

Le Nouvel Horizon

DE LA FONDATION DE L'ARMÉE DU SALUT

RAPPORT D'ACTIVITÉ

du Pôle Insertion 2022



perseverance Partage des valeurs Mise à l'épreuve Vigilance Cohésion Générosité "Aller Veno" Écoute

Accourir

Partage des valeurs Détermination Solidarité Ténacité Insta

Inconditionnalité de l'accueil

SOMMAIRE

LA FONDATION ET LE PÔLE INSERTION

ÉDITO	5
PRÉSENTATION DE LA FONDATION DE L'ARMÉE DU SALUT	6
L'AMBITION DE LA FONDATION, POUR AUJOURD'HUI ET DEMAIN	8
LES RELATIONS ENTRE LES ÉTABLISSEMENTS ET LE SIÈGE DE LA FONDATION	9
LES ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES DE LA FONDATION À REIMS	10

LE PÔLE INSERTION – ACTIVITÉS

LE CADRE LÉGISLATIF ET RÉGLEMENTAIRE	14
PRÉSENTATION DU PÔLE INSERTION	17
LE CHRS / STABILISATION COLLECTIF	17
LE CHRS DIFFUS	20
LES MISES À L'ABRI	23
LES ÉVÈNEMENTS INDÉSIRABLES	24
LA RESTAURATION	25
INTERVENTIONS DE LA CONSEILLÈRE EN INSERTION PROFESSIONNELLE	27
INTERVENTIONS DE LA PSYCHOLOGUE	30
CRÉATION DU POSTE DE RÉFÉRENTE DE SORTIE D'HÉBERGEMENT (RSH)	32
LE PARTENARIAT AVEC LE DISPOSITIF AC.SÉ.	36

INFORMATION, COMMUNICATION ET DYNAMIQUE COLLECTIVE

PARTICIPATION / EXPRESSION DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES CVS, CNPA, CDPA, CRPA	38
LES TEMPS COLLECTIFS AU CHRS	39
ANIMATION / ACTIVITÉS	40
ACCOMPAGNEMENT SPIRITUEL	45
TRAVAUX HALL D'ACCUEIL	46
LETTRE D'UNE FAMILLE ACCOMPAGNÉE	47
ORGANIGRAMME DU PÔLE INSERTION	48

RESSOURCES HUMAINES

ORGANISATION DES ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES DE REIMS ET DES ARDENNES	50
LA CELLULE INFORMATIQUE	52
L'ACCUEIL DES STAGIAIRES	54

RÉSULTATS FINANCIERS

	57
--	----

CONCLUSION ET PERSPECTIVES

	59
--	----

ANNEXE

	61
--	----

LA FONDATION ET LE PÔLE INSERTION

- ÉDITO
- PRÉSENTATION DE LA FONDATION DE L'ARMÉE DU SALUT
- L'AMBITION DE LA FONDATION, POUR AUJOURD'HUI ET DEMAIN
- LES RELATIONS ENTRE LES ÉTABLISSEMENTS ET LE SIÈGE DE LA FONDATION
- LES ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES DE LA FONDATION À REIMS



ÉDITO

L'année 2022, est une année que nous avons vécu dans une urgence sociale, sanitaire, économique et géopolitique. En effet, même si la crise Covid s'éloigne, nous faisons face à une inflation galopante, qui touche chaque citoyen, mais qui est plus exacerbée pour nos publics qui sont en grandes précarités.

La guerre en Ukraine, avec ces impacts géopolitiques nous a aussi amené à revoir nos priorités à savoir déclencher de grandes chaînes de solidarité qu'elles soient organisées par la Fondation de l'Armée du Salut, la ville de Reims ou toutes autres associations. C'est aussi pour notre établissement l'accueil de plus de 37 familles accueillies en logements grâce aux partenariats, le travail effectué par le SIAO 51, et la réactivité des 3 bailleurs sociaux.

Cette année 2022 a été le paroxysme de la détresse humaine, sociale psychologique, et médicale.

Monsieur Wattier directeur en 2021 en faisait déjà son édito et alertait déjà sur cette précarité montante.

Le Nouvel Horizon, c'est aussi des projets pour les personnes que nous accueillons. Des projets d'envergures, afin de pouvoir offrir aux personnes en grande détresse sociale des lieux de vie qui leur soient adaptés. La construction d'une pension de famille de 25 places, un accueil pour les personnes victimes de violences, projets que je tiens à souligner, a été porté par mon prédécesseur et l'ouverture prévue au premier trimestre 2023.

L'établissement de Reims à travers ces salariés a toujours été porteur de la dimension humaine et sociale dans le cadre de leurs missions. Si nous n'y faisons pas attention, nous pouvons vite les perdre, car nous sommes toujours, et de plus en plus dans le rendu de statistiques, de chiffres, de répondre par du quantitatif, et non par du qualitatif.

Nous prenons en charge des personnes qui ont une histoire de vie compliquée, de ruptures, de déracinement, la reconstruction de ces personnes prend du temps pour pouvoir s'adapter à leur rythme de vie.

L'année 2022 est aussi source d'inquiétude concernant les coûts de l'Énergie, les prix de l'alimentation qui augmentent de façon exponentielle, les faibles ressources des

personnes nous amènent à définir le sens des nos interventions et l'aide apportée aux familles qui sont sans ressources.

Nos établissements ne peuvent, avec ces seuls moyens et ces équipes porter à lui seul la complexité et la singularité de chaque situation. Le partenariat développé par l'ensemble de nos services est primordial pour l'ensemble de nos personnes accueillies.

LA FONDATION ET LE PÔLE INSERTION

PRÉSENTATION DE LA FONDATION DE L'ARMÉE DU SALUT



Distribution des soupes de nuit - 1925

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.

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 (UNIOPSS), 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).



Séminaire des directeurs et adjoints - Septembre 2022

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.



Causerie à la Résidence Sociale et Pension de Famille de Thiais

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 ...).



Immersion maraude Bonjour Paris - Ete 2022

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.

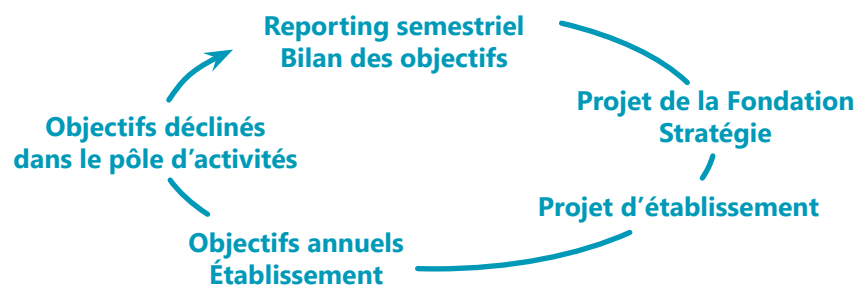


Accompagnement et hébergement des familles ukrainiennes ayant fui la guerre - Janvier 2023

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 batailles 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 est 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.



CHRS Le Nouvel Horizon Reims

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 le 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 quinzaine de bailleurs privés environ **200 logements** permettant un hébergement en diffus dans le cadre du Pôle Insertion CHRS, du Pôle Hébergement d'urgence, du Pôle logement (intermédiations locatives, baux glissants et mesures d'ASLL, accueil de famille Ukrainienne), du Pôle Asile et intégration (CADA, du CPH et du dispositif HUDA, jeunes réfugiés).

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 développé ses activités en ouvrant progressivement de nouveaux dispositifs spécifiques. La Fondation de l'Armée du Salut à Reims s'organise aujourd'hui en 4 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.

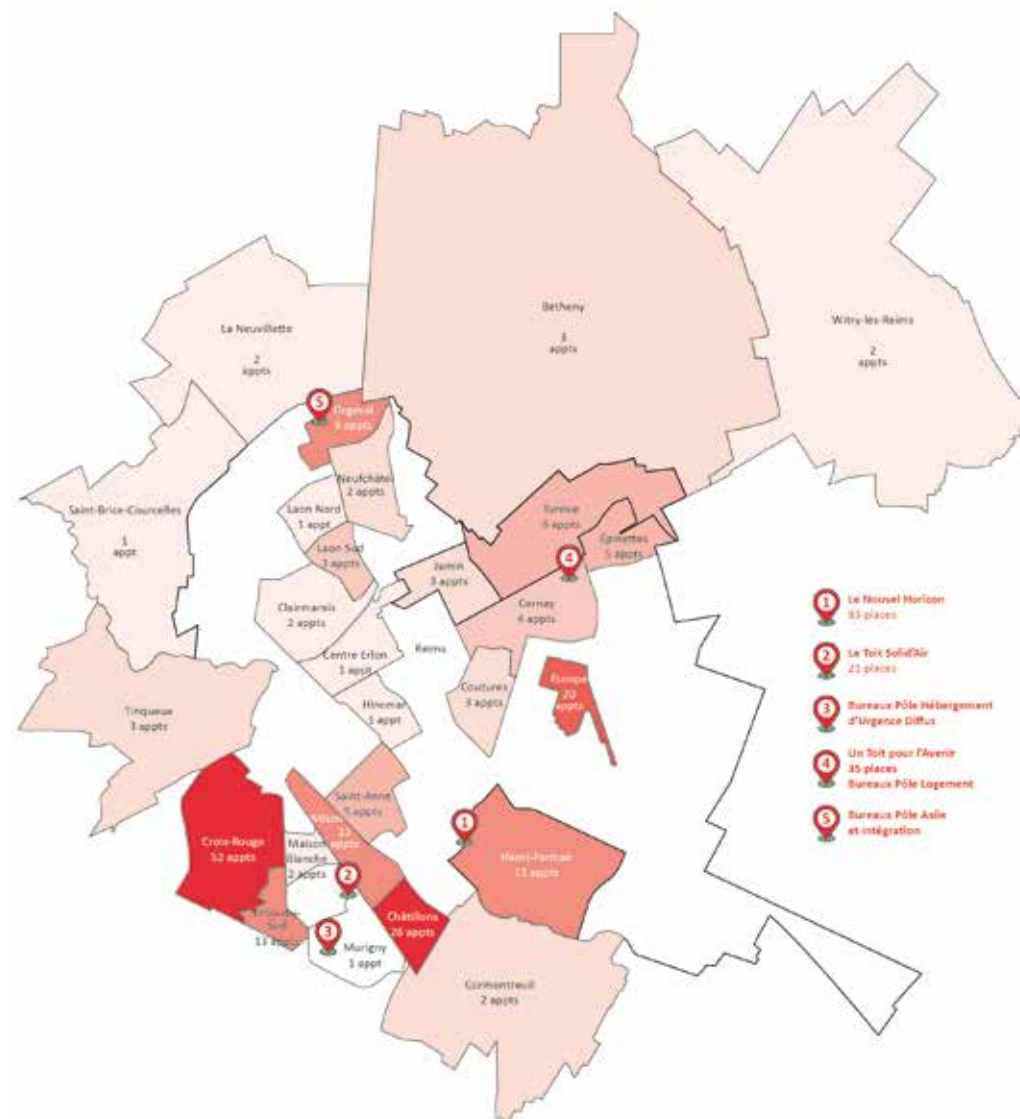
La Cheffe de service du Pôle Urgence est également membre de la commission de sélection d'appel à projet social ou médico-social du département de la Marne en tant que personne qualifiée, désignée par le préfet de la Marne.

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 projet de pension de famille Un Toit Pour l'Avenir avec L'Armée du Salut à Reims, dont la première pierre a été posée en présence des autorités et des personnalités le 5 juillet 2021 et l'ouverture interviendra au cours du 1^{er} trimestre 2023. Il s'agit également sur le même site de pouvoir héberger dans un site sécurisé des personnes victimes de violences.

LOCALISATION DES LIEUX D'HÉBERGEMENTS ET LOCAUX



Mise à jour : 15/03/2023

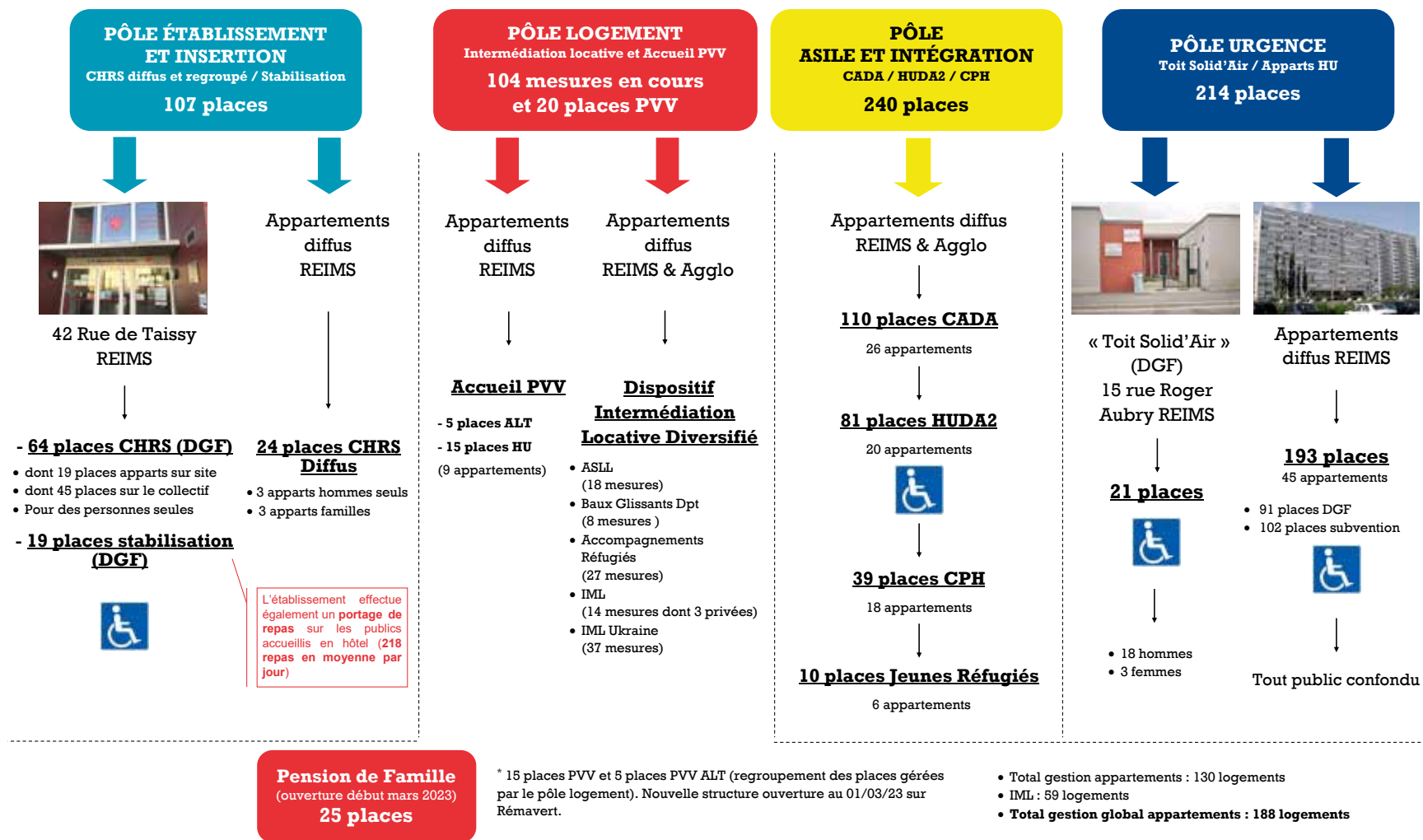
LES CARACTÉRISTIQUES DES ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES



CARTOGRAPHIE DES DISPOSITIFS D'HEBERGEMENTS ET D'ACCOMPAGNEMENTS

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

TOTAL : 581 places
(d'hébergement)



Mise à jour le 23/02/2023

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.

LE PÔLE INSERTION - ACTIVITÉS

- LE CADRE LÉGISLATIF ET RÉGLEMENTAIRE
- PRÉSENTATION DU PÔLE INSERTION
- LE CHRS / STABILISATION COLLECTIF
- LE CHRS DIFFUS
- LES MISES À L'ABRI
- LES ÉVÈNEMENTS INDÉSIRABLES
- LA RESTAURATION
- INTERVENTIONS DE LA CONSEILLÈRE EN INSERTION PROFESSIONNELLE
- INTERVENTIONS DE LA PSYCHOLOGUE
- CRÉATION DU POSTE DE RÉFÉRENTE DE SORTIE D'HÉBERGEMENT (RSH)
- LE PARTENARIAT AVEC LE DISPOSITIF AC.SÉ.



LE PÔLE INSERTION - ACTIVITÉS

LE CADRE LÉGISLATIF ET RÉGLEMENTAIRE

Les principales lois structurant l'action sociale

Le cadre législatif et institutionnel des CHRS a évolué au travers des quatre dernières décennies. En 1974, on assiste à la création des CHRS, signe d'une prise de conscience sociétale par les pouvoirs publics, de la nécessité d'agir en faveur des personnes sans-abri.

Plusieurs textes régissent nos actions :

- La loi 74-955 du 19 novembre 1974 étendant l'aide sociale à de nouvelles catégories de bénéficiaires et modifiant diverses dispositions du Code de la Famille et de l'Aide Sociale et du Code du Travail créé les Centres d'Hébergement et de Réadaptation Sociale (CHRS). Cette terminologie positionne les personnes accueillies comme devant faire l'effort de se réadapter aux exigences sociétales. Reflet de l'époque, la terminologie a marqué les esprits. Aujourd'hui encore, nos efforts sont intenses pour porter une action inclusive, en agissant à la fois sur l'individu, mais aussi sur la société (*transformation sociale*).
- La loi 75-535 du 30 juin 1975 relative aux institutions sociales et médico-sociales définit ce qui deviendra les établissements sociaux : *«Ce sont des institutions sociales ou médico-sociales au sens de la présente loi tous les organismes publics ou privés qui, à titre principal et d'une manière permanente [...] mènent des actions à caractère social ou médico-social, notamment des actions d'information, de prévention, de dépistage, d'orientation, de soutien» (Art. 1er)*.
- Le décret 76-526 du 15 juin 1976 portant application des articles 185 et 185-3 du Code de la Famille et de l'Aide Sociale, étend l'aide sociale à de nouvelles catégories de bénéficiaires. Pour ce qui concernait les centres d'hébergement et de réadaptation, le décret énumérait les personnes qui pouvaient y être admises en subordonnant cette admission à une participation aux frais de fonctionnement de la structure, à la réalisation d'un travail ou au versement d'une pension. Il s'agit d'une orientation annonçant la contractualisation de l'aide.
- La loi du 29 juillet 1998 relative à la lutte contre les exclusions précise les missions des CHRS qui voient leur rôle se transformer en une plate-forme d'insertion liant les activités d'accueil, d'orientation et d'hébergement tout en favorisant l'insertion sociale et professionnelle.
- Le décret n° 2001-576 du 3 juillet 2001 relatif aux conditions de fonctionnement et de financement des centres d'hébergement et de réinsertion sociale énonçait notamment que *«la décision de refus d'accueil, prononcée par le responsable du Centre d'hébergement et de réinsertion sociale, est notifiée à l'intéressé sous la forme la plus appropriée. Cette décision doit être expressément motivée»*.
- La loi 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale, et réformant la loi de 1975, apporte notamment deux avancées majeures qui impactent les CHRS. Cette loi renforce également le droit des personnes *«l'exercice des droits et libertés individuels est garanti à toute personne prise en charge par des établissements et services sociaux et médico-sociaux»*. Cette loi contraint enfin les professionnels à laisser la place aux personnes accompagnées dans la définition des actions qui les concernent. En tant qu'utilisatrices de services d'accompagnement

et d'hébergement, les personnes en situation de précarité disposent désormais d'appuis légaux pour défendre leurs droits. La mise en œuvre de ses droits se fait à travers 7 outils : le livret d'accueil, la charte des droits et libertés, un conciliateur ou médiateur, le contrat de séjour, le projet d'établissement ou de service, le conseil de la vie sociale (ou autre forme de participation des usagers), le règlement de fonctionnement de l'établissement.

- La loi «ALUR» promulguée le 24/03/2014 a modifié les missions et l'organisation des SIAO (*Service Intégré d'Accueil et d'Orientation*). Cette loi pose la création d'un SIAO unique par département couvrant l'urgence et l'insertion et gérant le 115. La loi impose clairement que l'orientation soit dorénavant assurée par le SIAO qui recense les demandes.

Les droits garantis par le Code de l'Action Sociale et des Familles

Le code de l'action sociale et des familles par l'article L311-1 énonce les missions de l'action sociale et médico-sociale, les inscrivant dans les missions d'intérêt général et d'utilité sociale suivantes :

- Évaluation et prévention des risques sociaux et médico-sociaux, information, investigation, conseil, orientation, formation, médiation et réparation,
- Protection administrative ou judiciaire de l'enfance et de la famille, de la jeunesse, des personnes handicapées, des personnes âgées ou en difficulté,
- Actions éducatives, médicoéducatives, médicales, thérapeutiques, pédagogiques et de formation adaptée aux besoins de la personne, à son niveau de développement, à ses potentialités, à l'évolution de son état ainsi qu'à son âge,
- Actions d'intégration scolaire, d'adaptation, de réadaptation, d'insertion, de réinsertions sociale et professionnelle, d'aide à la vie active, d'information et de conseil sur les aides techniques ainsi que d'aide au travail,
- Actions d'assistances dans les divers actes de la vie, de soutien, de soins et d'accompagnements, y compris à titre palliatif,
- Actions contribuant au développement social et culturel, et à l'insertion par l'activité économique.

