

Le Nouvel Horizon

DE LA FONDATION DE L'ARMÉE DU SALUT

RAPPORT D'ACTIVITÉ

du Pôle Urgence 2022



SOMMAIRE

LA FONDATION ET LE PÔLE URGENCE

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

LE PÔLE URGENCE - DESCRIPTION

LE CADRE LÉGISLATIF

LE SERVICE HÉBERGEMENT D'URGENCE DIFFUS

LE COLLECTIF TOIT SOLID'AIR

LES DISPOSITIFS

LE PÔLE URGENCE - ACTIVITÉS

L'HÉBERGEMENT D'URGENCE DIFFUS

LE COLLECTIF TOIT SOLID'AIR

LES ÉQUIPES AU SERVICE DU PROJET SOCIAL

CONDITIONS D'ACCUEIL

LES GRANDS AXES ET PRINCIPES DE L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

INTERVENTIONS DE LA CONSEILLÈRE EN INSERTION PROFESSIONNELLE 31

INTERVENTIONS DE LA PSYCHOLOGUE 32

GESTION DES CONFLITS ET INCIDENTS 33

5 INFORMATION, COMMUNICATION 6 ET DYNAMIQUE COLLECTIVE

8 LES RÉUNIONS INSTITUTIONNELLES 36

9 LA COMMUNICATION À DESTINATION DES PERSONNES ACCUEILLIES 36

10 LES ACTIVITÉS / L'OUVERTURE VERS L'EXTERIEUR 39

LE PARTENARIAT 46

ORGANIGRAMME DU PÔLE URGENCE 47

L'ÉVALUATION 48

14

15

16

16

RESSOURCES HUMAINES

ORGANISATION DES ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES DE REIMS ET DES ARDENNES 50

LA CELLULE INFORMATIQUE 52

L'ACCUEIL DES STAGIAIRES 54

19

21

RÉSULTATS FINANCIERS 57

24

26

CONCLUSION ET PERSPECTIVES 59

27

ANNEXE 61

LA FONDATION ET LE PÔLE URGENCE

- 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 URGENCE

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.

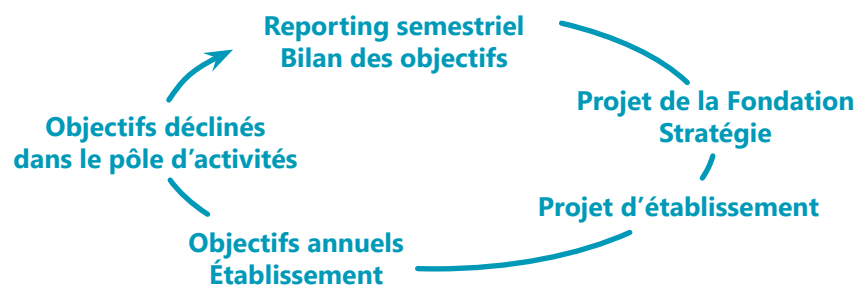


Accompagnement et hébergement des familles ukrainiennes ayant fui la guerre - Janvier 2023

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.

A 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.

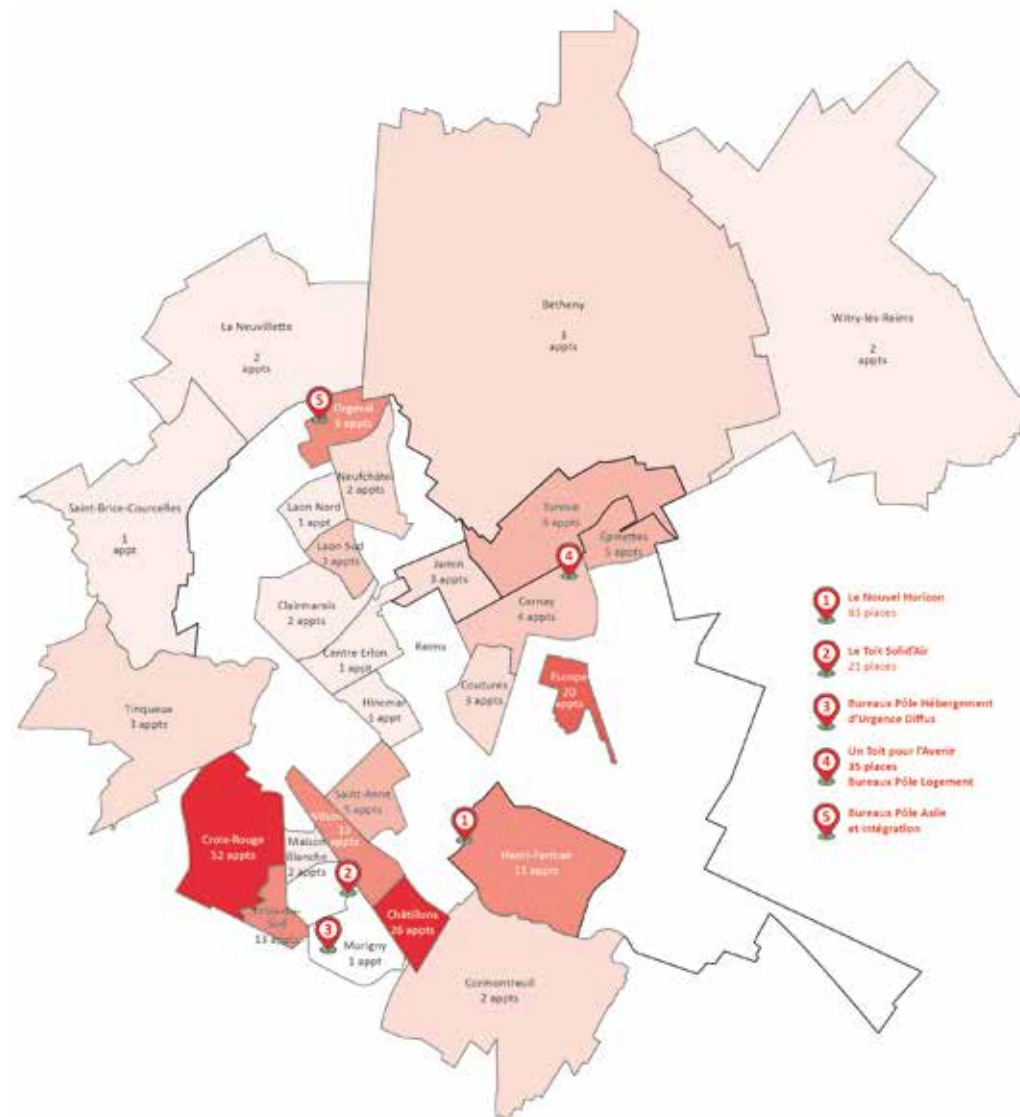
La Cheffe de service du Pôle Urgence est également membre de la commission de sélection d'appel à projet social ou médico-social du département de la Marne en tant que personne qualifiée, désignée par le préfet de la Marne.

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

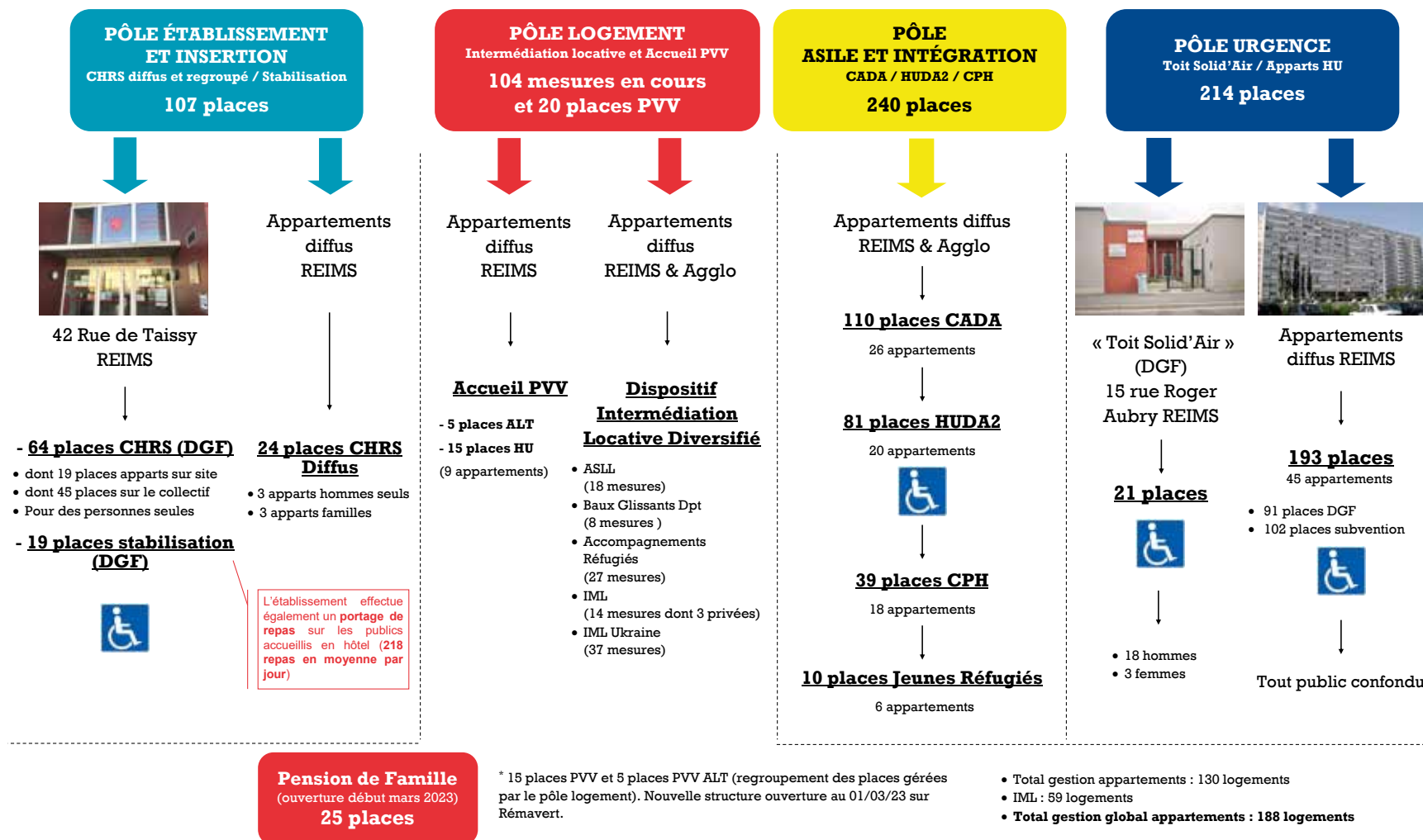


CARTOGRAPHIE DES DISPOSITIFS D'HEBERGEMENTS ET D'ACCOMPAGNEMENTS

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

TOTAL : 581 places

(d'hébergement)



L'établissement effectue également un portage de repas sur les publics accueillis en hôtel (218 repas en moyenne par jour)

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 URGENCE - DESCRIPTION

- LE CADRE LÉGISLATIF
- LE SERVICE HÉBERGEMENT D'URGENCE DIFFUS
- LE COLLECTIF TOIT SOLID'AIR
- LES DISPOSITIFS



LE PÔLE URGENCE – DESCRIPTION

LE CADRE LÉGISLATIF

LE CADRAGE NATIONAL

Conformément aux valeurs de la Fondation de l'Armée du Salut, les objectifs posés pour le dispositif d'accueil de l'urgence diffus du « Nouvel Horizon » sont :

- De proposer un hébergement individuel, digne qui se veut être une alternative à la rue et qui autorise d'être accompagné d'un animal
- De permettre aux personnes de se reposer et de se stabiliser.
- D'œuvrer en faveur de l'accès aux droits des plus démunis.
- D'établir des relations de confiance par une écoute dénuée de tout jugement.
- D'amener ces personnes à se sentir reconnues dans leur dignité et ainsi, qu'elles puissent retrouver une image positive d'elles-mêmes.
- De leur offrir les prémices d'un accompagnement social permettant la restauration de leurs droits et/ou une orientation vers les autres partenaires
- De susciter auprès d'elles l'émergence d'un projet.

LE CADRE LÉGISLATIF

Le cadre législatif guide notre action d'hébergement d'urgence dont découlent nos missions. Nous déclinons ci-après les principaux textes réglementaires de référence :

Les principaux textes réglementaires de référence qui guident et encadrent l'action d'un dispositif d'hébergement sont :

- * La loi n°2002-2 du 2 janvier 2002, rénovant l'action sociale et médico-sociale :
 - L'affirmation et la promotion du droit des usagers.
 - La diversification des services et leur assise juridique (y compris ceux qui en étaient dépourvus comme les lieux de vie).
 - La définition de procédures d'évaluation.
 - L'incitation à formaliser les procédures de concertation et de partenariat.

* La loi renforce le droit des personnes et prévoit la mise en œuvre d'un certain nombre d'instrument pour leur concrétisation (livret d'accueil, contrat de séjour, règlement de fonctionnement, charte de l'usager, conseil de vie sociale ...).

* Le décret n° 2004-287 du 25.02.2004 relatif au conseil de vie sociale et la circulaire DGAS du 24.03.2004 relative au livret d'accueil en précisent les contours.

* Le Plan PARS (Plan d'action renforcé du dispositif d'hébergement et de logement des personnes sans abri), 8 janvier 2007, énonce le principe de continuité de prise en charge des sans-abris. « Toute

personne accueillie dans un contre d'hébergement d'urgence devra se voir proposer, en fonction de sa situation, une solution pérenne, adaptée et accompagnée si nécessaire (...) ».

* La loi n°2007-290 du 5 mars 2007, dite loi DALO droit au logement opposable Instituant le droit au logement opposable et portant diverses mesures en faveur de la cohésion sociale est de garantir le droit à un logement à toute personne qui résidant en France de façon stable et régulière, n'est pas en mesure d'accéder à un logement décent ou de s'y maintenir. La loi institue :

- Un recours à l'amiable et en contentieux afin de faire valoir le droit, garantie par l'Etat, à un logement décent et indépendant.
- Le principe de la continuité de la prise en charge des sans-abris. « Toute personne accueillie dans une structure d'hébergement d'urgence doit pouvoir y demeurer, dès lors qu'elle le souhaite, jusqu'à ce qu'une orientation lui soit proposée ».

* La circulaire DGAS/1A/LCE/2007/90 du 19 mars 2007, relative à la mise en œuvre d'un principe de continuité dans la prise en charge des personnes sans-abri et à la suppression de la durée maximale de séjour, l'élaboration systématique d'un diagnostic et le principe de non remise à la rue.

* La Loi n°2009-323 du 25 mars 2009 de mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion (Mobilisation pour le Logement) dite loi Boutin du 25 mars 2009.

* La loi Molle instaure des changements dans différents domaines et notamment par l'article 73, qui définit les missions de l'hébergement d'urgence et le principe de continuité.

* Le Code de l'Action Sociale et des Familles :

- « Art. 345-2-2 : Toute personne sans abri en situation de détresse médicale, psychique et sociale a accès, à tout moment, à un dispositif d'hébergement d'urgence ». « Cet hébergement d'urgence doit lui permettre, dans des conditions d'accueil conformes à la dignité de la personne humaine, de bénéficier de prestations assurant le gîte, le couvert et l'hygiène, une première évaluation médicale, psychique et sociale, réalisée au sein de la structure d'hébergement ou, par convention, par des professionnels ou des organismes extérieurs et d'être orientée vers tout professionnel ou toute structure susceptibles de lui apporter l'aide justifiée par son état, notamment un centre d'hébergement et de réinsertion sociale, un hébergement de stabilisation, une pension de famille, un logement foyer, un établissement pour personnes âgées dépendantes, un lit halte soins santé ou un service hospitalier.
- « Art. 345-2-3 : Toute personne accueillie dans une structure d'hébergement d'urgence doit pouvoir y bénéficier d'un accompagnement personnalisé et y demeurer, dès lors qu'elle le souhaite, jusqu'à ce qu'une orientation lui soit proposée. Cette orientation est effectuée vers une structure d'hébergement stable ou de soins, ou vers un logement, adaptés à sa situation. »

* Plus récemment, le référentiel national de prestations, Circulaire DGCS/1A no 2010- 271 du 16 juillet 2010 relative au référentiel national des prestations du dispositif d'accueil, d'hébergement et d'insertion, dans son volet 2 précise les éléments juridiques et qualitatifs de mise en œuvre de la prestation « Mettre à l'abri ou Offrir un chez soi », notamment sur l'individualisation des espaces, le respect de l'accueil inconditionnel ; le respect des normes du logement ;

* Le plan Départemental d'Action pour le Logement et l'Hébergement des Personnes Défavorisées (PDALHPD) 2017-2022.

