

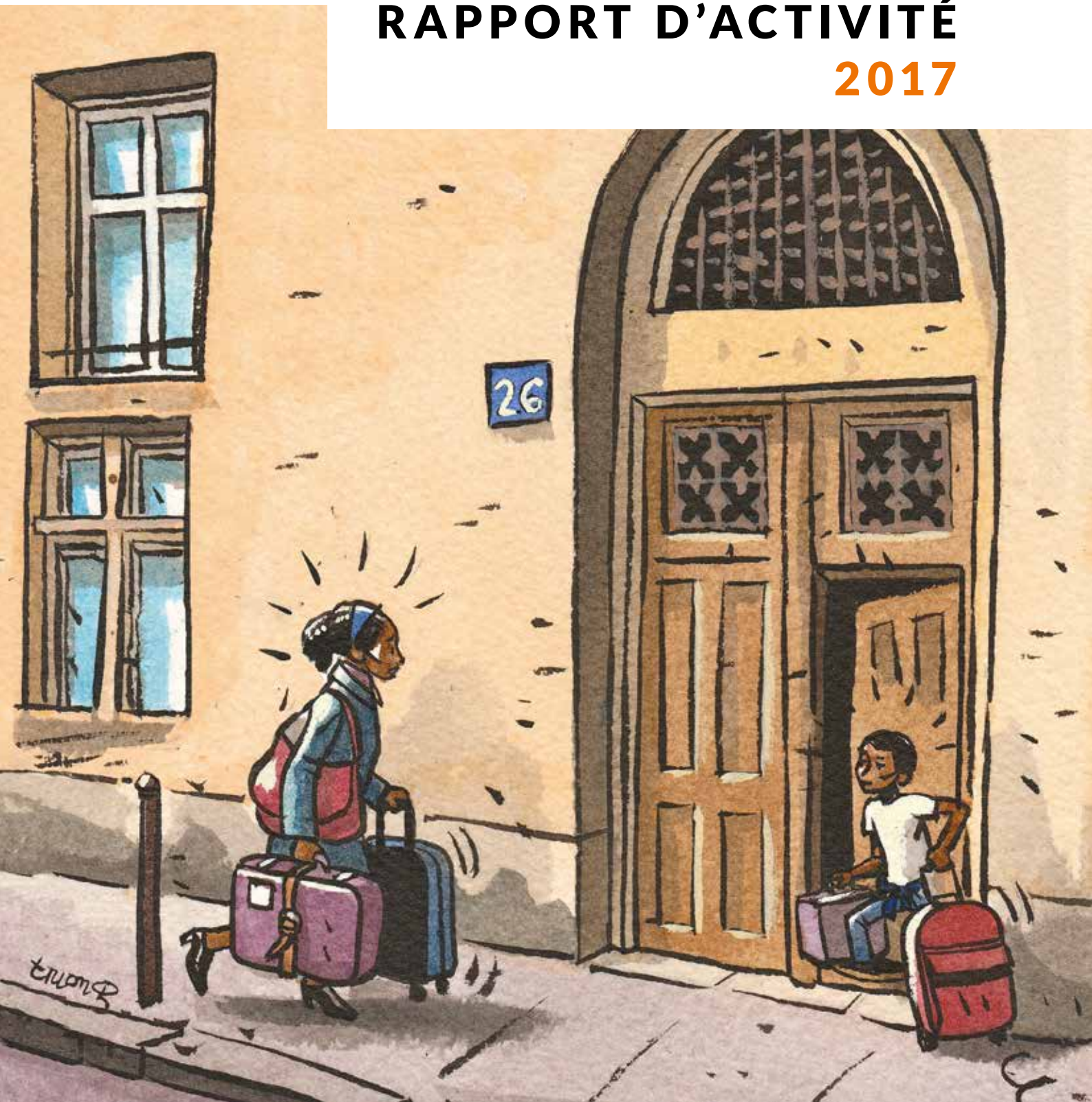


# Aurore

A S S O C I A T I O N



## RAPPORT D'ACTIVITÉ 2017



Avec le soutien de  
**la Direction générale de la cohésion sociale**



**MAIRIE DE PARIS**



**île de France**



**l'Europe s'engage en France**

1<sup>ère</sup> de couverture :

Plongée au cœur d'un centre d'hébergement  
avec la sortie du film **UN JOUR CA IRA**

Installé dans les anciens locaux de l'Institut National de la Propriété Industrielle, l'Archipel est un lieu unique, confié par l'État à l'association Aurore pour y accueillir un Centre d'hébergement d'urgence en 2012. Pendant plus de deux ans, les frères Stan et Edouard Zambeaux ont suivi la vie de ce centre, et celle de ses résidents. Leur documentaire **« Un jour ça ira »** raconte leur quotidien et leurs espoirs, notamment celui de Djibi, 13 ans.

Le film sera disponible en VOD  
sur les plates-formes de téléchargement dès le 14 juin.

**EUROZOOM**

Dessin : **Marcelino Truong**  
[www.marcelinotruong.com](http://www.marcelinotruong.com)

Toutes photographies : **Aurore**  
Sauf :

p.2 (Pierre Coppey) : **Olivier Roller**

p.4, 24, 29, 30, 36, 38, 52, 73, 4<sup>ème</sup> de couverture : **Axel Dahl**

3<sup>ème</sup> de couverture, p.2 (Éric Pliez), 3, 11, 14, 16, 17, 19, 31 (Interlignes), 32 (Step), 34 (Déclic), 39, 40, 42, 54, 57, 60, 64, 66, 67, 68, 70 : **Laurent Zylberman**

2<sup>ème</sup> de couverture, p.15, 31 (La Maison Bleue), 44, 50, 56 : **Bertrand Desprez**

p.25 (Permanences emploi) : **Véronique Guillien**

p.33 (Bezons) : **Éric Dessons**

Conception-réalisation : **Élisabeth Serrell - Éric Elzière**



# SOMMAIRE

## RAPPORT MORAL

2

### FICHE D'IDENTITÉ

LA VISION D'AURORE 5

DONNÉES CLEFS 5

GOUVERNANCE 6

ORGANIGRAMME 7

IMPLANTATIONS 8

ENGAGEMENTS ET ORIENTATIONS 12

BÉNÉVOLES 18

JOURNÉES DE SOLIDARITÉ ENTREPRISES 20

DÉMARCHE QUALITÉ 22

PARTENARIATS ET MÉCÉNAT 23

4

## ACTIVITÉ 2017

25 LES TEMPS FORTS DE L'ANNÉE

31 DES SERVICES ET DES ÉQUIPES

24

### BILAN DES PÔLES

URGENCE SOCIALE ET HÉBERGEMENT 37

HABITATS 43

ACCUEILS, SANTÉ, PRÉCARITÉ 49

INSERTION 55

ESAT 61

FOYER AUBOIS 65

36

## RESSOURCES HUMAINES

71 BILAN ET PERSPECTIVES

70

### RAPPORTS FINANCIERS

ÉLEMENTS ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS 75

RAPPORT DU TRÉSORIER 76

74

# RAPPORT MORAL



**N**otre association a doublé de taille en quatre ans. C'est avant tout un signe que la précarité ne recule pas. C'est aussi une reconnaissance pour tout le travail accompli grâce à l'engagement et au professionnalisme des équipes d'Aurore.

Une telle croissance oblige. Nos efforts de gestion ont payé malgré une année difficile, mais il nous faudra les poursuivre pour conforter notre action et continuer de nous étendre sur de nouveaux territoires.

Nous devons pour cela convaincre que l'avenir du secteur nécessitera de passer d'une logique de tutelle à une logique de responsabilisation. C'est l'intérêt de tous, et d'abord des personnes accompagnées, que de privilégier les engagements de long terme.

Cela suppose d'étendre les Contrats pluriannuels d'objectifs et de moyen, et surtout de permettre à Aurore, comme à l'ensemble des acteurs du secteur, de renforcer ses fonds propres.

En interne, nous devons continuer à nous mobiliser pour améliorer nos outils, nos méthodes et notre organisation qui doit aller vers plus de décentralisation, afin de concentrer toute notre énergie auprès des personnes accueillies.

L'année 2017 aura été une année particulière, marquée par de nouvelles orientations politiques, qui affichent certes une volonté d'évolution du secteur. Mais à quel prix ?

Pas celui du renoncement à nos valeurs : notre Conseil d'administration l'a rappelé lorsqu'il a voté une motion réaffirmant le principe d'inconditionnalité de notre action. Pas celui non plus du renoncement à la qualité, ce qui appelle à la plus grande vigilance face aux coupes budgétaires annoncées.

Nous avons toujours été convaincus que nos modèles associatifs doivent évoluer en permanence et que des efforts d'organisation et de gestion sont indispensables, que la mutualisation et des formes de coopération nouvelles doivent s'inventer. Mais cette adaptation aux enjeux de demain ne peut se faire que dans la co-construction avec les partenaires.

## # TRANSVERSALITÉ ET COOPÉRATION

Que ce soit dans la diversification de notre offre de restauration sociale, dans l'accompagnement des mineurs non accompagnés, l'ouverture d'un foyer pour adultes autistes ou encore l'hébergement de jeunes exclus de leur domicile en raison de leurs orientations sexuelles, notre force est de lier nos métiers.

C'est en croisant leurs compétences que les équipes d'Aurore peuvent proposer un accompagnement global, qui s'appuie sur les personnes accueillies elles-mêmes, avec le développement de la pair-aidance et une participation des représentants des Conseils de la vie sociale au Conseil d'administration de l'association.

Un travail qui s'appuie également sur nos partenaires externes, publics comme privés et associatifs. L'année 2017 nous a ainsi permis de renforcer nos partenariats avec les bailleurs sociaux, les hôpitaux, les fédérations sectorielles, et de développer sur de nouveaux territoires, notamment à travers le programme de réinstallation des familles réfugiées.

## # QUALITÉ ET INNOVATION

La qualité de notre travail est reconnue. Mais au-delà du travail bien fait, nous avons à cœur de tenir une ligne éthique, de cultiver nos engagements professionnels et d'affirmer notre expertise métier.

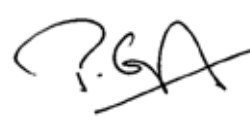
Innovier, c'est tirer le meilleur de chacun de nos métiers pour proposer de nouvelles solutions face à l'évolution des besoins des publics. C'est poursuivre notre politique active de formation des salariés et anticiper l'avenir, en étant toujours plus solides sur notre cœur de métier et toujours plus ancrés dans nos territoires.

La force du secteur associatif est bien d'avoir une longueur d'avance et de savoir explorer les angles morts de la solidarité. C'est ce que nous avons fait cette année à travers nos équipes mobiles ou le dispositif *Un toit, un emploi* qui propose aux familles franciliennes sans domicile de vivre et travailler en province. Mais aussi à travers le projet phare des Grands Voisins, qui démontre la pertinence des tiers lieux inclusifs, ou encore à travers la construction de centres modulaires, capables d'apporter à la fois un hébergement de qualité, une construction rapide et la mobilisation provisoire de foncier libre.

Nous sommes aujourd'hui à l'aube d'évolutions majeures du secteur, les salariés et les bénévoles d'Aurore sont déterminés à en être des acteurs exigeants.

**Pierre Coppey,**  
Président

**Éric Pliez,**  
Directeur général



Les équipes d'Aurore croisent leurs compétences pour un accompagnement global.





## FICHE D'IDENTITÉ

LA VISION D'AUORE	5
DONNÉES CLEFS	5
GOUVERNANCE	6
ORGANIGRAMME	7
IMPLANTATIONS	8
ENGAGEMENTS ET ORIENTATIONS	12
BÉNÉVOLES	18
JOURNÉES DE SOLIDARITÉ ENTREPRISES	20
DÉMARCHE QUALITÉ	22
PARTENARIATS ET MÉCÉNAT	23

*L'activité de l'association, créée en 1871, s'articule autour de trois grandes missions : héberger, soigner, insérer. En 2017, près de 40 000 personnes ont été accompagnées par plus de 1 900 professionnels et plus de 1 050 bénévoles venant quotidiennement en appui des actions.*

# LA VISION D'AURORE

## SENS

- La société produit de plus en plus d'inégalités et de situations d'exclusion d'individus ou de groupes d'origines culturelles variées.

## MISSIONS

- **Accueillir et accompagner vers l'autonomie les personnes en situations de précarité et d'exclusion via l'hébergement, les soins et l'insertion professionnelle.**
- Assurer une mission de délégataire de service public.
- Contribuer au débat public dans nos domaines d'expertise.

## VALEURS

- Agir en solidarité et avec des principes humanistes.
- Garantir la laïcité pour nos équipes et les personnes accueillies.
- Exiger de tous un travail bien fait.
- Mobiliser des équipes compétentes et engagées dans leurs missions.
- Se réserver la possibilité d'interpeller et d'éclairer nos partenaires institutionnels.

## IMPÉRATIFS

- Manager et fonctionner de manière collective, faire jouer les synergies.
- Être innovants et agiles pour répondre à des besoins évolutifs.
- Impliquer les personnes accueillies dans le fonctionnement des centres et de l'association.
- Garantir une utilisation efficace des moyens qui nous sont confiés.
- Assurer une gestion rigoureuse dans des fonctionnements décentralisés.

## MARQUEURS

- Proposer un accueil inconditionnel.
- Exiger des conditions d'accueil et de travail en accord avec nos standards de qualité.
- Placer les personnes et leur rétablissement individuel au centre de notre démarche d'accompagnement.
- Respecter nos engagements vis-à-vis de nos financeurs et partenaires.
- Faire référence dans nos domaines d'intervention.

## DONNÉES CLEFS 2017 :

**37 310**

**PERSONNES ACCUEILLIES PAR AURORE**

**1 946**

**SALARIÉS**

**1 050**

**BÉNÉVOLES**

**240**

**SERVICES**

**148 M€**

**DE BUDGET**

# GOUVERNANCE

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31/12/2017

### BUREAU:

Pierre Coppey, Président,  
Xavier Huillard, 1<sup>er</sup> Vice-président,  
Maurice Mallet, 2<sup>e</sup> Vice-président,  
Pierre Abgrall, Secrétaire général,  
Sylvain Duranton, Trésorier,  
François Fassy, Trésorier adjoint.

### AUTRES MEMBRES:

Jean-Luc Berho, Sybille Bertail, Pierre-Michel Chaudru, Ghislaine de Chevigny, Richard Debaue, Françoise Forêt, Philippe Goujon, Hélyette Lefevre, Anne-Marie Maffre-Boucllet, Margot Manuellan, Catherine Meut, Jacques Toubon.

Le Conseil d'administration détermine les orientations stratégiques de l'association et veille à leur mise en œuvre.

Éric Pliez, Directeur général, est le représentant permanent du Conseil d'administration et le pilote de l'association. Le siège coordonne et veille à l'application des stratégies en termes de ressources humaines, de finances, de patrimoine, d'informatique, de qualité, de droit, de communication, de partenariats, d'immobilier et de vie associative. Il est un lieu de ressources et d'appui aux pôles.

Aurore a choisi de fonctionner de façon décentralisée, laissant aux pôles et aux services une grande autonomie dans leur travail, au quotidien. Les directions de terrain ont ainsi une délégation et des responsabilités pour fonctionner de manière réactive, au service des personnes accueillies.

Les membres du conseil d'administration, bénévoles, sont impliqués dans la gestion de l'association et participent à différentes instances de réflexion et de prise de décisions.

- Pierre Coppey, en tant que Président, est responsable du bon fonctionnement de la gouvernance et représentant politique de l'association.
- Sylvain Duranton, Trésorier, porte la gestion financière globale en lien avec la Directrice financière.
- Pierre Abgrall, Secrétaire, veille au bon fonctionnement administratif de l'association, en particulier en ce qui concerne les aspects juridiques et immobiliers.
- Maurice Mallet, Vice-Président, et Anne-Marie Maffre-Boucllet, Administratrice, animent le Conseil de la vie sociale transversal, qui réunit les représentants des personnes accueillies dans les structures d'Aurore.
- François Fassy, Trésorier adjoint, intervient aussi comme Président de la cellule de gestion des risques qui suit les événements indésirables.
- Pierre-Michel Chaudru, Administrateur, préside la Commission Travaux qui décide de l'issue des consultations effectuées en matière d'immobilier.

De façon générale, tous les administrateurs apportent leur expertise et leurs compétences au service de l'association. ■



### EN 2017 :

- 3** assemblées générales
- 3** conseils d'administration
- 7** bureaux
- 51** comités exécutifs
- 5** comités de direction
- 1** séminaire cadres



# ORGANIGRAMME



# IMPLANTATIONS

## AISNE (02)

### BUCY-LE-LONG

SSR Centre Apte  
(La Maison de Kate)  
CSAPA Apte

### SOISSONS

Appartements thérapeutiques

## AUBE (10)

### LA CHAPELLE-SAINT-LUC

ACI Collecte et transport  
ACI Recyclage  
ACI Revalorisation  
ACI Magasin vente  
ACI 10 de Cœur  
AVA Recyclage

### LES NOÛS

CHU Foyer des Nozats

### ROMILLY-SUR-SEINE

ACI Récupération et vente

### SAINT-JULIEN-LES-VILLAS

CHRS Foyer Auboï  
Service de suite Foyer Auboï  
LHSS Foyer Auboï  
LAM Foyer Auboï  
AVA Cuisine et Entretien

### TROYES

Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées  
ACT Foyer Auboï  
AVDL Foyer Auboï  
PF « La Maison d'Édith »  
ACI Bar sans alcool Kiwi Bar  
Mouvement d'entraide Revivre  
Service du CSAPA Revivre  
EM Déclit

## CANTAL (15)

### AURILLAC

Un toit, un emploi  
Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées

### MASSIAC

Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées

### MURAT

Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées

### NEUSSARGUES

Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées

### SAINT-LOUR

Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées

## DORDOGNE (24)

### BRANTÔME

CSAPA Maison d'André Le Gorrec

### NONTRON

Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées

### PÉRIGUEUX

ACT Périgueux  
Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées

## LOIRE-ATLANTIQUE (44)

### ANCENIS

Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées

### NANTES

L'Entr'ACT  
Familles Relais  
Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées

## LOIRET (45)

### AMILLY

Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées

### BEAUGENCY

Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées

### CHALETTE-SUR-LOING

Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées

### INGRÉ

Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées

### MONTARGIS

Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées

### ORLÉANS

Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées

### SAINT-JEAN-DE-BRAYE

Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées

### SAINT-JEAN-DE-LA-RUELLE

Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées

## LOT (46)

### FIGEAC

Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées

## PARIS (75)

IML Louez Solidaire  
(dans 14 arrondissements)

### II<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT

RS Bonne Nouvelle

### III<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT

PF Pedro Meca

### IV<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT

Siège  
Centre Suzanne Képès  
CHU Hôtel-Dieu

### V<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT

ESAT Santeuil  
CHS Lacépède\*

### VIII<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT

CHU Constantinople 1  
CHU Constantinople 2

### IX<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT

CHRS Siloé  
Club de prévention Siloé

### X<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT

Plan Atlas bus  
ESI Itinérances  
CHU Magenta 1  
CHU Magenta 2  
CHU Faubourg Saint-Martin

### XI<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT

CHRS Le Lieu-Dit  
RA Ménilmontant  
RS Morand

### XII<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT

PF Les Papillons  
CHU Bastion de Bercy  
L'Auberge Sociale Raguinot  
ESI La Halte Femmes  
ESI La Halte Jeunes  
La Halte Sociale - Domiciliation  
La Halte Sociale - Service Hôtel  
ESI Mazas  
Maraude ouest

### XIII<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT

ACT Espace Rivière  
Mijaos  
SAVS 13  
ESAT Espace Aurore  
ESAT Espace Aurore 10/18  
PRISM RSA  
RPP Plan local pour l'insertion  
et l'emploi - Paris Nord-Est  
CHUM du Loiret \*  
Plan Atlas bus  
CHU Fulton\*

### XIV<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT

Logis  
Pangea Foyer Logement  
ACI Prélude  
CHRS Sarah  
Equipe Mobile  
CHS Albert 1<sup>er</sup>  
CHUM René Coty  
Les Grands Voisins  
Maraude Est  
Maraude Ouest

EN 2017...

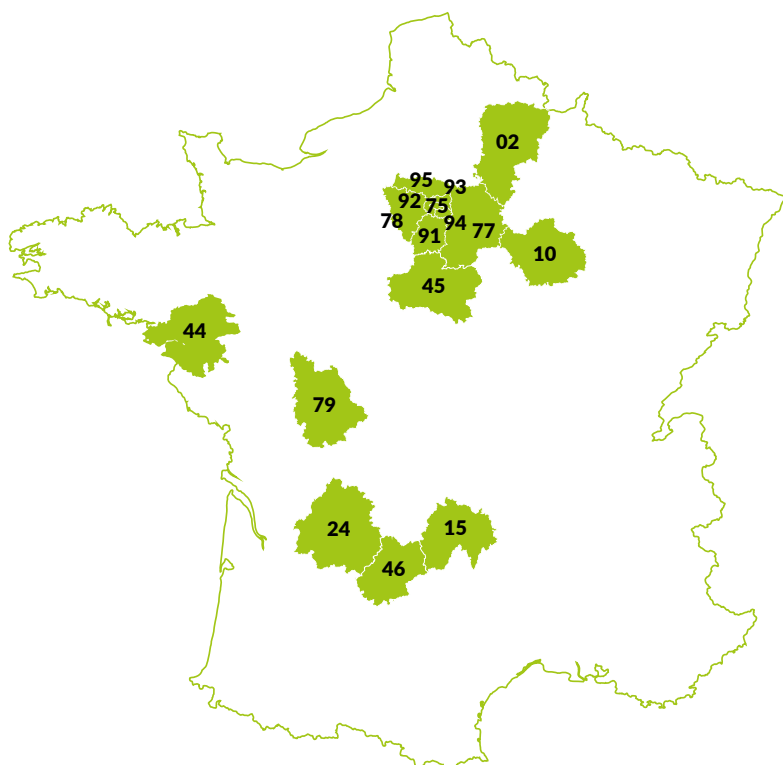
## AUORE INTERVIENT PRINCIPALEMENT EN ÎLE-DE-FRANCE ET DANS 7 AUTRES RÉGIONS

16 arrondissements parisiens

88 villes

16 départements

8 régions (Auvergne-Rhône-Alpes, Centre-Val-de-Loire, Grand-Est, Hauts-de-France, Île-de-France, Nouvelle-Aquitaine, Pays-de-la-Loire et Occitanie)



CHU L'Horizon  
CHS Pierre Petit  
CHS Le Hameau Cœur de Femmes  
Un chez soi d'abord  
CHRS Antenne Aurore  
CHU Pinard

### xv<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT

Plan Atlas repas  
RS Alix et Albert Jacquard  
CHRS Etoile Du Matin  
FHTH Apollinaire  
HJ Dutot  
ITEP L'Eveil  
SESSAD L'Eveil  
La Conversation Thérapeutique  
HJ et Foyer Le Labrador  
HJ et Foyer Les Cévennes  
SAVS 15  
PF et RS Boucicaut  
PF Duranton

RS Vaugirard  
PF Vaugirard 1  
PF Vaugirard 2

### xvi<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT

RS Chardon Lagache  
CHU La promesse de l'aube

### xviii<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT

CAARUD EGO Centre d'accueil  
CAARUD EGO STEP  
AS Carré des Biffins  
RP Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi - Paris Nord-Est  
PPP Avenir Jeunes Aurore  
Interlignes  
PF et RS Aubervilliers  
PF et RS Boréale  
Logement d'insertion Ney\*  
PF Primavera  
CHS Villa Cœur de Femmes  
CHU Clichy

CHU Amarys

### xix<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT

CHU Phase - Assore  
PPP Avenir Jeunes Faire  
Dispositif MIS (mineurs isolés  
scolarisés)

### xx<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT

CHRS Soleillet  
CSAPA Aurore 75 Ménilmontant  
CSAPA Aurore 75 EGO  
AT75  
PPP Avenir Jeunes Laser  
Français à visée professionnelle  
Compétences de base  
RPP Plan local pour l'insertion et  
l'emploi - Paris Nord-Est  
PF Julien Lacroix  
RS Ramponeau (prestation ASLL)

### SEINE-ET-MARNE (77)

IML Solibail

### CHAUMES-EN-BRIE

CHU Château d'Arcy

### COULOMMIERS

EDI Iliade  
ACI Personnalisation

### ÉMERAINVILLE

CSAPA George Sand  
EM Cadence

### MITRY-MORY

EDI Le Verger d'Aurore

### YVELINES (78)

### MÉZY-SUR-SEINE

CHUM Mézy

### MORAINVILLIERS

CHUM Morainvilliers\*

**DEUX-SÈVRES (79)****GERMOND-ROUVRE**

Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées

**LA MOTHE-SAINT-HÉRAY**

Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées  
Centre d'accueil et d'orientation

