

# Aurore

Association  
reconnue d'utilité publique



**RAPPORT D'ACTIVITÉ 2010**



# Sommaire

*Rapport moral*

## FICHE D'IDENTITÉ 5

*Gouvernance*  
*Groupes de travail*  
*Gestion des ressources humaines*  
*Bilan social*  
*Éléments économiques et financiers*

## ACTIVITÉ 2010 17

*Faits marquants*  
*Focus : le développement de l'association*  
*Bilan d'activité*

## RAPPORT DU TRÉSORIER 51

# Rapport moral



La dégradation de la situation économique et sociale et le creusement des inégalités fragilisent ou précarisent de nouvelles catégories de personnes en France. Globalement, durant la période hivernale 2009-2010, le numéro de téléphone d'appel d'urgence 115 a dénombré 57 % de nouveaux appelants : des femmes, des personnes isolées (+36 %), des familles (+9 %).

Le nombre de personnes qui peinent à satisfaire des besoins aussi élémentaires que se nourrir ou se loger progresse et nécessite la mobilisation de nouvelles possibilités d'accueil et d'assistance.

Dans la région parisienne qui est sa principale zone d'intervention, mais aussi sur les trois départements de province où nous proposons hébergement, soins et insertion, Aurore a été sur tous les fronts pour y faire face :

- **En augmentant la capacité d'accueil des restaurants sociaux** de la rue du Chevaleret et de la rue de Santeuil à Paris où 930 repas sont servis quotidiennement à un public élargi par l'accroissement du nombre de ressortissants de pays en guerre ou victimes de persécutions.

- **En améliorant ses capacités d'accueil d'urgence.**

Aurore a ouvert près de 400 lits supplémentaires dans le cadre du plan grand froid de l'hiver 2009-2010, à La Pause (Paris 9<sup>ème</sup>), à Pasteur (Paris 14<sup>ème</sup>) et, ponctuellement, la nuit, ses Espaces Solidarité Insertion. Sur les autres départements de la région parisienne, notamment à Bezons (95) mais aussi dans les Hauts-de-Seine et en Seine-Saint-Denis, les structures d'accueil d'Aurore se sont mobilisées.

Les trois équipes de maraude d'Aurore, qui tournent par roulement, ont accentué leurs interventions nocturnes pendant l'hiver pour distribuer boissons chaudes et couvertures et pour accompagner les sans abri vers les centres d'accueil.

Aurore a pris une part très active dans le déploiement voulu par les pouvoirs publics d'un Service Intégré d'Accueil et d'Orientation dont l'ambition est de prendre en charge tous les publics à la rue, en coordonnant l'offre d'hébergement et le travail de tous les acteurs sociaux. Un bilan de ce travail innovant devra être établi en lien avec la Fédération Nationale des Associations de Réinsertion Sociale en 2011.

En 2010, en France 200 personnes sont mortes dans la rue.

Aurore s'était engagée, lors de la reprise de l'association Le Cœur des Haltes, à humaniser ses centres d'urgence et à former le personnel. Deux ans plus tard, les projets de tous les établissements sont finalisés et le personnel le moins qualifié a entamé une formation collective pour aller vers des qualifications de travail social. Les centres Bruxelles, Halte Paris Lyon, Maison Blanche et la Chapelle ont été transférés dans des locaux dont la meilleure qualité correspond mieux au niveau d'exigence d'Aurore.

- **En développant des formules d'insertion par l'économie.**

Malgré l'incroyable difficulté à rassembler les financements nécessaires au fonctionnement de cette activité,

Aurore a accompagné professionnellement plus de 800 personnes. 55 % de ces accompagnements ont débouché sur des formations ou des emplois pérennes.

Voulu par la Ville de Paris, le travail social, modeste mais innovant, d'encadrement de l'activité de 300 vendeurs de produits récupérés dans les poubelles parisiennes, les biffins de la Porte Montmartre à Paris, est une piste nouvelle pour l'insertion par l'activité économique.

- **En ouvrant l'accès à un logement digne** à plus de 2500 personnes en mobilisant aussi bien le dispositif Louez Solidaire de la Ville de Paris que le dispositif Solibail de l'État, en nouant des partenariats innovants avec des bailleurs à travers les résidences sociales (12), les maisons relais (9), les résidences accueil (4).

Aurore a également poursuivi l'optimisation de son propre patrimoine immobilier et financé directement ou *via* la SCI Aurore plusieurs opérations (Gagny, Aubervilliers, Romainville, Valenton, Paris 12<sup>ème</sup>) qui ont bénéficié du soutien de l'État, de la Région Ile-de-France, des départements de la région parisienne et de la Ville de Paris.

- **En ouvrant la Communauté Thérapeutique** pour public souffrant d'addiction à Aubervilliers, en prenant en charge les crackers de la place Stalingrad à Paris, en ouvrant 40 Lits Halte Soins Santé à Gagny et en poursuivant le développement du pôle Addictions Santé Précarité qui accueille 1 570 personnes par an.

- **En rénovant les locaux du centre L'Eveil**, rue du Commerce à Paris, qui accueille des enfants souffrant de troubles du comportement, conformément à l'engagement pris lors de la reprise de l'Agired.

- **En ouvrant les portes de nos centres d'accueil et de soins psychiques** à nos partenaires et en privilégiant une approche pluridisciplinaire de notre travail, comme nous le faisons toutes les fois que possible en développant les synergies entre nos propres centres.

Nourriture, hébergement d'urgence, logement, insertion par l'activité économique, lutte contre la toxicomanie, accueil psychiatrique, le trait commun de notre travail en direction des personnes au service desquelles nous intervenons consiste à proposer un accueil le plus souvent inconditionnel, un accompagnement adapté, à recréer le lien social, à introduire du cadre pour permettre le retour à la citoyenneté. Nous le faisons avec les principes de notre charte qui guident l'action de chacun des 850 salariés d'Aurore et de ses bénévoles. Nous le faisons aussi en essayant de fédérer autour de nos centres les compétences salariées et bénévoles très variées dont nous avons besoin. Nous le faisons dans le respect des personnes accueillies et des principes de laïcité qui nous réunissent.

Merci aux bénévoles, merci aux salariés, merci aux administrateurs et aux membres de l'association Aurore et à tous ceux qui au quotidien prennent part à notre activité et nous aident à réinventer un travail social qui s'adapte aux difficultés des temps.

Pierre COPPEY,  
Président



Eric PLIEZ,  
Directeur général





# FICHE D'IDENTITÉ

*Gouvernance* 6

*Groupes de travail* 9

*Gestion des ressources humaines* 10

*Bilan social* 11

*Éléments économiques et financiers* 13

Outre le Conseil d'Administration, différentes instances permettent de travailler en transversalité les questionnements qui parcourent l'association. Par ailleurs, des groupes de travail *ad hoc* peuvent associer salariés et intervenant extérieur sur des questions comme la bientraitance ou la gestion des risques.

Aurore adhère aux principales fédérations de ses secteurs d'activité et privilégie un travail en partenariat et au sein de groupements. Enfin, l'association joue un rôle de veille et d'alerte auprès des pouvoirs publics sur des sujets tels que l'économie informelle, l'urgence hivernale...

# ● Gouvernance

## Allier réactivité et efficacité au service des plus exclus



### Chiffres clés 2010 :

**60** services coordonnant **95** sites d'activités

Une implantation dans **8** départements

Un budget de **65 240 907 €**

### LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

#### Bureau :

Pierre Coppey, Président,  
Xavier Huillard, 1<sup>er</sup> Vice-Président,  
Maurice Mallet, 2<sup>nd</sup> Vice-Président,  
Pierre Abgrall, Secrétaire Général,  
Alain Piquet, Trésorier,  
François Fassy, Trésorier adjoint,  
Kate Barry.

#### Autres membres :

Philippe Batel, Dino Belkacem, Jean Blocquaux,  
Aline Boroniec, Robert Bouquin, Gladys Bournique,  
Sophie Brocas, Pierre-Michel Chaudru, Gérard Delacroix,  
Françoise Foret, Philippe Goujon, Anne Hidalgo, Hélyette  
Lefevre, Nicole Maestracci, Anne-Marie Maffre-Sabatier,  
Catherine Meut, Jacques Toubon.

Composé de 24 administrateurs, le conseil d'administration détermine les orientations stratégiques d'Aurore et veille à leur mise en œuvre.

### En 2010...

**5** bureaux

**3** conseils d'administration

**1** assemblée générale ordinaire et **2** extraordinaires



## LES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

Eric Pliez, Directeur général,  
Micheline Desons, Directrice des ressources humaines,  
Corine Foucault, Directrice financière.

### Urgence

Bruno Berthelot, Directeur.

### Hébergement

Armando Magallanes, Directeur,  
Claude Magdelonnette, Directeur associé.

### Habitat

Jean-Marc Antoine, Directeur,  
Anne Godard, Directrice associée.

### Addictions Santé-Précarité

François Hervé, Directeur.

### Accueils et soins psychiques

Claude Magdelonnette, Directeur,  
Charlotte Bailly, Directrice associée,  
Marie-José Rebeyrolle, Directrice associée,  
Dominique Vidailhet, Directrice associée.

### Etablissements et Services d'Aide au Travail

Jean-Luc Franzoni, Directeur.

### Insertion professionnelle

Yvan Grimaldi, Directeur.

Le Comité de direction se réunit chaque mois. Force de proposition auprès du CA, il est avant tout le lieu de décision et de pilotage des services. Il veille également au décloisonnement des services et participe à la fonction de veille sociale. Le Comité est une instance de réflexion stratégique concernant les enjeux territoriaux et nationaux des missions de l'association.

### En 2010...

**9** comités de direction

**2** comités de direction élargis

## LA DIRECTION GÉNÉRALE

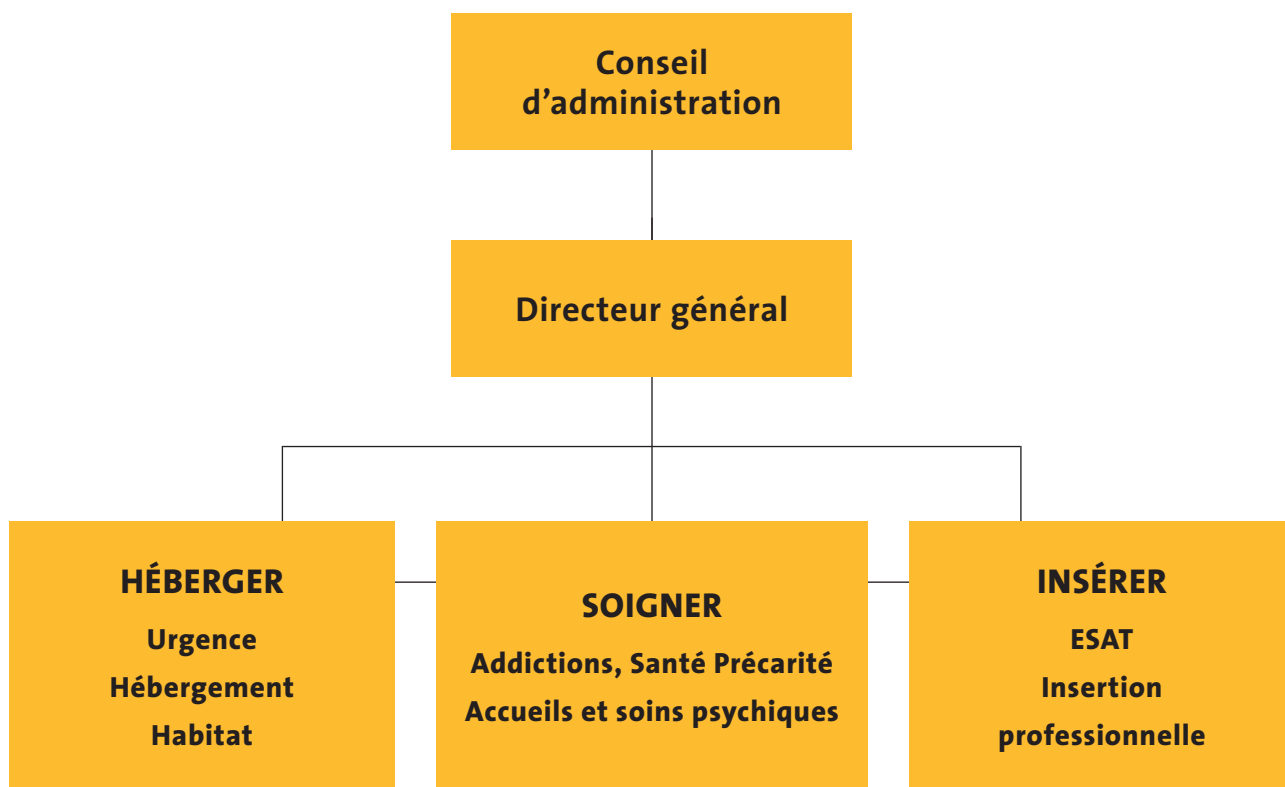
Le Directeur général pilote l'association et met en œuvre les orientations stratégiques. Il est le représentant permanent du CA dans la gestion courante de l'association. Le Siège impulse une dynamique et assure la coordination dans les domaines des finances, des ressources humaines, de la qualité, juridique et de la communication. Il est également prestataire de services en direction des établissements et des pôles.



## UN FONCTIONNEMENT DÉCENTRALISÉ

L'association est organisée autour de trois axes métiers : héberger, soigner et insérer. Lesquels se décomposent en sept pôles d'activité et agissent dans une coopération et une transversalité permanentes. Il s'agit de permettre

aux équipes de travailler dans une autonomie quotidienne et aux usagers de bénéficier d'un accueil le plus inconditionnel possible. .



# *Groupes de travail*

## **LA CELLULE DE GESTION DES RISQUES**

### **Composition :**

François Fassy pilote la cellule ; Claudie Pailleret, Jean-Luc Franzoni, Denis Roche, Frédéric Lassimonne, François Hervé, Dominique Vidailhet, Yvan Grimaldi, Claude Magdelonnette.

### **Objet :**

Analyser les événements indésirables ayant eu lieu dans les services et dont elle a connaissance et proposer des actions d'amélioration.

## **LE GROUPE DE TRAVAIL BIEN-TRAITANCE**

### **Composition :**

Claudie Pailleret (coordinatrice), Micheline Desons, Nelly Royant, Anne Godard, Jacqueline Sanchez, Pierre Ongala, Anne-Marie Maffre-Sabatier, Liza Janoueix, Juliette Seran, Antoine de Rancourt (intervenant extérieur).

### **Objet :**

Mener une réflexion sur l'impact de la bien-veillance de la part du salarié sur la qualité de prise en charge de l'usager.

## **LE COMITÉ DE PILOTAGE AD HOC DE RAPPROCHEMENT AVEC L'ASSOCIATION LOGINTER**

### **Composition :**

Armando Magallanes, Micheline Desons, Corine Foucault, Maria Lutin, François Fassy, Jacqueline Sanchez (CE).

L'association Loginter implantée dans le Val d'Oise a entamé en 2010 un travail de rapprochement qui s'est conclu en mai 2011 par une fusion-absorption. Les activités reprises intègrent le pôle Hébergement (Accompagnement Social Lié au Logement, hébergement d'urgence, Appartements de Coordination Thérapeutique...). Aurore déploie ainsi son activité dans le Val d'Oise avec plus de 210 places d'hébergement supplémentaires.

## **LE GROUPE DE TRAVAIL AD HOC SIAO**

Un groupe interassociatif s'est créé autour du montage des systèmes intégrés d'accueil et d'orientation avec la participation de cadres des départements 75, 92, 93 et 95.

## **LE COMITÉ DE SUIVI DE LA CERTIFICATION**

### **Composition :**

Maurice Mallet pilote le comité ; Charlotte Bailly, Dominique Vidailhet, Claudie Pailleret.

### **Objet :**

Suivi de la certification des centres sanitaires.

## **LE BÉNÉVOLAT DE COMPÉTENCE**

Aurore compte aujourd'hui une cinquantaine de bénévoles actifs, parmi lesquels figurent les membres du Conseil d'Administration. Les bénévoles apportent leurs compétences sur le terrain auprès des personnes en situation d'exclusion, mais aussi auprès des services administratifs pour aider au fonctionnement général d'Aurore. Ainsi, Pierre-Michel Chaudru, ingénieur ETP, pilote par exemple les projets immobiliers, avec les directeurs concernés. Hélène Leroux et Élisabeth Serrell apportent également bénévolement leurs compétences.

## **ENQUÊTE USAGERS**

En 2010, un groupe de travail a mené une enquête de satisfaction flash auprès des usagers.

Retrouvez les résultats sur [www.aurore.asso.fr](http://www.aurore.asso.fr)

Rubrique Nos actions/Place des usagers.

# ● *Gestion des ressources humaines*

La Direction des ressources humaines définit la stratégie de l'association en matière de recrutement, formation, mobilité, évolution de carrière et en suit la réalisation. Elle met en place des procédures communes dont elle contrôle la mise en œuvre dans les pôles et gère les effectifs de manière tant individuelle que collective sur tous les aspects administratifs.

Elle élabore et analyse les éléments qui fondent le bilan social.

Elle gère la négociation annuelle obligatoire et les relations avec les instances représentatives du personnel, en lien avec la direction générale.

## **Gestion sociale :**

La Direction RH veille à l'évolution de la législation sociale en matière de droit du travail, de paye et d'obligations légales, et joue un rôle de conseil auprès des pôles.

## **Coordination de la gestion administrative du personnel :**

La Direction RH gère les aspects réglementaires tels que les cotisations sociales, la rédaction des contrats de travail...

## **EN 2010**

Dans le cadre de la décentralisation et de la création des pôles, ceux ci ont été pourvus en personnel paye et comptabilité. Ils réalisent eux-mêmes leur recrutement, en lien avec la DRH qui en valide les conditions.

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) se construit à partir des besoins qui s'expriment notamment par le biais des entretiens d'évaluation qui mettent en évidence le projet professionnel du salarié et son degré d'avancement. Ces entretiens sont réalisés tous les ans. Ils visent aussi à faire apparaître des besoins de formation.

La volonté de l'association est de former ses professionnels et en premier lieu le personnel non diplômé.

Pour cela un plan de formation (collecteur Unifaf) est construit à partir des besoins exprimés lors des entretiens individuels mais aussi remontés par les équipes.

Les formations collectives qui sont une occasion de rencontre entre services autant que de professionnalisation sont favorisées.

Des réponses sont apportées à des besoins individuels liés au métier et à ses évolutions.

Le plan de formation est défini, construit et piloté en lien avec cette stratégie globale de l'association, en collaboration avec la commission formation.

### **Composition de la commission formation :**

*Eric Pliez, Directeur général*

*Micheline Desons, Directrice des ressources humaines;*

*Marité Younsi, référente technique formation*

*Henning Eberlé et Henriette Constantini, pour le comité d'entreprise.*

### **Objet :**

*La commission statue sur les formations demandées en fonction du budget attribué.*

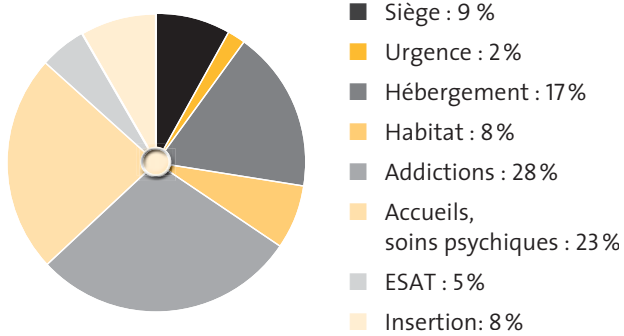
Au cours de l'année :

- Les besoins de l'association sont identifiés;
- Le plan de formation est élaboré;
- Le plan de formation est organisé et mis en place;
- Les actions de formation sont évaluées.

|                        | 2008       | 2009       | 2010       |
|------------------------|------------|------------|------------|
| PAUF                   | 39         | 49         | <b>60</b>  |
| DIF                    | 19         | 18         | <b>12</b>  |
| FORMATIONS COLLECTIVES | 165        | 168        | <b>179</b> |
| CIF                    | 3          | 3          | <b>1</b>   |
| PROFESSIONNALISATION   | 0          | 4          | <b>2</b>   |
| VAE                    | 0          | 4          | <b>3</b>   |
| <b>Total</b>           | <b>226</b> | <b>246</b> | <b>257</b> |

*Les chiffres sont exprimés en nombre de personnes.*

## PART DES FORMATION EFFECTUÉES EN 2010



## LE DIALOGUE SOCIAL

Un dialogue social de qualité permet d'améliorer le processus de décision. Ce dialogue a pour objet, l'information, la consultation et la négociation avec les Institutions Représentatives du Personnel : Comité d'Entreprise, Délégués du personnel, Délégués syndicaux et Comité d'Hygiène et de Sécurité et des Conditions de Travail.

### EN 2010

Le travail autour de la négociation annuelle obligatoire (NAO) s'est poursuivi. Les négociations avec les délégués syndicaux ont également eu pour objet : l'harmonisation des conventions collectives, un projet d'accord de méthode, ainsi que l'évolution de la situation de l'emploi dans l'association (emploi de travailleurs handicapés par exemple).

Les travaux en cours : négociation autour des conventions collectives, accord senior (pour faire suite au plan d'action signé en 2009), projet d'accord égalité des chances et préparation des élections.

#### **Comité d'entreprise :**

*il a pour objet d'assurer une expression collective des salariés permettant la prise en compte permanente de leurs intérêts dans les décisions relatives à la gestion et à l'évolution de l'association.*

*Nombre de réunions en 2010 : 11, ainsi que 2 commissions formation.*

*Les délégués syndicaux (Cfdt, Cftc, Cgt, Force ouvrière) sont désignés par une organisation syndicale représentative.*

*Les délégués du personnel et membres du Comité d'Entreprise sont élus par les salariés.*

*Nombre de réunions syndicales en 2010 : 6.*

*Le CHSCT a pour mission de contribuer à la protection de la santé et de la sécurité des salariés ainsi qu'à l'amélioration des conditions de travail.*

*Nombre de comités en 2010 : 3, ainsi que de nombreuses visites de terrain.*

## LA SÉCURITÉ DES ÉQUIPEMENTS ET DES PERSONNES

Au-delà des obligations réglementaires concernant le secteur de l'hébergement, des process ont été mis en place pour anticiper les crises éventuelles (panne électrique générale par exemple).