* L'Agence Nationale de l'Evaluation et de la qualité du Secteur Médico-social (ANESM) et la Haute Autorité de Santé (HAS), à travers les recommandations de bonnes pratiques professionnelles.

LE SERVICE HÉBERGEMENT D'URGENCE DIFFUS



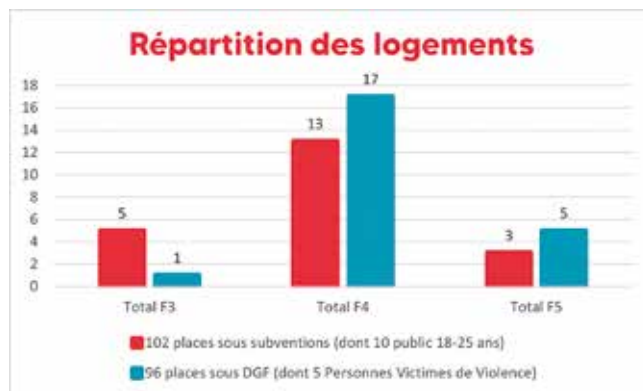
Bureaux du pôle urgence diffus

Les bureaux du service d'Hébergement d'Urgence (HU) diffus, externalisés depuis 2017, sont situés à proximité des personnes hébergées dans le quartier Croix du Sud/Murigny facilitant ainsi les liens et permettant une plus grande disponibilité.

La capacité d'accueil théorique de l'hébergement d'urgence diffus est de 198 places.

L'hébergement se fait en colocation en appartement diffus dans les quartiers Croix Rouge et Europe. Ces appartements d'urgence permettent d'accueillir toutes les personnes orientées par le 115 de manière inconditionnelle. Les missions premières de ce dispositif sont d'accueillir, héberger et alimenter et offrir un accompagnement social au plus près des problématiques des individus.

C'est une flotte de 44 logements que le service d'urgence diffus loue au 3 bailleurs sociaux de la ville : Reims Habitat, Plurial Novilia et Foyer Rémois. Ils sont mis à disposition des personnes pour un hébergement avec ou sans cohabitation des pièces collectives : cuisine, séjour, sanitaires.



Les appartements sont équipés et meublés :

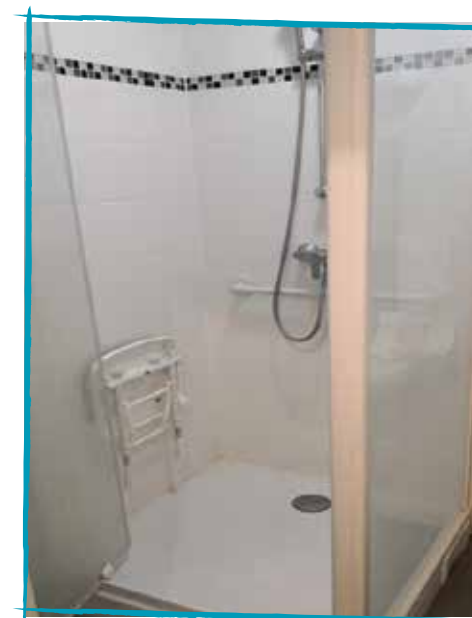
Mobilier : literie, tables, chaises, canapés, armoires/étagères, vaisselle et ustensiles cuisine.

Electroménager : réfrigérateur combiné, machine à laver, cuisinière, micro-onde.

Les portes des parties privatives sont équipées d'un verrou.

Une caution de 75 euros est demandée aux personnes bénéficiant de revenus.

Les personnes sont domiciliées à l'adresse des bureaux au 27, rue Jean d'Aulan à Reims.



Pièces d'un appartement diffus

LE COLLECTIF TOIT SOLID'AIR



Entrée du Toit Solid'Air

Le site Toit Solid'air, localisé au 15 rue Roger Aubry à Reims, a ouvert ses portes en novembre 2016 dans des locaux neufs venus remplacer les abris de nuit « les Bungalows ». Cette réhabilitation, respectueuse de critères écologiques et économiques, a été réfléchiée pour proposer un produit final confortable et fonctionnel.

Il est constitué de 7 unités de vie, dont 2 adaptées pour accueillir des personnes en situation de handicap et d'une unité collective. Les unités de vie sont composées de 3 chambres individuelles fermant à clé et d'une salle d'eau. Chaque chambre est équipée d'un lit fixe, d'un espace de rangement comprenant une armoire, ainsi qu'un petit coffre-fort, d'une tablette, d'une chaise. Une unité est réservée pour l'accueil des femmes.

La partie collective dessert un coin cuisine, une réserve alimentaire, une réserve de produits d'hygiène et d'entretien, un coin salle à manger, un espace multimédia (postes informatiques et télévision) et une partie bureau pour les professionnels. Sur les extérieurs, des parcelles de jardin potager, un préau et un espace détente ainsi qu'une aire pour les animaux viennent compléter les installations.

En 2021, un bungalow supplémentaire est venu compléter les infrastructures. Son aménagement a fait l'objet de consultation des équipes et des personnes hébergées pour rendre son agencement modulable. Il offre ainsi un espace de réunion ou de bureaux, un lieu de visites sécurisé et confidentiel ou un point de convivialité et d'activités.



Ce lieu se veut être entre l'externe (la rue) et l'interne (chez soi), être dedans et dehors.

Le projet « Toit Solid'air » s'est étayé avec la volonté de passer d'un hébergement de nuit à un accueil ouvert en permanence en préservant la vocation d'espace de transition qui caractérisait « les bungalows », avant l'accès à un autre dispositif d'hébergement ou de logement plus pérenne. Toit Solid'air est un hébergement qui fonctionne 24h/24H, toute l'année depuis son ouverture en novembre 2016.



Salle commune au Toit Solid'Air



LES DISPOSITIFS

La typologie du public accueilli est hétéroclite : il s'agit d'hommes, de femmes et de familles en situation de précarité sociale, toutes problématiques confondues. L'hébergement que nous leur proposons a vocation à leur donner les moyens d'améliorer les situations administratives et sociales, et de travailler toutes les orientations nécessaires en terme de soins et accès aux soins, d'emploi et de formation.

Nombre de places en 2022

Nb de places HU subventions	Nb de place HU Dotation Globale Financement	Total de places installées
102	96	198

Répartition par financements en 2022

Nb de pers accueillies HU subventions	Nb de pers accueillies HU DGF	Nb total de pers accueillies
120	111	231

Nb de ménages accueillies HU subventions	Nb de ménages accueillies HU DGF	Nb total de ménages accueillies
55	55	110

Sur les 102 places sous subventions, 10 sont dédiées à l'accueil du public 18-25 ans. Le cahier des charges de ces places a été rappelé aux différentes structures concernées par les instances de l'Etat le 27.10.2020 lors d'une rencontre réunissant les opérateurs, le SIAO/115 et la Direction Départementale de la Cohésion Sociale et de la Protection des Populations (DDCSPP). Les personnes orientées sur ces places doivent être âgées de 18 à 25 ans, être isolées et en situation régulière (droits communs ou régularisés).

Pour ces publics, le service est confronté à plusieurs difficultés liés au profil spécifique de ces jeunes qui sont majoritairement :

- En situation d'exclusion ayant eu un accompagnement / un parcours en protection de l'enfance (ASE/PJJ).
- En situation de rupture familiale, besoin de lien affectif, perte de repère.
- Sans ressources financières stables, déscolarisés, sans diplôme, sans emploi stable
- Souffrant de problématiques de santé liés à la consommation de tabac, drogues et alcool.
- En difficulté à accéder au logement autonome et à s'y maintenir
- En aspiration d'expérimenter (liberté), de rompre avec l'institution,
- Méfiants envers les travailleurs sociaux et les institutions.

Les places dont le service disposent sont proposées en logements diffus, en cohabitation, sur des quartiers prioritaires de la ville. Même si les professionnels font preuve d'une vigilance accrue, certains jeunes ne sont pas encore en capacité de tenir sur le dispositif par manque d'autonomie sur les actes de la vie quotidienne, pour maintenir leur sécurité ou pour se repérer. Certains ne supportent pas la cohabitation. Il a également été repéré des visites intempestives

ou squats, et différentes conduites à risque. Par ces comportements souvent inadaptés, ils sont difficiles à stabiliser sur ces lieux d'hébergement et le séjour se conclut fréquemment par une éviction.

Pour éviter une telle issue, le service tente d'adapter, en lien et concertation avec le 115, son accompagnement.

L'accueil se fait prioritairement directement à l'appartement pour plus de personnalisation et de réassurance, en renvoyant le moins possible à « l'institutionnel ».

En fonction du profil orienté et des places disponibles, deux options sont possibles pour ces accueils :

- Accueil sur un appartement dédié à ce public cible,
- Accueil sur un logement en cohabitation avec des famille.

L'accompagnement doit être spécifique :

- Elaboration de contrats d'objectifs spécifiques,
- Orientation (si adhésion) vers la conseillère en insertion professionnelle et la psychologue,
- Liens étroits avec le 115 et autres partenaires,
- Réorientations rapides en lien avec le 115,
- Adaptation du système de références : travail en référence ordinaire (le référent social Hu du logement) ou travail en coréférence (le référent social Hu du logement plus 1 à 2 co-référents).

Souvent et par précaution, dans l'objectif premier de faire de cet accueil une étape positive dans le parcours du jeune, le pôle favorise un accueil sur la structure Toit Solid'Air qui se révèle plus sécurisante et adaptée à l'accueil de ce public. Des professionnels étant sur place, une évaluation complète peut être effectuée rapidement. Le jeune peut dans un second temps être muté sur les places diffus. Cette solution optimise la réussite de la prise en charge. Néanmoins, nous

constatons que les jeunes sont peu enclins ensuite à quitter le site. Le pôle est en inadéquation avec le cahier des charges qui prévoit l'accueil des 18-25 ans sur des places d'hébergement d'urgence diffus sous subvention.

LE PÔLE URGENCE - ACTIVITÉS

- L'HÉBERGEMENT D'URGENCE DIFFUS
- LE COLLECTIF TOIT SOLID'AIR
- LES ÉQUIPES AU SERVICE DU PROJET SOCIAL
- CONDITIONS D'ACCUEIL
- LES GRANDS AXES ET PRINCIPES DE L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL
- INTERVENTIONS DE LA CONSEILLÈRE EN INSERTION PROFESSIONNELLE
- INTERVENTIONS DE LA PSYCHOLOGUE
- GESTION DES CONFLITS ET INCIDENTS



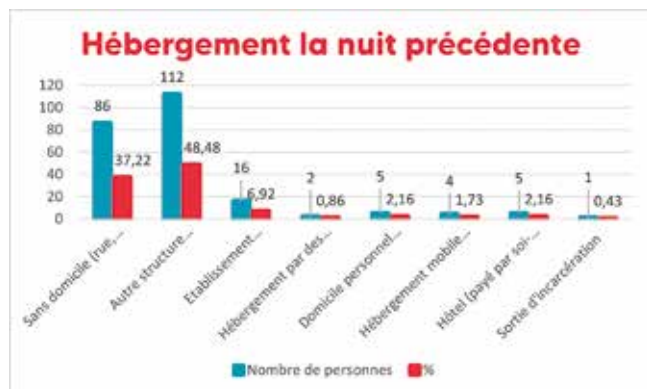
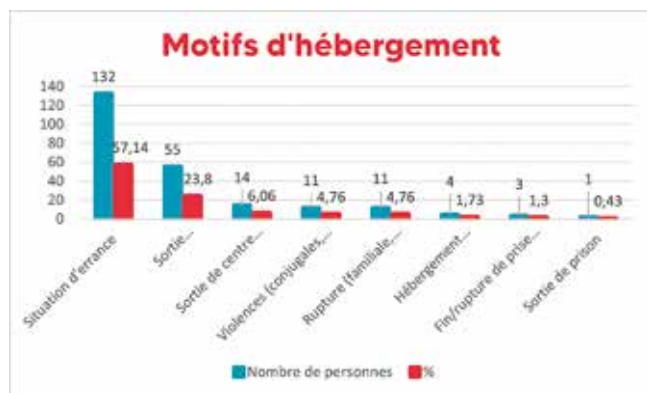
LE PÔLE URGENCE - ACTIVITÉS

L'HÉBERGEMENT D'URGENCE DIFFUS

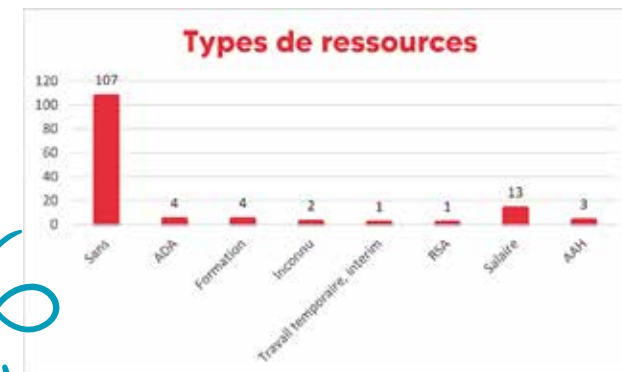
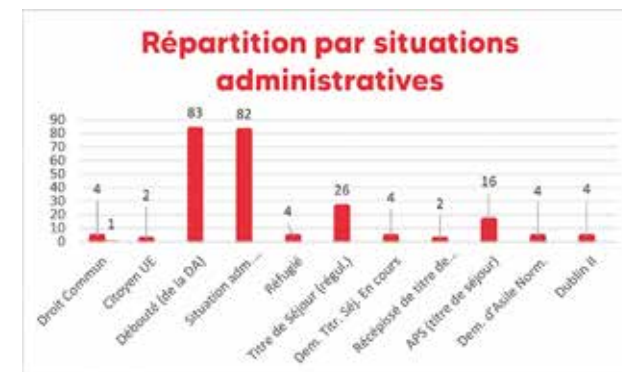
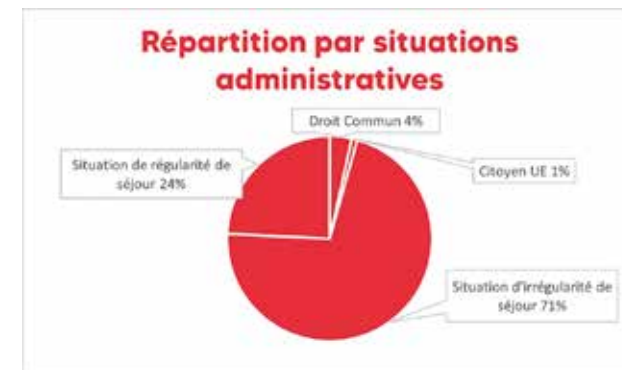
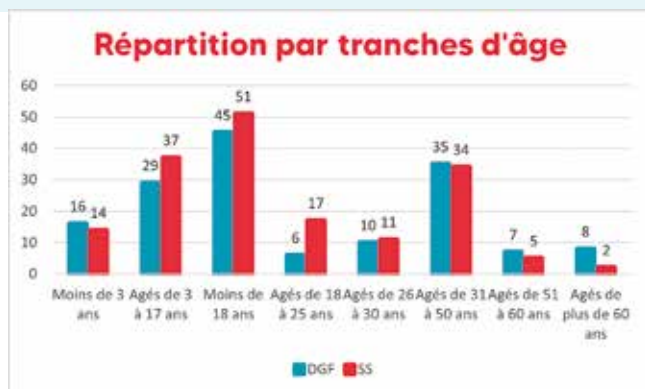
LE PUBLIC ACCUEILLI

Répartition par genre en 2022						
Dispositif	Genre	Hommes		Femmes		Total
		Min	Maj	Min	Maj	
DGF	Nb de pers	28	23	17	43	111
SS	Nb de pers	24	27	27	42	120
Total	Nb de pers	52	50	44	85	231

Répartition par composition familiale en 2022						
Dispositif	Sit fam	Composition familiale				Total
		1 pers	2 pers	3 pers	4 pers	
DGF	Nb pers	34	10	19	4	111
	Nb mén	34	10	9	2	55
SS	Nb pers	27	16	26	0	120
	Nb mén	27	16	13	0	55
Total	Nb pers	61	26	45	4	231
	Nb mén	61	26	22	2	110



79 % des ménages sont des personnes seules avec ou sans enfant(s) ; 24% sont des ménages monoparentaux. Comme la majorité des personnes hébergées sur le dispositif d'hébergement d'urgence, il s'agit de personnes d'origine étrangère en situation administrative précaire : déboutés de la demande d'asile, irréguliers. Elles sont particulièrement isolées, avec un réseau social très limité, peu de contact avec le pays d'origine, et ont connu un parcours d'errance ou d'instabilité sur plusieurs années.