Ces missions sont accomplies par des personnes physiques ou des institutions sociales et médico-sociales.

Le décret n° 2017-877 du 6 mai 2017 relatif à la définition du travail social

- Le législateur s'est aussi saisi des évolutions contextuelles du travail social en mettant en œuvre une définition juridique qui est formalisée comme suit :

«Art. D. 142-1-1.-Le travail social vise à permettre l'accès des personnes à l'ensemble des droits fondamentaux, à faciliter leur inclusion sociale et à exercer une pleine citoyenneté. Dans un but d'émancipation, d'accès à l'autonomie, de protection et de participation des personnes, le travail social contribue à promouvoir, par des approches individuelles et collectives, le changement social, le développement social et la cohésion de la société. Il participe au développement des capacités des personnes à agir pour elles-mêmes et dans leur environnement».

«A cette fin, le travail social regroupe un ensemble de pratiques professionnelles qui s'inscrit dans un champ pluridisciplinaire et interdisciplinaire. Il s'appuie sur des principes éthiques et déontologiques, sur des savoirs universitaires en sciences sociales et humaines, sur les

savoirs pratiques et théoriques des professionnels du travail social et les savoirs issus de l'expérience des personnes bénéficiant d'un accompagnement social, celles-ci étant associées à la construction des réponses à leurs besoins. Il se fonde sur la relation entre le professionnel du travail social et la personne accompagnée, dans le respect de la dignité de cette dernière».

«Le travail social s'exerce dans le cadre des principes de solidarité, de justice sociale et prend en considération la diversité des personnes bénéficiant d'un accompagnement social».

De la politique de l'hébergement à la politique de logement d'abord

Le plan quinquennal 2018-2022 pour le Logement d'abord et la lutte contre le sans-abrisme est le fruit d'une large concertation avec les acteurs de l'hébergement et du logement. Ces concertations ont conduit à construire le plan quinquennal pour le Logement d'abord et la lutte contre le sans-abrisme qui s'articule autour de cinq priorités :

- Produire et mobiliser plus de logements abordables et adaptés aux besoins des personnes sans domicile,
- Promouvoir et accélérer l'accès au logement et faciliter la mobilité résidentielle des personnes défavorisées,
- Mieux accompagner les personnes sans domicile,
- Prévenir les ruptures dans les parcours résidentiels et recentrer l'hébergement d'urgence sur ses missions de réponse immédiate et inconditionnelle,
- Mobiliser les acteurs et les territoires pour mettre en œuvre le principe du Logement d'abord.

Le CHRS bénéficie d'une autorisation de fonctionnement renouvelée en 2017 qui s'appuie sur plusieurs arrêtés :

- L'agrément du 1^{er} Août 1963 donnant accord pour une ouverture de 75 places CHRS,
- L'agrément du 26 Août 2005 donnant accord pour ouverture de 5 places supplémentaires,
- L'agrément du 27 Novembre 2006 donnant accord pour une ouverture de 8 places supplémentaires,
- L'agrément du 26 Juin 2007 donnant accord pour l'ouverture de 19 places de stabilisation,
- L'arrêté conjoint de la DDCSPP et du Préfet de la Marne du 15 Février 2017 renouvelle l'autorisation de fonctionnement du CHRS pour une durée de quinze ans. Il comprend :
- 88 places de Centre d'Hébergement et de Réinsertion sociale dont 24 places réparties en diffus,
- 19 places de Stabilisation.

Le CPOM axe entre autres vers un renforcement du maillage territorial, vers un développement de l'accompagnement dans le logement, vers une amélioration des liens entre les bailleurs sociaux et les structures d'hébergement de l'Armée du Salut dans le cadre d'une approche globale territoriale.

Dans leur action au quotidien, les établissements médico-sociaux trouvent aujourd'hui une guidance dans les recommandations de bonnes pratiques professionnelles (RBPP) formulées par la Haute Autorité de Santé (HAS) :

- L'HAS a d'ailleurs publié des recommandations visant à reconnaître et à soutenir les pratiques professionnelles adéquates en la matière. Ces recommandations insistent sur la co-construction de l'accompagnement. La recherche du consentement est le principe de base soutenu par les équipes et qui permet à la personne d'être actrice à part entière de son devenir,
- Également, ces recommandations mettent en exergue la multiplicité de facteurs ayant conduit à des situations d'exclusion, de ruptures, de souffrance. L'approche globale, épousant les volets sociaux, économiques, parentaux, médicaux, juridiques..., est la seule approche qui assure la prise en compte de la complexité de la situation. Alors, un accompagnement efficient peut être mis en place. Dans ce cadre, la pluri professionnalité, le travail en équipe permet aux équipes de compléter leur analyse, leur action – les temps de concertation et de coordination constituant alors des espaces privilégiés pour une action cohérente et une continuité des interventions,
- Le Nouvel Horizon se doit de répondre au plus près aux besoins et attentes des personnes accueillies et dans ce cadre, il propose des prestations adaptées, un fonctionnement cohérent, suffisamment souple et réactif,
- Inscrite dans une recherche d'amélioration permanente, l'action des professionnels s'organise et s'individualise à partir de différents axes (parentalité, droits, accès au logement, justice, santé,...),
- Parmi les recommandations déjà publiées, il y a celles qui ont un caractère transversal et s'appliquent aux outils que les établissements mettent au profit des personnes accueillies pour un accompagnement bien structuré, d'autres sont davantage axées sur la prise en charge d'un public spécifique.
- Parmi les recommandations publiées, les CHRS se réfèrent à :
- La prise en compte de la santé physique et psychique des personnes accueillies dans les centres d'hébergement et de réinsertion sociale,
- Repérage et accompagnement des situations de ruptures dans les parcours des personnes accueillies en centre d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS), ANESM, juin 2015,
- Evaluation interne, repères pour les établissements et services de l'inclusion sociale, ANESM, juillet 2015,
- Participation des personnes protégées dans la mise en œuvre des mesures de protection juridique, ANESM, avril 2012,
- Accompagner l'accès aux droits dans les établissements ou services de l'inclusion sociale relevant de l'article L312-1 du Code de l'Action Sociale et des Familles, janvier 2012,
 - Le questionnement éthique dans les établissements et services sociaux et médico- sociaux, ANESM, juin 2010,
 - Élaboration, rédaction, et animation du projet d'établissement ou de service, ANESM, mai 2010,
 - Concilier vie en collectivité et personnalisation de l'accueil et de l'accompagnement, ANESM, septembre 2009,
 - Les attentes de la personne et le projet personnalisé, ANESM, décembre 2008,
 - L'ouverture de l'établissement à et sur son environnement, ANESM, décembre 2008,
 - Mission du responsable de service et rôle de l'encadrement dans la prévention et le traitement de la maltraitance, ANESM, décembre 2008,

- La bientraitance, définition et repères pour la mise en œuvre, ANESM, juin 2008,
- Expression et participation des usagers dans les établissements relevant du secteur de l'inclusion sociale, ANESM mars 2008,
- Le dossier de la personne accueillie ou accompagnée, CNESM, juin 2007.

Pour la mise en œuvre de ces recommandations, l'HAS a identifié 4 repères :

- L'utilisateur co-auteur de son parcours,
- La qualité du lien entre professionnels et usagers,
- L'enrichissement des structures et des accompagnements grâce à toutes contributions internes et externes pertinentes,
- Le soutien aux professionnels dans leur démarche de bientraitance.

PRÉSENTATION DU PÔLE INSERTION



Equipe du Pôle Insertion - Mai 2022

Le Centre d'Hébergement et de Réinsertion Social (CHRS) Le Nouvel Horizon de la Fondation de l'Armée du Salut à Reims accompagne depuis son ouverture des personnes en situation de précarité dans le cadre de l'aide sociale. Il accompagne 107 personnes, dont 64 en CHRS en internat, 19 en stabilisation regroupées et 24 en CHRS diffus.

Le Service Intégré d'Accueil et d'Orientation de la Marne, géré par un Groupement de coopération sociale et médico-social (GCSMS), dont l'établissement est un des membres fondateurs, effectue l'orientation des personnes accompagnées en recherche d'une place d'hébergement conformément aux attentes des politiques publiques.

Le CHRS est porté par une équipe de 7 travailleurs sociaux, une conseillère en insertion professionnelle, une psychologue présente une fois par semaine, 4 hôtes d'accueil, 4 veilleurs de nuit.

Afin de concourir au bon fonctionnement du pôle, nous profitons du partage des fonctions supports tel que comptable, aides-comptables, secrétaires, agents de maintenance avec les autres pôles de la fondation de l'Armée du Salut de Reims.

Sur les 107 places agréées pour le pôle insertion ce sont 232 personnes qui ont été accompagnées en 2022 soit 170 ménages.

LE CHRS / STABILISATION COLLECTIF

Le site collectif a une capacité d'accueil de 83 places situés au 42 rue de Taissy à Reims. Elles sont réparties en 64 places CHRS et 19 places de stabilisation.

En 2022, ce sont 182 personnes que nous avons accompagnées soit 145 ménages.

L'OCCUPATION

Taux d'occupation en 2022

Nuitées	27 075
Taux	89%
BP	30 295

En 2022 ce sont 27 075 nuitées pour un prévisionnel de 30 295 nuitées, soit un taux d'occupation de 89%.

Ce taux est expliqué d'une part par la continuation de 2021 des travaux de réfection des lieux de vie mis à disposition des personnes.

Ce sont en 2022, 12 chambres qui ont été en travaux (dont 1 qui a été refaite 3 fois).

D'autre part, des places en chambres doubles ont été bloquées car la situation sanitaire des personnes ne permettait pas un accueil en cohabitation sur ces espaces.

Ces chambres sont les seules à pouvoir accueillir des personnes à mobilité réduite.

Ce qui a représenté un total de 2 8312 nuitées dont :

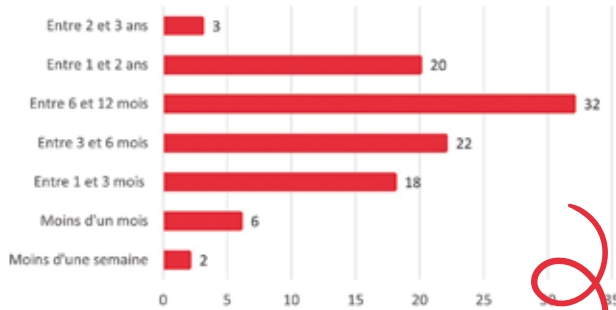
- **208 nuitées pour travaux**
- **1029 nuitées pour des places bloquées en chambre double à la vue de la situation sanitaire des personnes. (4 chambres)**

En effet, nous sommes soucieux de garantir une qualité de vie pour un accompagnement digne, comme énoncé dans les valeurs que nous portons au quotidien.

Ce sont 1983 nuitées non pourvues sur 2022 soit 6,5% des nuitées prévisionnelles. Cette vacance s'explique par :

- La place reste libre, le laps de temps entre le départ d'une personne et l'arrivée d'une autre lorsque la société de ménage intervient et que la chambre est préparée,
- Le fonctionnement du SIAO auquel nous déclarons les places une fois par semaine et non journalièrement,
- Nous restons dépendent des orientations du SIAO, une fois les places vacantes déclarées.
- Certaines orientations sont faite en prévision de sortie d'autre établissement et l'admission n'intervient que ultérieurement.

Durée des séjours en 2022



Durée moyenne des séjours en 2022

Total de séjour	25 510
Personnes sorties	103
Moyenne jours	247,67

31% des durées de séjours est comprise entre 6 et 12 mois, 22% entre 3 et 6 mois, 20% entre 1 et 2 ans.

La durée des séjours s'allonge significativement et s'explique par une difficulté d'accès au logement. En effet les organismes logeurs ne font que peu de propositions, expliquant avoir de moins en moins de logements vacants en raison du programme national pour la rénovation urbaine (ANRU) et l'accueil des personnes victimes de la guerre en Ukraine.

En parallèle la demande d'IML abouti que très rarement par manque de logement disponible dans le cadre de cette mesure d'accompagnement.

LE PUBLIC ACCOMPAGNÉ

Répartition par genre en 2022

Genre	Mineur		Majeur		Total
	Mineur	Majeur	Mineur	Majeur	
Nb pers	14	101	17	50	182

En 2022 ce sont une majorité d'hommes qui ont été accompagnés. Pour ce qui est des personnes majeures 66% sont des hommes et 34% des femmes. Nous notons une diminution du nombre de femmes accompagnées par rapport à 2021. En effet 67 femmes en 2021 et 50 femmes en 2022.

Répartition par composition familiale en 2022

Sit. fam.	Couples		Familles		Autres		Total
	avec enfants	sans enfants	avec enfants	sans enfants	enfants seuls		
Nb pers	121	19	6	5	31		182
Nb mén	121	19	3	2	/		145

Ce sont 121 adultes seuls, 19 adultes avec enfants, 6 couples avec enfants, 5 couples sans enfants et 31 enfants qui ont été accompagnés en 2022.

66% des personnes accompagnées sont des adultes seuls, nombre en légère augmentation puisque pour 2021 ils représentaient 61%. Nous observons une diminution du nombre d'enfants présents.

L'ensemble des autres compositions familiales reste plutôt stable.

Hébergement la nuit précédente en 2022



Motifs d'hébergement en 2022



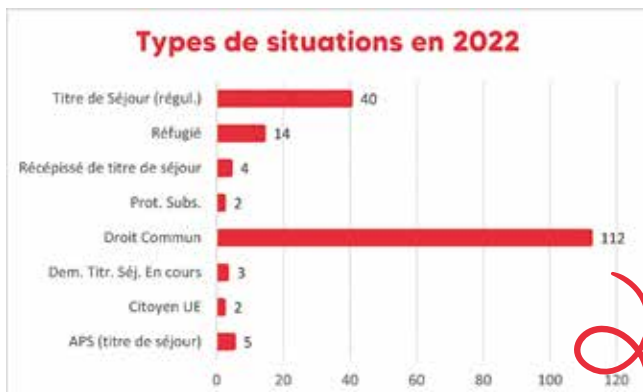
Les motifs d'hébergement principaux se déclinent comme suit :

- 30% en situation d'errance,
- 21% sortie d'hébergement,
- 19% à la suite d'une rupture familiale.

Nous observons une nette diminution des personnes dont le motif de la demande est lié à une situation d'errance, en effet en 2021 cela représentait 70% de personnes.

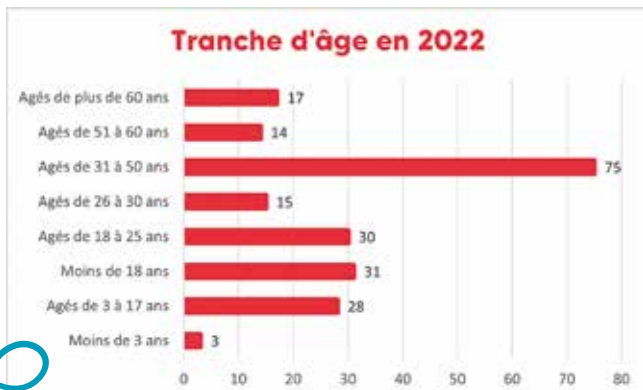
Une nette augmentation des personnes accompagnées à la suite d'une situation de rupture familiale qui représentait 9% en 2021.

La nuit précédant l'hébergement, les personnes étaient pour 41% dans une autre structure, 23% sans domicile et 23% hébergés chez des tiers.



62% des personnes arrivées en 2022 sont de droits communs et 22% titulaire d'un titre de séjour.

L'accompagnement des personnes sous titre de séjour présente généralement un frein énorme à l'insertion : la non-maîtrise de la langue française et des codes d'accès à l'emploi.



23% des personnes accompagnées ont entre 36 et 45 ans, 18% entre 26 et 35 ans, 17% entre 18 et 25 ans.

Le nombre de jeunes 18/25 ans passe de 22% en 2021 à 18% en 2022, depuis 3 ans c'est la première fois que nous observons une diminution. A noter que la prise en charge de ces publics demande

beaucoup de temps. La majorité des 18/25 ans connaîtraient bien le système des institutions et des équipes de travailleurs sociaux pour avoir été pris en charge au sein des foyers de l'enfance et adaptent leurs discours. Aussi il faut bien souvent déconstruire l'institutionnalisation dans laquelle le jeune se trouve afin de pouvoir accéder à un accompagnement en profondeur. Sans ce travail préalable qui nous demande de faire preuve d'innovation dans nos pratiques professionnelles, nous ne pouvons pas mener un accompagnement de qualité.



A l'arrivée, 48% des personnes sont sans ressources. Ce taux est principalement lié aux personnes de -25ans qui n'ouvrent pas droit au RSA, mais aussi une partie des publics dont la demande d'ouverture de droits n'a pas été effectuée et pour personnes sous titre de séjour n'ouvrant pas droit aux minima sociaux.

Pour les 18/25ans, la conseillère en insertion professionnelle mène un travail spécifique de définition d'un projet professionnel avec orientation vers la formation, les chantiers d'insertion, service civique, ou l'accès à l'emploi. Pour ce faire, elle intervient en étroite collaboration avec les services de la mission locale et de pôle emploi ;

mais également les organismes de formation, les sociétés d'interim et les entrepreneurs du territoire rémois.

SORTIES DU DISPOSITIF D'HÉBERGEMENT



Ce sont 103 personnes sorties du dispositif en 2022.

32% ont accédé au logement autonome, 25% ont été réorientés en structure d'insertion ou hébergement d'urgence.

14% des personnes sortie en 2022 se sont vu prononcés une rupture du contrat de séjour pour non-respect des engagements.

A noter que 3 personnes accompagnées sont décédées en 2022, au cours de leur séjour au CHRS.

LE CHRS DIFFUS

Le CHRS en diffus, compte 24 places réparties sur les quartiers. L'accueil en appartement diffus est une passerelle. Il a pour mission l'hébergement et l'accompagnement des personnes isolées ou des familles avec enfants, avec des ressources et dépourvues de domicile et près de la sortie du dispositif d'insertion.

Afin de permettre une prise en charge digne, le travailleur social référent de l'appartement s'assure avec l'équipe de maintenance de l'état de celui-ci. Nous nous devons de fournir aux personnes que nous accompagnons un accueil digne, un mobilier en bon état et le matériel nécessaire. Cette démarche est notre priorité, car elle influera l'accompagnement proposé par le travailleur social.

Le CHRS dispose de 6 appartements qui permettent d'accueillir 24 personnes. Trois appartements sont occupés par des familles avec enfants, un appartement avec deux familles monoparentales et deux appartements sont occupés par six hommes seuls (par colocation de 3). Les personnes accueillies s'acquittent des charges liées à l'occupation de l'appartement mis à disposition, en effet cela représente 15% de leurs revenus.

L'objectif est de les accompagner dans le développement de leurs capacités à occuper un appartement et à consolider leur projet personnalisé sur la sortie du dispositif.

Les personnes présentes sur les appartements sont « prêtes à la sortie d'hébergement ». Par ce terme, on définit que les personnes sont proches de la sortie: demande de logement autonome ou adapté faite, situation administrative régularisée et ressources mensuelles stables. L'ensemble des freins ont été travaillé et sont levés. Le facteur important pour être orienté en appartement diffus est l'acquisition de l'autonomie. L'autonomie c'est savoir prendre des décisions, de pouvoir penser l'action ce qui peut rejoindre la notion de régulation telle que : la gestion budgétaire, la notion d'hygiène... Les personnes hébergées en diffus sont plus dans une notion de réalité avec des responsabilités et un appartement à tenir.

Le public accueilli se caractérise par des diversités de parcours, des différences culturelles, des différences de religions, des temps de séjour variables selon le projet personnalisé. Les personnes seules accueillies en appartement diffus sont contraintes à vivre en cohabitation cela demande de l'adaptation pour ces personnes, de trouver une organisation pour favoriser à une bonne harmonie.

L'enjeu pour les travailleurs sociaux et d'interroger en amont les orientations sur les appartements pour diminuer les risques de mésentente colocative.

Les visites à domicile se font au rythme d'une fois par semaine par les travailleurs sociaux référents des personnes accompagnées. Elles permettent de créer une relation de confiance avec les personnes directement sur leurs lieux de vie. Néanmoins, nous constatons que cette relation est plus difficile à créer que pour celles présentes sur le CHRS collectif. Notamment, s'il n'y a pas de démarches administratives à réaliser les personnes accueillies sur le diffus ont l'impression que notre visite est un contrôle. Des visites à domicile « surprise » sont mise en place ce qui équivaut au tour des chambres en CHRS pour effectivement vérifier la bonne tenue du logement.