Par ailleurs, les travailleurs isolés ont été équipés en téléphones relais à déclenchement automatique en cas de problème.

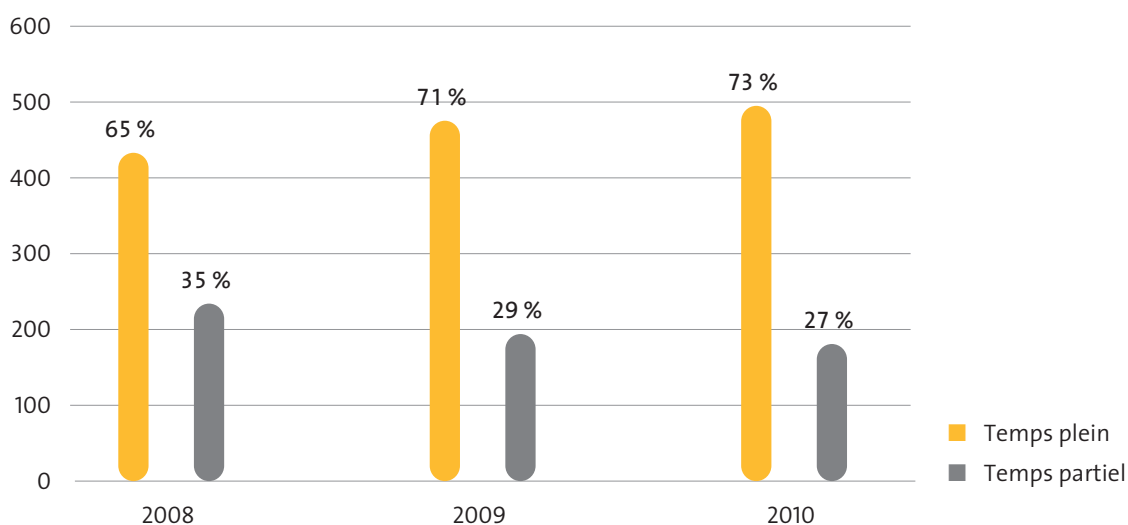
### Ce qu'il reste à améliorer

- La GPEC pour favoriser les promotions internes.
- Le recrutement des personnels souffrants de handicaps.
- Un travail permanent sur l'absentéisme qui peut être un signal de mal-être dans un service.
- Dans cet esprit, un audit social sera commandé en 2011 pour vérifier les points forts et ceux à améliorer dans notre mode de gestion des ressources humaines.

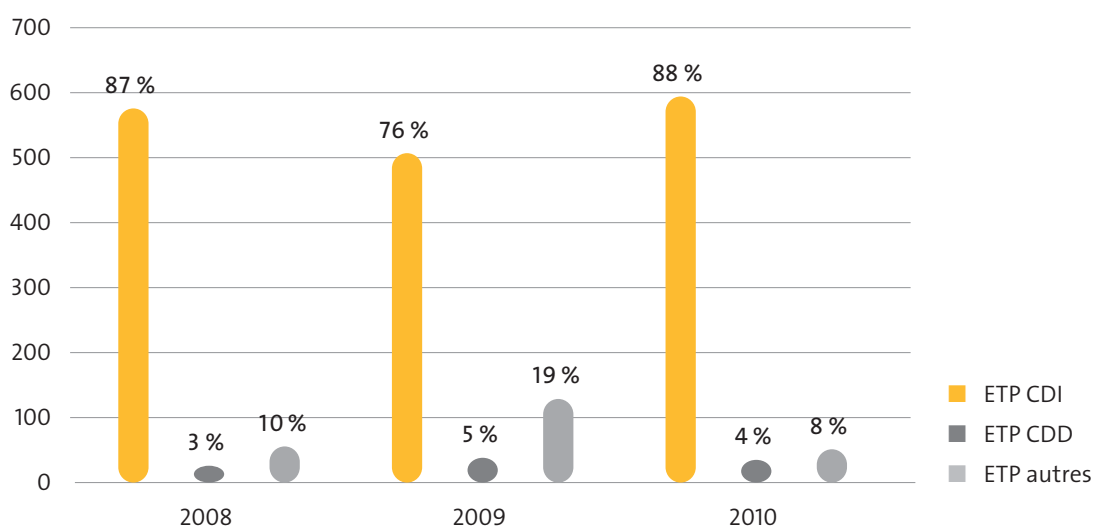
# ● Bilan social

## Nombre de salariés au 31 décembre 2010 : 771

### ÉVOLUTION DE LA PART DES EMPLOIS À TEMPS PLEIN ET À TEMPS PARTIEL (SALARIÉS EN CDI)



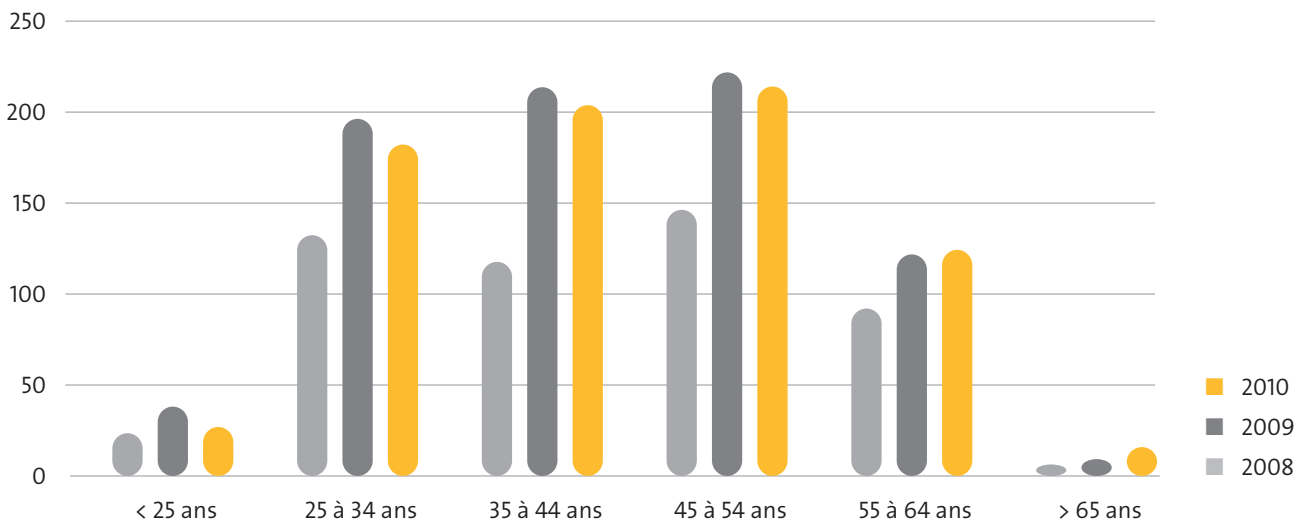
### ÉVOLUTION DU NOMBRE DE SALARIÉS EN FONCTION DU CONTRAT DE TRAVAIL



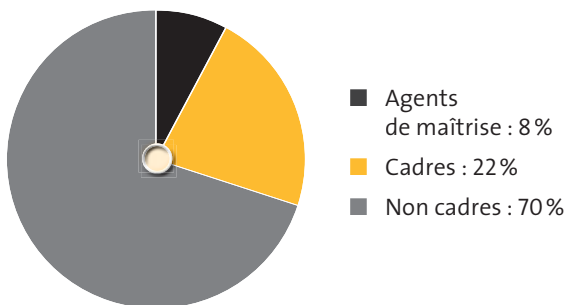
88% de CDI en moyenne sur 2010 : un taux stable. Les CDD sont uniquement des contrats de remplacement.

Les autres contrats correspondent aux contrats aidés du secteur insertion à 97%. La baisse du nombre de CDI en 2009 est justifiée par l'embauche temporaire de CAE vaccination grippe A.

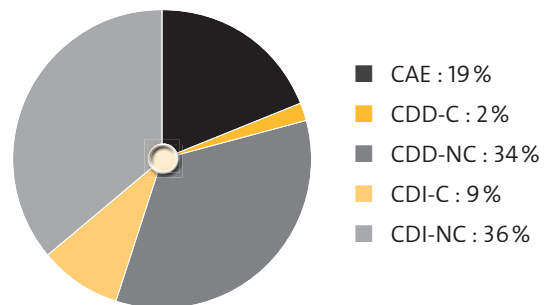
## PYRAMIDE DES ÂGES



## EFFECTIF PAR CATÉGORIE PROFESSIONNELLE

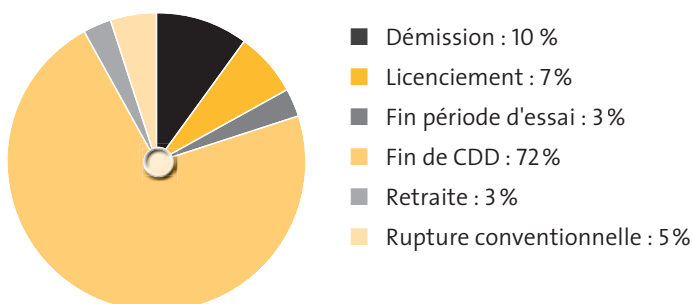


## EMBAUCHES SELON LE TYPE DE CONTRAT



Part des embauches de - de 25 ans : 18%  
Part des embauches de + de 50 ans : 27%

## MOTIFS DE SORTIE



## RATIO JOURS ABSENCES MALADIE / JOURS OUVRABLES

|                   | 2008   | 2009   | 2010   |
|-------------------|--------|--------|--------|
| Évolution globale | 3,85 % | 6,18 % | 5,01 % |

## ÉGALITE DES CHANCES

### Pourcentage de cadres (CDI uniquement)

Femmes :

- 23% sur le total des femmes en CDI;
- 12% du total des salariés en CDI.

Hommes :

- 24% sur le total des hommes en CDI;
- 10% du total des salariés en CDI.

### Personnel ayant un handicap

- Agent de maîtrise : 1
- Cadre : 1
- Non cadre : 7

Une politique plus volontariste est à mettre en œuvre en faveur du recrutement de personnes ayant un handicap.

La commission parité devra avancer dans ce sens.

### Composition de la commission parité :

Fawzi Kebbati, Pascal Verbiest (élus CE);  
Eric Pliez.

### Objet :

La commission se réunit 2 fois par an, autour de sujets tels que l'égalité hommes/femmes, l'emploi des handicapés et des seniors, etc.

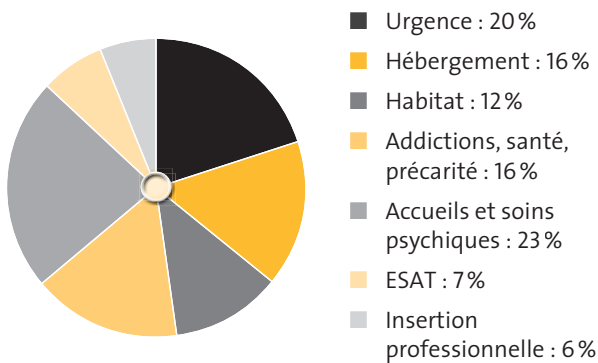
## SALAIRE BRUT HORAIRE MOYEN (SALARIÉS EN CDI)

|                   | Hommes | Femmes |
|-------------------|--------|--------|
| Agent de maîtrise | 15,35€ | 16,30€ |
| Cadre             | 28,07€ | 26,65€ |
| Non cadre         | 14,81€ | 15,11€ |

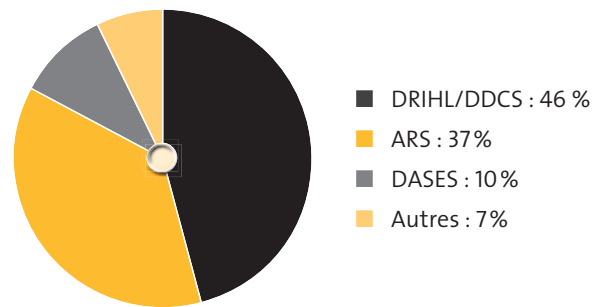


# ● *Éléments économiques et financiers*

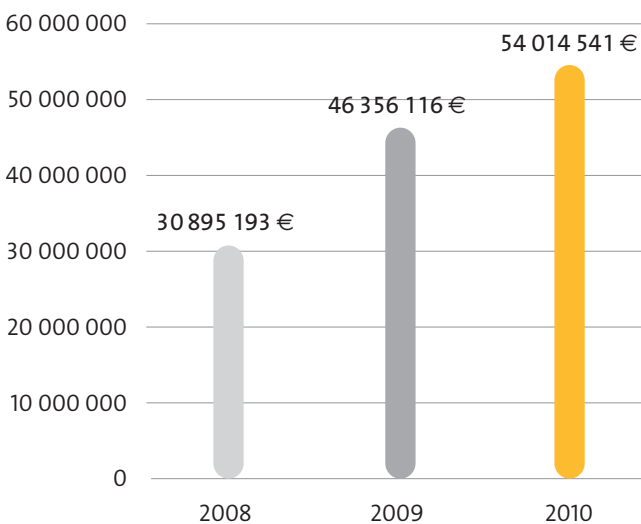
## RÉPARTITION DES CHARGES PAR PÔLE



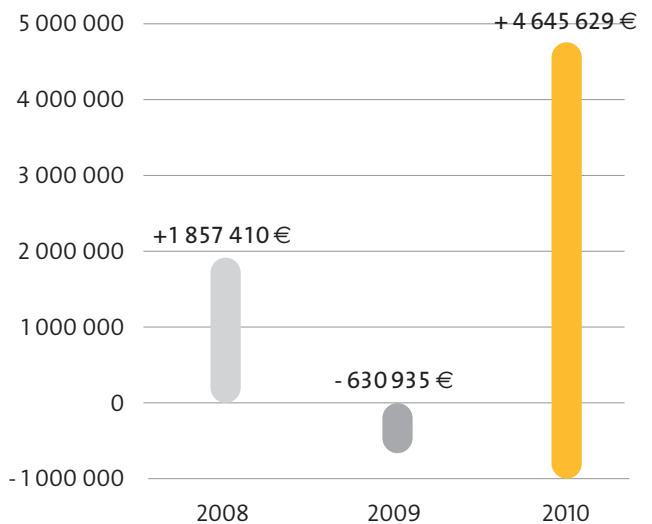
## PART DES FINANCEURS



## ÉVOLUTION BUDGÉTAIRE



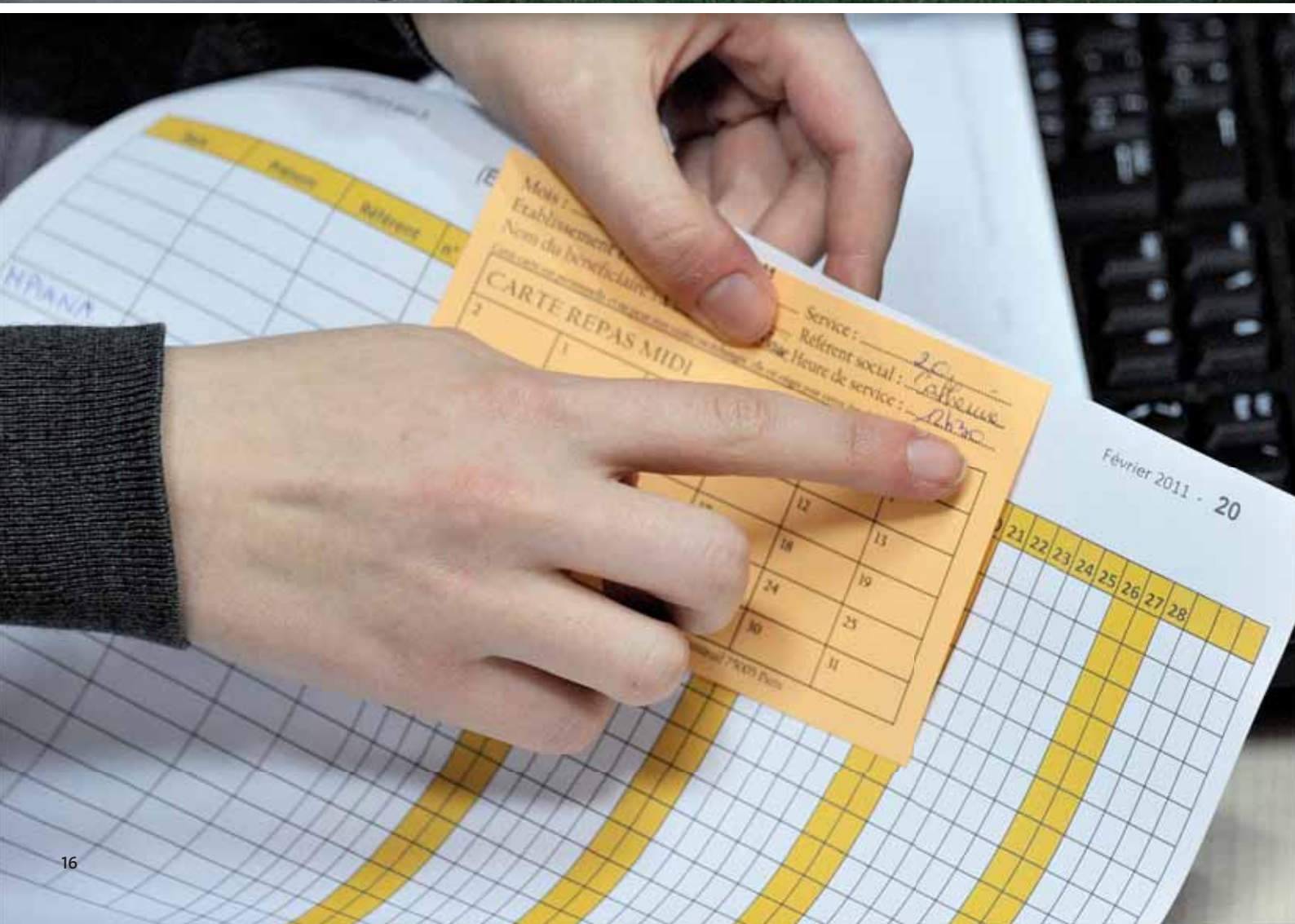
## TRÉSORERIE NETTE



### En 2010...

Total des charges : **64 908 456 €**

Total des produits : **65 240 907 €**



# ACTIVITÉ 2010

*Faits marquants* 18

*Focus : le développement  
de l'association* 20

*Bilan d'activité* 24

Page de gauche : La Maison bleue  
Page de droite : Les Lits Halte Soins Santé



# ● *Faits marquants*

## Une année riche en événements

### HÉBERGER

#### Travaux

Boulevard de Vaugirard, une maison relais de 29 places a été construite dans le jardin de l'ancien foyer pour travailleurs migrants, repris par Aurore en 2007. L'ensemble final comprendra une deuxième maison relais (30 places) et une résidence (82 logements).

#### Ouvertures

Un accueil de jour pour sans abri à Bezons (Val d'Oise) propose une écoute, un accompagnement, des repas, une douche et une machine à laver. Ouverte en octobre, la maison relais Julien Lacroix (Paris 20<sup>ème</sup>) constitue la première tranche d'une construction qui, au final, représentera 26 places.

### Les SIAO

En 2007, la conférence de consensus organisée par la Fnars a affirmé la nécessité de refonder la prise en charge des sans abri *via* une politique globale proposant inconditionnalité de l'accueil, pluridisciplinarité des équipes et transparence renforcée entre les acteurs. Le gouvernement a repris à son compte ces propositions et lancé les Services Intégrés d'Accueil et d'Orientation. En 2010, Aurore a intégré le groupement de coopération sociale et médico-sociale (GCSMS) SIAO Insertion de Paris et le GCSMS Urgence et Insertion des Hauts-de-Seine, tout en participant activement au SIAO de Seine-St-Denis géré par l'association Interlogement 93. Les conditions de la réussite sont claires : un pilotage politique pour une meilleure répartition territoriale, des moyens en terme de coordination et de logements pour la fluidité des parcours.

## AUORE A L'INITIATIVE POUR LA MISE EN PLACE DU SIAO PARISIEN



*Par circulaire du 8 avril 2010 le secrétaire d'Etat au logement a demandé à tous les préfets de mettre en place dans leur département un service intégré d'accueil et d'orientation (SIAO). Cette initiative s'inscrit dans le cadre de la refondation du dispositif AHI (Accueil Hébergement Insertion) et vise à l'instauration d'un « service public de l'hébergement et de l'accès au logement ».*

*Une grande latitude était laissée aux préfets pour la gestion de ce nouveau service, dont les missions consistent à réguler la demande d'hébergement et de logement adapté, de coordonner les acteurs de ce secteur d'activité, de favoriser l'accompagnement des usagers dans la continuité et de constituer un observatoire des besoins.*

*Dès cette circulaire connue, quelques associations parisiennes, à la tête desquelles Aurore, ont mobilisé les acteurs de l'hébergement pour constituer un groupement de coopération sociale et médico-sociale (GCSMS) et proposer au préfet de Paris que celui-ci gère le SIAO de la capitale.*

*En novembre, le préfet a approuvé la convention constitutive du groupement et lui a confié la gestion du volet insertion du SIAO, le volet urgence étant attribué au Samu social de Paris. En effet, conformément aux préconisations de l'IGAS, il a été jugé préférable, comme dans certains autres gros départe-*

*ments, de scinder la gestion en deux. De ce fait le « GCSMS insertion 75 » n'aura pas prise sur l'hébergement d'urgence et les services de veille sociale, mais coordonnera l'hébergement d'insertion et de stabilisation et le logement adapté.*

*Fin 2010, une trentaine d'organismes gestionnaires (des associations, mais aussi le centre d'action sociale de la Ville de Paris), soit la grande majorité, étaient réunis dans le groupement pour travailler ensemble, mutualisant leurs compétences et une partie de leurs moyens, dans le but d'améliorer les parcours d'insertion vers le logement des personnes sans domicile. D'autres les rejoindront en 2011.*

*Dans le contexte parisien, c'est un véritable défi que relève ainsi le secteur associatif, alors que des progrès considérables restent à accomplir dans l'offre de logement accessible, dans la modernisation du dispositif d'hébergement et dans la bonne mobilisation des moyens d'accompagnement notamment. La nécessité de ces progrès interpelle les pouvoirs publics.*

*Pour leur part, les associations n'ont pas souhaité rester dans un rôle de spectateur critique. Elles ont préféré agir, ce qui démontre leur esprit de responsabilité.*

**François Fassy, membre du Bureau d'Aurore et administrateur du SIAO Insertion Paris.**



## Des repas supplémentaires pour les sans abri

De nombreux restaurants sociaux fermant en été, les sans abri ont plus de difficultés à se nourrir à cette période de l'année. Ainsi, à la demande de la Mairie de Paris, le pôle Urgence et le restaurant Santeuil ont assuré la distribution de 550 repas supplémentaires tous les jours durant juillet et août.