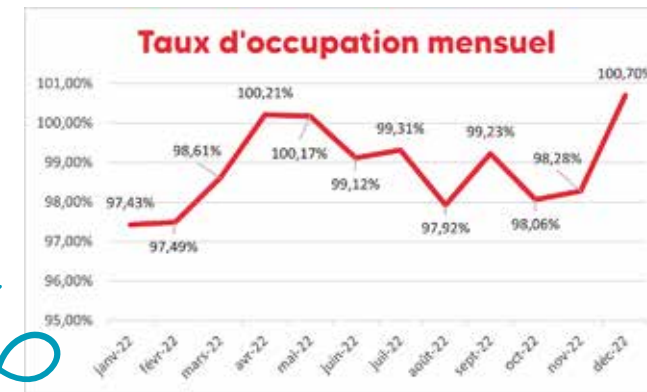
Plus de 87% du public accueilli ne disposent d'aucun revenu. Ces personnes dépendent intégralement des prestations du service ou de ses partenaires pour répondre aux besoins en matière d'hébergement, d'alimentation/hygiène/habillage, de transport et de loisirs. Ce sont des cibles potentiels pour du travail clandestin ou d'autres réseaux d'économie parallèle

L'OCCUPATION



Taux d'occupation en 2022

Dispositifs	Nb places	Taux d'occupation
Places HU Diffus DGF	96	101,06%
Places HU Diffus sous subventions	102	96,90%
Total des places HU Diffus	198	98,90%



Après 2 années consécutives avec un taux d'occupation inférieur à 95% (2020-2021), le taux d'occupation est de nouveau proche des 100% en 2022.



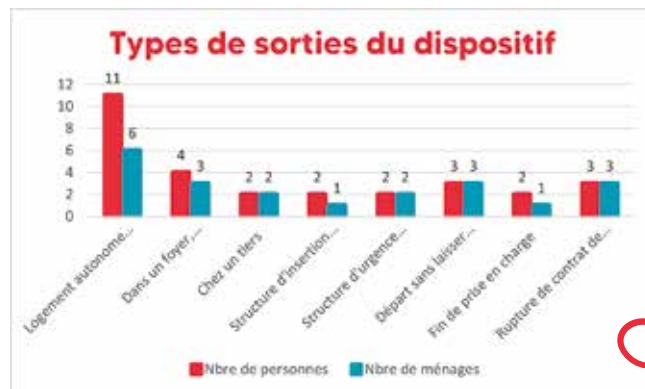
23 nationalités sont représentées.

Concernant la nationalité des personnes accueillies, certaines des plus recensées sont la Géorgie, l'Albanie et le Nigéria. Ces personnes sont globalement déjà déboutées de leur demande d'asile mais se maintiennent sur le territoire.

53 % des personnes accueillies sur l'année 2022 soit 122 personnes sont originaires du continent africain (41% en 2021), et notamment originaires du Nigeria, de la Côte d'Ivoire et du Cameroun. 37 % des personnes (56 % en 2021), soit 87 personnes viennent des pays d'Europe l'Est et des Balkans (Arménie, Géorgie, Albanie).

L'accueil d'urgence doit rester un tremplin vers le logement ou un autre dispositif pour toutes les personnes de droit commun ou disposant d'une régularité de séjour. Autant que possible, et comme le préconise le plan quinquennal pour le logement d'abord et la lutte contre le sans-abrisme¹, dit plan Logement d'abord, le service privilégiera les solutions pérennes de retour au logement, plutôt que des alternatives vers d'autres dispositifs d'hébergement. Si les ressources sont encore insuffisantes ou si la situation sociale le nécessite, un dossier SIAO est constitué avec les personnes accueillies pour faciliter l'orientation vers un dispositif adapté. Pour les ménages les plus autonomes et qui disposent de revenus suffisants, des dossiers de demande de logement sont réalisés, avec ou sans mesure d'accompagnement.

¹ Plan quinquennal pour le logement d'abord et la lutte contre le sans-abrisme 2018-2022



Près de 82% des personnes sont sorties de manière positive, à savoir vers un logement autonome (58%) ou un dispositif adapté à leur situation (14%). Ces chiffres sont légèrement plus élevés que les 2 années précédentes (76% en 2020 et 75% en 2021). Cette augmentation est consécutive à l'attribution d'un référent dit ASLH « Accompagnement Lié à l'hébergement » sur une période de 15 mois du 01.10.2021 au 31.12.2022 qui a permis :

- D'évaluer les besoins afin d'orienter vers un accompagnement social adapté dans le logement
- D'orienter et de favoriser l'accès direct au logement des ménages sans passer par une structure d'hébergement d'insertion².

35 ménages (sur l'ensemble du pôle urgence) ont bénéficié d'un suivi spécifique, 11 demandes de logement social initiées, 2 orientations en Foyer Jeunes Travailleurs (FJT). Les autres ménages ont bénéficié d'une évaluation complète de leurs situations en regard de leur capacité à habiter et d'entretiens de préparation à la sortie.

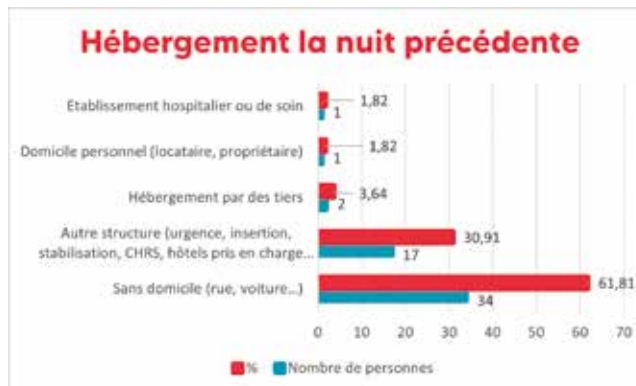
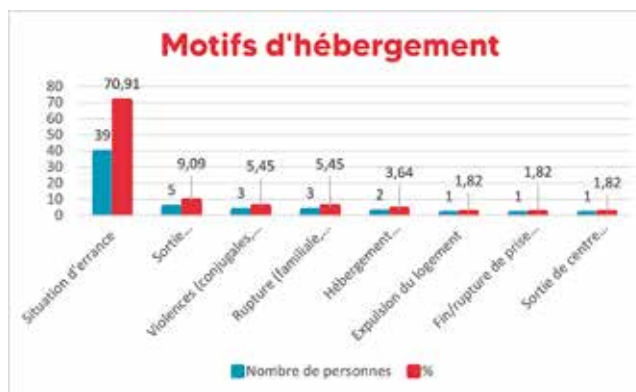
² En référence au cahier des charges 2021, Service des Politiques d'Insertion par l'Hébergement et le Logement, DDETSPP Marne

LE COLLECTIF TOIT SOLID'AIR

LE PUBLIC ACCUEILLI

Répartition par genre en 2022

Genre			Total
Nombre de personnes	48	7	55



Le Toit Solid'Air a vocation à accueillir de façon inconditionnelle des personnes seules accompagnées ou non de leur(s) animal(aux) qu'elles soient dites de droit commun ou en situation irrégulière, par orientation du 115.

Les personnes dites de droit commun sont principalement en rupture de travail, familiale, sentimentale, de logement ou de lien social. Ces personnes, victimes de l'exclusion, sont amenées à subir une période de dépendance au système d'aide et d'assistance sous toutes ses formes. L'objectif est alors de permettre un retour, dans un délai à court ou moyen terme, à une situation d'inclusion ordinaire et d'autonomie. Ces personnes sont victimes de différents maux qui vont d'addictions diverses, à des problèmes d'ordre psychique ou de rapport à l'autre. En 2021, 57% des personnes accueillies étaient des personnes dites de droit commun, soit 32 personnes.

Les personnes migrantes sont demandeurs d'asile, personnes déboutées, personnes en cours de régularisation. Ces personnes peuvent souffrir de traumatismes suite à leur parcours d'exil, suite au départ du pays d'origine vécu sous la contrainte et dans la violence. En plus de leur manque de statut, elles peuvent souffrir des mêmes maux que les personnes de droit commun.

Les personnes victimes de violences ou dont la vulnérabilité nécessite un hébergement sûr et une équipe disponible et rassurante sont également accueillies sur site de manière inconditionnelle et ce quelle que soit leur situation administrative



SOINS/SANTÉ

Cette année plus que les années antérieures, Toit Solid'Air a accueilli des personnes en situation de handicap ou de maladies graves. Fin octobre 2022, la cheffe de service a interpellé le 115 de la Marne sur la difficulté d'héberger autant de personnes aussi vulnérables : 15 personnes souffrant de problème de santé importants :

- 7 personnes porteuses d'affections/troubles/handicaps nécessitant des soins pluri-hebdomadaires dont 2 handicapées (mobilité réduite et incontinence)
- 2 personnes âgées de plus de 70 ans en perte d'autonomie dont 1 avec des difficultés de mobilité et d'incontinence, 1 personne avec un état de santé précaire et une perte d'autonomie.
- 4 personnes consommant régulièrement des boissons alcooliques ou des produits stupéfiants dont 3 adoptant des comportements violents sous l'emprise des produits.

Pour la gestion du quotidien, Toit Solid'Air a dû revisiter en partie son fonctionnement axé ordinairement sur l'implication des personnes aux tâches du quotidien. Une partie de ces publics vulnérables nécessitaient

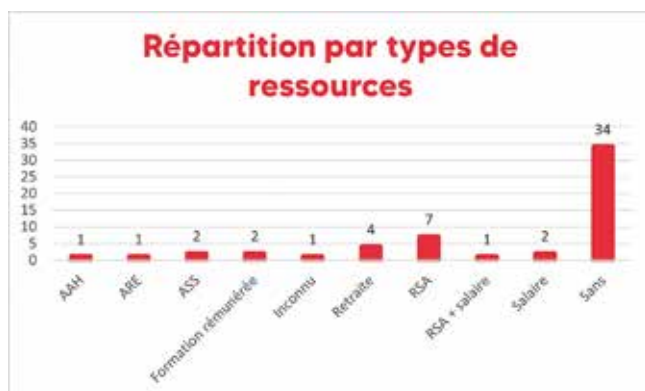
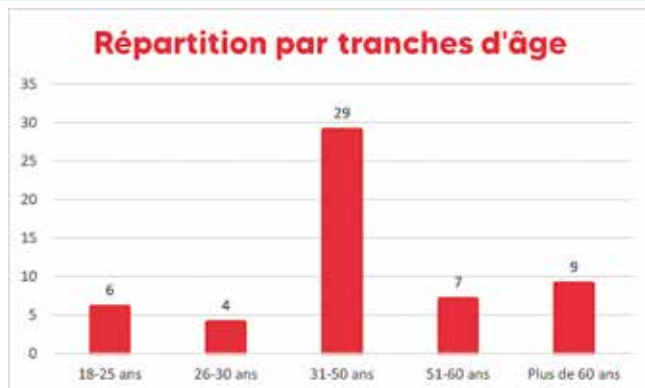
des soins d'hygiène quotidiens voire pluri-quotidiens qui ne pouvaient pas être dispensés par des professionnels extérieurs (absence de ressource ou absence de professionnel disponible). L'équipe a multiplié les accompagnements physiques (rendez-vous médicaux, démarches administratives, courses...) ; or, seuls 2 salariés, dont la travailleuse sociale, sont titulaires du permis de conduire et le service ne dispose que d'un véhicule habituellement dédié à la logistique interne et aux urgences. Ces accompagnements très chronophages ont considérablement réduit le temps d'accompagnement social pour les autres personnes hébergées et le travail partenarial. Les professionnels ont verbalisé une certaine anxiété à devoir gérer des problématiques peu communes sur le site.

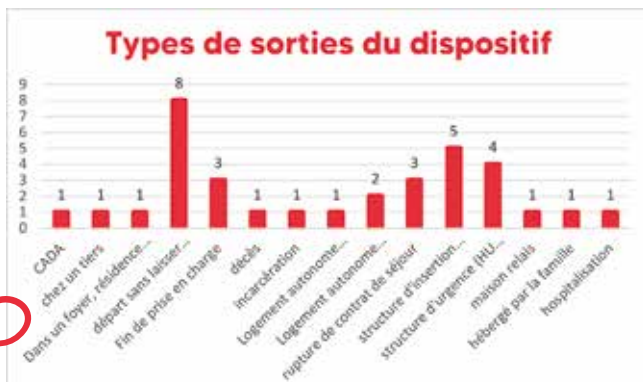
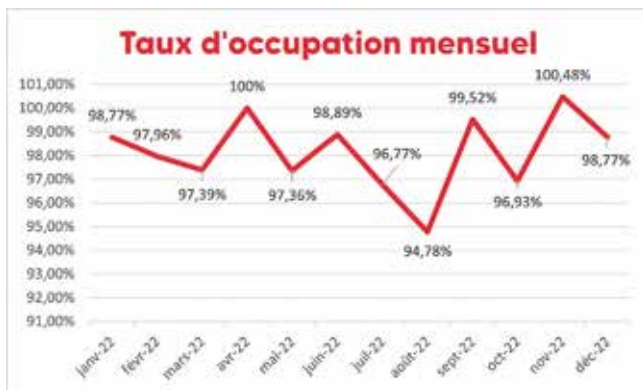
L'OCCUPATION

Nbre de pers (ménages) accueillies sur la période	Nbre de places installées
55	21

Durée de séjours des personnes sorties en 2022	
Total de séjour	7 814
Personnes sorties	34
Moyenne jours	229,82

Taux d'occupation en 2022	
Nuitées	7 521
Taux	98,12%
BP	7 665





Près de 50% des sorties sont dites positives : 17% pour les sorties en logement et 32% en structure adaptée.

Mise à l'abri
Vigilance
Cohésion
Générosité
Écoute
"Aller vers..."
Mobilisation
Adaptabilité
Bienveillance
Accompagner
Rigueur
Solidarité
Reconstruire
Ténacité
Professionnalisme
Installation dans
Conditionnalité de l'accueil

LES ÉQUIPES AU SERVICE DU PROJET SOCIAL



Équipe du Pôle Urgence - Mai 2022

L'écoute et l'empathie sont des préalables incontournables à toute intervention sociale auprès des personnes que nous accueillons pour établir une relation d'aide de qualité. Chacun des intervenants veille à proposer une écoute attentive, dénuée de tout jugement de l'accueil des personnes à leur sortie. Les interventions visent à faire émerger la demande. La personne accueillie est au cœur des préoccupations des professionnels et reste actrice de son projet et de sa réalisation.

Le travail d'équipe est tout à fait essentiel pour mener à bien les missions auprès d'un public aussi large et différent ; la pluralité des métiers, des expériences professionnelles, diplômes et qualifications est une force dont les services se nourrissent.

La charte éthique des intervenants sociaux de la Fondation Armée du Salut est un fil conducteur qui guide l'action de chacun des professionnels. Ses valeurs et principes d'action sont :

- Respect des droits et libertés fondamentales de la personne

- Développement de la justice sociale et de la solidarité
- Promotion de la participation et de la citoyenneté des personnes
- Respect du libre choix des personnes
- Intégrité dans l'exercice des missions
- Humilité envers les personnes
- Confidentialité
- Développement de la compétence
- Créativité
- Souplesse et positivité

Les équipes éducatives sont confrontées au paradoxe des politiques sociales et migratoires et à la détresse et l'angoisse des personnes étrangères dans l'impasse. Le taux d'encadrement est souvent jugé trop faible par rapport aux difficultés d'inclusion et de problématiques sociales complexes.

Les moyens humains et matériels limités doivent paradoxalement répondre à des attentes en matière de sorties, durées de séjour, tenue des logements, respect des lois, intégration ...

Les interventions sont peu quantifiables et peu lisibles. L'accompagnement ne débouche pas nécessairement sur un résultat concret (emploi, logement) mais sur un mieux-être ou une amélioration des interactions familiales, ce qui est difficilement chiffrable ou restituable objectivement. Ce travail de restauration est mal récompensé car il ne permet pas toujours de sortir les personnes de leur état d'attente ou de « sans droits ».

Chaque professionnel tend à garantir comme il le peut des prestations d'accompagnement les plus complètes possibles et à encourager toutes les formes de solidarité.

L'année 2022 a été une année complexe pour les équipes. Le contexte de sortie de la crise sanitaire est l'une des explications possibles aux difficultés rencontrées. Les équipes ont verbalisé une certaine souffrance. Plusieurs salariés ont pris la décision de quitter leurs fonctions. De nouveaux professionnels ont été recrutés. Ces différents changements ont nécessité qu'une partie des personnes hébergées changent de référent social. Les professionnels se sont recentrés autour de leurs missions principales en renonçant en partie au développement de la dynamique collective ou du partenariat.

