

RAPPORT D'ACTIVITÉ  
**2024**



**AGIR  
ENSEMBLE  
POUR  
L'HUMAIN**



**SÉNIORS**  
**18**



**INCLUSION  
SOCIALE**



**ASILE &  
INTÉGRATION**  
**26**



**PETITE  
ENFANCE**  
**52**



**FRANÇAIS  
DE L'ÉTRANGER-  
RAPATRIÉS**  
**58**



**FRANCE HORIZON**

## SUIVEZ NOS ACTUALITÉS SUR

[www.france-horizon.fr](http://www.france-horizon.fr)



LinkedIn  
France Horizon



Facebook  
@FranceHorizon  
Association



Youtube  
@FranceHorizon  
Association



Instagram  
@francehorizon\_asso

---

### FRANCE HORIZON

Parution : Septembre 2025 | Directeur de la publication : Hubert Valade  
Conception, rédaction et publication : Direction de la Communication de France Horizon  
Réalisation graphique : Mamzelle Stef  
Photographies : France Horizon, AdobeStock, Istockphoto, Shutterstock,  
sauf mention expresse

# SOMMAIRE

- 4** RAPPORT MORAL
- 6** FRANCE HORIZON
- 8** LE CONSEIL D'ADMINISTRATION
- 10** CARTE DES ÉTABLISSEMENTS
- 12** PLAN D'AVENIR PARTAGÉ 2023/2027 NOTRE VISION, NOS ORIENTATIONS
- 14** PATRIMOINE
- 15** QUALITÉ ET GESTION DES RISQUES
- 16** BÉNÉVOLAT
- 18** PÔLE SÉNIORS
- 26** PÔLES INCLUSION SOCIALE ASILE & INTÉGRATION
  - 34** ÎLE-DE-FRANCE
  - 37** PAYS-DE-LA-LOIRE
  - 40** OCCITANIE
  - 43** HAUTS-DE-FRANCE
  - 44** NOUVELLE-AQUITAINE
  - 46** GRAND EST
  - 48** AUVERGNE-RHÔNE-ALPES
  - 50** SAÔNE-ET-LOIRE
  - 51** BOUCHES-DU-RHÔNE
- 52** PÔLE PETITE ENFANCE
- 58** PÔLE FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER-RAPATRIÉS
- 62** RESSOURCES HUMAINES
- 66** BILAN FINANCIER
- 71** GLOSSAIRE



## 18 SÉNIORS



## 26 INCLUSION SOCIALE ASILE & INTÉGRATION



## 52 PETITE ENFANCE



## 58 FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER-RAPATRIÉS

# RAPPORT MORAL

## FRANCE HORIZON, SON MÉTIER EST D'ACCUEILLIR

Notre mission est d'abord d'offrir un abri, une écoute, à celles et ceux que la précarité, la santé, la violence ont privé d'autonomie ; mais aussi à tous ceux que la guerre a chassé de leur pays. **Chaque nuit 6000 personnes nous sont confiées par les services de l'État** pour être hébergées et accompagnées afin de former un projet, recouvrer un avenir à travers l'insertion économique, le logement, l'accès aux soins.

Si la situation des personnes «à droits incomplets» restent souvent un problème majeur du quotidien de nos travailleurs sociaux, nous sommes fiers aussi des réussites communes avec les pouvoirs publics. À titre d'exemple, le programme «l'Horizon des possibles» à Paris offre à des femmes en situation précaire, accompagnées d'enfants confrontés à des troubles envahissants du développement, un cadre pour se reconstruire et permettant à chacune de pouvoir envisager un horizon humain et autonome. A Paris aussi, l'État a souhaité, avec l'accord des élus régionaux et municipaux, que nos équipes accompagnent des femmes seules avec enfants, afin de maintenir leur rôle parental dans un contexte d'addiction qu'il s'agit de prendre en charge avec des partenaires spécialisés.

**L'accueil et l'accompagnement de nos aînés** dans nos 800 places d'EHPAD restent au cœur de notre action ; 2024 a ainsi été marquée par la pleine ouverture de l'EHPAD de Lagny-sur-Marne mais aussi par la montée en puissance de la résidence séniors de Montredon-des-Corbières.

Notre mobilisation en faveur de **nos compatriotes à l'étranger rapatriés** avec le concours du gouvernement n'a pas diminué, qu'il s'agisse de leur réinsertion en France ou de leur accès à un EHPAD.

"France Horizon, ce sont des équipes soudées et durables (...). Nous concourons tous à faire de l'association un acteur majeur du renforcement de la cohésion sociale de notre pays autour des valeurs de fraternité et de solidarité de la République."

**Préparer l'accueil des enfants, de leurs familles et des salariés** a constitué un enjeu central de l'année 2024 pour réussir la fusion de la Maison des Bout'chou en 2025, forte de ses 700 berceaux et de ses 250 salariés. L'année a été notamment marquée par la préparation de l'arrivée de ces nouveaux salariés et un dialogue social intense : nous voulons leur offrir un lieu de confort d'exercice, de reconnaissance de la qualité de leur travail et de la portée sociale de leur engagement.

N'oublions pas également l'accueil dans un centre de 150 mineurs non-accompagnés confiés par le département de Saône-et-Loire qui vient d'en augmenter les capacités.

**Chacun de ces publics est accueilli avec bienveillance, humanité, compréhension et compétences professionnelles.**

### **FRANCE HORIZON, 85 ANS DÉJÀ.**

France Horizon c'est une équipe soudée et durable : la Direction générale, ses responsables territoriaux, son conseil d'administration, ses salariés – ceux au contact des publics, ceux des services supports – concourent tous à faire de France Horizon un acteur majeur du renforcement de la cohésion sociale de notre pays autour des valeurs de fraternité et de solidarité de la République.

**Hubert VALADE,**  
PRÉSIDENT

**NABIL NEFFATI,**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL





FRANCE HORIZON

## NOS ACTIVITÉS

### 2024 EN CHIFFRES



**38 114**  
PERSONNES  
ACCUEILLIES,  
HÉBERGÉES ET/OU  
ACCOMPAGNÉES



**1 200**  
SALARIÉ.ES  
(1 500 AU 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2025)



**214**  
ÉTABLISSEMENTS  
ET DISPOSITIFS



**141,1**  
MILLIONS D'€  
PRODUIT  
DES ACTIVITÉS

# AGIR ENSEMBLE POUR L'HUMAIN

**Depuis 85 ans, France Horizon porte un engagement : doter les territoires de nouvelles réponses en solidarité dans le but de permettre à chaque personne d'accéder à des conditions de vie dignes et de construire ou maintenir son autonomie.**

Les équipes de l'association agissent ainsi au cœur des territoires avec l'ensemble des acteurs locaux de l'inclusion, de l'enfance et du grand âge afin de développer et gérer des structures et dispositifs s'adaptant à toutes les personnes confrontées à l'exclusion sociale, la précarité et/ou la perte d'autonomie.

## NOS PRINCIPES

### **HUMANITÉ**

Nous reconnaissons la pleine et entière humanité des personnes accueillies, sans distinction d'origine, de ressources, de croyances...

### **SOLIDARITÉ**

Nous faisons passer le bien commun avant l'intérêt personnel et pensons que l'entraide et le partage sont capables d'avoir un impact positif sur le parcours de vie de chacun.e.

### **ÉGALITÉ**

Nous sommes convaincus qu'une société juste est une société où chaque individu compte et où l'on prend soin de chacun.e, sans tri, classement, ni hiérarchie.

### **PROFESSIONNALISME**

Nous appuyons nos actions sur les compétences pluridisciplinaires de nos équipes, afin de pouvoir allier une gestion de qualité et un accompagnement efficient.

### **BIENTRAITANCE**

Nous pensons que notre devoir est d'assurer le bien-être des plus vulnérables, dans le respect de l'histoire, de la dignité et de la singularité de chacun.e.



## SÉNIORS

Hébergement, accompagnement personnalisé et soins adaptés aux séniors autonomes, semi-autonomes ou dépendants au sein d'établissements non lucratifs.



## PETITE ENFANCE

Développement et gestion de crèches multi accueils non-lucratives ouvertes notamment aux parents en parcours d'insertion et/ou de soins.



## FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER-RAPATRIÉS

Hébergement et accompagnement social des Français de l'étranger (FDE) en situation de vulnérabilités rapatriés en urgence par le Centre de crise et de soutien du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE) ou par la Direction des Français à l'étranger et de l'administration consulaire (DFAE).



## INCLUSION SOCIALE

Hébergement d'urgence, accueil humanitaire de personnes à droits incomplets, accompagnement vers l'accès aux droits, au logement autonome et à l'emploi de personnes en situation de vulnérabilité sociale orientées dans nos structures par les SIAO notamment : sans-abri, familles, mères isolées et leurs enfants, femmes victimes de violences, grands marginaux, femmes enceintes ou sortant de la maternité.



## ASILE & INTÉGRATION

Accueil, orientation, hébergement et accompagnement – dans le cadre notamment du Dispositif national de l'asile (DNA) – des exilés et des réfugiés vers l'intégration sociale, citoyenne et économique.

**9** EHPAD

**1** RÉSIDENCE AUTONOMIE

**914** RÉSIDENTS

**3** MULTI ACCUEILS

**173** ENFANTS ACCUEILLIS

**269** PERSONNES ACCUEILLIES, HÉBERGÉES ET/OU ACCOMPAGNÉES

**138** ÉTABLISSEMENTS ET DISPOSITIFS

**13805** PERSONNES ACCUEILLIES, HÉBERGÉES ET/OU ACCOMPAGNÉES

**63** ÉTABLISSEMENTS ET DISPOSITIFS

**22953** PERSONNES ACCUEILLIES, HÉBERGÉES ET/OU ACCOMPAGNÉES

# LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition au 1<sup>er</sup> juillet 2025

## LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au moins 4 fois par an, les membres (bénévoles) du Conseil d'administration se réunissent, en complément de l'Assemblée générale annuelle, afin de voter les orientations stratégiques et de veiller à leur bonne mise en œuvre.

### LE BUREAU DE L'ASSOCIATION

Composé du président et de 7 administrateurs, le Bureau de l'association se réunit une fois par mois (en présence du DG) afin de participer en amont aux réflexions et aux travaux stratégiques décidés par le Conseil d'administration et mis en œuvre par la Direction générale.

### REPRÉSENTATION DES SALARIÉS

Deux représentants du personnel, membres du CSE, sont présents aux réunions du Conseil d'administration de France Horizon. Participant aux travaux et réflexions du Conseil, leurs voix sont consultatives.

#### M. Hubert VALADE

Président de l'association

Membre du bureau

Retraité de la fonction publique

#### M. Alain FERRY

Président de la SICAV à Amplegest

Premier vice-président

de l'association

Membre du bureau

#### Mme Béatrice ABOLLIVIER

Préfète honoraire

Deuxième vice-présidente de

l'association

Membre du bureau

#### L'Union des Français de l'étranger (UFE)

représentée par

#### M. Laurent CAIZERGUES

Administrateur

Troisième vice-président de

l'association

Membre du bureau

#### M. Jean-Pierre HARDY

Trésorier de l'association

Membre du bureau

#### Mme Brigitte

#### FRENAIS-CHAMAILLARD

Retraîtée de la fonction publique

Secrétaire de l'association

Membre du bureau

#### Mme Véronique MALLET

Retraîtée de la fonction publique et

co-fondatrice du label multi accueil

« Les Kyklos »

Membre du bureau

#### Mme Dominique RATIA-ARMENGOL

Psychologue clinicienne, formatrice

petite enfance, ex-présidente

de l'ANAPSY-pe

Membre du bureau

#### Français du Monde - ADFE

représentée par

#### Mme Marie-Pascale AVIGNON-VERNET

Direction des Français à  
l'étranger et de l'administration  
consulaire au ministère de  
l'Europe et des Affaires  
étrangères