## Plan hivernal 2010-2011

Les services de l'urgence ont à nouveau effectué un travail important durant la période hivernale :

- +200 places grâce à l'ouverture des accueils de jour de 20h à 8h
- Extension des plages horaires des maraudes
- +30 places à La Maison bleue
- Ouverture de 2 nouveaux centres : La Pause (60 places – Paris 9<sup>ème</sup>) et St Vincent de Paul (35 places – Paris 14<sup>ème</sup>).

À cela s'ajoutent 10 places au centre de stabilisation L'Olivier.

## Places supplémentaires pérennes obtenues en 2010

- 94 logements en résidence sociale, maison relais et logement d'insertion
- 185 logements d'intermédiation locative Louez solidaire/Solibail
- ACT 93 : 5 places - Sortants de prison
- CSAPA : 5 places - Femmes et enfants
- Espace Rivière : 5 places - Malades chroniques
- Mijaos : 30 personnes - Malades du cancer
- CHRS Etoile du matin : 4 places
- SARAH : 2 places en hôtel

## SOIGNER

### Travaux et nouveaux locaux

Au printemps, le centre psychothérapeutique pour enfants Dutot a inauguré ses nouveaux locaux, rue de la Convention dans le 15<sup>ème</sup> arrondissement.

La première tranche des travaux de l'ITEP L'Eveil s'est achevée en juillet, et en septembre le SESSAD L'Eveil a ouvert ses portes.

### Ouvertures

Les Lits Halte Soins Santé ont ouvert en décembre. Enfin, première année de fonctionnement pour la communauté thérapeutique d'Aubervilliers qui attend la fin des travaux pour proposer un hébergement, en plus de l'accompagnement thérapeutique actuel.

## INSÉRER

### Ouverture

Première année de fonctionnement pour le dispositif innovant Le Carré des biffins qui permet l'encadrement de l'activité des biffins de la porte Montmartre et leur accompagnement social (80 personnes en 2010).



## Le Carré des biffins...

a fait l'objet de **20** articles de presse

et **6** reportages tv et radio depuis son lancement.

### Fermeture

La conjoncture financière a obligé Aurore à fermer, à la fin de l'année, le chantier d'insertion Bâtiment second oeuvre qui existait depuis 2003. Le chantier d'insertion Petite maintenance à domicile poursuit quant à lui ses activités.

### Divers

#### Un container contre l'exclusion

Le centre L'Olivier et Maison blanche ont participé à l'exposition de photographies et textes sur container « De la rue et d'ailleurs » exposé dans les gares parisiennes durant l'hiver.

#### Le Forum international des travailleurs sociaux de rue

Du 26 au 30 octobre, Bruxelles accueillait le forum Paroles de rue, une rencontre internationale de travailleurs sociaux de rue. Une délégation du pôle Urgence a participé aux conférences, visites et échanges internationaux.

#### Les conférences de L'Olivier

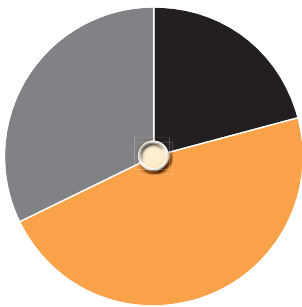
Le cycle de conférences s'est poursuivi et des Actes ont été édités

# ● *Le développement de l'association*

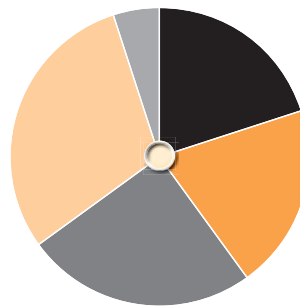
## Construire l'avenir

SUR 95 SITES...

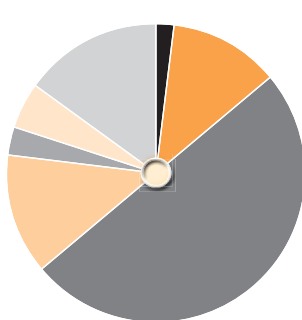
### DÉVELOPPEMENT DE L'ASSOCIATION



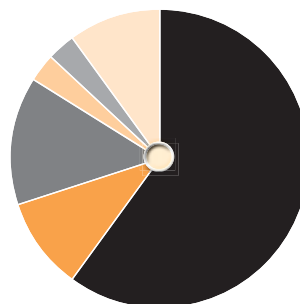
### SITES EXISTANTS AVANT 2000, PAR PÔLE



### NOMBRE DE CRÉATIONS DEPUIS 2000, PAR PÔLE



### LES REPRISES DEPUIS 2000, PAR PÔLE



**35** créations  
sur **45** ont eu lieu  
après **2005**.

## ÉVOLUTION DES PRATIQUES : L'EXEMPLE DE QUATRE SERVICES

### **RÉSIDENCE APOLLINAIRE**

#### **DATE DE CRÉATION : 1998.**

**Fonctionnement :** hébergement en studios meublés, pour personnes handicapées psychiques. La résidence a pour objectifs l'autonomie et la socialisation, dans un cadre de vie sécurisant.

#### **Evolution de la résidence Apollinaire, au travers du prisme du public et des pratiques professionnelles :**

Depuis les années 2005 et 2006, un certain nombre de résidents qui étaient hébergés à la résidence ont abouti leur projet de réinsertion sociale. Que ce soit par le biais d'organisme HLM (Paris Habitat) ou bien par des moyens plus personnels, un mouvement s'est créé, garantissant que le foyer n'est pas l'aboutissement d'un projet, mais bien une passerelle vers un ailleurs.

Ces sorties positives ont permis d'accueillir des publics plus jeunes, mais également plus en difficultés, ayant des troubles et des comportements en rapport avec la dynamique du jeune adulte. Cette expérience a montré à l'équipe que la résidence pouvait difficilement répondre à ces nouveaux publics et demeurerait un lieu que les personnes fréquentaient à un moment de leur parcours de vie, après avoir fait l'expérience d'autres institutions. A côté de ces publics plus jeunes, nous avons également un public qui avoisine l'âge de la retraite, avec cette même interrogation sur leur avenir et notamment sur leur avenir au sein d'Aurore.

Les pratiques professionnelles se sont modifiées en fonction de ces nouvelles données. Le cadre même de la prise en charge a été repensé afin de répondre de manière qualitative aux besoins de nos publics. La dimension de l'alimentation et la prise en compte d'un certain nombre de difficultés liées à cette problématique a occupé également l'équipe ces deux dernières années. La démarche en terme de qualité est un objectif incontournable de la prise en charge de notre public. Cette qualité ne se trouve pas seulement dans l'assiette, mais dans la participation active des personnes au sein d'instances que nous avons créées. Permettre aux personnes d'être citoyen à part entière, c'est-à-dire être responsable de ses choix, est une priorité que nous continuerons à travailler ensemble.

Des projets restent à concrétiser, dans un contexte économique difficile. Nous ne manquerons pas de les conserver vivants au sein de notre collectivité, car ils sont l'essence et le sens même de notre travail auprès de ces personnes qui nécessitent un environnement sécurisant pour pouvoir aller à la rencontre de l'autre et d'eux-mêmes.

Xavier Bouguin.

### **CHANTIER D'INSERTION PETITE MAINTENANCE À DOMICILE : UN SERVICE VENDU ET UN SERVICE RENDU**

#### **DATE DE CRÉATION : 2006.**

**Fonctionnement :** ce chantier offre aux bénéficiaires la possibilité de retrouver une activité salariale (contrat aidé), d'élaborer un projet de vie et/ou professionnel et de trouver une solution d'emploi ou de formation à l'issue du contrat.

#### **Evolution de la structure et perspectives :**

Lors de la création du chantier il s'agissait de répondre à deux ambitions au sein d'Aurore : réorganiser et mutualiser les services d'entretien du patrimoine d'Aurore ; Utiliser la fonction d'homme d'entretien, ainsi que le patrimoine d'Aurore comme vecteurs d'une offre d'insertion professionnelle de qualité, dans le cadre juridique d'un chantier d'insertion (ACI), s'appuyant sur le dispositif des contrats aidés.

Il a été proposé aux services de l'Etat (la Ddtefp) le projet d'employer, de former et si possible d'insérer dans l'emploi durable, des demandeurs d'emploi. Le moyen pour y parvenir pouvait être cette fonction d'agent de maintenance, produite au sein de nos structures. S'agissant des établissements d'Aurore, clients internes, il a fallu les convaincre de se priver de leur technicien « à demeure », pour le partager avec d'autres, obligeant les équipes à rationaliser leurs demandes d'interventions (cahier d'entretien à jour, fiches d'intervention à rédiger...).

S'agissant des salariés en insertion, il faut constamment les sensibiliser et les évaluer sur leurs comportements, au sein de structures ou dans des appartements dont les habitants sont des publics fragiles, voire atteints de troubles du comportement.

Enfin, l'évaluation de cette action doit pouvoir se faire sur un double registre : relatif à la qualité des interventions techniques, et au degré d'insertion des salariés en contrat aidés. Dit autrement, sommes nous capables de maintenir une exigence et une efficacité telle que le service « vendu » (chaque intervention de plomberie, d'électricité, de rénovation, est facturée à l'établissement), reste tout de même un service « rendu », c'est-à-dire dans un esprit de solidarité pour des publics, en droit de vivre dans des lieux de qualité ? Et par ailleurs, sommes-nous suffisamment efficaces comme acteurs de l'insertion professionnelle pour que cette solidarité instituée confère à ces salariés en insertion des acquis techniques, un apport de confiance en soi et de désir de réussite, afin d'améliorer leur vie personnelle et/ou professionnelle ? Apparemment oui, car les chiffres de l'insertion restent bons : 25 à 30 % entrent en formation qualifiante ou en CDD de 6 mois ou en CDI, à l'issue de leur contrat à Aurore. Autre indicateur : au total, plus de 60 % de ces salariés résolvent, emploi compris, un problème substantiel qui modifie leurs conditions de vie (le logement, la santé, le surendettement, une allocation retraite ou une reconnaissance de handicap...).

Yvan Grimaldi.

## **COMMUNAUTÉ THÉRAPEUTIQUE DE BRANTÔME**

**DATE DE CRÉATION : 2007.**

**Fonctionnement :** structure destinée à des usagers de drogue dont l'objectif est l'abstinence et, à terme, l'insertion socioprofessionnelle. Fonctionnement basé sur la dynamique de groupe et la participation responsable des usagers.

**Evolution de la structure et perspectives :**

La montée en charge a été progressive, pour atteindre la capacité d'accueil de 35 personnes. Le projet, à la fois communautaire et ouvert sur l'extérieur, se développe en associant les usagers et les professionnels à ses évolutions. Une évaluation menée par l'équipe de l'OFDT (Observatoire Français des Drogues et Toxicomanies) touche à sa fin, ses résultats sont attendus en 2011.

François Hervé.

## **CENTRE DE STABILISATION L'OLIVIER**

**DATE DE CRÉATION : 2008.**

**Fonctionnement :** centre d'accueil et de stabilisation mixte.

**Evolution de la structure et perspectives :**

Désormais l'équipe médicalisée de l'Ordre de Malte intervient à l'intérieur de L'Olivier, dans le cadre de l'accueil de jour. Le centre participe à la campagne d'hiver en partenariat avec la ville de Boulogne-Billancourt (10 lits supplémentaires durant l'hiver 2010-2011). Grâce au travail effectué en transversal avec le pôle Addictions Santé Précarité, des casiers ont été installés pour permettre aux résidents de déposer les bouteilles d'alcool à l'entrée du centre (à lire page 36).

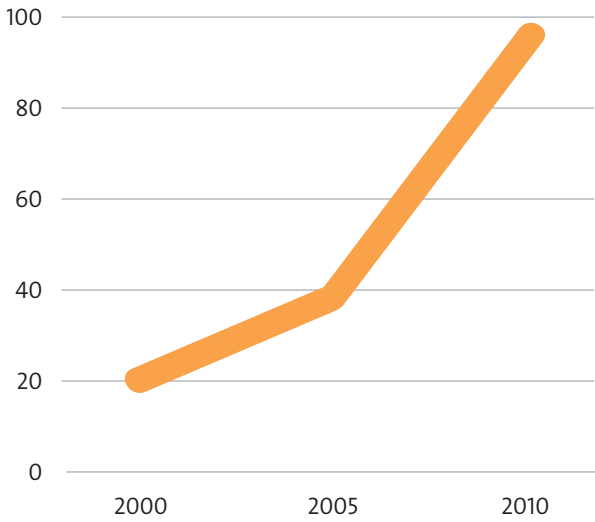
Par ailleurs, depuis l'ouverture du centre, 5 résidents sont décédés. Une réflexion va être menée par l'équipe, en partenariat avec l'unité des soins palliatifs de Rueil-Malmaison.

Armando Magallanes.

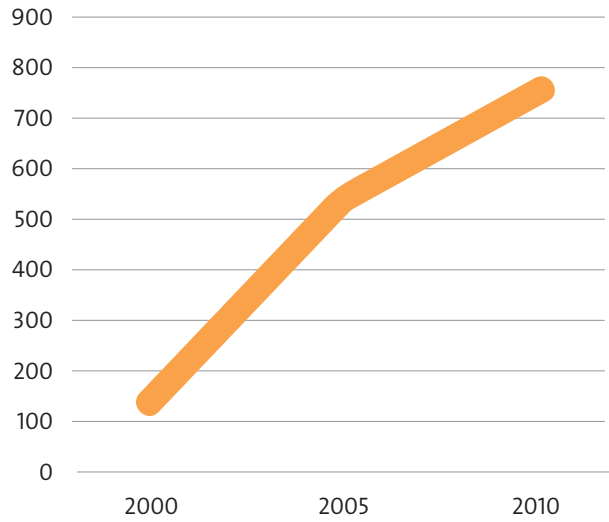




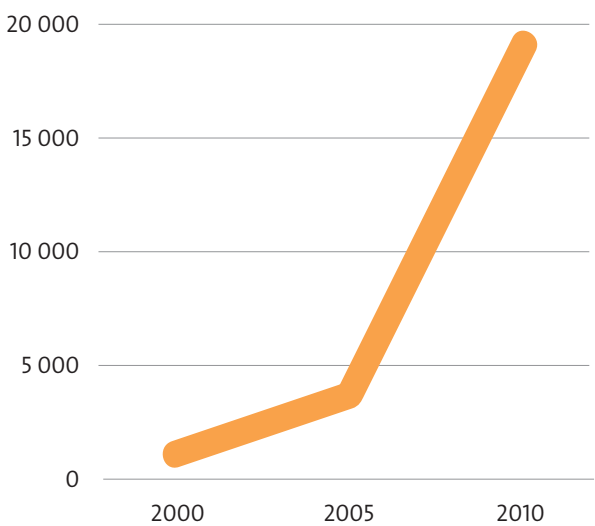
### ÉVOLUTION DU NOMBRE D'ÉTABLISSEMENTS SUR 10 ANS



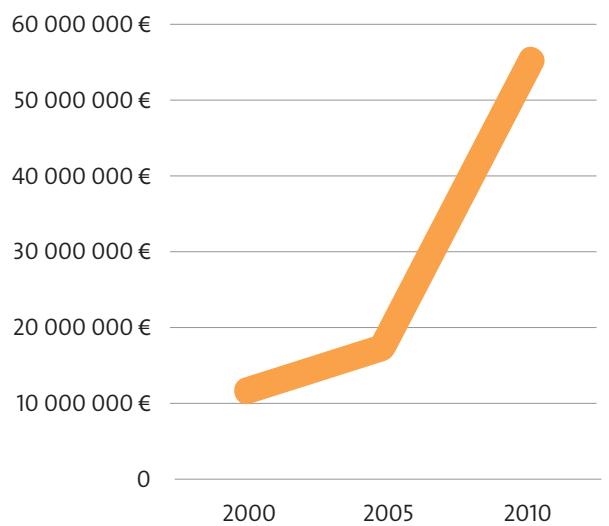
### ÉVOLUTION DU NOMBRE DE SALARIÉS SUR 10 ANS



### FILE ACTIVE



### ÉVOLUTION BUDGÉTAIRE



# ● Bilan d'activité

**File active Aurore** : 19 760 personnes / 7 357 personnes accompagnées et 12 403 personnes rencontrées

**Nombre de repas servis** : 339 727 (930/jour)

**File active Urgence** : 2 300 (accueils de jour, hébergement, stabilisation)

**File active Hébergement** : 562

**File active Habitat** : 1 825

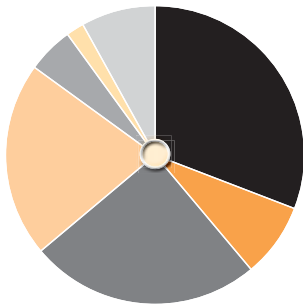
**File active Addictions Santé Précarité** : 1 570

**File active Accueils et soins psychiques** : 289 adultes et 73 enfants

**File active ESAT** : 175

**File active Insertion professionnelle** : 563

## RÉPARTITION DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES



- File active Urgence : 31%
- File active Hébergement : 8%
- File active Habitat : 25%
- File active Addictions, santé, précarité : 21%
- File active Accueils et soins psychiques : 5%
- File active ESAT : 2%
- File active Insertion professionnelle : 8%



### INTERVIEW DE PIERRE CARLI, Président du directoire du groupe Logement Français

#### Comment a débuté le partenariat Logement Français –Aurore ?

Le partenariat a débuté avec la mise en service, en 2005, dans le 2<sup>ème</sup> arrondissement de Paris, d'une première résidence sociale sous maîtrise d'ouvrage du Groupe LF, gérée par l'association Aurore.

Le partenariat s'est ensuite consolidé à l'occasion des séminaires de recherche organisés par le Groupe Logement Français en 2007 – 2008 sur la thématique de la pauvreté et de la précarisation de la société. Ces séminaires réunissaient des chercheurs, des praticiens de la gestion locative et des gestionnaires associatifs. Les échanges qui ont eu lieu lors de ces séances ont montré que le Groupe Logement Français et l'association Aurore partageaient une philosophie et des analyses communes.

Ce sont ensuite l'équipe de la Direction du Développement Social par l'Habitat du Groupe LF et les équipes d'Aurore qui

ont appris à se connaître et qui ont véritablement donné un contenu à ce partenariat.

D'autres réalisations communes ont vu le jour depuis lors, notamment à Paris et dans les Hauts-de-Seine. Elles ne sont pas encore toutes mises en service mais, d'ici 2012, 80 logements adaptés appartenant au Groupe Logement Français seront gérés par l'association Aurore.

Le partenariat s'est également développé à travers une démarche originale : l'association du Groupe Logement Français, à partir de 2009, aux « Conférences de L'Olivier » initiées par l'association Aurore dans le centre de stabilisation L'Olivier à Boulogne-Billancourt.

Enfin, Logement Français et Aurore ont participé activement, à partir de 2008, à la redynamisation de l'Association Francilienne pour Favoriser l'Insertion par le Logement (AFFIL) dont

les membres partagent l'objectif de contribuer à la mise en place du droit au logement pour tous. Dans ce but, ils se sont regroupés pour mettre en synergie leur culture et leurs compétences au service des personnes sans abri ou mal logées, afin de les conduire vers un logement autonome de qualité.

**Quel est pour vous le sens de ce partenariat ?**

La raison d'être et le sens de ce partenariat sont basés sur la complémentarité des compétences de Logement Français et d'Aurore. Ils ont par ailleurs des points de vue convergents et partagés sur la situation d'urgence en Île-de-France et sur la manière dont les résidents doivent être accompagnés dans et vers le logement. Ces convergences, que l'on pourrait qualifier de « philosophiques », constituent le ciment du partenariat.

Le Groupe Logement Français est un propriétaire responsable, mobilisé très en amont de la mise en service d'une structure d'habitat adapté pour concevoir avec le gestionnaire un habitat digne, économe, avec une offre de services adaptée aux besoins exprimés. Le bon fonctionnement du « duo » que constituent le Groupe Logement Français, propriétaire, et l'association Aurore, gestionnaire, permet une intégration réussie des structures dans le tissu local. Elus et riverains sont rassurés par le professionnalisme de ce duo qui est capable de proposer aux collectivités des solutions adaptées pour gérer les situations d'exclusion. Les élus sont ainsi progressivement amenés à porter un autre regard sur l'accueil, le logement et l'accompagnement des publics en difficulté.