COMPOSITION DE L'ÉQUIPE HÉBERGEMENT D'URGENCE DIFFUS

L'équipe du service urgence diffus est composée de :

- 7 travailleurs sociaux,
- 1 maître de maison.

COMPOSITION DE L'ÉQUIPE TOIT SOLID'AIR

Depuis l'ouverture du site en novembre 2016, l'équipe s'est progressivement professionnalisée et féminisée. Elle était, à l'ouverture, constituée de veilleurs exclusivement masculins, dont la moitié travaillait auparavant sur « les bungalows », forts de leur savoir-faire dans l'accueil de population fortement marginalisée.

Depuis son ouverture, le site a connu un mouvement très important du personnel. En 6 ans, 30 salariés différents sont intervenus ou interviennent sur le site. Les raisons de ce turn over sont multiples :

Toit Solid'Air : Nombre de salariés différents ayant travaillé sur site 2017/2022

Accompagnement socio-éducatif	6 travailleurs sociaux différents entre 2017 et 2022
Accueil	11 hôtes d'accueil différents entre 2017 et 2022
Veille de nuit	6 veilleurs de nuits différents entre 2017 et 2022
Autres intervenants	3 (adulte relais, CIP, psychologue) + 2 sociétés de veille externalisée
Encadrement	4 chefs de service différents entre 2017 et 2022
Total de salariés	30 + 2 sociétés de veille externalisée

- Réorganisation de la prestation « accompagnement social » : A l'ouverture, une permanence « sociale » était réalisée par les différents travailleurs sociaux du service d'hébergement d'urgence diffus. Cette organisation permettait de traiter de garantir les ouvertures de droits et les éventuelles orientations. Néanmoins, l'aspect éducatif, nécessaire sur un dispositif accueillant des publics marginalisés, restait fragile car la relation de confiance entre les professionnels et les personnes ne pouvait s'instaurer sans personnes ressources stables et repérées. Dès le 2ème semestre 2017, 2 travailleurs sociaux dédiés ont assuré l'accompagnement socio-éducatif des personnes.
- Changement des projets professionnels : formations, changement de secteurs d'activité
- Départ à la retraite, grossesse
- Réorganisation de la veille de nuit avec le recours à une société externalisée
- Pénibilité : une partie substantielle des professionnels qui se sont succédés ont pu verbaliser la difficulté à travailler sur le site Toit Solid'Air. Sentiment d'isolement, sentiment d'insécurité, violences, complexité des situations sont autant de problématiques soulevées par les salariés.

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Prévisions 2023
Accompagnement socio-éducatif (ETP)	1 perm. TS	1	1	1	1	1	1
		2x0,5	2x0,5	2x0,5	2x0,5	2x0,5	
Accueil (ETP)	3	2	2	3	3	3	4
Veille de nuit (ETP)	4	4	4	4	Société de veille externalisée		
Autres intervenants (ETP)	1 adulte relais						
	0,1 psychologue						
	0,1 CIP						
Encadrement (ETP)	0,2	0,2	0,2	1	0,2	0,2	0,2

Dans ce contexte, il est compliqué de maintenir de la cohésion dans le groupe des professionnels et de s'inscrire dans une dynamique de projet.

L'équipe encourage autant que possible la participation active des personnes, axe prioritaire décrit dans le projet social initial.

- 1 éducatrice spécialisée
- 3 hôtes d'accueil

La veille de nuit a été confiée à une société externalisée en 2021.

L'équipe commune au Pôle Urgence

- 1 homme de maintenance,
- 1 psychologue (0,20 ETP) sur le pôle urgence,
- 1 Conseillère en Insertion Professionnelle (0,10 ETP qui ne sera pas reconduit en 2023). Départ en retraite.
- 1 cheffe de service pour le pôle urgence.

CONDITIONS D'ACCUEIL

L'ACCUEIL

Dans le cadre du dispositif d'hébergement d'urgence tant sur le collectif que le diffus, l'établissement remplit quatre missions :

- Accueillir toute personne orientée par le Service Intégré de l'Accueil et de l'Orientation (SIAO) 51 /115, lui offrir une prise en charge d'urgence : accueil chaleureux, hébergement, alimentation. Pour le diffus il est prévu un accès à des repas mis à disposition gracieusement par l'hôpital permettant à chacun de se nourrir sur place. Colis alimentaires auprès de l'Entr'aide protestante de Reims et remise de bons alimentaires
- Ecouter, diagnostiquer, orienter.
- Favoriser l'inclusion par la participation à la vie sociale et à la citoyenneté
- Accompagner vers les dispositifs de droits communs

100% des personnes accueillies sur les dispositifs d'hébergement d'urgence sont orientées par le SIAO/115 de la Marne. Les dates et horaires de l'accueil sont transmises au 115 qui se charge de relayer les informations aux personnes qui nous sont orientées ou qui nous transmet les coordonnées téléphoniques pour que nous planifions avec elles leur accueil. Les personnes sont accueillies puis accompagnées par un travailleur social dans la chambre ou l'appartement qu'elles vont cooccuper. Une présentation orale du service et des professionnels présents est effectuée. Un dossier papier et un dossier informatique sont créés le jour de l'arrivée. Le livret d'accueil ainsi que le règlement de fonctionnement leur sont remis. Ils visent à garantir l'exercice effectif des droits généraux de la personne. Il leur est remis aussi, dans le cadre de la loi 2002.2, la charte des droits et libertés de la personne accueillie. Ces documents permettent aux personnes de mieux appréhender leurs droits mais aussi de cerner ce qu'elles peuvent attendre du lieu de vie ou elles vont séjourner. Le règlement de fonctionnement a été réactualisé et présenté aux instances représentatives du personnel puis des usagers en octobre 2018 qui l'ont validé.

Un kit d'accueil adapté à la composition du ménage comprenant du linge de lit, un nécessaire d'hygiène (et un colis alimentaire pour les personnes hébergées en HU Diffus) sont remis à chaque entrée.



LA MAINTENANCE ET LA GESTION TECHNIQUE DES SITES

- Programme de relogement lancés par l'Agence Nationale de Rénovation Urbaine (ANRU) : 6 logements ont été concernés en 2020, 5 en 2021, 2 en 2022. 10 logements seront concernés en 2023.
- Entre juin et novembre 2021, 9 logements avaient été intégralement rénovés (peinture et toile), 5 l'ont été en 2022.
- Contamination des logements par les nuisibles (punaises de lit et cafards) : 7 logements, infestés par les punaises de lit, ont nécessité l'intervention d'une société spécialisée et l'application d'un protocole strict. 1 logement a été envahi par des rongeurs (rats).

Le service d'Hébergement d'Urgence (HU) diffus dispose d'un homme de

maintenance qui intervient pour tout l'entretien courant de la flotte des logements. Il veille à la sécurité des installations et participe aux actions de « savoir habiter » initiées par les accompagnants sociaux.

Certains dysfonctionnements techniques ne relèvent pas de ses missions et peuvent affecter l'occupation des logements. A titre d'exemple, un logement a été privé d'eau chaude et de chauffage à la suite d'une panne chaudière de septembre à décembre 2022. 2 chambres d'un autre logement ont été fermées une partie de l'année suite à un dégât des eaux non responsable important. Les contaminations par les punaises de lit ont également un impact non négligeable : 2 logements concernés par l'ANRU ont dû être totalement rééquipés (literie, mobilier...) car massivement infestés par les nuisibles malgré l'intervention de sociétés spécialisées.

Hébergement d'Urgence diffus en 2022 : Incidents techniques/maintenance

Problématiques	Nombre de logements
Nuisibles (cafards, punaises de lit, rats)	7
Dégât des eaux (DDEaux)	4
Problèmes de voisinage/malveillance/vandalisme	2
Intrusion, squat	1
Autres problèmes techniques	1

LES GRANDS AXES ET PRINCIPES DE L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

Outre les 3 missions principales relevant d'un dispositif d'hébergement d'urgence que sont héberger, alimenter et orienter, les équipes tentent de proposer des accompagnements individualisés et fonction du statut au regard du droit au séjour et de la composition du ménage. La multiplicité des typologies demande des capacités d'adaptation des accompagnements d'une grande technicité sur des champs aussi larges que la parentalité, le droit des étrangers, la protection de l'enfance, les dispositifs d'insertion professionnelle...

Les missions d'urgence ne peuvent s'arrêter aux prestations couvertes par l'ENC. Chacun s'attèle donc à :

- Contribuer à restaurer la dignité,
- Offrir des perspectives,
- Permettre un avenir.

Grâce à un travail d'accompagnement fin sur les situations administratives et les démarches d'intégration sur le territoire français, les référents sociaux ont pu soutenir les personnes dans leurs démarches de régularisation mais les issues ne sont pas souvent favorables. Il s'agit alors de soutenir les familles dans l'élaboration d'un projet alternatif et de rester attentif à la détresse et la perte d'espoir inhérentes à l'absence de statut.

Certaines typologies de public sont spécifiquement confrontées à des freins à l'élaboration d'un projet, ou à un travail d'orientation et de sortie du dispositif d'hébergement d'urgence :

- Les personnes sous Autorisation Provisoire de Séjour (APS) : elles sont confrontées à la difficulté d'une régularité de séjour à court ou moyen terme. Elles ne peuvent prétendre qu'à occuper des emplois courts, n'ont aucune perspective de sortie en logement autonome alors qu'elles sont bien souvent autonomes dans les démarches, en capacité de savoir habiter et de s'investir dans un projet de formation/emploi.
 - Les personnes en situation d'irrégularité de séjour : souvent désœuvrées, elles tendent à s'isoler ou à cumuler de nombreuses problématiques : pathologies psychiatriques ou somatiques, travail illégal, comportements illicites...
 - Les ménages dont l'un des adultes n'a pas la même régularité de séjour que son conjoint : cette situation est particulièrement complexe lorsqu'un membre du ménage dispose d'une régularité de séjour et de ressources, qui aspire à une sortie en logement autonome empêchée par l'irrégularité de séjour d'un autre membre. Dans un tel cas de figure, la sortie en logement social est impossible et quasi impossible dans le parc privé.
 - Les ménages monoparentaux : ils ne bénéficient souvent que de peu de relais et ne disposent pas de ressources pour s'offrir un répit via des crèches ou des centres de loisirs ou pour faciliter leurs déplacements via des abonnements aux transports en commun. Ils sont confrontés à l'exigence de s'intégrer, de s'insérer mais ont peu de latitude pour y parvenir. EX : les cours ne FLE ne sont pas accessibles aux enfants.
 - Les enfants : ils représentent près de 40 % des effectifs et sont dès que possible, scolarisés. Polyglottes, les enfants expatriés se construisent partagés entre les valeurs et coutumes de leur pays d'accueil et celles de leur pays d'origine dont ils n'ont souvent plus que les souvenirs rapportés par leurs parents. Ils ont derrière eux un parcours souvent chaotique et sont confrontés à des épisodes de grande solitude
- et d'isolement. Ils cumulent de nombreux facteurs d'exclusion : précarité financière et administrative, isolement social, manque de repères, éclatement/défaillance de la cellule familiale. Ils doivent assumer des responsabilités déléguées par leur(s) parent(s). Les enfants portent également le poids d'émettre la traduction des démarches administratives de leurs familles et dans certains cas d'annoncer les mauvaises nouvelles. Le recours à un traducteur a un coût que les familles ne peuvent pas supporter et qui n'est pas prévu sur le budget de l'HU. Il s'agit aussi de faire entrer un tiers auprès de ménages qui du fait de leur situation ont du mal à confier leur situation en dehors de leur environnement. Pour ces enfants, il est fondamental d'amorcer un travail de restauration du sentiment de confiance.

En fonction des moyens humains et matériels, les accompagnements concernent les thématiques suivantes :

Santé

- Ouverture des droits
- Solliciter le service Permanence d'Accès aux Soins de Santé (PASS) du Centre Hospitalier Universitaire (CHU) pour les personnes ayant besoin de soins de façon imminente et qui sont en rupture de droits,
- Orientations en Centre Médico-Psychologique (CMP), centre d'Accompagnement et de Prévention en Addictologie (ANPAA), Centre d'Accueil et d'Accompagnement à la Réduction des Risques des Usagers de Drogues (CAARUD), Centre Hospitalier Universitaire (CHU),
- Programmation des vaccinations et dépistages, informations sur les gestes barrières et toutes les dispositions liées à la gestion de la crise sanitaire,
- Distribution de masques, nettoyant/désinfectant, gel hydroalcoolique et sous réserve de stock suffisant, d'autotests,
- Mise en lien avec les professionnels de soins et accompagnements si besoin,
- Prévention des Infections Sexuellement Transmissibles (IST) et orientation vers le Centre Gratuit d'Information, de Dépistage et de Diagnostic des infections par le virus de l'immunodéficience humaine et les hépatites virales et des infections sexuellement transmissibles (CeGIDD).

Aide dans les démarches administratives et la citoyenneté, aide aux démarches de demande d'asile/Régularisation

- Ouverture des droits (Revenu de Solidarité Active, retraite...),
- Informations et explications des différentes étapes de la demande d'asile, les modalités de régularisation, les aides au retour, les droits des étrangers,
- Accompagnement des personnes dans les démarches en lien la Plate-forme d'Accueil et d'Orientation des Demandeurs d'Asile (PIADA), les associations, les avocats,
- Accompagnement des personnes pour les démarches à réaliser en préfecture, Office Français d'Immigration et d'Intégration (OFII), Office Français pour la Protection des Réfugiés et Apatrides (OFPRA) et Cour Nationale du Droit d'Asile (CNDA).
- Facilitation et/ou coordination entre les différents interlocuteurs (avocats, juristes, associations, administrations..) qui gravitent autour de du droit des étrangers,
- Faire découvrir la culture française ainsi que le système administratif français,
- Informer les personnes sur leurs droits et devoirs en tant que citoyen.

Logement/Orientation

Depuis octobre 2021, le service bénéficie d'un renfort de l'accompagnement logement via un Accompagnement Social Lié à l'Hébergement (ASLH) : *Il s'agit des prestations suivantes : faire émerger et/ou élaborer un projet de vie, domicilier, rendre les droits effectifs, soutenir la gestion de la vie quotidienne, accompagner au vivre*

ensemble, favoriser la participation des usagers, accompagner vers l'autonomie en prenant en compte la personne dans toutes ses dimensions (accompagnement global s'appuyant sur des possibilités d'accompagnement spécifique vers l'emploi, vers et dans le logement, vers la santé et les soins, la parentalité et la vie sociale).³

- Aide à l'appropriation du logement mis à disposition dans le cadre de l'hébergement et en prévision d'une future sortie,
- Accompagnement dans l'investissement d'un « non chez-soi »
- Evaluation à vivre en logement de façon autonome avec une à deux interventions par semaine dans les lieux de vie,
- Accompagnement pour un comportement éco-responsable et travail sur les économies d'énergie,
- Etat des lieux et inventaires réguliers, maintenance et vérification du bon état des logements /espaces de vie,
- Constitution des dossiers SIAO, ou de logement en fonction des situations et des objectifs d'insertion des personnes et de leurs projets de vie,
- Gestion de la cohabitation/collectif, planification des tâches ménagères.

³ Extrait du cahier des charges ASLH 2021, Service des Politiques d'Insertion par l'Hébergement et le Logement
Bureau Veille Sociale, Hébergement, Logement Adapté, Direction Départementale de l'Emploi, du Travail, de la Solidarité et de la Protection des Populations de la Marne

Aide et soutien à la gestion du budget

- Accompagnement à la gestion du budget, aide à la constitution de dossiers dit « Banque de France », explicitions et aide à la constitution de dossiers de mesures de protection,
- Mise en place d'une participation à l'hébergement pour les personnes disposant de ressources,
- Mise en place ou inscription pour l'obtention d'aides alimentaires via l'entraide protestante, d'aides au transport, d'aides facultatives auprès du Centre Communal d'Action Sociale (CCAS) ou associations, d'aides à l'habillement...

Aide et soutien à la parentalité

- Veille et soutien éducatif pour repérer les situations de maltraitance, carences éducatives ou tensions intrafamiliales,
- Inscriptions scolaires, halte-garderie et crèches, centres de loisirs,
- Mise en lien avec les écoles ou la mission locale,
- Conseils aux parents et orientations en Protection Maternelle et Infantile (PMI),
- Propositions d'activités autour de la petite enfance,
- Conseils et évaluation.