Sur les appartements diffus nous avons une relation d'exclusivité ou les personnes ne rencontrent aucune difficulté à repérer leur référent. Lorsque ce dernier s'absente les demandes sont beaucoup plus rares et la relation avec le travailleur social relais est difficile. L'équipe pluridisciplinaire est moins sollicitée et nous constatons qu'ils ne viennent pas régulièrement relever leurs courriers. Les personnes présentes sur le diffus ont plus de difficultés à effectuer un suivi régulier avec la conseillère en insertion professionnelle ou la psychologue qui ont leur bureau au CHRS rue de Taissy. Le travailleur social répond lorsque cela est possible

aux demandes liées à l'emploi et redirige si besoin.

CONCLUSION

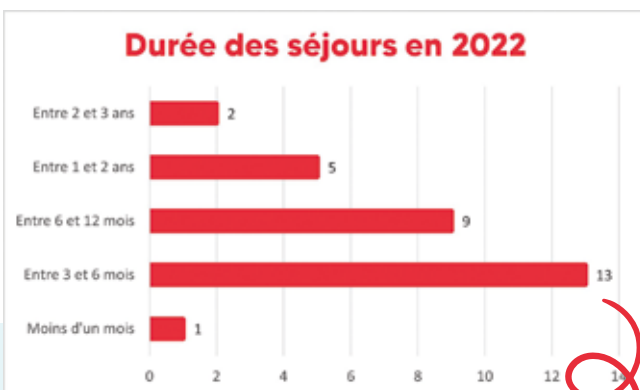
Les appartements diffus sont un outil permettant aux personnes accompagnées de préparer leur entrée en logement et de prendre conscience des différentes responsabilités que cela engendre.

La diversité présente dans les appartements diffus du CHRS permet aux travailleurs sociaux de questionner leurs pratiques et de s'adapter aux différentes cultures.

OCCUPATION

Taux d'occupation en 2022	
Nuitées	8 071
Taux	92,13%
BP	8 760

En 2022, le taux d'occupation fut de 92.13%. Soit 8071 nuitées occupées pour 8760 nuitées prévisionnelles.



43% des personnes sont restées entre 3 et 6 mois, 30% en 6 et 12 mois et 17% entre 1 et 2 ans. Soit 73% qui sont sorties de l'hébergement avec une durée de prise en charge de moins de 12 mois.

Ce sont 50 personnes, soit 25 ménages qui ont été accompagnés en 2022 dans le cadre du CHRS diffus. Nombre en diminution par rapport à 2021. Par ailleurs pour 2 appartements nous avons dû faire effectuer plusieurs désinsectisations par l'organisme logeur avant de pouvoir y accueillir de nouvelles personnes.

Ce qui a représenté un total de 265 nuitées pour travaux. Ce qui explique le taux d'occupation de 92%

En effet, nous sommes soucieux de garantir une qualité de vie pour un accompagnement digne, comme énoncés dans les valeurs que nous portons au quotidien.

Ce sont 424 nuitées non pourvues sur 2022 soit 4.8 % des nuitées prévisionnelles. Cette vacance s'explique par :

- La place reste libre, le laps de temps entre le départ d'une personnes et l'arrivée d'une autre lorsque nous effectuons le ménage et préparons le logement pour le nouvel accueil,
- Le fonctionnement su SIAO auquel nous déclarons les places une fois par semaine et non journalièrement,
- Nous restons dépendent des orientations du SIAO, une fois les places vacantes déclarées et de la composition familiale adéquate en fonction de la capacité du logement.



En 2022, 27 personnes sont entrées sur le service et 30 en sont sorties.

Durée moyenne des séjours en 2022	
Total de séjour	9 388
Personnes sorties	30
Moyenne jours	312,93

Sont hébergées sur le service diffus en priorité les personnes dont le projet de sortie est défini et l'ensemble des freins en voie d'être levés.

La durée moyenne des séjours sur ce dispositif est de 312 jours, pour 353 jours en 2022. Cependant, la manque de logements disponibles auprès des organismes logeurs embolise la sortie des personnes que nous accompagnons. Ainsi que pour les personnes relavant du dispositif IML, où le manque de logements privés pour accompagner le dispositif ne permet pas une sortie des personnes.

LE PUBLIC ACCOMPAGNÉ

Répartition par genre en 2022					
Genre					Total
	Mineur	Majeur	Mineur	Majeur	
Nb pers	14	14	9	13	50

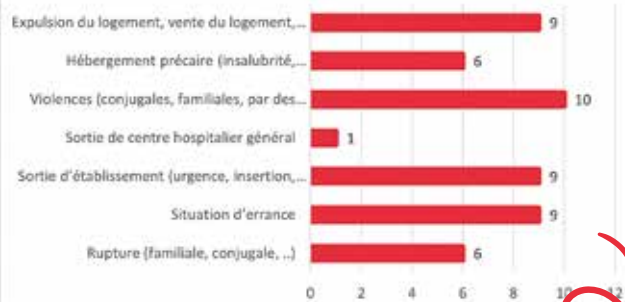
Parmi les personnes accompagnées, nous comptabilisons 56% d'hommes et 44% de femmes et 54% de personnes majeures et 46% de mineures.

Le fort taux de présence de mineurs s'explique par l'accueil de ménages composés de plusieurs enfants.

Hébergement la nuit précédente en 2022



Motifs d'hébergement en 2022



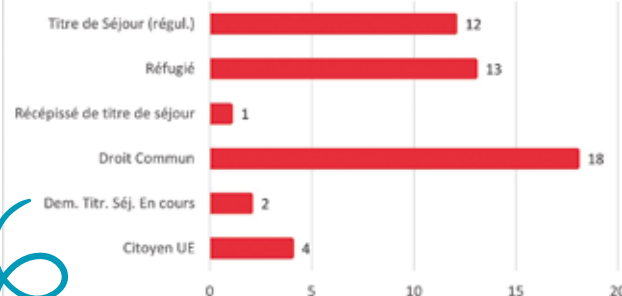
80% des personnes étaient au préalable sur le CHRS collectifs. L'hébergement sur le diffus étant une continuité de leur parcours.

Pour 20%, restant des orientations se sont fait directement sur le diffus en raison de la situation des personnes. En effet, pour certains hommes seuls, après une évaluation conjointe avec les services du SIAO, il a été estimé qu'afin de stabiliser la situation de la personnes un accueil sur du diffus été préférable.

Pour les deux appartements familles, les orientations sont directes sur l'appartement, sans passage par le site collectif.

Les motifs de demande d'hébergement en diffus sont principalement liés à des violences subies, une sortie de dispositifs d'hébergement d'urgence, une situation de rupture familiale, une situation d'errance ou un hébergement précaire.

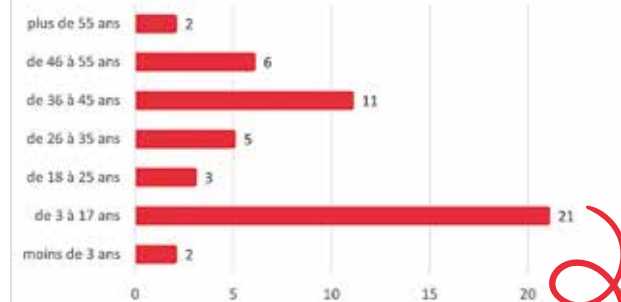
Types de situations en 2022



La situation des personnes sur le CHRS diffus se répartie comme suit

- 36% des personnes sont de droit communs,
- 26% ont un statut de réfugié,
- 24% bénéficient d'un titre de séjour,
- 8% sont citoyens européens,
- 4% ont une demande de titre de séjour en cours,
- 2% sont sous récépissé.

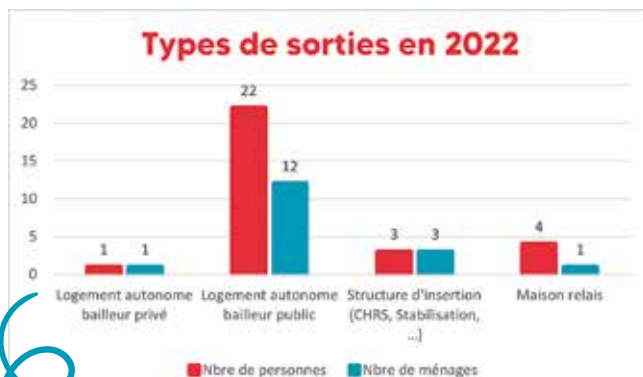
Tranche d'âge en 2022



Ce sont 46% de moins de 18 ans qui ont été accompagnées en 2022 contre 31% en 2021. 38% des personnes ont entre 31 et 50 ans, taux qui reste stable puisqu'en 2021, ils représentaient 35% de personnes.

Les personnes accompagnées perçoivent par ordre croissant de nombres : le RSA, un salaire, le RSA et des prestations familiales et de l'ARE.

SORTIES DU DISPOSITIF D'HÉBERGEMENT



Pour 73% personnes la sortie s'est effectuée vers un logement autonome via le parc public, accompagnée d'une mesure d'accompagnement ASLL, BG ou accompagnement réfugié.

1 personne est sortie via le dispositif IML.

4 personnes se sont vues orientées en pension de famille.

10% soit 3 personnes ont été orientée vers le CHRS collectif au vue des difficultés de comportements au sein de la cohabitation sur le diffus.

LES MISES À L'ABRI

L'OCCUPATION

27 personnes ont été mises à l'abri sur l'année 2022 à la demande ou en accord avec le 115. Chiffre qui reste stable par rapport en 2021 où 26 personnes avaient été accueillies.

Durée moyenne des séjours en 2022

Total de séjour	353
Personnes sorties	24
Moyenne jours	14,71

La durée moyenne des séjours étant de 15 jours.

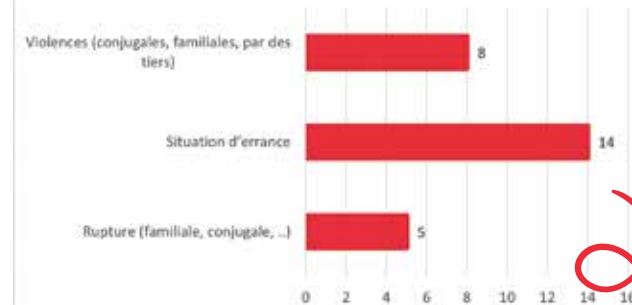
LE PUBLIC ACCOMPAGNÉ

Répartition par genre en 2022

Genre	Homme		Femme		Total
	Mineur	Majeur	Mineur	Majeur	
Nb pers	2	11	3	11	27

Ce sont 22 personnes majeures et 5 mineures. 90% sont des adultes seuls.

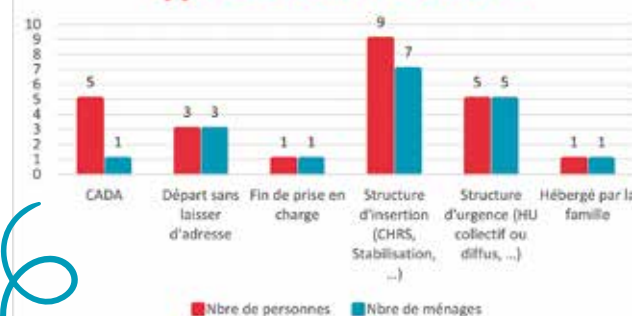
Motifs d'hébergement en 2022



Les motifs de prises en charge dans le cadre de la mise à l'abri se répartie comme suit :

- 52% en situation d'errance,
- 30% à la suite de violences subies,
- 18% à la suite d'une rupture conjugale ou familiale.

Types de sorties en 2022



A noter que à la suite de la mise à l'abri :

- 38% des personnes ont été orientées vers une structure d'insertion,
- 21% vers un dispositif d'hébergement d'urgence,
- 21% vers un CADA,
- 13% sont parties sans laisser d'adresse.

LES ÉVÈNEMENTS INDÉSIRABLES

Depuis maintenant plusieurs années, l'établissement utilise le logiciel AGEVAL. Il nous permet de déclarer, traiter et analyser les événements indésirables survenus. Depuis son utilisation, l'efficacité de traitement et d'analyse des événements indésirables est accrue. Il est simple d'utilisation et permet à l'ensemble des salariés de visualiser en temps réel les déclarations et leur traitement.



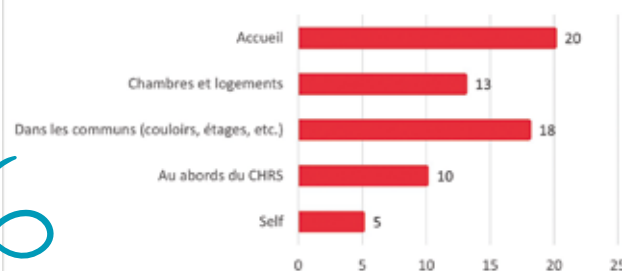
Sur l'année 2022 ce sont 66 événements indésirables déclarés via le logiciel AGEVAL, répartis mensuellement selon le graphe.

Nous observons un pic d'événements indésirables en mars, soit 12 déclarations effectuées, ils concernent majoritairement 3 personnes dont les comportements inappropriés font suite à une consommation d'alcool excessive.

Pour le mois d'octobre, 9 déclarations effectués sont principalement liées à une personne qui à la suite de consommations d'alcool fait part d'envie suicidaire, et/ou d'agressivité.

47% des déclarations recensent des violences verbales et 27% des violences physiques. Nous précisons que 45.5% des déclarations ont nécessité l'intervention des secours (police, pompiers, SAMU,...) en 2022.

Lieux événements indésirables en 2022



65% des événements ont lieux dans les espaces collectifs dont 30% au niveau du hall d'accueil.

20% ont lieux dans les espaces de vie individuels. 10 événements indésirables se sont déroulés aux abords de l'établissement et ont nécessité l'intervention des professionnels en poste.

Suite à la survenue d'événements indésirables majeurs 4 professionnels se sont vu proposer une rencontre avec une psychologue libérale. 2 salariés ont répondu favorablement à cette proposition.

L'ensemble de l'équipe d'accompagnement favorise l'inclusion avec la prise en considération de la situation dans sa globalité en tentant d'apporter une réponse éducative et prévenir les ruptures de parcours.

Malgré une adaptation des sanctions suite à la survenue d'événements indésirables, avec une

recherche d'alternatives à la fin de prise en charge il ne nous est pas toujours possible d'éviter la rupture du contrat de séjour.

Cependant, en accord avec les services du SIAO et de la DDETSP, nous avons dû prononcer 14 ruptures de contrat de séjour.

Pour 2022, 7 signalements ont été déposés au nom de l'armée du salut au procureur (deux concernent la mise en danger d'un enfant, deux concernent des disparitions inquiétantes et les autres portant sur des faits relevant de la justice) et 3 autres demandes lui ont été adressées pour des mise sous protection. 18 remontées d'information préoccupantes ont été adressées à la direction départementale.

2 plaintes déposées par des personnes accompagnées contre une autre personne accompagnée, ont été porté à notre connaissance.

Aucune plainte contre l'armée du salut, ou les professionnels (en tout cas aucune n'a été portée à notre connaissance).

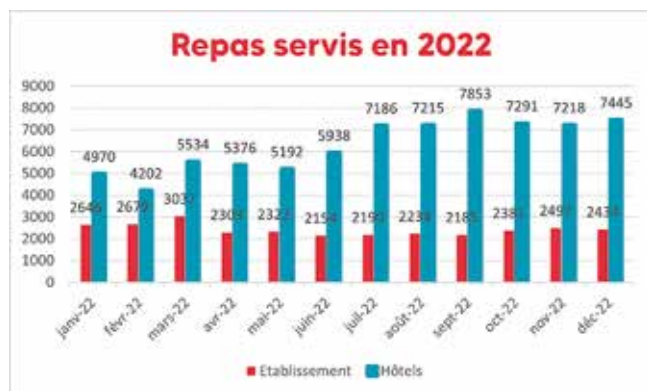
Les professionnels sont invités à porter plainte dès qu'ils sont victimes d'une agression qu'elle soit verbale, physique ou morale, Une rencontre avec le procureur a été organisée le 24 mai, avec la totalité des travailleurs sociaux, hôtes d'accueil et chefs de service, pour mieux comprendre la nécessité de porter plainte personnellement et les limites et finalités des signalements.

LA RESTAURATION

Le Nouvel Horizon bénéficie d'un self sur son site collectif. Cette restauration, gérée par la société API, permet d'offrir aux personnes accueillies sur la structure collective de bénéficier de 3 repas par jour.

Ce ne sont pas moins de 104 483 repas qui ont été servis pour l'année 2022.

Le Nouvel Horizon est conventionné par le ministère de la justice pour accueillir des personnes sous main de justice devant effectués des TIG. Grâce au partenariat avec l'équipe d'API, ce sont 9 personnes qui ont pu oeuvrer dans la cuisine centrale dans le cadre du TIG sous ordonnance du Service Penitentiaire d'Insertion et de Probation.



Total repas hôtels	75 420
Total repas sur place	29 063
Moyenne repas	286



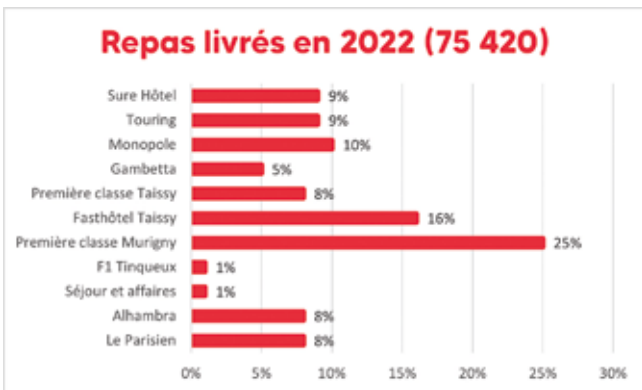
LIVRAISON DE REPAS DANS LES HÔTELS

Depuis l'année dernière, nous observons une augmentation de 7 420 repas supplémentaires pour un total de 75 420 repas distribués par les livreurs aux personnes hébergées dans différents Hôtel de Reims et ses alentours.

Contrairement à 2021, il est prévu qu'une seule livraison par jour, comprenant par personne un plateau déjeuner complet et un panier pour le dîner. L'hôtelier est en charge d'assurer le maintien des normes HACPP après la livraison sur site. Cette évolution a permis de réduire les heures de livraison entre 10h et 14h. Des hôtels ont été rajoutées pour passer de 6 à 10, et durant une courte période (du 7 avril au 13 juillet) des repas ont été livrés au CFA de Reims.

La livraison se déroule dans 11 hôtels différents situés dans Reims et sa périphérie :

- Hôtel le Parisien : ~20 pers
- Hôtel Sure Hôtel : ~19-25 pers
- Hôtel Alhambra : ~19-25 pers
- Hôtel séjour et affaires Clairmarais : ~2 pers
- Hôtel F1 Tinguieux : ~1-3 pers
- Hôtel Touring : ~19-25 pers
- Hôtel Monopole : ~25 pers
- Hôtel Gambetta : ~12 pers
- Hôtel Première classe Taissy : ~20 pers
- Fasthôtel Taissy : ~40 pers
- Hôtel Première classe Murigny : ~60-70 pers



Comment se passe la livraison ?

Tous les matins, les hôtes(ses) d'accueil et la cuisine API reçoivent une liste alimentaire émanant du 115 qui indique le nombre de repas, le noms des familles, le nom des hôtels à livrer, elles indiquent aussi s'il y a des régimes alimentaires.

Le prestataire API se charge de préparer les plateaux repas qu'il stocke tout en garantissant le respect de la chaîne du froid. Deux chambres froides ont été mises à disposition sous le préau à cet effet.

Une feuille de livraisons reprenant le nombre de repas à livrer dans chacun des hôtels est éditée à l'intention des livreurs. L'année 2022 a connu une augmentation massive du nombre de repas livrés chaque jour si bien que ce sont 2 livreurs qui se partagent la tâche en prenant 2 véhicules de livraisons pour se répartir équitablement les repas dans les différents hôtels.

Etant deux livreurs, lorsqu'ils travaillent ensemble, un se charge de la livraison dans les hôtels du centre-ville de Reims et un autre sur les différents hôtels en périphérie de Reims (Taissy, Tinquieux, Saint Brice Courcelles, Murigny).

Les personnes accompagnées au sein du CHRS ont la possibilité de se porter bénévole afin d'effectuer et d'aider les livreurs chaque jour. Un contrat de bénévolat est alors établi entre l'établissement et la personne désirant effectuer les livraisons. Cela leur permet de (re) prendre un rythme de vie qu'il soit social ou professionnel, de leur redonner goût au travail. Durant l'année 2022, nous avons recensé 12 contrats de bénévolat de personnes accompagnées par le service.

Lors du rapport d'activité année 2021, il avait été soulevé une difficulté d'accéder au centre-ville de Reims avec le camion de livraison les week-ends

lorsque le centre était fermé. Un badge pour y accéder a été fourni par la ville de Reims afin de faciliter le travail des livreurs.