**REFFANNES**

FV Le Berceau

**SAUZÉ-VAUSSAIS**

Programme Familles Réfugiées  
Réinstallées

**ESSONNE (91)****ÉTAMPES**

PPP Avenir jeunes FREE  
Prestations AGEFIPH

**JUVISY**

PPP Avenir jeunes ARIES  
Prestations AGEFIPH

**LES ULIS**

Dispositif Accueil d'Urgence  
Familles 91

**MASSY-PALAISEAU**

Dispositif Accueil d'Urgence  
Familles 91

**ORSAY**

Dispositif Accueil d'Urgence  
Familles 91

**PALAISEAU**

PF et RS Palaiseau

**YERRES**

Prestations AGEFIPH  
BC Salariés  
PPP Avenir jeunes ARIES

**HAUTS-DE-SEINE (92)**

IML Solibail  
CHU Les Alizées (dans 14 villes  
du département)  
CHU L'Améthyste (dans 5 villes  
du département)

**ANTONY**

CHUM Antony

**ASNIÈRES**

CHU Asnières

**BOIS-COLOMBES**

CHU Les Tournesols  
CHU Les Cerisiers

**BOULOGNE-BILLANCOURT**

CHUM Jaurès  
PF Diaz  
CHRS La Colombe  
CAUS L'Olivier  
Plan grand froid période hivernale

**CHÂTENAY-MALABRY**

CHUM Châtenay-Malabry\*

**CHÂTILLON**

CHS Les Relais

**CLAMART**

CHS Les Relais

**FONTENAY-AUX-ROSES**

PF La Cavée

**NANTERRE**

CHUM Jules Siegfried

**SÈVRES**

PF Les Sables

**SURESNES**

CHUM Benoît Malon\*  
CHS Solea  
Programme hivernal  
Santos Dumont\*

**VILLE-D'AVRAY**

PF Villa Esmeralda

**VILLENEUVE-LA-GARENNE**

CHU Villeneuve-la-Garenne

**SEINE-SAINT-DENIS (93)****AUBERVILLIERS**

CT Aubervilliers

**AULNAY-SOUS-BOIS**

CAARUD Aulnay

**GAGNY**

RS La Montagne  
CHRS La Talvère  
Urgence jeunes  
L'Ouvrage Prévention de la récidive  
CSAPA Clémenceau  
LHSS Gagny

**GOURNAY-SUR-MARNE**

RS La Marne

**LE PRÉ-SAINT-GERVAIS**

CHUM Pré-Saint-Gervais

**LE RAINCY**

RS La Fontaine  
CHU Le Raincy

**LIVRY-GARGAN**

EDI L'Odyssée  
Espace Emploi 93  
Remobilisation PDI

**MONTREUIL**

Épicerie Solidaire  
Plateau Technique métiers de la  
restauration  
EDI S'PASS 24  
PPP Avenir jeunes Astrolabe  
Remobilisation PDI  
ASLL Paris (BA - BG 75)  
ASLL Généraliste-Baux Glissants  
93-AVDL-DALO93  
RA Edouard Branly  
CHU La Maison Bleue  
Sas/CHU Jean-Moulin  
PF Maison Molière  
PF Marguerite Yourcenar  
IML Solibail

**NEUILLY-PLAISANCE**

CHU SAS Neuilly  
Plan hivernal

**NOISY-LE-GRAND**

Plan hivernal

**PANTIN**

RS Denis Papin

**ROMAINVILLE**

CHUM Romainville\*

**SAINT-DENIS**

Plan hivernal

**SEVRAN**

ACI Jardins du Pont Blanc  
ACI Restaurant social Yankadi

**VILLEMOMBLE**

ACT 93

**VAL-DE-MARNE (94)**

IML Solibail  
Baux Associatifs 94

**BOISSY-SAINT-LÉGER**

LR Limeil-Boissy

**CHARENTON**

Accueil Charenton

**CHENNEVIÈRES-SUR-MARNE**

LR Chennevières

**FONTENAY-SOUS-BOIS**

CHUM Fontenay-sous-Bois

**IVRY-SUR-SEINE**

CHUM Pierre Sémar

**MAISONS-ALFORT**

RA Maisons-Alfort

**NOGENT-SUR-MARNE**

RS Nogent

**SUCY-EN-BRIE**

LR Sucy

**VALENTON**

CM Maison Husson

**VAL-D'OISE (95)****ARGENTEUIL**

LT Le Chalet

**BEZONS**

AJ Bezons  
CHU hivernal Bezons  
CHRS Rives de Seine

**GARGES-LÈS-GONESSE**

ASLL  
Studios Jeunes  
LT Garges

**GONESSE**

Hébergement d'Urgence 95  
CHRS Le Phare  
CHUM Gonesse\*

**GOUSSAINVILLE**

PF Victor Basch

**OSNY**

ACT Bords de l'Oise (36 places sur  
5 villes du département)  
AT Dune

*\*Services fermés au  
1<sup>er</sup> janvier 2018.*

*Un glossaire se trouve sur le  
rabat de la 3<sup>e</sup> de couverture.*



# ENGAGEMENTS ET ORIENTATIONS

**A**près avoir rédigé son projet stratégique en 2016, cette année Aurore a élaboré un plan d'action général, visant à mettre en œuvre les orientations stratégiques qu'elle s'était fixées.

Ce projet décrit à la fois la vision de la société qui préside à l'action de l'association, les valeurs qui inspirent l'accompagnement et les principes qui guident les équipes dans l'exercice de leur métier, dans la gestion des dispositifs et dans la relation d'Aurore à son environnement associatif, institutionnel et citoyen.

L'année 2017 marque le lancement des grandes actions prioritaires. Comme le projet stratégique, ce plan d'action a été réalisé de manière collaborative, par le comité exécutif et les directeurs territoriaux de l'ensemble des pôles de l'association, en s'appuyant sur les propositions émises par les salariés lors de la convention annuelle d'Aurore.

## # CONFORTER NOTRE CŒUR DE MÉTIER

### **AFFIRMER NOS VALEURS ET NOTRE SOCLE COMMUN**

Face à une société qui évolue vite et à des besoins qui se complexifient, Aurore puise son énergie dans des valeurs intangibles : la solidarité comme fondement ; l'humanisme et ses corollaires, l'inconditionnalité de l'accueil et la globalité de l'accompagnement ; la laïcité pour transcender les différences.

Ces valeurs, ces principes, servent de guide à notre action au quotidien, de repère à nos salariés et aux structures qui seront créées ou intégreront l'association dans les années qui viennent.

### **TRAVAILLER ENSEMBLE**

Le développement de l'association nécessite de réunir nos compétences autour d'un même projet, en travaillant de façon transversale.

Ce partage de savoir-faire entre les services et les pôles permet de proposer des dispositifs innovants, notamment pour répondre à des appels à projet.

Pour ce faire nous créons de nouveaux espaces de management et de construction de projets entre salariés, afin de mutualiser nos savoir-faire et favoriser l'entraide des services.

### **ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT ET LA PROFESSIONNALISATION DE NOS ÉQUIPES**

Aurore aspire à accomplir une mission sociale, médico-sociale et sanitaire de qualité, capable de se renouveler en fonction des évolutions des besoins des publics. La récente accélération de son développement a généré l'arrivée de nouveaux métiers (agents hôteliers,



#### **TRANSVERSALITÉ ET DÉCENTRALISATION**

En 2017, conformément aux actions prioritaires du plan d'action, Aurore a renforcé les temps de rencontre entre salariés. Plusieurs groupes de travail ont été créés autour de thématiques transversales, telles que le vieillissement, la laïcité, les réfugiés ou la culture.

Ces temps de réflexion collective ont eux-mêmes donné lieu à l'organisation de colloques externes (comme les Angles morts de la solidarité sur le vieillissement et les cycles de conférences d'Aurore) ou à des espaces d'échanges de bonnes pratiques plus approfondis en interne (tels que les ateliers pilotés avec l'ADRIC sur la laïcité, la citoyenneté et le vivre-ensemble).

L'association a également voulu poursuivre ses objectifs de décentralisation, notamment en mettant en place des outils collaboratifs.

formateurs, etc.) et imposé des exigences fortes en matière d'attention, d'accueil, de formation et de mobilité des salariés.

Les impératifs de gestion, de développement et de management sont portés par l'ensemble de l'encadrement, ce qui nécessite un accompagnement et des formations adéquates.

## # PENSER NOTRE ACTION DE DEMAIN

### ADAPTER L'ACCOMPAGNEMENT À L'ÉVOLUTION DES PERSONNES ACCUEILLIES

Aurore a su innover ces dernières années, à travers des expériences telles que le restaurant Santeuil, les équipes mobiles, l'Archipel, les Grands Voisins, les communautés thérapeutiques ou les modulaires.

L'émergence de nouveaux besoins et la priorisation de besoins non couverts à ce jour (migrants, vieillissement, dépendances, toutes les pathologies) nécessitent une évolution continue des dispositifs proposés par l'association. Cette adaptation doit se faire en fonction des publics et des territoires, dans un objectif de fluidité et de sécurisation des parcours de vie.

Nous préserverons notre capacité d'innovation et ferons évoluer nos dispositifs et nos pratiques de manière constante. Cela passe par une interrogation sur l'adéquation entre nos réponses et la demande, les attentes de publics qui évoluent.

### IMPLIQUER LES PERSONNES ACCUEILLIES

Le développement de la prise en compte de la parole des personnes accueillies fait partie des objectifs d'Aurore, qui a associé deux représentants des personnes accueillies à son Conseil d'administration. Des Conseils de la vie sociale aux groupes d'expression, la plupart des services proposent aujourd'hui un cadre pour que chacun puisse s'exprimer, sur le présent et sur le futur.

L'implication des personnes accueillies permet à chacune d'être actrice de son parcours et d'améliorer l'accompagnement proposé et le fonctionnement de nos dispositifs.

L'association généralisera ces espaces de parole et accompagnera la participation des personnes accueillies. Cela passe non seulement par des formations à la prise de parole



### PERSONNES ACCUEILLIES

Afin que les personnes accueillies passent de la parole individuelle à la parole collective, les services d'Aurore mettent en place des instances de participation, selon leur statut et leur fonctionnement : Conseil de Vie Sociale, groupe d'expression, Groupe d'Entraide Mutuelle, comité de vie, conseil de concertation ...

Mais Aurore a innové en créant un Conseil de Vie Sociale Transversal (CVST), qui réunit les délégués de ces différents conseils.

Ces délégués élisent une équipe, qui préside le CVST et le représente au Conseil d'administration de l'association.

En 2017, le CVST s'est réuni à 3 reprises, sur des questions communes à tous, choisies par les participants : la communication, l'hébergement et le logement, l'échange de bonnes pratiques sur les actions positives. C'est un temps convivial et productif.

Les personnes accueillies ont également participé, avec des professionnels d'Aurore, à des colloques, auprès de chercheurs intéressés par la façon dont l'association vit concrètement ce développement du pouvoir d'agir.

Il s'agit là d'un enjeu de démocratie et d'un outil supplémentaire pour l'accès à la citoyenneté. C'est une plus-value pour les personnes elles-mêmes, et pour l'accompagnement social.

et à la représentation, mais par la sensibilisation des professionnels à l'accompagnement des personnes accueillies vers une participation effective.

### ASSOCIER LA RECHERCHE POUR ENRICHIR NOTRE EXPERTISE

Aurore est aujourd'hui le creuset d'actions variées qui développe de multiples façons de faire, de créer et d'innover, qui impliquent la production d'expertises construites sur les territoires auprès des publics, à partir de nos modalités d'intervention.

Nous continuerons de mutualiser les nombreux travaux scientifiques réalisés au sein de l'association, les recherches-actions entreprises,



L'implication des personnes accueillies permet à chacune d'être actrice de son parcours.

et de capitaliser sur les lieux de conférences, qui « dopent » la réflexion, l'expertise, la connaissance, nécessaires à une bonne adéquation de nos offres avec les besoins en évolution.

### **INTÉGRER L'INNOVATION TECHNOLOGIQUE DANS NOTRE ACTION**

Pour mieux répondre aux besoins d'aujourd'hui, nous devons suivre les évolutions technologiques de la société et réduire la fracture numérique en adaptant en conséquence les moyens que nous mettons à disposition de notre action. En donnant accès à Internet aux personnes accueillies et en numérisant leurs dossiers, nous répondons à des besoins essentiels. Pour gérer les établissements, nous partagerons les données communes dans un cadre collaboratif dédié à l'association.

Aurore renforcera ses capacités informatiques afin de pouvoir répondre en toute sécurité aux attentes des collaborateurs et aux besoins numériques des personnes accueillies. L'association souhaite aller plus loin et créer un cadre favorable à l'innovation sociale technologique en favorisant la porosité de la structure avec des startup sociales, des laboratoires et incubateurs, etc.

### **PÉRENNISER LES RESSOURCES**

Pour mener à bien des missions d'intérêt général, Aurore bénéficie principalement de ressources issues des pouvoirs publics. Dans un contexte

de raréfaction des deniers publics et de désengagement de collectivités locales affectées par l'affaiblissement de leurs ressources, l'association doit d'abord agir sur le rapport coût/missions dans un esprit de bonne gestion contrôlée.

Par ailleurs, Aurore veut continuer à réaliser des expérimentations, des projets innovants, et de manière générale des actions qui répondent à des besoins aigus malgré l'insuffisance de leurs financements.

Nous souhaitons donc faire évoluer nos modèles économiques et notamment celui de l'IAE, en développant des actions dont l'association pourra conserver les excédents, en revendiquant davantage de fongibilité des budgets dans le cadre des contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens (CPOM) et en accentuant nos efforts de diversification des ressources (effet levier pour de nouveaux projets, fondations, donateurs privés).

Cela doit se faire sans renoncer aux financements légitimes pour les politiques publiques que porte l'association et Aurore se doit donc toujours d'améliorer sa capacité à obtenir des financements publics (appels à projets, subventions, ...). Nous revendiquons la mise en place de CPOM en défendant le principe de fongibilité des enveloppes.

Nous défendons d'abord l'idée de financements publics à la hauteur du service rendu. Pour cela nous évaluons en permanence le rapport coût/service de nos centres.



## # AGIR COLLECTIVEMENT

### TRAVAILLER AVEC ET AUPRÈS DES POUVOIRS PUBLICS

Acteur de référence dans le champ social, médico-social et sanitaire, Aurore est un partenaire de l'Etat et des collectivités et dispose aujourd'hui de plus de poids par rapport à ses financeurs. Cette position avantageuse d'interlocuteur de référence lui permet de peser sur l'élaboration des dispositifs en amont et dans d'éventuelles négociations. Elle souhaite aujourd'hui s'appuyer plus encore sur son expérience et la parole des usagers pour co-construire des dispositifs dans le respect de nos valeurs.

Pour cela, elle intensifiera le travail en amont avec les décideurs publics afin d'influer positivement en faveur des publics accueillis et des politiques sociales en étant force de proposition. Le travail collectif dans les instances de type FNARS ou Fédération des Addictions sera également poursuivi.

### ANIMER UN RÉSEAU D'ACTEURS

Aurore a su s'entourer de nombreux acteurs pour mener à bien ses projets et promeut le travail en commun avec les pouvoirs publics, partenaires associatifs, bailleurs sociaux, fondations et entreprises.

Elle a développé de manière considérable son réseau d'associations partenaires via les lieux temporaires de l'INPI ou de Saint-Vincent de Paul notamment, par une participation active à de nombreuses fédérations sectorielles, ou par la participation à des groupements de coopération, dans tous les secteurs où elle agit.

Afin de renforcer l'efficacité de ses dispositifs, l'association Aurore s'efforcera de créer encore plus de synergies et des complémentarités entre l'ensemble des acteurs, tout en veillant à capitaliser sur les expériences réussies de projets innovants.



Le bénévolat a permis à Aurore de s'inscrire dans la cité, en associant les habitants.



Le plan d'action a été rédigé par le comité de direction, à partir des propositions émises par les salariés.

Forte de ses expérimentations récentes rassemblant des acteurs variés, notamment dans le champ de l'innovation sociale et de l'ESS, Aurore veillera à consolider un réseau et structurer des passerelles entre les partenaires de ses projets.

### **S'INTÉGRER DANS LA CITÉ ET ASSOCIER LES CITOYENS**

En 2012, l'association avait fixé dans ses orientations le développement du bénévolat. Avec plus de 1000 bénévoles en 2017, de nombreuses Journées de Solidarité Entreprises et la création d'Aurore Bénévoles et Citoyens, le défi est en passe d'être relevé. Le bénévolat a permis à l'action d'Aurore de s'inscrire dans la cité et les territoires en associant les habitants. Le bilan positif de ces premiers efforts incite l'association à développer une véritable alliance avec la cité.

Ouvrir les structures à la cité participe au parcours d'accompagnement des personnes accueillies vers une insertion et une plus grande autonomie, rendant possible aux personnes que nous accueillons de renouer avec leur statut de citoyen.

Cela permet également d'engager une dynamique de coopération avec des citoyens bénévoles. Un écho au sein de la population permet à l'association de disposer d'une influence. En mobilisant les habitants d'un territoire, Aurore peut sécuriser l'implantation d'un service ou d'un projet.

Le réseau des bénévoles d'Aurore s'est considérablement étoffé ces dernières années.

Il faut maintenant fidéliser et animer ce réseau qui doit générer des « ambassadeurs » auprès des décideurs, des médias, et localement comme autant de « Laboratoires d'idées ».

### **PARTAGER NOTRE EXPERTISE**

Les publics évoluent, les pratiques aussi : partager son expertise, c'est enrichir ses méthodes de travail et ses pratiques professionnelles. Mais c'est aussi renforcer le rayonnement d'Aurore et devenir leader d'opinion sur les sujets « ad hoc ». L'association doit développer une « stratégie généreuse » qui consiste à offrir du contenu de qualité, pour comprendre et agir, aux salariés, partenaires, financeurs et à l'opinion publique. Les tribunes mais aussi les conférences d'Aurore seront renforcées et diffusées au-delà du périmètre de l'association. ■



### **OUVERTURE DES SERVICES SUR LEUR ENVIRONNEMENT**

Chaque service attache une importance particulière à son ancrage territorial, en tissant des liens étroits avec ses partenaires locaux et en ouvrant les services à leur environnement direct.

Cette ouverture se fait également à travers l'engagement citoyen des riverains et le développement du réseau de bénévoles, de plus en plus nombreux auprès des équipes d'Aurore (plus de 1000 en 2017).

Les expériences de l'Archipel (Paris 8<sup>ème</sup>) et des Grands voisins (Paris 14<sup>ème</sup>) ont été la preuve que l'on pouvait non seulement répondre à un besoin d'hébergement important, mais ouvrir ces lieux sur le quartier, créer de la mixité et inciter des partenariats associatifs et économiques.

Cette année Aurore a dupliqué ce modèle sur le centre d'hébergement du Bastion de Bercy et souhaite encore le développer en 2018, place Mazas dans le 12<sup>ème</sup> arrondissement de Paris et dans le 8<sup>ème</sup> arrondissement avec le centre d'hébergement rue de Constantinople.



# BÉNÉVOLES

L'année 2017 a été riche pour le bénévolat chez Aurore, par le nombre toujours croissant de personnes engagées à nos côtés et par la diversité des actions menées.

L'engagement des bénévoles permet la mixité, la rencontre au bénéfice des personnes accueillies, correspondant au souhait d'ouverture de l'association. Par leur implication, les citoyens partagent avec ces dernières et les professionnels les valeurs d'Aurore, la solidarité au quotidien, souvent dans leur quartier.

L'activité bénévole suit les évolutions d'Aurore : elle renforce des services « historiques » et accompagne l'ouverture de nouveaux services ;

comme elle soutient l'accueil des familles réfugiées nouvellement réinstallées en région, ou lors de la mise à disposition de sites pour le Plan grand froid. Elle est un facteur d'enrichissement mutuel et d'innovation. Le site des Grands Voisins a été cette année un lieu fort d'engagement en ce sens.

De profils variés reflétant la société, les bénévoles nous rejoignent de façon individuelle ou en groupe d'étudiants, de voisins.

**Plus de 1000 personnes se sont engagées en 2017**, en majorité des femmes, actives dans des missions diverses, régulières ou ponctuelles, dans les domaines suivants :

**Cours de Français** **Activités sportives** **Soins et bien-être** **Tri de jouets et livres**  
**Brocante** **Familles relais** **Accompagnement à la santé** **Activités et sorties culturelles**  
**Visites à l'hôpital** **Accueil** **Jardinage** **Animations d'ateliers** **Vestiaire** **Aide juridique**  
**Traduction** **Déménagement** **Soutien au fonctionnement** **Aide à l'insertion professionnelle**  
**Ateliers informatiques** **Intégration des familles réinstallées** **Soutien logistique** **Visites à domicile**  
**Aide à l'installation** **Expertise technique** **Soutien scolaire** **Participation à l'Épicerie solidaire**



## TÉMOIGNAGE :

« J'anime un atelier pour enfants sur le livre et la lecture au CHU Constantinople 2. Tous les mercredis, je lis ou fais lire aux enfants plusieurs histoires, suivies d'activités ludiques autour de la lecture et de l'écriture. Au début, il a fallu tester et beaucoup s'adapter : les enfants ne sont pas toujours le même nombre, n'ont pas tous les mêmes capacités de concentration ou niveaux de français. Il faut donc trouver des histoires qui s'adaptent bien à toutes ces différences. Parfois aussi des enfants partent, réorientés avec leur famille. Voyage immobile, le livre jeunesse ouvre des portes et favorise l'imaginaire. Il aborde de nombreux thèmes importants, permet aux enfants de dépasser ce qu'ils vivent au quotidien et de répondre à des questions qu'ils se posent. Je suis touchée de voir que cet atelier est devenu un moment qu'ils attendent. De plus en plus nombreux à venir très régulièrement, ils sont heureux de me voir et s'ouvrent vraiment à moi et à ce que je propose. Il y a des moments magiques, comme lors d'un spectacle de conte : tous les enfants présents, quels que soient leur âge et leur langue, étaient captivés et participaient joyeusement. »

*Marie-Geneviève Vandesande, bénévole au CHU Constantinople*

Depuis 2012, ABC (Aurore Bénévoles et Citoyens), l'association qu'Aurore a créée, fédère les bénévoles qui interviennent dans les services. 2017 a été rythmée par des temps conviviaux et d'échanges, comme à l'Épicerie

Solidaire, aux Grands Voisins, ou en fin d'année à l'ESAT. Son conseil d'administration a été renforcé par la présence de bénévoles élus, force de proposition et d'action. ■



# JOURNÉES DE SOLIDARITÉ ENTREPRISES

**D**epuis plus d'un an, Aurore organise des Journées de Solidarité, durant lesquelles une entreprise met à disposition un groupe de salariés, afin de réaliser un projet commun d'intérêt général.

Chantiers de rafraîchissement de peinture, décoration, coaching professionnel, aménagement des espaces extérieurs, sorties, construction, jardinage, achats de mobilier, ces journées atypiques ont toutes pour objectif d'améliorer le cadre de vie des personnes accueillies et des équipes des services d'Aurore. Cette nouvelle forme de partenariat avec le monde de l'entreprise permet souvent des moments d'échanges

avec les personnes accompagnées, mais également de consolider les liens existants avec nos partenaires historiques ou d'initier de nouvelles alliances.

Aujourd'hui, 78% des collaborateurs souhaitent s'impliquer aux côtés de leur entreprise dans des actions d'intérêt général\*.

Sous leur combinaison de chantier se cachent des communicants, des comptables ou encore des consultants de grands groupes, désireux de s'impliquer activement au sein d'un projet d'intérêt général, et répondant aux besoins de l'association ! ■

**374 COLLABORATEURS PRIVÉS PARTICIPANTS** **2 618 HEURES DE MÉCÉNAT DE COMPÉTENCE EFFECTUÉES**

## ILS NOUS ONT SOUTENUS, ILS SE SONT INVESTIS :



« Les Journées de Solidarité permettent de renforcer l'implication de nos collaborateurs et de développer leur engagement solidaire auprès d'associations partenaires, telles qu'Aurore ».

*Aurélié Robin,  
Fondation d'entreprise  
Société Générale*

### SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

CHU Pierre Sépard  
(27 avril 2017)

CHU René Coty  
(13 octobre 2017)

CHU Magenta  
(20 octobre  
et 10 novembre 2017)

Résidence sociale et pension  
de famille Vaugirard  
(7 décembre 2017)

### LYXOR ASSET MANAGEMENT

Résidence sociale Denis  
Papin (15 juin 2017)

Résidence sociale  
Chardon-Lagache  
(22 septembre 2017)

### LA FOURCHETTE -TRIPADVISOR

CHU Jules Siegfried  
(21 et 22 juin 2017)

**THE BOSTON  
CONSULTING GROUP**  
CHU La promesse de l'aube  
(25 juillet 2017)

**LA BANQUE  
TRANSATLANTIQUE**  
PRISM, l'Épicerie solidaire,  
EDI Coulommiers, EDI  
L'Odyssée, CHU La promesse  
de l'aube, EDI S'passe 24  
(22 novembre 2017)

**SOCIÉTÉ SAGE**  
CHU Jules Siegfried  
(21, 22 et 23 février 2017)

\* Source Opinion Way 2011.