A noter que le nombre de ménages monoparentaux augmente significativement depuis 3 années consécutives. Les problématiques de ces ménages sont singulières et ont nécessité que les différents professionnels et l'encadrement s'adaptent et proposent des solutions innovantes. Des ateliers cuisine dédiés à la petite enfance ont été initiés. Une attention particulière a été portée dans la

sécurisation et l'équipement des logements. Pour permettre à certains parents isolés de bénéficier d'une période de répit, de réaliser des démarches ou simplement de se rendre à la distribution des colis alimentaires, le service a pris à sa charge le paiement de temps de garderie et/ou crèche. Cette disposition permet également de lutter contre les violences familiales en soulageant les parents épuisés, stressés ou surmenés.

Accès à l'emploi et à la formation

Il s'agit essentiellement d'orienter ces personnes vers des dispositifs adaptés (AEFTI, Chantiers d'insertion, Pôle Emploi, Mission Locale ...) ainsi que vers la Conseillère en Insertion Professionnelle (CIP) du CHRS. Il s'agit donc de s'assurer du bon déroulement et de la réalisation des démarches pour la personne.

- Accompagnement des personnes pour certains rendez-vous professionnels,
- Aide à la formalisation d'un projet d'insertion, repérage et valorisation des compétences,
- Développement d'actions bénévoles.

A noter sur cet item que jusqu'en octobre 2022, le pôle a bénéficié d'un 0,2 ETP de CIP et de l'intervention d'une professeure de Français Langues Etrangères (FLE) bénévole- et que ces 2 prestations ont pris fin (départ à la retraite et arrêt de l'engagement bénévole au sein des services).

Problématiques identifiées HU	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Auteur de violences	2	4	8	14	0	0
Consommation stupéfiant	1	1	1	2	1	1
Troubles psychiatriques	3	6	7	7	5	1
Sortant de détention /incarcération			3	2		1
Consommation d'alcool	2	2	1	2	3	0
Problèmes de santé	14	25	19	23	18	9
Victime de violences	2	12	18	13	2	3
Traite des êtres humains			2		4	4
Violences intrafamiliales (nbre de ménage)	1	6	4	7	5	3
Décès				2		0

Problématiques identifiées Toit Solid'Air	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Auteur de violences	28	14	8	6	2	2
Consommation stupéfiant	29	22	12	10	11	2
Troubles psychiatriques	14	8	18	15	7	7
Sortant de détention /incarcération	16	10	9	7	2	2
Consommation d'alcool	40	25	18	12	15	11
Problèmes de santé	16	8	14	6	15	19
Victime de violences	5	1	2	2		3
Traite des êtres humains						1
Violences intrafamiliales					1	
Décès	2	2	1			1

La formation continue permet aux professionnels de gagner en compétences. Plusieurs thématiques, en lien direct avec les pratiques quotidiennes et les vulnérabilités repérées des publics accueillis, ont été retenues comme prioritaires par les services.

- La thématique de la gestion de la violence : 3 salariés sur un cycle de 2 jours
- La thématique des femmes migrantes : 1 salarié sur 1 journée
- Les addictions : 1 salarié sur 3 journées
- Les écrits professionnels : 1 salarié sur 1 journée
- L'accueil : 2 salariés sur 2 journées
- La santé mentale : 1 salarié sur 2 journées
- Maître d'apprentissage : 1 salarié sur 1 journée
- SST : 8 salariés sur une journée

Formations réalisées en 2022					
Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
Validation des acquis diplôme éducateur spécialisé					
Sophrologie					
		15/03 Visioconférence «femmes migrantes»			

Juillet	Août	Sept	Oct	Nov	Déc
Validation des acquis diplôme éducateur spécialisé					
		26 et 27/09 Gestion des différentes formes d'addictions	10 et 11/10 Gestion de la violence	09 et 10/11 SST	01 et 02/12 Maintenir une dynamique saine d'accueil
			25, 26 et 27/10 Ecrits professionnels	09 et 10/11 Maître d'apprentissage	08/12 Maître d'apprentissage

Les thématiques retenues pour l'année 2023 sont :

- Posture professionnelle en visite à domicile
- Santé mentale/addictions
- Accompagnement sur les questions de l'hygiène et de l'estime de soi
- Droits des étrangers
- Les émotions et le sentiment d'impuissance
- Soutien à la parentalité
- Les publics difficiles
- La gestion de la violence

INTERVENTIONS DE LA CONSEILLÈRE EN INSERTION PROFESSIONNELLE

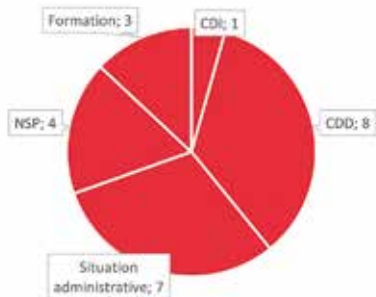
L'HÉBERGEMENT D'URGENCE DIFFUS

Bilan 2022 : 39 entretiens

Une chute de plus de 30 % du nombre d'entretiens, la CIP ayant été présente uniquement le matin de janvier à octobre 2022.

Le nombre de personnes accueillies sur l'HU et accompagnées est de 23 soit 7 Hommes et 16 Femmes, la proportion suit son cours de 2021.

Activités en 2022



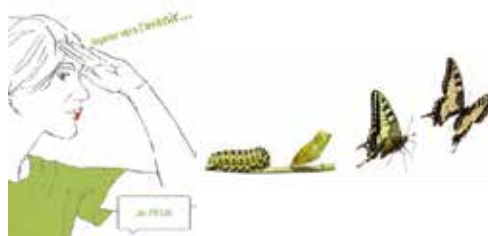
Sur les 2/3 autorisés à travailler, 1 seul a pu s'insérer en CDI, 8 en CDD ou interim, et 3 en formation.

Le temps partiel est souvent une solution qui permet de travailler tout en gérant les contraintes liées à la garde d'enfant par exemple.

En 2022, 1/3 des personnes qui ont rencontré la CIP ne sont pas en situation administrative leur permettant de travailler.

En 2022 sur le service HU, le nombre de rendez-vous a fortement baissé par rapport à 2021 et par conséquent les résultats de mise à l'emploi.

Le service « en souffrance » suite notamment à une période COVID éprouvante, la typologie du public ont entraîné une baisse de mobilisation des travailleurs sociaux et des personnes accueillies.



“Ce que la chenille appelle la mort, le papillon l'appelle renaissance.”

Ma mission en tant que CIP sur le service d'urgence de l'Armée du Salut de Reims s'est concentré à rechercher des solutions, des idées, des moyens ou des contournements ... pour permettre aux personnes accueillies suivies d'accéder à un emploi malgré tous les freins.

Les compétences et expériences professionnelles acquises dans la vie passée avant l'arrivée en France Métropole ne sont pas toujours "copier-collables". Certes en utilisant des moyens pour passer outre la barrière de la langue il est possible d'identifier des compétences.

Cependant, ce qui est plus difficile c'est de les transférer sur un autre métier quand le précédent ne peut pas être exercé hors formation spécifique sur le territoire français. Il faut que la personne suivie accepte cette frustration. Nous pourrions ensuite identifier des passerelles pour pouvoir reprendre les acquis et les utiliser autrement.

Les préjugés, les diplômes ou expériences passées, les exigences quant à une situation professionnelle idéale n'ont plus leur place, il faut trouver et accepter n'importe quel travail même si cela est dur physiquement ou moralement.

#PETITES ANNONCES

Le marché de l'emploi des offres visibles ne représente pas plus de 30 % ; il faut utiliser d'autres moyens pour que les personnes en recherche d'emploi trouvent rapidement une solution. Car leur situation précaire tant au domaine administratif que familial nécessite un caractère d'urgence.

Donc nous avons repris les écrits, les ciseaux et le rouleau de scotch pour aller dans les endroits où il y a du passage et où des personnes qui ne sont pas obligatoirement en lien avec un ordinateur vont pouvoir voir la proposition de service de notre personne accompagnée.



SUR LE SITE TOIT SOLID'AIR

Bilan 2022 : 18 entretiens

Le nombre de personnes accueillies suivies par la CIP en 2022 est de 6 soit 5 Hommes et 1 Femme.

La typologie du public hébergée en 2022 sur le site Toit Solid'Air était majoritairement loin de l'accès à l'emploi/formation : âge, situation administrative, problématiques de santé.

INTERVENTIONS DE LA PSYCHOLOGUE

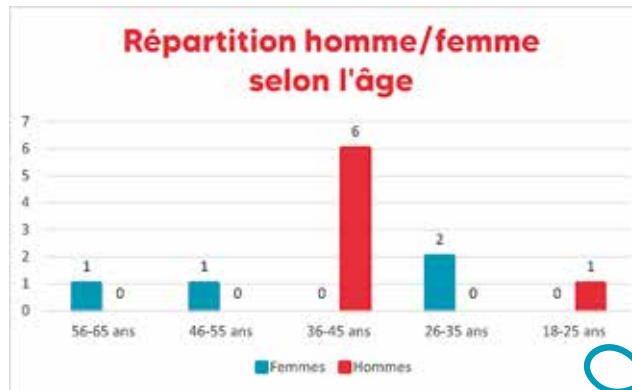
Dans le cadre d'interventions de la psychologue dans les services d'hébergement d'urgence, à raison d'une journée par semaine, répartie entre le **Centre d'Hébergement d'Urgence diffus** et le collectif de 21 places **Toit Solid'Air**.

11 personnes (7 hébergées à l'HU, 4 hébergées au Toit Solid'Air) ont rencontré la psychologue en poste au cours de l'année 2022, avec un ensemble de 85 entretiens proposés. La fréquence des rencontres varie de 1 à 21 entretiens à l'année, selon les besoins et l'investissement psychique de la personne accompagnée.



64% de personnes rencontrées sont hébergées en appartement diffus, dont 57% sont des femmes, pour 43% d'hommes.

Dans le service collectif Toit Solid'Air, qui représente 36% de personnes rencontrées dans le service d'urgence, 100% des entretiens sont investis par des hommes.



Sur les 2 dispositifs confondus,

- Majorité des hommes reçus en entretiens psychologiques ont entre 36 et 45 ans
- Petite majorité de femmes reçues ont entre 26 et 35 ans
- 100% de personnes rencontrés en 2022 au Toit Solid'Air sont des hommes
- 1 seul homme de moins de 25 ans a pu être rencontré 1 fois, hébergé dans les appartements diffus.
- Aucune personne de plus de 65 ans n'a été rencontrée.

Nous pouvons estimer à plus de 72 heures les **temps de concertation entre collègues** et 43 heures de **temps de notifications administratives**, 86 heures ont été consacrées aux **entretiens individuels** auprès des personnes accueillies

- 25 % du temps de travail est consacré aux temps de travail clinique auprès des personnes hébergées par le service d'urgence de l'armée du salut de Reims.
- 21 % du temps de travail est ici consacré aux temps d'échanges entre collègues, sous forme de temps collectifs ou de temps d'échanges duels sur une situation spécifique.
- 13 % du temps de travail est consacré aux prises de notes et impératifs administratifs.

- 2 personnes ont accédé à 2 séances de kinésiologie (= technique qui permet un équilibrage des énergies corporelles pouvant participer à un processus de changement spécifique demandé).

TEMPS D'ÉCHANGE SALARIÉS

Durant l'année 2020, la cheffe du Pôle urgence a pu constater des besoins et des attentes de la part des salariés, en temps communs pour échanger notamment sur des situations complexes ou leurs postures éducatives et venir en soutien par un éclairage psychologique.

Pour y répondre, nous avons proposé des temps d'échanges avec la psychologue et les salariés, sur la base du volontariat, à raison d'une fois par mois.

Hébergement d'urgence diffus

Début : 03/02/2021, fréquence : 1 fois par mois

Thématiques travaillées :

- L'institution,
- Les bénéficiaires secondaires,
- Les peurs,
- Les confort professionnels / besoins,
- Les dépendances,
- Les impuissances face aux situations administratives,
- Phénomènes miroir entre professionnel et public accueilli,
- Echanges sur situations spécifiques de personnes hébergées.

Toit Solid'Air

Début : 07/07/2021, fréquence : 1 fois par mois

Thématiques abordées :

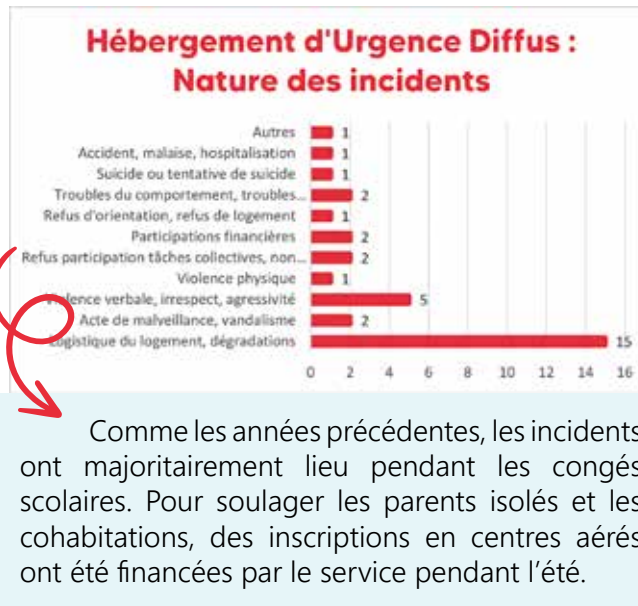
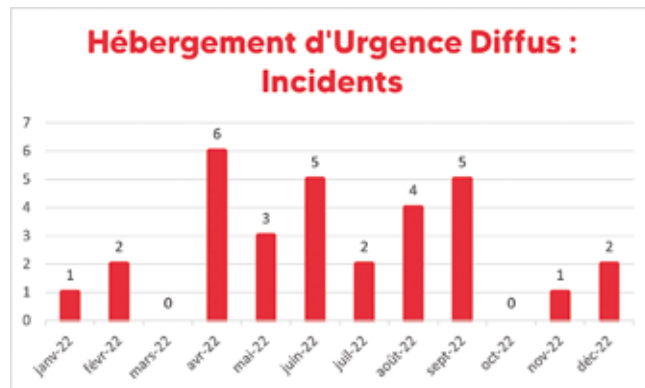
- L'institution : le professionnel versus l'institution,
- Positionnement face à la hiérarchie,
- Place de chacun dans le groupe,
- Communication.

HÉBERGEMENT D'URGENCE DIFFUS

L'hébergement en appartement diffus permet aux personnes de vivre en autonomie en les positionnant en situation réaliste correspondant à leurs besoins. Une évaluation est réalisée sur leurs capacités à gérer leur quotidien, à investir un logement, à s'intégrer dans un quartier et à se mobiliser.

La vie en cohabitation, même si elle ne concerne que la moitié des logements occupés, est une difficulté majeure pour les personnes accueillies, accentuée par les durées de séjour longs, le mélange générationnel, les différences culturelles ou les difficultés de communication liées à la langue.

Les travailleurs sociaux sont amenés depuis plusieurs années à temporiser des conflits liés à cette cohabitation : médiations entre les personnes, mise en place de plannings des tâches ménagères, explication des règles de vie ou changement d'appartement si les difficultés perdurent. La gestion de ces conflits est également l'occasion d'évoquer des notions telles que le civisme ou la citoyenneté.



Comme les années précédentes, les incidents ont majoritairement lieu pendant les congés scolaires. Pour soulager les parents isolés et les cohabitations, des inscriptions en centres aérés ont été financées par le service pendant l'été.

Depuis 2019, en parallèle de ce travail éducatif, le service recherche des solutions complémentaires pour apaiser les tensions liées aux cohabitations. En moyenne, 12 mouvements internes pour changer les cohabitations sont effectués chaque année. C'est un effort logistique important pour les équipes, qui ne se décide que lorsque les médiations ont échoué.

Indéniablement, le travail engagé par le service porte ses fruits puisque le nombre d'incidents diminue depuis 2021. Les professionnels sont régulièrement sollicités et parviennent à désamorcer des conflits et à trouver des solutions avec les publics pour que le vivre ensemble soit possible. Cet effort a été remarqué par les représentants élus du Conseil de la Vie Sociale du service. Pourtant, la typologie des ménages accueillis est sensiblement différente depuis ces deux dernières années. Les compositions familiales sont moins importantes ; le nombre des cohabitations est donc plus conséquent.

1 signalement auprès du Procureur de la République et de la DDETSPP a été réalisé en 2022.

EXPÉRIMENTATION D'UN PROJET « BÉNÉVOLAT » UN LEVIER POUR LIMITER LES INCIDENTS

En 2021, nous avons été confrontés à des violences intrafamiliales au sein d'un couple de personnes accueillies. Monsieur a pu verbaliser que son désœuvrement génère un stress qu'il ne canalise pas.