Freins liés aux livraisons

- Lorsqu'un des livreurs se retrouvent seul du fait des repos hebdomadaire ou des congés de l'autre livreur, ou de l'absence de bénévole, il est parfois difficile pour le livreur seul d'effectuer dans les temps la livraison de l'ensemble des hôtels. Il est arrivé parfois que les gérants des hôtels contactent le standard pour des retards de livraisons. Ces retards ont également comme conséquence que les enfants hébergés à l'hôtel pouvaient retourner à l'école sans avoir pu prendre leur déjeuner. Ces constats, ainsi que la capacité de préparation de la cuisine, ont conduits à définir avec le SIAO et la DDETSPP une limite aux nombres possibles de repas livrés.
- Le nombre de plateaux à livrer qui augmente fortement parfois.
- Accessibilité du véhicule dans le centre de Reims (absence de place pour se garer parfois).



INTERVENTIONS DE LA CONSEILLÈRE EN INSERTION PROFESSIONNELLE

FRÉQUENTATION DU SERVICE CIP

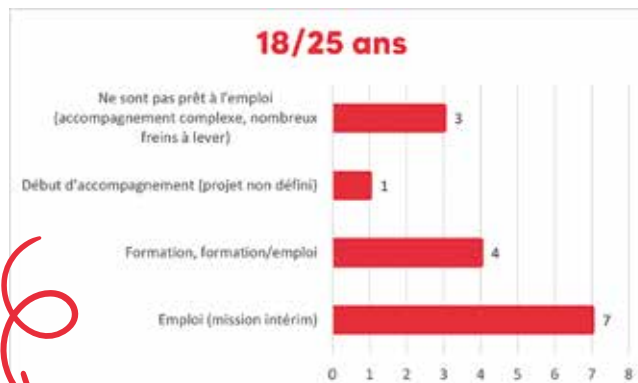


573 entretiens ont été honorés auprès de la CIP en 2022. Pour 75 d'entre eux, il s'agit d'entretien d'accueil dont le caractère obligatoire est mis en avant par les personnes accompagnées.



- Sur 64 places CHRS, 54 personnes accompagnées
- Sur 19 places stabilisation, 16 personnes accompagnées
- Sur 24 places diffus, 8 personnes accompagnées
- Soit au total : 78 personnes

SITUATION DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES FACE À LA RÉINSERTION PROFESSIONNELLE



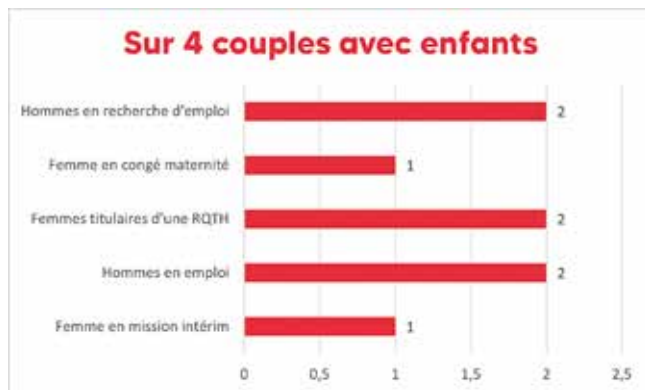
18/25 ans : A part deux jeunes hommes, les personnes accompagnées, âgées de 18 à 25 ans sont inscrits au sein de la Mission locale, sur les dispositifs : Contrat Engagement Jeune, Reims Sans Frontière ou PACEA. (87%)



Sur 3 femmes victimes de violence : Aucune n'est en emploi. Besoin de se reconstruire, en effet un temps est nécessaire avant qu'elle puissent s'engager dans un projet professionnel, pour reprendre confiance en soi.



3 n'adhèrent pas à l'accompagnement ou ont de nombreux freins à lever avant un retour en emploi : Dossiers MDPH envoyés



A noter que depuis septembre 2022, les profils des personnes accompagnées rendent complexes l'accompagnement en termes de réinsertion professionnelle.

Demande de reconnaissance de travailleur handicapé : En 2022, la conseillère en insertion professionnelle a accompagné la constitution de 6 dossiers pour la MDPH.

Personnes accompagnées bénéficiaires d'une RQTH : 3 hommes et 3 femmes. 2 hommes sont bénéficiaires de l'AAH.

10 personnes accompagnées ont effectué les vendanges cette année.

Constat : En employant la méthode du trèfle Chanceux de Jacques Limoges, méthode qui permet de mesurer l'employabilité d'une personne, il est à noter que les personnes accompagnées ont un faible taux d'employabilité.

Les personnes en emploi sont en CDD intérim ou CDD saisonnier. 4 personnes sont ou ont été en CDI.

DE NOMBREUX FREINS SONT À LEVER, AVANT UNE RÉINSERTION PROFESSIONNELLE

Les principaux freins sont :

- **La mobilité :** Possibilité d'utiliser le partenariat avec la Mission locale pour accompagner les jeunes au niveau du permis (simulateur de conduite, code de la route au sein du foyer Léon Paindavoine)
- **La santé**
- **Le manque de confiance en soi et d'estime de soi**
- **L'absence ou le manque de repères dans le temps et dans l'espace**
- **L'absence de qualification**
- **Longue période sans activité professionnelle** (incarcération, errance, maladie) qu'il faut justifier
- **Difficulté d'utilisation de l'outil informatique**
- **Langue**

Le travail d'accompagnement de la CIP se doit d'être bienveillant et doit tenir compte des blessures de chacun. Les temps d'accompagnement sont de longue durée.

POUR LEVER LES FREINS, LA CIP UTILISE DIFFÉRENTS LEVIERS

- Familiarisation avec l'outil informatique, en salle informatique ou sur un double poste, installé dans son bureau.
- L'affichage d'offres d'emploi ou de formations au sein du CHRS, afin de faciliter l'accès à l'information, en termes d'insertion professionnelle
- Un accompagnement en relation privilégiée en agence pôle emploi, sur des lieux de recrutement, lors de manifestations ou événements, liés à l'emploi.

- Organisation de réunions d'information au sein du CHRS.
- Invitation des partenaires extérieurs à visiter le CHRS pour lever les préjugés et favoriser le partenariat.

L'accompagnement vers l'emploi des personnes du diffus est plus compliqué. Les personnes accompagnées mettent en avant la situation géographique du CHRS par rapport à leurs lieux d'hébergement.

PARTICIPATION AUX MANIFESTATIONS ORGANISÉES PAR OU AVEC DES PARTENAIRES

19/01	Rencontre avec la Directrice de la Maison de Quartier Verrerie, au CHRS
24/02	Rencontre avec la troupe de théâtre du Rhinocéros Blanc au CHRS
02	EPIDE au CHRS
08/03	Assise de la Marne
21/03	Humando au CHRS
05/04	Visite du chantier de l'hôtel de ville de Reims : Découverte du métier de couvreur et charpentier
19/04	Rencontre avec le TAPAJ au CHRS
11/05	Groupe de travail insertion emploi avec le CCAS
13/05	Venue de la directrice de Randstad au CHRS
18/05	Hackathon inclusion
20/05	Rencontre avec la chargée de mission d'AKTO au CPH
29/06	Rencontre avec les acteurs de l'insertion
05, 06 et 07	La caravane de l'emploi
02, 03, 04, 05	Journée ambassadeur avec le CREPI : métiers de la vigne, métiers de l'aide à la personne, métiers du BTP, métiers de la logistique
22/06	Intervention AKTO au sein du CHRS : Présentation des métiers de la propreté, en préparation à la journée de la propreté
24/06	Journée métiers de la propreté Porte Mars
25/10	Réunion d'information sur les métiers du TP au CHRS. Réunion animée par la chargée de mission de la fédération TP de Champagne- Ardenne
25/11	Rencontre Samsic intérim pour création d'un partenariat
29/11	Rencontre de la présidente de l'association Vincent HAUY

MOBILISATION DE LA CIP DANS LE CADRE D'UN TRAVAIL PARTENARIAL

Collaboration du Pôle Asile et du CHRS

Rencontres d'acteurs institutionnels

La Mission Locale

Interlocuteurs privilégiés des divers pôles :

- Responsable du service social
- CIP PACEA
- CIP GJ
- CIP RSF
- Chargé de mission du pôle entreprise

Pôle emploi

- Pôle emploi Jeanne D'Arc : CIP accompagnement
- Pôle emploi La Neuville : CIP relation entreprise
- Pôle emploi Mont d'Arène : CIP accompagnement

Acteurs de la formation

Chambre des métiers et de l'industrie, E2C, CFA/ BTP, AFPA

Acteurs de l'emploi

Structures d'insertion par l'activité économique : EPIS, restos du cœur, Fripe Emmaüs

Lustral, WM nettoyage, AMS N&S SAS, SAMSIC, Maison et services, Atalian : entreprises de nettoyage

Randstad In house, Randstad Human Forward, Humando, Suez, Adecco, Manpower, Partage Travail, VALOTTI, AREJ

ATELIERS MIS EN PLACE AU SEIN DU CHRS PAR LA CIP

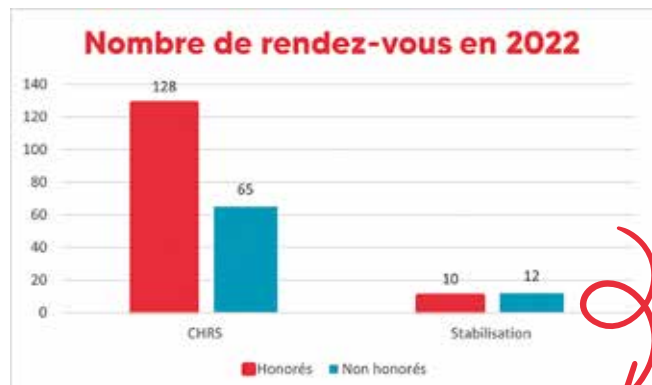
- Atelier sur les TRE (Techniques de recherche d'emploi) : En fonction des besoins
- Atelier sur la préparation aux entretiens d'embauche : Jeux de rôles (1X/mois)

En 2022, la mise en place des ateliers s'est avérée complexe, en vue du public accueilli, au sein du CHRS. Un besoin de prise en charge individuelle s'est révélé nécessaire, pour faciliter la compréhension des techniques de recherche d'emploi et préparer les entretiens d'embauche.

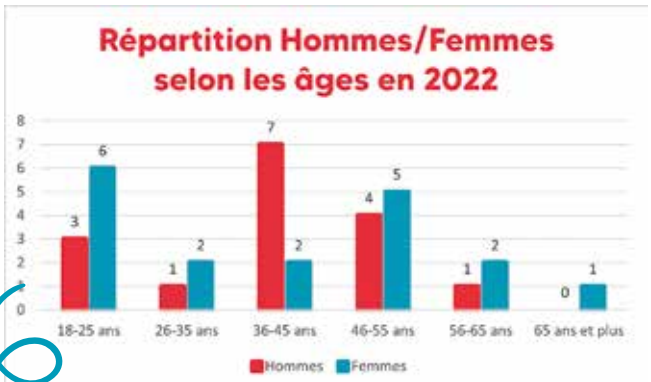
INTERVENTIONS DE LA PSYCHOLOGUE

La psychologue en poste intervient à raison d'une journée par semaine au sein du Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale, tant pour les personnes hébergées dans le dispositif CHRS que dans les places de stabilisation.

Les interventions auprès des personnes accueillies restent la mission prioritaire et mobilise son temps à hauteur de **75%** du temps de travail.



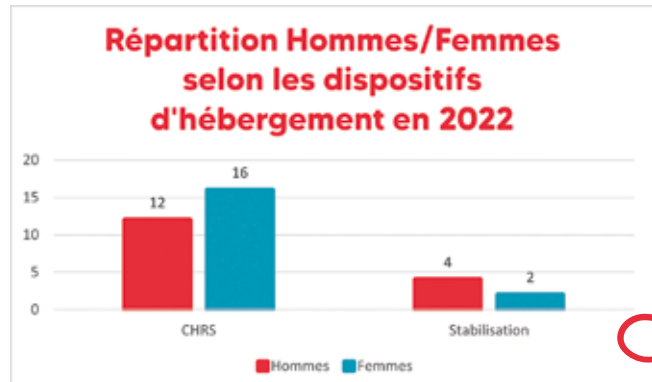
215 entretiens ont pu être proposés durant l'année 2022 (64% seront honorés par les personnes), dont le nombre par personne varie de 1 à 18 entretiens annuels, en fonction des demandes, des besoins des personnes, de leur durée de séjour, des changements inhérents à leurs situations.



34 personnes ont rencontré la psychologue durant l'année 2022 lors d'entretiens individuels, avec une proportion de 57% d'hommes et 43% de femmes, répartis selon les âges et les dispositifs d'hébergement comme suit :

La répartition par âge du nombre de personnes rencontrées montre de légères différences, avec une plus forte implication des Hommes âgés de 36 à 55 ans :

- 26 % de personnes âgées de moins de 25 ans : 66% sont des femmes, 34 % sont des hommes
- 15 % de personnes âgées de 26 à 35 ans : 67 % de femmes, 33 % d'hommes
- 53 % de personnes sont âgées de 36 à 55 ans : 39 % sont des femmes, et 61 % sont des hommes
- 15% de personnes âgées entre 56 et 65 ans
- 1 seule femme de plus de 65 ans a pu être rencontrée lors d'un total de 13 entretiens en 2022, ce suivi est encore en cours début 2023



Nous pouvons remarquer une forte différence de rencontres entre les personnes hébergées en CHRS ou en stabilisation :

- 28 personnes hébergées au CHRS
- 6 personnes hébergées en Stabilisation

Hors contact clinique direct avec les personnes hébergées au CHRS, nous comptabilisons 130 heures de travail programmées à l'année (temps de synthèse + temps de concertations entre collègues + temps de travail administratif), avec une effectivité des actions à 88 heures effectives (soit 68% des heures programmées pour cela)

Nous pouvons compter 43 heures les temps d'échange effectifs entre professionnels : dont 36 temps consacrés aux synthèses et 7 temps d'échanges entre collègues (pour évoquer une situation précise d'une personne accueillie). 42 heures de synthèses (soit 54%) n'auront pas été pourvues dans l'organisation de ces temps de synthèse mobilisés.

Par ailleurs, de façon plus individuelle, 46 heures, soit 16 % du temps de travail, est consacré au travail administratif et statistique : notamment pour ce présent résumé mais également les prises de note dans les dossiers de logiciel informatique pour chaque personne reçue.



Pour conclure, voici un résumé schématisé de l'ensemble des missions du psychologue sur le site du CHRS

CRÉATION DU POSTE DE RÉFÉRENTE DE SORTIE D'HÉBERGEMENT (RSH)

ÉLÉMENTS CONTEXTUELS - GENÈSE DE LA CRÉATION DU POSTE

En 2020, lors de la réécriture du Projet d'Établissement (P.E), les professionnels de l'équipe éducative ont pensé un mode de fonctionnement différent pour l'accompagnement des personnes accueillies dans le cadre de leur sortie du Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale (CHRS).

Si auparavant, les personnes hébergées étaient accompagnées par un référent unique depuis leur accueil jusqu'à leur sortie, force est de constater que les problématiques ont évoluées et se sont de plus en plus diversifiées.

Afin de répondre aux besoins des publics, dans le projet d'établissement, a été prévu un poste de référent logement :

Selon le P.E, « la spécificité de ce nouveau poste a pour but de fluidifier les séjours en CHRS en proposant une solution la plus adaptée possible. Ce professionnel sera chargé :

- D'évaluer la demande concernant l'orientation en logement de la personne
- D'avoir une parfaite connaissance de tous les dispositifs existants en termes de logement (intermédiation locative, logement adapté, logement accompagné...)
- De développer le partenariat avec les acteurs locaux du logement
- De mener des actions collectives liées à l'appropriation du logement, aux économies d'énergies, à la compréhension des factures... »¹

Ce nouveau poste a réellement débuté au mois d'octobre 2021 avec une période de rupture due à un manque de salarié au sein de l'équipe éducative. Et de ce fait, le poste de Référent logement a évolué sur un poste de Référent de sortie d'hébergement (RSH).

La définition du poste est contenue dans le projet et, les missions se sont dessinées en répondant aux besoins des personnes accompagnées et en adoptant les pratiques professionnelles selon les axes définis au projet.

DIFFICULTÉ D'ACCÈS AU LOGEMENT

Au niveau de la personne accompagnée

Actuellement, on constate que les demandes des personnes accompagnées ont du mal à aboutir notamment car elles présentent des antécédents au niveau des bailleurs sociaux.

On dénombre plusieurs critères dus à cette difficulté d'accès dont :

- Un défaut d'entretien du lieu de vie ou un encombrement
- Un comportement agressif lors des entretiens avec les conseillers
- De potentiels troubles de voisinage (ex : les tapages nocturnes)
- L'expulsion locative voire plusieurs expulsions avec divers bailleurs sociaux
- Les impayés locatifs
- L'absence de mise en place d'un échéancier lorsque la dette devient trop importante ou le dépôt d'un dossier de surendettement
- La dégradation des logements avec une importante indemnité de sortie à l'état des lieux

Le dispositif de fluidification de la Direction Départementale de l'Emploi, du Travail, des Solidarités et de la Protection des Populations (DDETSPP) permet de mobiliser le

contingent préfectoral. Pour autant pour l'attribution plus rapide d'un logement, la durée d'hébergement reste importante notamment pour les familles monoparentales qui ne se voient pas proposer de logements ou les grandes familles avec une grande typologie pour lesquels le parc locatif rémois est saturé.

Au niveau des acteurs locaux

Qui plus est,

Force est de constater qu'il y a un problème conjoncturel sur le bassin rémois en termes de vacances dans le logement autonome. Selon le Système National d'Enregistrement (SNE), on dénombre plus de 15.000 demandes de logement social sur la ville de Reims. A cela s'ajoutent les différentes démolitions de l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (ANRU) des logements locatifs sociaux, la venue des déplacés ukrainiens etc, les demandes sur le DALO (Droit au Logement Opposable) des publics prioritaires... Ces éléments sont de nature à créer une tension forte tant au niveau du logement social, que sur la disponibilité du logement dans le parc privé

¹ Projet d'établissement Pôle Insertion et AVDL 2020 page 54

FONCTIONNEMENT EN INTERNE DU POSTE

Un point est effectué sur une période bimestrielle entre la RSH et le(a) référent(e) unique afin d'échanger sur les projets de sortie de chaque personne. La RSH faisant partie intégrante de l'équipe éducative peut être sollicitée directement par les personnes accompagnées pour évoquer leurs projets ou avoir des renseignements sur les dispositifs existants.

Lorsque la personne hébergée est prête à sortir du dispositif de l'hébergement et en lien avec le diagnostic social du référent, un rendez-vous est donné par la RSH afin d'élaborer une évaluation en échangeant sur les différents domaines de la sortie (caution, épargne, ...).

Il est primordial de noter que ce rendez-vous a aussi pour objectif de réévaluer avec la personne accompagnée et le référent unique le projet de sortie en logement autonome ou adapté et de le questionner voir le redefinir en fonction des fragilités connues (passif impayés notamment manque de ressources, absence d'autonomie). Ce qui implique d'être source de proposition d'alternative, de pouvoir connaître et orienter vers les autres dispositifs du territoire. Nous devons ainsi travailler sur la mise en place d'autres dispositifs existants.

SCHÉMA LORS D'UNE OFFRE DE LOGEMENT AUTONOME, ADAPTÉ OU ACCOMPAGNÉ

La RSH reçoit en amont l'offre de logement ou les diverses informations relatives à l'entrée en copie de la personne concernée. Ensuite, elle accompagne la personne hébergée dans toutes les démarches inhérentes au bon déroulement de la sortie notamment lors des rendez-vous pour la visite du logement, la signature de bail, l'état des lieux d'entrée, l'instruction et la passation avec les autres partenaires

lors de l'ouverture de mesures d'accompagnement (demande interne formulée au Service Intégré d'Accueil et d'Orientation (SIAO) dans le cadre de l'Intermédiation locative (IML), l'Accompagnement Réfugié, le Bail Glissant (BG) et l'Accompagnement Social Lié au Logement (ASLL) au Département). Elle peut aider si nécessaire dans l'ouverture des compteurs ainsi qu'au déménagement.

PARTENAIRES

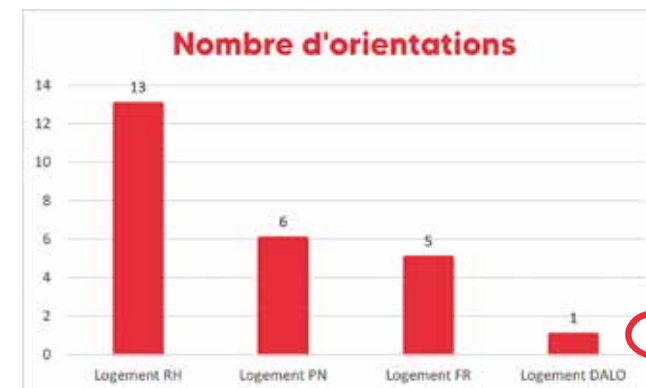
Actuellement, la RSH travaille en premier lieu en partenariat avec les trois principaux bailleurs sociaux tels que Reims Habitat (RH), Plurial Novilia (PN) et Foyer Rémois (FR) dans le cadre du logement autonome. Ensuite, elle instaure la communication avec le SIAO concernant les demandes et les orientations des personnes qui relèvent du logement adapté et accompagné. En parallèle, elle fait le lien avec toutes les structures qui ont des dispositifs en fonction du projet de la personne : les résidences sociales ADOMA ou Résidéis, les Foyers de Jeunes Travailleurs (FJT), ...