# DÉMARCHE QUALITÉ

Valeur fondamentale de l'association, la démarche qualité tient une place grandissante à Aurore. Au-delà des exigences réglementaires, elle fait partie intégrante des pratiques professionnelles de terrain. Processus organisé, elle permet de vérifier le niveau de qualité dans l'accompagnement des usagers, d'identifier les actions d'amélioration à mener pour garantir au quotidien la bienveillance auprès des personnes accueillies et le respect des obligations législatives et réglementaires.

## # 2017 : 6 ÉTABLISSEMENTS SANITAIRES DU PÔLE ACCUEILS, SANTÉ, PRÉCARITÉ OBTIENNENT UNE CERTIFICATION AU PLUS HAUT NIVEAU DE QUALITÉ

**Entreprendre une démarche de certification est une action au long cours, qui mobilise les équipes autour de nombreux thèmes évalués lors de fréquents audits :** pratiques professionnelles, gestion documentaire, Management de la Qualité et de la Gestion des Risques, parcours et droits du patient, gestion de son dossier, etc. Les auditeurs experts de la Haute Autorité de Santé (HAS) évaluent aussi le fonctionnement des instances médicales liées par exemple aux questions de la douleur (CLUD), des médicaments (COMEDIMS), de la nutrition (CLAN) ou encore du comité médical d'établissement (CME).

Au SSR du centre Apte de Bucy-le-Long, la dynamique de travail et la forte mobilisation des équipes ont été déterminantes dans la délivrance par la HAS de la certification de niveau 4. C'est le niveau maximal pour certifier la qualité d'un établissement, à travers la démarche continue d'amélioration de l'accompagnement des patients du secteur sanitaire, qui donne lieu au renouvellement de l'agrément.

Les établissements de santé psychiatrique Hôpitaux de jour Cévennes et Labrador, Foyers de post-cures Cévennes et Labrador et Hôpital de jour pour enfants Dutot ont eux aussi été classés A (avis très positif) niveau 4 (excellence), avec les félicitations de la HAS.

Dans ces 5 établissements, la démarche collective des salariés, basée sur une méthode participative, a impliqué tous les acteurs. Ceux-ci sont d'autant plus heureux que c'est une qualification peu décernée.

Grâce à ce niveau de certification, les experts du Comité scientifique de la HAS n'effectueront de nouvelle visite de certification qu'après 6 ans (au lieu de 4 habituellement), pendant lesquels les équipes continuent de produire des documents, régulièrement envoyés à la HAS.

## # CETTE ANNÉE, LES AUTORISATIONS DE 12 SERVICES SOCIAUX ET MÉDICO-SOCIAUX ONT ÉTÉ RENOUELÉES POUR 15 ANS :

- CHRS Etoile du matin et Soleillet (accueil d'hommes / de femmes en situation pré ou post-sentencielle),
- CHRS Sarah et Antenne (accueil de courte durée en chambres d'hôtel),
- CHRS Le Phare (logements partagés),
- Lieu-dit (accompagnement de jeunes en rupture),
- CHRS La Talvère (accueil moyen séjour en structure collective ou en appartements semi-collectifs),
- ACT Bords de l'Oise (accompagnement psycho-médico-social de personnes souffrant de maladies chroniques en situation de grande précarité),
- SAVS 13 et 15 (accompagnement de personnes ayant un handicap psychique),
- ITEP L'Eveil (prise en charge en externat d'enfants souffrant de troubles du comportement et de la personnalité),
- Résidence Apollinaire (personnes handicapées par la maladie, stabilisées et occupant des emplois rémunérés).

D'autres ont été renouvelées tacitement : ESAT Santeuil et Espace Aurore, ACT Périgueux, CSAPA de Soissons. ■



# PARTENARIATS ET MÉCÉNAT

Chaque année, des entreprises, fondations, fonds de dotation et associations s'engagent au côté d'Aurore en faveur de l'autonomie des personnes en situation de précarité ou d'exclusion. Pour conduire ses missions d'hébergement, de soin et d'insertion, l'association s'appuie sur des partenaires, aussi bien publics que privés.

## # DES PARTENAIRES PRIVÉS...

Le soutien de partenaires privés nous permet d'aller plus loin dans nos actions en consolidant des projets existants ou en développant de nouveaux dispositifs répondant à des besoins non satisfaits. Il prend différentes formes : mécénat financier, mécénat de compétences ou Journées de Solidarité Entreprises, mécénat en nature (don de produits et équipement).

En 2017, le mécénat a soutenu des projets d'accueil et d'intégration de migrants et de familles réfugiées, d'insertion socio-professionnelle de publics éloignés de l'emploi, d'accompagnement

de jeunes en situation précaire, de création de lien social pour des personnes atteintes du VIH en situation d'isolement.

## # ... ET PUBLICS

Des partenariats transverses avec des associations ou organismes publics favorisent aussi l'accès aux vacances pour les personnes accueillies (600 départs aidés par an avec le programme d'action sociale « Aides aux Projets Vacances » de l'Agence Nationale pour les Chèques-Vacances), aux produits de première nécessité (300 000€ de produits neufs non-alimentaires redistribués chaque année à Aurore grâce à l'Agence du Don en Nature, dons réguliers de trousseaux de beauté par Féminité sans Abri), à la culture (billetterie solidaire et « Fabriques culturelles et citoyennes » dans les centres d'hébergement avec Cultures du Cœur, visites guidées et ateliers gratuits dans les musées parisiens avec Paris Musées, accès aux concerts des élèves du Conservatoire National de Musique et de Danse de Paris). ■

## ILS S'ENGAGENT À NOS CÔTÉS ET NOUS ONT SOUTENUS EN 2017 :





## ACTIVITÉ 2017

LES TEMPS FORTS DE L'ANNÉE  
DES SERVICES ET DES ÉQUIPES

25

31

*Avec les personnes accueillies, leurs familles, les équipes de terrain, les citoyens associés à nos projets, avec aussi des partenaires universitaires, Aurore est en recherche permanente d'innovation pour mieux répondre aux nombreuses formes de l'exclusion. Cette recherche nous amène à proposer régulièrement des dispositifs nouveaux à nos partenaires et financeurs, afin de s'adapter aux évolutions des besoins et aux enjeux de demain.*

# LES TEMPS FORTS DE L'ANNÉE

## DÉPLOIEMENT DE NOUVELLES PERMANENCES EMPLOI À MONTREUIL

HÉBERGER SOIGNER INSÉRER



Désireuse de voir les centres sociaux devenir de réels outils opérationnels pour la mise en œuvre d'une politique d'insertion sociale et professionnelle, la ville de Montreuil a sollicité Aurore pour y animer des permanences emploi.

En 2017, l'ensemble des secteurs de la ville a été couvert par les interventions de l'équipe de L'épicerie solidaire, dans 3 centres sociaux et 3 antennes de quartiers.

Adaptées aux souhaits des usagers, elles sont individuelles ou collectives. Ateliers thématiques, remobilisation dans les démarches de recherche d'emploi et de formation, travail sur le cv, la lettre de motivation et l'entretien d'embauche, orientation vers un partenaire ou un recruteur, accompagnement à la création d'entreprise... L'épicerie solidaire suit les habitants sur chaque besoin exprimé.

L'équipe relaie et complète le travail des structures et dispositifs de droit commun en faveur de l'accès et du retour à l'emploi (Mission locale, Pôle emploi, Cap emploi, services RSA...). Elle travaille aussi, au-delà de l'accompagnement à l'emploi et grâce à une étroite coordination avec les centres sociaux, à un accompagnement global des personnes.

Cette synergie permet d'apporter des réponses de proximité et de lever un maximum de freins à l'insertion sociale et professionnelle. ■

## OUVERTURE DU CENTRE D'HÉBERGEMENT ET DE STABILISATION SOLEA

HÉBERGER SOIGNER INSÉRER

Ouvert en mars 2017, le CHS Soléa, doté de 42 places, offre à ses résidents une stabilité leur permettant de prendre le temps de redevenir acteurs de leurs projets et de recréer du lien social.

Il accueille des familles et des personnes seules, orientées par le SIAO Insertion (familles) ou Urgence (personnes isolées) pour une durée de 6 mois renouvelables 2 fois, à l'issue de laquelle les personnes peuvent intégrer différents types de logement : Solibail, baux précaires, logements sociaux, pensions de famille...

Au-delà de la mise à l'abri, l'équipe travaille avec chaque résident à l'élaboration d'un projet personnalisé qui fixe des objectifs en faveur de l'amélioration de la situation, la reprise d'un emploi et l'orientation vers un logement autonome.

Différentes activités et animations portant sur le « vivre ensemble » et le « savoir habiter » ont pour but d'amener les personnes à reprendre confiance en elles et se remobiliser.

Un solide partenariat avec les services sociaux de la ville de Suresnes et du Conseil Général permet de privilégier des personnes déjà installées à Suresnes afin de ne pas fragiliser leurs attaches territoriales. ■



## 10 ANS DE LA COMMUNAUTÉ THÉRAPEUTIQUE MAISON D'ANDRÉ LE GORREC

HÉBERGER SOIGNER INSÉRER



2017 marque le 10<sup>e</sup> anniversaire du service et son passage en CSAPA-Communauté thérapeutique.

L'équipe de la CT Maison d'André Le Gorrec a fêté ces deux événements en organisant une journée portes ouvertes en septembre, au cours de laquelle la maire de Brantôme et le sous-préfet de Dordogne ont dévoilé la plaque dédiée à André Le Gorrec, donateur du site à la Fondation de France, où est née la Communauté thérapeutique.

Cette journée a été l'occasion de présenter le travail thérapeutique, qui s'appuie sur l'apprentissage émotionnel et relationnel à travers le partage des responsabilités, du quotidien et des groupes thérapeutiques, ainsi que le counseling, auquel se forme l'équipe des professionnels de la CT, éducateurs, infirmiers et psychologues.

Elle a aussi permis de valoriser le renforcement du partenariat passé avec la justice (SPIP), qui permet chaque année une dizaine de placements extérieurs et le nouveau partenariat avec l'URUD (Unité de réhabilitation d'usagers de drogues en milieu carcéral) de la prison de Neuvic. C'est dans ce cadre que sont arrivés courant 2017 les premiers résidents ayant entamé des démarches de soin groupal au sein même de la prison.

Plus de 150 invités, partenaires et officiels locaux, professionnels, résidents actuels et anciens, ont participé à cette belle fête, qui s'est terminée avec la plantation d'un arbre et une randonnée autour du site, qui compte un parc paysager et une forêt de 10 hectares. ■

## OUVERTURE DE LA PENSION DE FAMILLE LA MAISON D'ÉDITH A TROYES

HÉBERGER SOIGNER INSÉRER

Ouverte à Troyes en septembre 2017, la pension de famille La maison d'Edith fait partie d'un projet d'aménagement d'une rue entière : création de logements étudiants et de résidences seniors, cohabitation de publics mixtes, échanges de services, véhicules partagés...

20 appartements de 36m<sup>2</sup> chacun y accueillent des personnes isolées, souvent issues d'un parcours de rue, désocialisées, en situation de grande exclusion et orientées par le SIAO. Ces 18 hommes et 2 femmes d'une cinquantaine d'années y vivront aussi longtemps qu'ils le souhaiteront.

L'équipe compte une auxiliaire de vie et une monitrice éducatrice et bénéficie de l'implication de bénévoles du mouvement Revivre, qui viennent soutenir les personnes qui en ont besoin face à leurs addictions, ainsi que de la présence régulière d'infirmières.

Outre l'accompagnement administratif et médical, le travail de l'équipe porte essentiellement sur la restauration du lien social et le partage et s'appuie sur des ateliers culinaires pour élaborer des repas équilibrés pris en commun, des jeux de société, du ping-pong, de la pétanque, du football, des projections de films suivies de débats, des sorties culturelles et de loisirs.

Des liens avec les voisins se créent progressivement et des projets sont en cours d'étude autour de la création d'un potager ou la présence d'animaux.

Le règlement de séjour de la pension de famille a été élaboré par l'équipe et les résidents, qui ont aussi choisi le nom du service : Edith Lamballot est la cofondatrice du Foyer Aubeois, créé à la fin des années 50. ■





### L'ATELIER CHANTIER D'INSERTION AURORE PERSONNALISATION OUVRE À COULOMMIERS

#### HÉBERGER SOIGNER INSÉRER

Le 1<sup>er</sup> juillet 2017, en créant l'ACI Aurore Personnalisation, spécialisé dans le marquage et la vente de vêtements et d'accessoires personnalisés, le pôle Insertion a démarré une activité d'insertion nouvelle pour l'association Aurore.

S'ancrer localement dans une logique de co-construction avec les collectivités locales, apporter autant au territoire qu'aux personnes en insertion, se développer vers les entreprises et les particuliers, tels sont les objectifs visés par l'ACI, qui accueille des demandeurs d'emploi, en manque de repères, exclus du monde du travail, sans formation.

Et ça marche : aujourd'hui, Aurore Personnalisation approvisionne toute l'Île-de-France, ainsi que l'Aisne et la Marne. Les personnes en insertion retrouvent une activité professionnelle, une dynamique de travail et bénéficient d'une formation polyvalente (confection, commercialisation, gestion des stocks, réception, commandes, webdesign, comptabilité...) qui vient enrichir leur champ de compétences. Sérigraphie, impression numérique, marquage à chaud, broderie... l'équipe maîtrise toutes les techniques de personnalisation, possède un catalogue de plus de 10 000 références et peut répondre à des commandes en nombre, comme à d'autres portant sur de petites quantités.

Soutenu depuis l'origine par la Ville de Coulommiers et la Fondation Transdev, l'ACI emploie 5 personnes salariées et affiche 60% de sorties positives. ■

### CENTRE D'HÉBERGEMENT D'URGENCE D'ANTONY : L'ACCUEIL DE LA VILLE ET DES HABITANTS, UN EXEMPLE DE SOLIDARITÉ

#### HÉBERGER SOIGNER INSÉRER

En mars 2017, le pôle Habitats d'Aurore a ouvert un centre d'hébergement d'urgence pour migrants dans les anciens studios d'Universal Music, à Antony. L'équipe de 25 personnes y accueille aujourd'hui 230 hommes seuls, qui y séjournent quelques semaines à plusieurs mois, le temps d'obtenir le statut de demandeur d'asile puis d'être orientés en province.

Les 5 travailleurs sociaux travaillent en collaboration avec l'OFII, la préfecture et le GIP afin de fluidifier le parcours des demandeurs d'asile. Ils veillent aussi à leur ouvrir l'accès aux droits et à les renseigner sur le parcours administratif et les démarches qu'ils vont devoir effectuer. Le temps de leur séjour à Antony, ils apprennent le français et participent à des activités culturelles et sportives.

La Ville, fortement mobilisée, a offert de nombreux équipements sportifs d'occasion lors du remplacement du matériel de la salle de sport municipale et a mis en place un réseau basé sur le volontariat et le don.

De nombreux bénévoles se sont manifestés dès l'ouverture du service et animent des cours d'informatique, de sport, des sorties, des ateliers de théâtre, danse, yoga, musique et écriture, qui visent autant à socialiser les résidents qu'à les aider à exprimer et évacuer les traumatismes causés par leur parcours migratoire.



Du mobilier, des livres et plusieurs tonnes de vêtements ont été offerts, ce qui a permis d'ouvrir une bibliothèque et un vestiaire.

En 2018, un potager cultivé par les résidents et des bénévoles donnera ses premiers légumes. ■

## DISPOSITIF MÈRE-ENFANT À L'HÔPITAL DE L'HÔTEL-DIEU

### HÉBERGER SOIGNER INSÉRER

Aurore a ouvert un nouveau centre d'hébergement d'urgence en mars 2017, dans deux ailes vides de l'hôpital de L'Hôtel-Dieu (75004 Paris) : il accueille de jeunes mères seules et sans logement et leurs nouveaux-nés, orientées par le SIAO sur préconisation des travailleurs sociaux des maternités.

Jusqu'alors, ces femmes en situation de grande vulnérabilité restaient dans les maternités jusqu'à la dernière limite pour finir par rejoindre des centres d'hébergement d'urgence, non adaptés aux premiers jours d'un nouveau-né.

Ce dispositif, qui peut accueillir 45 mères et leurs bébés, représente une pause de 2 à 3 mois pendant laquelle elles bénéficieront d'un accompagnement destiné à leur permettre de se projeter dans l'avenir.



L'équipe de 10 personnes veille à ce qu'elles récupèrent correctement et que le lien maternel se développe. Elle retisse des liens avec ces femmes habituées à une grande solitude, notamment à travers des groupes de parole hebdomadaires et des rendez-vous à la PMI.

Elle est aussi attentive à détecter toute éventuelle problématique de santé chez la mère ou son bébé et fait appel, le cas échéant, à un professionnel adapté.

Restauration d'un lien familial, projet professionnel, orientation vers un hébergement plus pérenne tel qu'un CHRS, un CHS, voire un centre maternel, l'équipe accompagne en douceur les femmes vers leur nouvelle vie, le temps nécessaire à leur remobilisation. ■



## 7<sup>èmes</sup> JOURNÉES NATIONALES DES COMMUNAUTÉS THÉRAPEUTIQUES CHEZ AURORE, À AUBERVILLIERS

### HÉBERGER SOIGNER INSÉRER

Pour la septième année consécutive, le groupe des représentants des Communautés thérapeutiques (CT) françaises, avec le soutien de la Fédération Addiction, a organisé, début décembre 2017, des journées d'échanges destinées aux professionnels de ces structures et à leurs usagers.

Cette année, ces journées ont eu lieu à la CT d'Aubervilliers. Parmi les 11 CT françaises, c'est la seule installée en ville, en plein lieu de consommation active. C'est également la seule en Île-de-France.

Fondées sur les solidarités plus que sur les individualismes, les CT apparaissent comme des structures résolument modernes, ouvertes sur leur environnement, et pleinement intégrées au dispositif de soins.

Alors que les CT françaises ont récemment vu leur statut pérennisé (CSAPA avec hébergement-communauté thérapeutique), les intervenants de ces journées se sont interrogés sur les défis qui restent à relever. Quelles évolutions caractérisent aujourd'hui le dispositif, et quelles peuvent être celles à venir ? Comment définir l'approche communautaire ? En quoi est-elle une réponse pertinente aux besoins d'un public spécifique ? Quelle est la place de l'individu dans la communauté ? Comment s'appuyer sur les compétences et les savoirs des usagers, et mettre en œuvre concrètement le concept d'empowerment ?

Tous ces aspects ont été abordés lors de ces journées qui visaient à développer les synergies entre les professionnels et les usagers des communautés, pour consolider et valoriser des postures et des pratiques professionnelles partagées. ■

## OUVERTURE DU CENTRE D'HÉBERGEMENT D'URGENCE BASTION DE BERCY

### HÉBERGER SOIGNER INSÉRER

Le CHU Bastion de Bercy (Paris 12<sup>ème</sup>), ouvert pour 7 ans en décembre 2017, est une structure d'habitat intercalaire, constituée de bâtiments modulaires et temporaires posés sur les vestiges de l'enceinte de Thiers.

Destiné à offrir un hébergement inconditionnel à 308 personnes isolées et en famille orientées par le 115, il prévoit d'accueillir aussi, dans 450 m<sup>2</sup> d'espaces dédiés, associations et acteurs de l'ESS qui s'engageront à développer pour les résidents des actions culturelles, artistiques, et d'insertion, agrémentant nos propositions d'activités et de remobilisation.

Les 40 professionnels de l'équipe travaillent à l'ouverture des droits des personnes, l'accompagnement socio-éducatif, la scolarisation des enfants, la coordination médicale ou encore l'aide à la

parentalité, en vue d'entreprendre les démarches d'insertion (formation, alphabétisation, recherche d'emploi, logement plus pérenne...) visant à construire avec chacun un projet de vie individuel qui mènera à son autonomie.

Courant 2018, le terre-plein central deviendra un petit théâtre de verdure accueillant une programmation culturelle. Des tables, assises, agrès sportifs, jeux pour enfants construits en bois de Paris participeront aussi de la socialisation et la remobilisation des personnes. Deux terrains de sport, sur le toit du centre, seront ouverts aux résidents et aux voisins du CHU.

Forte du succès rencontré par Les Grands Voisins à l'ancien hôpital Saint-Vincent de Paul, Aurore veut favoriser ici aussi les échanges et la mixité des publics, développer des liens entre les habitants du CHU et ceux du quartier, créant une plus-value pour le public accueilli. ■







# DES SERVICES ET DES ÉQUIPES

## INTERLIGNES : RENCONTRER ET ACCOMPAGNER VERS LA FORMATION LES LOCATAIRES EN DIFFICULTÉ LINGUISTIQUE

### HÉBERGER SOIGNER INSÉRER

Les difficultés linguistiques constituent une gêne au quotidien, qui peut aller jusqu'à fragiliser le maintien des personnes dans leur logement : ne comprenant pas les procédures ou courriers qui leur sont adressés, certains locataires ne paient pas leur loyer et beaucoup de contentieux découlent de cette barrière de la langue.

Partant de ce constat, le bailleur social Toit & Joie mène depuis avril 2017, avec le pôle Insertion d'Aurore, le projet expérimental « Interlignes », qui consiste à aller au-devant des locataires en difficulté linguistique pour favoriser leur maintien dans le logement et faciliter leur insertion sociale et professionnelle. L'expérience se déroule dans le 18<sup>ème</sup> arrondissement de Paris et en Seine-Saint-Denis et durera 3 ans.

Les équipes d'Interlignes et du pôle social de Toit & Joie ont ouvert des permanences dans les immeubles, qui leur permettent de réaliser ensemble une approche des personnes. Les gardiens d'immeubles jouent aussi un rôle précieux dans le projet: en contact direct avec les locataires qui les sollicitent très souvent, ils sont en première ligne pour identifier d'éventuelles difficultés linguistiques. Après avoir rencontré les locataires, Aurore leur propose un accompagnement vers des formations de français adaptées à leurs niveaux, besoins et contraintes personnelles (garde d'enfants, emploi...).

Interlignes collabore avec des dizaines d'acteurs de la formation, pour que ces personnes puissent renforcer leur maîtrise du français au plus près de chez elles et dans les meilleurs délais. ■



## LA MAISON BLEUE ACCOMPAGNE LES FEMMES ENCEINTEES OU SORTANT DE MATERNITÉ VERS LEUR PROJET DE VIE FUTURE

### HÉBERGER SOIGNER INSÉRER

Le centre d'hébergement d'urgence (CHU) La Maison Bleue, en Seine-St-Denis, accueille de façon inconditionnelle des femmes en fin de grossesse pathologique ou sortant de maternité, en situation de précarité sociale ou sans hébergement.

L'équipe leur y offre la possibilité, le temps et les moyens de se poser et les accompagne en leur garantissant un cadre serein, propice à l'émergence du statut de parent. L'atmosphère y est familiale et protectrice, favorisant un accompagnement à la fois socio-éducatif et psychologique dans la construction du lien mère-enfant et l'élaboration d'un choix de vie. Ces familles restent le temps qu'il leur faut, 20 mois en moyenne, pour mener à bien leur projet et accéder à un logement autonome ou à une solution d'hébergement plus pérenne, comme une résidence sociale.

Le CHU dispose de 40 places, sous la forme d'un hébergement collectif et d'appartements diffus dans le département. En parallèle, le CHU a mis en place un dispositif d'accueil d'urgence appelé le SAS Jean Moulin, qui permet la mise à l'abri, pour un mois renouvelable une fois, de femmes isolées enceintes ou sortant de maternité. Il propose l'accueil et l'hébergement, un accompagnement vers des dispositifs de droit commun, une évaluation sociale et une préconisation d'orientation vers le SIAO 93. ■



**STEP OUVRE LE SAMEDI :  
UN BILAN TRÈS POSITIF**

**HÉBERGER SOIGNER INSÉRER**

Ouvert en 1995 et parfaitement intégré dans le quartier de la Goutte d'Or à Paris où il bénéficie du soutien historique et continu de la mairie du 18<sup>ème</sup> arrondissement, le centre STEP du CAARUD EGO est destiné aux consommateurs de drogues. Ils y trouvent accueil inconditionnel, espace de parole et de convivialité, matériel de Réduction des Risques (RdR), permanences médicales du CSAPA EGO et ateliers (coiffure, informatique, cinéma, musique). Des éducateurs, un juriste, une infirmière, un coordinateur et une chef de service constituent l'équipe.

En octobre 2016, l'association Gaïa Paris crée, au sein de l'hôpital Lariboisière proche, la première Salle de Consommation à Moindres Risques (SCMR) de France, ouverte 7 jours sur 7. Ses débuts sont un succès avec plus de 100 fréquentations par jour et un voisinage satisfait. La situation commence à se tendre début 2017, en partie en raison de la présence dans le quartier de consommateurs de crack par inhalation n'ayant pas leur place dans la SCMR, qui reçoit surtout des personnes consommant par injection.

Situé à 500 mètres, STEP, qui distribue depuis des années du matériel RdR aux consommateurs de crack, décide d'élargir ses heures et jours d'ouverture pour les caler sur ceux de la SCMR.

Depuis mi-2017, l'équipe de STEP assure donc un accueil de 13h30 à 20h30, du lundi au samedi (au lieu de 17h-22h du lundi au vendredi), constatant aussitôt une nette hausse des passages et de la distribution des matériels RdR. L'accès aux soins et aux droits des personnes est favorisé, la fréquentation des ateliers, le travail de rue et les maraudes, amplifiés.