Afin d'apaiser les tensions, et en réponse aux besoins de monsieur d'avoir une occupation, de se sentir utile et reconnu avec ses compétences, nous avons proposé à monsieur de participer bénévolement à des travaux de rénovation dans un appartement qui avait besoin d'être rafraîchi.

Cette proposition a eu les effets escomptés puisque les tensions familiales se sont apaisées. Nous avons connu une expérience similaire en 2019. Forts de cette seconde expérience positive, nous avons souhaité développer ce type de proposition au public hébergé.

En effet, un nombre important des personnes accueillies exprime souffrir d'isolement social, de sentiment d'inutilité et de désœuvrement. Il y a peu d'interactions entre les personnes accompagnées. Les savoirs faire sont insuffisamment échangés et valorisés. Nous observons que cette inactivité majeure les tensions au sein des groupes familiaux ou des cohabitations. De façon concomitante, certains bénéficiaires ont, ou souhaitent acquérir notamment en prévision d'une sortie en logement autonome, des compétences en bricolage, entretien et nettoyage. Les logements mis à disposition des personnes ont régulièrement besoin d'un embellissement ou de petits travaux d'entretien.

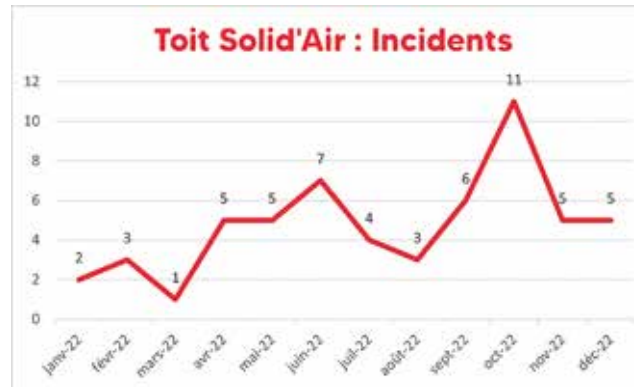
Nous avons alors ouvert en mai 2021 des petits chantiers de rafraîchissement des appartements qui s'adressaient aux personnes qui réclamaient à participer à une action de bénévolat.

Ce projet a rencontré un succès que nous n'avions pas prévu. Une quinzaine de personnes participent à ce projet et ont embelli près d'une quinzaine de logements depuis 2021. Ces actions ont été intégrées au projet individualisé et valorisé par des attestations de bénévolat. Certains bénéficiaires ont également été orientés vers d'autres associations pour poursuivre et développer sur l'extérieur leur engagement.

En complément de cette action, nous allons mettre en place des ateliers en petits groupes sur les appartements, pour permettre aux personnes accueillies de se réunir et échanger autour de tricots, cuisine, coiffure et toutes autres compétences constatées, à raison d'un atelier ou deux par mois sur une demi-journée.



TOIT SOLID'AIR



Sur Toit Solid'Air, 57 événements indésirables ont été recensés en 2022. 33 ont fait l'objet de fiches de déclaration d'incidents.

- 4 comportements de violences physiques/bagarras
- 12 comportements de violences verbales/irrespect caractérisé
- 13 dégradations/vandalisme/intrusion
- 4 refus d'orientation
- 5 infractions au règlement : absences injustifiées, refus d'orientation ou refus de participation
- 3 interventions des secours de soins
- 7 suicides/tentatives de suicide/décompensation
- 1 décès
- 20 Incidents matériels (contaminations par les nuisibles, départ d'incendie)

A noter que le pic d'incidents du mois d'octobre correspond pour moitié à des contaminations/infestations des locaux par les punaises de lit. Des désinfectations globales du site se sont opérés à intervalles réguliers depuis août 2022. La situation a été maîtrisée courant novembre.

Autant que possible, la réponse aux transgressions et/ou violences est éducative et des alternatives aux exclusions sont recherchées. Pour les situations les plus complexes, le 115 de la Marne est informé des difficultés et des dispositions prises pour éviter le retour à la rue, favoriser l'accès aux soins et garantir la sécurité des biens et des personnes.

Le règlement interne s'est adapté et assoupli depuis l'ouverture du site. Les réajustements ont été discutés en réunion d'expression des personnes accueillies et en réunion institutionnelles. Moins sanctionnant et davantage centré sur un accompagnement au quotidien, il répond mieux aux besoins des personnes, est davantage valorisant et responsabilisant et limite de fait les transgressions. Certaines entorses au règlement ne sont sanctionnées qu'en cas de récurrence ou de refus d'accompagnement. L'équipe favorise l'inclusion avec la prise en considération de l'individu dans sa globalité et sa complexité, prévient les débordements et apporte autant que possible une réponse éducative.

Pourtant, cette démarche n'a pas empêché en 2022 ;

- 12 Interventions des secours (police, SAMU, pompiers)
- 2 exclusions temporaires
- 1 exclusion définitive
- 1 rupture du contrat de séjour
- 4 signalements DDETSPP
- 1 signalement au Procureur
- 1 Demande de mise sous protection au Procureur

INFORMATION, COMMUNICATION ET DYNAMIQUE COLLECTIVE

- LES RÉUNIONS INSTITUTIONNELLES
- LA COMMUNICATION À DESTINATION DES PERSONNES ACCUEILLIES
- LES ACTIVITÉS / L'OUVERTURE VERS L'EXTERIEUR
- LE PARTENARIAT
- ORGANIGRAMME DU PÔLE URGENCE
- L'ÉVALUATION



INFORMATION, COMMUNICATION ET DYNAMIQUE COLLECTIVE

LES RÉUNIONS INSTITUTIONNELLES

La question de la communication et de la transmission d'informations est essentielle sur un service externalisé.

Une réunion hebdomadaire se déroule le jeudi après-midi. Elle permet d'aborder les situations en valorisant les regards croisés, les actions collectives et les aspects institutionnels et organisationnels. Un compte-rendu est réalisé disponible sur le serveur informatique.

Des réunions d'analyse des pratiques professionnelles sont d'autres espaces de transmission d'informations et d'échanges.

LA COMMUNICATION À DESTINATION DES PERSONNES ACCUEILLIES

SUR LE DISPOSITIF D'HÉBERGEMENT D'URGENCE DIFFUS

La parole des personnes est recueillie tout au long de l'accompagnement. Les salariés sont attachés à la promotion de l'expression des personnes, ils la recherchent et l'encouragent. L'embauche d'un chef de projet pour l'ensemble des établissements et services de l'Armée du Salut de Reims est venu consolider cette dynamique.

Les instances de recueil de l'expression doivent être en adéquation avec la typologie du public hébergé ; elles sont donc multiples et individualisées et se déclinent en instances plus ou moins formalisées :

- Un Conseil de la Vie Sociale (CVS) HU diffus qui se réunit en moyenne trois fois par an. L'information est diffusée à l'ensemble des personnes accueillies par voie d'affichage dans le hall d'accueil du service HU Diffus.

- Un projet « Accueil » qui permet aux représentants élus des personnes accueillies d'être présent lors des permanences courriers, y rencontrer le public hébergé et l'informer du rôle du CVS et/ou de créer une dynamique autour de la participation.
- Le service diffuse des enquêtes de satisfaction ou thématiques une à deux fois par an. Les dernières enquêtes ont permis un diagnostic de la qualité et des besoins autour des prestations alimentation et hygiène, de la dynamique collective et des spécificités du public 18-25 ans. La forme des questionnaires est accessible au plus grand nombre, via des photos/images/icônes.

Cette année, le service a peiné à faire vivre les instances représentatives. Sur les questions de la dynamique collective, les personnes accueillies peuvent être forces de proposition mais ne parviennent pas à concrétiser la mise en œuvre. Le service ayant connu un turn over salarié important, il n'a pas été suffisamment en appui ni disponible pour soutenir les personnes accueillies. Les publics sont également si désœuvrés, de part leur situations administratives, sociales et familiales que leur priorité est avant tout d'assurer leurs besoins primaires et qu'ils relèguent au second plan les questions liées au loisirs, à la culture ou à l'expression. Ainsi, les rares rencontres qui ont pu être planifiées sur cette année 2022, ont surtout été l'occasion d'évoquer les difficultés telles que les problèmes de mobilité, les colis alimentaires et les cohabitations.

Le service n'ayant pas les moyens de financer des titres de transport ni d'éviter les cohabitations, il n'a pas pu répondre favorablement aux demandes des personnes hébergées qui ont alors désinvesti les temps de rencontre et d'échanges.

Compte-rendu de la Réunion d'expression du 24/05/2022

17 personnes accueillies représentant 16 ménages différents étaient présentes.

Présentation du programme de la matinée.

1. Le CVS

- Présentation des élus.
- Fonctionnement du CVS.- Groupe Whats'App / Echange de Coordonnées.

2. Les activités régulières (Atelier cuisine, La Boussole, Le Manège, cours de FLE)

- Connaissez-vous les activités proposées ?
- Avez-vous déjà participé à l'une de ces activités ?
- Si non, pourquoi ?
- Si vous arrêtez de participer, pour quelles raisons ?
- Avez-vous des idées ou des envies pour de nouvelles activités.

Les personnes accueillies sont globalement informées de l'existence de l'activité cuisine et cours de FLE. Les personnes ignorent l'existence de la Boussole sauf rare cas. Les spectacles au Manèges sont peu connus.

Les personnes ne participant pas à ces activités ne sont, très majoritairement, pas intéressées ou informées. En second lieu, elles n'ont pas la possibilité d'y participer (enfant en bas âge à charge, horaires ne correspondant pas avec leurs obligations personnelles, ...)

Concernant l'atelier cuisine : Demande de faire des ateliers pour apprendre la cuisine française parfois. Demande à changer les jours de temps en temps (exemple : une fois un mercredi, une fois un vendredi, ...)

Concernant le manège : Les spectacles sont souvent trop tard pour les personnes ayant des enfants à charge. Revoir la communication auprès des PA car beaucoup n'ont pas l'information.

Concernant la communication des activités : Les personnes accueillies mettent en avant le fait qu'il y ait trop d'affiches et que cela devient illisible. Elles demandent que la communication se fasse plus par flyers avec explication orale. Mais aussi par des outils comme WhatsApp.

Idées d'activités régulières à mettre en place :

- Sport collectif / Danse / Marche / Zumba/ Cours de natation (enfant et adulte) ...

- Activités manuelles / Couture / Tricot / Création de bijoux / Dessin / Peinture...
- Jardin
- Théâtre
- Sortie cinéma
- Cours de FLE organisé par et pour les PA (mise à disposition d'une salle et de matériel)
- Atelier Pâtisserie
- Ateliers échanges (Beauté/Bien-être)
- Ateliers « Estime de soi », « Prendre soin de soi »
- Coaching sportif
- Bibliothèque

Idées d'activités ponctuelles à mettre en place :

- Visite d'autres villes ou sites (Paris, Foire de Châlons, Epernay, Sedan, Colombey les deux églises, ...)
- Visites de musées (Fort de la Pompelle, Automobile, ...)
- Visite Planétarium
- Visite des caves de champagne
- Visite au sommet de la cathédrale de Reims, visite guidée.
- Journée interculturelle (chacun met la tenue de son pays et partage les coutumes, danses, repas typiques, ...)
- Des sorties/ Activités le Samedi.

Pour cela, idée de louer une salle à la MdQ côté « La Nacelle » car il y aurait une grande salle pour les activités nécessitant un grand espace.

3. Les sorties d'été

- Quelles activités cet été ?

Idées d'activités estivales :

- Sortie à la Mer
- Sortie au Lac
- Sortie à la piscine
- Barbecue
- Parc d'attraction
- Tour de France (à Charleville-Mezières)

- Partir un week-end (pique-nique + jeux)
- Parc du Grand Jard à Châlons-en-Champagne
- Sortie vélo
- Sortie à la Montagne

4. La vie au sein du service

- La vie dans l'appartement
- L'alimentation
- L'accompagnement social
- Autre...

La vie dans l'appartement :

- Ménage non ou « mal » fait (cohabitation).
- En attente de mobilier pendant trop longtemps (canapé et chaises,...).
- Intervention pour des travaux trop tardif ou non fait (qui incombent aux bailleurs).
- Réfrigérateurs trop petits pour le nombre de personnes parfois.
- Congélateurs trop petits.

Premières préconisations des PA :

- Mise en place de planning ménage quand le sujet est récurrent sur les logements.
- « Formation cohabitation » (idée à développer par les PA).
- Faire des groupes d'information « vivre ensemble » animés par un TS ou autre.
- Rappeler/expliciter le règlement aux personnes.
- Développer la possibilité d'avoir un logement par composition familiale.

L'alimentation :

- Manque de quantité.
- Manque de diversité (peu de produits frais, huile,...).
- Manque d'équité : nombre de personnes minimum exigé par ménage pour certains produits comme l'huile par exemple, sentiment de « favoritisme » pour certains.
- L'entraide protestante est « trop loin ».
- La sommes des chèques pour pallier les manques est trop faible. « Le coût de la vie augmente mais pas le montant des chèques ».

- Les chèques ne peuvent pas être utilisés facilement (refus de caissières, plafond de dépense par passage en caisse, ...) Les personnes ont vivement échangé sur le sentiment de honte de bloquer les files d'attente en caisse. Elles partent sans leurs courses après avoir subis les regards et remontrances de la part des autres clients.
- Les chèques ne sont pas pris dans les magasins discounts.
- Difficultés à se rendre aux associations délivrant les colis sans ticket de transport (Amendes, huissiers, stress, contrôleurs de plus en plus présents, présence de la police à certains contrôles) : Entraide protestante 2x/semaine, Restaurants du cœur 1x/semaine, Secours populaire 1x/mois.

Premières préconisations des PA :

- Ne plus financer l'entraide protestante et augmenter les chèques à la place.
- Remplacer les chèques par de l'espèce (permettre d'aller au marché, d'aller dans les magasins discount, de ne pas être limité dans le montant par passage en caisse,...)
- Création d'une affiche/flyer d'information à diffuser aux magasins pour afficher en caisse aux caissières.
- Dans l'idéal pour les PA : Augmentation des chèques à 50€/adulte et 30€/enfant.

L'accompagnement social :

- Manque de réponse des travailleurs sociaux dans les difficultés de cohabitation (ménage, manque de respect entre cohabitants, visites dans les logements...). Les personnes accueillies demandent plus de rigueur sur ces questions.
- Besoin de plus de conseils et/ou d'une meilleure orientation vers les services extérieurs pour s'informer sur leurs droits.
- Manque d'information sur les droits et démarches obligatoires (déclaration d'impôts, CPAM,...).

Premières préconisations des PA :

- Plus d'échanges entre les TS sur les situations pour augmenter le nombre de solutions et informations possibles à transmettre aux PA.
- Co-intervention sur les situations.

Autre :

- Les interventions de Jean-Claude (agent de Maintenance) sont assez rapides et efficaces.
- Demande de financement d'assurance scolaire en parallèle de l'assurance responsabilité civile du siège.
- Manque de matériel scolaire à chaque rentrée.

Premières préconisations des PA :

- Accepter ou faire appel aux dons de personnes extérieures de matériel scolaire et aussi pourquoi pas de mobilier.

Fin de la réunion et conclusion

Des groupes de travail seront créés sur les différents points.

- Organiser les activités d'été
- Améliorer la vie au sein des appartements
- Améliorer la prestation alimentaire
- Autres....

Les personnes seront contactées par le groupe Whats'App pour voir les volontaires et s'organiser.

L'équipe du pôle HU mettra à disposition, selon les besoins des PA, le matériel ou l'espace de réunion nécessaire à ce travail de réflexion.

Les personnes accueillies devront faire ressortir de leurs groupes de travail des solutions qui peuvent être mises en place par eux-mêmes ou par l'équipe en cas de non-résolution après action de leur part.

Si besoin d'une action de la part de la direction pour répondre à certaines difficultés, les personnes accueillies prépareront une argumentation et proposeront des solutions pour faciliter la compréhension et la résolution de la difficulté en question.



AU TOIT SOLID'AIR

Les réunions d'expression, implication des personnes accueillies :

En 2021, les réunions d'expression régulièrement organisées depuis l'ouverture du site ont été globalement suspendues du fait de la crise sanitaire. Elles ont repris en 2022 et ont permis notamment de réécrire en avril 2022 les règles de vie du service.

Vectrices d'échanges et de réflexions concernant la citoyenneté, l'accès au logement, l'écologie et le développement durable, ordinairement axées sur la gestion du collectif et le vivre-ensemble, leur suspension a impacté l'organisation de la structure. Cet impact est majoré par la nécessité de favoriser également la prise des repas en chambre pour éviter les regroupements sur l'espace collectif. L'objectif majeur de 2022, si la situation sanitaire le permet, est de replanifier les instances d'expression et d'échanges.