représentée par

#### Mme Pauline CARMONA

Directrice

#### Centre de crise et de soutien du MEAE

représenté par

#### M. Philippe LALLIOT

Directeur

#### M. Yves BLEIN

Président de l'UCPA et

de la Fédération Léo Lagrange

#### M. Maurice MENDES DA COSTA

Président de l'UDAF 93

#### M. Pascal DELAPLACE

Directeur général de la CAF 93

## EN 2024

**1 ASSEMBLÉE  
GÉNÉRALE ORDINAIRE**

**1 ASSEMBLÉE  
GÉNÉRALE  
EXTRAORDINAIRE**

**6 CONSEILS  
D'ADMINISTRATION**

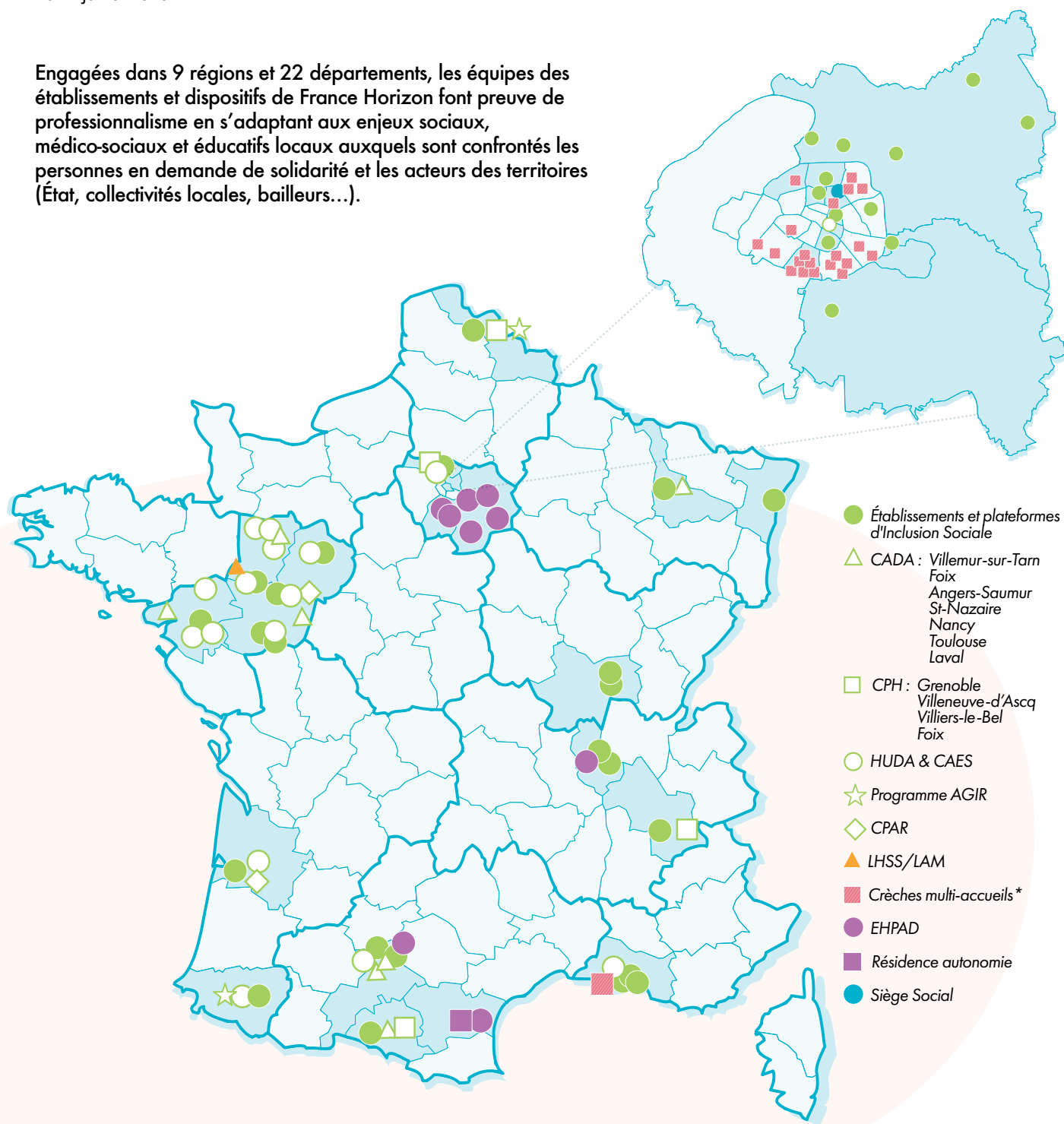
**8 BUREAUX**



# FRANCE HORIZON EN FRANCE

Au 1<sup>er</sup> juillet 2025

Engagées dans 9 régions et 22 départements, les équipes des établissements et dispositifs de France Horizon font preuve de professionnalisme en s'adaptant aux enjeux sociaux, médico-sociaux et éducatifs locaux auxquels sont confrontés les personnes en demande de solidarité et les acteurs des territoires (État, collectivités locales, bailleurs...).



\* Incluant les 18 crèches de La Maison des Bout'chou ayant rejoint France Horizon le 1<sup>er</sup> avril 2025.

# LES VISAGES DE LA SOLIDARITÉ

## UNE MINI-SÉRIE DOCUMENTAIRE POUR (RE)DÉCOUVRIR L'HUMAIN DERRIÈRE L'HUMAIN

**214 établissements et dispositifs, 1 200 professionnel.les, 38 114 bénéficiaires chaque année... Derrière ces chiffres, il y a avant tout des professionnel.les qui œuvrent chaque jour au cœur des territoires, aux côtés de personnes en demande de solidarité désireuses de maintenir ou retrouver leur autonomie.**

Pour mieux les connaître, et mieux les faire connaître, la documentariste Caroline Lelievre est partie à la rencontre de plusieurs professionnels et bénéficiaires de France Horizon en 2023 et 2024. En immersion deux jours durant au sein d'EHPAD, d'un CHRS, d'une résidence pour réfugiés et d'une crèche, elle a ainsi pu retranscrire leur quotidien, leur regard sur leurs métiers, leur parcours de vie en tant que bénéficiaires...

**Six reportages immersifs et six portraits métiers forts** ont ainsi été produits. Diffusée sur les différents réseaux en ligne de l'association en 2024, cette mini-série documentaire contribue à déconstruire certains préjugés et à mieux faire connaître les acteurs d'une solidarité au service de toutes et tous.

### REPORTAGE IMMERSIF AU CŒUR DE LA RELATION «ACCOMPAGNANT/ACCOMPAGNÉ»



Flashez ce QR Code  
Découvrez  
les 6 reportages  
immersifs



« Je ne me verrais pas faire autre chose comme métier. J'ai besoin qu'il y ait un sens dans ce que je fais tous les jours dans mon travail, et c'est ce que je retrouve ici. »  
Lisa, Conseillère en économie sociale et familiale

### PORTRAITS MÉTIERS AU PLUS PRÈS DES PROFESSIONNEL.LES DE FRANCE HORIZON



Flashez ce QR Code  
Découvrez  
les 6 portraits  
métiers



# PLAN D'AVENIR PARTAGÉ 2023/2027 NOTRE VISION, NOS ORIENTATIONS

Alors que les défis sociétaux et humains auxquels nous faisons collectivement face sont nombreux, France Horizon a publié en juin 2023 son **plan d'avenir partagé 2023/2027**.

Son ambition : dessiner pour l'association les perspectives d'un avenir que nous voulons **solidaire et inclusif auprès de tous les âges de la vie** en se donnant les moyens d'une action sociale, médico-sociale et éducative ancrée dans les enjeux propres à notre époque, propres aux territoires au sein desquels nos équipes agissent auprès des personnes en situation de vulnérabilité.



Flashez ce QR Code pour retrouver l'intégralité de notre plan d'avenir partagé !

L'association a ainsi déterminé 6 défis collectifs, transversaux à l'ensemble de ses secteurs d'activité, et 22 caps d'activités qui figurent les lignes directrices orientant les différents choix et projets de France Horizon et de ses établissements pour la période 2023/2027.

**6 DÉFIS  
COLLECTIFS  
POUR ÊTRE  
ACTEUR  
DU MONDE  
DE DEMAIN**



**RENFORCER  
L'ATTRACTIVITÉ  
DES MÉTIERS  
DU SOCIAL,  
DU MÉDICO-SOCIAL  
ET DE LA PETITE  
ENFANCE**



**GARANTIR  
LA QUALITÉ  
DE NOS ACTIONS  
ET ÉVALUER LEUR  
IMPACT SOCIAL**



**RENFORCER  
L'IMPACT DE NOTRE  
RESPONSABILITÉ  
SOCIALE  
D'ENTREPRISE**



**S'ENGAGER  
POUR  
L'ENVIRONNEMENT**



**PRENDRE PART  
AUX DÉBATS  
SOCIÉTAUX DANS  
NOS CHAMPS  
D'INTERVENTION**



**DÉFINIR  
UNE POLITIQUE  
DE BÉNÉVOLAT**

# 22 CAPS

## CONSTRUIRE LA SOLIDARITÉ AU CŒUR DES TERRITOIRES

<b>SÉNIORS</b>		<b>ACCOMPAGNER</b> LES AÎNÉS, RELEVER LES DÉFIS DU GRAND ÂGE
<b>CAP 1</b>	POURSUIVRE NOTRE DÉVELOPPEMENT, NOTAMMENT DANS NOS TERRITOIRES D'IMPLANTATION	
<b>CAP 2</b>	RENFORCER L'ANCRAGE TERRITORIAL DE NOS EHPAD	
<b>CAP 3</b>	PENSER L'EHPAD DE DEMAIN ET LES BESOINS DE SES FUTURS RÉSIDENTS	
<b>CAP 4</b>	FÉDÉRER LES ACTEURS DU RÉSEAU CONFRONTÉS AUX MÊMES ENJEUX ET PARTAGEANT NOS VALEURS	
<b>CAP 5</b>	RENFORCER L'INTÉGRATION DE LA DOMOTIQUE ET DES NOUVELLES TECHNOLOGIES	
<b>CAP 6</b>	RENDRE NOS MÉTIERS PLUS ATTRACTIFS	
<b>CAP 7</b>	ADOPTER UN TARIF JUSTE POUR TOUS	
<b>FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER-RAPATRIÉS</b>		<b>CONSOLIDER</b> LE CADRE DU SOUTIEN AU RETOUR EN FRANCE
<b>CAP 8</b>	RENFORCER LE PARTENARIAT AVEC LE MINISTÈRE DE L'EUROPE ET DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES	
<b>INCLUSION SOCIALE</b>		<b>CONSTRUIRE L'INCLUSION :</b> DE LA RUE AU LOGEMENT ET À L'EMPLOI
<b>CAP 9</b>	SQUAT, ÉVACUATION DE RUE : CONSERVER RÉACTIVITÉ ET SAVOIR-FAIRE POUR UNE MISE À L'ABRI À DIMENSION HUMAINE	
<b>CAP 10</b>	RENFORCER LES PARTENARIATS POUR L'INSERTION ÉCONOMIQUE	
<b>CAP 11</b>	S'INSCRIRE DANS LA POLITIQUE DU " LOGEMENT D'ABORD "	

<b>CAP 12</b>	S'ENGAGER POUR L'INSERTION ET CONTRE LA PAUVRETÉ DES JEUNES MAJEURS	
<b>CAP 13</b>	PRÉVENIR LES RUPTURES DE PARCOURS EN DÉVELOPPANT DES PLATEFORMES DE SERVICES	
<b>DEMANDEURS D'ASILE ET RÉFUGIÉS</b>		<b>RÉPONDRE</b> AVEC HUMANITÉ À LA QUESTION MIGRATOIRE
<b>CAP 14</b>	S'ADAPTER AUX SPÉCIFICITÉS DES POPULATIONS ACCUEILLIES	
<b>CAP 15</b>	POURSUIVRE LE DÉVELOPPEMENT DES STRUCTURES D'ACCUEIL ET D'ACCOMPAGNEMENT	
<b>CAP 16</b>	S'INSCRIRE DANS LES PROGRAMMES D'ACCOMPAGNEMENT GLOBAL DES RÉFUGIÉS	
<b>CAP 17</b>	ÉTENDRE NOTRE CAPACITÉ D'ACCUEIL DES MINEURS NON ACCOMPAGNÉS	
<b>CAP 18</b>	MAINTENIR NOTRE ENGAGEMENT D'ACCUEIL AUX CÔTÉS DE L'ÉTAT EN CAS DE CRISE MAJEURE	
<b>CAP 19</b>	NOURRIR LE DÉBAT SUR LES PERSONNES HÉBERGÉES À DROITS INCOMPLETS	
<b>PETITE ENFANCE</b>		<b>CRÉER</b> DE NOUVELLES ACTIONS DÉDIÉES À L'ENFANCE
<b>CAP 20</b>	POURSUIVRE LE DÉPLOIEMENT DE NOUVELLES CRÈCHES	
<b>CAP 21</b>	ÉVALUER LES POSSIBILITÉS DE DIVERSIFICATION DE L'OFFRE AUX PARENTS	
<b>CAP 22</b>	CONSOLIDER ET DÉVELOPPER LE LABEL KYKLOS	

# **PATRIMOINE**

## UNE POLITIQUE IMMOBILIÈRE AU SERVICE DE LA RSE



Permettant une maîtrise efficace de la qualité de ses activités, les bâtiments dont France Horizon est propriétaire sont pilotés dans le cadre d'un **Schéma directeur immobilier interne 2023-2029** mis à jour annuellement. S'agissant des locations très longue durée, ce schéma directeur intègre également les projets portés par France Horizon en partenariat avec des bailleurs.

Dans ce cadre, le développement, la gestion, la valorisation et la planification de la politique immobilière de France Horizon répondent à un triple objectif :

- **Maîtriser les charges d'exploitation et de maintenance** dans un contexte inflationniste marqué ;
- **Garantir la sécurité et améliorer la qualité de vie** des bénéficiaires et salariés de l'association ;
- **Intégrer les grands principes environnementaux**, tels que l'amélioration de la performance énergétique.

### **DES PROJETS, RÉALISÉS ET PROJETÉS, EN 2024**

- **HUDA MONTMORENCY (92)** : chantier de réhabilitation globale du centre d'hébergement dans le cadre des politiques d'humanisation de l'accueil des personnes, d'amélioration de la performance énergétique et de maîtrise des charges.
- **EHPAD LES PATIOS DE L'YERRES (77)** : végétalisation de toitures-terrasses, amélioration de l'isolation thermique et remplacement des équipements d'éclairage.
- **EHPAD LA MAISON-FLEURIE (69)** [phase d'études] : travaux d'aménagement intérieur et mise aux normes de la cuisine.
- **EHPAD LES BRULLYS (77)** [phase d'études] : travaux d'agrandissement de la salle à manger, réfection de la cuisine, de la lingerie et de l'accueil.

**EN 2024,**  
LES TRAVAUX — POURSUIVIS,  
ENGAGÉS OU PROJETÉS —  
D'AMÉLIORATION DE LA  
QUALITÉ DES ACCUEILS  
ET DE LA PERFORMANCE  
ÉNERGÉTIQUE ONT  
REPRÉSENTÉ UN MONTANT DE  
**6 M€**

### **15 BÂTIMENTS PROPRIÉTÉS DE FRANCE HORIZON**

**6** EHPAD  
**1** LHSS/LAM  
**8** HÉBERGEMENTS  
COLLECTIFS - BUREAUX

### **11 BÂTIMENTS EN LOCATION LONGUE DURÉE**

**3** EHPAD  
**1** RÉSIDENCE SERVICES  
**4** HÉBERGEMENTS COLLECTIFS  
**3** CRÈCHES

**6 M€** D'INVESTISSEMENTS  
RÉALISÉS ET PROJETÉS EN 2024

**1 450** LOGEMENTS  
GÉRÉS DANS LE CADRE DE  
LOCATIONS

# QUALITÉ ET GESTION DES RISQUES

## TOUS CONCERNÉS, TOUS ENGAGÉS !

**Axe prioritaire du Plan d'avenir partagé 2023-2027 de France Horizon, la démarche Qualité et Gestion des risques a été approfondie en 2024, dans un contexte de réalisation des évaluations « nouveau format » de l'HAS et d'évolution de la réglementation associée.**



**Une politique associative** « Qualité et Gestion des risques 2024/2027 » a été définie et formalisée par les services de la direction générale, en collaboration avec les directions d'établissement. Transversale à l'ensemble des pôles d'activités de France Horizon, cette politique fixe les principaux axes de travail, prioritaires et communs à l'ensemble des établissements, pour ces prochaines années à savoir :

- 1 → Favoriser l'implication de toutes les parties prenantes par la formation interne et la généralisation d'instances incluant aussi bien des représentants de l'association que des bénéficiaires.
- 2 → Installer durablement les démarches qualité au travers d'outils de pilotage plus performants et de compétences dédiées en locales.
- 3 → Mieux structurer la gestion des événements indésirables par une meilleure acculturation propre à cet enjeu ainsi qu'une refonte de procédures et outils.