Pour les ménages qui ont des revenus modestes, la RSH fait appel à l'Association Le Maillon pour le don des meubles, électro-ménagers, etc...

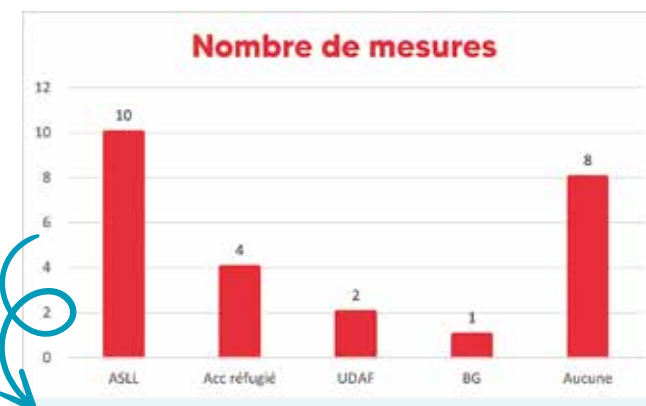
QUELQUES DONNÉES SUR L'ANNÉE 2022

Sur l'année 2022, sur les 88 ménages sont sortis du CHRS :

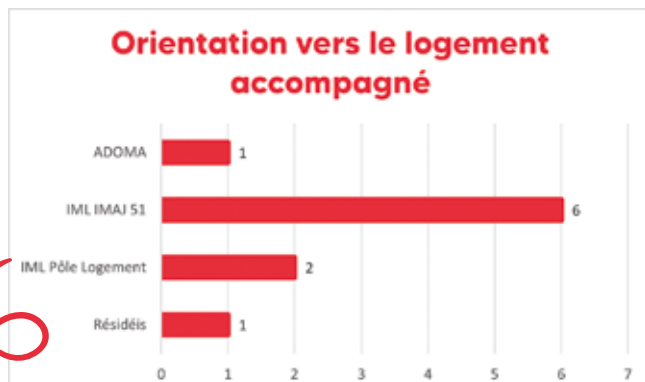
- 24 ont pu accéder à un logement autonome
- 25 en sous-location
- 10 en logement accompagné de foyer/pension de famille
- 15 ont été réorientés vers un hébergement ou à l'hôtel



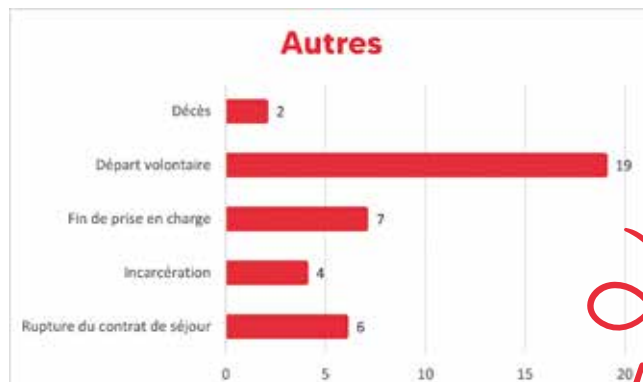
24 ménages ont pu accéder à un logement autonome via les bailleurs sociaux et 1 via le DALO avant d'entrer au CHRS. On dénombre 4 femmes seules, 8 hommes seuls, 8 familles monoparentales avec 1 enfant, 2 avec 2 enfants, 2 avec 3 enfants et 1 avec 4 enfants.



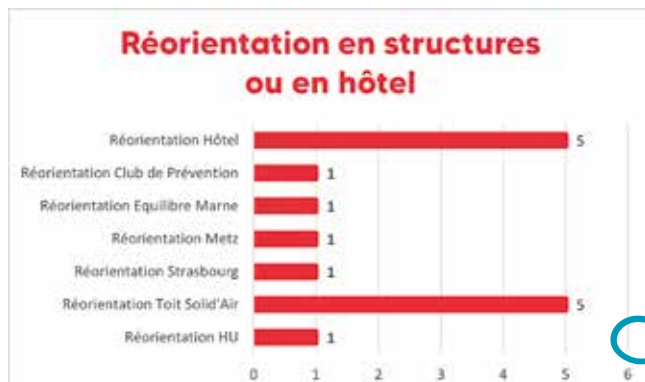
Sur 25 ménages, 17 ont été favorables à une ouverture de mesure d'accompagnement dans le logement et 8 à un refus expliquant ne plus vouloir être dans le système de l'aide sociale ou ayant déjà un suivi par la Circonscription de la Solidarité Départementale (CSD).



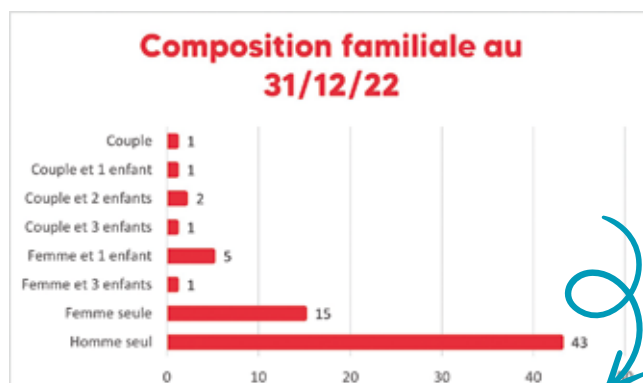
Sur les 10 ménages, on dénombre 1 femme seule, 7 hommes seuls, 1 couple avec 1 enfant et 1 famille monoparentale avec 1 enfant.



Sur 38 ménages, nous repertorions 5 femmes seules, 27 hommes seuls, 3 familles monoparentales avec 1 enfant, 1 avec 2 enfants, 1 avec 3 enfants et 1 couple pour un autre projet dont les motifs sont décrits.



Lors de l'orientation, il arrive que les personnes soient réorientées afin de ne pas créer une nouvelle rupture dans leurs parcours lorsque le fonctionnement d'un collectif d'un CHRS ne correspond pas aux personnes accompagnées. Sur 15 ménages, on peut dénombrer 11 hommes seuls contre 4 femmes seules.



Sur le pôle Etablissement et Insertion, on note une capacité de 107 places (64 places CHRS, 19 places de Stabilisation et 24 places en CHRS Diffus).

Au 31 décembre 2022, sur les 107 places d'insertion, nous avons 69 ménages qui sont en attente d'accéder à une orientation en fonction de leur projet et/ou de leur situation : 20 demandes de logement social en cours, 1 demande à ADOMA, 1 demande en EHPAD, 1 demande en Famille Gouvernante, 2 demandes

à IMAJ 51, 1 demande en IML, 1 demande dans le dispositif « Toit à Moi » ouvert par Jamais Seul fin 2022, 6 demandes sur la pension de famille et les autres personnes sont en réflexion quant à leur projet de sortie.

BILAN POUR CETTE PREMIÈRE ANNÉE

Points positifs

Depuis la création de poste, la professionnelle a pu se présenter aux différents partenaires locaux et travailler en transversalité avec eux. Aujourd'hui, elle est ainsi reconnue par les différentes instances dans le but de travailler en transparence et d'être une interlocutrice privilégiée. Cette phase a débuté par l'accompagnement physique des personnes accompagnées aux différents entretiens ou contacts téléphoniques entre autres dans le cadre de la procédure des partenaires.

Cependant, si l'objectif premier était de fluidifier la prise en charge des personnes comme le prévoit le P.E, il est important de noter que le seul travail sur l'accès en logement autonome, adapté ou accompagné ne répond plus à la réalité du terrain notamment concernant les personnes qui montrent une fragilité de plus en plus accrue au niveau de l'autonomie. Il nous faut travailler non seulement sur l'accès mais d'autant plus sur la notion de maintien en logement. L'accompagnement dans ces projets de sortie devient une mission à part entière avec la multiplicité et la diversité des mesures d'accompagnement afin que les personnes ne créent pas/plus une période de rupture et/ou ne répètent pas/plus le schéma qui les a conduits à être orienté en structure.

Les vacances de poste et de mouvement dans l'équipe ont décalés la mise en place du poste de Référente

de sortie d'hébergement. Enfin, pour pouvoir gérer les différents projets de sortie des personnes accompagnées, elle a créé des outils de travail sous forme de tableaux Excel et de fiches.

Ce poste permet d'entamer un travail en profondeur, d'améliorer la prise en charge et de veiller à la dynamique des objectifs fixés du projet personnalisé tout en respectant le rythme de la personne accompagnée et ainsi lui donner sa place centrale.

Limites du poste

Au niveau des personnes accompagnées

Lors d'un dépôt d'une demande de logement et dans le cadre de l'hébergement, les personnes accompagnées sont averties qu'elles ne peuvent accéder la plupart du temps qu'à une offre unique de logement et sont dans l'obligation de l'accepter. Face à la pénurie de logements, les services de l'État par le biais du dispositif de la fluidification n'autorisent pas à avoir plusieurs propositions par bailleurs et demandent une fin de prise en charge en cas de refus du ménage quel que soit le motif donné. L'établissement ne fait qu'appliquer les directives de la DDETSPP. De ce fait, une fin de prise en charge est actée. Pour les personnes accompagnées, c'est la référente de sortie d'hébergement qui est responsable si l'offre de logement ne convient pas, pour des motifs aussi divers que le confort ou la situation géographique (quartier non souhaité) ou encore la typologie (qui souvent est fonction de ressources à disposition du ménage) et c'est elle qui sera mis en discrédit lors d'une fin de prise effective. Une offre de logement qui ne conviendrait pas entre autres pour des motifs de confort (pas d'ascenseur, l'agencement des pièces ne convient pas, pas de logement au rez-de-chaussée, ...) et d'un choix de quartiers non souhaités. De plus, il est parfois inconcevable pour elles de choisir une typologie en fonction de leurs ressources financières.

Au niveau des partenaires

Lors de l'instruction des demandes de logement autonome, on constate qu'il n'y a très peu voire quasiment pas de proposition de logement pour les familles ayant une grande typologie (une famille de 5 personnes n'a toujours pas d'offre de logement à cause de la typologie requise et des ressources à disposition).

Certains bailleurs ou autres structures ne peuvent se conformer sur la notion du « droit au recommencement » après une volonté de réinsertion sociale. Les précédentes erreurs restent marquées.

LES PERSPECTIVES

- Pérenniser le partenariat avec les différents acteurs locaux
- Continuer de travailler avec les dispositifs existants
- Trouver des solutions innovantes afin de désengorger les dispositifs
- Mettre en place des actions collectives afin de préparer les personnes accompagnées (ex : compréhension des factures, ...)
- Travailler le partenariat avec les fournisseurs d'énergie en raison des couts liés à l'inflation

LE PARTENARIAT AVEC LE DISPOSITIF AC.SÉ.

Le Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale « Le Nouvel Horizon » possède un partenariat avec le dispositif Ac.Sé, association œuvrant contre la traite des êtres humains en France. Lorsque le dispositif Ac.Sé repère une personne victime de traite humaine et parvient à l'extraire de ce réseau, le dispositif oriente la personne dans un des établissements partenaires afin d'éloigner géographiquement la victime. Au cours de l'année 2022, le CHRS a accompagné 4 personnes dans le cadre du dispositif Ac.Sé. Parmi ces quatre personnes, 3 personnes sont prises en charge suite à de l'exploitation sexuelle (réseau de prostitution), et un homme suite à de l'exploitation par le travail.

Durant cette année 2022, le partenariat s'est renforcé à travers les accompagnements notamment par le biais téléphonique et de visioconférences.

Deux salariés du CHRS ont également participé aux différents temps d'échanges avec le dispositif et notamment les deux journées de séminaires en Octobre 2022.

INFORMATION, COMMUNICATION ET DYNAMIQUE COLLECTIVE

- PARTICIPATION / EXPRESSION DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES
CVS, CNPA, CDPA, CRPA
- LES TEMPS COLLECTIFS AU CHRS
- ANIMATION / ACTIVITÉS
- ATELIERS ART THÉRAPIE
- TRAVAUX HALL D'ACCUEIL
- LETTRE D'UNE FAMILLE ACCOMPAGNÉE
- ORGANIGRAMME DU PÔLE INSERTION



INFORMATION, COMMUNICATION ET DYNAMIQUE COLLECTIVE

PARTICIPATION / EXPRESSION DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES CVS, CNPA, CDPA, CRPA

Durant cette année 2022 la participation et l'expression des personnes accompagnées sont restées une priorité dans nos pratiques professionnelles.

Sur l'année 2022 différentes rencontres ont eu lieu : 3 journées des élus ont été organisées avec l'ensemble des élus CVS des différents pôles ainsi que 2 réunions « grand CVS ».

Ces journées sont des moments d'échange et de partage. Chaque « petit » CVS fait part de ses activités et projets aux autres. A la fin de ces réunions un temps convivial est organisé : un repas en commun lors des journées des élus CVS et un goûter après les réunions grand CVS.

En octobre 2022 de nouvelles élections ont été organisées et 4 personnes ont été élues. Une 1^{ère} réunion du CVS a eu lieu le 30/11/2022, une quinzaine de personnes y ont participé. Cette réunion a permis de présenter les élus aux autres personnes accompagnées, de refaire le point sur les différents projets en cours et de les relancer, d'émettre des idées pour organiser la journée de Noël,...

Les salariés et personnes accompagnées ont également participé à différentes journées CRPA CDPA et CNPA. Ces journées sont des moments d'échanges sur diverses thématiques.

En lien avec notre projet d'établissement différents groupes de travail ont vu le jour sur l'année 2022. Personnes accompagnées et salariés ont travaillé ensemble sur différents projets :

- **Mise en place du projet vélo** : 5 vélos sont mis à disposition pour les personnes dans le cadre des démarches d'insertion
- **Projet buanderie** : Réhabilitation de la buanderie avec mise en place de carrelage au sol. Des plans de travail sont prévus, ainsi que l'installation d'une planche à repasser + fer.

- **Projet jardin** : préparation de la terre, installation d'une serre, plantations...



Montage de la serre dans le jardin du
Nouvel Horizon

- **Projet réfectoire** : l'idée était de mettre un peu de couleurs dans ce self aux murs blancs. Nous avons accroché différentes affiches colorées afin de décorer le réfectoire. Un travail a également été mené sur le tri sélectif : création d'affiches explicatives pour le tri et installation de petites boîtes pour récupérer les condiments non utilisés (mayonnaise, ketchup, sel, poivre,...)



Comme chaque année, un barbecue a été organisé par les personnes accompagnées et les salariés du CHRS. Cet événement est l'occasion de partager un moment de convivialité qui est très attendu par les uns et les autres. Nous notons un réel investissement des personnes dans l'organisation de cet événement (choix du menu, achats, préparation, cuisson,) qui est important pour chacun (personnes accompagnées et salariés).



Barbecue avec les résidents dans le jardin du
Nouvel Horizon

LES TEMPS COLLECTIFS AU CHRS

Les temps collectifs au sein de l'établissement sont mis en place depuis plusieurs années, avec les personnes accompagnées dans un lieu moins formel que les bureaux des travailleurs sociaux, et dans un esprit de convivialité.

En début d'année 2022, l'équipe s'est mobilisée au sein de l'établissement afin d'organiser des réunions spécifiques pour les temps collectifs au sein de l'établissement avec les élus du CVS.

Des instants destinés à mieux se connaître, comprendre et accompagner les difficultés et besoins des personnes, à mieux vivre ensemble.

Soutenir les personnes accueillies dans leurs pratiques et leurs savoirs, en particulier par le biais des activités, tel que des tournois de jeux de société, des ateliers cuisine ou encore des karaokés....

Des temps qui permettent aux salariées de valoriser les personnes dans leur capacités propres et de permettre les expressions des uns et des autres au sein du collectif avoir des instants conviviaux.

Pour ce faire, nous avons installé des tables sur la coursive ou des jeux de société, tricot, préparation de décoration (noël, halloween, paques...) ont lieu ou des activités d'art thérapie en plein air ont eu lieu. Cet espace a également été investi pour prendre des repas conviviaux, culturels.

Un panneau d'affichage, ou des propositions d'activités, de sortie extérieure, ainsi que des coupons d'inscription en libre-service ont été mis dans l'espace commun du hall d'accueil afin de faciliter les personnes accompagnées à adhérer et s'inscrire en autonomie au temp collectif proposée.

Durant cette année, le choix a été pour les travailleurs sociaux d'investir le collectif, chaque fin de journée de 18h à 21h et créer davantage de lien entre les personnes accompagnées, que ce soit dans le dialogue, des débats, tournois de jeux de carte...



ANIMATION / ACTIVITÉS

Le pôle insertion accorde une importance toute particulière à l'accès à la culture et aux loisirs. Cela permet aux personnes accompagnées de s'extraire d'un quotidien rythmé par, la lourdeur des démarches administratives, l'attente, la vie dans un collectif ; mais aussi d'accéder à la culture aux loisirs.

Ainsi, l'ensemble des professionnels proposent régulièrement des activités, tout en ayant une visée éducative. Ces temps « hors les murs » favorisent le vivre-ensemble, élément primordial à un équilibre au sein de l'établissement. Ils fédèrent les liens entre professionnels et personnes accompagnées.

Le public participant à ces temps collectifs présente des difficultés à aller vers les autres, à se sociabiliser et certains ont un manque d'estime d'eux-mêmes. Les moments en groupe et le temps passé dans un contexte différent permettent le partage, l'écoute, les moments conviviaux.

Ces moments sont également un support d'observation quant à la relation entre personnes accompagnées et professionnels et les personnes accompagnées en elles.

Certaines activités sont ponctuées par le calendrier, par exemple, barbecue l'été, jardinage, l'Aïd, Noël.

D'autres activités sont mises en place en partenariat avec des acteurs rémois : le Manège de Reims, Cultures du Cœur, la Comédie. Ainsi nous avons proposé en 2022 différentes activités :

- SPECTACLES :

Pièces de théâtre, numéros de cirque, spectacles de danse («Proust : mort à jamais» le 2 juillet 2022 (Flaneries Musicales à l'Opéra de Reims) («Voyage musicale : tous à bord du Kamishibai» le 6 avril 2022)



- ACTIVITÉS CUISINES :

Crêpe party, préparation de gâteau d'anniversaire, goûter d'halloween

- ACTIVITÉS BIEN-ÊTRE :

Atelier estime de soi, jeux de société, atelier théâtre, café débat, art thérapie, intervention étudiants dentaires les 10 et 11 mai auprès des familles et des hommes.

- THÉMATIQUES SPÉCIFIQUES :

Noël, galette des rois, mardi gras, chandeleur, halloween

- SORTIES D'ÉTÉ :

Randonnée dans les faux de Verzy, Lac de la forêt d'Orient.



CUISINE



La cuisine pédagogique permet de concocter de bons petits plats en fonction du calendrier et des envies de chacun !

C'est ainsi que des repas à thème ont pu être proposés tout au long de l'année (cuisine du monde). Dans un esprit de convivialité, des goûters sont également préparés lors des anniversaires des personnes accompagnées ou bien lors de fêtes telles que mardi gras ou la chandeleur.

Lorsque les ateliers cuisine sont terminés, les personnes accompagnées se retrouvent pour la dégustation (une trentaine de personnes est généralement présente).

Ces ateliers permettent aux personnes accompagnées de retrouver un espace d'autonomie afin de les préparer à leur sortie. Mais aussi, permet aux professionnels d'évaluer le degré d'autonomie des personnes.

En tant que professionnel nous adaptons nos pratiques au mieux pour répondre aux besoins et attentes aux personnes que nous accompagnons. Nous avons repensé à notre organisation afin de permettre aux personnes qui le souhaitent de cuisiner leur repas. Ces moments individuels leur permettent de reprendre confiance en eux et de les rattacher à leur culture. Parfois, certains en profite pour faire partager leur repas. C'est un moment valorisant pour eux et cela soutien leur autonomie.

Nombre de personnes à l'année approximativement : 50.

ATELIER JARDIN



Quoi de mieux que de passer de belles après-midis ensoleillées dans le jardin et partager nos connaissances. Plantations et entretiens sont aux rendez-vous. Lors de ces ateliers hebdomadaires, deux salariés accompagnés d'un groupe de personnes accompagnées s'occupent du potager. Ces ateliers apportent un repaire spatiotemporel aux personnes accompagnées, et leur montre les valeurs essentielles de la terre ; ces derniers éprouvent de la satisfaction lorsqu'ils récoltent le fruit de leur travail. Ces ateliers permettent également de canaliser l'énergie des personnes, ils peuvent se défouler ou se calmer en faisant corps avec la nature.

Cet été nous avons embelli la cour, les bacs à fleurs ont été rénovés et personnalisés, des fleurs ont été plantées ce qui donne un aspect chaleureux au CHRS.

Nombre de personnes : Une dizaine de personnes.

SORTIES CULTURELLES

Des sorties culturelles et touristiques sont proposées tout au long de l'année. Ces sorties sont l'occasion de découvrir de nouveaux lieux et de favoriser l'accès à la culture. Ces actions visent également à favoriser l'expression des personnes accompagnées et leur participation active à la vie du CHRS.