11 réunions ont été animées en 2022, 8 en 2021 et 19 en 2019. Les échanges ont principalement tourné autour des règles de vie. En effet, les différents aménagements accordés pendant la période de la crise sanitaire (repas en chambre, élargissement des visites, accès réguliers à la cuisine...) ont pris fin et les personnes devaient se réapproprier un fonctionnement plus ordinaire. Des ateliers divers ont été proposés en parallèle des réunions d'expression sur des thématiques variées : sport, élections, emploi

LES ACTIVITÉS / L'OUVERTURE VERS L'EXTERIEUR

PRÉAMBULE

La mobilité constitue un vecteur d'inclusion pour les personnes en situation de précarité. Les personnes accueillies sur le pôle hébergement d'urgence n'échappent pas à cette règle. Sur le service, les personnes ne disposent en majeure partie pas de moyens de subsistances. Ils sont dépendants des œuvres caritatives, associations et autres prestations que le service peut mettre en place dans le domaine de la culture, du soutien à la parentalité et d'accès à des colis alimentaires pour les personnes hébergées en diffus.

Certains ménages monoparentaux ou porteur de handicap se présentent à la permanence courrier qu'une fois par mois car il est difficile pour eux de se déplacer.

Un rapport du secours catholique de 2014 décrit l'absence de moyens de transport comme un « facteur aggravant de la pauvreté ». Le manque de mobilité entraîne des difficultés d'accès à l'emploi, un manque d'accès aux soins, un manque de choix dans l'alimentation, un manque de loisirs et de culture. Il entraîne aussi un sentiment d'isolement, et une perte de courage dans ses démarches, sa motivation.

La ville de Reims ne manque pas de moyens de transports communs (bus, tramway...) mais la plupart des personnes hébergées ne peuvent y accéder par manque de ressources financières ou par non accès aux différentes aides.

Pour les situations les plus complexes, les services vont octroyer des financements exceptionnels de titres de transport, notamment pour les ménages monoparentaux et les personnes à mobilité réduite. Certains ménages obtiennent des aides via les partenaires. Les autres ménages doivent se mouvoir à pied ou ont la tentation de frauder dans les transports communs.

Ce manque d'accès à un moyen de locomotion impacte la mobilisation des personnes aux différents projets culturels et sportifs. Les professionnels doivent proposer des activités/animations à proximité des lieux de vie.

Cette problématique de la mobilité est une préoccupation majeure du pôle d'hébergement d'urgence qui n'a pas, à ce jour, trouvé de solution satisfaisante. Les représentants du CVS abordent chaque année cette problématique considérée comme essentielle.

LA DYNAMIQUE COLLECTIVE EN HÉBERGEMENT D'URGENCE



Activités Hébergement d'Urgence Diffus 2022			
Janvier	14/01	Manège	8 PA
	18, 19, 20 et 21/01	Projet danse «la boussole»	10 PA
Février	09/02	Manège	10 PA
	22/02	CVS	
	25/02	Atelier «cuisine»	10 PA 2 TS
Enquête activités			
Mars	01/03	Rencontre présidente CVS HU	
	04/03	FLE	
	11/03	FLE	4 PA
	13/03	Manège	10 PA
	18/03	FLE	
	22/03	Accueil	
	24/03	FLE	8 PA
	25/03	Atelier «cuisine»	4 PA 2 TS
	01/04	FLE	4 PA
	08/04	FLE	
Avril	19/04	Rencontre présidente CVS HU	
	22/04	Manège	10 PA
	29/04	Atelier «cuisine»	5 PA 2 TS
	30/04	Spectacle	10 PA
	13/05	FLE	4 PA
Mai	20/05	Atelier «cuisine» FLE	5 PA 2 TS
	24/05	Rencontre expression des PA	17 PA
	25/05	Manège	10 PA
Juin	11/06	Manège/forêt Ardennes	10 PA

Juin	14/06	Sport	2 PA 2 TS
	16/06	Comité des usagers CCAS	1 PA
	21/06	Sport	1 PA
Juillet	24/06	Atelier «cuisine»	3 PA 1 TS
	28/06	Sport	1 PA 1 TS
	05/07	Sport	1 PA 3 TS
	06/07	Sortie piscine	16 PA 3 TS
	08/07	Sortie estivale	3 PA 1 TS
Août	12/07	Sport	1 PA 1 TS
	19/07		
	20/07	Sortie piscine	16 PA 3 TS
	26/07	Sport	1 PA 1 TS
	02/08	Sport	1 PA 1 TS
Septembre	03/08	Sortie Lac du Der	61 PA 5 TS
	09/08	Sport	1 PA 1 TS
	16/08		
	23/08		
	30/08		
Octobre	14/09	Rencontre Elus CVS	
	30/11	Rencontre Elus CVS	
Novembre	13/12	CVS	
	16/12	Atelier «cuisine»	3 PA 1 TS
	21/12	Fête de Noël	

La fin de la pandémie a sonné la reprise des activités régulières. L'équipe s'est adaptée pour continuer les efforts engagés les années précédentes à faire émerger chez les personnes hébergées le désir s'ouvrir vers l'extérieur.

Dans une optique de rupture de l'isolement et du désœuvrement, en s'appuyant sur le collectif, elle a proposé des ateliers/sorties/activités, collectives, culturelles et sportives, et ainsi favoriser la création et la pérennisation des liens sociaux. Le service a initié 2 nouveaux projets : « Accueil » et « bénévolat ».



Projet 2022 : Accueil et moments conviviaux HU Diffus

Constats :

La crise sanitaire a aggravé l'isolement et le désœuvrement du public hébergé. Les personnes accueillies ont exprimé le besoin de partager davantage de moments conviviaux et/ou d'échanges.

Besoins :

Par le biais du Conseil de la Vie Sociale (CVS) du service d'Hébergement d'Urgence (HU), les représentants des personnes accueillies ont émis l'idée d'organiser des moments d'échanges et de partage, notamment pendant les permanences courrier. Ils ont proposé de multiplier les interactions via des activités sportives et des échanges d'informations pratiques ou relatives la vie du service.

Objectifs :

- Retrouver des moments de joie et de partage.
- Faciliter les interactions sociales et l'ouverture vers l'extérieur
- Permettre un accès facile aux informations inhérentes au service (permanence de la Psychologue et Conseillère en Insertion Professionnelle (CIP), événements, loisirs...) aux personnes accueillies.

Organisation :

Moments conviviaux : Lors de chaque permanence courrier, par temps sec :

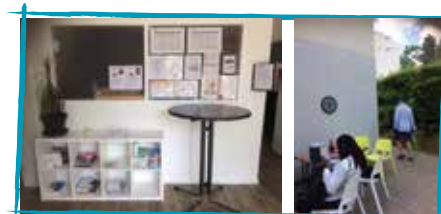
- Installation de tables et chaises sur la terrasse du service
- Mise à disposition de boissons et collations
- Installation d'un jeu de fléchettes, d'une table de tennis de table et d'un speedball.

Les représentants du CVS pourront à leur convenance participer à cette permanence et rencontrer les personnes hébergées.

Accès aux informations : Un tableau en liège, un porte-folio et un espace dédié matérialisé sont mis à disposition des personnes pour permettre l'affichage et la diffusion des actions collectives, d'événements culturels ou sportifs, d'informations de service et des documents de service/CVS.

Public ciblé : L'ensemble des personnes accueillies sur le dispositif d'hébergement d'urgence.

Intervenants : L'ensemble des salariés et des représentants des personnes accueillies du service.



LES ACTIVITÉS ET LES ACTIONS EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE SUR LE SITE TOIT SOLID'AIR : LES PERSONNES ACCUEILLIES AU CŒUR DU PROJET

Le développement durable



Au sein du collectif « Toit solid'air », il nous semblait important d'apprendre aux personnes à répondre aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs, valorisant ainsi une démarche pédagogique sur le long terme visant à faire évoluer les mentalités et ainsi les comportements vis-à-vis de l'environnement. Le but étant que lorsque la personne sortira de notre dispositif, elle puisse appliquer ce qu'elle aura appris lors de son passage dans notre structure mais également qu'elle le transmette à d'autres personnes. Les actions se focalisent sur trois axes :

- Le tri sélectif
- La lutte contre le gaspillage alimentaire.
- L'économie d'énergie
- **Le tri sélectif** via la récupération des déchets recyclables (verre, plastique, papier...)
- **La lutte contre le gaspillage alimentaire** : nous disposons d'un composteur dans lequel nous mettons les restes de repas. Ainsi le composte récolté sert d'engrais pour les bacs à fruits et légumes de la structure.
- **L'économie d'énergie** : des actions de sensibilisation à la consommation d'énergie sont faites régulièrement. Nous avons également mis en place des récupérateurs d'eau de pluie afin de réutiliser l'eau récolter pour l'arrosage des plantes, le nettoyage de l'extérieur...

Activités Toit Solid'Air 2022				
Février	Janvier	29, 30 et 31	Atelier bricolage/nettoyage/jardin	5 PA
	Février	01/02	Atelier «cuisine»	2 PA 1 TS
		02/02	Visite du Préfet	

Février	08/02	Intervention CEGIDD	
	22/02	CVS	
	08/02	Intervention CEGIDD	
Mars	04/03	FLE	1 PA
	10/03	CNPA	1 PA
	11/03	FLE	1 PA
		CNPA	1 PA

Mars	18/03	FLE	1 PA
	23/03	Réunion expression	
	30/03	Atelier jardin	3 PA 1 TS
Avril	01/04	FLE	1 PA
	06/04	Atelier citoyenneté	3 PA 1 TS
	07/04	Intervention CEGIDD	
	08/04	FLE	1 PA
	13/04	Réunion expression Sport	2 PA + TS
	17/04	Sortie au parc	5 PA 1 A
	20/04	Atelier jardin	4 PA 2 TS
27/04	7 PA 2 TS		
Mai	04/05	Tonte	2 PA 1 TS
	06/05	FLE	1 PA
	11/05	Atelier jardin	4 PA 2 TS
	13/05	FLE	1 PA
	18/05	Atelier jardin	2 PA 2 TS
Juin	25/05	Manège	3 PA
	01/06	Atelier jardin	2 PA 2 TS
	08/06		5 PA 2 TS
	09/06	Intervention CEGIDD	5 PA
	14/06	CVS	
	15/06	Atelier jardin	6 PA 2 TS
20/06	Tonte	2 PA 1 TS	

Juin	22/06	Atelier jardin	2 PA
	29/06		2 TS
Juillet	06/07	Atelier jardin	4 PA 2 TS
	13/07	Barbecue	15 PA 3 TS
	20/07	Sortie estivale Piscine	3 PA 2 TS
	27/07	Atelier jardin	2 PA 2 TS
Août	03/08	Sortie estivale Journée lac	5 PA 1 TS
	10/08	Atelier jardin	2 PA 2 TS
	17/08		3 PA 2 TS
28/08	Goûter avec les PA		
Septembre	14/09	Réunion d'expression Rencontre Elus CVS	
	22/09	Intervention CEGIDD	
	27/09	Atelier «Sobriété énergétique»	6 PA
Octobre	26/10	Animation «vivre ensemble»/ civilité	
	30/10	Elections CVS	
Novembre	08/11	Réunion PA	
	12/11	Atelier «cuisine»	1 TS
	23/11	Prévention vaccin contre la grippe	5 PA
30/11	Rencontre Elus CVS		
Décembre	06/12	Réunion expression PA	
	11/12	Animation foot	
	13/12	CVS	
	21/12	Repas de Noël	

La responsabilisation des personnes accueillies : l'autogestion

La responsabilisation de chacun se matérialise par des périodes d'autogestion de la structure. Il s'agit de permanences tenues par les personnes elles-mêmes.

Le principe de l'autogestion est de considérer qu'une association de personnes accueillies au fonctionnement quotidien d'un lieu concourt à la bonne tenue du lieu et participe également à un processus de réinsertion.

La mise en route de périodes d'autogestion régulières a été effective au cours du second semestre 2017. Une période de « rodage » s'est imposée pour notamment préparer les équipes à intégrer cette notion d'autogestion dont elles n'étaient pas familières et qui induisait quelques résistances. Les autogestions ont été planifiées progressivement, à raison d'une fois par semaine, pendant 4 heures, le jour de la réunion institutionnelle. En fin d'année, les autogestions étaient plus régulières et étendues aux week-ends. En 2018, les autogestions sont devenues pluri-hebdomadaires. Les personnes se portent volontaires pour assurer l'autogestion. A leur convenance, elles peuvent choisir de le faire à deux. Elles disposent d'un téléphone et peuvent joindre en cas de nécessité des professionnels du CHRS « le Nouvel Horizon ». Si personne n'est disponible ou volontaire pour assurer la permanence, l'unité collective est fermée, généralement sur les créneaux 14h-17h.

Un règlement de la permanence est remis et expliqué à chaque personne accueillie à son entrée.



Règlement de la permanence tenue par les personnes accueillies pour permettre une ouverture en continue

Le Toit Solid'Air reste ouvert en 24h/24. Ponctuellement, son ouverture de 14h à 17h se fera sous la responsabilité d'un des habitants du lieu habilité à prendre les permanences. Cette ouverture en continu est au bénéfice exclusif des personnes qui y habitent. En cas d'absence d'une permanence, le site sera fermé du départ du salarié de matinée jusqu'à l'arrivée du salarié de soirée. Des permanences sur d'autres créneaux horaires sont possibles ponctuellement.

Ce service ne peut se réaliser que grâce à l'investissement de certaines personnes et acceptant d'assumer la responsabilité de la permanence.

Il s'agit d'un des éléments particuliers du fonctionnement du Toit Solid'Air. Il indique clairement le climat de confiance et de réciprocité que nous souhaitons vivre ensemble : Personnes accueillies et salariés.

Les visiteurs occasionnels ne peuvent y accéder durant cette période.

Pour être responsable de la permanence il faut :

- Proposer sa candidature lors de la Réunion hebdomadaire,
- Etre agréé par l'équipe de salariés
- Par la suite, il appartient au volontaire de se proposer, lors de la réunion hebdomadaire, pour assurer telle ou telle journée.

Les règles de la Permanence

Durant ces périodes d'ouverture, le responsable de permanence assume les responsabilités et engagements suivants :

- Discussion avec le salarié avant son départ afin d'organiser matériellement la période,
- Le salarié confie au responsable de la permanence, une clé du portail, lequel doit rester fermé durant toute la période, ainsi que le téléphone mobile réservé aux numéros d'urgence et l'appel de l'astreinte.

La participation aux tâches du quotidien

Les personnes sont intégrées au fonctionnement de l'établissement. Elles entretiennent les parties individuelles et collectives et vont chaque matin chercher les repas fournis par le CHU de Reims pour l'intégralité des personnes. Par ces biais, nous souhaitons instaurer un esprit de communauté et d'entraide et que l'action de chacun soit bénéfique à tous.

Un planning de répartition des tâches quotidiennes est élaboré chaque semaine. Il tient compte des impératifs et des capacités de chacun. Cette année, beaucoup de personnes âgées ou avec des problèmes de santé n'ont pas pu être mises à contribution et cela a pu générer des tensions. La participation aux tâches du quotidien, considérée parfois comme une corvée, constitue un outil réaliste pour observer la capacité des personnes à entretenir et investir leur lieu de vie, leur capacité à prendre soin d'elle-même et des autres, à apprendre ou réapprendre les gestes ordinaires de la vie en logement. Elle contribue à maintenir ou retrouver un rythme de vie.

Les repas sont servis ordinairement (hors crise sanitaire) sur l'espace collectif. Le temps du repas est un bon indicateur de l'ambiance générale de la structure. Dans les périodes de tension, les personnes s'y présentent au compte-goutte, se servent individuellement et repartent rapidement. A l'inverse, ils peuvent être à l'origine de prises d'initiatives conviviales et chaleureuses telles que la programmation d'un barbecue improvisé ou d'un café/ discussion qui s'éternise sous le préau. Les personnes ont la possibilité d'améliorer ou de compléter les repas fournis par le CHU en disposant de la cuisine collective. Des ateliers cuisine sont régulièrement proposés pour que chacun puisse faire découvrir aux autres ses talents culinaires ou les spécialités de son pays ou région. Les plantes aromatiques du jardin ainsi que les légumes sont autant d'ingrédients savoureux qui agrémentent les assiettes. Ces repas donnent l'occasion de se retrouver ensemble et de maintenir l'esprit de collectivité. Comme chaque année depuis l'ouverture, les personnes accueillies ont réalisé un menu complet pour les repas de Noël et du réveillon.