Une démarche également très positive pour les consommateurs de produits psychoactifs du Nord-Est parisien, qui trouvent des structures ouvertes plus longtemps. En 2018, STEP sera ouvert 7 jours sur 7. ■



**LE CHU LA PROMESSE DE L'AUBE  
DÉSORMAIS BIENVENU DANS  
LE 16<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT DE PARIS**

**HÉBERGER SOIGNER INSÉRER**

Les besoins parisiens en hébergement sont tels qu'il faut aujourd'hui recourir à des moyens nouveaux, parmi lesquels les constructions modulaires provisoires. La promesse de l'aube est une des premières démonstrations de ce que permet le modulaire : une construction rapide, un hébergement de qualité, la mobilisation provisoire de foncier libre.

Le centre d'hébergement La promesse de l'aube (Paris 16<sup>ème</sup>) a fêté le 5 novembre 2017 son premier anniversaire. 200 personnes, dont 63 enfants, y vivent.

Si son implantation s'est faite dans une atmosphère hostile, le climat a viré au beau fixe dès les premiers jours de l'ouverture.

De nombreux riverains ont proposé d'y être bénévoles, créant les ateliers aide aux devoirs, programmation de jeux vidéo, contes, jeux de société, arts plastiques, couture, cuisine, ciné-club.

Les voisins ont aussi donné livres, jeux et vêtements en quantité telle qu'une pièce a été transformée en un vestiaire géré par une bénévole.

Une dermatologue assure une permanence et une pédiatre bénévole, présente à mi-temps, assure le suivi médical et les vaccinations des enfants, écoute et conseille les parents.

Avec l'aide des associations, musées et clubs locaux, des sorties culturelles (bibliothèque, concerts de la Maîtrise de Radio France, musées de l'Homme et Marmottan) et activités sportives (salle de sport, hockey sur gazon) ont été lancées.

Les 35 enfants scolarisés dans le quartier ont été formidablement accueillis par les équipes pédagogiques. Ils ont aujourd'hui un bon niveau. Des tout-petits sont inscrits dans une crèche et une halte-garderie proches.

Plusieurs résidents ont trouvé un emploi dans les commerces et entreprises de l'arrondissement. ■



## LA TRANSVERSALITÉ AU SERVICE DU DISPOSITIF FAMILLES RÉFUGIÉES RÉINSTALLÉES

### HÉBERGER SOIGNER INSÉRER

Dans le cadre de la politique d'immigration européenne, la France s'est engagée à accueillir 10000 réfugiés en 2017-2018 en s'appuyant sur 11 opérateurs nationaux. Mobilisée dans le dispositif national de Réinstallation de réfugiés qui leur donne directement accès à un logement et un accompagnement global (droits, soins, scolarité, formation linguistique, insertion professionnelle...), Aurore accueille et accompagne dans 6 régions des personnes ayant le statut de réfugié ou la protection subsidiaire.

Orienter dès l'arrivée les personnes vers un logement présente des atouts majeurs : accélération des procédures administratives et stabilisation rapide des situations (scolarisation, suivi médical, ancrage dans un environnement social...).

C'est parce que les équipes d'Aurore situées en province ont dès le départ décidé de s'investir dans le dispositif et de mettre en commun leurs pratiques que l'association s'est engagée dans ce programme.

Si à l'origine, ces équipes interviennent sur des problématiques très diverses (addictions, maladies chroniques, troubles psychiatriques, ESS, insertion sociale et professionnelle, hébergement...), la richesse de leurs expertises permet de réaliser un accompagnement global des familles réfugiées. Partout, l'association a aussi recruté : travailleurs sociaux, éducateurs, traducteurs, infirmiers, logisticiens sont venus renforcer les équipes et aider à l'insertion locale des personnes. Fin 2017, 35 salariés d'Aurore sont dédiés tout ou partie au dispositif et s'appuient sur l'aide précieuse des associations, bénévoles et réseaux locaux.

Il s'agit aussi d'un travail partenarial essentiel avec les communes, bailleurs et employeurs, qui a permis d'accueillir 72 familles, soit 351 personnes, depuis le démarrage du dispositif en décembre 2016. ■



## À BEZONS, TROIS SERVICES MUTUALISENT UNE PARTIE DE LEURS ACTIONS

### HÉBERGER SOIGNER INSÉRER

Le pôle Urgence sociale et hébergement compte à Bezons (Val-d'Oise) 3 services distincts mais qui se complètent : un Accueil de jour, un CHRS familles et un CHU hiver. Tous sont dirigés par la même chef de service et mutualisent un certain nombre d'actions.

Ouvert inconditionnellement à 40 personnes par jour, femmes ou hommes seuls ou en famille, l'Accueil de jour offre les services de première nécessité (petit déjeuner, déjeuner, douches, laverie) et une bagagerie. Outre la domiciliation, l'équipe assure un accompagnement administratif (ouverture des droits, lecture et écriture de courriers).

Les travailleurs sociaux du CHRS y tiennent une permanence sociale hebdomadaire.

Le CHRS Rives de Seine a une capacité d'accueil de 18 places. Il est divisé en 5 appartements individuels accueillant 5 familles et 1 appartement partagé par 2 autres familles. L'équipe y propose un accompagnement social global.

En 2017, la durée moyenne du séjour y a été de 23 mois. Un taux de vacance très faible et 100% de sorties vers le logement sont les points forts de ce dispositif.

Ouvert chaque année du début de la période hivernale à la fin du mois d'avril dans un local prêté par la Ville, le CHU hivernal comprend 18 places pour des hommes et des femmes isolés, qui peuvent y prendre dîner, petit déjeuner et douche.

L'accueil de jour reçoit, dans la journée, ceux qui le souhaitent. L'accompagnement social porte sur l'ouverture de droits interrompus ou jamais sollicités et les demande d'hébergement auprès du SIAO, l'objectif étant de permettre aux personnes de sortir vers une solution d'hébergement plus adaptée. ■



## DÉCLIC : À LA RENCONTRE DES LOCATAIRES EN SOUFFRANCE

**HÉBERGER SOIGNER INSÉRER**

Déclic est une équipe mobile qui intervient dans le département de l'Aube, à la demande de bailleurs sociaux, lorsqu'il est nécessaire de mettre en place une médiation sociale auprès de locataires confrontés à des troubles psychiques ou addictifs.

Repli sur soi, troubles du voisinage, mise en danger, conduites addictives, accumulation d'objets dans le logement... autant de situations que rencontrent parfois les bailleurs et auxquelles ils peinent à trouver une réponse adéquate. C'est dans ce cadre que Déclic va à la rencontre des locataires en souffrance psychique, souvent très isolés, afin de les accompagner vers un suivi médico-social adapté à leurs difficultés.

Déclic est organisée en binômes formés d'un bénévole-pair (une personne en souffrance psychique et/ou confrontée à une addiction, ayant elle-même connu la rue ou les soucis de maintien dans le logement, accompagnée par Revivre) et d'un salarié, rôlé à l'accompagnement des personnes en souffrance, en capacité de créer du réseau et des partenariats locaux de soutien aux personnes à domicile. Un infirmier, une aide-soignante et un médecin viennent compléter le dispositif.

Chaque binôme peut suivre 30 situations.

Des réunions très régulières entre le binôme, les partenaires (mairie, services sociaux, dispositifs médicaux, associations, famille...) et le bailleur permettent de faire évoluer les méthodes de travail, partager le savoir, mettre en place de nouveaux réseaux.

Déclic intervient dans l'Aube, dans les villes de Troyes, Romilly, Bar-sur-Aube et Bar-sur-Seine. ■



## L'IMPLANTATION TERRITORIALE RÉUSSIE DU CHU POUR MIGRANTS DE NANTERRE

**HÉBERGER SOIGNER INSÉRER**

Ouvert en mai 2016, le CHU Jules Siegfried accueille 250 personnes migrantes isolées ou en famille, pour lesquelles des cours de français, des sorties et des activités sportives et culturelles sont régulièrement organisés.

L'équipe a aussi noué des partenariats avec l'université Paris-Nanterre : le premier porte sur le programme FETE (Français pour étudiants étrangers), qui permet à des réfugiés ayant un bon niveau de français de s'inscrire à des cours divers. Le second, avec le Service général de l'action culturelle de l'université, offre l'accès à sa programmation : concerts, spectacles, films, débats, festivals. Enfin, l'association Welcome 2 Nanterre propose chaque soir, au sein de l'université, des ateliers socio-linguistiques de français à tous les réfugiés qui en ont envie.

Un autre partenariat, passé avec l'équipe de santé mentale du CASH de Nanterre, permet aux personnes qui le souhaitent d'être reçues en consultation une demi-journée par semaine par un psychiatre arabophone. Avant chacune de ces permanences, les informations relatives aux personnes en souffrance psychologique sont transmises lors d'une réunion avec les travailleurs sociaux.

Cette action permet un véritable travail socio-médical et offre une réassurance à l'équipe, pas toujours armée pour répondre aux problématiques de santé mentale. Elle suscite également chez les travailleurs sociaux, agents hôteliers et veilleurs une vigilance accrue sur les possibles souffrances rencontrées par les personnes.

Très soutenante, la mairie a ouvert aux résidents toutes les portes des écoles, centres de loisirs, crèches, PMI et centres de santé, services culturels et de loisirs. ■



## CHAMPIONNAT DE L'INTÉGRATION ET DE LA SOLIDARITÉ

### HÉBERGER SOIGNER INSÉRER

Généreusement soutenu depuis ses tout débuts par la Mairie de Paris, le Championnat de l'intégration et de la solidarité (CIS) a encore affiché en 2017 un franc succès !

Tous les samedis après-midi, 6 matchs simultanés ont été joués sur les terrains du complexe sportif d'Urban Soccer de la porte d'Ivry, dans une ambiance sportive et conviviale. Au total, près de 400 joueurs se sont rencontrés au terme de 6 mois de rencontres.

Au-delà du championnat, le CIS a également permis aux personnes accueillies de participer à d'autres événements et challenges sportifs. Les joueurs du CIS ont par exemple été conviés à la soirée de lancement de la candidature de Paris aux J.O. 2024.

L'occasion pour certains d'entre eux de repartir avec une photo-souvenir aux côtés d'autres sportifs engagés tels que Teddy Riner, Thierry Rey ou encore David Douillet.

En mai dernier, la Fondation Vinci a invité les champions du CIS à participer au 8<sup>ème</sup> Tournoi international des compagnons de Vinci au sein des 24 équipes présentes. Une expérience riche en émotions et en rencontres, où l'équipe Aurore s'est vu offrir une visite privée du Stade de France, mais s'est aussi vue gratifiée d'une coupe d'honneur saluant son fair-play et son engagement !

Le 20 juin, à l'occasion de la Journée mondiale des réfugiés, Aurore s'est coordonnée avec la



Initié par le Tournoi de la Solidarité en décembre 2015, le Championnat de l'intégration et de la solidarité (CIS) permet de réunir des équipes de foot 5, constituées pour moitié de joueurs franciliens issus de tous horizons et, pour l'autre moitié, de joueurs migrants accueillis dans les centres d'hébergement d'urgence de d'Aurore.

Chaque équipe représente un centre d'accueil de l'association.

Accueilli sur les terrains d'Urban Soccer, le championnat se décline en journées de tournois, réparties sur toute la saison durant laquelle les équipes se rencontrent.

Mairie de Paris, plusieurs fédérations sportives et d'autres associations partenaires, afin de permettre aux personnes accueillies et aux Parisiens de se rencontrer autour de stands d'initiations et de rencontres sportives multiples.

Historiquement soutenu par la Mairie de Paris, le CIS a clairement gagné ses galons d'outil mobilisateur favorisant l'intégration des migrants et, plus largement, de toute personne en situation d'exclusion.

Véritable langage universel et terrain propice à la création de lien social, le sport a cette année pris tout son sens ! ■





## BILAN DES PÔLES

URGENCE SOCIALE ET HÉBERGEMENT	37
HABITATS	43
ACCUEILS, SANTÉ, PRÉCARITÉ	49
INSERTION	55
ESAT	61
FOYER AUBOIS	65

*Aurore fonctionne de façon décentralisée et donne aux directions de pôle et aux services les moyens – délégations, encadrement, administratifs – du pilotage des projets. Les échanges de pratiques, la capitalisation et la mutualisation des ressources entre services et entre pôles sont favorisés et se développent.*

# URGENCE SOCIALE ET HÉBERGEMENT

## LE PÔLE EN 2017

60 services et activités

17190 personnes accueillies et/ou accompagnées

60,5 M€ de budget

599 salariés au 31 décembre 2017

Directeur de pôle: François Morillon

En 2017, près de 5800 places d'hébergement ou de logement ouverts, dont près de 1700 nouvellement créées

## # NOTRE IDENTITÉ : RÉACTIVITÉ, ACTION ET ADAPTABILITÉ

Le projet social que nous portons vise à répondre à une très large palette des besoins des personnes les plus démunies : depuis des maraudes pour détecter les situations de détresse jusqu'à la construction de centres d'hébergement et de dispositifs de mixité sociale pour faciliter la réintégration sociale.

Pour cela, nous déployons toute l'expertise de nos salariés afin de proposer des dispositifs innovants ou des expérimentations qui visent à améliorer les conditions de prise en charge.

En matière d'accompagnement, le pôle s'inscrit dans la volonté du « Logement d'Abord » qui vise à favoriser la stabilisation des personnes, à travers la constitution d'équipes mobiles ou la participation à l'expérimentation « Un Chez Soi D'Abord ». En matière d'infrastructures, nous nous appuyons sur l'expertise d'Aurore pour réhabiliter des lieux dits « intercalaires », c'est-à-dire des bâtiments mis à disposition temporairement afin d'éviter que des espaces soient vacants alors que certains n'ont pas de toit. C'est ce qui nous a permis d'emménager dans un ancien garage automobile dans le 8<sup>ème</sup> arrondissement de Paris, avant sa démolition en 2019.

LE PÔLE URGENCE SOCIALE  
ET HÉBERGEMENT VA VERS, ACCUEILLE,  
HÉBERGE, LOGE, SOIGNE ET EXPÉRIMENTE.  
IL EST OUVERT À TOUTE PERSONNE EN  
DÉTRESSE, DE MANIÈRE INCONDITIONNELLE.



Le CHU Bastion de Bercy offre un accueil inconditionnel à près de 310 personnes.

Nous mobilisons également du foncier temporairement vacant pour y construire des centres « déplaçables » grâce à des techniques modulaires de construction : après l'expérience du 16<sup>ème</sup> arrondissement de Paris, une construction similaire a vu le jour en un temps record dans le 12<sup>ème</sup> arrondissement.

Notre action s'exprime aussi à travers un fort ancrage territorial autour du lien social et culturel, qui nous permet de renforcer notre accompagnement des personnes : la réussite de notre action repose en grande partie sur notre capacité à nous ouvrir sur l'extérieur. Ainsi, l'expérience des Grands Voisins se poursuit et essaime vers d'autres lieux : le CHU Constantinople offre lui aussi des espaces de mixité et plus de 400 m<sup>2</sup> sont ouverts pour des projets externes au CHU Bastion de Bercy.

## # DES ÉQUIPES MOBILISÉES

La réactivité dont le pôle fait preuve face aux évolutions en termes de publics accueillis et de modalités d'accueil et d'hébergement – et qui constitue véritablement son ADN – augmente régulièrement le nombre de salariés dans nos équipes.

*« Le projet social que nous portons vise à répondre à une très large palette des besoins des personnes les plus démunies. »*

Elle s'accompagne d'une politique de professionnalisation des équipes : en créant des espaces d'échanges et de discussion pour aborder des problématiques liées aux métiers (Ateliers du pôle, analyse de la pratique, groupes de travail thématiques) d'une part, et en renforçant les fonctions supports du pôle afin de fluidifier et contrôler nos actions pour une meilleure intervention auprès des usagers, d'autre part.

## # BILAN ET ÉVOLUTIONS DE 2017

L'hospitalité du pôle Urgence sociale et hébergement permet un accueil inconditionnel et immédiat et de la meilleure qualité possible. Les centres d'hébergement reçoivent aussi bien des personnes sur le fondement de leur « détresse » (article L. 345-2-2 du CASF) que des personnes cumulant des invalidations sociales et subissant un « défaut d'autonomie » (article L 345.3 du même code). Les réponses sont déclinées : dispositifs pour jeunes adultes, femmes, hommes, couples, familles, etc.

En 2017, nous comptabilisons près de 5800 places d'hébergement ou de logement ouvertes. Par ailleurs, notre engagement dans le dispositif national pour demandeurs d'asile prolonge notre intention d'hospitalité pour tous.

## # LES TEMPS FORTS DE L'ANNÉE

### ***Un centre d'hébergement d'urgence pour les mères sans abri sortant de maternité à l'hôpital de l'Hôtel-Dieu.***

C'est en mars 2017 que le centre d'hébergement d'urgence accueillant des femmes sans abri sortant de maternité a ouvert ses portes dans des locaux désaffectés de l'Hôtel-Dieu, l'hôpital de l'Île de la Cité. Dispositif expérimental de 18 mois, il permet aux 45 femmes hébergées de faire une pause avec leur(s) nouveau(x)-né(s) pendant 2 à 3 mois et de bénéficier de l'accompagnement d'une équipe de 18 personnes, dont 2 travailleurs sociaux et des auxiliaires de puériculture.

### ***La mise à l'abri en urgence de 450 personnes migrantes sur le site de Lacretelle (Paris 15<sup>ème</sup>).***

À la suite de la 35<sup>ème</sup> évacuation du campement de la Porte de la Chapelle, l'association a accueilli sur un campus universitaire sportif situé près de la Porte de Versailles 450 personnes originaires essentiellement d'Afghanistan, du Soudan, de Somalie et d'Erythrée. Pendant quinze jours, les



équipes d'Aurore, avec le soutien de 80 bénévoles qui se sont portés spontanément volontaires dès l'annonce de l'ouverture du camp, les ont hébergées dans deux gymnases et une vingtaine de tentes et les ont accompagnées vers les dispositifs d'asile adaptés à leurs situations.

**Une innovation ambitieuse en matière de construction pour le CHU Bastion de Bercy.**

Construit en un temps record (moins de 12 mois), le CHU Bastion de Bercy offre un accueil inconditionnel à près de 310 personnes, hommes et femmes isolés, ainsi que des familles. D'une surface de 4800 m<sup>2</sup>, érigé pour 7 ans sur les derniers vestiges de l'enceinte de Thiers (un terrain de la Ville surplombant la porte de Bercy), il est constitué d'éléments modulaires empilés, déplaçables et remontables et conçu dans un esprit de large ouverture vers l'extérieur, avec des projets et des espaces à faire vivre pour des usages mixtes.

**# LES PERSPECTIVES POUR 2018**

**POUR SUIVRE L'ACCUEIL DES RÉFUGIÉS**

S'appuyant sur son expertise confirmée depuis près de trois ans en matière d'accueil et d'accompagnement des personnes réfugiées, le pôle Urgence sociale et hébergement va prendre en

gestion **le premier Centre d'Accueil et d'Évaluation des Situations (CAES) du département des Hauts-de-Seine**, au sein du centre d'hébergement pour réfugiés de Nanterre.

Ce dispositif d'urgence a pour objectif d'offrir une structure d'hébergement et l'évaluation de la situation administrative permettant aux réfugiés de reconsidérer leur projet migratoire, de bénéficier de toutes les informations nécessaires au dépôt d'une demande d'asile et d'une orientation vers un centre d'hébergement adapté à leur situation administrative. Durant la phase de démarrage, le centre accueillera 96 personnes. Une montée en charge du dispositif permettra d'atteindre la capacité maximale de 144 places.

*« Nous déployons toute l'expertise de nos salariés pour proposer des dispositifs innovants ou des expérimentations qui visent à améliorer les conditions de prise en charge. »*

La réactivité dont le pôle fait preuve augmente régulièrement le nombre de salariés dans nos équipes.



« *L'intégration dans le territoire par le biais de partenariats citoyens et solidaires est un des piliers sur lesquels repose la réussite de notre action.* »

Complétant ce dispositif, un **accueil de jour dédié aux personnes migrantes** situé sur le site des Grands Voisins accueillera de façon inconditionnelle toutes les personnes que les difficultés de l'existence ont conduites à un état de grande précarité et d'exclusion, voire de désocialisation. Cette structure aura vocation à accompagner de façon prioritaire les personnes à la rue s'inscrivant dans une démarche de demande d'asile et à réorienter toutes les autres vers des accueils de jour et ESI parisiens.

#### **UNE COLLABORATION RENFORCÉE AVEC L'AP-HP EN FAVEUR DES PLUS DÉMUNIS**

Au cœur du 10<sup>ème</sup> arrondissement, l'hôpital Fernand Widal, institution historique du 16<sup>ème</sup> siècle, mettra à disposition, pour une durée de 6 ans, une partie de ses locaux rénovés pour offrir l'hébergement à **267 personnes sans domicile fixe, hommes ou femmes isolés, couples, familles**. Le temps de ce séjour, ces personnes pourront se reposer, se reconstruire, et, accompagnées par les équipes en place, prendre le temps d'élaborer un projet d'avenir.

Le PUSH fait preuve d'une grande réactivité face aux évolutions en termes de publics accueillis.



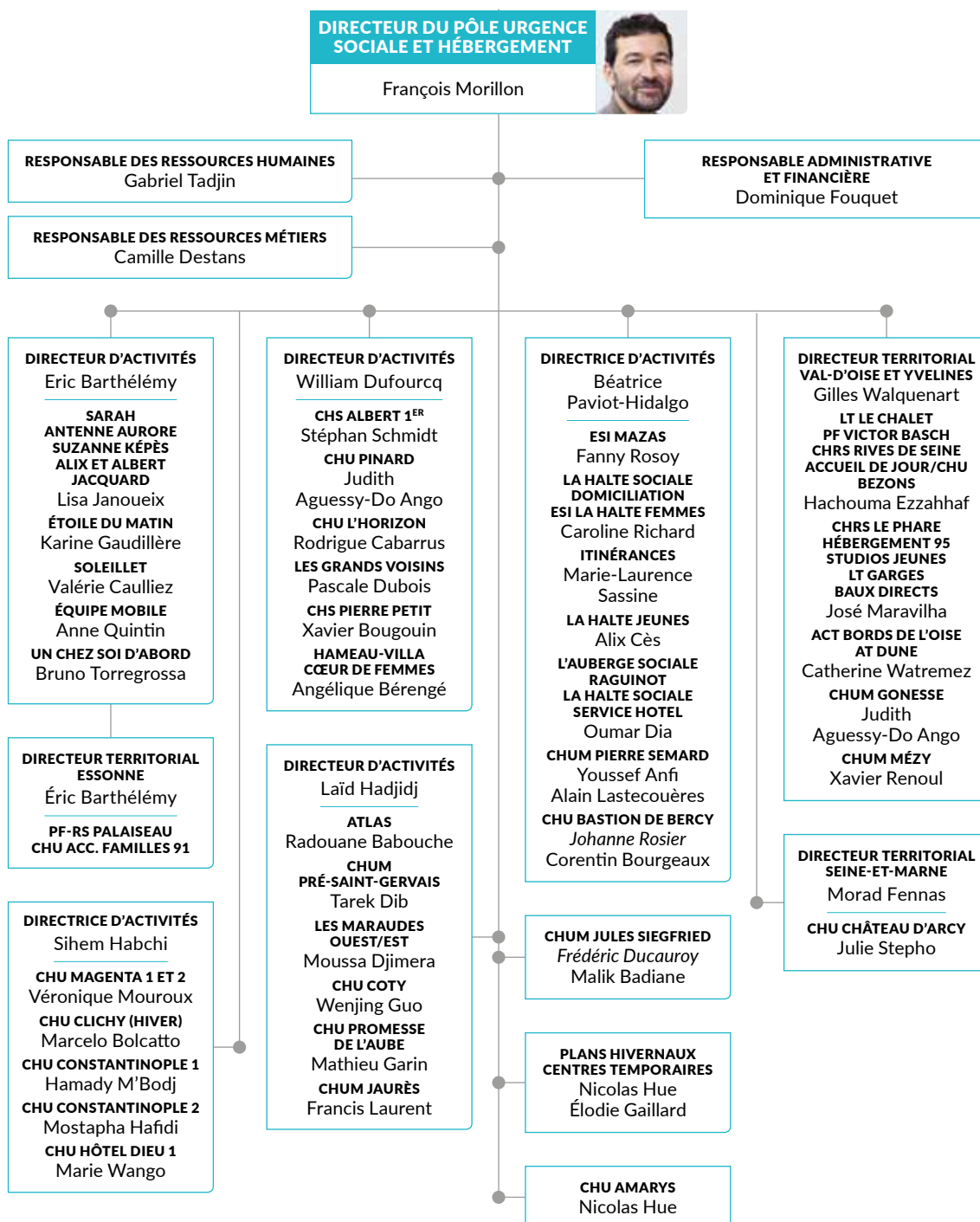
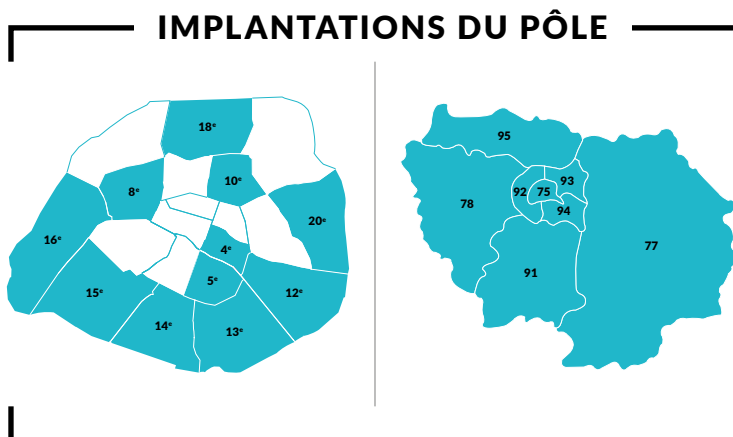
De même, de nouveaux dispositifs d'urgence accueilleront une quarantaine de **femmes seules** dans une autre aile de l'hôpital de l'Hôtel-Dieu au début de l'année 2018.