LE POINT  
SUR LES ÉVALUATIONS  
DE LA QUALITÉ

**18 RÉALISÉES EN 2023  
ET 2024**

**15 À RÉALISER D'ICI À 2027**

RETROUVER LES PREMIERS  
BILANS DES ÉVALUATIONS  
RÉALISÉES

**PÔLE  
SÉNIORS :** pages 18

**PÔLE  
INCLUSION :** pages 26

## PERSPECTIVES 2025

Dans le cadre de la politique qualité de l'association, des **formations internes en qualité et gestion des risques seront progressivement déployées** dans l'ensemble des pôles et des structures. Ces formations s'adresseront en priorité aux directions, cadres et référents qualité, avec pour objectifs de les sensibiliser aux enjeux de la démarche qualité et de leur présenter les outils internes développés par France Horizon.

L'efficacité de cette politique sera évaluée au moyen d'**indicateurs concrets**, tels que le nombre de formations réalisées, la proportion de structures disposant d'un référent qualité, l'existence de comités qualité, ainsi que la mise en œuvre active et régulière de plans d'action. Ces éléments permettront d'assurer un pilotage rigoureux et une amélioration continue de la démarche qualité au sein de l'association.

# BÉNÉVOLATS & SERVICE CIVIQUE QUAND L'ENGAGEMENT CITOYEN REJOINT CELUI DE FRANCE HORIZON

## DES ACTIONS BÉNÉVOLES CONTINUES

Depuis plusieurs années, France Horizon peut compter sur le soutien de citoyens bénévoles, d'associations nationales caritatives et éducatives, d'entreprises d'insertion et de fondations. En 2024, **ce sont 103 citoyens bénévoles qui ont donné de leur temps auprès des publics accompagnés** par France Horizon.

De Gaillac à Lille et de Bordeaux à Lyon, différents EHPAD et centres d'hébergement et d'accompagnement social ont ainsi bénéficié d'une aide matérielle (dons de produits de première nécessité notamment) et humaine (mécénat de compétence, ateliers, cours de français, etc.).



## UN AGRÈMENT « SERVICE CIVIQUE » RENFORCÉ

Le service civique, dispositif favorisant l'engagement citoyen, offre aux jeunes de 16 à 25 ans l'opportunité de s'investir dans des missions d'intérêt général au sein d'organisations.

Grâce au renouvellement de son agrément en 2023 par l'Agence nationale du service civique, France Horizon peut désormais publier directement ses offres de mission sur le site de l'Agence. Ce renouvellement prévoit également une augmentation progressive du nombre de places accessibles dans les établissements de France Horizon.

### FOCUS 2024

#### #Enmodeservicecivique pour l'Occitanie

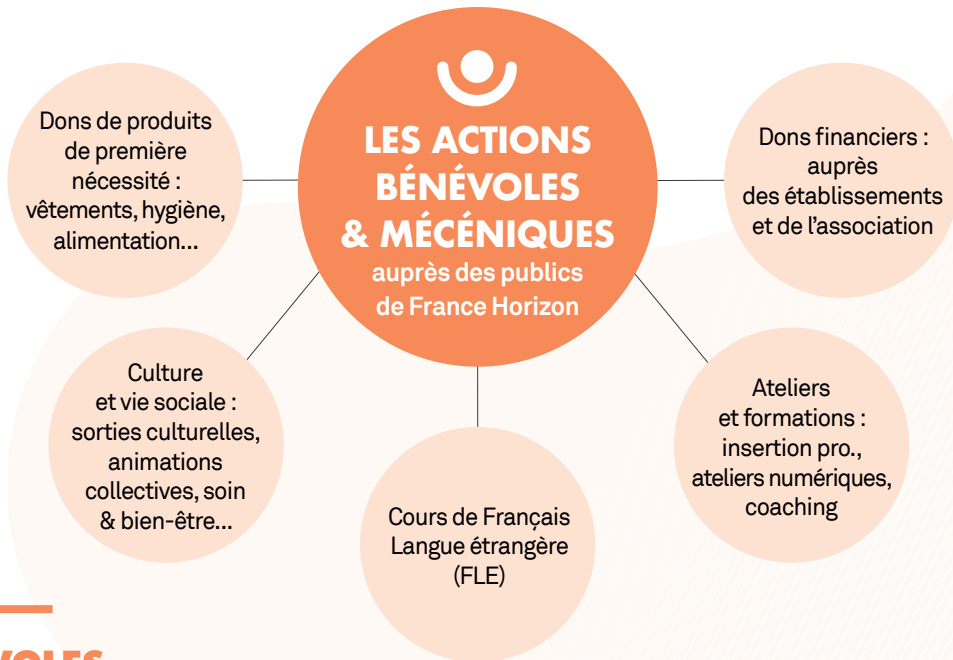
En 2024, France Horizon a de nouveau accueilli des jeunes volontaires en service civique. Engagés aux côtés des équipes Toulousaine pour favoriser l'inclusion sociale, ils oeuvrent auprès des publics accompagnés par les équipes de France Horizon.

À l'occasion de la Journée nationale du service civique, certains d'entre eux, accompagnés par les équipes de Toulouse, ont filmé des instants de leur quotidien : des gestes simples, des formations, des échanges sincères, des sourires partagés.

Encadré par France Horizon Occitanie et soutenu par l'Agence du Service Civique, ce projet a mis en lumière l'engagement d'une jeunesse solidaire, attentive et profondément humaine.



Pour consulter  
la vidéo,  
flashez ce QR Code



**103 BÉNÉVOLES  
21 SERVICE CIVIQUES**

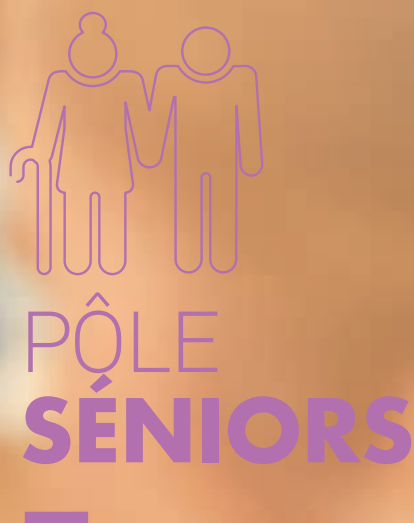
ONT AGI AUX CÔTÉS DES PROFESSIONNELS DE FRANCE HORIZON EN 2024





**ACCOMPAGNER  
LES AÎNÉS**

**RELEVER LES DÉFIS  
DU GRAND ÂGE**



Face aux enjeux liés au grand âge, France Horizon réaffirme sa vision non-lucrative de l'accompagnement des séniors.

En partenariat avec les ARS et les conseils départementaux, l'association développe et gère des EHPAD et résidence autonomie au sein desquels 100% des moyens alloués sont dédiés à la qualité du cadre hôtelier, à l'accompagnement bienveillant des résidents et à la qualité de vie au travail des professionnels.

Solidaires des personnes les plus en difficulté, nos établissements sont habilités à l'aide sociale et déploient leurs savoir-faire auprès de chaque personne, quels que soient ses moyens.

## NOTRE ACTION

### 2024 EN CHIFFRES



**9**  
EHPAD

**1** RÉSIDENCE  
AUTONOMIE



**914** RÉSIDENTS

**29%** SONT  
BÉNÉFICAIRES DE L'AIDE  
SOCIALE



**744** PLACES dont

**28** places dédiées  
aux personnes âgées  
en situation de handicap



**430**  
PROFESSIONNEL.L.E.S  
(400 ETP)



**41,2**  
MILLIONS D'EUROS  
DE BUDGET

DE **62,6 €** à **77,5 €**  
TARIF JOURNALIER  
HÉBERGEMENT + DE 60 ANS

# PILOTER, CONSOLIDER, ANTICIPER POUR UN MODÈLE DE GESTION RESPONSABLE ET PÉRENNE

En 2024, le Pôle Séniors de France Horizon a poursuivi son développement autour d'un double engagement : garantir la qualité des accompagnements et consolider les fondations organisationnelles. De la préparation de la mise en œuvre du tarif différencié à l'évaluation des pratiques, en passant par un audit stratégique ou des actions en faveur de la qualité de vie au travail, les avancées ont été nombreuses. Ce cheminement commun témoigne d'une ambition claire : pérenniser un modèle de gestion humaniste, rigoureux et durable.

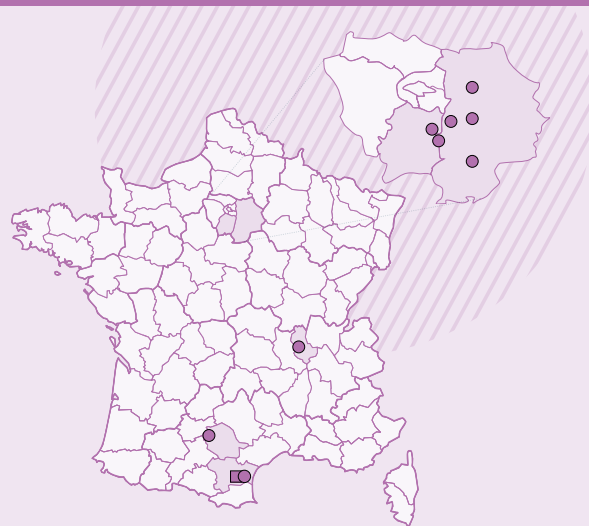
## DÉMARCHE QUALITÉ RÉALISATION DES PREMIÈRES ÉVALUATIONS HAS !



En 2024, France Horizon a franchi une étape importante avec le lancement des évaluations qualité pour le pôle séniors. **Six des neuf EHPAD ont accueilli leur première visite d'évaluation** selon le nouveau dispositif instauré par l'HAS : Les 7 Fontaines (Gaillac), Les Brullys (Vulaines-sur-Seine), Les Patios de l'Yerres (Combs-la-Ville), Le Parc Fleuri (Mormant), la Résidence des Tisserins (Évry-Courcouronnes) et la Résidence Hippolyte Panhard (Le Coudray-Montceaux).

Ces évaluations ont offert aux équipes une précieuse occasion d'échanger avec les évaluateurs sur leurs pratiques et sur la qualité des soins prodigués aux résidents. Les résultats se révèlent positifs, mettant en lumière **plusieurs points forts**, notamment le respect des droits des personnes, la bientraitance, et l'éthique. Ces résultats témoignent de l'engagement des professionnels, **à propos desquels les résidents ont exprimé une grande satisfaction** lors des entretiens avec les évaluateurs (accompagnés-traceurs).

Les évaluations ont également identifié des axes de performance, notamment dans la gestion des événements indésirables, des plaintes et réclamations, ainsi que dans la gestion de crise. Ces aspects sont au cœur des chantiers en cours à l'échelle associative, avec le déploiement de procédures nationales plus adaptées prévues fin 2025.



### ÎLE-DE-FRANCE

DIRECTRICE RÉGIONALE :  
Dounia BENNANI

#### ESSONNE

**Résidence Les Tisserins**  
Directrice : Estelle HURAY

**Résidence Hippolyte Panhard**  
Directrice : Dounia BENNANI

#### SEINE-ET-MARNE

**Résidence Les Patios de l'Yerres**  
Directrice : Élodie ARIDJ

**Résidence Le Parc Fleuri**  
Directrice : Laura FERNANDES

**Résidence Les Brullys**  
Directrice : Magali  
FÉNELON- BUI KHOI CUONG

**Résidence de la Marne**  
Directrice : Véronique  
LANTENOIS-MAASSEN

### RHÔNE

**Résidence La Maison Fleurie**  
DIRECTRICE : Hélène JAROUSSE  
Adjointe de direction : Rachida CHABIBI

### TARN

**Résidence des 7 Fontaines**  
DIRECTEUR : Cédric HUYBRECHTS

### AUDE

**Résidence La Tour /  
Résidence autonomie Le Castellas**  
DIRECTEUR : Michel LIMOUZIN

## TARIFS DIFFÉRENCIÉS UNE RÉFORME ATTENDUE, UNE GESTION TARIFAIRE REPENSÉE

L'année 2024 a été marquée par une avancée réglementaire majeure avec la publication du décret n°2024-1270, pris en application de la loi du 8 avril 2024 sur le bien vieillir. Ce texte encadre la mise en œuvre des tarifs différenciés dans les EHPAD majoritairement habilités à l'aide sociale à l'hébergement (ASH), permettant désormais, sous conditions, **un écart pouvant aller jusqu'à 35% entre les tarifs appliqués aux résidents, selon qu'ils soient ou non bénéficiaires de l'ASH**, à prestations équivalentes.

Réclamée de longue date par les fédérations des gestionnaires d'EHPAD à but non-lucratif, cette mesure représente un **levier concret pour conjuguer viabilité économique et mission sociale**. Engagée depuis plusieurs années sur ce sujet, France Horizon n'a en effet cessé de souligner les impacts d'un financement uniforme, ainsi que les tensions financières croissantes pesant sur les EHPAD dans un contexte d'inflation marquée. Saluant cette avancée, l'association s'est mobilisée dès fin 2024 pour en préparer la mise en œuvre. Un travail collectif d'analyse et de projection a été initié avec les établissements et les partenaires institutionnels, afin d'assurer une **application équitable et maîtrisée** du dispositif.

Ce nouveau cadre ouvre des perspectives pour les EHPAD de l'association, qui pourront ainsi soutenir leur engagement auprès des personnes âgées les plus fragiles, tout en sécurisant leur modèle économique.

## LE DÉVELOPPEMENT DU PÔLE SÉNIORS CONSOLIDER LE PRÉSENT POUR MIEUX PRÉPARER L'AVENIR

Dans une dynamique **d'amélioration continue et de développement**, France Horizon a engagé en 2024 un audit externe du Pôle Séniors, réalisé par un cabinet spécialisé. Cette démarche volontaire visait à analyser l'organisation du pôle, en identifier les leviers d'**optimisation**, de **clarification** et de **sécurisation**, et préparer les prochaines étapes de son développement.