**Selon vous, quels sont les enjeux d'avenir en matière de logement et quelle est la place du logement adapté ?**

Les opérateurs de logement doivent, à l'avenir, être en situation de créer une offre de logement qualitativement et quantitativement adaptée aux besoins, à la situation et aux ressources des ménages. Il convient, pour ce faire, de tenir compte des évolutions sociétales récentes et des déséquilibres du marché du logement. Dans une zone tendue comme l'Île-de-France, il s'agit de « retrouver » l'esprit de la réforme Barre de 1977 en reconstruisant une solidarité à l'intérieur d'un vaste périmètre englobant : à une extrémité les ménages aux res-

sources les plus faibles, qui ne peuvent pas accéder au logement social faute de ressources suffisantes, et à l'autre bout les ménages aux ressources plus élevées. Ceux-ci disposent d'une capacité contributive plus importante que celle des populations actuellement admises en HLM, mais cependant insuffisante pour leur permettre d'accéder au marché immobilier privé, en locatif ou en accession.

Dans ce contexte, l'habitat adapté doit pouvoir constituer une réponse pour tous les publics qui ont besoin d'un accompagnement fort dans et vers le logement. La politique de loyers de ces structures doit également être adaptée aux ressources résiduelles faibles des publics ayant vocation à y résider.

**Selon vous, que faut-il faire pour résoudre la crise du logement en Île-de-France, notamment pour les plus exclus ?**

Cette question rejoint celle concernant les enjeux d'avenir en matière de logement, évoqués plus haut. Pour remédier à la crise du logement, il convient de développer une offre d'habitat cohérente avec la demande, et ce tant pour les plus modestes, dont les ressources sont insuffisantes pour accéder au logement social, que pour les ménages dont les ressources excèdent les plafonds HLM mais qui ne sont pas pour autant en capacité d'accéder au marché libre.

L'amélioration de la situation francilienne en matière de logement suppose par ailleurs, en termes d'outillage :

- l'application de l'article 55 de la loi SRU ;
- l'augmentation des COS et la densification, notamment en petite couronne ;
- la mise en cohérence des politiques d'urbanisme et d'habitat à l'échelle de territoires pertinents, avec notamment la promotion de PLU intercommunaux.



# Héberger - Urgence

**L'Urgence, qui regroupe 14 activités, effectue un travail de premier contact auprès des personnes à la rue : maraudes, distributions de repas, départs de bus vers les centres d'hébergement d'urgence et accueils de jour notamment. Par ailleurs, le pôle réalise également un travail d'accompagnement et d'hébergement.**

## EN 2010

### Améliorer les conditions d'accueil dans les structures et assurer la régularité du service aux usagers

Les conditions d'accueil du service précédemment appelé Bruxelles ont été améliorées à l'occasion d'un déménagement. Bruxelles devient alors la résidence Albert 1<sup>er</sup>. Par ailleurs, des solutions plus pérennes ont été recherchées – et trouvées – pour Le Relais de la Maison Cœur de femmes et La Chapelle.

Enfin, la recherche de locaux pour les centres dits Maison blanche est en passe d'être finalisée en 2011.

Avec une installation durable rue du Ruisseau dans le 18<sup>ème</sup> arrondissement, le Relais Cœur de femmes a étendu sa capacité d'hébergement, ouvert un accueil d'urgence et accueille désormais des couples. L'équipe s'est étoffée. De même, la résidence Albert 1<sup>er</sup> a profité de son emménagement à La Varenne-St-Hilaire pour développer son équipe. Le projet de service se centre désormais sur la stabilisation des jeunes et non plus sur l'hébergement d'urgence. Les locaux, exclusivement destinés à l'accueil des jeunes, permettent une réelle vie collective. L'accueil 16-25 a réorganisé ses locaux. Le service est assuré

avec régularité, y compris durant le plan grand froid. Les Haltes Hommes et Sociale ainsi que La Chapelle préparent un nouveau projet de service. La coordination des différentes équipes a été renforcée et les modalités d'accueil en hôtel redéfinies.

Enfin, le plan de coordination des maraudes de Paris a été mis en œuvre en 2010.

### Mise en œuvre du plan hivernal

Aurore a ouvert des structures spécifiques durant les hivers 2009-2010 et 2010-2011 : les centres Bertillon, Oscar Roty, La Pause et Pasteur. Les bus de nuits ont été assurés et les accueils de jour sont restés ouverts pour la nuit. Enfin, les équipes de logistique ont été fortement mobilisées durant cette période.

### Développer de nouveaux services et renforcer l'existant

En septembre 2010, et pour 6 mois, le pôle a assuré des repas, tous les dimanches, dans les restaurants Emeraude. Les équipes développent les séjours de vacances grâce aux organismes partenaires CIVAM et ANCV. Le service logistique, dont l'engagement est fort et constant, a été renforcé : achat et remplacement du matériel informatique, restructuration du suivi des parcs automobile et téléphonie mobile, décentralisation de la gestion du courrier.

### Les projets de service

La majorité des projets a été écrite et validée par le Conseil d'Administration. Il reste à développer et/ou renforcer : le contrat de séjour ou de suivi des résidents, la mise en place des participations financières, l'installation et le fonctionnement des conseils

## **RENCONTRE AVEC MICHEL\*, SANS ABRI, SUIVI PAR LA MARAUDE OUEST**

Michel a 54 ans. L'équipe de la maraude l'a rencontré pour la première fois gare Vaugirard. Il était installé sous une toile de tente. Paysagiste de métier, il est à la rue depuis douze ans. La première orientation qui lui a été proposée a été un hébergement dans la structure de stabilisation Maison blanche en janvier 2010. Il n'y a passé qu'une seule nuit. Le site étant trop éloigné de Paris et ne proposant que des chambres partagées. La demande explicite de Michel était de pouvoir bénéficier d'une chambre individuelle.

Au cours des maraudes, la prise en charge s'est poursuivie autour de la récupération de ses droits, en collaboration avec la PSA Bastille.

Le centre d'hébergement Pereire d'Emmaüs a été la seconde orientation proposée, en décembre 2010. Une visite a été effectuée avec lui dans la soirée. La perspective d'une chambre individuelle dans ce centre de stabilisation lui convenait.

La maraude est en contact permanent avec l'éducateur du centre pour suivre l'évolution de la situation de Michel. Tous les rendez-vous avec l'éducateur ayant été honorés, il est toujours hébergé dans le centre. Il bénéficie de son Rsa et est inscrit au Pôle Emploi.

Retournant en journée sur son site à la Gare Vaugirard, la maraude souhaite aujourd'hui, avec son accord, aboutir progressivement à un retrait de ses affaires et de sa tente du lieu.

*\*Par souci d'anonymat le prénom a été changé.*

de la vie sociale (CVS), l'accompagnement des chefs de service dans la mise en œuvre des projets de service, l'organisation régulière de réunions d'équipe dans toutes les structures et les séances d'analyse des pratiques avec les équipes.

## DÉVELOPPEMENT ET PERSPECTIVES

Après la négociation de l'accord de substitution qui a permis de passer de la convention SOP en vigueur à la CCN51, les objectifs pour 2011 sont d'élaborer des référentiels métier, de développer les VAE et la formation individuelle, de mettre en œuvre un plan de formation spécifique pour les animateurs et d'effectuer les entretiens annuels d'évaluation.

Nous déplorons que les Cpom ne soient pas l'occasion de travailler l'autonomie financière des pôles et que le contrôle budgétaire par service empêche une responsabilisation des services.

Enfin, il reste du chemin à parcourir sur l'amélioration des équipements.

## L'URGENCE A REÇU DES DONS D'ENTREPRISES :

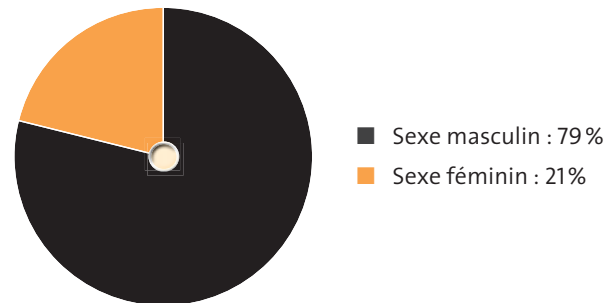
- 6000 paires de chaussettes Kindy;
- 10 m<sup>3</sup> de jouets Mattel;
- Leclerc a offert : du petit mobilier, de la vaisselle... qui ont notamment équipé les structures Oscar Roty et Pasteur ; ainsi que 24 cartons de décoration de décoration de Noël.

### Les chiffres de l'année...

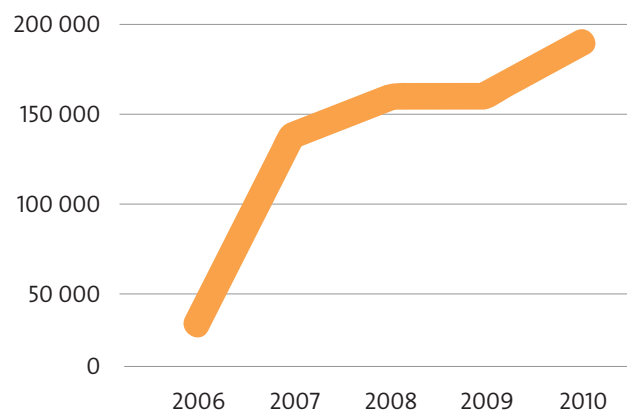
Nombre de repas : **137 152**

Total nuitées d'hébergement : **184 451**

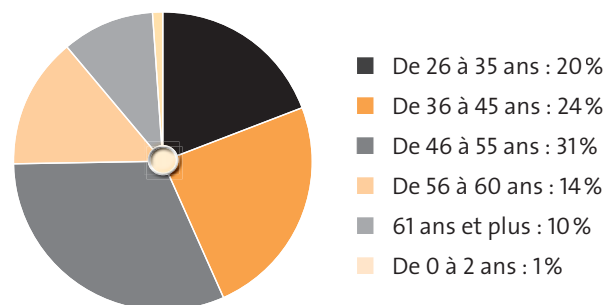
## TYPOLOGIE DU PUBLIC À LA RUE (source Maraude Ouest)



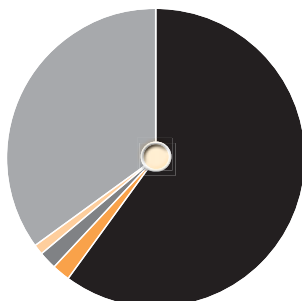
## ÉVOLUTION DU NOMBRE DE NUITÉES D'HÉBERGEMENT



## TRANCHES D'ÂGES

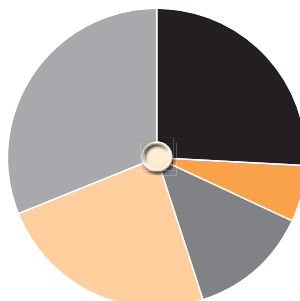


## RESSOURCES



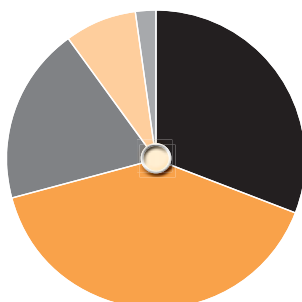
- RSA : 60%
- AAH : 2%
- Retraite : 2%
- Assedics : 1%
- Sans : 35%

## DÉMARCHES EFFECTUÉES



- Domiciliations : 26%
- RSA : 6%
- Pôle emploi : 13%
- CPAM : 24%
- Soins : 31%

## DURÉE D'ERRANCE



- De 0 à 5 ans : 31%
- De 5 à 10 ans : 40%
- De 10 à 15 ans : 19%
- De 15 à 20 ans : 8%
- 20 ans et plus : 2%

### LES MARAUDES EST ET OUEST ONT FAIT PLUS DE 8 000 RENCONTRES

À ce sujet, l'association a mis en place un conseil scientifique qui propose, à partir d'un territoire (le 15<sup>ème</sup> arrondissement), d'explorer le fonctionnement de la rue.



# Hébergement

## EN 2010

### Organisation et développement

L'année 2010 a été le premier exercice du pôle Hébergement dans le cadre de la nouvelle organisation par métiers de l'association.

La diversité des structures du pôle Hébergement et leurs multiples implantations territoriales (Paris, Hauts-de-Seine, Seine-Saint-Denis et Val d'Oise) permettent une bonne lisibilité de notre travail sur le territoire par les partenaires associatifs et les financeurs.

L'organisation équilibrée par pôles métiers et territoires permet en outre, dans l'intérêt des bénéficiaires, un dialogue constant avec les communes ainsi qu'une meilleure fluidité entre ces dernières.

La reprise des activités de l'association ISBA au cours de l'année 2010 nous a permis de nous implanter dans le Val d'Oise avec un accueil de jour dans la ville de Bezons et une résidence pour femmes avec enfants à Argenteuil. En outre, Aurore été sollicitée pour un rapprochement par l'association Loginter, implantée dans onze villes du Val d'Oise. Un comité de pilotage constitué de nos deux associations a permis, tout au long de l'année, l'élaboration d'un diagnostic de situation partagé. Ce processus de fusion, concrétisé en 2011, a été possible grâce à la participation active des salariés, des administrateurs et des représentants du personnel.

Afin d'affiner la nouvelle organisation du pôle et d'améliorer la prise en compte de la diversité et de la spécificité des publics accueillis, trois rencontres avec les cadres du pôle ont été organisées.

### Activité

Avec un taux d'occupation proche de 98% dans les quatre départements, les équipes ont continué à exercer leur métier d'accompagnement malgré la précarisation croissante du public accueilli et le peu de possibilités d'accès à un habitat digne.

Un effort particulier a été réalisé afin de donner la parole aux résidents à travers les conseils de la vie sociale (CVS) ; trois conseils sont désormais proposés au sein du pôle. L'organisation de la parole des résidents dans le cadre du CVS est un élément majeur dans le processus d'évaluation interne et externe qui permettra de valider auprès des pouvoirs publics la légitimité des CHRS.

Le travail de transversalité avec les autres pôles s'est poursuivi auprès des salariés des centres d'hébergement, notamment sur les problèmes d'addictions, avec le concours du pôle Addictions Santé Précarité. Le 3ème cycle des conférences de L'Olivier, moment

d'échanges et de savoirs avec les partenaires associatifs des Hauts-de-Seine, a, par la qualité des conférenciers et l'intérêt de l'auditoire, gagné sa légitimité définitive.

### Les CHRS Parisiens

En décembre 2010, 160 places d'hébergement sont disponibles au sein de 4 centres.

Le contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM) signé en 2007 court toujours.

La mise en place des réunions d'information puis d'élaboration pour la création du SIAO a mobilisé les équipes du pôle.

Des travaux d'humanisation importants ont été réalisés dans les CHRS Etoile du matin et Soleillet. Une mise aux normes électriques, un système d'alarme incendie et des douches ont été installés pour l'une des structures, des pièces à destinations de salariés ont été transformées en chambre de résidents dans l'autre établissement. Ceci a permis d'augmenter la capacité d'accueil de la structure (de 60 à 64 places). De plus, deux appartements extérieurs ont été loués.

L'organisation de « permission de sortir » nécessite un travail en coopération avec les services de justice, notamment pour constituer un dossier de demande d'aménagement de la peine. En 2010, le CHRS Soleillet a accueilli 7 personnes dans le cadre des « permissions de sortir » (33 jours de présence). L'accueil en « permission de sortir » reste une priorité pour le service dans son engagement depuis plusieurs années dans la politique des aménagements de peine pour les femmes condamnées à une longue peine. Il est un outil précieux de préparation à la sortie pour les personnes incarcérées et d'évaluation d'une situation pour l'équipe.

### Le logement

Beaucoup des personnes récemment accueillies dans les CHRS n'étaient pas en mesure de déposer un dossier de demande de logement social auprès de la Direction du Logement et de l'Habitat (DLH). Cette démarche est pourtant indispensable pour bénéficier un jour d'une proposition de logement émanant d'un bailleur social. Lorsqu'une peine de privation de liberté est prononcée à l'encontre d'une personne, il en résulte pour elle une désinsertion sociale et administrative qui nécessite à sa sortie une réinscription globale. L'accès au logement n'est que l'aboutissement d'un nombre de démarches conséquents.

### Les actions collectives

Compte tenu du parcours de vie des personnes que nous accueillons et de la situation qu'elles connaissent

pendant leur séjour, l'accès aux loisirs et à la culture reste bien souvent un aspect relégué au second plan dans leur projet, tant elles ont à faire du côté de leurs obligations judiciaires, de leur santé, des problématiques familiales, des démarches administratives ou professionnelles. Néanmoins, depuis quelques années, l'équipe prend davantage en compte cet aspect dans le projet de réinsertion mené avec les personnes.

Concernant l'accès à la culture se posent pour la majorité des personnes que nous accueillons des problématiques variées, constituant autant d'obstacles à surmonter :

- difficulté à sortir du centre, voire de la chambre (prolongement de la cellule carcérale pour certaines, pendant quelques temps),
- appréhension de la foule,

- grande sensibilité au regard des autres, sentiment d'infériorité,
- sentiment diffus d'être immédiatement assimilées à des ex-détenues (expérience d'incarcération dont elles portent parfois les stigmates, physiquement et psychologiquement),
- fatigabilité,
- coût du billet d'entrée,
- image élitiste de l'institution culturelle...

Il nous semble que le fait de favoriser l'entrée de ces personnes dans une institution culturelle contribue précisément à lutter contre leur situation d'exclusion, leur isolement, leur sentiment de ne pas ou de ne plus appartenir à un groupe, leur perte d'identité culturelle et la dévalorisation de leur image liée à l'incarcération.

## L'ACCUEIL INCONDITIONNEL

« L'accueil est l'essence même de notre métier, le socle de notre existence associative et professionnelle, mais il convient aujourd'hui de le repenser et de s'interroger.

En effet, depuis l'installation des tentes sur les bords du canal Saint-Martin en décembre 2008 et la mobilisation du monde associatif autour de l'ignominie de la présence des gens à la rue, « invisibles » aux yeux du reste de la société, est apparu le concept de « l'accueil inconditionnel ».

L'urgence et la nécessité de recevoir ceux que la société expulse « dehors » sont alors apparues au grand jour, quand bien même en étions-nous peut-être les artisans à travers des choix, des filtres, des frontières qui empêchaient le chemin d'accompagnement...

Au-delà de cet accueil sans entretien préalable, sans dossier papier, sans les sempiternelles formules « votre projet de vie... », « ici on vous aide à chercher du travail », « on vous renouvelle deux fois six mois votre séjour », est apparue la nécessité de l'existence d'un cadre, d'un partenaire prescripteur, d'un projet social et pédagogique très bien structuré et surtout d'une équipe de professionnels bienveillants.

Dès l'accueil physique, le professionnel accepte que certains aspects de la vie de la personne accueillie soient tus et il n'en exprime pas moins confiance, convivialité et respect de l'histoire de l'autre au-delà de l'indicible. L'accompagnement, l'écoute et le respect mutuel peuvent naître de cet instant, de ces quelques minutes de rencontre. Restons toutefois réalistes, la communication, parfois, ne s'établit pas. Nous considérons

que le droit au recommencement doit exister et qu'il faut en faire usage avec générosité et professionnalisme.

Nous ne pouvons pas et nous ne pourrions plus séparer accueil inconditionnel et participation des résidents à la vie du centre, ce qui pourrait mener à la modification du projet de service « originel ». La personne hébergée est un citoyen qui a perdu, qui a oublié l'exercice de sa parole. C'est en groupe, en communauté, en société, que l'individu se forge, se construit avec ses semblables dans la diversité. Au sein de chaque centre, toute organisation – ou disposition, action – autour de la vie communautaire est une préparation à la vie sociale à l'extérieur.

Nous devons pousser plus loin notre réflexion, au-delà des conseils de vie sociale. Nous devons imaginer, expérimenter et valider un ancrage de la parole des résidents dans l'espace public, partout où l'environnement le permet. De même, nous devons également construire un réseau partenarial, ce qui renforcera l'accompagnement de la personne vers l'autonomie. N'ayons pas peur, nous ne perdrons pas notre identité d'association humaniste, laïque et professionnelle. Bien au contraire, en agissant ainsi, nous apporterons une plus-value à notre travail et un gage de réussite dans l'accompagnement à la vie « ordinaire » des personnes accueillies à un moment de leur parcours de vie.

Et nous co-construirons ainsi des « projets de vie »...

Armando Magallanes.

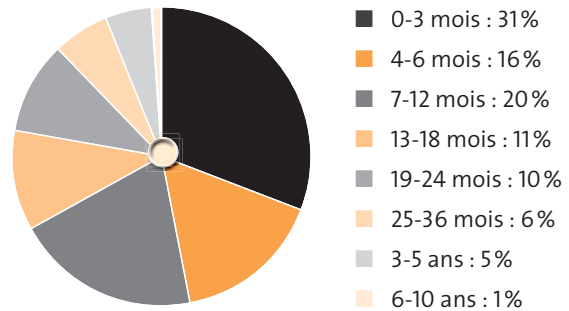


### Les chiffres de l'année...

File active : **562** personnes

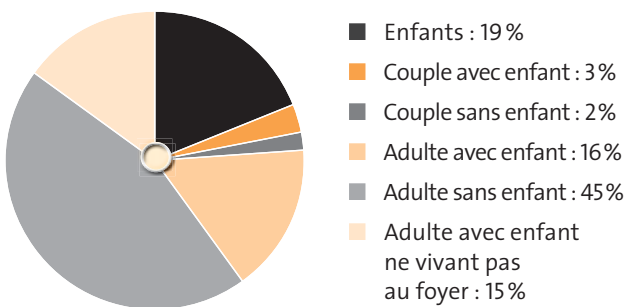
Sorties : **266** personnes dont **86** enfants

### DURÉE DE SÉJOUR

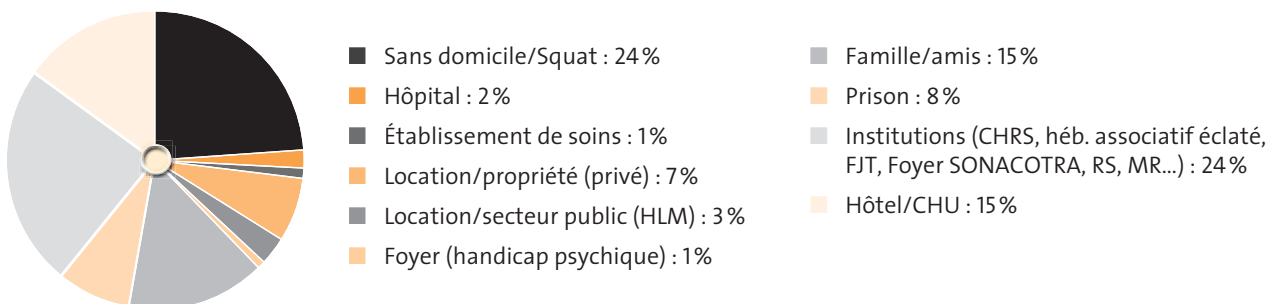


22% des publics restent plus de 18 mois. Cela est le plus souvent lié à un problème de santé ou de papiers qui, en général, se règle avec le temps (même si le temps d'obtention d'un titre de séjour s'allonge).