#### **REMOBILISATION PROFESSIONNELLE DES PERSONNES EN SITUATION DE GRANDE EXCLUSION : L'ESSAIMAGE SUR D'AUTRES SITES DU MODÈLE DÉVELOPPÉ À SAINT-VINCENT DE PAUL**

Aux **Grands Voisins**, la Conciergerie Solidaire a employé 51 personnes depuis sa création en décembre 2015, dans le cadre du Dispositif Premières Heures (DPH). Ce dispositif, mis en place et financé par la Ville de Paris, propose un contrat adapté aux personnes en situation de grande exclusion, vivant ou ayant vécu dans la rue. Les salariés travaillent quelques heures par semaine, avec des contrats flexibles permettant d'augmenter progressivement la charge de travail, avant d'intégrer un chantier d'insertion ou une formation qualifiante. Les salariés bénéficient d'un accompagnement socio-professionnel global pendant toute la durée du dispositif, soit un an au maximum.

En 2018, la Conciergerie va développer de nouvelles activités par le biais de l'espace d'accueil du site, qui entre dans sa seconde phase : prise en charge de visiteurs, entretien des espaces verts, réparations et maintenance diverses, services au quartier alentour...

S'inspirant de ce dispositif et de son esprit d'innovation et de recherche de mixité entre différents publics (habitants des quartiers, visiteurs, personnes accueillies), deux sites de l'association Aurore, le **CHU Bastion de Bercy** et le futur **ESI Mazas** (au sein du projet Réinventer la Seine) envisagent à court terme le développement en leur sein de dispositifs d'insertion DPH et plus particulièrement de conciergeries, dont l'offre d'activités de remobilisation professionnelle s'adapte au profil du public accompagné en accueil de jour et en CHU. ■





# HABITATS

## LE PÔLE EN 2017

69 établissements et services

6890 personnes accueillies  
et/ou accompagnées

35,6 M€ de budget

227 salariés au 31 décembre 2017

Directrice de pôle: Sandrine Afchain

Près de 650 nouvelles places  
d'hébergement ou de logements  
accompagnés créés en 2017

## # NOTRE ADN :

Le pôle Habitats propose un habitat pour tous, au sein de dispositifs d'accueil adaptés, répondant à des besoins de mise à l'abri, de stabilisation ou encore d'accès au logement accompagné. Nos différentes formes d'habitats permettent à chacune des personnes accueillies, qui ont connu des parcours de vie très souvent chaotiques, de se poser pour retrouver une certaine dignité, nécessaire à leur mobilisation dans de nouveaux projets personnels vers un avenir meilleur. En cela, un habitat digne, quel que soit sa nature (CHU, CHS, CHR, Centre maternel, Résidence sociale, Pension de famille, Louez Solidaire et Solibail), est avant tout un outil d'insertion au service d'un accompagnement socio-éducatif individualisé de qualité, réalisé par des équipes mobilisées et responsables.

L'expertise professionnelle de nos équipes se caractérise par la recherche permanente :

- d'adaptation aux situations de plus en plus fragiles et complexes des personnes accueillies,
- d'innovation dans les actions d'accompagnement mises en œuvre,
- de développement de nouveaux partenariats pour mieux répondre aux situations singulières des personnes,
- de promotion des approches et des actions transversales au sein de l'association.

L'articulation de nos métiers et de nos compétences, pour faire évoluer nos pratiques professionnelles et les fonctionnements de nos

L'ENSEMBLE DES DISPOSITIFS DU PÔLE HABITATS  
EST DESTINÉ À ACCUEILLIR ET ACCOMPAGNER  
DES PERSONNES ISOLÉES ET DES FAMILLES EN  
SITUATION D'EXCLUSION ET DE MAL-LOGEMENT,  
QUI RENCONTRENT DES DIFFICULTÉS D'ORDRE  
SOCIAL ET MÉDICO-SOCIAL.

services, nous permet de placer les personnes accueillies au cœur de nos réflexions et de nos actions.

Grâce à cet ensemble, nous pouvons évaluer, innover et contribuer à l'évolution des orientations politiques en matière d'hébergement, de logement accompagné, d'accès aux soins, d'insertion et d'inclusion sociales, aux côtés des services déconcentrés de l'Etat, des collectivités territoriales et locales, des municipalités, des bailleurs sociaux et des acteurs de santé publique.

## # BILAN ET ÉVOLUTIONS 2017

Avec une croissance moyenne de 15 % de ses activités, le pôle Habitats a poursuivi ses objectifs de structuration, notamment en renforçant des fonctions supports pour mieux répondre aux besoins opérationnels des services. Ainsi, nous avons consolidé les équipes de la gestion locative et immobilière ainsi que les postes d'assistants administratifs attachés aux directions territoriales. De même, le renforcement indispensable des fonctions supports en matière de gestion, de suivi financier et de ressources humaines permet d'accompagner quotidiennement nos cadres opérationnels en leur apportant les outils nécessaires au pilotage et à l'analyse.

## DES ÉQUIPES MOBILISÉES

Cette année encore, nos équipes se sont mobilisées pour consolider les fonctionnements d'établissements récents et innover dans des projets de développement et d'accompagnement par de nouvelles actions socialisantes visant l'autonomie des personnes accueillies. Nous veillons continuellement au sens de nos actions et privilégions les espaces de réflexions partagées avec les partenaires, les bénévoles et nos financeurs.

Les comités de direction, formations, espaces d'analyse des pratiques et l'engagement de nos équipes dans des groupes de travail thématiques internes et externes contribuent à l'évolution de nos pratiques et à l'élaboration d'une dynamique de management commune.

## UNE DÉMARCHE DE PROFESSIONNALISATION DE NOS ÉQUIPES

Nous voulons favoriser la mobilité et l'évolution professionnelle des équipes.

En 2017, trois travailleurs sociaux sont devenus chefs de services. Des agents hôteliers, travailleurs sociaux et maîtres de maison ont été accompagnés dans leurs souhaits d'évolution par la réalisation de bilans de compétences, l'entrée en formation via la Validation d'Acquis

Un habitat digne est avant tout un outil d'insertion.



« La réussite de notre intégration dans de nouvelles communes tient beaucoup à l'accueil et à l'engagement des élus et des citoyens bénévoles. »

par l'Expérience et la possibilité de découvrir d'autres métiers par l'expérimentation du dispositif RH « Vis mon métier ».

La création de différents groupes de travail transverses vise aussi à élargir les compétences des cadres à travers des échanges sur leurs pratiques professionnelles, ainsi qu'à leur permettre de mieux appréhender encore leurs missions, notamment en termes de management, et de mieux connaître les différents dispositifs et projets existants.

### **DES BÉNÉVOLES TOUJOURS PLUS NOMBREUX**

Le nombre des bénévoles au sein de nos établissements croît régulièrement. Leur engagement à nos côtés repose avant tout sur leur désir de se sentir utiles pour les personnes que nous accueillons, de favoriser l'ouverture sur la cité et la création de liens sociaux et d'apporter leur savoir-faire dans différentes actions socialisantes (ateliers d'expression par les arts plastiques, soutien aux devoirs pour les enfants, ateliers sportifs, sorties culturelles, informatique, jeux de société, apprentissage de la langue française, du droit civique et des codes culturels, jardinage, embellissement des espaces de vie dans nos structures...). Leurs missions sont définies par les chefs d'établissements, en complémentarité des actions menées par les équipes socio-éducatives. À travers ces différentes actions, les bénévoles participent au bien-être et à l'insertion dans notre société des personnes accueillies. La réussite de notre intégration dans de nouvelles communes tient beaucoup à l'accueil et à l'engagement des élus et des citoyens bénévoles.

## **# LES TEMPS FORTS DE L'ANNÉE**

### **REMARQUABLE INTÉGRATION DU CENTRE D'HÉBERGEMENT D'URGENCE POUR RÉFUGIÉS D'ANTONY**

Ouvert début mars 2017 pour 3 ans, le CHU d'Antony permet d'accueillir 234 hommes isolés dans des chambres partagées, qui sont d'anciens bureaux. Notre volonté d'ouvrir de nouveaux centres n'est possible qu'avec le soutien et

l'engagement politique fort des maires des communes. A Antony, nous devons souligner le soutien sans faille du maire et de ses équipes, ainsi que des bénévoles qui œuvrent au quotidien à l'intégration du centre d'hébergement dans la cité et auprès de ses habitants.

### **RÉACTIVITÉ ET QUALITÉ DANS L'OUVERTURE DE NOUVEAUX DISPOSITIFS**

Le pôle s'est mobilisé cette année encore aux côtés des pouvoirs publics pour l'ouverture de nouveaux établissements dans le cadre du plan migrants, celui de la période hivernale et celui de la politique du Logement d'Abord, ainsi que pour répondre à des besoins croissants de création d'établissements. A travers ces actions, les équipes du pôle, avec les services techniques et logistiques d'Aurore, ont encore une fois démontré leur réactivité pour répondre, avec un grand professionnalisme, à des ouvertures de places en situation d'urgence, tout en assurant un hébergement digne et de qualité aux personnes.

Nous avons ainsi ouvert des places d'hébergement en Seine-Saint-Denis, dans le Val-de-Marne, à Paris et dans les Hauts-de-Seine et géré des accueils temporaires répondant à des besoins de mise à l'abri. Nous avons aussi augmenté nos capacités d'accueil dans les dispositifs Louez Solidaire et Solibail par la location de nouveaux logements franciliens à des propriétaires privés.

Dans ces divers projets, nous tenons à souligner l'engagement et la confiance renouvelée de nos partenaires bailleurs sociaux (comme ICF La Sablière, Toit et Joie, Immobilière 3F, France Habitation, Paris Habitat et le Logement Francilien). Avec eux, nous avons pu construire de nouveaux projets et créer des places d'hébergement durables ou temporaires au sein de leurs patrimoines.

### **FERMETURE DES CHU POUR RÉFUGIÉS DE SURESNES ET DE ROMAINVILLE**

Fin 2015, le pôle s'est engagé aux côtés des services de l'Etat pour mettre à l'abri les personnes



Le pôle Habitats propose un habitat pour tous, au sein de dispositifs d'accueil adaptés.

*« La qualité de nos projets, de nos dispositifs d'hébergement et de nos modes d'accompagnement est au centre de nos réflexions quotidiennes. »*

issues des campements parisiens et créer des centres d'hébergement destinés à accueillir et à accompagner des hommes isolés réfugiés demandeurs d'asile.

Nous avons ainsi ouvert 2 CHU pour réfugiés à Romainville (54 places) et Suresnes (150 places). Temporaires, ces 2 centres ont fermé respectivement fin août et fin septembre 2017, conformément aux engagements pris par Aurore envers les propriétaires des lieux.

Pendant toute sa durée de fonctionnement, le CHU de Romainville aura accueilli 190 hommes isolés. Celui de Suresnes, 383 personnes.

Une fois encore, fidèles aux valeurs de l'association et portant haut celles de l'humanisme et de l'accueil inconditionnel, les équipes ont montré qu'elles étaient les véritables forces motrices de la solidarité, capables de transformer des espaces vides en lieux de vie dignes et chaleureux, et des parcours chaotiques en projets accompagnés, civiques et individualisés.

## # LES PERSPECTIVES POUR 2018

2018 sera une année de changements et d'évolutions du champ social et médico-social dans un contexte politique et budgétaire en tension.

Les équipes du pôle Habitats prendront toute leur part dans l'élaboration des objectifs du nouveau CPOM. Elles poursuivront également la mise en œuvre des Conseils de Vie Sociale et des Conseils de Concertation dans nos établissements et services, avec les personnes accueillies.

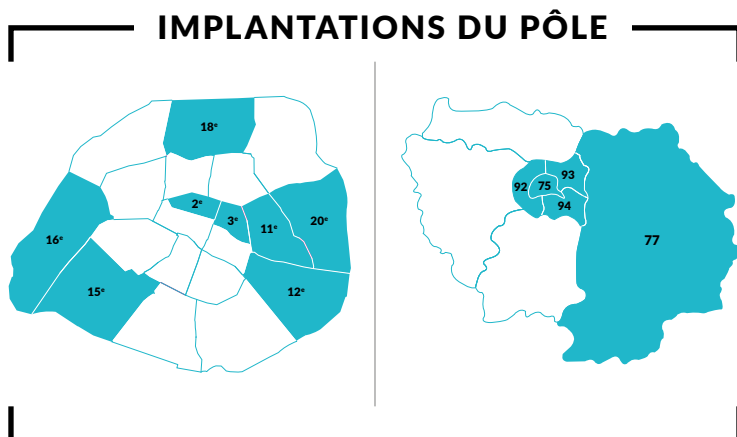
La qualité de nos projets, de nos différents dispositifs d'hébergement et de nos modes d'accompagnement est au centre de nos réflexions quotidiennes. Nous évaluons et réadaptions nos pratiques professionnelles en tenant compte des besoins exprimés par les personnes que nous accueillons tout en veillant à croiser les regards professionnels avec l'ensemble de nos partenaires. Nous nous appuyons sur nos expériences métiers et une approche pluridisciplinaire pour chercher sans cesse à innover et relever de nouveaux défis.

Nous poursuivrons nos efforts en matière de gestion et de suivi budgétaire de nos établissements par l'accompagnement et la montée en compétences des directeurs territoriaux et chefs de service. Nous resterons mobilisés sur la qualité de vie au travail pour l'ensemble de nos salariés, ainsi que sur la professionnalisation de nos équipes par la formation continue.

En 2018, nous accompagnerons l'ouverture d'établissements, l'extension de dispositifs existants, le déménagement de certains services et le développement de nouveaux projets.

Plus largement, le pôle Habitats contribuera à poursuivre les orientations stratégiques d'Aurore, à réaffirmer ses valeurs et ses compétences et à montrer sa capacité à s'adapter au changement. Pour cela, il accompagnera les nécessaires évolutions organisationnelles de l'association au profit d'un ancrage territorial encore plus fort pour mieux répondre aux besoins des personnes en situation d'exclusion et de précarité. Pour atteindre ces objectifs, nous poursuivrons le développement des fonctions supports et des outils internes indispensables à l'évolution des pratiques professionnelles ainsi qu'au développement d'Aurore. Nous devons par ailleurs mettre en œuvre de nouvelles stratégies immobilières et être proactifs dans la recherche de nouveaux fonciers durables, voire intercalaires, en collaboration avec nos partenaires bailleurs. ■





**DIRECTRICE DU PÔLE HABITATS**  
 Sandrine Afchain



**RESPONSABLE DES RESSOURCES HUMAINES**  
 Céline Duchêne  
**ASSISTANTE RH**  
 Diane Pihet

**RESPONSABLE ADMINISTRATIF ET FINANCIER**  
 Jean-François Mairot  
**ASSISTANTE RAF**  
 Anh Lê

**DIRECTRICE TERRITORIALE SEINE-SAINT-DENIS**  
 Nadia Ameur

**ASLL GÉNÉRALISTE**  
 BAUX GLISSANTS  
 PF MAISON MOLIERE  
 RA ÉDOUARD BRANLY  
 RS LA MONTAGNE  
 RS LA FONTAINE  
 RS LA MARNE  
 RS DENIS PAPIN  
 PF YOURCENAR  
 Nathalie Royer

**CHRS LA TALVERE**  
 URGENCES JEUNES  
 Nadia Ameur

**CHU LA MAISON BLEUE**  
 SAS JEAN MOULIN  
 Ouardia Ait-Haddi

**CHU LE RAINCY**  
 Gaëlle Job

**SAS / CHU NEUILLY**  
 Stéphanie Miaux

**CHUM ROMAINVILLE**  
 Franck Ferrari

**PLANS HIVERNAUX ANNUELS**

**DIRECTEUR TERRITORIAL PARIS**  
 Clément Maes

**RIVE OUEST:**  
 RA MÉNILMONTANT  
 PF - RS VAUGIRARD  
 PF - RS BOUCICAUT  
 PF DURANTON  
 RS CHARDON LAGACHE  
 PF PÉDRO MECA  
 RS MORAND  
 RS BONNE NOUVELLE  
 RS RAMPONNEAU  
 François Gorses

**RIVE EST:**  
 PF LES PAPILLONS  
 PF - RS BORÉALE  
 PF - RS AUBERVILLIERS  
 PF PRIMAVERA  
 PF JULIEN LACROIX  
 RA MAISONS ALFORT  
 Evelyne Edou

**INTERMÉDIATION LOCATIVE**  
 Renaud Marcout

**LOUEZ SOLIDAIRE**  
 - *Classique* : familles, jeunes majeurs, sorties de centre maternel  
 - *Expérimental* : réfugiés, lgbt

**ASLL PARIS (BA - BG 75)**  
 Ana Patricio

**SOLIBAIL (92-93-94-77)**

**DIRECTEUR TERRITORIAL NORD HAUTS-DE-SEINE**  
 Abdellah Maïmoun

**PF SURESNES**  
 CHS SOLEA  
 Imane Bouhouria

**CHUM ANTONY**  
 Bahattin Caliskan  
 Nasser Sari

**CHU LES TOURNESOLS**  
 CHU LES CERISIERS  
 CHS LES RELAIS  
 Léna Rayon

**CHU ASNIÈRES**  
 Sabina Magallanes

**CHU VILLENEUVE-LA-GARENNE**  
 Rida Khalil

**PLANS HIVERNAUX ANNUELS**

**DIRECTEUR TERRITORIAL VAL-DE-MARNE**  
 Clément Maes

**IML SOLIBAIL**  
 LR CHENNEVIÈRES  
 LR LIMEIL-BOISSY  
 LR SUCY  
 BAUX ASSOCIATIFS 94  
 Thierry Munier

**CM MAISON HUSSON**  
 RS NOGENT  
 Denia Otmane

**CHUM FONTENAY-SOUS-BOIS**  
 Samia Daïdeche

**CHU L'HAY LES ROSES**  
 Clémence Simon

**PLANS HIVERNAUX ANNUELS**

**DIRECTRICE TERRITORIALE SUD HAUTS-DE-SEINE**  
 Nathalie Avakian

**PF LA CAVÉE**  
 PF DIAZ  
 PF LES SABLES  
 PF VILLA ESMERALDA  
 CHU L'AMETHYSTE  
 Pascal Joubert

**CHS L'OLIVIER**  
 CHU LES ALIZÉS  
 PLAN GRAND FROID  
 Pascale Adam

**CHRS LA COLOMBE**  
 Nathalie Avakian

**PLANS HIVERNAUX ANNUELS**



# ACCUEILS, SANTÉ, PRÉCARITÉ

## LE PÔLE EN 2017

42 établissements et services

7790 personnes accueillies  
et/ou accompagnées

31 M€ de budget

449 salariés au 31 décembre 2017

Directeur de pôle:  
Claude Magdelonnette

176 salariés, 6 M€ de budget et  
7 établissements pour le GOSB  
(Groupement des Œuvres Sociales  
de Belleville), pour lequel Aurore  
exerce un mandat de gestion.

## # NOTRE IDENTITÉ : TRANSVERSALITÉ, COOPÉRATION ET INNOVATION

Le pôle Accueils, Santé, Précarité accompagne, dans toute la diversité de leurs situations, des personnes isolées ou en famille, des personnes sous main de justice, des personnes malades et souvent en situation de précarité, des enfants ou des adultes souffrant de troubles psychiques, ou vivant avec une forme de trouble du spectre autistique, des personnes cérébro-lésées, ou encore des personnes dépendantes de produits psychoactifs.

L'accompagnement proposé par les établissements du pôle revêt des formes multiples, depuis des accueils de jour jusqu'à des espaces résidentiels, des dispositifs pérennes à des actions expérimentales.

**L'innovation est la force du pôle**, où les déclinaisons de prise en charge apparaissent plurielles et hétéroclites. Répondre aux nouveaux besoins reste notre enjeu majeur.

LE PÔLE ACCUEILS, SANTÉ, PRÉCARITÉ  
ACCUEILLE DES PERSONNES QUI PEUVENT ÊTRE  
EXCLUES DU FAIT DE LEURS HANDICAPS, DE LEURS  
MALADIES, AUXQUELS, POUR CERTAINES, S'AJOUTE  
UNE GRANDE PRÉCARITÉ. DES PERSONNES QUI,  
DANS UN MOMENT DIFFICILE, UN ÉTAT DE FRAGILITÉ,  
SONT ACCOMPAGNÉES POUR STABILISER  
LEURS SOINS, LEURS RELATIONS AU MONDE  
ET DÉVELOPPER LEURS PROJETS DE VIE.

«*Nous cultivons notre engagement professionnel à partir d'une réflexion éthique et technique permanente.*»

Nous cultivons notre engagement professionnel à partir d'une réflexion éthique et technique permanente. Les réunions, les formations, les échanges avec les partenaires, les bénévoles et les stagiaires contribuent à alimenter le savoir-faire des équipes.

Les professionnels basent leurs interventions sur l'observation clinique et s'engagent dans une démarche soignante en coopération avec les personnes accueillies. Ils participent ainsi à la lutte contre l'exclusion sociale et favorisent l'accès aux droits et aux soins.

Le partage autour des pratiques professionnelles entre les pôles permet d'éclairer et de valoriser les compétences du pôle ASP en matière

de santé mentale, addictions, soins et hébergement, afin d'organiser des collaborations fructueuses avec les services des autres pôles.

Ce travail autour des enjeux et pratiques de la transversalité est un atout pour le développement. Aurore bénéficie d'une expertise rare des interactions sanitaires et sociales, qu'il s'agit de continuer à valoriser.

## # BILAN ET ÉVOLUTIONS DE 2017

Le pôle ASP contribue à élaborer une réponse associative transversale aux besoins des personnes accueillies, en s'appuyant sur les différentes compétences au sein des pôles de l'organisation.

La santé est ainsi vue comme un levier contre l'exclusion et, réciproquement, le travail social comme permettant un meilleur accès aux soins. Le pôle s'est donc engagé cette année dans la conception du volet santé d'une équipe « ressources » auprès des personnes réfugiées.

Le développement du dispositif Familles réfugiées réinstallées en région a pris son essor

Le pôle ASP accompagne des personnes dans toute la diversité de leurs situations.



durant cette année 2017. Les équipes ont développé un savoir-faire pour accompagner ce nouveau public. Des modalités d'insertion dans la cité et en milieu rural se réalisent pour ces familles syriennes.

## # LES TEMPS FORTS DE L'ANNÉE

En matière d'accompagnement des publics souffrant d'addiction, l'année a été marquée par les **10 ans de la Communauté thérapeutique** (maison d'André Le Gorrec) de Brantôme. La journée organisée pour l'événement a été l'occasion de partager nos réflexions avec la Mairie, la Préfecture du Département, l'Agence régionale de santé et les professionnels. La forte présence d'anciens résidents illustre la qualité du lien entre la structure et les personnes.

Les équipes du pôle, jointes aux personnes accueillies, ont aussi organisé les **7<sup>es</sup> journées des Communautés Thérapeutiques**. Elles se sont déroulées sur notre site d'Aubervilliers. La plénière, les ateliers et les tables rondes ont témoigné de l'engagement des équipes présentes et des partenaires invités. La dimension éthique a pris tout son sens dans ces espaces de rencontre et d'élaboration.

La **certification réussie avec le plus haut niveau de distinction** de l'établissement sanitaire de Bucy-Le-Long, qui accompagne des publics dans leur démarche d'abstinence, illustre la rigueur des professionnels du pôle dans les accompagnements thérapeutiques auprès de et avec les patients pris en charge.

L'**évaluation externe du CSAPA** (Centre de soins, d'accompagnement et de prévention en addictologie) de Gagny s'est également révélée très positive.

Enfin, **en matière de Réduction des Risques**, Aurore a lancé les études en vue de l'extension du CAARUD situé à Aulnay-sous-Bois afin d'offrir une meilleure prise en charge des consommateurs de drogues.

En matière d'hébergement et de suivi médico-social de personnes en situation de précarité, l'année 2017 a également été très active. Les **Appartements thérapeutiques de Périgueux** ont eux aussi fêté leurs **10 ans** lors d'échanges techniques avec des associations gérant des dispositifs similaires.