Les activités

L'Atelier cuisine :

La cuisine est une activité riche en échanges et en apprentissages de la vie. Ce projet tient compte à la fois de l'individuel et du collectif en offrant aux personnes accueillies intéressées un moment socialisant mais aussi une passerelle vers l'autonomie. C'est un outil d'évaluation des professionnels pour évaluer le degré d'autonomie des personnes hébergées. Les ateliers cuisine ont lieu 1 à 2 fois par mois au Toit Solid'Air. Des repas culturels permettent de faire découvrir aux personnes accueillies une autre façon de cuisiner et de nouvelles saveurs. Les participants tissent des liens de partage et de convivialité.

L'atelier dessin/peinture



Le jardin :

Cette activité vient compléter la démarche de développement durable.

Le prêt de vélos :

Le prêt de vélos a été initié en début d'année 2018 pour mettre à disposition des personnes accueillies un moyen de locomotion économique et écologique et encourager les démarches en autonomie, l'ouverture vers l'extérieur et la dépense physique. Les vélos ont été achetés d'occasion avec les personnes accueillies dans une logique de valorisation du recyclage et pour des raisons budgétaires. Une fiche d'emprunt ainsi qu'une procédure encadrent le bon fonctionnement des emprunts.

L'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, Aumônier retraité des hôpitaux de Reims, le Pasteur Augustin RIVO intervient à la demande pour une permanence d'écoute et de dialogue sur des questions posées par la vie.

Cet espace a vocation à 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 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 voire théologiques de la part des personnes accueillies...

LE PARTENARIAT

Préoccupé par le besoin de proposer un service et un accompagnement de qualité adaptée aux besoins individualisés de chacun, le pôle urgence de la Fondation de l'Armée du Salut de Reims inscrit le partenariat comme un élément fondamental.

Le partenariat est une opportunité d'intégrer une dynamique de secteur, en se rapprochant des dispositifs existants sur notre secteur géographique en vue d'élaborer un accompagnement social global.

Afin de mieux identifier les priorités à mettre en œuvre et d'élargir les possibilités d'offre de services, les services d'Hébergement d'Urgence s'inscrivent dans une recherche de connaissance des différents acteurs sociaux, sanitaires et administratifs de son territoire, représentés parmi les acteurs associatifs, institutionnels, locaux et nationaux.

LOGEMENT / HÉBERGEMENT

Accès et maintien à l'autonomie, avoir un chez-soi

- Bailleurs sociaux,
 - Reims Habitat,
 - Foyer Rémois,
 - Plurial Novilia,
 - Comal Pact,
- DDCSPP,
- CAF,
- Centre Maternel,
- Maison de retraite/Maison relais,
- Famille gouvernante,
- Pension de famille,
- Foyer ARFO,
- ADOMA,
- FJT,
- CADA,
- Appartement thérapeutique,
- CHRS.

JUSTICE

Aider les personnes à faire valoir leurs droits, à être aidé, à se mettre en règle avec l'État

- Femmes Relais 51,
- SPIP,
- Maison d'Arrêt,
- Le MARS,
- Maison de l'Avocat,
- Service des tutelles,

- UDAF,
- Préfecture,
- Sous-préfecture,
- CIDFF,
- CIAM.

ALIMENTAIRE / VESTIMENTAIRE

Accès aux besoins primaires

- SOS Bébés,
- Service du vêtement,
- Entraide protestante,
- Secours Catholique,
- Secours Populaire,
- Banque Alimentaire.

SANTÉ

Assurer prévention et suivi de la santé, accompagnement dans la fin de vie, acceptation du soin

- CPAM/MSA,
- ARS,
- MDPH,
- Centre Marnais Promotion de la Santé,
- CAARUD,
- ANPAA,
- CAST,
- CMP/CMPP,
- CHU,

- Pharmacie de proximité,
- UMR/SOS médecin,
- Infirmier libéral,
- École dentaire,
- Point écoute jeune.

INSERTION PROFESSIONNELLE

Accès à l'emploi, maintien dans l'emploi, autonomie financière

- Pôle emploi,
- Agence Interim,
- Mission Locale,
- CCAS,
- E2C,
- EPIS/Entreprise insertion,
- EPHID,
- Service Civique,
- ADMR,
- CAP Emploi,
- Service Militaire,
- SPP,
- ESAT.

LES REPRÉSENTATIONS DU PERSONNEL FINANCEURS

- État, dotation globale versée au titre de l'aide sociale,
- Ville de Reims,

- Grand Reims,
- Personnes accueillies, participation financière,
- Département,
- DDCSPP.

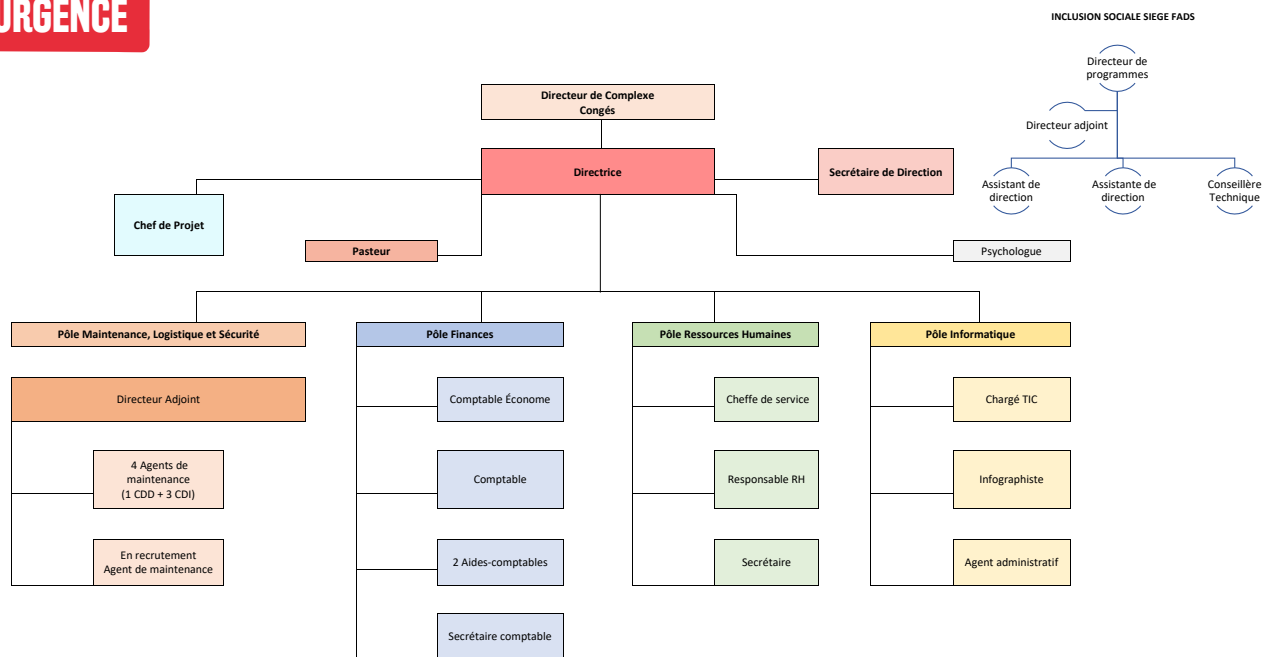
AUTRES

Ouverture vers l'extérieur, bien-être et accomplissement de soi

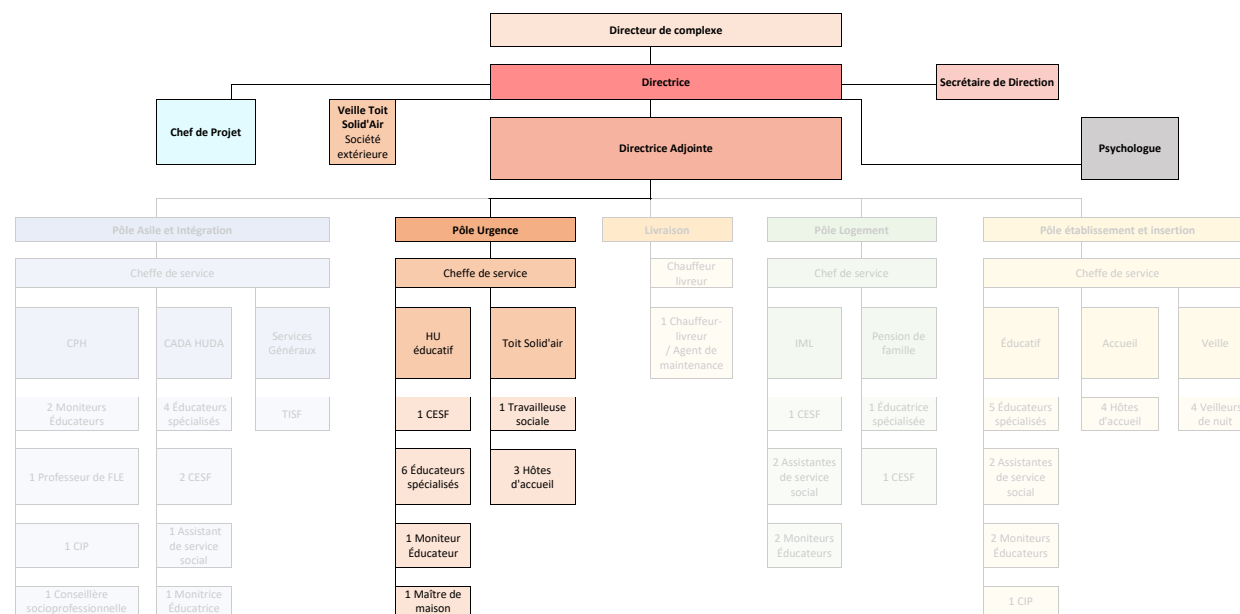
- AC-SE,
- Agence du Don en Nature,
- Trésor public,
- Bénévoles,
- SoliAct,
- Sciences Po,
- ASSOR accueil de jour,
- Troc'Occaz,
- OFII.

ORGANIGRAMME DU PÔLE URGENCE

ORGANIGRAMME SUPPORT



ORGANIGRAMME ÉDUCATIF



L'ÉVALUATION

L'année 2020 a été l'aboutissement d'une démarche d'écriture du premier projet de service de l'Hu Diffus et de Toit Solid'Air. Ces projets sont venus concrétiser un travail mené depuis 2017 de diagnostic, de mise en conformité, de réflexions et d'actions pour garantir un accompagnement le plus qualitatif possible en lien avec les missions du service.

Le diagnostic s'est appuyé sur : Les bilans des objectifs 2017 et 2018, les réunions d'équipe, les réunions d'expression des personnes accueillies et CVS, les temps de concertation formels ou informels salariés et usagers, les entretiens annuels d'évaluation, les questionnaires de satisfaction et autres enquêtes (alimentaire, activités...), les rapports d'activité, les orientations stratégiques de la Fondation, le bilan d'évaluation interne. Pour compléter son diagnostic, les équipes ont rencontré plusieurs partenaires.

La démarche de rédaction du projet a été présentée officiellement en réunion d'équipe en janvier et février 2019. La rédaction s'est poursuivie jusqu'en janvier 2020. Le projet a été validé par l'ensemble des instances représentatives et le Siège en mai 2020.

Les axes stratégiques sont :

- **Qualité des prestations** (s'adapter aux typologies des publics, garantir l'accompagnement individualisé, améliorer les prestations alimentation/hygiène, assurer une meilleure traçabilité des actions menées, préciser les besoins en formation, adapter les projets collectifs aux besoins et demandes des personnes accueillies, prévenir les risques inhérents à la situation des usagers)
- **Bien-être et valorisation** (promouvoir la bientraitance, garantir le droit à la pratique religieuse et l'accès à un accompagnement spirituel, garantir le droit à la protection)
- **Ouverture vers l'extérieur** (développer le partenariat, améliorer la mobilité)
- **Promouvoir l'expression des personnes accueillies** (valoriser les autres formes de participation)
- **Développer des actions de développement durable** (promouvoir une consommation économique et écologique)

Pour tous ces items, une évaluation est réalisée en continu. Le Chef de projet accompagne les équipes en lien étroit avec la Cheffe de service pour la mise en

œuvre du projet de service et d'établissement. En 2022, des fiches action autour des thématiques suivantes ont été animés :

- **Partenariat**
- **Réunions institutionnelles**
- **Développement durable**
- **Dynamique collective et fiches projet**

RESSOURCES HUMAINES

- ORGANISATION DES ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES DE REIMS ET DES ARDENNES
- LE 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'imprévu. 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.

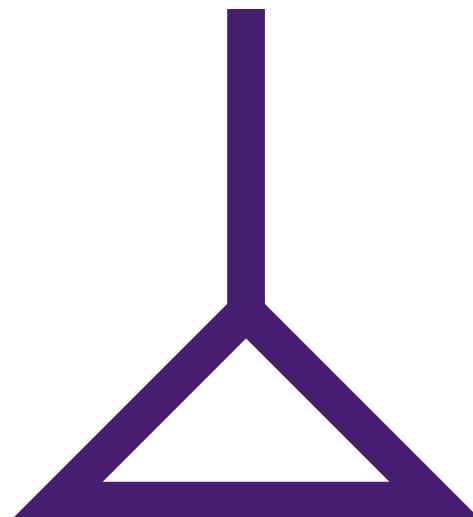
D • Poursuivre la modernisation de l'infrastructure informatique pour davantage d'efficacité et de robustesse et permettre une connectivité enrichie (téléphonie fixe et mobile, visioconférence, télétravail, téléconsultation, télémédecine, objets connectés, domotique).

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

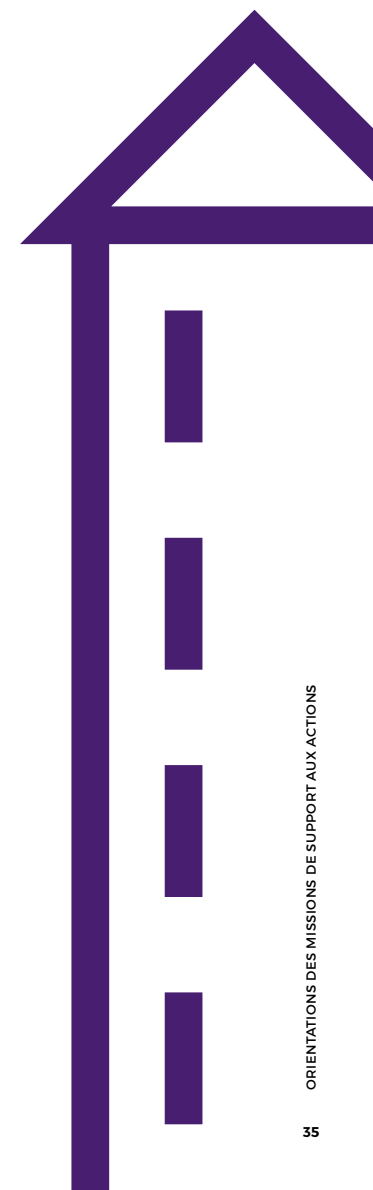
A • Mieux piloter le parc immobilier de la Fondation à travers le déploiement généralisé des outils nécessaires de connaissance, d'entretien et de valorisation du patrimoine.

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

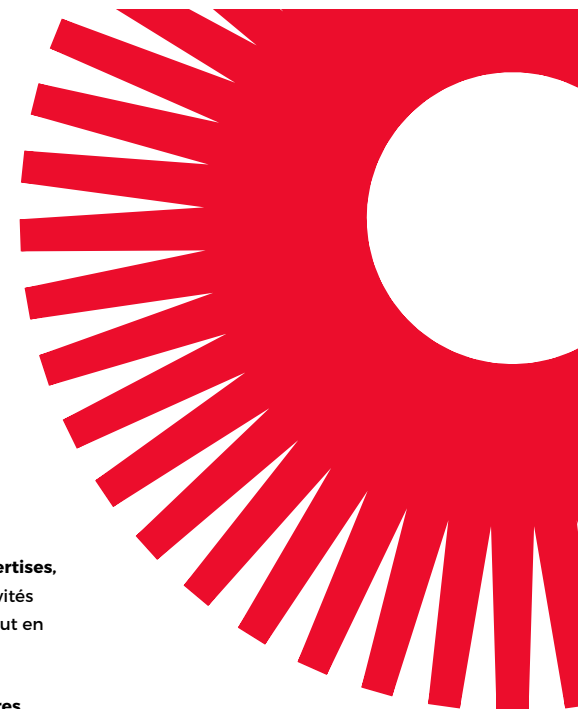
A • Soutenir, par ses ressources et ses expertises, l'organisation et le fonctionnement des activités sociales et médico-sociales de l'Armée du Salut en Belgique.

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