L'audit a permis de faire émerger des actions concrètes, parmi lesquelles la mise en place de groupes de travail pluridisciplinaires réunissant le siège et les établissements. L'objectif : consolider les fondations existantes en renforçant l'alignement des pratiques professionnelles avec les exigences croissantes de performance et de qualité propres au secteur et permettre à l'organisation de gagner en fluidité.

Cette dynamique vise un double enjeu :

- Assurer une **gestion rigoureuse et efficiente** des ressources.
- Soutenir la **qualité de service**, dans une **dynamique d'amélioration continue**, auprès des établissements et des résidents.

Cette phase de structuration constitue une étape clé pour accompagner les ambitions futures du pôle, dans un contexte sectoriel en mutation, et amènera à différentes refontes de process et outils en 2025 et 2026.

### TAUX D'OCCUPATION DES EHPAD FRANCE HORIZON

# 95%

### TAUX MOYEN DES EHPAD EN FRANCE (2023) : 89%

Un chiffre qui témoigne d'une réputation très positive quant à la qualité des prestations hôtelières et de soins délivrés par les équipes de l'association.



## DÉVELOPPEMENT DURABLE ÊTRE ACTEUR DES DÉFIS ENVIRONNEMENTAUX

Dans le cadre de son plan d'avenir partagé 2023-2027, l'association renforce l'intégration des enjeux environnementaux au sein de ses 9 EHPAD et de sa résidence autonomie, à travers des actions concrètes et durables initiées par les établissements.

En 2024, plusieurs projets ont illustré cet engagement. À la résidence **Les Patios de l'Yerres**, des travaux de performance énergétique ont été réalisés : végétalisation partielle des toitures-terrasses, remplacement de luminaires par des équipements LED et amélioration de l'isolation. Ces aménagements, financés par les primes CEE, visent à réduire significativement la consommation



énergétique. À **La Tour**, l'EHPAD se prépare à rejoindre, en 2025, une filière de collecte des biodéchets portée par la communauté d'agglomération du Grand Narbonne, participant ainsi à une dynamique d'économie circulaire. En parallèle, plusieurs établissements poursuivent la **sensibilisation des équipes aux écogestes** et à la **sobriété énergétique**.

Ensemble, ces actions traduisent une volonté forte d'inscrire la transition écologique au cœur des pratiques professionnelles en faisant émerger une culture partagée de la responsabilité environnementale, en lien avec le bien-être des résidents.

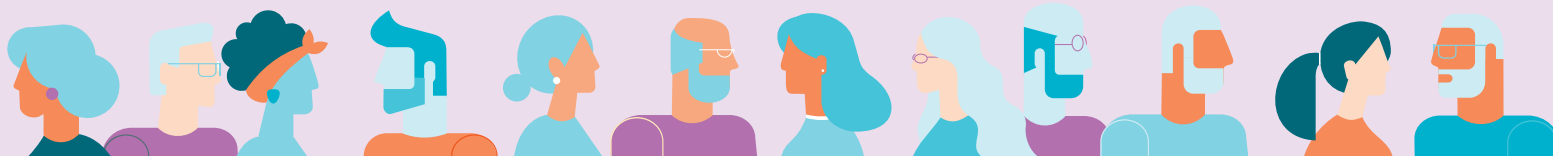


### NOUVEL EHPAD RESIDENCE DE LA MARNE PREMIÈRE ANNÉE D'OUVERTURE POUR UN EHPAD QUI FAIT LE PLEIN !

Ouverte le 9 octobre 2023, la Résidence de la Marne a connu en 2024 une première année dynamique, marquée par une montée en charge rapide et la constitution des équipes soignantes et administratives.

En avril, l'ouverture du Pôle d'activités et de soins adaptés (PASA) a permis de proposer un accompagnement spécifique aux résidents atteints de la maladie d'Alzheimer ou de troubles apparentés, dans un cadre adapté, du lundi au vendredi.

Cette première année a trouvé un point d'orgue avec l'inauguration officielle de l'établissement à la mi-décembre, en présence du Président du Conseil départemental de Seine-et-Marne, du Maire de Lagny-sur-Marne, de l'ARS-DT 77, du Président et du Directeur général de France Horizon, et de nombreux partenaires, soulignant le fort ancrage local et la réussite de cette ouverture.



## REGARD SUR LA VIE DE NOS EHPAD



### [ VULAINES SUR SEINE | LES BRULLYS - 77 ] TRAVAUX EN COURS, CONFORT AU RENDEZ-VOUS !

Aux Brullys, le projet de modernisation des infrastructures a connu une avancée significative en 2024. Après un report initial en 2023, dû à un financement insuffisant, France Horizon a relancé les démarches nécessaires pour concrétiser ce chantier. Les premières phases des travaux ont ainsi été engagées, portant sur la rénovation des cuisines, des vestiaires et de la lingerie, ainsi que sur l'extension de la salle de restaurant, afin d'offrir un cadre plus fonctionnel et agréable aux résidents et familles, comme aux professionnels.

### [ LAGNY-SUR-MARN | RÉSIDENCE DE LA MARNE - 77 ] 2024 : INAUGURATION OFFICIELLE POUR LA RÉSIDENCE !

La Résidence de la Marne a été officiellement inaugurée le 12 décembre 2024, après avoir accueilli ses premiers résidents tout au long de l'année. Près de 150 personnes étaient présentes pour découvrir ce cadre de vie moderne, lors d'une visite guidée des lieux. L'événement a réuni les partenaires du projet – financeurs, architectes, élus locaux, représentants de l'ARS et du Département – ainsi que les équipes de la résidence et de la présidence et la direction générale du siège ainsi que des résidents et leurs familles dans une ambiance conviviale et festive.



### [ MORMANT | LE PARC FLEURI - 77 ] RESPIRER, DÉCOUVRIR, PARTAGER : DES SORTIES QUI FONT DU BIEN !

Au sein de la résidence Le Parc Fleuri, les activités extérieures occupent une place essentielle dans le quotidien des résidents. Chaque trimestre, des sorties culturelles (cinéma, musée, spectacle) sont organisées, réunissant en moyenne 9 participants, favorisant ainsi la découverte culturelle et le lien social.

Pendant les beaux jours, des balades régulières dans le parc viennent compléter ces moments, offrant détente et bien-être en pleine nature.



[ FEYZIN | LA MAISON FLEURIE - 69 ]

## LE DÉVELOPPEMENT DURABLE AU QUOTIDIEN

À la Maison Fleurie, l'engagement en faveur du développement durable se poursuit depuis près de 10 ans. En 2024, cette démarche s'est inscrite dans la continuité des années précédentes, avec le tri sélectif des plastiques, papiers, canettes et l'affichage du bilan environnemental à l'accueil.

En restauration, les circuits courts sont privilégiés : produits régionaux, fromages typiques de la région. La résidence souhaite désormais renforcer cette dynamique, avec une réécriture du projet d'établissement pour définir de nouveaux axes d'actions.

[ MONTREDON DES CORBIÈRES | LA TOUR - 11 ]

## UN ÉCRAN INTERACTIF POUR ÉVEILLER LES SENS

À Montredon-des-Corbières, l'introduction d'un écran interactif a permis de diversifier les activités d'accompagnement tout en favorisant la stimulation cognitive et motrice des résidents. Utilisé aussi bien en individuel qu'en petit groupe, cet outil numérique propose des exercices ludiques et personnalisables, adaptés aux capacités de chacun. Il offre un véritable soutien aux équipes professionnelles dans la mise en place d'ateliers ciblés, alliant plaisir, interactivité et maintien de l'autonomie.



[ LE COUDRAY-MONTCEAU |

HIPPOLYTE PANHARD - 91 ]

## LE FAR WEST S'INVITE À LA RÉSIDENCE

À la Résidence Hippolyte Panhard, la fête des voisins, célébrée le 7 juillet, a pris des airs de Far West avec la venue des chevaux et poneys un ranch du territoire. Familles, voisins, amis, élus et bénévoles se sont retrouvés pour un après-midi festif placé sous le signe de la convivialité, de la découverte et de la nostalgie. Entre dégustations, musique et moments partagés, cet événement original a marqué les esprits.



[ GAILLAC | LES 7 FONTAINES - 81 ]

### LE JEU DES 7 FAMILLES, UN PROJET INTERGÉNÉRATIONNEL À SUCCÈS !

À Gaillac, le jeu des 7 familles créé en 2022 en collaboration avec les résidents continue de faire rayonner l'établissement. Conçu comme un outil ludique pour renforcer le lien social et valoriser la participation active des séniors, ce projet original a rencontré un vif succès auprès des résidents et de leurs familles. Son impact dépasse désormais les murs de l'EHPAD, et pour cause, il a été mis à l'honneur sur une radio locale et présenté à une classe de futures soignantes, en présence de résidents, soulignant la portée éducative de l'initiative.



[ EVRY-COURCOURONNES |

LES TISSERINS - 91 ]

### LES TISSERINS CÉLÈBRENT LES JO 2024... À L'EHPAD HIPPOLYTE PANHARD !

A l'occasion des JO 2024, plusieurs résidents des Tisserins ont été accueillis à l'EHPAD Hippolyte Panhard pour une journée placée sous le signe de la convivialité. Ensemble, ils ont dessiné des flammes olympiques, exposés au sein de l'établissement, et participé à de petites épreuves sportives. Ce moment festif a permis de créer du lien entre établissements et de faire rayonner l'esprit olympique jusque dans nos EHPAD !

[ COMBS-LA-VILLE |

LES PATIOS DE L'YERRES - 77 ]

### DES BÉNÉVOLES AU CŒUR D'UNE VIE INTERGÉNÉRATIONNELLE DYNAMIQUE

Aux Patios de l'Yerres, les bénévoles apportent une réelle richesse à la vie de la résidence. Deux après-midis par semaine, ils accompagnent les résidents lors de balades en vélo triporteur, créant des instants de plaisir et d'évasion. En partenariat quotidien avec le pôle séniors de la ville, des activités innovantes voient le jour, telles que l'initiation aux lunettes virtuelles. Les visites régulières des enfants de maternelle viennent renforcer ce dynamisme, en tissant des liens intergénérationnels.





**CONSTRUIRE L'INCLUSION :  
DE LA RUE AU LOGEMENT  
ET À L'EMPLOI**

**RÉPONDRE AVEC HUMANITÉ  
À LA QUESTION MIGRATOIRE**



## PÔLES INCLUSION SOCIALE

# ASIŁE & INTÉGRATION

Permettre à chaque personne en situation de vulnérabilité de bénéficier d'un accueil humanitaire, d'être accompagnée vers l'accès au logement et vers l'autonomie suivant ses possibilités et particularités...

Pour mener à bien ces engagements, les professionnel.les de France Horizon déploient des hébergements et accompagnements sociaux complémentaires s'adressant à toute famille ou personne isolée confrontée à la précarité et orientée vers nos structures.

France Horizon s'attache ainsi, de concert avec les services de l'État et les collectivités locales finançant ces actions, à bâtir et gérer des dispositifs sociaux adaptés aux besoins, en solidarité de chaque public et de chaque territoire.

### NOTRE ACTION

## 2024 EN CHIFFRES



**36 758**  
PERSONNES ACCUEILLIES,  
HÉBERGÉES  
ET/OU ACCOMPAGNÉES  
Dont **6 200**  
bénéficient chaque nuit  
d'un hébergement



**201**  
ÉTABLISSEMENTS  
ET DISPOSITIFS



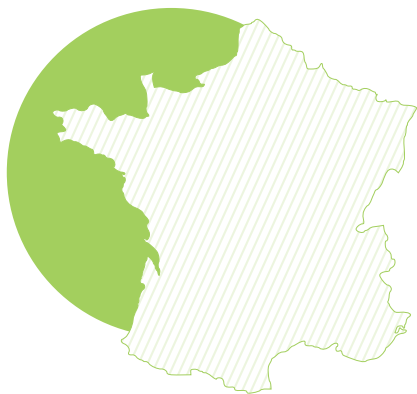
**668**  
PROFESSIONNEL.LES  
(636 ETP)



**91,6**  
MILLIONS D'EUROS  
PRODUIT DES ACTIVITÉS



**13 818**  
MESURES ET PLACES  
D'ACCUEIL,  
D'HÉBERGEMENT  
ET D'ACCOMPAGNEMENT



# LE RÉCAP' DE L'ANNÉE EN CHIFFRES

## INCLUSION SOCIALE : DE LA RUE AU LOGEMENT ET À L'EMPLOI

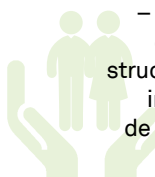
**138** ÉTABLISSEMENTS  
ET DISPOSITIFS

**13 805** PERSONNES ACCUEILLIES,  
HÉBERGÉES ET ACCOMPAGNÉES

**55,4** M€ DE BUDGET

### FACE À L'URGENCE SOCIALE

Auprès des personnes isolées et familles sans domicile – relevant du droit commun ou à droits incomplets – orientées par les SIAO, France Horizon déploie des structures de mise à l'abri et d'hébergement d'urgence inconditionnel permettant de subvenir aux besoins de première nécessité et d'accompagner vers l'accès aux droits. Lorsque cela est possible, ces accueils se concluent par une orientation vers un dispositif d'hébergement et d'accompagnement pérenne.



**23** CHU  
[1452 places]

**249** places  
DANH - ALTHO

**208** places  
d'urgence  
hivernale

**129** places de  
stabilisation

**150** maraudes  
réalisées

**4** accueils  
jour / nuit  
[146 places]

**1** LHSS/LAM  
[23 places]

### VERS L'ACCÈS ET LE MAINTIEN AU LOGEMENT

Dans le cadre de la politique du « Logement d'abord », France Horizon déploie des accompagnements visant l'accès et le maintien dans le logement autonome ainsi que des actions de médiation entre bailleurs et locataires.



**14** CHRS  
[1039 places]

PLUS DE **1 200** logements diffus  
accompagnés

**484** mesures  
AVDL

**154** mesures  
IML

**1** Maison Relais

**210** mesures  
ALT

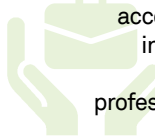
**1 218** mesures  
ASLL

**2** dispositifs  
de Prévention  
des Expulsions  
Locatives

**415** places  
SDS

### VERS L'INSERTION ÉCONOMIQUE

Afin de consolider l'insertion et l'autonomie des personnes accompagnées, les travailleurs sociaux et conseillers en insertion professionnelle les accompagnent à chaque étape de l'accès à l'emploi : construction du projet professionnel adapté, accès à la formation, recherche d'un emploi...