Les LHSS (Lits halte soins santé) de Gagny ont reçu une **évaluation externe positive** qui confirme la cohérence du projet développé.

L'accompagnement psychologique de publics vulnérables, troisième métier du pôle, s'est illustré par **la réussite de la certification des établissements de santé psychiatrique** Hôpitaux de jour Cévennes et Labrador, Foyers de post-cures Cévennes et Labrador et Hôpital de jour pour enfants Dutot. Ces établissements ont reçu le plus haut niveau de certification, avec les félicitations de la HAS.

De manière transverse, **la préparation des CPOM** pour les structures de différentes régions accompagnant des enfants et des adultes en situation de handicap, de précarité et avec des difficultés spécifiques, a mobilisé les cadres du pôle. Des temps d'élaboration tout au long de l'année ont préparé les échanges qui auront lieu avec les autorités de contrôle.

Enfin, les engagements des professionnels au sein de la Fédération Santé Habitat et de la Fédération Addiction donnent un sens aux approches cliniques développées dans les services. Une **sensibilisation au Counselling** (conseil en addictologie) a notamment été réalisée dans le cadre de la Fédération Addiction par un cadre du pôle.

## # LES PERSPECTIVES POUR 2018

Le pôle Accueils, Santé, Précarité poursuivra sa lutte pour l'inclusion sociale de tous et l'accès aux soins de chacun. **Tous les métiers du pôle continueront leur développement en 2018.**

Les études seront réalisées avec l'objectif de **lancer la rénovation des hôpitaux de jours et foyers post-cures Cévennes et Labrador** afin de donner une nouvelle dynamique aux établissements de santé psychiatrique d'Aurore.

« Aurore bénéficie d'une expertise rare des interactions sanitaires et sociales, qu'il s'agit de continuer à valoriser. »



Les professionnels s'engagent dans une démarche soignante en coopération avec les personnes accueillies.

Pour **répondre aux attentes des personnes souffrant de troubles du spectre de l'autisme** et de leurs familles, Aurore ouvrira un Foyer d'Accueil Médicalisé (FAM) à Marly-le-Roi, au troisième trimestre 2018. Cet établissement offrira un premier accueil, un hébergement et un accompagnement. Il constitue une étape provisoire avant l'ouverture à Paris du dispositif en 2020.

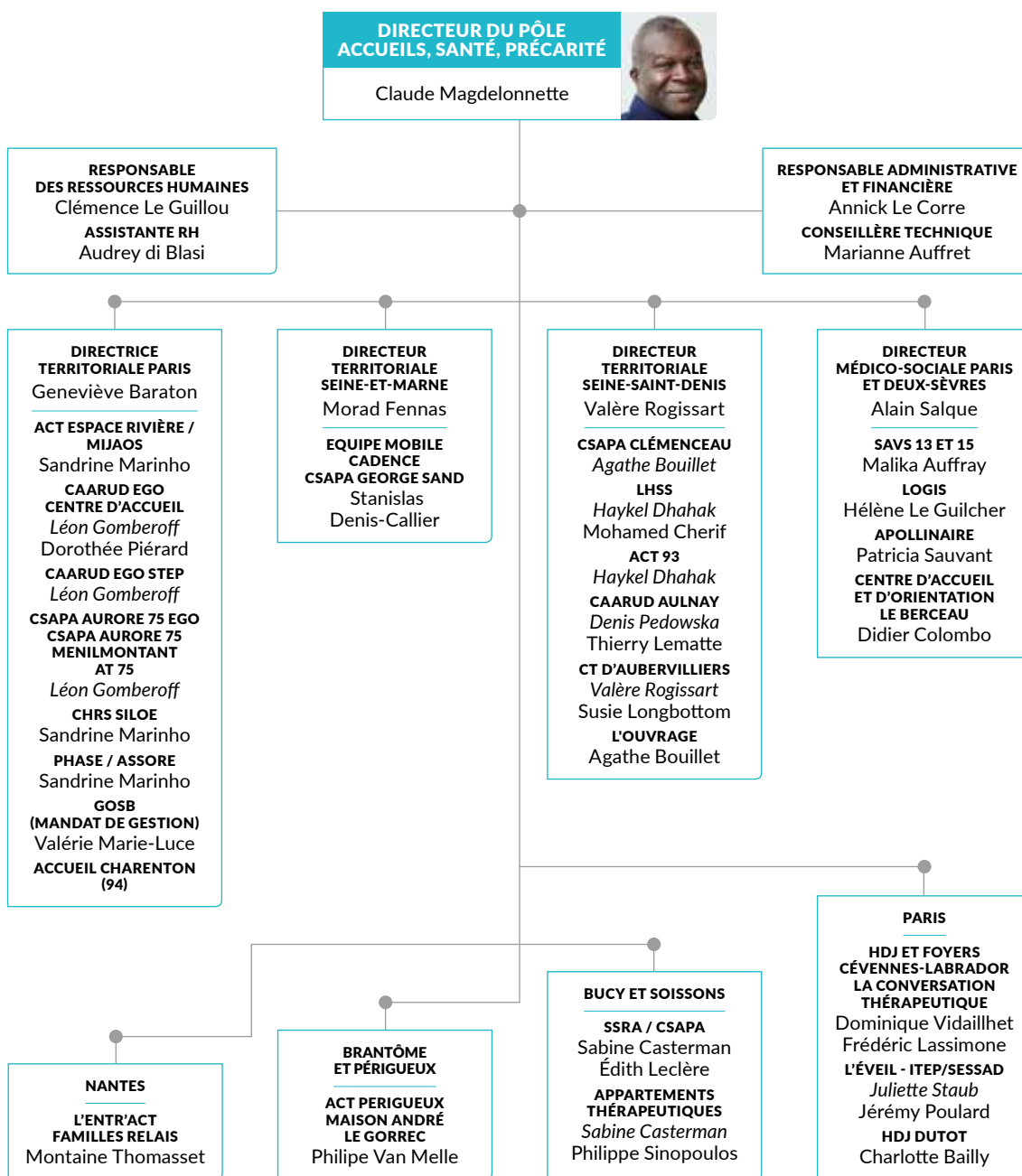
Le pôle se mobilisera également en faveur des publics migrants par la mise en place d'une **équipe Ressources composée d'acteurs du soin à destination des structures hébergeant des réfugiés**. Cette collaboration transversale avec les autres pôles de l'association continuera à fournir de nouvelles pistes de réflexion sur l'accompagnement des personnes vulnérables en situation de précarité.

D'autres projets verront le jour pour compléter la palette d'intervention du pôle, comme notamment la finalisation de L'Ouvrage, le projet d'alternative à la récidive en Seine-Saint-Denis. Le pôle s'implique par ailleurs dans **de nombreux appels à projet pour poursuivre son développement sur l'ensemble des territoires** : dispositifs ACT (Appartement de coordination thérapeutique), LAM (Lits d'accueil médicalisés), SAMSAH

(Service d'accompagnement médico-social pour des adultes handicapés), accueil d'adultes en situation de handicap psychique...

Afin d'alimenter la réflexion autour de tous ces projets en développement, un séminaire du pôle sera organisé au premier semestre 2018. Il rassemblera les salariés du pôle autour d'une réflexion partagée sur les parcours des personnes. ■

## IMPLANTATIONS DU PÔLE







# INSERTION

## LE PÔLE EN 2017

**36** établissements et services  
**4430** personnes accueillies  
 et/ou accompagnées  
**11,4 M€** de budget  
**199** salariés au 31 décembre 2017  
 Directeur de pôle : Olivier Febvre  
**45%** de sorties positives avec une  
 formation ou un emploi

Le pôle Insertion accompagne, oriente, forme et propose des mises en situation de travail à des publics jeunes et adultes très éloignés de l'emploi. Nous mettons en œuvre un accompagnement social et professionnel personnalisé qui permet aux personnes d'accéder aux droits fondamentaux, aux prestations familiales, aux aides sociales, à un suivi médical, indissociables du droit au travail et de l'accès ou du retour à l'emploi.

## # LE PÔLE EN 2017 :

Parmi les 4 430 personnes accompagnées cette année par le pôle Insertion, 75% sont des demandeurs d'emploi de longue ou très longue durée et 50% sont des jeunes de 16 à 25 ans. Parmi ces derniers, 80% ont un niveau infra V (niveau de formation inférieur au baccalauréat). Enfin, 25% des publics accueillis sont des familles monoparentales.

Si 53% des 1 603 personnes sorties de nos dispositifs en 2017 l'ont été en issues positives, nous constatons une forte tendance structurelle d'accès des publics à des emplois précaires. 70% des sorties vers l'emploi sont en effet des CDD.

Ces quelques éléments statistiques démontrent que notre travail va bien au-delà de l'insertion professionnelle. Il touche à tous les aspects de la vie en société et peut se définir comme l'accès à l'autonomie et le soutien des capacités à assumer un rôle de citoyen actif et éclairé.

Dans cet objectif, nous considérons que l'insertion sociale et professionnelle apparaît comme un processus continu de construction-déconstruction-reconstruction de l'appartenance et de l'affirmation identitaire.

## # NOTRE IDENTITÉ

Une démocratie a besoin de citoyens responsables, capables de contribuer individuellement et collectivement tout autant au développement économique qu'au développement social de leur

JAMAIS ON N'AURA AUTANT EXIGÉ DES INDIVIDUS  
 SUR LE PLAN DE LA CONFIANCE EN SOI, DE L'ESTIME  
 DE SOI ET DE L'AUTONOMIE POUR COMPOSER  
 AVEC LA PRÉCARITÉ OU CRÉER SON PROPRE EMPLOI.



L'épicerie solidaire, un lieu mixte pour articuler accompagnement social, activités économiques et ateliers collectifs.

milieu de vie. Nous visons donc à ce que chacun apprenne à prendre sa place, c'est-à-dire à développer sa capacité de « s'approprier » un environnement pour mieux le transformer plutôt que de le subir.

Nous concevons notre action comme un processus visant à inscrire la personne au centre de la construction de son parcours d'insertion. Pour ce faire, chaque jeune ou adulte est accompagné par un référent et soutenu par une équipe pluridisciplinaire.

*« Nous visons à ce que chacun apprenne à développer sa capacité de "s'approprier" un environnement pour mieux le transformer plutôt que de le subir. »*

## # BILAN ET ÉVOLUTIONS DE 2017

Considérant les transformations profondes du marché du travail, il semble primordial de former les gens à être flexibles et créatifs dans leur parcours d'insertion. Par ailleurs, l'éloignement croissant du marché de l'emploi des personnes accueillies (jeunes en décrochage, chômeurs de très longue durée, migrants avec ou sans statut, cumul de problématiques...) nécessite de penser des réponses différentes, d'expérimenter des projets, de capitaliser puis d'essaimer les actions efficaces sur d'autres territoires... sans privilégier les publics les plus « faciles ».

Les professionnels sont donc amenés à accompagner des publics éloignés de l'emploi dans un monde du travail qui évolue très vite, qui nécessite une adaptation constante à de nouvelles compétences et de nouveaux savoir-être tant pour les chercheurs d'emploi que pour leurs accompagnants, et qui requiert une médiation de plus en plus fine avec les employeurs.

## # LES TEMPS FORTS DE L'ANNÉE

**Une offre alimentaire et de restauration structurée** autour des Jardins biologiques du Pont-Blanc, du restaurant social Yankadi (chantier d'insertion), du Plateau technique service en salle (mise en situation de travail) et de l'épicerie solidaire, permet de vendre à bas prix des denrées et des repas de qualité à des personnes en situation de précarité ou hébergées dans les CHU d'Aurore. Elle permet aussi aux salariés en insertion ou à des mineurs non accompagné d'apprendre un métier. À travers cette offre, 75% de ces publics accèdent à un emploi ou à un contrat d'apprentissage.

**Des projets intégrés « hébergement/insertion »** se pérennisent et se développent. Le dispositif Un toit un emploi, le programme Familles réfugiées réinstallées, le CHRS Lieu-dit, le foyer-logement Pangéa et le Dispositif lycéen travaillent conjointement la question de l'insertion autant sur les plans du logement ou de l'hébergement et de la santé, que sur celui de l'insertion professionnelle. Cet accompagnement global pour des publics en errance, en exil ou en mobilité est une réponse innovante au défi de l'engorgement de l'hébergement parisien et à celui de l'amplification des migrations.

« *Considérant les transformations profondes du marché du travail, il semble primordial de former les gens à être flexibles et créatifs dans leur parcours d'insertion.* »



### LE DISPOSITIF UN TOIT, UN EMPLOI :

Accompagnement global depuis Paris (zone tendue rendant très difficile l'accès au logement) à Aurillac, qui concerne toute la famille : accès à l'insertion ou à l'emploi, inscription dans le tissu social local, scolarisation des enfants.

Les candidatures de 35 familles (46 adultes et 26 enfants) ont été retenues depuis le lancement du programme.

21 sont actuellement installées ou en cours d'installation.



Le pôle Insertion forme et propose des mises en situation de travail à des publics jeunes et adultes très éloignés de l'emploi.



Une offre de restauration permet aux salariés en insertion ou à des mineurs non accompagnés d'apprendre un métier.

**Un nouveau projet de service chez Prism** propose un accompagnement global aux allocataires du RSA et ouvre un atelier bureautique pour faire face au défi du numérique et permettre l'accès et le maintien des droits des plus précaires dans un contexte de dématérialisation.

Un autre défi majeur : **l'insertion sociale et professionnelle des jeunes peu ou pas qualifiés.** Nos dispositifs s'attachent à travailler la question de l'orientation adéquate, personnalisée, pour faire des choix éclairés et appropriés. Elle vise aussi à développer des compétences sociales que ces jeunes pourront réinvestir dans un projet d'emploi ou de qualification.

**Des lieux mixtes** pour articuler accompagnement social, activités économiques, ateliers collectifs, apprentissage de la citoyenneté. C'est le pari toujours renouvelé du Carré des biffins et de l'épicerie solidaire, qui voient un renforcement de leurs actions. Du côté de l'insertion professionnelle par le développement des permanences-emploi au sein des quartiers politiques de la ville à Montreuil pour l'une et, pour l'autre, par un renforcement des accompagnements vers l'emploi.

## 2017 C'EST AUSSI...

La création à Paris d'une Entreprise à but d'emploi dans le cadre de l'expérimentation Territoire zéro chômeur, portée par Aurore, Travail et Partage - L'armée du Salut et la régie de quartier TELA 13.

L'entreprise **met en œuvre des activités utiles au territoire**, répondant à des besoins non couverts et aux envies et savoir-faire des personnes. Elle recrute en CDI, à temps choisi, les personnes privées d'emploi et volontaires.

## # LES PERSPECTIVES POUR 2018

2017 a mis en évidence deux enjeux clefs, dans un secteur en mutation qui voit évoluer des logiques de subventions vers des logiques d'investissement social et sociétal.

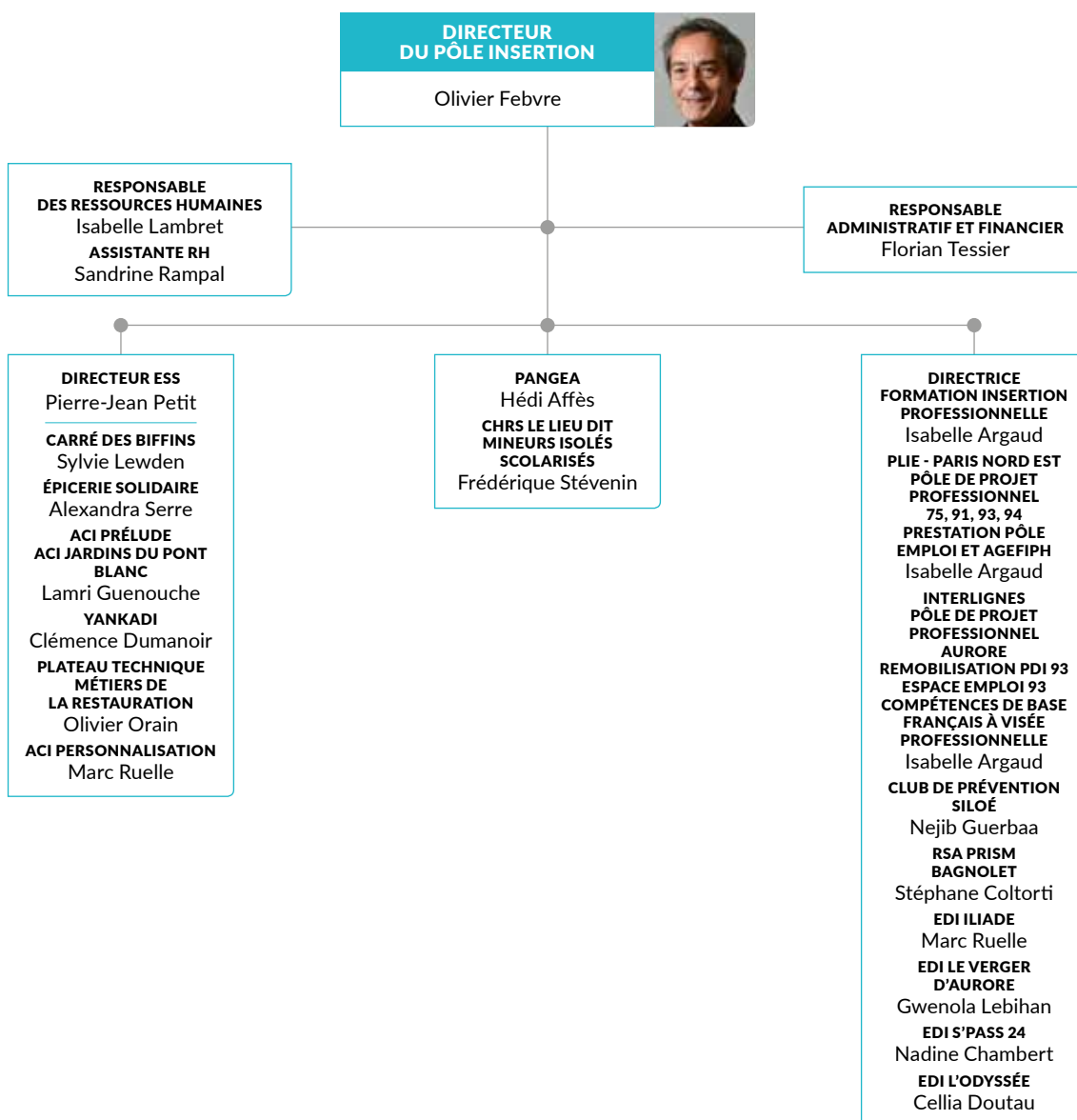
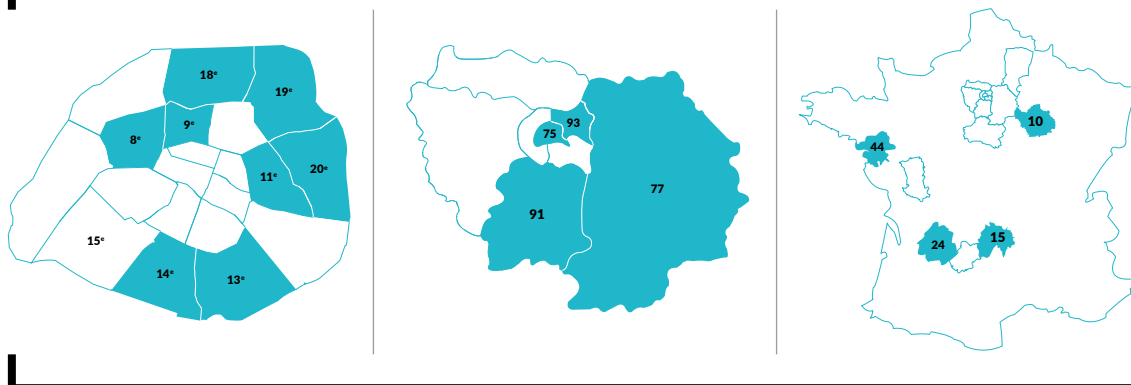
- **Le premier enjeu est l'évaluation de la pertinence au regard de l'utilité sociale ou sociétale.** Deux démarches d'évaluation en cours de réalisation concernent deux dispositifs innovants portés par l'association : « Un toit, un emploi » et « Territoire zéro chômeur de longue durée ». Après avoir construit un référentiel d'évaluation, notre objectif sera de faire la preuve de l'efficacité des dispositifs pour les bénéficiaires, les parties prenantes et les territoires dans l'objectif de les essaimer.
- **Le second enjeu est la maîtrise du processus d'innovation et du changement d'échelle.** Il s'agit de démontrer notre place d'acteur complémentaire essentiel dans la chaîne de valeur de l'innovation. Pour ce faire, nous nous impliquerons dans la construction de l'Accélérateur d'Innovation Sociale, ainsi que dans le cadre de l'appel à projet French Impact, projets portés par le Haut-commissariat à l'ESS. ■



### GRUPE DE LECTURE CLINIQUE : UN TRAVAIL COLLECTIF SUR LES PRATIQUES PROFESSIONNELLES

Tous les mois, travailleurs sociaux, éducateurs, formateurs se réunissent pour étudier un texte qui éclaire une problématique du métier d'accompagnant. Investiguer ces documents, les faire dialoguer avec le quotidien de l'activité peut aider chacun à maintenir une distance vis-à-vis de ce quotidien et lui offrir des pistes pour construire ses propres élaborations des situations rencontrées.

## IMPLANTATIONS DU PÔLE





# ESAT

## LE PÔLE EN 2017

**3** services et activités

**165** travailleurs handicapés au cours de l'année 2017

**4,7 M€** de budget

**28** salariés au 31 décembre 2017

Directeur de pôle : Jean-Luc Franzoni

Moyenne quotidienne de repas servis à Santeuil : **559**

Le pôle ESAT, qui se compose de deux établissements, l'Espace Aurore (qui comprend lui même 2 services, le bistrot et le 10/18) et le restaurant Santeuil, a pour buts la socialisation et la réinsertion professionnelle de travailleurs souffrant de handicap mental, à travers la pratique d'une activité professionnelle ouverte sur une clientèle extérieure.

La mise en situation professionnelle permet aux travailleurs de se sentir pleinement intégrés et d'affirmer leur rôle de citoyens dans la cité. Elle favorise ainsi la socialisation et confère la satisfaction d'acquérir un savoir et une technique professionnelle. Elle donne aussi le temps d'élaborer un projet individualisé d'insertion socio-professionnelle et permet, quand c'est possible à terme, une insertion en milieu ordinaire.

### **L'ESAT SANTEUIL : UN RESTAURANT SOCIAL AVEC UNE DOUBLE MISSION**

Ouvert en septembre 2005, Santeuil est en France le seul restaurant social à être également un ESAT. Il assure la double mission de réinsertion de personnes handicapées et de distribution de repas à des personnes en grande

précarité, dont le suivi social est effectué par des partenaires.

À Santeuil, les travailleurs handicapés sont formés au métier d'agent polyvalent de restauration et préparent des repas équilibrés pour 550 à 700 couverts par jour. Les clients sont des personnes en grande précarité, orientées par les services sociaux de la Ville de Paris. Ils n'ont pas connaissance du handicap des travailleurs, en revanche, ces derniers sont conscients de la précarité des personnes accueillies : ils passent alors de « aidés » à « aidants ».

### **L'ESAT ESPACE AURORE : PERMETTRE LA SOCIALISATION ET LA RÉINSERTION DES PERSONNES**

À travers des activités et services divers à caractère professionnel (location de salles de réunions, deux restaurants – Le Bistrot et le 10/18 – avec service à table pour une clientèle extérieure), l'ESAT Espace Aurore assure la formation de travailleurs handicapés psychiques aux métiers de la restauration traditionnelle, à la logistique, à l'accueil et à l'entretien des locaux.

Depuis toujours, l'établissement cherche à favoriser les interactions avec l'extérieur. Les modalités de communication externe (affichage notamment) ne font pas référence au champ du handicap pour faciliter l'immersion en milieu ordinaire.

Les activités de livraison de petits déjeuner auprès de la Maison des associations, l'URIOPSS, la FNARS, etc, dont les locaux sont à proximité de l'établissement, favorisent l'inscription dans un tissu social, préparant les travailleurs de l'ESAT à exercer en milieu ordinaire et permettent la mise en œuvre d'un niveau d'autonomie plus important.

**DES ÉTABLISSEMENTS D'AIDE PAR LE TRAVAIL PROPOSANT DES ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES (RESTAURATION ET LOCATION DE SALLES) À DES ADULTES HANDICAPÉS PSYCHIQUES, AINSI QU'UN SOUTIEN MÉDICO-SOCIAL.**

## # BILAN ET ÉVOLUTIONS DE 2017

### STAGES, INSERTION ET PARTENARIATS

La préparation à l'insertion professionnelle après le passage en ESAT se fait en lien avec le réajustement annuel du projet personnalisé. Des périodes de stages sont toujours mises en place avant une éventuelle intégration au sein de l'entreprise. L'établissement assure le suivi des travailleurs embauchés durant la période d'essai.

Enfin, comme chaque année, le pôle ESAT a poursuivi le développement de son réseau partenarial avec notamment les restaurants d'entreprise, les centres de formation, la Maison départementale des personnes handicapées (MDPH), les CMP et autres structures orientant les candidats.