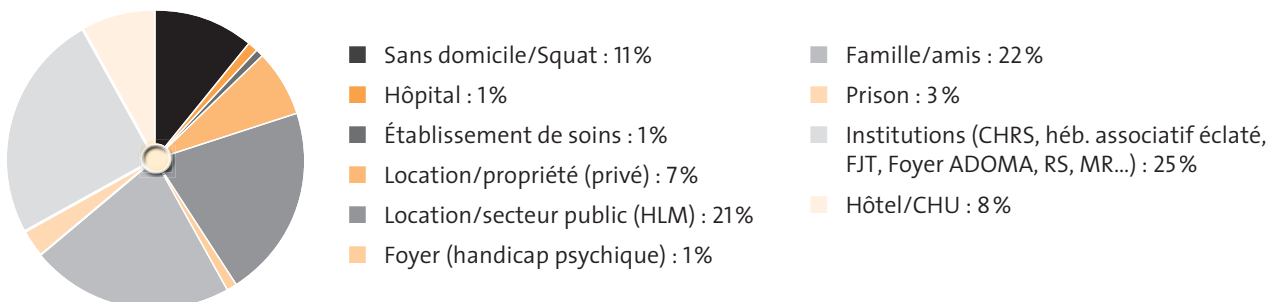
### SITUATION FAMILIALE DES PERSONNES HÉBERGÉES



### HÉBERGEMENT PRÉCÉDANT L'ADMISSION



### HÉBERGEMENT À LA SORTIE



La sortie en institutions devra être plus détaillée. En effet, les foyers de jeunes travailleurs, ADOMA, les maisons relais sont des solutions durables, et donc classables dans la catégorie logement. De même, la résidence sociale est pour certains une étape post CHRS indispensable.

Fait notable : la proportion de ménages en logement autonome à la sortie.

# Habitat

**Le pôle est implanté dans les départements de Paris, des Hauts-de-Seine, de la Seine-Saint-Denis et du Val-de-Marne. Des extensions sont prévues dans le Val d'Oise d'ici deux ans.**

**Il est composé de diverses entités : résidences sociales, logements d'insertions, résidences accueils, maisons relais, programmes de baux glissants et associatifs ainsi que deux programmes d'intermédiations locatives : Louez Solidaire à Paris et Solibail en banlieue.**

## EN 2010

### L'importance du partenariat

Les différentes entités du pôle ont noué des relations partenariales privilégiées, aussi bien avec les institutions qu'avec les services sociaux référents et médicaux, tissant ainsi des réseaux de qualité qui garantissent aussi bien l'accès que le maintien des droits, tant sociaux que médicaux ou civiques.

La qualité du partenariat que nous entretenons avec diverses sociétés d'HLM, offices ou SA, est confirmée par nos projets de développements à deux ans.

Enfin, de bonnes relations se nouent avec les élus municipaux des communes sur lesquelles nous sommes ou envisageons de nous implanter et avec la Direction Régionale et Interdépartementale de l'Habitat et du Logement, les Conseils Généraux et le Conseil Régional d'Ile-de-France. Ce qui concourt au règlement des diverses difficultés que nous pouvons rencontrer.

### **LOUEZ SOLIDAIRE !**

*Aurore, partenaire de la Ville de Paris (dispositif Louez solidaire) et de l'Etat (dispositif Solibail) recherche des propriétaires privés qui souhaitent louer leur bien en toute sécurité (paiement du loyer et des charges assuré, sans vacance et avec l'assurance de récupérer son logement à la fin du bail). Ces logements hébergent pour 18 mois des personnes en difficulté accompagnées par les équipes d'Aurore vers un relogement.*

### Les difficultés rencontrées

Le public admis dans l'intermédiation locative a des difficultés à vivre seul, ce qui a pour conséquence de nombreuses interventions de nos services techniques pour aider à l'entretien du logement. Les locataires doivent également faire l'apprentissage des règles de voisinage et du règlement intérieur de l'immeuble. Les équipes travaillent également la gestion budgétaire, le suivi des règles administratives et gestionnaires de

l'association (impayés, quittances, demandes d'aides financières ou de diminutions des montants des redevances...).

L'accompagnement social intervient également dans les relations interpersonnelles, de couples, dans la dyade mère/enfants, dans les questions de parentalité, de séparations, de placements d'enfants, d'enfants rejoignant leurs parents en situation irrégulière sur le territoire. Mais aussi de violence intrafamiliale.

Certaines personnes disposent de ressources financières au-delà des plafonds pour l'accès à un logement social mais insuffisantes vis-à-vis de bailleurs privés. Cela a pour conséquences l'accroissement des temps de séjours et la diminution de la motivation pour être acteur de son relogement.

Enfin, les troubles du comportement et l'altération de la santé mentale dont sont victimes certains locataires impliquent un partenariat très étroit avec les équipes de psychiatrie publique et un travail singulier vis-à-vis des adultes manifestant ces syndromes.

## DÉVELOPPEMENT ET PERSPECTIVES

Compte tenu de notre développement diversifié, une réorganisation est indispensable afin d'être plus efficaces dans la gestion locative et dans la gestion des bâtis. Tant dans le suivi que dans la gestion directe des appartements, afin d'en réduire les différentes formes de vacances.

Si nous avons atteint aujourd'hui la taille d'un petit bailleur, notre plan de développement à deux ans fait apparaître une croissance qui implique, en 2011, une adaptation à cette montée en charge afin d'assurer aussi bien une gestion rigoureuse qu'une qualité d'accueil et d'accompagnement des publics bénéficiaires.

**Au 31 décembre 2010 :** 840 logements pour 1293 personnes logées

**Développement en cours d'année 2010 :** 279 logements

**Fermeture de logements :** 60 logements (cette fermeture s'inscrit dans le cadre de la réhabilitation du foyer du 14, Bd de Vaugirard à Paris 14<sup>e</sup> qui est réaménagé en une résidence sociale et une nouvelle maison relais).

**Projets de développements en cours :** 485 logements (il convient d'ajouter à ces projets la réhabilitation du foyer Vaugirard qui offrira de nouveaux logements après sa livraison début 2013).

## LES MAISONS RELAIS : ÉTAT DES LIEUX, TRANSFORMATIONS ET PERSPECTIVES



### Avantages et difficultés.

Les maisons relais ou pensions de famille sont des résidences sociales qui offrent un habitat sans condition de durée à des populations fragiles et souvent en exclusion mais qui ont certaines capacités d'autonomie, telles qu'entretenir leur appartement, se faire à manger, régler un loyer régulièrement. Cette « fragilité » est soutenue par des micro équipes composées d'un travailleur social et d'un(e) hôte(sse) résidant sur place la plupart du temps. La trop petite taille de certaines structures (moins de 15 locataires) ne permet pas toujours qu'il y ait des temps pleins pour tous les postes. Il arrive ainsi qu'un travailleur social soit sur deux, voire trois structures, et qu'un hôte répartisse son temps de travail sur deux lieux différents. Jusqu'au milieu de l'année 2010, Aurore gérait un certain nombre de maison relais, réparties sous plusieurs directions. Devant la multiplicité des projets d'ouverture de nouvelles maisons, il a semblé important, pour plus de cohérence dans nos pratiques et d'avantage de soutien aux petites équipes isolées, de les réunir en un seul service au sein du pôle Habitat. C'est ainsi que de juin 2010 à janvier 2011 s'est constitué, au fur et à mesure des reprises et réorganisations, le pôle des maisons relais, avec une direction unique et une chef de service éducatif. La gestion de ces résidences accueil est particulièrement sensible car il est important de fonctionner en concertation avec l'hôpital et ses CMP de secteur. Malgré la petite taille des équipes, il y a nécessité de nombreuses réunions avec les

équipes psychiatriques, parfois hebdomadaires, et d'échanges presque quotidiens avec les soignants. Les réhospitalisations sont nombreuses.

### Fédération des forces et des moyens.

En décembre 2010, tous les personnels des maisons relais se sont réunis au Siège (y compris celle qui est reliée au pôle Hébergement) pour revisiter ensemble les textes fondateurs et échanger sur les pratiques, les difficultés et les possibilités de collaborations des structures entre elles. Une autre réunion est prévue en 2011.

Au fur et à mesure des reprises, les équipes se sont retrouvées rassemblées en réunions hebdomadaires autour du CSE. Ce qui a permis de retravailler tous les fonctionnements, de mettre en place des animations et des solidarités entre structures.

Ce secteur des maisons relais, par son accompagnement socio-éducatif et la certitude d'un habitat stable et pérenne, offre une alternative à l'errance de personnes isolées fragiles aux faibles ressources (les minima sociaux la plupart du temps) ou aux familles monoparentales faisant le tour de la couronne parisienne, d'hôtel en hôtel.

La mise en place de projets individuels par l'équipe socio-éducative permet non seulement une réhabilitation sociale des locataires, mais aussi pour une grande partie d'entre eux, un projet de relogement dans un habitat conventionnel.



Anne Godard.

### Au 1<sup>er</sup> janvier 2010 :

- Nous avons admis 643 personnes (343 adultes et enfants)
- 470 candidatures ont été évaluées lors d'entretiens

### Sur les 310 adultes admis :

- 248 étaient référencés par des services sociaux Service Social Départemental de Paris et Centre Communal d'Action Sociale. Parmi ces personnes, nous retrouvons les personnes admises suivant les dispositifs d'intermédiation locative Louez Solidaire et Solibail : des familles ayant eu de longs séjours d'hébergement en hôtel (jusqu'à 5 ans) et présentant certaines difficultés d'adaptation à vivre en appartement autonome;
- 14 par le 115;
- 15 par des collecteurs action logement (ex : 1% patronal);
- 33 par des centres d'hébergements.

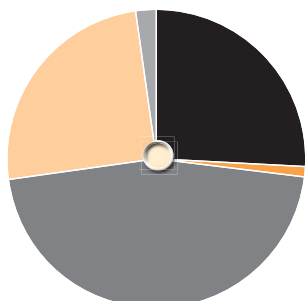
85 % des personnes admises disposent de revenus en deçà du seuil de pauvreté pour une famille, ce qui signifie qu'en dépit des aides au logement versées par la CAF, des difficultés réelles subsistent pour s'acquitter des redevances locatives mensuelles. Ceci démontre tout le travail d'accompagnement à réaliser concernant l'aide éducative budgétaire.

### Les chiffres de l'année...

File active : **1 825** personnes accompagnées

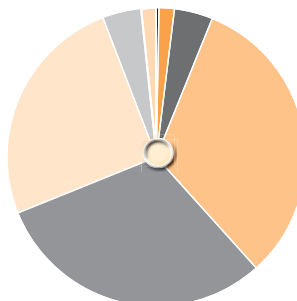
Sorties : **306** personnes

### SITUATION FAMILIALE À L'ENTRÉE



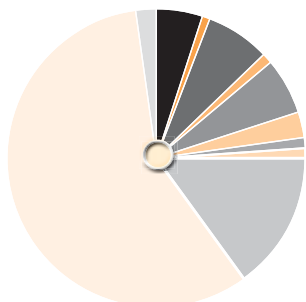
- Couple avec enfant : 26 %
- Couple sans enfant : 1 %
- Adulte avec enfant : 46 %
- Adulte sans enfant : 25 %
- Adulte avec enfant ne vivant pas au foyer : 2 %

### DURÉE DE SÉJOUR



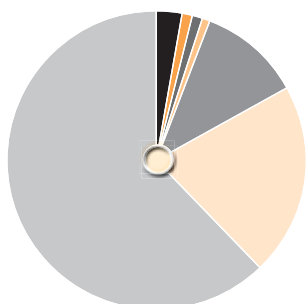
- 0-3 mois : 1 %
- 4-6 mois : 2 %
- 7-12 mois : 4 %
- 13-18 mois : 32 %
- 19-24 mois : 30 %
- 25-36 mois : 25 %
- 3-5 ans : 4 %
- 6-10 ans : 2 %

### RESSOURCES À L'ENTRÉE



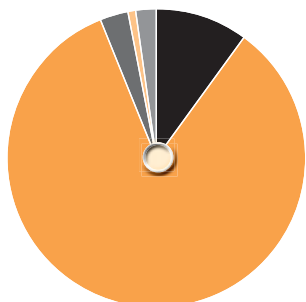
- AAH : 5 %
- AAH + salaire : 1 %
- Assedic : 7 %
- Autre : 1 %
- CAF : 6 %
- Formation/Stage : 3 %
- Indemnités journalières : 1 %
- Retraite : 1 %
- RSA : 15 %
- Salaire : 58 %
- Sans ressources : 2 %

### HÉBERGEMENT À L'ENTRÉE



- Sans domicile/Squat : 3 %
- Hôpital : 1 %
- Location/propriété (privé) : 1 %
- Location/secteur public (HLM) : 1 %
- Famille/Amis : 11 %
- Institutions (CHRS, héb. associatif éclaté, FJT, Foyer ADOMA, RS, MR...) : 21 %
- Hôtel/CHU : 62 %

### HÉBERGEMENT À LA SORTIE



- Location/propriété (privé) : 10 %
- Location/secteur public (HLM) : 84 %
- Famille/Amis : 3 %
- Prison : 1 %
- Institutions : 2 %

Du point de vue de l'accès au logement, le logement temporaire remplit clairement ses objectifs.

# Soigner - Addictions Santé Précarité

**Le pôle regroupe des établissements et services médico-sociaux addictologiques ou ciblant l'accès aux soins des personnes en situation de précarité. La préoccupation du pôle est double :**

- **développer au sein de ses services les modalités d'accompagnement et de soins les mieux adaptées psychologiquement et qualitativement au public accueilli,**
- **maintenir une ouverture sur l'innovation et la recherche afin d'accompagner au plus près l'évolution des besoins et promouvoir des réponses innovantes.**

## EN 2010

L'ensemble des établissements a connu une activité soutenue.

60 personnes ont été accompagnées dans le cadre de la Communauté Thérapeutique de Brantôme qui inaugurera ses locaux agrandis courant 2011. Des partenariats se sont tissés avec la commune (nettoyage des berges) et des associations locales (festival « Guitares vertes »...). La communauté a fait l'objet d'une évaluation par l'Observatoire Français des Drogues et Toxicomanies dont les résultats seront rendus au printemps 2011.

**Le CSAPA ambulatoire Ménilmontant** est resté spécialisé en alcoologie, à la demande des pouvoirs publics. Sa file active est en augmentation avec 331 patients en 2010, conséquence de la stabilisation de son équipe et de la présence d'une infirmière à plein temps. L'accompagnement pluridisciplinaire y est conduit individuellement ou en groupe, en particulier à travers des ateliers visant la restauration de l'estime de soi. Par ailleurs, afin d'étendre son offre de soins, l'équipe s'est formée à l'accueil des personnes concernées par des addictions sans substances et a développé ses consultations avancées en CHRS. Elle peut ainsi soutenir les équipes de ces établissements confrontées aux problèmes d'addictions et faciliter l'accès aux soins avec des premières rencontres « dédramatisées ». L'équipe a également participé à une réflexion et à la mise en place d'actions de formation et de réduction des risques en alcoologie.

**Les appartements thérapeutiques du CSAPA Clémenceau** ont connu en 2010 une montée en charge liée à la réorganisation du CSAPA et à l'extension de 12 à 24 places en appartements. Une partie de ces appartements regroupés sur un site permet l'hébergement intermédiaire entre l'individuel et le collectif pour des femmes accompagnées d'enfants.

**Les Appartements de Coordination Thérapeutique :**

- **L'Entr'act à Nantes** a continué son action

d'accompagnement de la sortie de détention de détenus malades.

- **Les ACT de Seine-Saint-Denis** ont pris possession de nouveaux bureaux en fin d'année à Villemomble. Un éducateur de jeunes enfants a été recruté afin de mieux prendre en compte les enfants, accompagnants ou malades, hébergés par le service.

**Le CSST/SSRa de Bucy-le-Long** a poursuivi son implication dans le GCSMS (Groupement de Coopération Social et Médico Social).

**PRISM** a reçu 672 allocataires du RSA en grande difficulté d'insertion du fait de leurs problématiques de santé ou de précarité.

## L'innovation

Destinée à accueillir 35 personnes usant de drogues illicites ou d'alcool, **la communauté thérapeutique d'Aubervilliers** a ouvert la partie ambulatoire de ses services au cours de l'année (l'ouverture des lits est prévue en 2011). Cette période a permis d'innover en France un dispositif communautaire, existant déjà dans plusieurs pays européens, qui propose sur une période donnée un travail intensif d'accompagnement fondé sur la participation à des groupes thérapeutiques ou de parole, un soutien individualisé, des activités culturelles et sportives. 28 personnes en ont bénéficié en 2010. Cette expérimentation donnera lieu à une présentation détaillée et, puisqu'elle répond à une attente, nous étudierons la possibilité de la poursuivre après l'ouverture de la partie résidentielle.

**Les Lits Halte Soins Santé de Gagny** ont été inaugurés en fin d'année. Disposant de 40 places pour des personnes en situation de précarité nécessitant des soins ne relevant pas d'une hospitalisation, ces dispositifs récents trouvent progressivement leur place dans le paysage de la Seine-Saint-Denis. A la croisée du médical et du social, les critères d'accès à ces dispositifs et les procédures mises en œuvre sont travaillés en étroite collaboration avec la délégation territoriale de l'Agence Régionale de Santé.

## Le Centre Thérapeutique Résidentiel Clémenceau

a connu une première année d'intense activité dans sa mission d'accompagnement d'usagers de drogues ou d'alcool à la sortie de détention. Par ailleurs, une convention permettant d'accueillir trois personnes en « placement extérieur » a été signée en 2010 avec la DDASS et l'administration pénitentiaire. Si les premiers résultats sont encourageants, ils démontrent aussi la nécessité de renforcer la préparation et l'accompagnement à la sortie. Dans cette perspective, une chargée de mission *prisons* a été recrutée en fin d'année afin de faciliter les rapports entre les différents

services de l'association concernés et l'administration pénitentiaire. Cette expérience servira au développement des places d'ACT destinées à l'accompagnement à la sortie de détention de cinq personnes malades, rattachées au service ACT de Seine-Saint-Denis. Enfin, une action d'hébergement et d'orientation d'usagers de drogue en situation de « surexclusion » a été confiée au dispositif MIJAOS.

### Formation/prévention

Des actions ont été menées auprès de plusieurs établissements sociaux de l'association visant à développer la formation des professionnels, favoriser le repérage précoce des problématiques d'addiction et l'accompagnement vers les soins. Ces actions, qui associent des professionnels de plusieurs services du pôle, ont également permis de développer et

d'accompagner des actions de réduction des risques, en particulier ceux liés à l'alcool.

Par ailleurs, plusieurs professionnels du pôle participent régulièrement aux démarches multi partenariales d'élaboration d'actions et de formation des acteurs visant à mieux traiter les problématiques d'addiction rencontrées sur la commune d'Aubervilliers. En 2011, une formation sur les addictions et l'errance des jeunes, associant les services du pôle et l'unité de formation de la Fédération Addiction, sera mise en place pour les professionnels du pôle Urgence.

### La vie du pôle

Les cadres de direction des établissements se sont rencontrés lors de journées de travail mensuelles afin de partager les problématiques rencontrées dans les services et de faire le point sur l'évolution des besoins

## ACTIONS DE PRÉVENTION : UN EXEMPLE AU CENTRE DE STABILISATION L'OLIVIER

*Dans le cadre de ses missions le pôle Addictions, Santé Précarité propose un soutien, une formation et des consultations avancées auprès des équipes des CHRS et des lits de stabilisation.*

*En 2010, 7 sessions de travail de 2h furent par exemple consacrées au centre L'Olivier. Un premier temps fut dédié à la réflexion sur les représentations que pouvaient avoir les équipes sur les personnes en situation d'addiction et notamment sur l'alcool. Ce travail a permis à l'équipe du centre de mener une expérience de réduction des risques liés à la consommation d'alcool en centre de stabilisation.*

*Au cours de cette action transversale il nous a été demandé d'accompagner l'équipe de L'Olivier dans la gestion au quotidien des personnes alcoolisées. En effet, beaucoup de résidents de ce centre consomment de manière excessive et massive de l'alcool, souvent aux abords du centre.*

*Le règlement intérieur interdisant l'introduction de bouteilles et la consommation d'alcool sur place, nombre de résidents finissaient leur bouteille avant de rentrer et s'en débarrassaient dans les cours avoisinantes.... Cette pratique avait par ailleurs une incidence sur leur comportement en collectivité, notamment lors des repas, et présentait un risque sur le plan sanitaire.*

*L'intervention des équipes du pôle Addictions s'est donc déroulée en plusieurs temps :*

- Une conférence à destination des équipes, des usagers de la structure et des partenaires sur les addictions.
- Des sessions de formation des équipes sur la notion d'addictions, de dépendance, les modalités d'accueil, les orientations thérapeutiques...

- Une intervention mensuelle de 2 heures auprès de l'équipe permettant de travailler sur les représentations de l'alcoolisme, de l'abstinence, du soin et surtout aborder la question de la gestion des consommations... et des consommateurs.