**7** services  
emplois

**2** AAVA

**1 194** mesures  
d'accompagnement  
RSA

# ASILE & INTÉGRATION : RÉPONDRE AVEC HUMANITÉ AUX ENJEUX MIGRATOIRES

## FACE À L'URGENCE HUMANITAIRE

Que ce soit à l'occasion de crises internationales (Ukraine, Gaza...) ou d'opérations de mise à l'abri locales (campements, squats...), les équipes de France Horizon déploient à la demande des services de l'Etat des solutions d'hébergement et d'accompagnement. Celles-ci permettent une réponse aux besoins de première nécessité, un accès aux droits et une orientation vers des dispositifs adaptés à chaque situation.



**63** ÉTABLISSEMENTS, DISPOSITIFS ET PROGRAMMES

**22 953** PERSONNES ACCUEILLIES, HÉBERGÉES ET ACCOMPAGNÉES

**36,2** M€ DE BUDGET

Ukraine **633** personnes

Gaza **60** personnes

## DEMANDEURS D'ASILE : ORIENTER, HÉBERGER ET ACCOMPAGNER

France Horizon déploie des structures permettant aux demandeurs d'asile d'être orientés et/ou hébergés et accompagnés tout au long de leurs démarches administratives, et de préparer leur intégration dans la perspective de l'obtention d'une protection internationale.



**6** CAES  
[ 672 places ]

**12** HUDA  
[ 809 places ]

**7** CADA  
[ 620 places ]

**1** ACCUEIL DE JOUR  
[ 32 709 entrées ]

**260** places TEMPO et PAAP'DAPI

**2** CHU MNA  
[ 78 places ]

## BÉNÉFICIAIRES DE LA PROTECTION INTERNATIONALE : VERS L'INTÉGRATION

France Horizon accompagne les personnes bénéficiant d'une protection internationale dans leur intégration citoyenne – apprentissage du français, emploi, logement autonome, scolarisation, accès aux droits, citoyenneté, démarches administratives...



**4** CPH  
[ 241 places ]

**2** centres d'accueil temporaire  
[ 80 places ]

**161** réfugiés réinstallés

**340** mesures RSA allophone

**2** programmes AGIR  
[ 1 050 mesures ]

**1** DAMIE  
[ 144 places ]

## DÉBOUTÉS : ACCOMPAGNER LES RETOURS VOLONTAIRES

Pour les personnes déboutées adhérant au programme de retour volontaire de l'OFII, France Horizon gère des établissements financés par l'Etat et déployant un hébergement temporaire, un accompagnement social ainsi qu'un accompagnement dans l'élaboration de leur projet de retour.



**2** CPARV [ 165 places ]

# QUALITÉ, IMPACT, INNOVATION

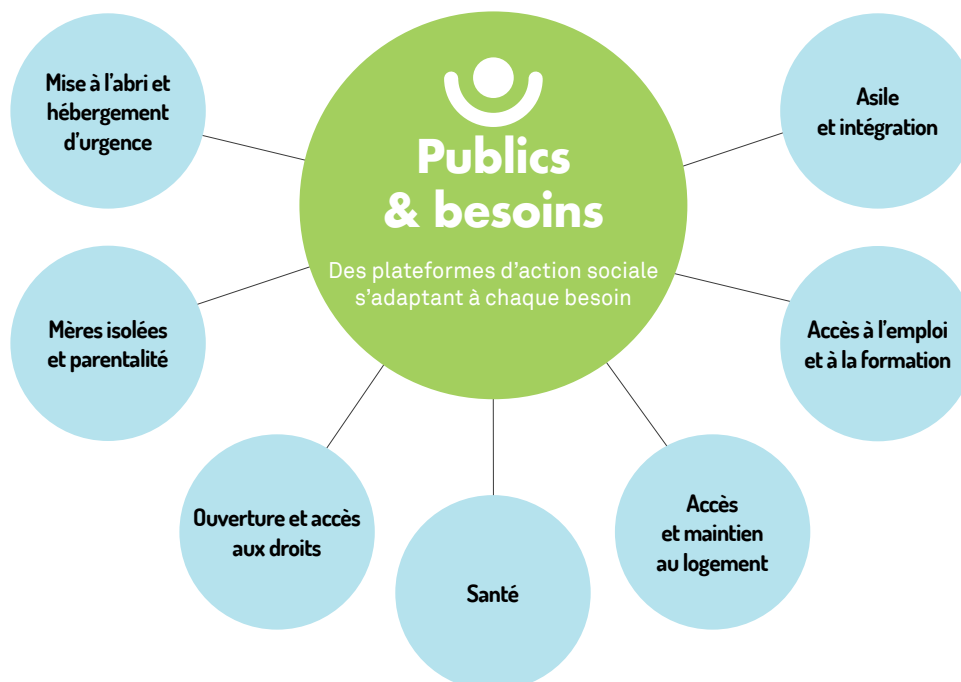
## DES ACTIONS SOCIALES RENFORCÉES

### VERS DES PLATEFORMES DE SERVICES

## UNE VISION INTÉGRATIVE DE L'ACTION SOCIALE

France Horizon développe, au cœur des territoires et autour de ses CHRS historiques, un panel de dispositifs spécifiques visant à répondre aux besoins des personnes vulnérables à chaque étape de leur parcours – de la sortie de rue jusqu'au maintien en logement et à l'accès à l'emploi. L'objectif : adapter les modes d'accompagnement à la réalité de chaque type de besoins et s'inscrire dans une démarche « d'Aller vers » afin de favoriser l'efficacité des accompagnements sociaux.

- En 2024, **plus de 150 dispositifs d'accompagnement ciblés** ont été gérés autour des CHRS, CADA, CPH et CHU de France Horizon. Ces derniers visent notamment à favoriser l'accès et le maintien en logement et l'insertion économique : accompagnement vers et dans le logement, travail avec les bailleurs pour prévenir les expulsions, relogement ANRU, dispositifs d'insertion professionnelle (RSA, AAVA, etc.).
- Pour faciliter le déploiement de cette vision intégrative de l'action sociale, 2024 a vu **la poursuite de la négociation et de la contractualisation de CPOM** avec les autorités, facilitant une approche globale des dispositifs. Cela inclut la « CHRisation » d'une partie des places de CHU et l'intégration de certains dispositifs d'accompagnement ciblés aux CPOM, soutenant une coordination des parcours d'accompagnement.





## DÉMARCHE QUALITÉ POURSUITE DES ÉVALUATIONS HAS

Engagée en 2023, la démarche d'évaluations qualité s'est poursuivie en 2024 dans **six établissements** : les deux CHRS et le CPH des Hauts-de-France, le CADA et le CPH de Foix, ainsi que le CHRS de Strasbourg ont accueilli leurs premières visites d'évaluation HAS.

Ces évaluations ont offert aux équipes une opportunité précieuse d'échanger avec les évaluateurs sur leurs pratiques et la qualité des accompagnements. Elles ont également permis de revisiter les outils de la loi 2002-2, grâce à un important travail collectif de mise à jour et d'amélioration. Les premiers résultats sont positifs, confirmant par exemple **l'expertise métier, laquelle a été reconnue par les évaluateurs**. Plusieurs dispositifs et démarches, tels que le projet FLE (Français Langue Étrangère), ont à ce titre été mis à l'honneur. **La satisfaction des usagers**, soulignant la qualité de l'accompagnement, est également notable.

Les évaluations ont également permis d'identifier des axes de travail, relatifs notamment à la gestion des risques et des crises. Un chantier national est ainsi engagé en 2025 et conduira à la refonte des procédures nationales, et la mise à jour de différents outils.

## MESURE DE L'IMPACT SOCIAL POURSUITE DE L'EXPÉRIMENTATION

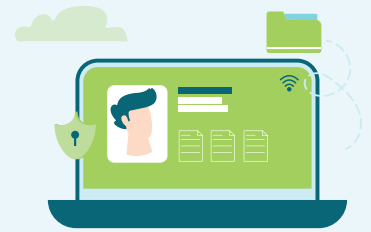
France Horizon déploie depuis 2022 **une expérimentation visant à mesurer l'impact social de trois dispositifs pilotes** : le dispositif d'accompagnement à l'insertion sociale et professionnelle avec hébergement (AISP) à Pessac, l'Équipe mobile inclusion, logement et santé (EMILS) à Lyon, et le DAMIE de Saône-et-Loire.

L'objectif était pour chaque équipe de construire une problématique à évaluer et de mettre en œuvre une méthode d'évaluation associant les professionnels du travail social et les personnes accompagnées. Les questions soulevées portaient notamment sur la progression de l'autonomie des personnes accompagnées.

Les premiers résultats ont été partagés avec les professionnels de l'association via un webinaire organisé en mars 2024 et un rapport d'évaluation a été finalisé. Le dispositif AISP de Pessac a par exemple pu en tirer des enseignements utiles qui se sont traduits par une évolution concrète de son offre d'accompagnement.

→ Voir page 45 pour en savoir plus !

## DOSSIER UNIQUE DE L'USAGER



## UN DÉPLOIEMENT ACCOMPAGNÉ, VERS UN PILOTAGE DE L'ACTIVITÉ FACILITÉ

En 2023, France Horizon a initié le déploiement d'un outil permettant d'informatiser les dossiers des usagers sur l'ensemble des établissements et dispositifs des pôles « Inclusion sociale » et « Asile et intégration ». En 2024, l'association a poursuivi l'accompagnement de l'ensemble des professionnels – équipes sociales, services techniques, cadres – afin d'harmoniser les pratiques et d'approfondir l'efficacité de son utilisation.

Cet outil, au-delà du virage numérique qu'il représente trouve son sens en ce qu'il permet de faciliter l'analyse de **l'impact des actions** de l'association auprès des publics accompagnés. Il a également vocation à **faciliter le respect de la protection des données personnelles** ainsi que la **production d'indicateurs d'activités et de pilotage**, lesquels sont utiles aussi bien en interne qu'auprès des financeurs publics et partenaires.

Afin d'accompagner les équipes dans son utilisation, des tutoriels et fiches supports sont créés ainsi qu'un comité utilisateurs. Se réunissant tous les trimestres, ce comité permet de suivre l'appropriation de l'outil, d'accompagner les professionnels en cas de difficultés et de faire évoluer l'outil selon les besoins rencontrés sur le terrain.

## AGIR ENSEMBLE

# PARTICIPER AUX DÉBATS DU SECTEUR

Face aux évolutions concomitantes des besoins auxquels les personnes en situation d'exclusion font face et des politiques publiques de la solidarité, de l'inclusion et de l'intégration, France Horizon participe à différentes instances de réflexions et d'actions.

Les enjeux y sont triples : sensibiliser les autorités aux réalités et besoins du terrain, alerter et proposer des pistes d'amélioration.

En 2024, France Horizon a conforté son implication aux différents échanges du secteur de l'asile, de l'intégration, de l'hébergement et du logement suivant cinq modalités.



## 5 MODES

### DE PARTICIPATION AUX DÉBATS DU SECTEUR

- PARTICIPATION DE LA DIRECTION GÉNÉRALE AUX RÉUNIONS AVEC LA MINISTRE DU LOGEMENT
- PARTICIPATION DE LA DIRECTION GÉNÉRALE AUX TRAVAUX DE LA DGEF ET DE LA DIHAL : réforme de la tarification, accueil des demandeurs d'asile
- PARTICIPATION D'ÉQUIPES SOCIALES À DES GROUPES DE TRAVAIL DE LA FAS : migrants, logement
- PARTICIPATION AUX RÉFLEXIONS ET ACTIONS MENÉES PAR LE « COLLECTIF DES ASSOCIATIONS POUR LE LOGEMENT »
- PARTICIPATION AUX JOURNÉES DU TRAVAIL SOCIAL ORGANISÉES PAR LA FAS À NANCY



Fédération  
des acteurs de  
la solidarité

Stand France Horizon aux journées  
du travail social organisées par la FAS -  
24 septembre 2024, Nancy



## AUPRÈS DES PUBLICS « SPÉCIFIQUES »

### UN IMPACT RENFORCÉ

Parmi les personnes confrontées à la précarité, certaines sont particulièrement vulnérables : femmes enceintes ou sortant de la maternité, familles avec enfants en situation de handicap, séniors...

Depuis plusieurs années, France Horizon intensifie son action auprès des publics spécifiques en déployant des réponses dédiées, lesquelles intègrent **des compétences, méthodes et partenariats adaptés** à la parentalité, au handicap, au vieillissement, etc.

En 2024, plusieurs nouvelles initiatives ont été déployées par les équipes :

- Le déploiement de nouvelles méthodes des équipes du CHRS de Pessac, du centre de stabilisation d'Aubervilliers et de l'équipe mobile inclusion logement de Feyzin **auprès des publics vieillissants**.
- L'octroi de premières places à Marseille dédiées aux femmes enceintes et sortant de la maternité.
- Un impact renforcé en Île-de-France, où près de 600 familles, en majorité des mères isolées et leurs enfants, ont été accompagnées cette année, comprenant l'ouverture de nouveaux dispositifs dédiés à des publics spécifiques (mères isolées, grands marginaux).



**FEMMES ENCEINTES  
ET SORTANT DE MATERNITÉ**

**FAMILLES**

**FAMILLES AVEC ENFANT  
EN SITUATION DE  
HANDICAP**

**FEMMES VICTIMES  
DE VIOLENCE**

**SÉNIORS**

**MINEURS NON  
ACCOMPAGNÉS  
(FILLES ET GARÇONS)**

**GRANDS MARGINAUX**

## ÉCLAIRAGE

### SANTÉ : UNE DÉGRADATION TOUJOURS PLUS MARQUÉE

Dans ses derniers rapports d'activité, France Horizon avait déjà exprimé ses inquiétudes concernant la prise en charge de la santé, surtout en santé mentale. En 2024, cette situation continue de s'aggraver. Les conditions de vie difficiles des personnes accompagnées, marquées par des parcours migratoires, la rue ou les squats, **fragilisent toujours plus leur santé mentale**. Les délais d'attente pour les CMP et CSAPA continuent d'augmenter, et le manque de médecins généralistes complique encore l'accès aux soins. Dans différents dispositifs, la proportion de personnes disposant d'un médecin traitant n'excède pas 5%.