Les équipes du pôle ont ainsi participé à plusieurs réunions de présentation de leurs activités auprès des différents partenaires des secteurs social, médico-social et de groupes de restauration en milieu ordinaire de travail. Le pôle était ainsi présent au Forum Emploi Handicap.

#### L'ESAT SANTEUIL

84 travailleurs handicapés (60 hommes et 24 femmes) ont été accueillis en 2017. Il s'agit d'adultes âgés de 18 à 65 ans, souffrant de maladie psychique, qui bénéficient d'un suivi médical extérieur et, en général, d'un suivi social.

Le marché avec la Ville de Paris a été renouvelé en juillet 2017. Il prévoit quelques nouveautés, dont l'introduction d'une denrée issue de l'agriculture biologique à chaque repas et celle d'une viande labellisée et d'un menu végétarien par semaine pour le déjeuner et le dîner.

Le nombre de repas servis aux usagers orientés comme clients par les structures partenaires a légèrement augmenté en 2017 (de 3%).

La fréquentation de mineurs étrangers isolés

« Les travailleurs handicapés sont conscients de la précarité des personnes accueillies : ils passent alors de "aidés" à "aidants". »

a également augmenté. En effet, le restaurant Santeuil travaille en partenariat avec France Terre d'Asile depuis l'été 2015 et accueille, pour le déjeuner, des Mineurs non accompagnés, qui proviennent pour la plupart d'Afrique subsaharienne, du Proche et du Moyen-Orient. Les repas servis à ces clients représentent 23% des déjeuners annuels servis en 2017, contre 4% en 2016.

L'accompagnement à l'insertion a permis, durant l'année 2017, la réalisation d'un stage en entreprise pour quatre travailleurs, à la suite desquels deux d'entre eux ont bénéficié d'un changement d'ESAT, et un autre a pu intégrer un travail en milieu ordinaire.

En 2017, 10 personnes ont bénéficié d'un accompagnement dans la rédaction de leur curriculum vitae pour une recherche de stage.

Le pôle a mis en place des formations individuelles et collectives : une personne a été accompagnée dans la réalisation d'une Validation des acquis de l'expérience, en vue de l'obtention du CAP d'Agent Polyvalent de Restauration avec le GRETA M2S. Une autre personne a été accompagnée par le Service d'aide à l'insertion professionnelle des personnes handicapées (SAIPPH) dans la réalisation d'un bilan de compétences.

Les travailleurs handicapés ont aussi pu bénéficier de deux formations collectives :

- HACCP (hygiène en restauration) réalisée à l'intra par un organisme (CERF)
- Prévention des troubles musculo-squelettiques.

#### L'ESAT ESPACE AURORE

81 personnes (55 hommes et 26 femmes) ont été accueillies durant l'année 2017.

Dans le cadre de l'accompagnement à l'insertion professionnelle, deux personnes ont bénéficié d'un stage en entreprise en 2017 et se sont trouvées en situation de travail en milieu ordinaire : l'un en cuisine, dans un restaurant du Groupe Bertrand Restauration, l'autre en salle, au sein du groupe Accor. Ces deux stages ont abouti à des embauches en milieu ordinaire.

Une personne a également été embauchée en milieu ordinaire à la suite d'une recherche autonome d'emploi.



Pour ce qui est des stages inter-ESAT, nous avons accueilli deux stagiaires, un sur un poste d'aide-cuisinier (2 semaines) et un sur un poste de serveur en salle (2 semaines).

4 travailleurs handicapés de l'ESAT ont fait un stage dans d'autres établissements. 2 de ces stages ont abouti à une admission.

## # PERSPECTIVES POUR 2018

Dans le cadre du Plan d'amélioration de la qualité, les projets d'établissements ont commencé à être réactualisés courant 2017. Une enquête de satisfaction des usagers sera lancée au premier semestre 2018 ; l'intensification du développement des partenariats et la diversification des métiers accueillant des stagiaires ainsi que la numérisation des dossiers administratifs des personnes vont se poursuivre tout au long de l'année.

En septembre 2017, la Mission sociale-Clients du restaurant social d'insertion Santeuil a procédé à une enquête afin de mieux connaître le profil des publics accueillis comme clients au déjeuner et au dîner : il apparaît que les femmes isolées et les familles sont sous-représentées dans la fréquentation du restaurant. Elles sont peu orientées vers Santeuil. Cette question d'importance reste à travailler en lien au sein du réseau partenarial actuel et futur.

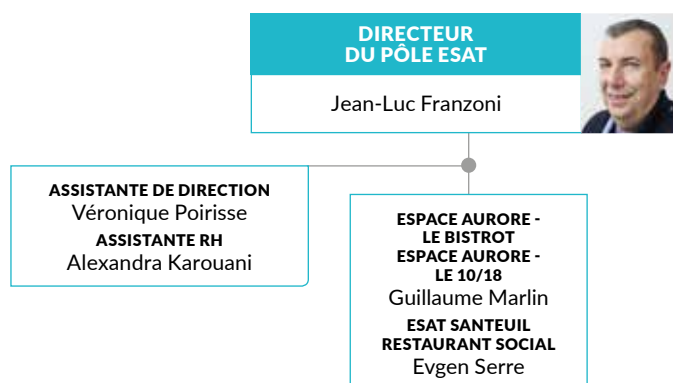
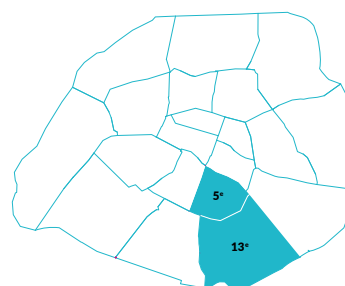
L'animation du réseau de structures orientées devra donc mettre l'accent sur l'importance pour ces dernières d'améliorer le service social rendu individuellement et collectivement aux personnes en situation de précarité, en orientant notamment les familles et les femmes, isolées ou avec enfants, vers le restaurant social d'Aurore à Santeuil en tant qu'outil d'accompagnement social.

L'équipe de l'Esat réfléchit également à la création d'un lieu, au sein de la salle du self, qui serait dédié à un accueil différencié des familles et des femmes isolées.

Par ailleurs, la fréquentation du restaurant reste aléatoire et peut varier tout au long de l'année. Une réflexion plus large est en cours avec la DASES pour concourir au développement de la fréquentation en direction de publics non encore orientés vers Santeuil, en concertation avec le réseau existant et la Mairie de Paris. Cela permettra d'optimiser et de consolider la fréquentation du restaurant. ■

« Santeuil assure la double mission de réinsertion de personnes handicapées et de distribution de repas à des personnes en grande précarité. »

## IMPLANTATIONS DU PÔLE





# FOYER AUBOIS

## LE FOYER AUBOIS EN 2017

**20** établissements et services

**845** personnes accueillies  
et/ou accompagnées

**6,4 M€** de budget

**181** salariés au 31 décembre 2017

Directeur de pôle : Bernard Debelle

**185** bénévoles en 2017,  
soit **10800** heures de travail réalisées  
aux côtés des salariés

## # NOTRE IDENTITÉ

Sur le territoire de l'Aube, le pôle Foyer Auboïs réunit les compétences et savoir-faire de professionnels et bénévoles au service d'actions d'hébergement, de soin et d'insertion.

Le pôle Foyer Auboïs accueille près de 200 bénévoles, qui témoignent du fait que le grand public apprécie le travail réalisé et les actions menées, et qu'il est prêt à s'y associer.

## # BILAN ET ÉVOLUTIONS DE 2017

L'année a été riche sur chacun des métiers d'Aurore exercés au sein du pôle Foyer Auboïs : héberger, soigner, insérer.

Elle l'a aussi été par la reconnaissance de l'importante contribution des bénévoles au pôle Foyer Auboïs et, à travers eux, de l'ensemble de ceux qui interviennent chez Aurore. Ainsi un bénévole a été décoré, sur décision du préfet de l'Aube Thierry Mosimann, de la médaille de la jeunesse, des sports et de l'engagement associatif par Pierre Aubert, directeur départemental de la Cohésion sociale et de la protection des populations.

## HÉBERGER

Une nouvelle Pension de famille a été ouverte en septembre 2017 dans un bâtiment entièrement neuf : la Maison d'Édith. Les personnes isolées y sont accueillies dans 20 grands appartements (36m<sup>2</sup>). Elles sont souvent issues d'un parcours de rue, désocialisées et en situation de grande exclusion.

POUR HÉBERGER PLUS DE 120 PERSONNES,  
EN SOIGNER PRÈS DE 550 ET INSÉRER  
120 DEMANDEURS D'EMPLOI, SALARIÉS  
ET BÉNÉVOLES SONT MOBILISÉS  
À TROYES ET DANS L'AUBE.

*« La ville de Troyes ne possède pas d'accueil de jour. Aussi, l'Atelier et chantier d'insertion (ACI) du Kiwi Bar, géré par Aurore à Troyes, a décidé d'accueillir différentes actions au service des publics qui sont à la rue. »*

Les 18 hommes et 2 femmes d'une cinquantaine d'années qui y sont accueillis y ont trouvé un logement dans lequel ils pourront désormais vivre. Outre l'accompagnement administratif et médical, le travail de l'équipe porte essentiellement sur la restauration du lien social et le partage. Par exemple, des ateliers culinaires organisés pour élaborer des repas équilibrés pris en commun, ou de multiples autres activités (jeux de société, ping-pong, pétanque, football, projections de films suivies de débats, sorties culturelles et de loisirs...).

Des liens avec les voisins se créent progressivement et des projets sont en cours d'étude autour de la création d'un potager ou la présence d'animaux.

Le pôle a aussi entamé la réhabilitation d'un ancien couvent de carmélites situé en périphérie de Troyes. Dans ce bâtiment, inoccupé depuis quelques années, les anciennes cellules ont été agrandies et réaménagées pour accueillir dans de bonnes conditions des familles avec enfants. Ce bâtiment accueillera 35 places d'hébergement d'urgence mais aussi 20 places d'hébergement d'urgence pour demandeurs d'asile (HUDA) dès 2018. La fin des travaux est prévue au printemps 2018.

Enfin, nous participons au programme Familles Réfugiées Réinstallées. Les familles accompagnées bénéficient de la remarquable implication de l'équipe constituée autour de ce projet, mais aussi des partenaires, bailleurs, soignants, enseignants et bénévoles.

15 personnes éloignées de l'emploi travaillent en contrats aidés au Kiwi Bar.





L'activité de 10 de Cœur repose sur un programme de distribution de journaux municipaux dans les boîtes aux lettres.

## SOIGNER

Les cinq Appartements de coordination thérapeutique (ACT) de Troyes, auparavant dispersés dans la ville, ont été regroupés dans un bâtiment neuf et complétés par un bureau et une salle commune : une dynamique semi-collective est ainsi favorisée et le travail de l'équipe salariée est facilité. Dans le respect du principe des ACT, chaque personne dispose d'un logement autonome, ce qui lui assure une vie indépendante.

Un important travail de concertation autour de la conception d'un nouveau bâtiment accueillant les Lits halte soins santé (LHSS) et les Lits médicalisés, à Saint-Julien-les-Villas, a mobilisé l'ensemble des partenaires : le bailleur Aube Immobilier, la commune, le département, l'ARS, les services archéologiques, les architectes... En attendant la livraison de ces nouveaux locaux en 2020, les personnes sont accueillies dans des bâtiments modulaires sur le site de Saint-Julien-les-Villas.

Enfin, en lien avec les trois bailleurs sociaux de l'agglomération troyenne (Mon Logis, Troyes Habitat et Aube Immobilier), nous avons créé Déclic, une équipe mobile qui va à la rencontre d'habitants très isolés qui n'ouvrent leur porte à personne, montrant ainsi des souffrances psychiques souvent lourdes. Les amener à ouvrir leur porte, créer une relation de confiance puis

les guider vers les aides adaptées : telle est la mission de Déclic, animée par un infirmier avec des bénévoles.

## INSÉRER

La ville de Troyes ne possède pas d'accueil de jour. Aussi, l'Atelier et chantier d'insertion (ACI) du Kiwi Bar, géré par Aurore à Troyes, a décidé d'accueillir différentes actions au service des publics sans domicile. En particulier, la formule des « Repas suspendus » connaît un succès inattendu : le client décide de payer son repas plus cher, le supplément servant à financer des repas pour des personnes sans ressources.

Le pôle s'est aussi développé en reprenant l'ACI 10 de Cœur qui, grâce à ses quinze salariés, distribue dans plus de 70 000 boîtes aux lettres les publications des collectivités locales et autres organisations non commerciales. Cette activité, qui doit encore trouver son équilibre économique, est portée par son enthousiasme et son savoir-faire.

Plus largement, l'équilibre économique des Ateliers et chantiers d'insertion se trouve fragilisé par l'évolution des règles de financement. Ceci impose une diversification des ressources et notamment la mobilisation des Fonds Sociaux Européens (FSE), dont le dossier a été accepté pour la période 2016/2018.



Près de 200 bénévoles témoignent de l'engagement du grand public auprès du Foyer Aubois.

## # LES PERSPECTIVES POUR 2018

### **HÉBERGER**

Dans le cadre du plan Logement d'abord, les équipes du pôle Foyer Aubois participent à un important travail de réflexion au niveau de la région Champagne-Ardenne, avec leurs partenaires (Fédération des acteurs de la solidarité, Union régionale interfédérale des œuvres privées sanitaires et sociales (URIOPSS), services de l'Etat, Centres d'hébergement et de réinsertion sociale de Troyes).

Comment, en s'appuyant sur différentes formes d'accompagnement vers le logement (Pensions de famille, intermédiation locative...), permettre un accès immédiat et garantir un maintien dans le logement aux personnes fragiles, qui aspirent avant tout à accéder à l'autonomie via une habitation individuelle? Comment « apprendre à habiter » à certains d'entre eux ?

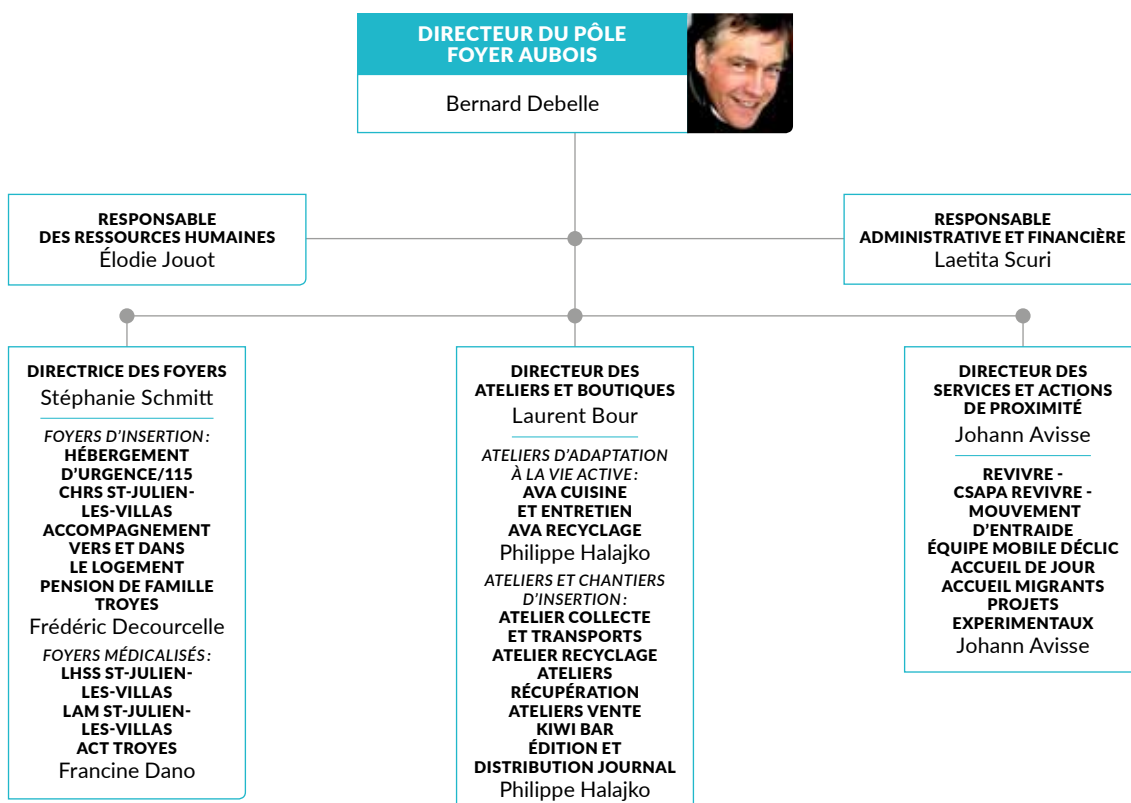
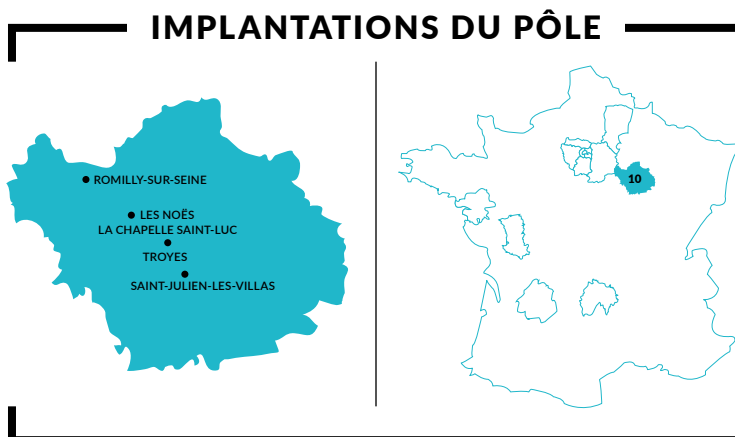
Par ailleurs, le pôle lancera une étude pour réaménager le site historique de Saint-Julien-les-Villas. Sur les 15 000 m<sup>2</sup> de ce vaste site arboré et verdoyant, le CHRS Foyer Aubois, construit il y a plus de 50 ans, accuse son âge, et, plus largement, l'ensemble du site mérite d'être mis en valeur pour apporter de nouveaux services aux personnes accueillies.

### **INSÉRER**

Le Chantier d'insertion de la Chapelle Saint-Luc s'agrandira grâce à l'acquisition des entrepôts situés en face qui, après des travaux d'aménagement, deviendront un magasin à vocation culturelle. Livres, disques, films, tableaux actuellement vendus dans le magasin initial y seront transférés. Des événements d'ordre culturel y seront aussi régulièrement organisés.

À la demande de l'Etat, qui a financé en 2017 une étude sur la faisabilité du projet, nous allons créer en 2018 une Entreprise d'insertion (EI), qui accueillera des salariés plus proches de l'emploi que ceux qui travaillent dans les Ateliers-chantiers d'insertion.

Cette EI prendra la forme d'un lieu de restauration au sein d'un workshop existant à Troyes. 3 postes de salariés en insertion y seront créés. Outre leur activité salariée, ces personnes pourront bénéficier d'un accompagnement socio-professionnel adapté à leurs besoins et destiné à leur permettre de finaliser un projet d'insertion durable. ■





# RESSOURCES HUMAINES

BILAN ET PERSPECTIVES

71

*La filière Ressources Humaines est au service de l'organisation de l'association pour accompagner l'ensemble des salariés, en favorisant une gestion décentralisée des Ressources Humaines à travers des outils et un vocabulaire commun. Elle a pour but d'assurer une base harmonisée pour une gestion efficace des ressources humaines de l'association.*



# BILAN ET PERSPECTIVES

En 2017, la politique RH a fait l'objet d'une réflexion partagée par les professionnels des ressources humaines de l'association et les membres du COMEX, en tenant compte des spécificités de chaque pôle d'activité. Cinq chantiers innovants ont notamment été identifiés et sont en cours de mise en œuvre.

## # UNE ORGANISATION DÉCENTRALISÉE DE LA FILIÈRE RESSOURCES HUMAINES

La filière RH est organisée de manière décentralisée, animée et coordonnée par la Directrice des Ressources Humaines au siège de l'association. Chaque pôle d'activité dispose d'un Responsable Ressources Humaines dédié. Ces derniers, en lien avec les équipes, portent les valeurs de l'association et les intègrent dans tous les actes de la gestion des ressources humaines, tout au long de la vie professionnelle du salarié.

## # UN DIALOGUE SOCIAL SOUTENU

Développer un dialogue social constructif est le sens de l'accord signé fin 2017 sur les moyens dédiés aux représentants du personnel pour l'exercice de leurs mandats. Au travers des négociations annuelles, des réunions des instances et des commissions dédiées, les représentants du personnel contribuent activement à la vie de l'association. Ils ont notamment été consultés

sur la définition des orientations stratégiques des ressources humaines, lesquelles comportent des chantiers RH structurants pour l'association.

## # CINQ CHANTIERS RESSOURCES HUMAINES INNOVANTS :

### 1. QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL (QVT)

La Qualité de Vie au Travail est l'un des enjeux majeurs de la politique RH, afin d'assurer à chacun le bien-être nécessaire à la réalisation efficace et sereine de ses missions.

S'intéresser à la qualité de vie au travail c'est améliorer au final la qualité de l'accompagnement des personnes accueillies. Des négociations ont eu lieu avec les partenaires sociaux sur ce thème, dans le courant de l'année 2017. Elles seront finalisées au cours du premier semestre 2018. En particulier, le recrutement d'une assistante sociale du personnel a été acté et sera mis en œuvre début 2018.

D'autres chantiers sont lancés pour 2018 : une démarche relative aux conditions d'emploi des salariés en situation de handicap, la réalisation d'un baromètre sur la qualité de vie au travail pour évaluer les points de satisfaction et les attentes des salariés sur leurs conditions de travail...

DÉVELOPPER UN DIALOGUE SOCIAL CONSTRUCTIF EST LE SENS DE L'ACCORD SIGNÉ FIN 2017, SUR LES MOYENS DÉDIÉS AUX REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL POUR L'EXERCICE DE LEURS MANDATS.

## 2. REPÈRES MANAGÉRIAUX

L'association a engagé une réflexion pour préciser l'articulation des rôles et responsabilités des équipes opérationnelles et des fonctions supports, afin de clarifier les rôles de chacun et de renforcer les acteurs au plus près du terrain. En parallèle, un groupe de travail identifie les postures managériales appropriées, permettant d'engager les équipes dans les transformations et de les soutenir au quotidien face aux évolutions de leurs métiers, savoir-faire et compétences. Ces démarches conduiront à la mise à jour des attentes de l'association vis-à-vis de l'encadrement dans l'animation des équipes et le pilotage de l'activité. Elles sont un préalable au déploiement d'un programme de formation sur le management.

## 3. ACCUEIL ET INTÉGRATION

L'association a recruté plus de 260 salariés en CDI en 2017. L'intégration des nouveaux collaborateurs est essentielle. Le nouveau livret d'accueil contient les informations pratiques nécessaires durant les premières semaines. Un dispositif d'intégration complet permettant à la fois l'appropriation des enjeux clés de l'association et des spécificités des pôles sera proposé à chaque nouvel arrivant, adapté à son poste et aux situations d'urgence.

## 4. GESTION PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES (GPEC)

Aurore a engagé une démarche afin d'identifier les enjeux sur des métiers en tension et réaliser ensuite des actions RH appropriées, à travers par exemple des actions de formation. Le répertoire des emplois et des compétences sur lequel les équipes RH travaillent, après consultation des équipes opérationnelles, offrira davantage de visibilité sur les parcours professionnels et servira de référence pour les postes à pourvoir, ainsi que pour le déploiement du dispositif « Vis mon métier ». Cette action permet de découvrir le métier de l'un de ses collègues et/ou de nouveaux dispositifs d'accompagnement des personnes accueillies et, éventuellement, d'envisager une mobilité au sein d'un autre établissement de l'association.

## 5. FORMATION

L'association se dote d'une politique de formation ambitieuse en allant au-delà des obligations conventionnelles.

2,3% de la masse salariale sont consacrés au financement des actions de formation, dont 53% dans le cadre d'actions collectives. 839 salariés ont été formés (soit 64% des salariés en CDI) et 71% des heures de formation ont concerné les salariés non cadres.