*Lors de ces interventions mensuelles plusieurs thèmes ont été abordés : les représentations sur l'alcool, « l'alcoolique », l'abstinence, les soins (la rechute n'apparaissant pas comme une possibilité) ; l'alcoolisation massive et ses conséquences ; le rôle de l'équipe, les actions possibles ...*

### Proposition

*Mettre à disposition des usagers du centre L'Olivier des casiers leur permettant de déposer leur bouteille quand ils entrent dans le centre dans le but de : limiter les alcoolisations massives ; intégrer le fait que l'abstinence n'est pas l'unique solution et amener l'équipe à réfléchir sur la gestion des consommations en lien avec les règles inhérentes à la vie en collectivité ; permettre aux équipes de parler de la consommation d'alcool avec les usagers.*

### Résultats

- Disparition des bouteilles vides devant le centre.
- Mise en place de règles concernant les temps collectifs.
- Certains résidents disent avoir mieux dormi sachant qu'ils n'auraient pas à « courir » le lendemain pour se procurer de l'alcool puisque la bouteille était là.

### Perspectives

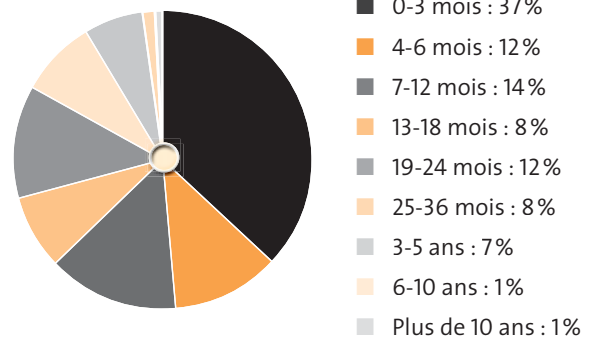
- Poursuite du travail en lien avec l'ensemble de l'équipe.
- Réflexions sur le règlement intérieur et de fonctionnement.
- Proposer des consultations avancées aux usagers.

des publics accueillis ainsi que celui des connaissances et des pratiques. Nos partenaires d'Ego, puis plus récemment de Loginter, y ont été régulièrement invités.

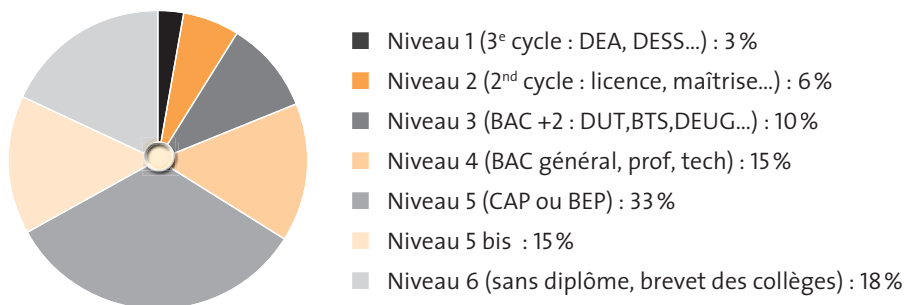
Deux séminaires se sont tenus en 2010, consacrés aux addictions et aux accompagnements en ACT. Deux groupes de travail transversaux en sont issus pour approfondir la problématique de la circulation d'argent au sein des établissements (comment faire avec ceux qui en ont, avec ceux qui n'en ont pas, comment soutenir la gestion de l'argent...) et celle de l'insertion (comment penser l'insertion au sortir de nos dispositifs dans un contexte de raréfaction du travail).

Ce mouvement de réflexion et d'approfondissements théoriques et pratiques sera poursuivi et amplifié en 2011, afin de développer des propositions adaptées aux évolutions de nos environnements et aux besoins des personnes qui s'adressent à nous.

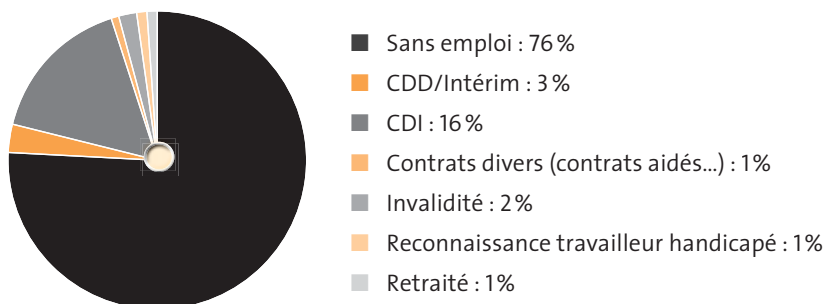
### DURÉE DE SÉJOUR



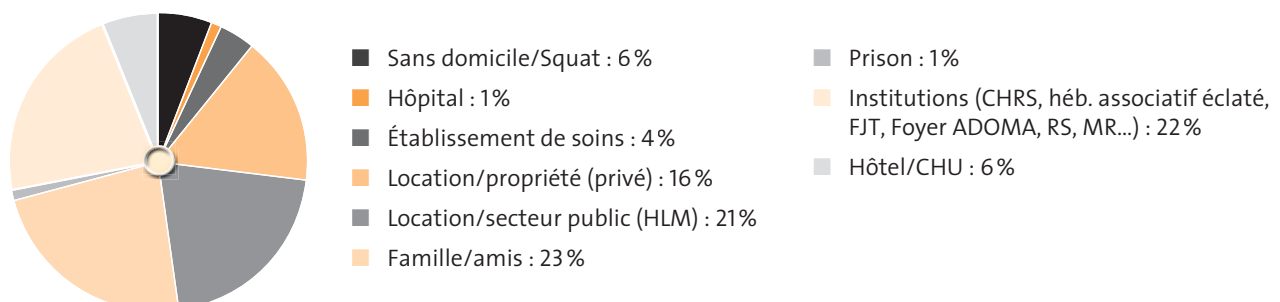
### NIVEAU D'ÉTUDES DES ENTRANTS



### SITUATION PROFESSIONNELLE DES ENTRANTS



### HÉBERGEMENT À LA SORTIE



# Accueils et soins psychiques

**Le pôle regroupe les établissements Cévennes, Labrador (hôpitaux de jour et foyers), les ITEP et SESSAD L'Eveil et le centre pour enfants Dutot, la résidence Apollinaire et les services d'accompagnement 13<sup>ème</sup> et 15<sup>ème</sup>.**

## EN 2010

Si la résidence Apollinaire a connu une très forte augmentation de l'activité par rapport à l'année 2009 (près de 60 %), en raison du manque de structures similaires dans Paris, l'activité de l'hôpital de jour Dutot a légèrement baissé par rapport à 2009 (- 9,7 %). 80 % des enfants admis à l'hôpital de jour sont scolarisés et ne fréquentent la structure qu'à temps partiel.

La réalisation du contrat d'activité de cet établissement, qui reste inchangé, nécessite donc d'accueillir plus d'enfants. Les nouveaux locaux de l'hôpital de jour Dutot, meublés à neuf et dotés de véhicules de transport d'enfants grâce à une subvention du Conseil Régional, ont été inaugurés le 9 avril 2010. Ce fut aussi l'occasion d'une journée portes ouvertes à l'attention des professionnels.

Le service d'éducation et de soins spécialisés à domicile (SESSAD) L'Eveil s'est installé progressivement, en coordination avec l'ITEP situé à proximité, pour une montée en charge tout au long de l'année 2010 avec un déménagement provisoire des locaux durant le premier quadrimestre. Tandis que les locaux de la rue du Commerce étaient en cours de réaménagement, l'équipe du SESSAD s'est mise en place. Enfin, au dernier quadrimestre, le SESSAD a ouvert rue Mademoiselle et les locaux de la rue du Commerce ont été achevés. Tous les projets antérieurs à l'année 2010 ont donc abouti et seront expérimentés en 2011.

Au cours de l'année 2010, le service d'accompagnement à la vie sociale 15<sup>ème</sup> a mis en place les évaluations annuelles des projets personnalisés des usagers, la suite de la réactualisation du projet d'établissement, la finalisation du livret d'accueil du service et du livret d'accueil destiné aux usagers des appartements associatifs, ainsi que le règlement de fonctionnement du service et celui des appartements associatifs. Concernant la démarche qualité, le travail d'équipe sur le plan annuel d'amélioration de la qualité (PAQ) permet de rédiger des protocoles (candidatures des usagers, entrée des usagers en appartement associatif, hygiène alimentaire...), déjà en application au sein du service mais pour lesquels aucun support n'existait.

Le service a clarifié avec la maison départementale de la personne handicapée (MDPH) la situation des usagers de plus de 60 ans quant à leur prise en charge et à leur accompagnement au sein du service. Leurs candidatures se négocieront désormais au cas par cas.

Dans le cadre de la démarche qualité, après avoir élaboré le référentiel qualité et défini un plan de travail commun aux deux SAVS et à la résidence Apollinaire courant 2009, le service d'accompagnement à la vie sociale 13<sup>ème</sup> a engagé au cours du second semestre 2010 la rédaction du projet d'établissement en vue de l'évaluation externe. Une procédure de travail a été définie afin de finaliser le projet pour juin 2011, projet qui devrait fédérer une réflexion collective sur nos modalités d'accompagnement et de fonctionnement et nous orienter, éventuellement, vers des perspectives nouvelles.

## Activités culturelles

Les activités se sont multipliées dans les centres et ont permis l'intervention à la résidence Apollinaire d'une plasticienne pour 12 séances de modelage d'argile et de dessin et d'une diététicienne qui a dispensé une information auprès des résidents.

Les foyers de postcure Cévennes et Labrador ont poursuivi leurs activités en interne (cuisine à thème, tournois de ping-pong...) et en externe (théâtre, cinéma). Deux voyages, dont le financement a été assuré par l'association au moyen de chèques vacances et grâce à une participation financière des patients, ont été organisés. Ils ont bénéficié à 14 personnes, soutenant ainsi leurs objectifs de mobilisation et d'autonomie.

De même, l'hôpital de jour Labrador a organisé un séjour à Amsterdam auquel 8 patients ont participé. Un atelier de croquis, en partenariat avec le musée du Louvre, a bénéficié à 6 patients, le groupe comédie musicale a donné une représentation en juin, enfin, les travaux des différents ateliers et des travaux par groupe ont été exposés.

Concernant l'accès à la culture, le taux de participation aux sorties (principalement théâtre) proposées par l'intervenante bénévole de Cultures du cœur chaque mercredi est resté sensiblement le même. La nouveauté mise en place en 2009, - les sorties sont précédées d'un « casse-croûte » auxquels se joignent des animateurs -, fait maintenant partie intégrante des modalités de sorties proposées par Cultures du cœur.



## PERSPECTIVES ET DEVELOPPEMENT

Faisant suite à une demande de la Haute Autorité de Santé, le centre psychothérapique Dutot et les services d'adultes, hôpitaux de jour et foyers Cévennes et Labrador, ont examiné au dernier trimestre 2010 la faisabilité d'une certification commune et une mise en commun a été réalisée pour démarrer les travaux de préparation de la certification dès janvier 2011.

Toujours dans le cadre de la démarche qualité, l'élaboration du projet d'établissement en vue de l'évaluation externe du service d'accompagnement à la vie sociale 13ème se poursuit et le projet doit être finalisé en juin 2011. Il devrait ainsi fédérer une réflexion collective sur nos modalités d'accompagnement et de fonctionnement et nous orienter éventuellement vers de nouvelles perspectives.

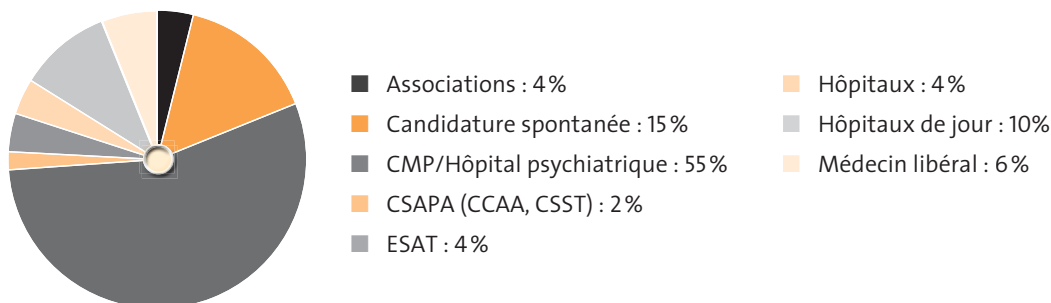
## Les chiffres de l'année...

| Établissements  | File active | Sorties |
|---|-------------|---------|
| Résidence Apollinaire   | 21          | 5       |
| Foyers de postcure Cévennes et Labrador                                       | 74          | 19      |
| Hôpital de jour Cévennes et Labrador  | 79          | 13      |
| Hôpital de jour Dutot   | 52          | 9       |
| Itep et Sessad  | 28          | 8       |
| Services d'accompagnement à la vie sociale 13 <sup>e</sup> et 15 <sup>e</sup> | 86          | 17      |

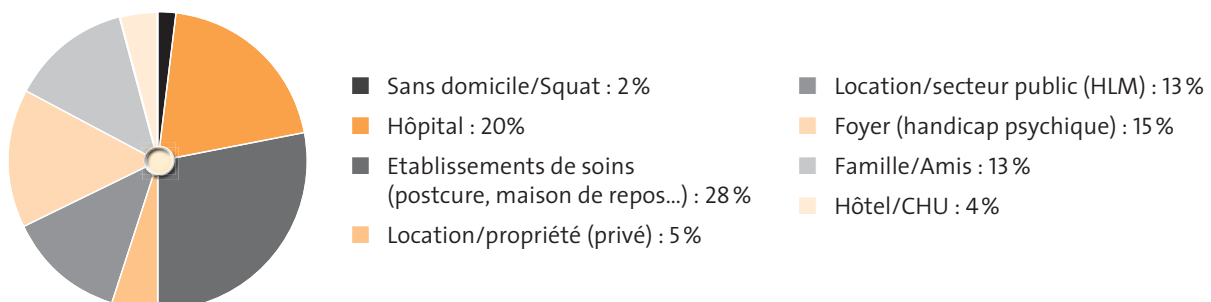
parmi lesquels **44%** de femmes  
et **56%** d'hommes

## LES ADULTES

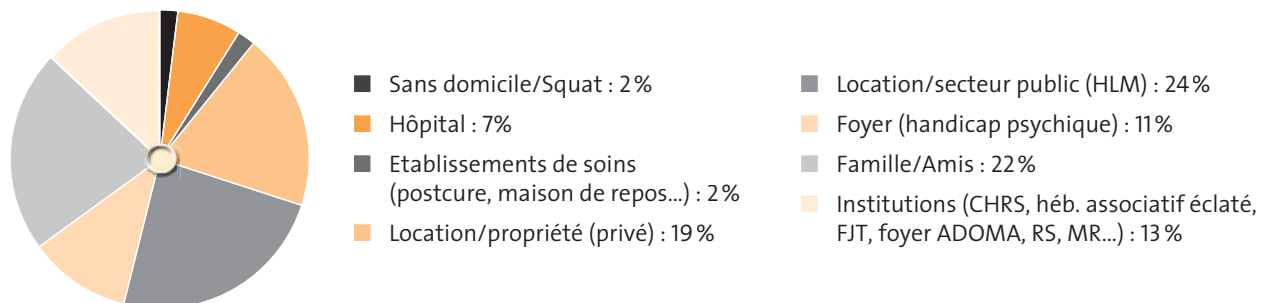
### ORIGINE DE LA DEMANDE



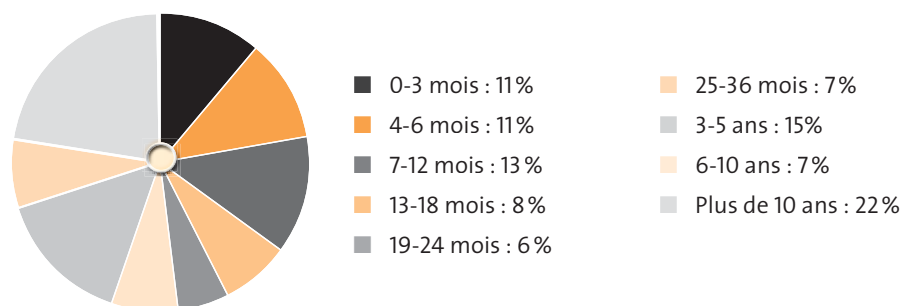
### HÉBERGEMENT À L'ADMISSION



## HÉBERGEMENT À LA SORTIE



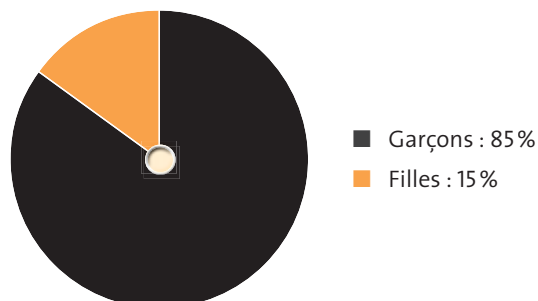
## DURÉE DE SÉJOUR



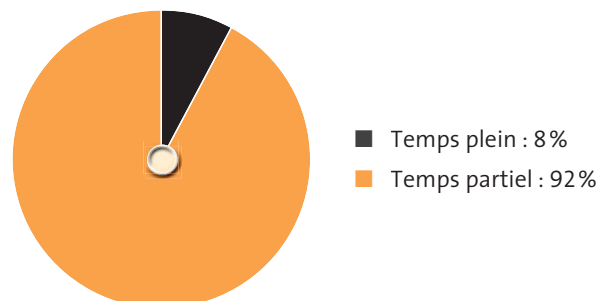
Les durées de séjour sont longues. On note cependant clairement une résolution de la situation de chronicisation à l'hôpital sur le moyen terme, vers des solutions stables d'hébergement.

## LES ENFANTS

### RÉPARTITION PAR SEXE

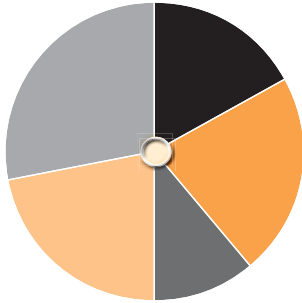


### PRISE EN CHARGE



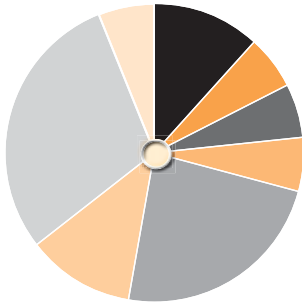
La prise en charge en temps partiel devient la règle, car les enfants sont scolarisés. Il s'agit d'un nouveau positionnement pour les centres de soins, grâce à une institution scolaire qui ne dispose pas forcément des moyens pour accueillir ces enfants. Il s'agit donc de mettre en place de nouvelles alliances.

## ORIENTATION À LA SORTIE



- CMP/CMPP : 17%
- HDJ : 22%
- SESSAD : 11%
- ITEP/Internat : 22%
- Autres : 28%

## DURÉE DE SÉJOUR



- 0-3 mois : 12%
- 4-6 mois : 6%
- 7-12 mois : 6%
- 13-18 mois : 6%
- 19-24 mois : 23%
- 25-36 mois : 12%
- 3-5 ans : 29%
- 6-10 ans : 6%



# Insérer - Établissements et Services d'Aide par le Travail

Le pôle se compose de deux établissements : l'Espace Aurore (et son extension le 10/18) et le restaurant Santeuil. Ces ESAT ont pour but la réinsertion professionnelle de travailleurs handicapés par la maladie mentale. Dans ce cadre, le restaurant Santeuil fournit 600 couverts par jour à un public en situation de précarité.

Il emploie 131 travailleurs handicapés.

## EN 2010

Il est à noter le départ d'un travailleur handicapé en milieu ordinaire et la poursuite des certifications de qualités professionnelles pour 5 travailleurs, en collaboration avec l'AFPA et les groupes ACCOR et FLO. Un travailleur handicapé a effectué la troisième année de sa VAE, avec le GRETA.

Un accompagnement des équipes sur les pratiques professionnelles et la prévention de la maltraitance a été mis en place.