Elles visent aussi à favoriser le sentiment d'appartenance à la société, de renouer des liens sociaux et solidaires, dans la vie du collectif mais aussi dans leur quotidien. Ces sorties culturelles, au Manège de Reims, ou à la Comédie permettent de rompre l'isolement et de favoriser le développement personnel et l'esprit de critique. La diversité des spectacles proposés (pièce de théâtre classique, concert, numéro de cirque, ...) participe à leur ouverture d'esprit.

Nombre de personnes : Une trentaine.

LA BOUSSOLE

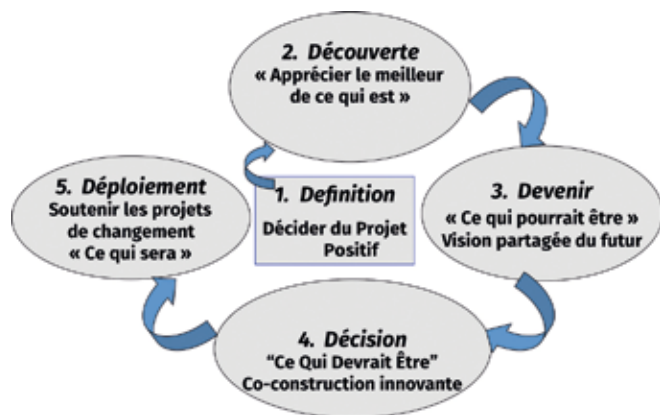
Depuis fin 2021, à l'initiative de la Boussole, lieu dédié à la culture, a été initié un projet autour de la danse pour une réappropriation du corps. Plusieurs femmes ont été invitées à suivre des cours de danses, afin de s'exprimer avec leur corps et ainsi pouvoir reprendre confiance en elle. Toutes les semaines une à deux séances étaient proposées, plusieurs d'entre elles

attendaient ces jours avec impatience. Animées par un danseur professionnel, Bolewa SABOURIN et par des psychologues, des séances hebdomadaires ouvertes à toutes les femmes ont permis une expression de ces femmes, par leur corps et la constitution d'un espace de libération de la parole. En fin de cycle, elles se sont produites lors d'un spectacle ouvert au grand public le 15 juin 2022 à la Comédie de Reims devant une foule.



Nombre de personnes : Une dizaine.

LA POSTURE APPRÉCIATIVE AU SERVICE DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES



La démarche appréciative est née à la fin des années 80 à l'Université de Cleveland (OHIO). Elle a été créée par le Professeur David Cooperrider.

C'est une méthodologie qui s'appuie sur les réussites et les motivations par rapport à un sujet donné, plutôt que sur les difficultés rencontrées. Il s'agit d'un processus hautement participatif, avec notamment une phase découverte qui s'effectue sous forme d'interviews 2 à 2 de tous les participants, puis des échanges en petits groupes pour avancer sur le projet. Centrée sur l'action et les résultats, cette approche remplace les diagnostics, les critiques et les points de vue négatifs.

Cette action s'est déroulée sur plusieurs journées en 2021 avec la définition de pistes de travail. En 2022, sur 2 journées consécutives, était prévue une restitution sur la démarche entamée en 2021.

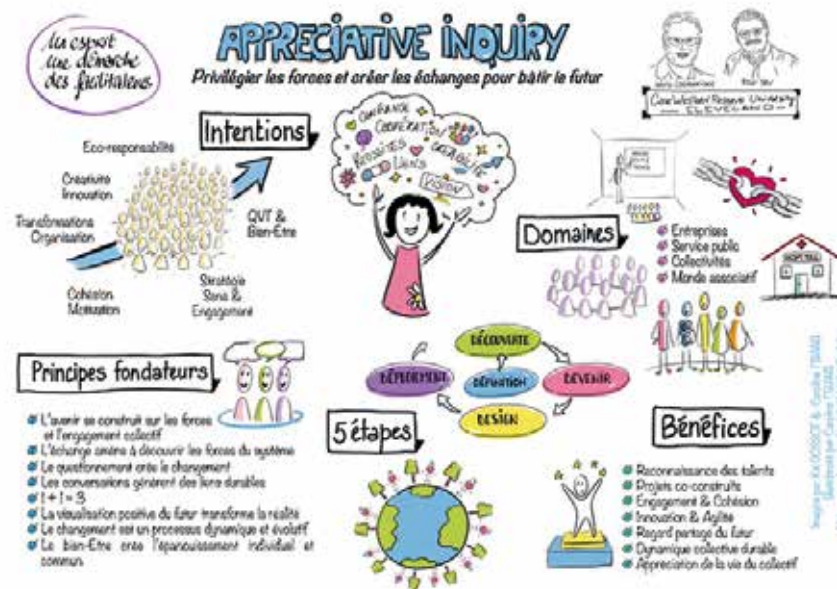
Force est de constater que, au printemps 2022, les projets n'avaient pas pu être mis en œuvre notamment du fait de leur implication en termes de budget sur l'établissement. Néanmoins, l'équipe du CHRS a fait

preuve de beaucoup de solidarité et les méthodes de l'approche appréciative ont pu être réinvesties lors des entretiens avec les personnes accompagnées et dans les relations entre collègues.

Le 22 avril 2022, pour cette journée, ont été invitées des personnes hébergées au CHRS et des échanges très productifs ont pu naître. Ont participé : 7 travailleurs sociaux, la CIP, 4 hôtes d'accueil, la chef de service et la directrice adjointe, ainsi que 8 personnes accompagnées.

Cette journée marque vraiment les esprits, car elle a pu mettre à l'œuvre le « pouvoir d'agir » de chacun, professionnel comme personne accompagnée.

Cette formation a permis aux professionnels de développer une posture appréciative auprès des personnes accompagnées. Il s'agit de privilégier les forces et créer les échanges pour bâtir le futur. Ainsi, nous avons pu mesurer un réel impact sur les projets personnalisés des personnes accompagnées sur le service et un gain de confiance en soi et de valorisation.



ATELIERS ART THÉRAPIE

Commencés en 2021, les ateliers d'art thérapie se sont poursuivis en 2022. Pour cela, nous avons fait appel à une art thérapeute : Juliette Cheriki-Nort. Elle est venue animer des ateliers de création et d'expression, souvent accompagnée par sa collègue Zoé.



Déroulement

Une à deux fois par mois, Juliette et Zoé venaient animer les séances, en compagnie de deux référentes internes (Aïcha ou Aïssatou).

Intérêt

Ces animations ont permis aux participants (6 à 8 par séance) de se dévoiler et de se reconstruire autrement.

Dates et items travaillés

Voici les dates et items travaillés lors de ces séances :

Ateliers pour des familles et parents

Lien parents-enfants, parentalité, expression des enfants sur la vie dans un centre d'hébergement

Vacances d'hiver 08/02	de 14h à 17h	Fabrication de marionnettes
Vacances de printemps 12/04		Jeux et création au Parc de Champagne
Vacances d'été 15/07		

Ateliers pour d'autres résidents

Estime de soi, confiance en soi, liens intergénérationnels, s'exprimer sur la vie en centre d'hébergement

04/01/22	de 15h à 17h	Terre
18/01/22		Jeux d'expression théâtrale
22/02/22		Peinture, dessin
18/03/22		
08/04/22		
03/05/22		Terre
14/06/22		Instruments de musique
28/06/22		
26/07/22		Peinture sur bois

Les intentions de ces ateliers

Par le biais du processus de création et par le vécu de séances en groupe :

- Soutenir/maintenir/réveiller l'élan vital (raviver la pulsion de vie ou permettre son expression)
- Favoriser l'estime de soi et la confiance en soi (renarcisser la personne)
- Favoriser la relation à l'autre (conforter, rétablir le lien social)
- Permettre l'appropriation d'un espace-temps à soi
- Accompagner dans la recherche de sa juste place
- Amener les participants à donner forme à l'informe, à mettre des mots, des images, des gestes sur des ressentis et des émotions.



Les objectifs de ces ateliers

- Être invité à créer et s'exprimer et être aidé, accompagné pour le faire.
- Manipuler (malaxer, pétrir, découper, froisser, assembler, coller, déchirer, lisser, griffer...) des matériaux (argile, peinture, papier, éléments naturels...)
- Utiliser des outils et instruments (pinceaux, outils de modelages, ciseaux, crayons, pastels...)
- S'approprier et mettre en œuvre des techniques (modelage, collage, assemblage) Réaliser des objets, des œuvres
- Ecouter et suivre des consignes, jouer, parler, mimer, lire, rire, faire comme si..., laisser libre cours à son imaginaire
- Partager avec d'autres personnes un moment de création
- Porter un regard bienveillant sur ses créations et celles des autres
- Donner à voir ses créations (en fin de séance au sein du groupe voire plus largement...)

Impact

L'impact de ces ateliers d'animation, d'expression et de création est une valorisation pour les personnes qui y ont participé. Elles ont pu échanger sur leur vision de la vie, par des biais différents de ce qu'un travailleur social peut proposer dans son accompagnement, avec une multitude de moyens pour communiquer.

CONCLUSION

Comment ces temps d'activités permettent de mettre en œuvre l'instauration d'un accompagnement individuel, d'une relation éducative ?

Une personne accompagnée est singulière en tant que professionnel nous devons entendre leurs besoins, leurs convictions, leurs attentes pour y répondre au mieux. Le but de ces activités est de permettre à la personne accompagnée de s'épanouir dans une activité qui leur corresponde. Par exemple, les personnes sont beaucoup en demande de cuisiner leur repas pour avoir accès à leur propre autonomie. Ces temps de partage sont un espace de rencontre et d'activité dans lequel la relation éducative s'exerce. Les activités sont des outils éducatifs, il s'agit d'une action pour créer du lien, observer et valoriser les compétences. Ces outils permettent de transmettre en faisant évoluer les personnes dans ses positionnements ou dans ses représentations et de s'inscrire dans son territoire.

ACCOMPAGNEMENT SPIRITUEL

La Fondation de l'Armée du Salut œuvre pour la restauration de la personne dans son intégralité, pour son épanouissement complet. Elle s'efforce de le faire dans le respect des personnes et par une qualité de service offerte à chacun des résidents de ses établissements.

Elle a choisi de prendre en compte l'ensemble des besoins de la personne, y compris ses besoins et ses demandes d'ordre spirituel.

Elle propose donc des temps de présence, d'écoute et d'échange dans la plupart de ses établissements.

En ce qui concerne notre établissement, un accompagnant spirituel, membre de l'EPUDF, vient régulièrement, à raison de 2 fois par mois, pour animer l'espace d'écoute et d'échanges sur les questions posées par la vie.

Cet espace a pour vocation d'apporter, dans le respect des convictions de chaque personne, des éléments de réflexion, de connaissance et d'approfondissement autour d'une recherche de sens sur les événements qui surgissent dans la vie, et aussi d'accomplissement de soi. Aussi, permet-il de rompre l'isolement afin d'entrevoir l'avenir avec sérénité et espoir.

L'accompagnant spirituel peut aussi écouter les salariés car ceux-ci, dans l'accomplissement de leur mission d'accompagnement social, ont besoin de se renseigner sur certains rituels ou attitudes qu'ils observent, voire sur des questionnements existentiels et théologiques de la part des personnes accueillies...

QUELQUES CHIFFRES

Au cours de cette 2022, nous avons dénombré :

- **132 entretiens individuels** dont 1 situation était spécifique (2 à 3 fois par semaine) parce que sa situation nécessitait une présence régulière et rassurante pour sa reconstruction,
- **44 Jours de permanence,**
- **120 heures environ de présence dans l'établissement.**

La communauté humaine du Nouvel Horizon a été affectée par 3 décès de résident.

Pour ce faire :

- **1 Moments de Recueillement et d'Hommage** en mémoire du disparu a été organisé par l'établissement (15 participants). Quelques jours après, lors des obsèques, l'accompagnant spirituel a assuré la célébration religieuse lors de l'inhumation qui a rassemblé,
- **33 participants** environ, au cimetière.

Au cours de toutes ces rencontres, des thématiques diverses et variées sont abordées, apportant des échanges philosophiques et spirituels fructueux, tant pour la personne écoutée que pour l'écouter.

Par exemples : Le sentiment de solitude, la santé et le bien-être, le déracinement, la perte de repères et l'intégration dans un nouvel environnement, le sentiment d'un manque de soutien social, l'aspiration à la paix, le besoin de donner sens à sa vie, la peur du lendemain, l'aide à la prise de décisions, renseignements sur quelques théologies de certaines confessions religieuses, solitude, pourquoi la souffrance?, réconfort et apaisement dans la maladie et le deuil, ainsi que divers soucis de la vie quotidienne, demande de soutien dans la prière, etc...

CONCLUSION ET PERSPECTIVES

Pour l'exercice 2023, j'espère que cet espace d'écoute, complémentaire à l'écoute sociale, continuera à répondre

aux besoins existentiels et spirituels des personnes accueillies.

Nous tenons à remercier toute l'équipe de salariés du Nouvel Horizon pour toute chose accomplie en notre faveur afin que cette offre d'écoute et d'animation spirituelle continue à avoir tout son sens et participe à la prise en charge globale des résidents ainsi que de leurs proches.

En somme, l'accompagnement spirituel permet de prendre en compte cette aspiration, c'est-à-dire l'expression d'un besoin brûlant parfois d'être écouté, entendu, d'échanger avec quelqu'un dédié à cet effet. Sollicité sur tel aspect de sa vie spirituelle, sur ses croyances, ses expériences, ses choix éthiques, l'accompagnant spirituel ne se soustrait pas aux questions : un « je » sollicite un « tu ». Un fructueux travail de différenciation et d'apprentissage de l'altérité se vit au fil des entretiens...

Oui, « L'homme a besoin pour subsister spirituellement non seulement d'avoir des gens autour de lui, mais encore de se trouver en relations plus étroites, en communauté véritable avec certains d'entre eux. Les rencontres représentent autant d'appels à être, d'excitations à soi-même qui arrachent la vie personnelle à l'endormissement ou à l'asphyxie d'une expérience fermée sur elle-même... » (Georges GUSDORF, in « Traité de l'existence morale)

Fait à Paris, le 31 janvier 2023,
Monsieur Augustin RIVO,
Accompagnant spirituel. Nouvel Horizon

TRAVAUX HALL D'ACCUEIL

A la suite de l'annonce des travaux du hall d'accueil en 2021, des plans ont été édités et présentés aux personnes accompagnées présentes en 2021.



A partir de décembre 2021, un groupe de travail a été mis en place afin de penser avec les personnes accompagnées, une nouvelle organisation du hall d'accueil durant les travaux.

Le 21/12/2021, a eu lieu la première réunion, où se sont réunis 3 salariés et 6 personnes accompagnées. Le projet du nouveau hall d'accueil a été présenté et les objectifs de ce groupe de travail fixés.

Le 07/02/2022, le groupe de travail s'est à nouveau réuni afin de travailler autour de cette nouvelle organisation durant les travaux.

Il a été proposé l'installation d'un bungalow sur la pelouse de la courside durant les travaux, de mettre en place un fléchage dans l'établissement afin que les personnes accompagnées se repèrent. L'entrée au sein du CHRS se ferait désormais rue Henri Paris et l'ensemble du hall d'accueil serait fermé.

Les machines à laver sont transférées dans les vestiaires du rez-de-chaussée, les machines à confiseries au niveau des boîtes aux lettres et la salle information transférée en salle de réunion à côté du self.

En septembre 2022, les travaux ont débutés avec cette organisation. Les débuts ont été un peu compliqué pour certaines personnes accompagnées mais aussi les salariés qui ont perdu leurs repères, le temps de s'habituer.

La présence des hôtes d'accueil dans le bungalow sur la pelouse de la courside ne permettait pas la proximité que les salariés avaient auparavant dans le hall

d'accueil. L'équipe a constaté une baisse de lien entre les hôtes d'accueil et les personnes accompagnées. Les activités collectives ont également connu un frein.

Début novembre, le hall d'accueil été livré. Un groupe de travail va également être mis en place pour réfléchir sur une inauguration du nouveau hall d'accueil avec les personnes accompagnées.

Voici quelques témoignages recueillis auprès des personnes accompagnées sur les travaux.



PERSONNE ACCOMPAGNÉE N°1

« L'accueil est nettement plus joli qu'avant. Il est également très accueillant et les salariées sont maintenant en sécurité derrière l'accueil, contrairement à l'ancien accueil qui ne se fermait pas avec une porte. »

PERSONNE ACCOMPAGNÉE N°2

« Nous avons passé 2 mois en travaux cela n'était pas toujours évident car l'accès au hall d'accueil avait été condamné ce qui nous amenait à faire des détours pour arrivées dans certains endroits. C'est vrai que cela était un peu embêtant de passer par le parking surtout en temps de pluie pour accéder au local «poubelles» ou aux machines à laver... mais le résultat final de l'accueil est très beau et cela en valait la peine »

Les avis des personnes accompagnées se rejoignent et globalement ils sont positifs et ravis.



LETTRE D'UNE FAMILLE ACCOMPAGNÉE

Im'est offert la possibilité de raconter et partager mon parcours au sein de l'Armée du Salut. C'est avec un réel plaisir que je vais vous faire part de cette expérience, de ce vécu, qui, malgré ma descente aux enfers, m'a apporté une vision du mot partage et social et qui a pour beaucoup, changé ma façon de percevoir les autres.

J'ai, avec mon épouse et mon dernier fils, été expulsé de notre maison le 1^{er} avril 2022, un moment dur à vivre où tout s'écroule et où on doit faire face à tant d'inconnus.

Que faire ? ou aller ?

Nous avons vécu jusqu'à ce jour une vie à l'abri dans un village plaisant, nullement dans le besoin. Malheureusement, ma retraite est arrivée en même temps que l'anévrisme de mon épouse.

Quand le professeur de neurologie m'a annoncé que ma moitié pouvait mourir, ma vie était une bombe à retardement et qu'à tout moment je pouvais la perdre, plus rien n'existait pour moi. Je vivais dans la peur, la peur de perdre celle que je chéris tant, ma seule et unique raison de vivre.

La dépression s'est abattue sur moi, je n'ai pas fait ma demande de retraite ai négligé toutes les factures qui s'accumulaient, je n'avais qu'une et unique obsession, garder mon épouse, notre pilier à tous.

Cela peut paraître absurde à beaucoup mais vivre avec un tel poids sur les épaules est un enfer.

Dieu merci après une opération à haut risque mon épouse s'en est sortie et malgré la misère dans laquelle je les avais amenés, j'étais un homme riche car ma famille était vivante, debout et soudée.

Il était trop tard pour préserver notre toit et le 1^{er} avril, nous sommes partis en abandonnant tout, nous avons pris le nécessaire dans la voiture sans savoir où aller et quoi faire.

Nos amis de toujours, bien que présents tant que tout allait bien, nous ont abandonnés. On a su par je ne sais qui, qu'il fallait appeler le 115 pour avoir un hébergement d'urgence et pendant 1 mois nous avons appelé tous les jours sans succès, en entendant la même réponse : "On ne peut rien pour vous, on n'a pas de place".

On a dormi dans la voiture, dans les bois, découragés, perdus certes, mais unis

comme nous l'avons toujours été. Et puis un jour, on nous a répondu au téléphone qu'on allait être hébergé à l'Armée du Salut.

Bien qu'heureux de trouver enfin où dormir, nous nous sommes posés tant de questions.

Allons-nous nous retrouver dans un dortoir avec d'autres ? Allons-nous tenir, supporter ce monde inconnu ?

Je connaissais l'Armée du Salut qu'à travers Noël, les chants avec le chaudron et rien d'autres.

Nous nous sommes présentés le 12 mai 2022 au 42 Rue de Taissy avec nos craintes et nos peurs.

Arrivés sur place, j'avoue que la vue de certaines personnes a confirmé nos peurs et craintes mais à trois unis et soudés nous étions forts.

Notre première chambre et l'accueil nous ont apportés un certain réconfort.

Petit à petit nous trouvions nos marques, et de voir, de vivre cet élan de générosité, ce dévouement de la part de jeunes travailleurs sociaux à notre service nous a changé.

L'Armée du Salut à été pour nous un vrai Salut.

Soudés et unis nous l'étions, mais de voir arriver tout le personnel aussi souriant, aussi accueillant avec une telle diversité de résidents, avec chacun ses problèmes, nous a mis en confiance.

L'Armée du Salut personnellement m'a changé, je me sens plus proche et plus à l'écoute des autres, et, c'est pour cette raison que nous avons décidé d'être des élus CVS. Apporter tant bien que mal notre aide aux autres, prendre soin de notre CHRS et être bienveillant envers ceux qui nous ont tendu la main.

Je n'ai pas encore retrouvé la plénitude de mes moyens mais j'avance même si mon référent voudrait me voir avancer plus vite, ce n'est pas toujours facile d'oublier.