L'association poursuit en 2018 les actions de formation avec pour objectifs notamment de conforter les compétences générales (outils collaboratifs, gestion budgétaire, communication non violente), de renforcer les compétences métiers (droit d'asile, gestion des conflits, secret professionnel), d'accompagner les salariés en CDDI sur les savoirs de base. Enfin, l'accompagnement par des pairs ou des collègues plus expérimentés est également d'une grande richesse et ne peut être remplacé par une formation traditionnelle. ■

### EFFECTIF AU 31/12/2017 HORS TH DU PÔLE ESAT ET STAGIAIRES

	Effectifs
<b>CDD</b>	<b>267</b>
Temps partiel	29
Temps plein	238
<b>CDDI</b>	<b>168</b>
Temps partiel	160
Temps plein	8
<b>CDI</b>	<b>1297</b>
Temps partiel	219
Temps plein	1078
<b>Contrats alternance</b>	<b>5</b>
Temps plein	5
<b>Contrats aidés</b>	<b>44</b>
Temps partiel	13
Temps plein	31
<b>Total général</b>	<b>1781</b>

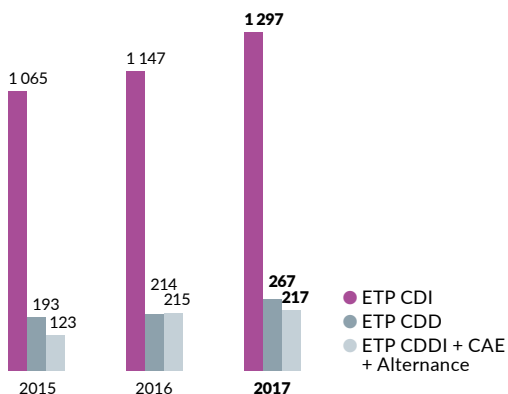
### RÉPARTITION HOMMES/FEMMES EN FONCTION DU STATUT

	Femmes	Hommes	Total F + H
Cadre	153	118	271
Non cadre	816	694	1510
<b>Total</b>	<b>969</b>	<b>812</b>	<b>1781</b>

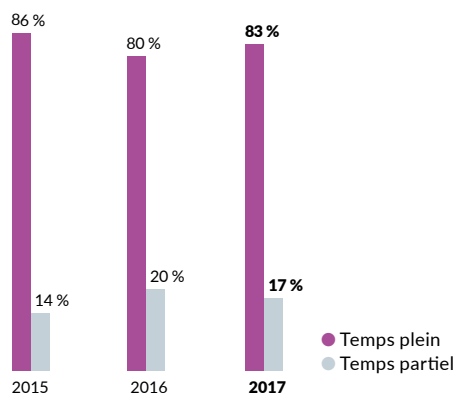
Soit :

- 56% de cadres femmes et 44% de cadres hommes,
- 54% de non cadres femmes et 46% de non cadres hommes.

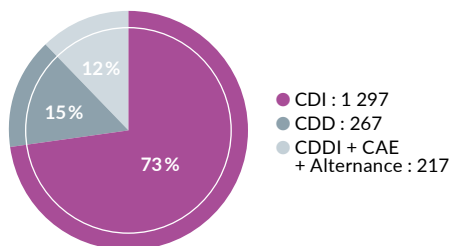
### ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DES SALARIÉS (HORS TH DU PÔLE ESAT) EN FONCTION DU TYPE DE CONTRAT



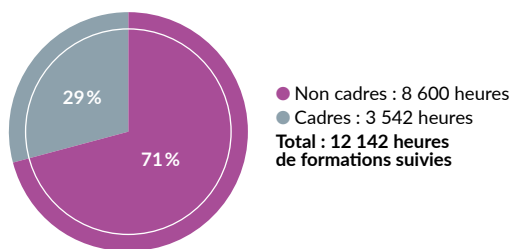
### ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DES POSTES À TEMPS PLEIN ET À TEMPS PARTIEL (SALARIÉS EN CDI)



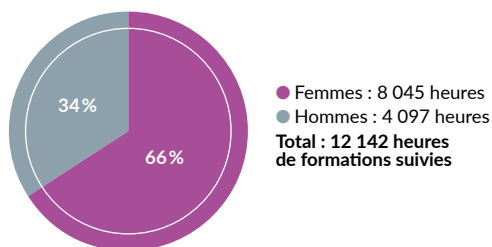
### EFFECTIFS PAR TYPE DE CONTRAT



### NOMBRE D'HEURES DE FORMATION EN FONCTION DU STATUT DES SALARIÉS



### NOMBRE D'HEURES DE FORMATION EN FONCTION DU SEXE DES SALARIÉS



La Qualité de Vie au Travail est l'un des enjeux majeurs de la politique RH.



## RAPPORTS FINANCIERS

ÉLÉMENTS ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS	75
RAPPORT DU TRÉSORIER	76

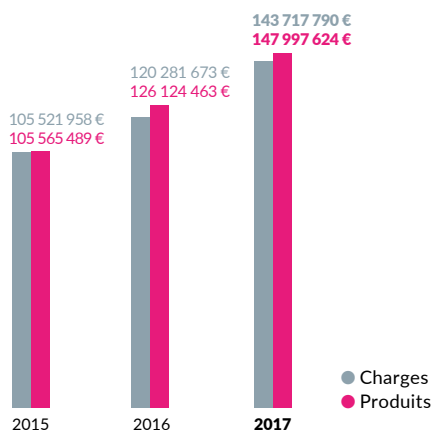
*La mission d'Aurore repose essentiellement sur des financements publics.*

*Ainsi, dans le contexte actuel de tension, voire de baisse annoncée de certains de ces financements, Aurore doit sécuriser ses actions en s'appuyant sur une gestion maîtrisée et rigoureuse.*

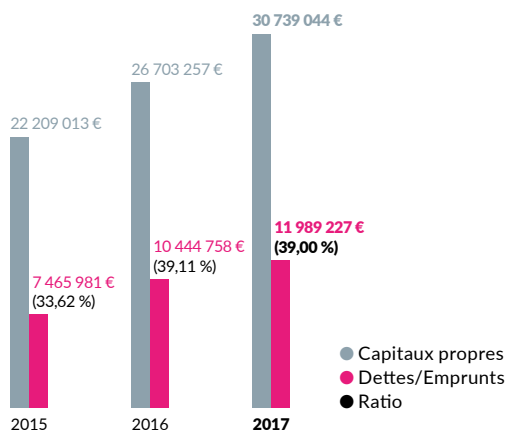
*Cela s'appuie sur une organisation décentralisée et un pilotage financier et budgétaire animé par les responsables administratifs et financiers et coordonné par la direction financière.*

# ÉLÉMENTS ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS

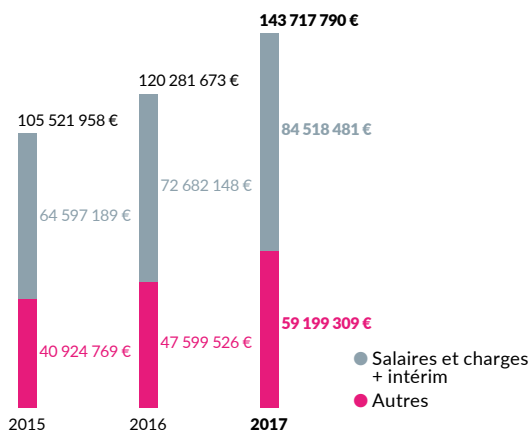
## ÉVOLUTION DES CHARGES ET PRODUITS D'EXPLOITATION



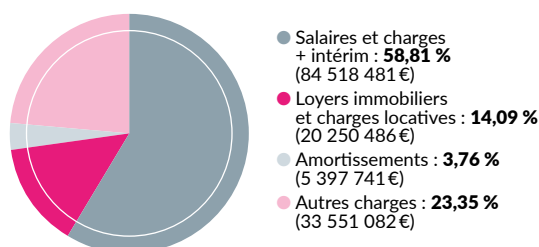
## ÉVOLUTION DE L'ENDETTEMENT SUR CAPITAUX PROPRES



## RÉPARTITION DES CHARGES D'EXPLOITATION

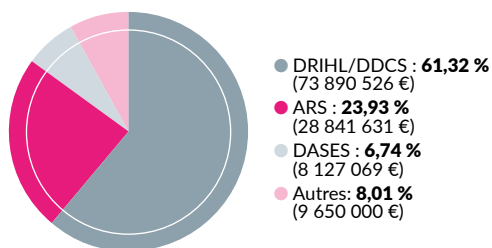


## DÉTAIL DES CHARGES D'EXPLOITATION



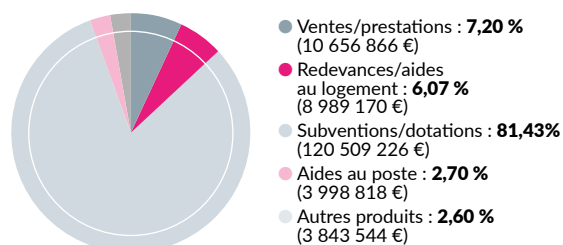
## DÉTAIL DES FINANCEMENTS SUBVENTIONS/DOTATIONS

TOTAL : 120 509 226 €



## DÉTAIL DES PRODUITS D'EXPLOITATION

TOTAL : 147 997 624 €



### EN 2017

Total des charges : **148 454 204 €**

Total des produits : **150 691 787 €**

# RAPPORT DU TRÉSORIER

## COMPTES ANNUELS 2017

En 2017, le résultat comptable s'est stabilisé à 2 237 583 €, soit un niveau proche de celui de 2016, et le résultat économique a atteint 2 903 536 €. Cette très belle performance économique est le résultat des efforts de gestion continus de l'ensemble des équipes, en particulier du redressement spectaculaire du pôle Insertion, qui a pratiquement atteint l'équilibre sur son périmètre historique (c'est-à-dire hors dispositif Familles réfugiées réinstallées), alors qu'il enregistrait une perte de 212 KE en 2016. Compte tenu des mécanismes en vigueur de reprise des résultats, les excédents de 2017 ne contribueront que marginalement au renforcement des fonds propres de l'association.

L'année 2017 a été marquée par une croissance très importante de l'activité, à 19%, après une croissance de 17% en 2016. Ce niveau de croissance permet aux effets d'échelle de jouer et de mieux amortir une partie des coûts fixes. En revanche il met sous pression nos modes de fonctionnement, notamment en matière de comptabilité et de contrôle de gestion. Au cours de l'année, des travaux importants ont été menés pour stabiliser les processus comptables, fondamentaux pour le bon fonctionnement de l'ensemble de l'association.

Le total des charges d'exploitation s'élève à 143.7 M€, contre 120.3 M€ en 2016, soit une augmentation de 19%. Sur la période de l'exercice, les effectifs ont augmenté de 14 % pour atteindre 1 640 ETP fin 2017, contre 1 434 ETP fin 2016.

Le total du bilan de l'association augmente par rapport à 2016 et passe de 67.1 M€ à 84.1 M€, compte tenu de nos investissements (travaux immobiliers) et d'une amélioration légère de notre trésorerie de fin d'année.

### BILAN SYNTHÉTIQUE 2017

ACTIF	2016	2017	PASSIF	2016	2017
<b>Actif immobilisé</b>			<b>Fonds associatifs</b>		
Immobilisations incorporelles	58 537	<b>103 270</b>	Fonds propres	7 496 536	<b>9 117 616</b>
Immobilisations corporelles	27 294 512	<b>38 495 325</b>	Résultat de l'exercice	2 233 396	<b>2 237 583</b>
Immobilisations financières	10 652 507	<b>10 689 170</b>	Autres fonds associatifs	2 788 003	<b>3 324 107</b>
			Subventions d'investissements	3 235 623	<b>4 483 689</b>
			Provisions réglementées	10 949 699	<b>11 576 049</b>
<b>TOTAL I</b>	38 005 556	<b>49 287 765</b>	<b>TOTAL I</b>	26 703 257	<b>30 739 044</b>
<b>Actif circulant</b>			Provisions pour risques et charges	2 200 455	<b>2 522 624</b>
Stocks et avances	119 442	<b>92 929</b>	<b>TOTAL II</b>	2 200 455	<b>2 522 624</b>
Créances	13 573 933	<b>18 588 047</b>	Fonds dédiés	4 816 023	<b>6 441 947</b>
Disponibilités	14 875 344	<b>15 610 636</b>	<b>TOTAL III</b>	4 816 023	<b>6 441 947</b>
Charges constatées d'avance	364 689	<b>415 513</b>	<b>Dettes</b>		
Charges à répartir	125 117	<b>110 824</b>	Emprunts et dettes financières	11 176 021	<b>12 737 986</b>
			Fournisseurs	6 434 656	<b>8 387 230</b>
			Dettes fiscales et sociales	10 161 838	<b>11 663 982</b>
			Autres dettes	1 111 342	<b>6 806 708</b>
			Produits constatés d'avance	4 460 490	<b>4 806 192</b>
<b>TOTAL II</b>	29 058 526	<b>34 817 949</b>	<b>TOTAL IV</b>	33 344 347	<b>44 402 099</b>
<b>TOTAL BILAN ACTIF</b>	67 064 082	<b>84 105 714</b>	<b>TOTAL BILAN PASSIF</b>	67 064 082	<b>84 105 714</b>

## 1 - LE BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2017

Le total du bilan s'élève donc à fin 2017 à 84.1 M€ et l'analyse des principaux postes est la suivante :

### À L'ACTIF,

- Le niveau de l'actif net immobilisé passe de 38 006 K€ fin 2016 à 49 288 K€ en 2017, soit + 11 282 K€ compte tenu d'une dotation aux amortissements de 5 398 K€. Les principaux investissements ont concerné les travaux immobiliers dont notamment la construction du site du Bastion de Bercy (7 784 K€), les travaux de réhabilitation des sites de Constantinople, Fernand Widal, la construction de l'extension de la Pension de famille Marguerite Yourcenar et l'acquisition du CHU de Goussainville.
- Les créances sont également en augmentation à 18 588 K€ contre 13 574 K€ fin 2016, du fait de soldes de subventions notifiés tardivement et reçus en 2018, et de crédits d'impôts ponctuels (CITS et créance de TVA sur travaux).
- La trésorerie quant à elle est en progression à 15 610 K€ contre 14 875 K€ fin 2016. Elle représente environ 38 jours de trésorerie contre 43 l'an dernier.

### AU PASSIF,

- Les fonds associatifs s'élèvent à 30 739 K€ et augmentent globalement de 4 036 K€, dont 2 238 K€ directement liés au résultat de l'exercice. Les autres principales évolutions de l'exercice s'analysent ainsi :
  - Les subventions d'investissement sont en augmentation nette de 1 248 K€ dont 1 232 K€ reçus au titre du Bastion de Bercy.
  - Les provisions réglementées en vue du financement d'investissements sont en augmentation de 626 K€ et la principale dotation de l'exercice concerne les travaux de Fernand Widal.
- Les provisions pour risques et charges s'élèvent à 2 523 K€ et sont en augmentation de 322 K€ par rapport à 2016.
- Les fonds dédiés correspondent à des subventions attribuées mais non utilisées dans l'exercice et qui sont reportées sur les exercices suivants. Ils intègrent également des financements « excédentaires » sur des dispositifs temporaires ou en phase de montée en charge qui ont été ainsi isolés en prévision de leur reprise par la DRIHL et afin de limiter l'impact

sur les résultats des exercices futurs. Ainsi les fonds dédiés sont en augmentation nette de 1 626 K€, tenant compte d'une dotation globale de 2 884 K€ (dont 1 610 K€ au titre des excédents) et d'une reprise de 1 258 K€.

- Les dettes financières liées aux emprunts enregistrent une augmentation de 1 544 K€ qui résulte des nouveaux emprunts contractés en 2017 pour 3 472 K€ (Bastion de Bercy et solde du prêt La promesse de l'aube) et des remboursements effectués sur les emprunts en cours pour 1 928 K€.
- Les dettes à court terme s'élèvent à 26 858 K€ contre 18 439 K€ fin 2016 du fait des encours importants en fin d'année sur les chantiers Bastion de Bercy et Fernand Widal (ces dettes seront couvertes par emprunts ou subventions à venir sur 2018).
- Enfin les produits constatés d'avance s'élèvent à 4 806 K€ contre 4 460 K€ en 2016 et correspondent notamment aux acomptes reçus au titre des dispositifs temporaires ou des financements pluriannuels.

## 2 - LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ 2017

En 2017, le total des charges d'exploitation s'est élevé à 143.7 M€ contre 120.3 M€ en 2016, soit une augmentation de 19 %. En parallèle, le total des produits d'exploitation s'est établi à 148 M€, ainsi le résultat d'exploitation ressort excédentaire à 4 279 834 €.

Après prise en compte du résultat financier (-0.22 M€), du résultat exceptionnel (-0.19 M€), de la variation des fonds dédiés (-1.6 M€) et de l'impôt société payé au titre des revenus de placement, le résultat de l'exercice ressort donc en excédent à 2 237 583 €.

Les comptes consolidés d'Aurore sont donc globalement excédentaires.

Ce résultat est le consolidé des résultats de l'ensemble de nos dispositifs qui peuvent présenter des disparités selon les modalités de financement qui ne permettent pas d'avoir les mêmes conditions de fonctionnement dans tous les services, ni d'absorber de la même manière les éléments impondérables.

Par ailleurs, ce résultat est provisoire dans l'attente des reprises qui seront faites par nos financeurs.

## COMpte DE RÉSULTAT SYNTHÉTIQUE 2017

	2016	2017
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		
Ventes	19 277 185	<b>20 803 977</b>
Dotations globales/Prix de journée	41 687 727	<b>42 433 626</b>
Subventions d'exploitation/Aides aux postes	62 988 937	<b>82 179 454</b>
Autres produits	227 957	<b>258 576</b>
Reprises sur provisions	1 657 154	<b>2 036 417</b>
Transferts de charges	285 503	<b>285 575</b>
<b>TOTAL I</b>	126 124 463	<b>147 997 624</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>		
Achats	15 047 024	<b>19 575 484</b>
Services extérieurs	23 500 268	<b>27 127 854</b>
Autres services extérieurs	10 069 641	<b>15 595 939</b>
Impôts et taxes	5 701 574	<b>5 263 420</b>
Charges de personnel	60 168 586	<b>67 385 083</b>
Charges de gestion courante	665 347	<b>875 894</b>
Dotations aux amortissements et provisions	5 129 234	<b>7 894 116</b>
<b>TOTAL II</b>	120 281 673	<b>143 717 790</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	5 842 789	<b>4 279 834</b>
Résultat financier	-249 665	<b>-218 152</b>
Résultat exceptionnel	-1 065 074	<b>-194 479</b>
Variation des fonds dédiés	-2 284 768	<b>-1 625 049</b>
Impôts sur les bénéfices	-9 887	<b>-4 570</b>
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>	2 233 396	<b>2 237 583</b>
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	124 951 303	<b>148 454 204</b>
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	127 184 699	<b>150 691 787</b>

## 3 - EXAMEN DÉTAILLÉ DES RÉSULTATS PAR PÔLE

L'association Aurore regroupe plus de 200 établissements et services en 2017, représentant autant d'entités comptables, et qui sont organisés en 6 pôles opérationnels auxquels s'ajoute le siège de l'association.

Sont détaillés et analysés succinctement ci-après les résultats de chaque pôle (résultat comptable et économique, c'est-à-dire après prise en compte des éventuelles reprises de résultats antérieurs), ce qui permet d'apprécier leur impact sur le résultat global de l'association.

**Le pôle Urgence** (53 dispositifs hors temporaires) représente 39 % du total des charges en 2017. Il enregistre un excédent comptable de

1 194 K€ et économique de 1 492 K€. Les activités du pôle sont globalement excédentaires, même si les difficultés perdurent sur les accueils de jour (ESI Mazas et AJ Bezons notamment). Le développement du pôle est encore important cette année (+ 35%) du fait de l'ouverture de nouveaux dispositifs tels que La promesse de l'aube, Constantinople ou l'Hôtel-Dieu.

**Le pôle Habitats** (63 dispositifs hors temporaires) représente 23% du total des charges en 2017. Il enregistre un excédent comptable de 30 K€ et économique de 133 K€. Le pôle a enregistré cette année des charges importantes liées à des régularisations de fluides notamment qui ont dégradé les résultats de certaines structures PF ou RS. Les dépenses d'entretien sur les logements IML sont également en nette augmentation du fait de l'usure du parc au fil du temps et génèrent un déficit sur Solibail. Une analyse des interventions doit être menée et les actions préventives accentuées le cas échéant.

**Le pôle Accueil, Santé, Précarité** (34 dispositifs) représente 20% du total des charges en 2017. Il enregistre un excédent comptable de 246 K€ et économique de 509 K€. L'ensemble des résultats est globalement satisfaisant. Il est néanmoins à noter le déficit conjoncturel des CMS (liés à un litige prud'homme), du Berceau (du fait d'une vacance de place sur une partie de l'année) et de l'Itep Eveil (du fait d'une réduction ponctuelle du financement), et ceux des dispositifs Apollinaire et Logis liés à un dépassement budgétaire de la masse salariale du fait des remplacements.

**Le pôle Insertion** (33 dispositifs) représente 7% du total des charges en 2017. Il enregistre un déficit comptable de 238 K€ et économique de 220 K€. Ce déficit intègre le résultat du dispositif Familles réfugiées réinstallées à - 193 K€, les autres dispositifs du pôle sont donc globalement à l'équilibre, même si certaines difficultés subsistent. Le pôle est par ailleurs toujours sujet aux régularisations tardives des financements et à ce titre, nous avons comptabilisé en 2017 une perte sur FSE 2016 de 110 KE sur les EDI.

**Le pôle ESAT** (2 dispositifs) représente 3 % du total des charges en 2017. Il enregistre un excédent comptable de 151 K€ et économique de 123 K€ du fait de la bonne tenue des activités commerciales.

**Le pôle Foyer Aubeois** (11 dispositifs) représente 4 % du total des charges en 2017. Il enregistre un



déficit comptable de 103 K€ et économique de 91 K€. La principale difficulté porte sur l'atelier 10 de Cœur repris début 2017 et dont le projet économique et social est à revoir. Une réflexion est en cours sur l'évolution de cette activité.

Les dispositifs hors pôles rattachés au siège (2 services) qui au-delà du siège en lui-même intègrent les services techniques, se soldent par un résultat excédentaire de 34 K€.

Ainsi, le résultat comptable 2017 d'Aurore est excédentaire de 2 237 583 €, et le résultat économique de 2 903 536 €.

### CONCLUSION ET PERSPECTIVES 2018

L'année 2017 a été très positive en matière d'effort de gestion. Cependant, la tension extrême sur le niveau de trésorerie au cours de l'été a mis en évidence l'incapacité de l'association à poursuivre son développement à un rythme soutenu si l'Etat ne fait pas évoluer ses schémas de financement. Les décalages structurels entre les décaissements de l'association et les versements de l'Etat combinés aux incertitudes sur les montants et les dates de ces versements fragilisent sérieusement notre trésorerie.

En outre, les mécanismes de reprises d'excédents empêchent l'association de constituer les fonds propres rendus mécaniquement nécessaires par la croissance de l'activité.

Au-delà des sujets de trésorerie, l'année 2018 est une année à risque compte tenu des baisses annoncées des subventions et des forfaits journaliers dans le domaine de l'urgence. L'ampleur et le calendrier des baisses demeurent incertains, cependant l'association n'est pas en mesure d'absorber des baisses importantes de ses financements sur son périmètre d'activité actuel. Extrême prudence et clairvoyance seront encore de mise tout au long de l'année sur le pilotage de nos engagements de toutes natures.

Pour 2017, la poursuite des travaux de stabilisation de nos processus clefs, notamment en matière de comptabilité et de pilotage des engagements, est une priorité sur laquelle l'équipe de direction de l'association est complètement mobilisée.

Paris, le 31 mai 2018.

**Sylvain Duranton,**  
**Trésorier.**







## GLOSSAIRE

- ACI > Atelier et chantier d'insertion
- ACT > Appartement de coordination thérapeutique
- AJ > Accueil de jour
- AS > Accompagnement social
- ASLL > Accompagnement social lié au logement
- AT > Appartement thérapeutique
- AVA > Atelier d'adaptation à la vie active
- AVDL > Accompagnement vers et dans le logement
- BC > Bilan de compétences
- CAARUD > Centre d'accueil et d'accompagnement à la réduction des risques pour usagers de drogues
- CAUS > Centre d'accueil d'urgence et de stabilisation
- CHRS > Centre d'hébergement et de réinsertion sociale
- CHS > Centre d'hébergement et de stabilisation
- CHU > Centre d'hébergement d'urgence
- CHUM > Centre d'hébergement d'urgence migrants
- CM > Centre maternel
- CSAPA > Centre de soins, d'accompagnement et de prévention en addictologie
- CT > Communauté thérapeutique
- EDI > Espace dynamique d'insertion
- EM > Equipe mobile
- ESAT > Etablissement et service d'aide par le travail
- ESI > Espace solidarité insertion
- FHTH > Foyer d'hébergement de travailleurs handicapés
- FV > Foyer de vie
- HJ > Hôpital de jour
- IML > Intermédiation locative
- ITEP > Institut thérapeutique, éducatif et pédagogique
- LAM > Lit d'accueil médicalisé
- LHSS > Lit halte soins santé
- LR > Logement relais
- LT > Logement temporaire
- PF > Pension de famille
- PPP > Pôle de projet professionnel
- RA > Résidence accueil
- RS > Résidence sociale
- SAVS > Service d'accompagnement à la vie sociale
- SESSAD > Service d'éducation spécialisée et de soins à domicile
- SSR > Soins de suite et de réadaptation

Imprimé en France en juin 2018 par Point 44  
avec des encres à base d'huile végétale  
sur du papier issu de forêts gérées durablement.







**Aurore**  
ASSOCIATION

34 boulevard de Sébastopol - 75004 Paris  
01 73 00 02 30

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

 [twitter.com/@AssoAurore](https://twitter.com/AssoAurore)

 [facebook.com/associationaurore](https://facebook.com/associationaurore)