## Les chiffres de l'année...

Chiffre d'affaire : **3 511 339 €**

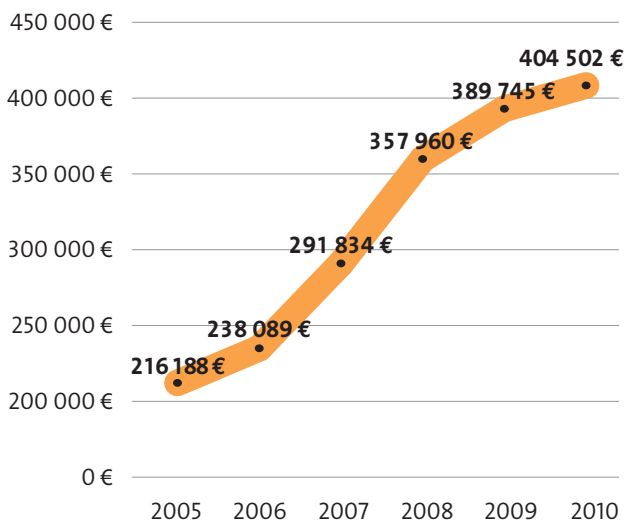
|                       | Espace Aurore | ESAT Santeuil | Total |
|-----------------------|---------------|---------------|-------|
| Personnes accueillies | 87            | 88            | 175   |
| Hommes                | 58            | 66            | 124   |
| Femmes                | 29            | 22            | 51    |
| Entrées               | 28            | 30            | 58    |
| Sorties               | 23            | 27            | 50    |
| Présence au 31/12     | 64            | 63            | 127   |
| Taux d'occupation     | 83%           | 87%           | 85%   |

|              | Espace Aurore      | ESAT Santeuil      |
|--------------|--------------------|--------------------|
| État         | 818 815 €          | 955 169 €          |
| Commercial   | 404 502 €          | 1 332 853 €        |
| <b>Total</b> | <b>1 223 317 €</b> | <b>2 288 022 €</b> |

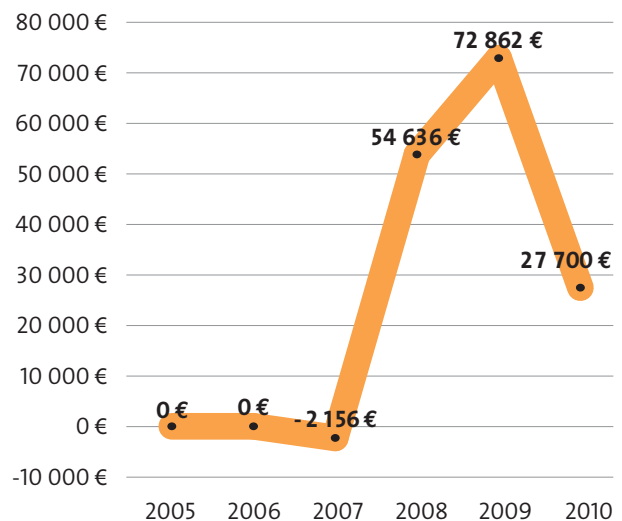
## ACTIVITÉS COMMERCIALES

### Espace Aurore

#### ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRE



#### ÉVOLUTION DU RÉSULTAT COMPTABLE



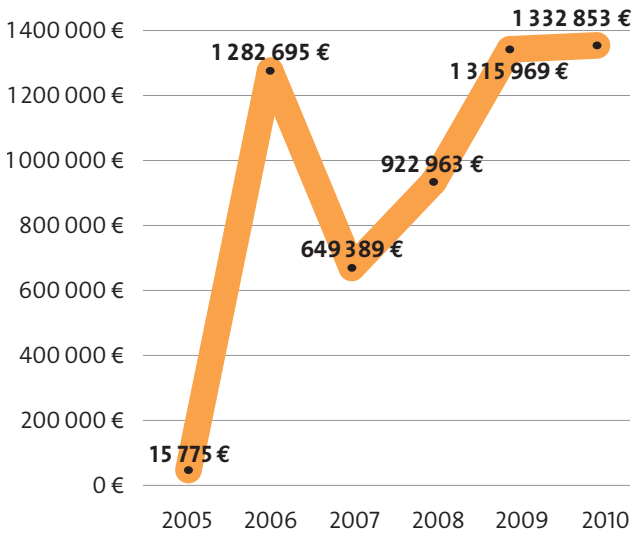
Nous constatons une augmentation du chiffre d'affaires avec une diminution du résultat comptable.

La hausse du chiffre d'affaires ne repose pas sur l'activité location de salles mais sur celle de la restauration qui dégage une plus-value moindre.

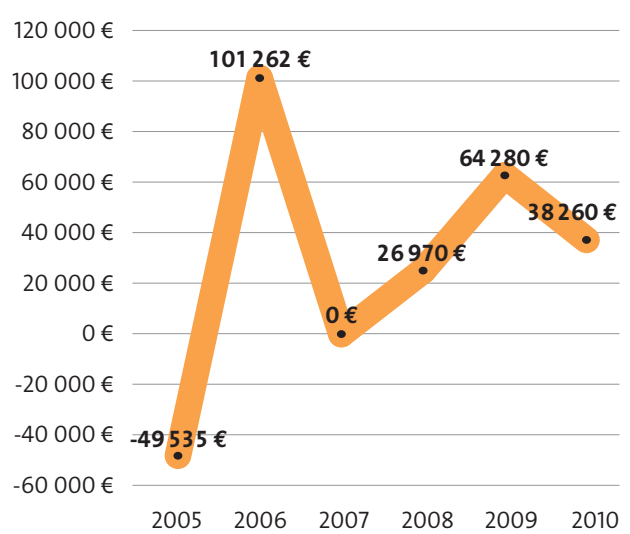
Nous constatons également une augmentation sensible des charges tandis que les prix de ventes restent inchangés sur l'exercice en raison du contexte de crise.

## ESAT restaurant social Santeuil

### ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRE



### ÉVOLUTION DU RÉSULTAT COMPTABLE

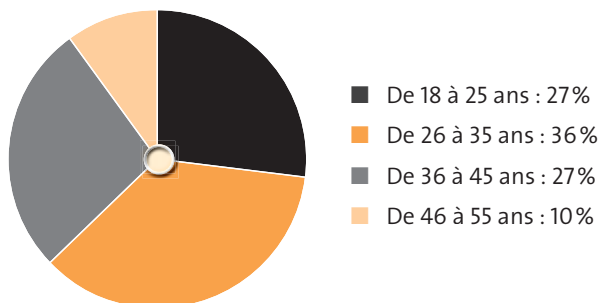


L'activité de l'année 2010 a été marquée par une légère augmentation des ventes de repas (555/j à 556/j), ainsi qu'une augmentation des charges liée aux travaux de réfection de plomberie de la cuisine et à la distribution de plateaux-repas durant cette période. Nous avons observé une chute de l'activité en décembre, consécutive à l'ouverture de quatre restaurants Émeraude en soirée et à l'ouverture de la Grande Mosquée de Paris, qui sert désormais des repas avec viande hallal.

## PERSPECTIVES ET DÉVELOPPEMENT

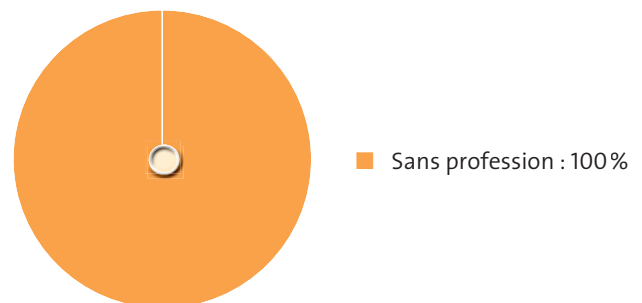
Le pôle a un projet d'extension de l'ESAT Espace Aurore dans le cadre de la reprise de l'activité de location de salles de la Maison des Associations de Solidarité située au-dessus de notre restaurant le 10/18. Cette extension permettrait l'embauche d'1,5 ETP de moniteur et de 8 travailleurs handicapés.

### ÂGE DES ENTRANTS

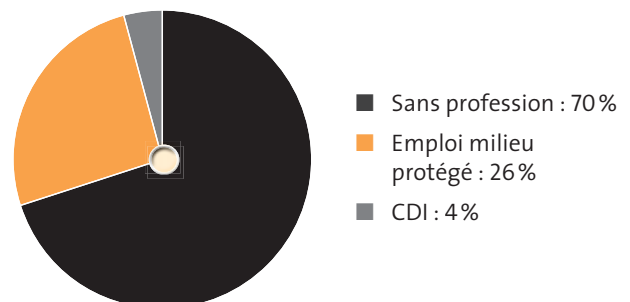


### Espace Aurore

#### SITUATION PROFESSIONNELLE À L'ENTRÉE



#### SITUATION PROFESSIONNELLE À LA SORTIE



Les ESAT pour personnes handicapées psychiques apportent de la stabilité et une activité régulière au sein de lieux d'activité dont les clients sont « extérieurs ». Cependant, sortir des ESAT pour aller vers un employeur en milieu ordinaire est difficile. Avec la loi Handicap (6% de salariés handicapés en entreprise), c'est l'état psychique des personnes qui est le frein principal à l'accès à l'emploi en milieu ordinaire, plus que le manque d'emplois.

# Insertion professionnelle

Le pôle est composé :

- de deux chantiers d'insertion (Petite Maintenance à domicile, les Jardins Biologiques du Pont Blanc),
- d'Espaces emploi (Étoile du matin, des mesures ASI, un dispositif pour les résidents d'établissements de Gagny, le Contrat Autonomie en groupement, une prestation pour la communauté thérapeutique d'Aubervilliers, pour l'association Drogues et Société),
- d'un Espace Dynamique Insertion L'Odysée (centre de formation pour jeunes en difficultés d'insertion),
- du Carré des Biffins (action de régulation et d'insertion d'un marché de vendeurs d'objets issus de la récupération),
- du CHRS Le Lieu dit, un espace d'accompagnement éducatif à visée d'insertion sociale et professionnelle pour des jeunes en errance, donc en grande précarité,
- d'un service d'accompagnement de 550 allocataires du RSA, en grande précarité (intégré en 2011).

En 2010, il y avait 8 services distincts, totalisant 58 salariés permanents et 65 postes en contrats aidés dans le cadre des chantiers d'insertion, ainsi que 9 prestataires de formation.

## EN 2010

Plusieurs services ont intégré le pôle, dont les services techniques et le CHRS Le Lieu dit. Nous notons le départ en retraite de Vinh An Tran, chef de service des Jardins Biologiques du Pont Blanc, après 12 années de travail sur cette structure.

Le Carré des Biffins, service le plus récent, le plus fragile financièrement et un des plus exposés médiatiquement, a réussi une excellente année de démarrage, avec beaucoup de challenges à surmonter chaque week-end de marché. L'image d'Aurore semble très bonne. Excellente année aussi pour les services du Contrat Autonomie de L'Odysée, avec un redressement spectaculaire de la file active et donc des finances.

Nous déplorons pour cette année la fermeture de Café projets et du chantier d'insertion bâtiment second-œuvre pour des raisons budgétaires. Le licenciement des encadrants techniques et des salariés en insertion a cependant été évité.

## DÉVELOPPEMENT ET PERSPECTIVES

Le pôle a pour projets d'étendre son activité maraîchage sur une commune assez proche de Sevran (sur une superficie de 4 à 5 hectares), et étudie la possibilité d'ouverture d'un second Carré de Biffins.

Le nombre d'allocataires du RSA suivis par le service PRISM devrait passer de 550 à 800 personnes.

Enfin, le CHRS Le Lieu dit devrait augmenter sa capacité d'hébergement afin de répondre à une nécessité urgente.

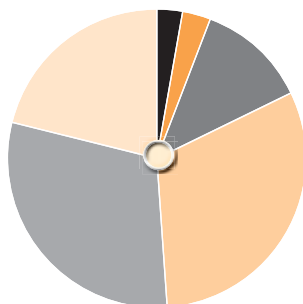
## LES CHIFFRES DE L'ANNÉE

Nous distinguerons 4 formes de files actives pour l'ensemble de nos publics suivis :

- Les adultes accompagnés pour leur insertion socioprofessionnelle.
- Les Biffins, dans le cadre de notre régulation du marché, qu'ils soient adhérents titulaires ou provisoires.
- Les enfants du jardin pédagogique du Pont Blanc ayant bénéficié d'une activité d'enseignement ou d'animation liée aux jardins et au développement durable.
- Les adultes du jardin partagé, ayant bénéficié de conseils et d'encadrement de la part de l'animatrice des Jardins biologiques du Pont Blanc.

Concernant les adultes ayant réussi leur insertion professionnelle, nous retiendrons cette année les seuls critères du CDD de 6 mois, du CDI et de la formation qualifiante.

## NIVEAU D'ÉTUDES DES ENTRANTS



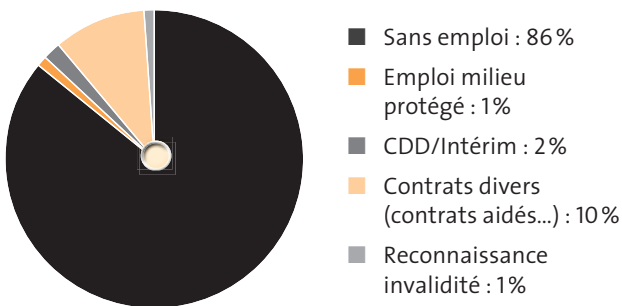
- Niveau 2 (2<sup>nd</sup> cycle : licence, maîtrise...) : 3 %
- Niveau 3 (BAC +2 : DUT, BTS, DEUG...) : 3 %
- Niveau 4 (BAC général, prof, tech) : 12 %
- Niveau 5 (CAP ou BEP) : 31 %
- Niveau 5 bis : 30 %
- Niveau 6 (sans diplôme, brevet des collèges) : 21 %

Néanmoins, ces quelques chiffres ne traduisent pas la réalité bien complexe de l'accompagnement socioprofessionnel des publics fragiles, précaires et très éloignés de l'emploi. Le groupe des Biffins en particulier, composé en grande partie de retraités, de malades ou de sans papiers a peu d'opportunités de sorties vers l'emploi. L'Espace emploi de Seine-St-Denis montre lui des chiffres de réinsertion très élevés concernant les

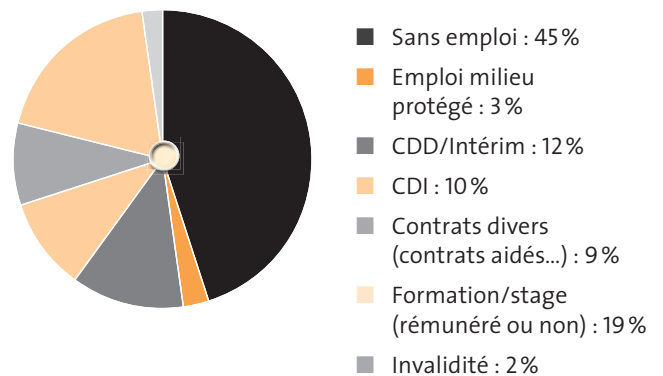
résidents de structures d'Aurore de type CHRS, ACT... avec plus de 60 % de mise à l'emploi, selon les 3 critères décrits en amont.

Il faut souligner l'importance de l'accès aux soins, aux droits, ainsi que l'obtention d'un logement dans la réussite d'un parcours d'insertion, même à dominante professionnelle. Ces démarches sont assurées en majeure partie par nos différents services.

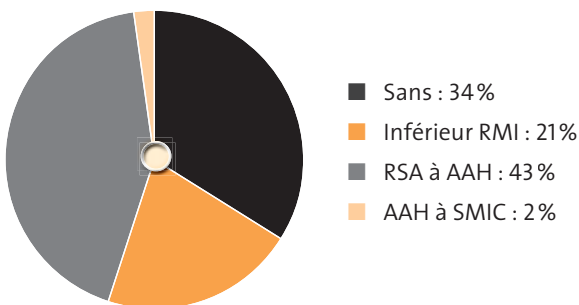
### SITUATION PROFESSIONNELLE À L'ENTRÉE



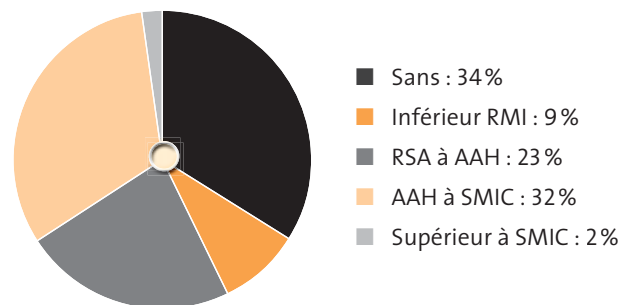
### SITUATION PROFESSIONNELLE À LA SORTIE



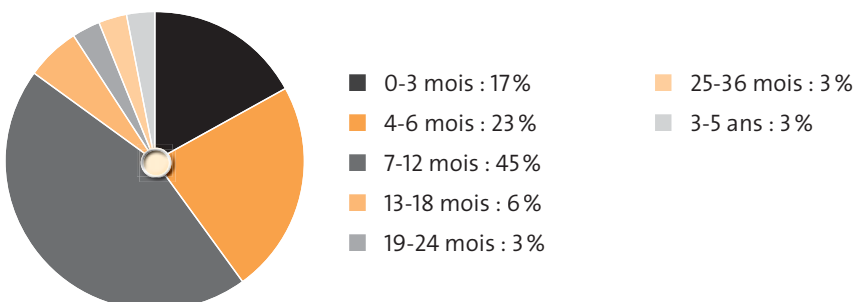
### NIVEAU DE RESSOURCES À L'ENTRÉE



### NIVEAU DE RESSOURCES À LA SORTIE



### DURÉE DE SÉJOUR



## L'APPEL À L'AIDE DE L'INSERTION PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

Apparue dans les années 70 dans un contexte de chômage de masse et portant l'idée d'un nouveau mode de développement, l'insertion par l'activité économique (IAE) a depuis lors prouvé toute son utilité et son efficacité sociales et économiques. Le secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS), dont il est un des maillons, a ainsi été salué au dernier Salon des entrepreneurs comme un rempart à la crise.

Occuper un emploi est un facteur essentiel de réinsertion sociale. Ainsi les structures de l'IAE, à travers une palette de réponses adaptées (entreprises d'insertion, associations intermédiaires, ateliers et chantiers d'insertion et entreprises de travail temporaire d'insertion), permettent chaque année à plus de 75 000 personnes d'exercer une activité rémunérée et encadrée. Mais aussi de bénéficier d'un accompagnement global, aussi bien social que professionnel, d'un contrat de travail et d'un statut.

Ces structures accueillent des personnes en grandes souffrance sociale et les aident à remettre le pied à l'étrier de l'emploi, en prenant en compte toutes les facettes des difficultés rencontrées. Un travail qui prend du temps.

Mais aujourd'hui ce secteur est confronté à l'émergence de nouveaux phénomènes. D'abord le vieillissement des populations précaires, et le fait que certains usagers ne retrouveront pas le chemin de l'emploi ordinaire. Pour ceux-ci, quels emplois durables et solidaires sommes-nous en mesure de développer ? Ensuite, le développement de la « vente à la sauvette » que les Biffins (vendeurs de produits de récupération) illustrent bien sur Paris. Face à l'extension de ce phénomène, la réponse à apporter ne peut être que plurielle et s'adapter au contexte de chaque territoire. Si le problème de fond des nouvelles formes de précarité n'est pas pris en compte, rien ne peut être réglé.

Réinsérer les personnes les plus exclues, les plus éloignées du marché de l'emploi et leur éviter la rue est l'objectif fondamental des structures de l'IAE. Là n'est pas leur seul atout puisqu'elles contribuent à l'activité économique et au développement des territoires. En effet, elles créent de l'emploi et de la richesse redistribuée sur le territoire. En moyenne, un euro investit dans une structure de l'IAE en rapporte deux. En effet, elles paient des taxes et permettent que bon nombre de personnes perçoivent un salaire plutôt qu'un minima social. Elles représentent donc un gain financier pour les collectivités locales. Les entreprises trouvent également un double intérêt à disposer d'une source de main d'œuvre formée et de possibles partenaires économiques. Elles contribuent enfin au renforcement du lien social entre les habitants et à la lutte contre l'exclusion.

Pourtant, ces structures ne sont pas rémunérées à leur juste coût. Limitées à 30 % de recettes marchandes, elles n'entrent pas dans le dispositif concurrentiel. Ce sont logiquement 70 % de financements publics qui devraient venir compléter ces ressources. Mais le compte n'y est pas ! Pour un chantier d'insertion d'un budget d'environ un million d'euros, plus de dix sources de financement différentes sont nécessaires quand l'Etat n'assume pas ses engagements. La chasse aux recettes est permanente.

Pour autant, aller au-delà de ces 30% serait condamner les chantiers à produire plus de marchand et, à court terme, à laisser sur le bord de la route les publics les moins productifs. Ce serait entrer dans le jeu concurrentiel et renoncer à l'utilité sociale.

De novembre 2007 à mai 2008, un Grenelle de l'insertion a réuni tous les acteurs du secteur. Où en sommes-nous aujourd'hui ? Les réformes préconisées sont en panne et les calendriers des rencontres qui devaient se poursuivre sont au point mort. L'expérimentation en cours depuis janvier 2009, qui étudie la mise en œuvre d'une aide au poste encadrée et modulable, démontre que la moitié des structures expérimentatrices étaient en déficit structurel en 2009 et que le coût de la mission, capitale, d'insertion était peu couverte par les finances publiques.

Alors que leurs structures sont confrontées à un réel problème de sous financement qui les affaiblit, les réseaux nationaux (Chantier école, Fnars, les régies de quartiers et le Coorace) veulent reprendre les discussions. Par exemple, en organisant des conférences des financeurs qui permettraient, enfin, d'évaluer le juste coût de la part non marchande de leur activité. Mais aussi de mobiliser les partenaires publics et privés du secteur pour un pilotage unique par territoire.

L'IAE doit s'interroger. Trop de dispositifs sont confrontés à des impératifs de productivité revus sans cesse à la hausse et qui, de fait, excluent les plus « cassés ». Ne faudrait-il pas sortir de la multitude de dispositif (entreprise d'insertion, entreprise de travail temporaire d'insertion, atelier et chantier d'insertion...) et organiser l'IAE autour d'une notion unique de « firme sociale » où, selon la prestation technico-sociale proposée, correspondrait un financement ?

De même, il convient de veiller à la planification territoriale et à articuler les besoins des territoires avec ceux des entreprises locales. Cela facilitera sans doute les débouchés, notamment en termes d'emplois à l'issue des parcours.

Enfin, constituer des alliances avec les réseaux de l'ESS (9% des entreprises en France pour près de 10% des salariés) représenterait un moyen de mettre en valeur l'IAE, trop souvent considérée comme « tiers secteur ».

L'IAE est d'abord un outil, un sas pour l'insertion des plus éloignés de l'emploi. A ce titre, elle ne doit pas demeurer un monde à part. C'est pourquoi le choix de l'association Aurore a été de rejoindre le Mouvement des entrepreneurs sociaux qui veut donner une lisibilité plus globale au secteur. C'est pourquoi, également, nous considérons que la création de conventions sectorielles, comme celle du Synesi pour les ateliers et chantiers d'insertion, est contreproductive quand l'heure devrait être à la mise en place d'une convention unique.

Outre une consolidation de ses financements, le secteur doit donc réfléchir à ses pratiques pour les faire évoluer dans l'objectif de sortir de la marginalité. Et être vu, enfin, comme un atout économique pour les publics précaires et pour le territoire.



# La culture

**Les actions Culturellement vôtre s'adressent à l'ensemble des structures d'Aurore. Leur mission : donner du sens, créer du lien entre les services, faciliter une réflexion permanente en matière de culture, proposer des actions en accord avec les professionnels et les bénéficiaires.**

## EN 2010

Des sorties ont été proposées à la Cité des Sciences, au Palais de Chaillot, au Louvre avec deux visites conférences chaque trimestre.