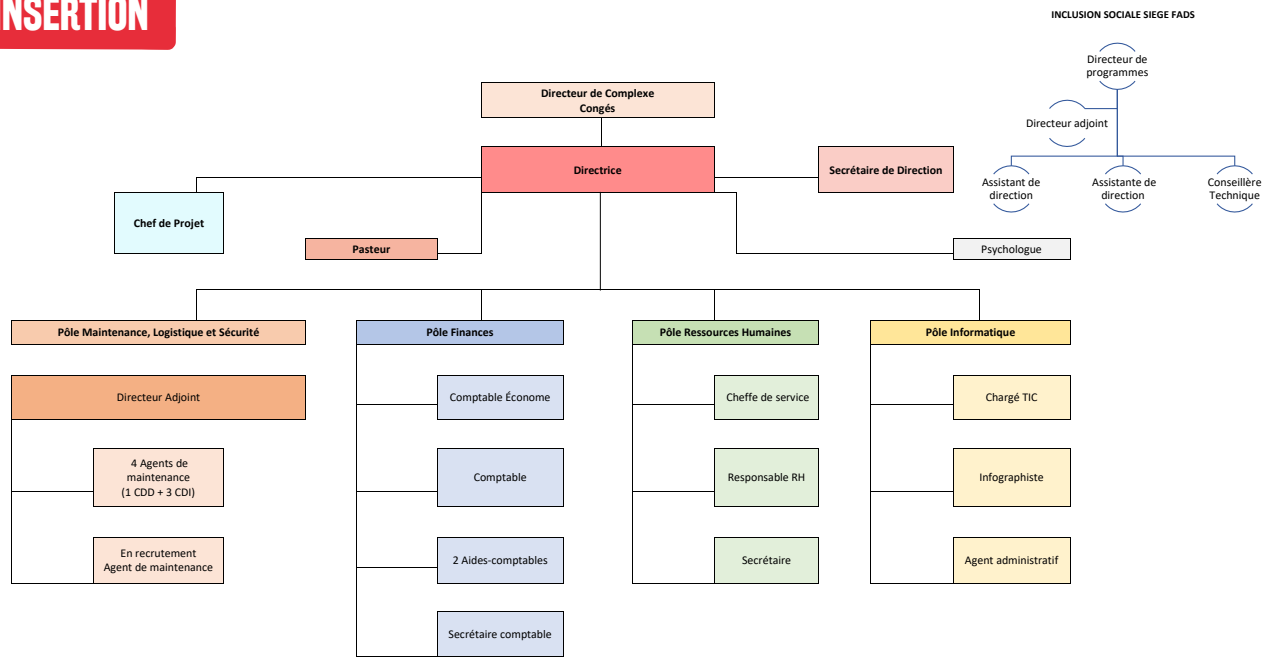
J'ai tenu à écrire ces quelques lignes pour vous dire sans retenue notre reconnaissance, l'Armée du Salut est et restera une étape positive dans notre vie. Nous partirons un jour mais vous resterez à jamais dans nos coeurs.

Vous êtes des personnes formidables, toujours disponibles. Merci pour votre dévouement.

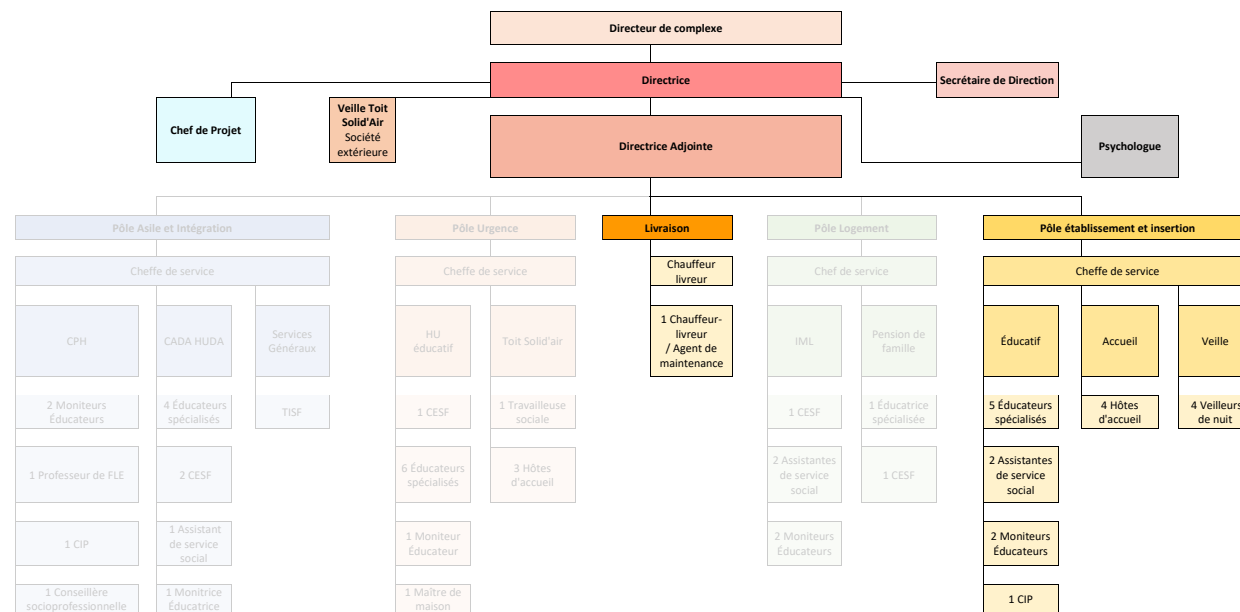
Famille ***

ORGANIGRAMME DU PÔLE INSERTION

ORGANIGRAMME SUPPORT



ORGANIGRAMME ÉDUCATIF



RESSOURCES HUMAINES

- ORGANISATION DES ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES DE REIMS ET DES ARDENNES
- LA CELLULE INFORMATIQUE
- L'ACCUEIL DES STAGIAIRES



RESSOURCES HUMAINES

ORGANISATION DES ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES DE REIMS ET DES ARDENNES

Un des faits majeurs de l'année 2022 est la poursuite de 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 jusqu'au 1^{er} octobre 2022, et que l'une des deux Directrices Adjointes promue Directrice des sites de Reims a confirmé sa fonction.



Version actualisée au 31/12/2022

PHOTOGRAPHIE DES MÉTIERS SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE REIMS ET DES ARDENNES

96 SALARIÉS
(81 REIMS + 15 ARDENNES) (53 FEMMES ET 43 HOMMES)

Version actualisée au 31/12/2022

5 CADRES DE DIRECTION
(4 REIMS + 1 ARDENNES)

1 CHARGÉ DE PROJET

6 CHEFS DE SERVICE

5 VEILLEURS DE NUIT

2 LIVREURS

12 AGENTS ADMINISTRATIFS
DONT 1 CADRE COMPTABLE
(10 REIMS + 2 ARDENNES)

4 AGENTS DE MAINTENANCE

1 PSYCHOLOGUE

8 HÔTES D'ACCUEIL

46 TRAVAILLEURS SOCIAUX
(34 REIMS + 12 ARDENNES)

2 CIP

1 TISF

1 PROFESSEUR DE FLE

2 MAÎTRES DE MAISON

- 22 salariés ont plus de 50 ans, soit 22,92% des effectifs
- 30 salariés ont 30 ans ou moins, soit 31,25%
- L'ancienneté moyenne est de 6,3 ans pour Reims et 2 ans et 8 mois pour le MNA (date de création du MNA)
- 21 salariés ont moins d'un an d'ancienneté

En 2022, les établissements et services se sont dotés d'un Directeur Adjoint Maintenance, logistique et sécurité arrivé en avril.

MOUVEMENTS DE PERSONNELS

2 310 jours d'absence pour maladie dont 7 salariés avec plus de 60 jours d'arrêts annuel chacun. A eux 7, ils totalisent 954 jours d'arrêt maladie sur l'année 2022.

Il y a eu 32 embauches et 30 départs.

INFORMATION ET COORDINATION

Les restrictions COVID ont été allégées et les réunions de services ont été maintenues, à raison d'une fois par semaine.

Les chefs de service et la direction se réunissent une fois par semaine le lundi matin.

Des séances d'analyse des pratiques professionnelles sont ouvertes à tous les travailleurs sociaux des pôles une fois par mois ; En 2022, étaient associés les hôtes d'accueil du collectif CHRS.

Depuis 2020, les chefs de services se rencontrent aussi mensuellement en séances d'analyse de pratiques professionnelles pour renforcer une culture partagée du management adaptée aux besoins spécifiques des publics accueillis.

	2020	2021	2022
Heures de formation	66	60	36
Séances collectives	11	10	6
Entretiens individuels	33	30	20

Associées à des entretiens individuels avec le formateur, ces séances ont permis de développer une dynamique et une cohésion entre les chefs de services dans un contexte de bienveillance.

FORMATION CONTINUE

- En 2022, **64 salariés ont suivi une formation** (dont 8 cadres)
- **287 jours de formation** ont été dispensés, hors formation longue
- **5 salariés ont entamé ou suivi une formation longue** (CAFDES, Chef de service, approche systémique, devenir sophrologue et Comptable Assistant)

LE COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE DES ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES DE REIMS ET DES ARDENNES

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

Suite à un départ en retraite, une démission de son mandat d'un élu, et du départ vers d'autres horizons d'un autre élu, le bureau du CSE des Etablissements et Services de Reims et des Ardennes est composé au 31 décembre 2022 :

- Présidente par intérim : GUY Marie-Pierre, *Directrice des Établissements et Services de Reims*
- Secrétaire et délégué syndical UNSA : DALLE Stéphan, *Educateur Spécialisé - HU de Reims*
- Trésorière, membre titulaire CSSCT, CSE et déléguée CFDT : RUGIRA Thérèse, *CESF - CADA de Reims*
- Trésorier Adjoint, membre titulaire CSSCT et référent harcèlement : DJERNINE Nadir, *Moniteur Educateur - HU de Reims*
- Titulaire CSE : KEBE Abdellahi, *Veilleur de nuit - CHRS de Reims*

Le secrétaire du CSE est également titulaire au CSE Central à Paris et membre titulaire des commissions finances, formation, CSSCT Centrale 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 04 janvier 2022 dans le cadre de la mise en place Plan de Continuité de l'Activité dans le cadre de la pandémie de Covid 19 et le 18 octobre 2022 dans le cadre d'une convention de rupture conventionnelle de contrat de travail d'un membre élu du CSE.

Dans le cadre des activités sociales et culturelles, les élus du CSE ont mis en place les actions suivantes au cours de l'année 2022 :

- Un chèque culture sur remboursement de tickets de caisse mis en place d'avril à octobre 2022, allouant 80 euros par salarié éligible à la prestation, pour un montant total de 5 285,81 euros
- Un chèque culture sur le site du CSE – Le Nouvel Horizon – ProWeb pour un montant de 3 920 euros
- Une journée extérieure avec les salariés et leur famille dans un parc d'activité avec repas du midi pour un montant de 2 785,80 euros
- Un chèque de Noël pour les salariés pour un montant total de 16 660 euros
- Et des chèques pour événements familiaux tels que naissance et mariage pour un montant de 200 euros.

Le Secrétaire du CSE, M.DALLE Stéphan

LA CELLULE INFORMATIQUE

LE CHARGÉ DE SUIVI TIC ET INDICATEURS, LE RÉFÉRENT DÉDIÉ AGILES ET L'INFOGRAPHISTE

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 2022, dont le service MNA des Ardennes),
- Gestion et coordination de la téléphonie fixe et mobile (81 appareils mobiles au 31/12/22 y compris le service MNA),
- Gestion et coordination de la maintenance pour les copieurs de l'établissement et des services diffus (9 copieurs au 31/12/22, 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.

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).

Pour ce faire, l'arrivée de M. VILLETTE Antoine en tant que référent dédié sur ce logiciel a permis une meilleure intégration de l'outil dans les pratiques des travailleurs sociaux et au sein de l'établissement. Il a effectué, et effectue encore, un accompagnement renforcé auprès des différents intervenants sociaux.

M. VILLETTE est également en renfort sur les différentes interventions de pré-maintenance ou de sollicitations avec les prestataires.

Depuis 2016, Mme BONNIN Emeline, qui fait partie également de la cellule informatique en tant qu'agent administratif et infographiste, assure la mise en page et l'élaboration de tous les outils visuels pour le Nouvel Horizon : rapports d'activités, plaquette de présentation, mise à jour du contenu web Nouvel Horizon sur le site de la Fondation de l'Armée du Salut, affiches, signalétique dans l'établissement, etc.

De manière organisationnelle, le chargé de suivi TIC, le référent dédié Agiles et l'infographiste sont rattachés à l'équipe administrative.

La cellule informatique est également présente 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 2022, en parallèle de son quotidien, l'équipe a travaillé sur l'aspect technique informatique et téléphonie pour le projet « Un Toit pour l'Avenir » (pension de famille et accueil de personnes victimes de violences), l'intégration d'Agiles en tant qu'outil dématérialisé d'accompagnement des personnes accueillies, et le lancement de la campagne d'appel aux dons pour le futur site pension de famille.

Dans le même temps, l'équipe a assuré le déménagement informatique du Pôle Logement, dans l'attente de son emménagement dans leur nouveau locaux sur « Un Toit pour l'Avenir ».

CHARGÉ DES INDICATEURS (RECUEIL ET COORDINATION)

	Quotidien	Hebdo	Mensuel	Semestre	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
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	Projet d'établissement
			Situations administratives tout dispositif		Rapport d'activité ALT	Évaluation externe
Siège FADS / 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	Recensement INSEE Enquête ES-Difficulté sociale Adulte
		Suivi activité accueil ukraine	Suivi activité accueil ukraine		Rapports d'activité du Nouvel Horizon Tableau des dispositifs non pérennes inclusion	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 Mme WAROQUIER, en poste à l'accueil de l'établissement, ainsi que M. VILLETTE, référent dédié AGILES.

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.

L'ACCUEIL DES STAGIAIRES

INTRODUCTION

L'ensemble des pôles du Nouvel Horizon accueille des futurs professionnels depuis de nombreuses années.

La volonté de l'équipe est de former, transmettre son savoir et ses compétences tout en étant bienveillante avec les stagiaires. Ces derniers sont sous la référence de l'ensemble de l'équipe.

Pour le Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale, la présence de stagiaires permet des moments d'échange, de partage et de rencontre supplémentaire.

LES DIFFÉRENTES STRUCTURES

Les stagiaires proviennent de différentes structures :

- AFPA
- APRADIS
- CADIS Formation
- CRFPE – Formation Caferuis
- Institut Régional du Travail Social
- Mouvement d'Art Thérapeutes
- Lycée Libergier
- Sciences PO
- Université de Champagne-Ardenne

Les modes de contact sont divers : mail d'appel aux lieux de stage ; candidatures spontanées ; contacts téléphoniques.

En 2022, nous avons accueilli 21 stagiaires, principalement en deuxième année de cursus et sur les thématiques Educateur Spécialisé ou Conseiller en Economie Sociale et Familiale.

LA PROCÉDURE D'ACCUEIL DU STAGIAIRE

Généralement, le stagiaire envoie un C.V, une lettre de motivation et ses objectifs de stage au secrétariat de Direction.

Chaque candidature est soumise aux chefs de service et la demande est ensuite proposée à l'équipe de travailleurs sociaux, chacun est libre de se positionner sur la base du volontariat.

Régulièrement, nous accueillons un(e) ou deux stagiaire(s) par pôle.

Un livret d'accueil lui est remis à son arrivée. Il a été réactualisé en septembre 2021.

PROTOCOLE D'ACCOMPAGNEMENT ET MISSIONS DU STAGIAIRE

En 2021, un groupe de travail a été mené autour du protocole d'accueil des stagiaires afin de le rendre opérationnel. De plus, en 2022, les professionnels ont suivi une formation intitulée « Tuteur de proximité » afin de répondre aux mieux aux attentes des stagiaires et d'être interlocuteur privilégié entre le(a) stagiaire, le centre de formation et l'équipe.

Concernant l'accompagnement, il est à noter que les missions divergent au regard de la formation et du niveau d'études.

Voici les points communs à tous les stagiaires :

- Les écrits doivent être validés par le référent de stage
- Les stagiaires ne doivent pas percevoir la participation financière des personnes accueillies
- Ils ne doivent pas signer d'attestation de domiciliation
- Ils ne doivent pas se retrouver seuls au self, ni à l'accueil
- Des points avec le(a) stagiaire doivent être effectués tous les 15 jours et par la suite à la demande du stagiaire
- Les vacances doivent être validés par le référent de stage et le chef de service
- Les stagiaires peuvent découvrir les différents pôles de la Fondation. Ils peuvent passer quelques jours dans chaque pôle

ÉVALUATIONS DU STAGE

Des points réguliers ont lieu tout au cours du stage.

Ils peuvent se faire sur 3 niveaux :

- Avec le référent de stage
- Avec les chefs de service et le référent de stage
- Avec l'organisme orienteur et le référent de stage

TÉMOIGNAGE

« J'ai effectué mon stage de troisième année, au sein du C.H.R.S. Le Nouvel Horizon.

Après avoir envoyé mon C.V., j'ai rapidement été contacté par un membre de l'équipe.

J'étais contente de trouver un stage, car certains de mes collègues de promotion ont eu beaucoup de difficultés à en trouver un, d'autant plus que l'insertion était mon premier choix.

Le stage est l'endroit où je peux créer du lien et apprendre beaucoup des autres. En plus, l'équipe est pluridisciplinaire, ce qui m'a permis de découvrir différentes facettes du travail social.

Ce que j'ai bien aimé c'est qu'aucune journée ne se ressemble et qui a beaucoup d'imprévus. On doit toujours s'adapter. Cependant, le fait qu'il avait trop d'informations à gérer à assimiler n'était pas facile ».

CONCLUSION

L'accueil de stagiaire permet aux futurs professionnels de mettre en pratique les fondamentaux du travail social : Travail en équipe, travail en partenariat, en réseau, accompagnement des personnes accueillies, mise en œuvre de projet.

Le stage permet donc de mettre en pratique les savoirs théoriques.

A contrario, le stagiaire interpelle également les professionnels sur leur pratique professionnelle.

RÉSULTATS FINANCIERS



Au 31 décembre 2022, on dénombre 14 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, IML Ukraine).

Tableau récapitulatif des budgets entre 2017 et 2022

	2017		2018		2019	
	Charges	Produits	Charges	Produits	Charges	Produits
G 1	791 475	3 429 480	871 831	3 438 767	881 182	3 864 591
G 2	2 400 097	1 346 001	2 637 353	1 534 524	2 645 566	1 345 863
G 3	1 340 421	548 940	1 764 894	342 350	1 410 820	125 221

	2020		2021		2022	
	Charges	Produits	Charges	Produits	Charges	Produits
G 1	985 659	3 917 742	1 256 568	3 812 601	1 527 097	4 185 200
G 2	2 814 678	1 904 018	2 977 829	2 150 342	3 525 983	2 777 946
G 3	2 301 358	387 069	2 496 381	726 800	2 356 411	448 427

En 2022, l'ensemble des budgets cumulés reçus s'élevait à 6 409 935 €. La part réservée à la masse salariale et aux charges inhérentes à un employeur est de 3 389 757 €. La location des 189 logements représente 925 695€.

Les établissements comptent également 27 véhicules, 84 ordinateurs, 5 serveurs, 81 téléphones portables (y compris le service MNA).

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, a été validé par notre financeur sur la présentation du PPF.

PRIME SEGUR

Suite à l'accord de la prime Segur pour nos établissements avec effet au 01 avril 2022, celle-ci a été versée à compter de juin 2022 avec effet rétroactif pour les deux mois précédents.

Le coût pour l'ensemble des services est de 203 493 €.

Pour les salariés non concernés, nous avons perçu exceptionnellement pour 2022 des crédits non reconductibles d'un montant de 19 488 € pour les pôles urgences et CHRS sous dotation. Cette somme représente environ 3 mois de prime.

Pour les services non subventionnés (asile et logement), l'établissement a décidé de leur verser cette prime pour ne pas faire de discrimination salariale.

Services	Bénéficiaires	Nbres	Non bénéficiaires	Nbres
Pôle Asile et Intégration	Cheffe de service	15	Maintenance	2
	Travailleurs sociaux		Gestion	
Pôle Logement	Chef de service	6	Maintenance	2
	Travailleurs sociaux			
Pôle Urgence	Cheffe de service	15	Maintenance	2
	Travailleurs sociaux			
	Maitre de maison			
Pôle Insertion	Chefs de service	21	Direction	15
	Travailleurs sociaux		Administratif/gestion	
	Hôtes d'accueil		Maintenance	
	Surveillants de nuit			

CONCLUSION ET PERSPECTIVES



CONCLUSION ET PERSPECTIVES

L'année 2022 restera encore marquée par la crise sanitaire qui a bousculé nos vies professionnelles et personnelles, interrogé une valeur aussi forte que celle de la liberté individuelle.

Mais c'est aussi et surtout l'inflation galopante que nous avons subie sur 2022 et qui va encore augmenter sur l'année 2023.

Comment faire face à cela, avec nos personnes accompagnées qui sont déjà fortement impactées !

Le maintien au logement, faire face aux dépenses de plus en plus élevées, restent pour nous un défi de tous les jours.