Cette situation a des conséquences graves : une pathologie non diagnostiquée à temps peut empêcher des personnes d'accéder à des droits essentiels et de construire leur autonomie. L'augmentation des troubles

psychiques nécessite également parfois la mise en place de mesures de sécurité supplémentaires pour nos équipes.

**Face à cette réalité alarmante, nos professionnels développent des réponses articulées autour de la prévention, de l'accompagnement et de l'orientation :**

- Suivi par les équipes de formation dédiées à la santé, notamment des troubles psychiques (identification, orientation, gestion des crises...)
- Coordination des parcours de santé adaptés, en favorisant des relais de proximité, et en s'investissant dans des dynamiques partenariales locales
- Attention particulière auprès des publics les plus vulnérables : enfants, familles monoparentales, demandeurs d'asile en détresse psychique

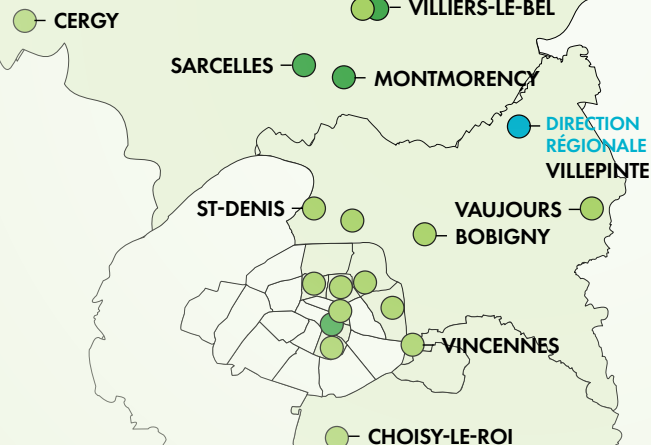
# ÎLE-DE-FRANCE

## NOS ÉTABLISSEMENTS ET DISPOSITIFS

DIRECTRICE RÉGIONALE  
Églantine CREPY

DIRECTRICE RÉGIONALE ADJOINTE  
Florence GIANCATARINA

- Établissements dédiés aux publics de droit commun
- Établissements dédiés aux demandeurs d'asile et réfugiés.



### PARIS [75]

**Accueil de jour « Cité » - 4<sup>e</sup>**  
Hommes exilés

**CHRS Horizon Jeunes - 11<sup>e</sup>**

**CHU Horizon Femmes - 18<sup>e</sup>**  
Femmes enceintes et sortant de maternité

**CHU Julien Lacroix - 20<sup>e</sup>**  
Femmes de 18 à 60 ans

**CHU Vincennes**  
Familles

**CHU Choisy-le-Roi**  
Familles

**CHU Horizon des Possibles - 17<sup>e</sup>**  
Familles avec enfant en situation de handicap

**CHU Les Minimés - 3<sup>e</sup>**  
Familles & grands marginaux

**CAH Charles-de-Gaulle - 20<sup>e</sup>**  
Halte de nuit Familles | CHU Familles | Dispositif Passer'Elles

### SEINE-SAINT-DENIS [93]

**CHRS à Vaujours**  
Rapatriés | Urgence (FEFSM\*) | Insertion | Stabilisation

**ALT Vaujours**

**Domiciliation Vaujours**

**Centre de stabilisation « Jacques Salvador » d'Aubervilliers**  
Tous publics

**Service AVDL**

**CHU Femmes victimes de violences**

**CHU G. Philippe**  
Familles | FEFSM\* | Femmes isolées

**CHU Sevran**  
FEFSM

### VAL D'OISE [95]

ADJOINT DE DIRECTION  
Frédéric LERMOYER

**CAES Cèdre Bleu Sarcelles**

**CPH Sarcelles**  
Hommes isolés

**HUDA Montmorency**  
Hommes isolés BPI (en attente de relogement)

**HUDA Ecouen**  
Hommes isolés

**CHU Genottes**  
Couples & femmes avec enfants

**CHU Nouvel Horizon**  
Hommes isolés & grands marginaux

**Dispositifs annexes**  
Dispositif JOP Villiers-le-Bel  
Dispositif d'accueil plan grand froid

## NOTRE ACTION EN CHIFFRES

**150** PROFESSIONNELS

**33** ÉTABLISSEMENTS ET DISPOSITIFS

**31,3** MILLIONS D'€ : PRODUIT DES ACTIVITÉS

**2427** MESURES ET PLACES D'ACCUEIL, D'HÉBERGEMENT ET D'ACCOMPAGNEMENT

\*FEFSM : Femmes enceintes et sortant de maternité

# REGARD SUR DES AVANCÉES SOCIALES EN 2024

## HUMANISATION DES CONDITIONS D'ACCUEIL UNE ANNÉE DE PROJETS

Depuis plus de 10 ans, France Horizon Île-de-France renforce ses capacités d'hébergement et d'accompagnement des publics les plus vulnérables via des centres d'hébergement d'urgence et des structures dédiés aux demandeurs d'asile à Paris, en Seine-Saint-Denis et dans le Val-d'Oise.

En 2024, plusieurs chantiers majeurs ont marqué une nouvelle étape dans l'amélioration des conditions de vie de plusieurs de ces structures. Ces projets traduisent une volonté partagée de proposer un accueil plus humain, plus digne et plus adapté.



### → HUDA MONTMORENCY RÉHABILITATION COMPLÈTE EN SITE OCCUPÉ

L'HUDA de Montmorency, composé de 53 chambres, souffrait d'une dégradation avancée. En janvier 2024, des travaux de grande envergure ont été engagés sur site occupé, selon un calendrier en plusieurs phases : les résidents et les professionnels se sont installés dans une partie du bâtiment pendant que l'autre était réhabilitée, avant d'être transférés dans les espaces rénovés. La livraison complète est prévue au second trimestre 2025.

- 53 chambres rénovées en plusieurs phases
- Objectifs : confort, sécurité, performance énergétique
- Travaux : désamiantage, isolation, nouvelles menuiseries, chauffage, électricité, sols, peintures.

### → HUDA ÉCOUEN DÉMÉNAGEMENT DEPUIS VILLIERS-LE-BEL

- Chambres doubles plus adaptées
- Accessibilité PMR : plusieurs chambres adaptées aux personnes à mobilité réduite
- Une approche plus inclusive de l'accompagnement

### → CPH SARCELLES UN NOUVEAU CADRE DE VIE FAVORISANT L'AUTONOMIE

Le 1<sup>er</sup> octobre 2024, le CPH a quitté son site historique de Villiers-le-Bel pour s'installer à Sarcelles, au sein d'un lieu de vie favorisant l'autonomie et l'intimité des résidents.

- 1 pavillon central  
+ 4 appartements  
+ 1 pavillon secondaire
- Fin de l'hébergement collectif de grande taille
- Autonomie renforcée : possibilité de cuisiner, plus d'intimité.

### → CHU FEMMES VICTIMES DE VIOLENCES DES ESPACES DE VIE RÉNOVÉS

- Rénovation de 2 salles de bain
- Restauration d'une cuisine collective
- Réaménagement des bureaux des professionnels.

## ÎLE-DE-FRANCE

### AUPRÈS DES PUBLICS SPÉCIFIQUES UN ENGAGEMENT RENFORCÉ

France Horizon Île-de-France accentue depuis de nombreuses années son engagement professionnel auprès notamment des familles, des femmes/mères isolées, des femmes enceintes ou sortant de la maternité et des grands marginaux.

Cumulant des parcours de vie semés d'embûches, des origines sociales défavorisées, une grande précarité, la charge d'enfants parfois en situation de handicap, ces publics trouvent auprès de l'association des accompagnements adaptés, notamment en ce qui concerne la parentalité, en lien avec les acteurs du territoire (DRIHL, PMI, hôpitaux, écoles, ASE...). En 2024, plusieurs initiatives sont venues renforcer la palette de services déployée auprès de ces publics.

#### → «PASSER'ELLES»

### UN DISPOSITIF PARTENARIAL INNOVANT

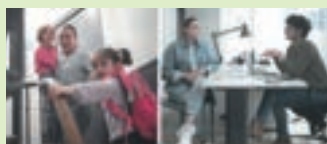
Ouvert fin avril 2024 et financé par la DRIHL 75 et la Préfecture de Paris, ce dispositif inédit de 20 places s'adresse à des femmes isolées en situation d'errance marquées et confrontées à des vulnérabilités multiples. Hébergées au sein d'une petite unité de vie collective, l'action de France Horizon auprès de ces femmes vise à :

- **sécuriser** ;
- **accompagner**, en proximité et de manière très personnalisée afin de favoriser le lien social, le désir d'agir, l'autodétermination ;
- **stabiliser**, en travaillant notamment sur le «savoir habiter», l'entretien et la vie collective ;
- **orienter** vers un hébergement pérenne.

En parallèle et avec l'accord et le soutien de l'ARS, l'espace Femmes CAARUD Charonne Oppedia met à disposition une équipe médico-éducative afin d'apporter leur savoir-faire et leur soutien en matière de soins et de réduction des risques liés aux addictions notamment.

#### → CHU HORIZON DES POSSIBLES

Le magazine Direction[s] met à l'honneur ce CHU ouvert en 2022, dédié aux familles avec enfants en situation de handicap.



Pour consulter l'article, flashez ce QR Code

### NOTRE IMPACT EN 2024

**14** CHU (GÉNÉRALISTES ET SPÉCIFIQUES)

**1 756** PERSONNES ACCUEILLIES

**561** FAMILLES

**30** FEMMES VICTIMES DE VIOLENCES

**80** FEMMES ENCEINTES OU SORTANT DE MATERNITÉ

**34** FAMILLES AVEC ENFANT EN SITUATION DE HANDICAP

**90** GRANDS MARGINAUX

#### → CHU NOUVEL HORIZON AUPRÈS DES GRANDS MARGINAUX

Ouvert au mois d'avril à Villiers-le-Bel avant d'emménager dans des locaux plus adaptés en septembre à Sarcelles, les 50 places de ce nouveau CHU sont dédiées à des hommes cumulant un long parcours de sans-abrisme et des problématiques de santé et/ou d'addiction.

Le projet social déployé y est global : hébergement d'urgence inconditionnel en lien avec le 115, évaluation, accès aux droits, accompagnement aux soins, travail éducatif personnalisé basé sur l'aller-vers et visant d'abord la stabilisation puis la reconstruction progressive.

#### → CHU GASTON PHILIPPE DE NOUVELLES PLACES DÉDIÉES AUX FEMMES ENCEINTES OU SORTANT DE LA MATERNITÉ

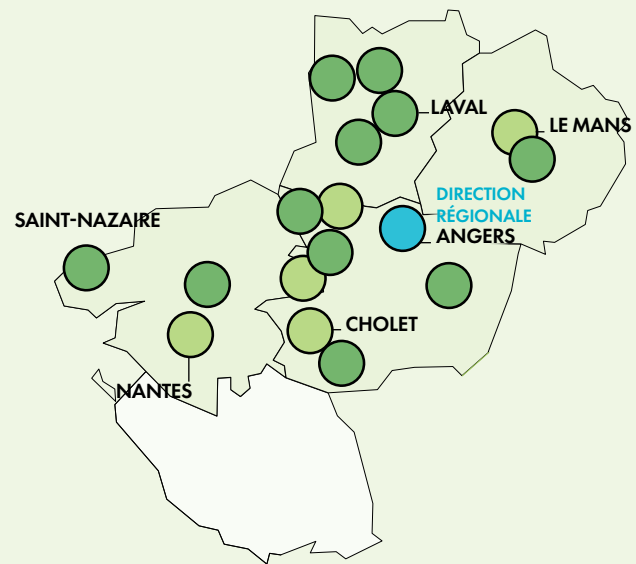
Ouvert en 2022 auprès des familles et femmes isolées, la capacité du CHU s'est développée en juillet 2024 avec l'ouverture de 10 places supplémentaires dédiées à des femmes sortant de maternité. Financé par la DRIHL 93, ce dispositif est implanté au sein d'un pavillon dédié.

# PAYS-DE-LA-LOIRE

## NOS ÉTABLISSEMENTS ET DISPOSITIFS

DIRECTRICE RÉGIONALE  
Conception MOUSSEAU-FERNANDEZ

- Établissements dédiés aux publics de droit commun
- Établissements dédiés aux demandeurs d'asile et réfugiés.



### LOIRE-ATLANTIQUE [44]

ADJOINT DE DIRECTION  
Hervé LARGEAU

#### Plateforme d'inclusion sociale - Nantes

CHRS | Urgence | IML | Halte Famille | Service emploi | suivi de personnes sortant de squat | DANH | Abri de nuit | Équipe mobile sociale 115

#### CAES Nantes

##### Saint-Nazaire

CADA | IML Réfugiés

##### CHU « Hôtel Forum »<sup>1</sup>

##### CHU « Résidence Gohard »

Personnes à mobilité réduite

##### Résidence Moncey

Hébergement et accompagnement de personnes réfugiés

### MAINE-ET-LOIRE [49]

ADJOINTE DE DIRECTION  
Nabila CARMES

#### Plateforme d'inclusion sociale - Angers

CHRS | ALT | Accueil de jour Famille | RSA | ASLL | TEMPO | PAAP'DAPI | DANH | Sous-location | ASLL ADOMA

#### Plateforme d'inclusion sociale - Cholet

CHRS | Accueil de jour | Maraudes | RSA | SAO domiciliation | Sous-location | ASLL | HUDA | IML | Veille Logement | Action Logement | DOSMI

#### CADA Saumur

ADJOINT DE DIRECTION  
Stanislas BLANCHARD

#### HUDA Angers

HUDA Segré | ALT

LHSS/LAM Segré

Maison relai « La Cité »

CPAR La Pommeraye | CAES

Centre d'hébergement MNA<sup>1</sup>

### SARTHE [72]

#### Plateforme d'inclusion sociale - Le Mans

CHRS | DANH | Mobilité nationale relocalisés | SAS réfugiés

HUDA Le Mans

### MAYENNE [59]

ADJOINT DE DIRECTION  
Valentin FRANCOIS

HUDA Mayenne

HUDA Ernée

HUDA Laval

CADA Laval

Dispositif RSA



Le Fond Social Européen cofinance les dispositifs d'accompagnement des bénéficiaires du RSA

## NOTRE ACTION EN CHIFFRES

**215** SALARIÉS

**67** ÉTABLISSEMENTS ET DISPOSITIFS

**24,3** MILLIONS D'€ : PRODUIT DES ACTIVITÉS

**5344** MESURES ET PLACES D'ACCUEIL, D'HÉBERGEMENT ET D'ACCOMPAGNEMENT

**12866** BÉNÉFICIAIRES

<sup>1</sup> Dispositifs ouverts en 2024

## PAYS-DE-LA-LOIRE

# REGARD SUR DES AVANCÉES SOCIALES EN 2024

### MINEURS NON ACCOMPAGNÉS UNE ACTION RENFORCÉE

Après avoir ouvert un centre d'hébergement d'urgence (CHU) temporaire de 36 places dédiées aux mineurs non accompagnés (MNA) à Châteaubriant en 2023, **c'est à Saumur que France Horizon a ouvert un nouveau service consacré à ce public en avril 2024**. Celui-ci a ouvert suite à une demande du Département de Maine-et-Loire dans un contexte de forte tension locative rencontrée par les opérateurs habilités du territoire.