Des contacts et rencontres réguliers ont eu lieu en cours d'année avec les responsables des musées associés à la charte « Vivre ensemble » (favoriser l'accès aux musées des personnes issues du champs social/mental), et en interne dans les services d'Aurore pour présenter les actions culturelles. Un travail de collaboration s'est mis en place en 2009 avec Logement Français et Cultures du Cœur afin de connaître les besoins culturels des services et des bénéficiaires, et de mieux y répondre. Cette étude s'est poursuivie en 2010 avec l'élaboration de questionnaires et la mise en place d'enquêtes quantitatives et qualitatives auprès de certains lieux d'hébergement gérés par Aurore et par Logement français.

Une restitution de ce travail devrait se faire courant 2011. Deux animations musicales se sont déroulées à L'Olivier à Boulogne-Billancourt, ainsi qu'une soirée pour le projet européen « Grundtvig ».

Enfin, un atelier chanson a lieu chaque jeudi après-midi. Il s'adresse à tous les services.

## DÉVELOPPEMENT ET PERSPECTIVES

Depuis plusieurs années, nous pouvons apprécier l'impact positif qu'a l'expression culturelle auprès de nos bénéficiaires et des professionnels.

Le travail commencé avec Logement Français et Cultures du Cœur permet d'envisager une mise à disposition d'actions culturelles spécifiques pour certains services et communs pour d'autres.

En terme de perspective nous pensons à une réflexion transversale autour de la création d'un pôle culturel utile à tous. Des financements nouveaux seraient à prévoir, par le biais de dons, de mécénat et autres subventions.

Le chantier n'est pas terminé. Dans une association qui chaque année devient plus importante, l'adhésion de tous est souhaitée pour partager nos idées, pour développer l'expression culturelle, et ainsi être plus pertinent.

**Le centre psychothérapeutique Labrador**



# Activité du Siège

Par délégation du Conseil d'Administration, le Siège est en charge de la mise en œuvre de la politique générale de l'association. Il est le garant du projet associatif et de l'unité d'Aurore.

Chef d'orchestre et animateur de la vie des pôles, il est également acteur de la transversalité. Il met en place des procédures communes et contrôle leur mise en œuvre, il collecte et consolide des données concernant les finances, le personnel (formation, logement) ou la communication. Enfin, le Siège est garant de la gouvernance associative qui associe administrateurs et salariés.

Le budget qui lui est alloué représente 3,24% du budget global de l'association.

## EN 2010

Le développement de l'association nous a amené en 2010 à mettre en place une nouvelle organisation par pôles métiers. Une fonction de secrétariat général en charge de la transversalité a été créée, encouragée par le rapport du Boston Consulting Group sur notre gouvernance. La mission de secrétariat général a pris effet en 2011.

## QUALITÉ

• **Amélioration continue du fonctionnement des établissements et des prestations proposées**  
Expertise auprès de services d'Aurore ou comme préalable à une fusion, accompagnement/pérennisation des services dans la démarche qualité, préparation des services sanitaires à l'évaluation externe, animation de groupes de travail (bientraitance et risques psychosociaux) et de la cellule de gestion des risques, coordination de la campagne de vaccination contre la grippe H1N1, reporting et analyse de l'enquête usagers avec la responsable de la communication, participation à différentes instances (commission repas, CVS, CHSCT...).

## RESSOURCES HUMAINES/FORMATION

• **Gestion du personnel et développement des ressources humaines**  
En 2010 : 771 salariés – Budget formation : 255 022€  
Gestion d'une centaine de contrats aidés supplémentaires, signature de quatre accords d'entreprise, suivi de l'accord d'adaptation de Cœur des Haltes, élaboration d'un plan d'action senior ; gestion du volet formation.

## DIRECTION FINANCIÈRE

• **Mise en place de procédures budgétaires et comptables, appui technique ; gestion financière de projets**

En 2010 : total budget 64 908 456€ – résultat : +332 451€  
Selon les services, supervision ou gestion directe de budgets et comptes, mise en place de procédures (suivi de caisse, achats, dépenses formation...), gestion financière de projets, recherche de financements (Communauté Thérapeutique d'Aubervilliers, Lits Halte Soins Santé de Gagny et CHRS Bezons), participation au copil de rapprochement avec Loginter, demande d'agrèments dans le cadre de la loi MOLLE (MObilisation et de Lutte contre L'Exclusion).

## JURIDIQUE

• **Veille juridique et appui technique**

Mise en place de la SCI de l'association, travail sur les groupements de coopération et les SIAO, harmonisation du dossier assurances.

## COMMUNICATION/PARTENARIAT

• **Développement et mise en œuvre d'outils de communication cohérents, au service de la stratégie de l'association**

Editions, Rapport d'activité 2009, mise en place d'un serveur mail dédié, réalisation d'outils de communication à destination des services, organisation du séminaire 2010 et d'inaugurations et rencontres, appui à l'élaboration d'interventions externes, coordination des référentes gestion d'activité, reporting et analyse de l'enquête usagers avec la responsable qualité ; coordination du partenariat Agence du don en nature et Agence Nationale des Chèques-vacances, réponses à des appels à projet ; mise en œuvre du projet européen Grundtvig.

### EXTRAIT D'UNE LETTRE ADRESSÉE PAR DES BÉNÉFICIAIRES DU PROJET GRUNDTVIG ET FAISANT SUITE À UNE VISITE À LEURS PARTENAIRES BELGES

“

... Cette rencontre européenne nous a déjà ouvert de nouveaux horizons. Rencontres d'encadrants et de participants qui, liés dans un but commun (mieux se connaître pour mieux s'apprécier, envisager notre travail et notre avenir avec plus d'ouverture, d'autonomie et d'humanité) renforcent déjà notre désir de progresser et de transmettre lorsque l'occasion nous sera donnée, ce que nous avons reçu.

”

## PARTENARIATS FINANCIERS

|                                       |                 |   |
|---------------------------------------|-----------------|---|
| Agence Nationale des Chèques Vacances | <b>35 795 €</b> | Aide au projet vacances pour 80 bénéficiaires   |
| Agence du Don en Nature               |                 | 1000 € d'achats (pour une valeur de 20 000 €)   |
| Institut National contre le Cancer    | <b>70 000 €</b> | Ouverture de 30 places d'accueil à MIJAOS pour personnes en difficulté sociale atteintes de cancer          |
| Fondation de France                   | <b>1 500 €</b>  | Réveillon de Noël au centre S. Képès  |
| Fondation de France                   | <b>10 000 €</b> | Projet Salon Lavoir : ouverture d'une laverie sociale au sein de la résidence sociale d'Aubervilliers       |
| Journée de Solidarité IBM             | <b>5 910 €</b>  | Accueil de 80 salariés d'IBM pour la réalisation d'une journée de solidarité au sein de 7 services d'Aurore |
| Fondation Cetelem                     | <b>18 800 €</b> | Programme d'éducation budgétaire  |
| Fondation Lemarchand                  | <b>40 000 €</b> | Financement d'outils pour les jardins du Pont blanc   |
| Fondation Batigère                    | <b>5 000 €</b>  | Financement d'un chalet pour le jardin partagé du Pont blanc  |
| Fondation Société Générale            | <b>21 000 €</b> | Financement des ateliers collectifs de L'Odysée   |
| Fondation Safran                      | <b>10 000 €</b> | Financement des ateliers collectifs de L'Odysée   |

### Les jardins biologiques du Pont blanc





# BILAN FINANCIER 2010

## Rapport du Trésorier 52

Page de gauche : les Lits Halte Soins Santé



# ● Rapport du Trésorier

*L'année 2010 a été marquée, sur le plan financier, par les incidences de la forte croissance que nous avons connue en 2009 avec la reprise de deux importantes associations (Cœur des Haltes et APTE), le maintien d'une activité soutenue et, pour une part importante, les conséquences d'opérations immobilières qui ont généré des plus-values impactant positivement nos comptes.*

*Ces facteurs conjugués expliquent en grande partie une nouvelle augmentation des agrégats de notre bilan dont le total s'est accru de + 44 % (au lieu + 47% en 2009) et une*

*croissance encore importante de nos charges de +36 % (au lieu de + 50 % en 2009). En revanche, on observe une stabilisation, sinon même un léger tassement de l'effectif des salariés de l'association avec 668 ETP au 31 décembre 2010 contre 697 ETP à la fin de l'année précédente. Cette légère baisse portant essentiellement sur les contrats aidés (- 88) et non sur les contrats permanents (CDI et CDD) (il faut rappeler que fin 2009 nous comptons dans les effectifs les contrats aidés destinés aux centres de vaccination grippe A qu'il nous avait été demandé de porter).*

## 1 • LE BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2010

Le total du bilan passe donc de 21,87 M € fin 2009 à 31,57 M € au 31 décembre 2010, soit une augmentation de 44 %.

L'examen des principaux postes du bilan montre :

### À l'actif,

- une variation considérable des immobilisations (+ 8,14 M €) provenant d'une part de l'augmentation des immobilisations financières avec l'acquisition des titres de la SCI Aurore Immobilier reçus en contrepartie de nos apports et des acquisitions et travaux réalisés en 2010, d'ailleurs non complètement achevés pour certains (LHSS, Brantôme...) et d'autre part de la cession de Dutot et des amortissements pratiqués au titre de 2010.
- une sensible diminution des créances (-2,2 M €) par rapport à l'exercice précédent et corrélativement une augmentation des disponibilités (+3,8 M €) qui représente 27 jours de trésorerie.
- Malgré cette amélioration, la situation de trésorerie reste néanmoins très fragile en raison de l'irrégularité des versements des fonds et dotations par nos financeurs, ce qui induit en certaines périodes des découverts importants (par exemple, environ 4,5 M € en novembre 2010) et des frais financiers corrélatifs, ces frais pouvant générer des déficits non repris par nos autorités de contrôle.

Il conviendrait, à défaut d'avoir une réserve de trésorerie d'au moins 60 jours, de négocier avec nos financeurs des versements réguliers, sinon mensuels, au moins bimestriels.

### Au passif,

- les fonds associatifs augmentent de 8,8 M € dont 5,3 M € pour les cessions immobilières affectées en provisions réglementées, les autres lignes correspondant à des subventions d'investissement notamment pour les travaux des locaux LHSS, Eveil et nouveaux locaux de Dutot, à des provisions au titre du financement d'investissements et à diverses autres opérations (résultat de l'exercice, par exemple).
- la variation des provisions pour risques et charges (+0,5 M €) provient essentiellement d'un changement de présentation au bilan des provisions pour retraite qui étaient auparavant intégrées dans les fonds propres.
- les fonds dédiés correspondent à des subventions attribuées et non utilisées dans l'exercice et les dotations 2010 concernent essentiellement l'extension du CSAPA de Gagny et des ACT 93 et les dépôts de garanties dans le cadre de Louez Solidaire et Solibail.
- Quant aux dettes financières, elles augmentent du fait des emprunts contractés pour le financement des LHSS de Gagny et des châlets de Brantôme. Concernant l'acquisition des locaux de la Communauté Thérapeutique d'Aubervilliers, l'emprunt n'est pas encore débloqué fin 2010.

Les dettes à court terme sont en augmentation, en lien avec le développement de l'association : elles sont comptablement couvertes par les créances et disponibilités, le seul problème récurrent étant, comme on l'a déjà souligné, celui de la trésorerie pas toujours disponible aux moments nécessaires.

## Bilan synthétique 2010

| ACTIF                         | 2010              | 2009              |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|
| Actif immobilisé              |                   |                   |
| Immobilisations incorporelles | <b>102 590</b>    | 124 688           |
| Immobilisations corporelles   | <b>9 596 875</b>  | 9 362 844         |
| Immobilisations financières   | <b>8 579 969</b>  | 653 364           |
| <b>TOTAL I</b>                | <b>18 279 440</b> | 10 140 900        |
| Actif circulant               |                   |                   |
| Stocks                        | <b>57 356</b>     | 23 785            |
| Créances                      | <b>8 476 815</b>  | 10 709 343        |
| Disponibilités                | <b>4 659 933</b>  | 836 180           |
| Charges constatées d'avance   | <b>101 763</b>    | 160 479           |
| <b>TOTAL II</b>               | <b>13 295 869</b> | 11 729 790        |
| <b>TOTAL BILAN ACTIF</b>      | <b>31 575 309</b> | <b>21 870 691</b> |

| PASSIF                             | 2010              | 2009              |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Fonds associatifs                  |                   |                   |
| Fonds propres                      | <b>4 626 050</b>  | 1 965 306         |
| Résultat de l'exercice             | <b>332 451</b>    | 15 766            |
| Autres fonds associatifs           | <b>57 966</b>     | 901 027           |
| Subventions d'investissements      | <b>3 561 393</b>  | 1 669 077         |
| Provisions réglementées            | <b>8 170 256</b>  | 3 317 238         |
| <b>TOTAL I</b>                     | <b>16 748 117</b> | 7 868 417         |
| Provisions pour risques et charges | <b>1 352 143</b>  | 870 249           |
| <b>TOTAL II</b>                    | <b>1 352 143</b>  | 870 249           |
| Fonds dédiés                       | <b>1 162 917</b>  | 1 103 703         |
| <b>TOTAL III</b>                   | <b>1 162 917</b>  | 1 103 703         |
| Dettes                             |                   |                   |
| Emprunts et dettes financières     | <b>2 918 256</b>  | 3 701 614         |
| Fournisseurs                       | <b>2 580 788</b>  | 1 866 507         |
| Dettes fiscales et sociales        | <b>5 602 967</b>  | 5 141 080         |
| Autres dettes                      | <b>551 104</b>    | 291 173           |
| Produits constatés d'avance        | <b>659 018</b>    | 1 027 943         |
| <b>TOTAL IV</b>                    | <b>12 312 133</b> | 12 028 320        |
| <b>TOTAL BILAN PASSIF</b>          | <b>31 575 309</b> | <b>21 870 691</b> |

## 2 • LE COMPTE DE RÉSULTAT GLOBAL 2010

En 2010, le montant des charges d'exploitation de l'ensemble des activités de notre association s'est élevé à 54,01 M € contre 46,36 M € en 2009, soit une augmentation de 16 %, et le montant des produits d'exploitation s'est établi à 55,59 M € contre 46,78 M € au 31 décembre 2009 générant une augmentation de même importance (+ 19 %). Le résultat d'exploitation fait donc apparaître un excédent de 1,57 M €.

Après prise en compte du résultat financier (- 0,18 M €), du résultat exceptionnel (- 1 M €) et de la variation des fonds dédiés (- 0,06 M €), le résultat de l'exercice ressort excédentaire à 332 450 €.

Cette année encore, les comptes globaux d'Aurore sont équilibrés : les effets en année pleine des mutations, développements et mouvements engagés les années précédentes au sein de notre association non seulement ne l'ont pas déstabilisée, mais au contraire ont conforté le bien-fondé de la politique suivie.

Il nous faut cependant tempérer un optimisme qui pourrait paraître excessif car ces résultats globaux recourent des situations relativement disparates, selon la nature de nos activités.

## Compte de résultat synthétique 2010

|  | 2010              | 2009       |
|--|-------------------|------------|
| <b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>             |                   |            |
| Ventes                                     | 6 248 374         | 4 976 243  |
| Dotations globale                          | 26 358 845        | 23 326 500 |
| Subventions d'exploitation                 | 22 193 160        | 17 925 978 |
| Autres produits                            | 440 464           | 273 218    |
| Reprises sur provisions                    | 268 784           | 240 451    |
| Transferts de charges                      | 77 863            | 40 140     |
| <b>TOTAL I</b>                             | <b>55 587 490</b> | 46 782 529 |
| <b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>              |                   |            |
| Achats                                     | 5 228 752         | 4 711 666  |
| Services extérieurs                        | 10 865 749        | 7 325 363  |
| Autres services extérieurs                 | 3 403 189         | 3 199 916  |
| Impôts et taxes                            | 2 395 630         | 2 253 898  |
| Charges de personnel                       | 30 567 417        | 26 733 813 |
| Charges de gestion courante                | 78 707            | 22 091     |
| Dotations aux amortissements et provisions | 1 475 098         | 2 109 369  |
| <b>TOTAL II</b>                            | <b>54 014 542</b> | 46 356 104 |
| <b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>             | <b>1 572 948</b>  | 426 413    |
| Résultat financier                         | -183 882          | -90 177    |
| Résultat exceptionnel                      | -997 403          | 137 376    |
| Variation des fonds dédiés                 | -59 213           | -457 845   |
| <b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>              | <b>332 451</b>    | 15 766     |
| <b>TOTAL DES CHARGES</b>                   | <b>64 908 456</b> | 47 750 050 |
| <b>TOTAL DES PRODUITS</b>                  | <b>65 240 907</b> | 47 765 817 |

### 3 • EXAMEN DÉTAILLÉ DES RÉSULTATS PAR PÔLE

L'Association AURORE est une organisation complexe aux activités diversifiées regroupées au sein de 7 pôles opérationnels. Il convient d'y ajouter le siège de l'association. L'ensemble de ces pôles comporte plus de 100 entités comptables correspondant à des activités et financements variés : c'est dire le travail considérable incombant aux directeurs de pôles et à leurs équipes administratives et comptables.

Un examen rapide des résultats par pôle permet d'affiner les résultats et d'en comprendre la signification : c'est pourquoi pour chacun d'eux, on fournira le résultat comptable de l'année 2010, le résultat économique qui intègre la reprise des résultats antérieurs

(ex : excédent ou déficit) et afin de relativiser l'impact des résultats en cas de déficit, le pourcentage de celui-ci rapporté au total des charges.

**Le Pôle Urgence** (18 entités comptables) recense en 2010 un déficit comptable de -365 K€ et un résultat économique de -240 K€ qui représente finalement 1,90 % des charges. Le déficit porte principalement sur l'Espace Jeunes 16/25 ans, Itinérances et l'URSO.

**Le Pôle Hébergement** (9 entités comptables) termine l'exercice avec un excédent comptable de +36 K€ et un résultat économique de +53 K€.

**Le Pôle Habitat** (22 entités comptables) présente un déficit de 130 K€, soit 1,7 % des charges. Ce déficit porte principalement sur les dispositifs d'accompagnement



social lié au logement (ASLL) et d'intermédiation locative (Louez Solidaire et Solibail) du fait notamment de la montée en charge rapide et d'un problème de vacances de logements faute de candidats, et aussi d'un manque d'anticipation de notre part dans les recrutements. Ce déficit nous oblige pour 2011 à une réorganisation du pôle qui doit intégrer son métier de «bailleur très social».

**Le Pôle Addictions Santé Précarité** (15 entités comptables) a connu en 2010 une situation excédentaire de + 728 K€ et une situation économique de + 767 K€. Ce résultat s'explique notamment par le décalage entre la perception des financements alors que l'ouverture de certaines structures a été retardée (CT d'Aubervilliers et LHSS de Gagny notamment).

**Le Pôle Accueil et Soins Psychiques** (6 entités comptables) fait apparaître un excédent comptable de + 156 K€ lié notamment à l'ouverture courant 2010 du SESSAD de l'Eveil, ce qui a permis de reporter sur 2011 certains recrutements de l'ensemblier Itep – Sessad Eveil.

**Le Pôle Insertion** (10 entités comptables) accuse un déficit comptable de - 210 K€ et un résultat économique de - 245 K€, représentant une insuffisance de financement de 6,5 % des charges. Cette insuffisance structurelle de financement nous conduit à abandonner des actions pourtant cohérentes et nécessaires à des publics en demande d'activités comme le chantier d'insertion bâtiment. De même l'action Café Projets (- 80 K€) a été arrêtée fin 2010 faute de financements. Concernant le Carré des Biffins (- 120 K€), action prise en charge par Aurore à la demande de la Ville de Paris, le budget initialement prévu s'est révélé insuffisant au regard des moyens à mettre en oeuvre : une hausse du budget pour 2011 a été promise par cette collectivité locale. Par ailleurs, on se doit de mentionner que la structure Odyssee, déficitaire depuis plusieurs années, a été équilibrée en 2010.

**Le Pôle ESAT** (4 entités comptables) présente un résultat comptable excédentaire de + 145 K€ et un résultat économique de + 92 K€. On soulignera simplement le retour à l'équilibre de l'activité sociale de Santeuil lié à une décision contentieuse ayant permis d'obtenir un réajustement du budget.

## CONCLUSION

Le Trésorier mesure les progrès accomplis depuis quelques années dans la gestion financière de notre association : des présentations comptables beaucoup plus fines, une rigueur de gestion en constante amélioration et des résultats globalement équilibrés ou proches de l'équilibre.

Que tous les directeurs et gestionnaires de notre association, de ses établissements et de ses services en soient remerciés.

Cependant, nous devons poursuivre nos efforts pour mieux maîtriser encore nos dépenses, surtout à un moment où les crédits publics nous seront accordés peut être avec plus de parcimonie.

C'est pourquoi nous appuyons fortement la Direction Générale dans son intention de mettre en oeuvre de nouveaux outils – suivi budgétaire, contrôle de gestion – et de renforcer les équipes administratives des pôles opérationnels : c'est seulement à ce prix que nous pourrions continuer à développer nos actions, tout en prouvant à nos financeurs que nous sommes capables de les maîtriser.

**Alain PIQUET,**  
Trésorier





Retrouvez l'actualité de l'association sur

**[www.aurore.asso.fr](http://www.aurore.asso.fr)**

[www.aurore.asso.fr](http://www.aurore.asso.fr)

Association Aurore

34, boulevard de Sébastopol - 75004 Paris

Téléphone : 01 73 00 02 30

Télécopie : 01 73 00 02 31



**Aurore**  
Association  
reconnue d'utilité publique

Avec le soutien de la Direction générale de la cohésion sociale



MAIRIE DE PARIS



île de France

l'Europe  
s'engage  
en France