Ces changements auxquels nous sommes confrontés ne doivent pas nous faire oublier les quatre valeurs fondamentales qui donnent le sens à notre intervention auprès des publics que nous accueillons.

- Le pouvoir d'agir de la personne,
- Le respect des droits fondamentaux,
- L'approche inclusive des accompagnants,
- La réflexion éthique des professionnels.

En effet, avec la nouvelle démarche d'évaluation portée par la HAS, nous allons être au cœur pour l'année 2023/2024 de l'évaluation de nos établissements, afin de confirmer que les personnes soient bien actrices de leur parcours, à renforcer la dynamique qualité au sein de nos établissements et services, et promouvoir une démarche de sens pour nos établissements et pour nos salariés.

L'année 2022 a été une année compliquée concernant les recrutements dans nos structures et cela se fait cruellement ressentir avec des professionnels qui voient leur métier évoluer, se modifier. Il est important de fidéliser les collaborateurs, afin que le public ne soit pas trop affecté par des départs et de nouvelles arrivées de professionnels. Ce sera tout l'enjeu de cette fin d'année 2022 et de l'année 2023.

ANNEXE





**PLAN
STRATÉGIQUE
de la
FONDATION
2022-2026**

Je me battraï
WILLIAM BOOTH



Préambule

Une crise sociale, économique et sanitaire d'une grande violence frappe notre pays depuis de nombreuses années, blessant plus durement celles et ceux qui connaissent déjà la pauvreté, l'exclusion et la dépendance. Alors que toute la société française est en mutation, la Fondation de l'Armée du Salut se devait d'actualiser son projet et d'imaginer un nouveau plan stratégique à même de répondre aux enjeux actuels.

C'est ainsi que la Fondation de l'Armée du Salut a réactualisé en 2020 son projet à travers une démarche itérative et participative. Ce projet apporte un éclairage durable pour guider la stratégie, les projets d'établissement et l'ensemble des actions de la Fondation.

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

Dans la continuité de ce projet et des précédentes périodes d'orientations stratégiques, la Fondation de l'Armée du Salut a souhaité élaborer et mettre en œuvre un nouveau Plan stratégique 2022 - 2026, réelle déclinaison du projet. Ce plan permet de planifier et de prioriser les actions.

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'adaptent.

Nous vous proposons donc de découvrir, dans chacun des domaines qui sont les nôtres, quels sont les enjeux actuels et futurs identifiés, ainsi que les engagements que nous prenons. Pour que l'action de la Fondation de l'Armée du Salut soit toujours à la hauteur des besoins des plus vulnérables.

**Le Conseil d'Administration de
la Fondation de l'Armée du Salut**



Sommaire

Préambule	5	ORIENTATIONS DES MISSIONS DE SUPPORT AUX ACTIONS	29
Notre ambition : secourir, accompagner, reconstruire les personnes les plus vulnérables	8	Une politique RH attractive et valorisante	30
Se mobiliser pour les Femmes	9	Des SI performants pour la mission et le pilotage	32
Contexte et tendances prospectives	10	La stratégie immobilière	34
		La stratégie finances et ressources	36
ORIENTATIONS ET STRATÉGIE INCLUSION SOCIALE	12	Les liens Fondation – Congrégation	38
Maraudes, aide alimentaire, accueils de jour	14	La mobilisation du bénévolat	40
Hébergement & logement	16	L'engagement à l'international	42
Insertion par l'activité économique (IAE) & ESS	18	L'ambition de qualité	44
		La stratégie de développement	46
ORIENTATIONS ET STRATÉGIE JEUNESSE, HANDICAP, DÉPENDANCE ET SOIN	20	La stratégie de communication et plaidoyer	48
Enfants & adolescents fragilisés	22	La démarche Environnementale, Sociale et Gouvernance	50
Personnes confrontées au handicap	24		
Personnes âgées en situation de dépendance	26		



Notre ambition :
« **Secourir,
Accompagner,
Reconstruire** »
les personnes les
plus vulnérables

La Fondation de l'Armée du Salut s'efforce d'agir selon ses 5 valeurs - Inconditionnalité, Exigence, Fraternité, Participation, Espérance - 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.

Se mobiliser pour les Femmes

Fidèle à son histoire et forte de ses expériences, la Fondation 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.

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, Les Glycines, la Cité des Dames, le chantier d'insertion Terre de Femmes, la résidence maternelle des 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 pour accompagner et assurer le suivi des hommes auteurs de violences, afin de prévenir les récurrences et protéger plus efficacement les victimes.





Contexte et tendances prospectives

Plus de 140 ans d'existence en France et une présence dans 12 des 13 régions métropolitaines permettent à l'Armée du Salut d'avoir une vision claire des problématiques et tendances fortes qui interpellent directement nos missions et notre stratégie. Parmi ces tendances, voici celles que la Fondation juge essentielles de prendre en compte dans la conduite de ses actions futures :

- **un nombre accru de personnes en précarité et l'émergence de nouveaux publics** confrontés à des situations de vulnérabilité ;
- **un besoin d'un accompagnement global pour préserver la dignité de chacun ;**
- **de profondes évolutions des politiques publiques et les contraintes budgétaires ;**
- **des évolutions structurelles parmi les acteurs qui bousculent le secteur ;**
- **la nécessité de s'adapter et de développer des dispositifs expérimentaux** pour répondre au mieux à la quantité et la diversité des besoins ;
- **une demande d'une plus grande coordination territoriale des acteurs et de partenariats renforcés** pour garantir la continuité des accompagnements ;
- **une exigence élevée de qualité et de rigueur du rendu-compte ;**



- **une vigilance des parties prenantes pour davantage d'engagements ESG (environnement, social, gouvernance) ;**
- **une volonté croissante des acteurs d'interpeller les pouvoirs publics ;**
- **la nécessité pour tous d'amplifier la recherche de nouvelles ressources diversifiées** (financières, en nature, humaines, immobilières).

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.

La crise a fortement accentué les tensions en matière de recrutement dans de nombreux métiers et territoires.



Aux côtés des salariés, les bénévoles sont et resteront une force vitale au service des personnes vulnérables.

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 de l'Armée du Salut...

ORIENTATIONS DE L'ACTION SOCIALE, MÉDICO-SOCIALE ET SANITAIRE

Première partie

Stratégie Inclusion sociale

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.

Les équipes ont besoin de mobiliser du temps, de nombreuses compétences professionnelles et d'assurer une forte coordination pour accompagner ces adultes, isolés, couples, familles, dans leurs projets, en particulier pour accéder à un logement, à un emploi et à leurs droits.

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.

Maraudes, aide alimentaire, accueils de jour

« Armée du Salut dans la rue »

Nos enjeux

La Fondation souhaite répondre à plusieurs enjeux sectoriels observés :

- Une croissance des besoins unanimement reconnue ;
- Un secteur en proie à de profondes restructurations au cours des dernières décennies ;
- Un secteur qui voit l'arrivée de nouveaux acteurs avec le déploiement en France d'acteurs de la solidarité internationale mettant en oeuvre une approche humanitaire professionnelle ainsi que l'apparition et la visibilité croissante d'acteurs citoyens et/ou communautaires ;
- Une professionnalisation croissante des approches ;
- L'ouverture progressive vers l'économie sociale et solidaire, 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.

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 : Espaces solidarité insertion).
- E** • Soutenir financièrement les nombreuses actions sociales de la Congrégation (AIG / actions d'intérêt général) : aide alimentaire, aide vestimentaire, cours d'alphabétisation, soutien scolaire, loisirs...

Hébergement & logement

Nos enjeux

La Fondation souhaite répondre à plusieurs enjeux sectoriels observés :

- La mise en place d'un service unique SIAO et l'optimisation des moyens pour renforcer le rôle d'observatoire social ;
- Le déploiement du Service Public de la Rue au Logement avec l'unification de la gouvernance des politiques d'hébergement et d'accès au logement ;
- La rationalisation et l'harmonisation des coûts ;
- La réforme du secteur de l'habitat social ;
- Des difficultés d'accès au foncier, notamment sur le territoire francilien ;
- 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 la rendant effective dans chaque structure et en promouvant 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

La Fondation souhaite répondre à plusieurs enjeux sectoriels observés :

- Un secteur dans lequel se développer, mais en veillant à ce que les nouvelles activités se fassent sans transiger sur la dignité du travail ou celle des revenus des personnes en insertion ;
- Un secteur investi par la plupart des grands opérateurs du champ de la lutte contre l'exclusion ;
- Une ouverture croissante vers des « circuits courts » à forte plus-value sociale ;
- 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

- A** • Veiller à l'adaptation des organisations et des structures juridiques de la Fondation pour porter son ambition stratégique dans le domaine de l'insertion.
- B** • 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.
- C** • Répondre aux besoins insuffisamment couverts en créant de nouvelles places en chantiers d'insertion ou en reprenant des activités économiquement viables.
- D** • Sécuriser l'équilibre économique de ces structures d'IAE à travers des business models spécifiques et faisant appel à des financements publics et privés.
- E** • Offrir aux publics accueillis dans les structures des formations diversifiées et de qualité : formations linguistiques, formations qualifiantes et diplômantes, soutien personnalisé...

ORIENTATIONS DE L'ACTION SOCIALE, MÉDICO-SOCIALE ET SANITAIRE

Seconde partie

Stratégie Jeunesse, Handicap, Dépendance et Soins (JHDS)

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 de 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 leurs 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.

Enfants & adolescents fragilisés

Nos enjeux

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.
- Ces dernières années, le nombre d'exilés arrivant ou vivant en France est en augmentation constante. Parmi eux se trouvent des mineurs non accompagnés qui arrivent dans un contexte de grand dénuement et de grande solitude, après un voyage parfois traumatique.
- 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, avec toutes les conséquences que cela peut avoir.
- Le placement en institution n'est plus une norme mais il devient la dernière mesure à mettre en œuvre.
- 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

La Fondation souhaite répondre à plusieurs enjeux sectoriels observés :

- Le passage d'une logique « assistancielle » et d'une approche institutionnalisée à une démarche inclusive destinée à permettre aux personnes en situation de handicap de mener une vie ordinaire ;
- Un allongement de l'espérance de vie des personnes en situation de handicap ;
- Les évolutions du modèle financier et tarifaire afin de mettre en adéquation l'offre et les demandes exprimées par les personnes ;
- Le vieillissement de la population, l'intégration croissante de travailleurs en situation de handicap psychique et des contraintes de rentabilité - autant de problématiques auxquelles sont confrontés les ESAT ;
- Le développement de la reconnaissance du handicap psychique, un handicap « invisible » dont il existe encore peu de dispositifs adaptés ;
- La problématique des aidants familiaux, très sollicités lors de la crise et du confinement.

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 en situation 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

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 âgée ;
- 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 ...
- L'appropriation des démarches d'amélioration continue de la qualité afin de garantir les meilleurs accompagnements possibles ;
- Le maintien d'une offre de qualité, bientraitante et respectueuse des droits des personnes dans des contextes de crises sanitaires (canicule, Covid-19...) imposant parfois des restrictions de libertés du fait d'impératifs de sécurité ;
- La problématique du reste à charge pour les personnes à revenus 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

- A • Adapter les modalités d'accompagnement et les prises en charge en réponse aux besoins :** accueil de nuit, accueil séquentiel, aide à domicile, habitat participatif...
- B • Faire évoluer l'accès aux soins** en lien avec les professionnels de santé et les établissements sanitaires : télé médecine, virage numérique des ESMS, réalité virtuelle...
- C • 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.
- D • 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.
- E • 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 ».



ORIENTATIONS DES MISSIONS DE **SUPPORT** AUX **ACTIONS**

Une **politique RH attractive** et **valorisante**

Nos enjeux

La qualité des actions au service des personnes vulnérables et le réel impact des accompagnements dépendent étroitement de la qualité des équipes. Les différences au service des personnes 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.

Nos engagements

- A • Recruter, intégrer et fidéliser les professionnels** : actions attractives pour le recrutement, dispositifs d'accueil, parcours d'intégration, reconnaissance de l'engagement, 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 professionnels et ceux liés à la santé** : actions de prévention, lutte contre les RPS (risques psycho-sociaux), moments conviviaux...
- D • Généraliser les évaluations individuelles et collectives** : entretiens annuels et professionnels, fixation des objectifs, dispositifs 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. Les bouleversements politiques, économiques et sociétaux récents invitent la Fondation à se tourner vers le numérique et à 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. 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.

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) afin de soutenir les fonctions support et un pilotage performant ; étudier l'opportunité de l'infogérance pour mutualiser les SI avec d'autres acteurs.

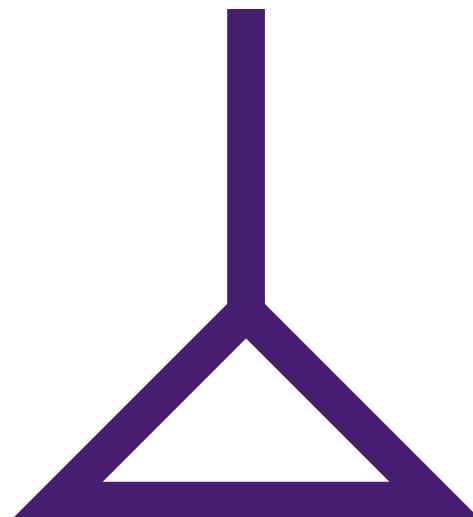
D • Poursuivre la modernisation de l'infrastructure informatique pour davantage d'efficacité et de robustesse et permettre une connectivité enrichie (téléphonie fixe et mobile, visioconférence, télétravail, téléconsultation, télémédecine, objets connectés, domotique).

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 doit structurer sa gouvernance et son organisation ainsi qu'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.



Nos engagements

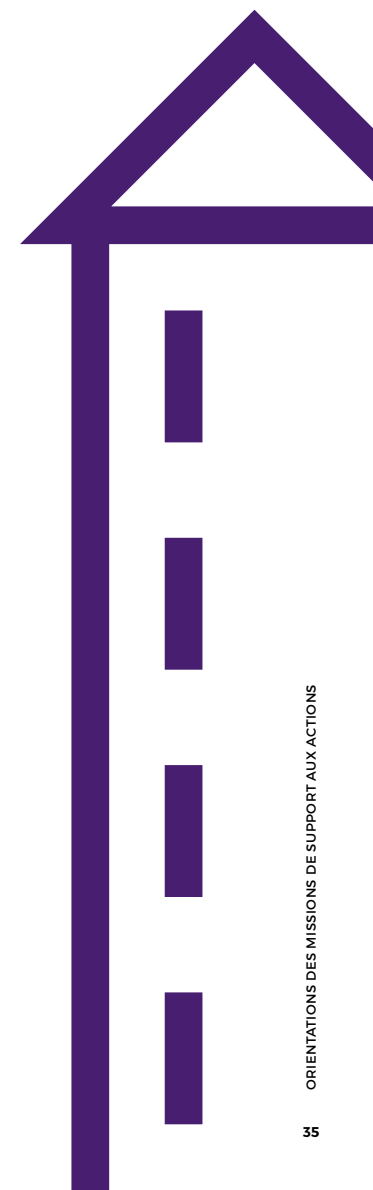
A • Mieux piloter le parc immobilier de la Fondation à travers le déploiement généralisé des outils nécessaires de connaissance, d'entretien et de valorisation du patrimoine.

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 (en cas de besoin de 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 finances et 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 financements. 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.

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 une part toujours plus importante de 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 certains dispositifs sociaux ou projets à fort impact social.

Les liens Fondation – Congrégation

Nos enjeux

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 de chaque nouveau salarié ou bénévole et en organisant des rencontres régulières. Conformément à son projet, à sa raison d'être et consciente des besoins du public accueillis, la Fondation souhaite valoriser davantage l'accompagnement spirituel et renforcer la place des accompagnants spirituels dans les établissements, dans le respect de la laïcité.

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 • Étendre aux acteurs de la Fondation les services de l'École 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 (conseil de vie sociale) et aux temps forts, statut spécifique, plus de visibilité dans les organigrammes...
- E • Valoriser davantage l'accompagnement spirituel** dans les projets d'établissements, 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, médico-sociale et sanitaire, les bénévoles de l'Armée du Salut sont une force au service des personnes en situation de vulnérabilité. Ils apportent leur engagement, leurs qualités humaines et leurs compétences.

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. Le recrutement, l'animation, la formation et la fidélisation des bénévoles sont des enjeux stratégiques pour 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

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 bénévole : 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.

L'engagement à l'international

Nos enjeux

L'Armée du Salut, est un mouvement international présent dans plus de 130 pays. Cette dimension internationale est clairement un atout pour la Fondation de l'Armée du Salut, de la même façon qu'elle offre des opportunités de collaboration. Mais le potentiel de projets et d'actions pourrait davantage être exploité et valorisé.

L'objectif est également de partager davantage les enjeux internationaux de l'Armée du Salut, au sein de la Fondation et de rendre concrète dans les établissements la dimension internationale de l'Armée du Salut. Le plan stratégique prévoit en outre le renforcement du bureau des affaires européennes (désormais piloté depuis 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. Plus largement, la Fondation de l'Armée du Salut pourrait aider tous les pays qui en ont besoin. L'Armée du Salut pourrait enfin développer une action dans les territoires d'Outre-mer. Selon l'Armée du Salut internationale, ces territoires sont sous la juridiction du territoire des Caraïbes et non du territoire France-Belgique.



Nos engagements

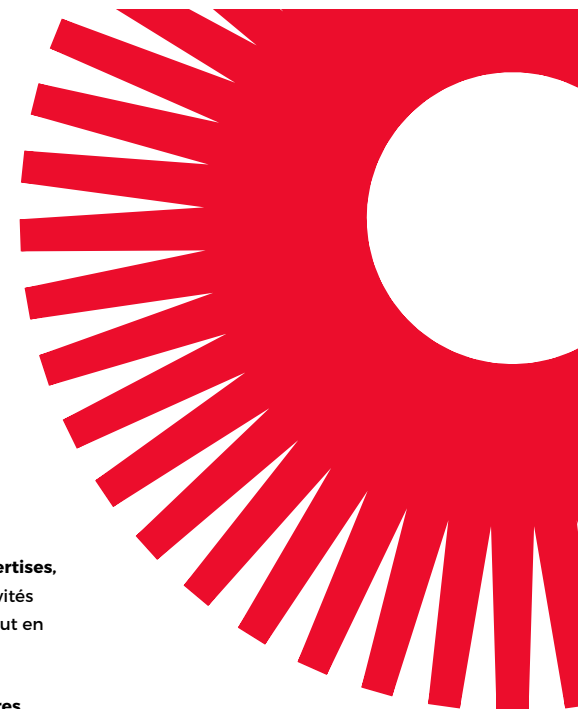
A • Soutenir, par ses ressources et ses expertises, l'organisation et le fonctionnement des activités sociales et médico-sociales de l'Armée du Salut en Belgique.

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 concrète dans les établissements la dimension internationale de l'Armée du Salut : échanges entre professionnels, jumelages entre structures, volontariat, aides matérielles.

E • Apporter une aide matérielle et financière aux actions humanitaires d'urgence, partout dans le monde, en cas de guerres, de famines, de catastrophes naturelles, de maladies ou d'autres événements graves de grande ampleur.



L'ambition de qualité

Nos enjeux

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...

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 labellisation IDEAS, vecteur de confiance pour les partenaires et les financeurs.

La stratégie de **développement**

Nos enjeux

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.

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 au mieux aux besoins des personnes accompagnées : diversification de l'offre, formation, expérimentations.
- 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.

La stratégie de **communication** et **plaidoyer**

Nos enjeux

La Fondation souhaite mettre en avant son action et ses valeurs pour mieux les faire connaître et donner envie de les soutenir. Pour y parvenir, la Fondation fait face à un problème d'échelle de ses actions de communication et de recherche de fonds qui pèsent sur les ratios financiers de l'organisation. Dans ce contexte, la Fondation souhaite développer une communication plus participative, moins institutionnelle et donner une part plus importante à la vidéo et aux podcasts par exemple. Elle doit adapter ses moyens pour porter cette ambition : investissement dans le digital, maîtrise des data, nouvelles compétences, mobilisation de web bénévoles et d'influenceurs.

Nos engagements

- A • Positionner davantage la Fondation sur un axe fort et différenciant** 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 podcasts 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 d'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). 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'action pour valoriser l'emploi inclusif et la formation. 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, une rigueur et une transparence dans sa communication...

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...



Colonel Jacques DONZÉ
Président de la Fondation de l'Armée du Salut



Guillaume LATIL
Directeur Général de la Fondation de l'Armée du Salut



Claude MAGDELONETTE
Directeur des programmes Inclusion



Christophe PIEDRA
Directeur Adjoint des programmes Inclusion région Normandie, Nord, Grand Est



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



Marie-Pierre GUY
Directrice des sites de Reims



Josiane WENGER
Directrice Adjointe des sites de Reims



Frédéric CELLA
Directeur Adjoint Maintenance, logistique et Sécurité des sites de Reims

**Établissements et Services
de la Fondation de l'Armée du Salut de Reims**

42, rue de Taissy 51100 Reims
03 26 85 23 09 - nhorizon@armedusalut.fr