Composée de deux travailleurs sociaux et d'une coordinatrice, l'équipe de ce nouveau service a pour but d'analyser la situation de chaque jeune, d'en comprendre les besoins et de les accompagner à s'intégrer durablement sur le territoire : scolarisation, formations, recherche d'apprentissage et de logement, démarches administratives, santé, etc.

Durant ces premiers mois, 31 jeunes ont ainsi été accompagnés dans **leur scolarisation** (tests CIO), dans leur inscription à **la Mission Locale et participant à des activités proposées par la ville de Saumur**, en collaboration avec les partenaires locaux (club de football, boxe, Maison des Jeunes et de la Culture...).



### URGENCE SOCIALE AUPRÈS DES PLUS VULNÉRABLES

**5 000 PERSONNES  
SANS DOMICILE  
SOUTENUES, HÉBERGÉES ET/  
OU ACCOMPAGNÉES**

France Horizon est cette année encore venue au soutien de près de 5000 personnes sans domicile confrontées à la grande précarité en Pays-de-la-Loire. En parallèle des dispositifs ouverts ces dernières années (Accueils de jour et de nuit, maraudes, Hébergement d'urgence, DANH...), différentes actions nouvelles ont été déployées en 2024.

**Dans le choletais**, les équipes préparent l'ouverture d'un nouveau centre d'hébergement d'urgence de 76 places dédiées aux familles, lequel verra le jour au 1<sup>er</sup> trimestre 2025. En parallèle, le service domiciliation de Cholet, ouvert depuis 2011, a vu son activité augmentée de 30 % sur l'année au regard des besoins.

**Sur la métropole de Nantes**, outre l'ouverture au mois d'avril d'un nouveau centre d'hébergement d'urgence « l'Auberge du Forum » (40 places) à Orvault ainsi que le déploiement d'un abri de nuit ayant comptabilisé plus de 11 000 nuitées, les équipes sont également intervenues dans le cadre de deux situations d'urgence sociale : le **recensement puis la gestion de la fermeture** d'un squat de 70 personnes et le **recensement de la population vivant dans un bidonville** (près de 700 personnes). Pour chacune de ces 2 opérations, le travail de France Horizon a permis d'évaluer les besoins de chaque personne afin de permettre une orientation adaptée.

### UKRAINE POURSUIVRE LES ACCOMPAGNEMENTS DÉJÀ ENGAGÉS

En 2022, France Horizon avait été mandatée par les services de l'État et le SIAO pour gérer des centres d'hébergement temporaires à destination des ménages déplacés d'Ukraine.

Le site de Pen Bron est l'un d'entre eux : un **SAS d'urgence**. Prolongé à deux reprises depuis son ouverture, les orientations vers ce site ont cessé en 2024 et l'établissement – inadapté à un hébergement de longue durée – a fermé ses portes au **1<sup>er</sup> trimestre 2025**. Tout au long de l'année 2024, les services de l'État et les équipes de France Horizon ont mobilisé leurs ressources pour trouver des solutions de relogement ou d'hébergement adaptées à chaque famille.

Le **dispositif IML Ukraine de Nantes** qui devait initialement prendre fin en mai 2024 en raison d'un projet de réhabilitation de l'immeuble dans lequel étaient hébergés les Ukrainiens, est finalement prolongé jusqu'en mars 2025 grâce à un accord avec Nantes Métropole Habitat. Différents ménages ont ainsi continué à être **accompagnés dans leur intégration sur le territoire**.



## LES SÉJOURS DE RUPTURE UN LEVIER EN FAVEUR DE LA CAPACITÉ D'AGIR

Grâce au soutien de partenaires et à l'engagement de ses équipes sociales, France Horizon offre l'opportunité de **véritables moments d'évasion à ses bénéficiaires**. L'ambition est de rompre avec les **inégalités sociales du quotidien** et de **créer du lien** dans un environnement extérieur, leur permettant ainsi de **gagner confiance en eux** et de **renforcer leur capacité d'agir**.

En 2024, les **résidents du LAM/LHSS** de Segré, en Maine-et-Loire, ont ainsi profité d'un séjour à Challain-la-Potherie, dans le gîte « Mon Savoureux Jardin » au sein duquel ils ont pu partager des moments conviviaux. Lors de ce week-end, ils ont également eu l'occasion de découvrir le parc Terra Botanica dans la ville voisine, à Angers.

10 résidents de La Maison Relais de Beaupréau-en-Mauges sont, quant à eux, partis en vacances en Normandie pour 5 jours. Ce type de séjour favorise la découverte mais également l'implication des personnes accompagnées sur plusieurs plans (l'organisation, le respect du budget, les activités, etc.).

Plongez-vous dans les coulisses des vacances des résidents du LAM/LHSS de Segré en flashant ce QR code



## 20 ANS DE NANTES D'UN CHRS À UNE PLATEFORME D'INCLUSION SOCIALE

Pour célébrer les **20 ans d'engagement social** du CHRS, les équipes de la direction générale, des établissements et dispositifs de Nantes et de Loire-Atlantique ont participé et animé les portes ouvertes de l'établissement, à Nantes en novembre dernier. À cette occasion, une dizaine d'ateliers (culture, apprentissage du français, parentalité, IML, santé, etc.) étaient organisés pour présenter les divers services proposés aux usagers. Une **centaine de personnes** ont ainsi pu découvrir ou redécouvrir le quotidien des équipes sociales, techniques et administratives.

Suite aux discours de Conception Mousseau-Fernandez, directrice régionale des Pays de la Loire, d'Hubert Valade, Président de France Horizon et de Tom Follet, sous-préfet de Loire-Atlantique, et en présence du Directeur Général, deux femmes accompagnées par le CHRS de Nantes ont également tenu à s'exprimer. Elles ont alors **retracé le parcours** de leurs arrivées datant de plusieurs années maintenant, teintées de peur et de doutes, aux belles victoires d'aujourd'hui.

D'un CHRS unique fondé en 2004, le dispositif a progressivement évolué en **véritable plateforme de services d'action sociale**. En effet, aujourd'hui, ce sont **13 dispositifs** que gèrent les 47 salariés des équipes de Nantes et ses environs, avec une capacité totale de plus de **1 500 places d'hébergement et d'accompagnement** au service des besoins du territoire.

## ASILE ET INTÉGRATION

**3** CADA – **305** PLACES

**2** CAES – **358** PLACES

**6** HUDA – **387** PLACES

**1** CENTRE D'HÉBERGEMENT BPI – **40** PLACES

## ACCOMPAGNEMENT VERS ET DANS LE LOGEMENT

**13** DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENTS CIBLÉS (ASLL, ALT, IML, ACTION LOGEMENT...)

**209** MÉNAGES BÉNÉFICIAIRES



« Depuis mon arrivée à France Horizon, j'ai signé un contrat d'alternance à l'Hôpital Privé du Confluent et je suis diplômée d'une formation d'aide-soignante. »

**Madame Antonio**, personne accompagnée par les équipes de France Horizon



Revivez les 20 ans du CHRS de Nantes en vidéo !  
Flasher ce QR code

# OCCITANIE

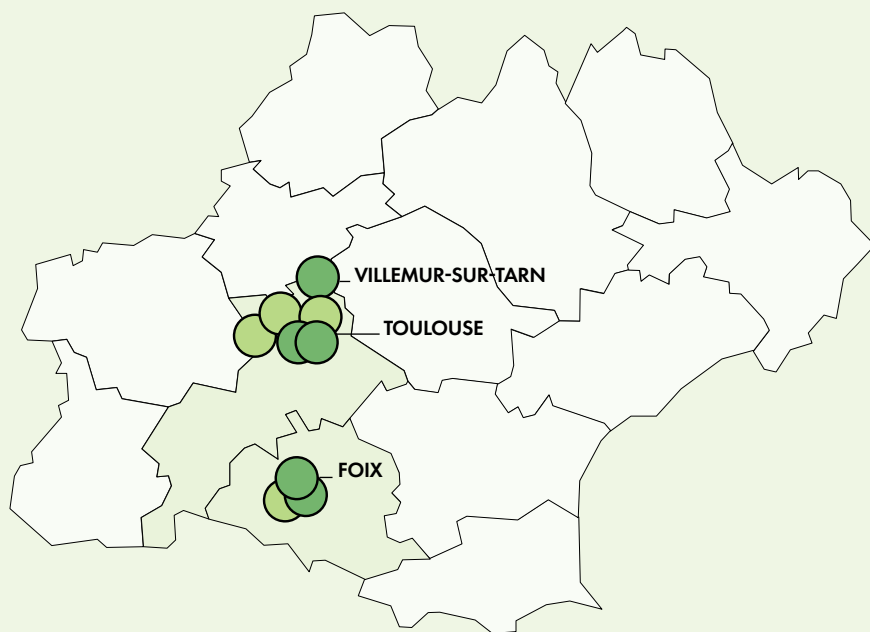
## NOS ÉTABLISSEMENTS ET DISPOSITIFS

DIRECTRICE RÉGIONALE

Élodie LIEURES-TOUJA

DIRECTRICE ADJOINTE

Candi COUDERC



● Établissements dédiés aux publics de droit commun

● Établissements dédiés aux demandeurs d'asile et réfugiés.

### HAUTE-GARONNE [31]

#### Plateforme Emploi-Logement

AVDL | Baux glissants | IML | Service d'insertion par le Logement et l'Emploi (SDILE) | Prévention des expulsions locatives (EMOPEX) | Relogement ANRU | Service d'insertion professionnelle

CHRS Toulouse

CHU Toulouse et Revel

CHU Bellerive

CADA Toulouse

CADA Villemur-sur-Tarn

HUDA Nord Toulousain

Centre d'hébergement BPI « La Glacière »

SINGA « J'accueille »

Ukraine SAS | IML

Solidari'Truck

Dispositif Inser'FLE

### ARIÈGE [09]

CADA Foix

CHU Foix

CPH Foix

SAS Ukraine

### NOTRE ACTION EN CHIFFRES

**94** SALARIÉS

**25** ÉTABLISSEMENTS ET DISPOSITIFS

**9,9** MILLIONS D'€ : PRODUIT DES ACTIVITÉS

**1 522** MESURES ET PLACES D'ACCUEIL, D'HÉBERGEMENT ET D'ACCOMPAGNEMENT

**2655** BÉNÉFICIAIRES

# REGARD SUR DES AVANCÉES SOCIALES EN 2024

## NOUVEAUX LOCAUX FAVORISER LES TRANSVERSALITÉS INTER-SERVICES

En 2024, France Horizon a quitté ses locaux historiques du 55 Grande Rue Saint-Michel à Toulouse pour s'installer au 77 boulevard des Récollets. Ce nouveau site a permis de regrouper en un même lieu la **Direction régionale, les équipes du CHRS, du CHU, des CADA, de la plateforme logement-insertion ainsi que les services supports.**

Cette réorganisation renforce les liens entre services, facilite les échanges quotidiens et favorise l'émergence d'initiatives collectives, comme la création d'un groupe de travail dédié à un espace de convivialité partagé pour les usagers.



## MAINTENANCE ET GESTION LOCATIVE LE SERVICE TECHNIQUE POURSUIT SON ÉVOLUTION

En 2024, les 9 professionnels du service technique de Haute-Garonne ont poursuivi leurs missions essentielles contribuant à la qualité de vie des personnes hébergées et au bon fonctionnement des lieux d'hébergement à savoir :

- **Assurer l'entretien du parc immobilier**, en garantissant la sécurité et la salubrité des logements.
- **Veiller à la qualité des logements et des parties communes**, pour maintenir un cadre de vie digne et fonctionnel.
- **Accompagner les personnes hébergées dans un usage responsable** de leur cadre de vie, en lien avec les équipes sociales.

Parmi les avancées notables de l'année, le service a repris le suivi des avis d'échéance et instauré l'édition de quittances pour les dispositifs IML et Bail glissant. Ce travail mené avec la comptabilité et les équipes sociales a permis une meilleure compréhension des enjeux financiers par les familles et renforcé la coordination interservices. Plusieurs outils ont été développés pour structurer l'activité : le tableau des impayés a été actualisé avec des formules plus adaptées, et le planning des opérations de maintenance, désormais sur Excel et accessible sur mobile, a amélioré la lisibilité et réduit les impressions papier.

## PLATEFORME EMPLOI-LOGEMENT

En 2024, face aux difficultés d'accès au logement et à l'emploi en Occitanie, France Horizon a consolidé le déploiement de sa plateforme d'accompagnement personnalisé.

Adaptée aux besoins sociaux des ménages en difficulté comme à ceux des bailleurs confrontés à des difficultés avec des locataires (relogement ANRU, locataires en grande difficulté...), la plateforme emploi-logement propose des solutions sur mesure favorisant l'accès et le maintien dans le logement.

Grâce à une approche décloisonnée et transversale, combinant différents dispositifs tels que l'AVDL, l'ANRU, l'IML, l'Inser'FLE ou encore les baux glissants, la plateforme a permis d'activer des leviers concrets adaptés à des situations sociales parfois complexes.

**145** LOGEMENTS

**3** CENTRES COLLECTIFS

**13** BUREAUX

**458** INTERVENTIONS  
RÉALISÉES PAR LES OUVRIERS  
DE MAINTENANCE

**28** LOGEMENTS RÉNOVÉS  
(partiellement ou totalement)

**22** NOUVEAUX LOGEMENTS  
CAPTÉS

# REGARD SUR **DES AVANCÉES SOCIALES** EN 2024

## URGENCE SOCIALE

### UNE ACTION CONFORTÉE AUPRÈS DES PLUS VULNÉRABLES

En 2024, les CHU de France Horizon ont confirmé leur rôle central en Occitanie, en Haute-Garonne et en Ariège, en tant que premier recours pour les personnes en situation de grande vulnérabilité. Ces dispositifs ont accueilli un public confronté à des ruptures profondes (administratives, économiques et/ou familiales) et ont assuré leur mise à l'abri et leur accompagnement vers l'accès au droit et la stabilisation de leur situation.

Dans la continuité des années précédentes, les CHU ont poursuivi leur travail visant une meilleure coordination avec les partenaires locaux (santé, inclusion, logement...) et une meilleure individualisation des parcours des publics. Ces efforts se sont notamment traduits par une nette hausse des sorties positives, bien que les équipes affrontent toujours des défis majeurs :

- L'absence de solutions de régularisation pour les personnes en droits incomplets ;
- Le manque de logements accessibles pour les ménages stabilisés ;
- La difficulté pour certains d'abandonner un idéal du « logement rêvé » au profit de solutions concrètes et disponibles.



**4** CHU

**379** PERSONNES  
ACCOMPAGNÉES AU COURS  
DE L'ANNÉE

DONT **190** ENFANTS

## DÉMARCHE QUALITÉ

### CRÉATION D'UN COMITÉ ÉTHIQUE ET BIENTRAITANCE

Un comité éthique et bientraitance a été mis en place tout au long de l'année afin de renforcer toujours plus la qualité d'accompagnement du public d'une part et d'améliorer la qualité de vie au travail d'autre part. Face à des situations parfois complexes, les professionnels peuvent se retrouver isolés et en difficulté. Ce comité, composé de représentants de la direction, de chefs de service, de travailleurs sociaux, d'agents de maintenance, de personnels administratifs et d'une psychologue, s'appuie sur le cadre réglementaire et les recommandations de bonnes pratiques pour mener une réflexion éthique collective.

☞ L'année 2024 a été une année placée sous le signe de la qualité, de l'éthique et de la bientraitance. En se réunissant tous les trimestres, ce nouveau comité vient renforcer les nombreuses démarches initiées en la matière ces dernières années et est un nouveau levier facilitant une vision plus transversale de ces différents enjeux. ☺

**Élodie Lieures-Touja,**  
Directrice régionale

# HAUTS-DE-FRANCE

## NOS ÉTABLISSEMENTS ET DISPOSITIFS

DIRECTRICE D'ÉTABLISSEMENTS  
Imelda CHANOINE

### NORD [59]

CHRS Familles

CHRS Hommes isolés

Service Logement

Conventions bailleurs 3F Notre Logis et Tisserin Habitat | FSL avec la MEL | Dispositif relogement ANRU

Pôle réfugiés

CPH Villeneuve d'Ascq | Programme de réinstallation

Programme AGIR 59

800 mesures en file active



## NOTRE ACTION EN CHIFFRES

**61** SALARIÉS

**9** ÉTABLISSEMENTS ET DISPOSITIFS

**5** MILLIONS D'€ :  
PRODUIT DES ACTIVITÉS

**1 260** MESURES ET PLACES  
D'ACCUEIL, D'HÉBERGEMENT  
ET D'ACCOMPAGNEMENT

**1 361** BÉNÉFICIAIRES

## REGARD SUR DES AVANCÉES SOCIALES EN 2024



### SANTÉ, EMPLOI, LOGEMENT... ÊTRE AGILE FACE À L'ÉVOLUTION DES BESOINS

S'appuyant sur leur capacité à **travailler en transversalité et à être agiles face à l'évolution des besoins du territoire et des personnes vulnérables**, les différents services – CHRS, logement, pôle réfugiés – ont chacun pu mettre en œuvre ou initier des actions visant l'évolution des compétences déployées :

- **Logement et santé** : l'équipe du service logement a bénéficié de 7 temps de formation dédiés au Logement d'abord, à la santé mentale, à la gestion des conduites addictives et à la gestion des situations de crise.
- **Santé** : travaillant avec l'association Cèdragir afin d'être épaulé sur les questions liées

à l'addiction, une démarche de recherche de financement est initiée afin de pouvoir recruter un psychologue, dans l'objectif de déployer un véritable espace réactif d'écoute et de soutien indépendant des contraintes des acteurs externes.

- **Emploi** : en complément de son rôle « d'aiguilleur » vers les acteurs de l'emploi, le CHRS famille renforcera en 2025 son accompagnement vers l'accès à l'emploi. Un nouveau CIP déploiera en effet des ateliers supplémentaires favorisant la recherche d'emplois (création de CV, organisation de rencontres avec des employeurs, etc.).

**JMR :**

## UNE SOIRÉE QUI A FAIT LE PLEIN !

En 2024, les équipes du pôle Réfugiés des Hauts-de-France ont organisé à l'occasion de la Journée Mondiale des Réfugiés (JMR) une exposition d'œuvres artistiques (photos, sculptures, etc.) de personnes accompagnées. Avec la participation du siège et du Président, la soirée était agrémentée d'un village associatif et de concerts, et a rassemblé plus de 500 personnes !



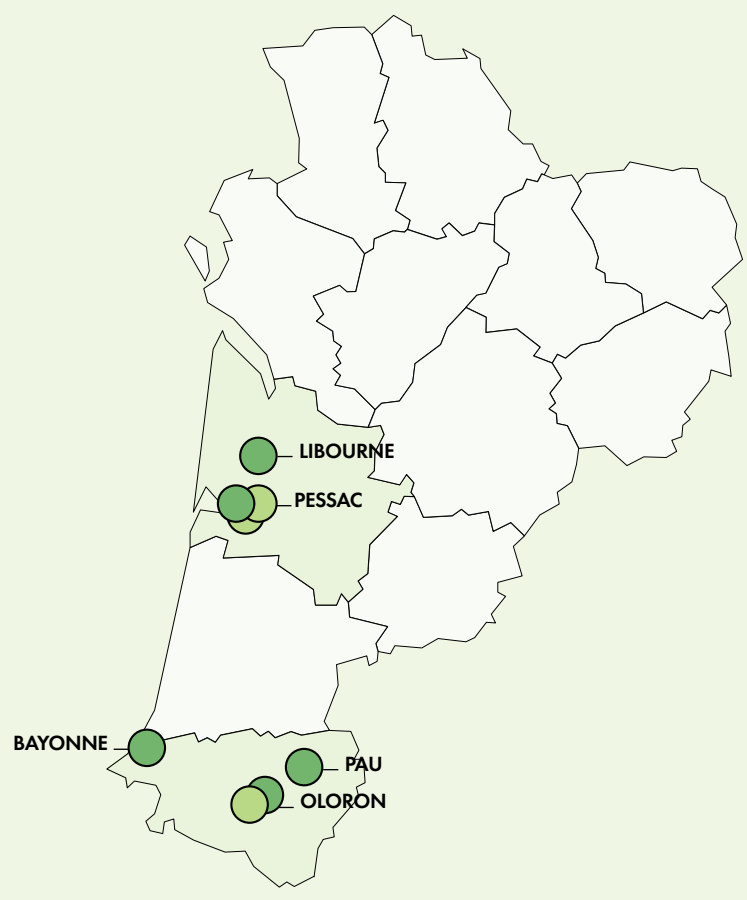
Pour revivre la soirée JMR 2024, flashez ce QR Code

# NOUVELLE-AQUITAINE

## NOS ÉTABLISSEMENTS ET DISPOSITIFS

DIRECTRICE RÉGIONALE  
Stéphanie CASULA

- Établissements dédiés aux publics de droit commun
- Établissements dédiés aux demandeurs d'asile et réfugiés.



### GIRONDE [33]

**Service Hébergement**  
CHRS | ALTHO | Dispositif hivernal

**Service d'insertion par le**

**Logement et l'Emploi – SILE**  
AVDL DALO | Action Logement Services | Sous-Location DALO | Colocation réfugiés | AISP | ASLL Réfugiés | Convention Habitats Jeunes Le Levain | APAGAN | Programme de réinstallation

**Pôle Asile**  
CAES Bordeaux Métropole  
CPARV Libourne

**Atelier d'adaptation à la vie active – AAVA**  
« Les ateliers de l'habitat »



**Ukraine** Hébergement citoyen

### PYRÉNÉES-ATLANTIQUES [64]

**Programme AGIR 64**



**CAES**

**HUDA**

**IML déplacés d'Ukraine**

**Programme européen de réinstallation**



### NOTRE ACTION EN CHIFFRES

**62** SALARIÉS

**22** ÉTABLISSEMENTS ET DISPOSITIFS

**6,2** MILLIONS D'€ : PRODUIT DES ACTIVITÉS

**1 220** MESURES ET PLACES D'ACCUEIL, D'HÉBERGEMENT ET D'ACCOMPAGNEMENT

**2 121** BÉNÉFICIAIRES

# REGARD SUR DES AVANCÉES SOCIALES EN 2024

## UN PUBLIC ÉMERGENT LES PERSONNES AGÉES EN CHRS

Encore inexistant en 2022, le public des personnes âgées a émergé ces 2 dernières années comme une nouvelle réalité au sein du CHRS : **14 % des personnes accueillies ont plus de 62 ans**. Ce changement a nécessité une adaptation profonde des pratiques professionnelles pour répondre aux besoins spécifiques de ces séniors confrontés à l'isolement, à la précarité et à la complexité d'une administration toujours plus numérisée.

L'équipe sociale a mobilisé de nouvelles ressources internes et externes pour faciliter l'accès aux droits, prévenir la perte d'autonomie et favoriser l'inclusion. Des actions concrètes ont vu le jour dans la perspective d'un accompagnement plus adapté : activités culturelles ajustées, recours aux dispositifs APA, MDPH, GIHP, accompagnement à l'emploi malgré les freins liés à l'âge et à la santé.



## CRISES INTERNATIONALES & RÉFUGIÉS S'ADAPTER À L'ÉVOLUTION DES BESOINS

L'année 2024 a été marquée par la **clôture de dispositifs d'urgence** mis en place suite au conflit armé en Ukraine et à la crise en Afghanistan : clôture progressive du dispositif Ukraine en avril, avec des relogements réussis en logements pérennes, en intermédiation locative ou chez des hébergeurs volontaires, et relogement des dernières personnes accompagnées dans le cadre de l'opération APAGAN.

En parallèle, la réduction de certains financements nationaux a engendré une baisse prévisionnelle modérée de places au sein du CAES, de l'HUDA et du programme AGIR. Dans ce contexte, France Horizon a fait preuve d'agilité en ajustant ses équipes et ses missions. La reprise des accueils dans le cadre de la réinstallation de réfugiés via le HCR en Gironde confirme la reconnaissance du savoir-faire et de l'expertise professionnelle des équipes en matière d'intégration.

## AISP MESURE DE L'IMPACT SOCIAL : LES ENSEIGNEMENTS

Destiné aux personnes isolées, le dispositif d'accompagnement à l'insertion sociale et professionnelle (AISP) a fait l'objet en 2023/2024 d'une mesure de son impact social. S'appuyant sur les différents axes du dispositif (accès aux droits, accompagnement administratif et budgétaire, accès au logement, insertion professionnelle, hébergement), un questionnaire a été adressé aux personnes sorties depuis plus de 6 mois afin d'objectiver la progression de leur insertion.

- 92 % des répondants affirment avoir accédé à un logement **adapté à leurs besoins**
- **Gain en autonomie** sur les démarches administratives confirmé
- **Rôle de France Horizon** dans leur accès à l'emploi **confirmé** (80% d'accès à l'emploi ou à la formation en 2024)
- **Meilleure connaissance** de leurs devoirs en tant que salariés

### AXES D'AMÉLIORATION

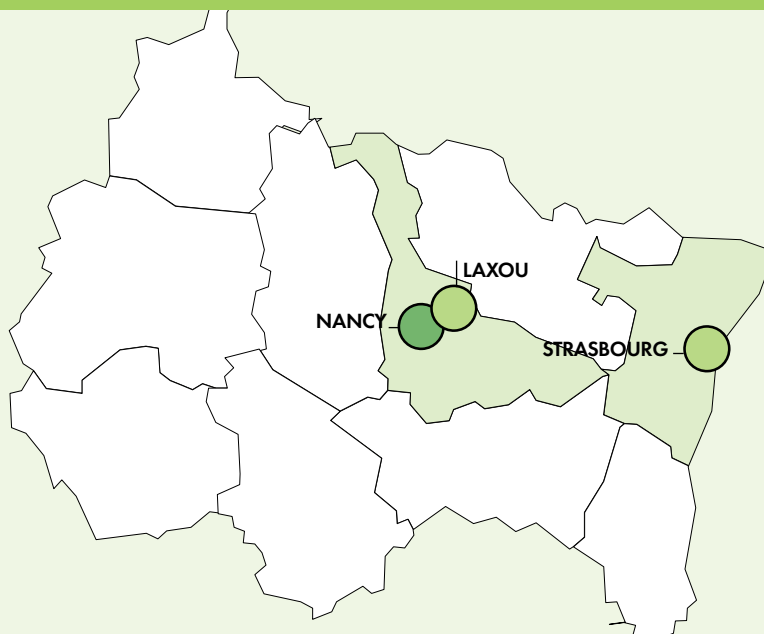
- Des difficultés persistantes lors des premières semaines d'installation en logement autonome.
- France Horizon a de ce fait mis en place un accompagnement complémentaire d'un mois.



# GRAND EST

## NOS ÉTABLISSEMENTS ET DISPOSITIFS

- Établissements dédiés aux publics de droit commun
- Établissements dédiés aux demandeurs d'asile et réfugiés.



### BAS-RHIN

DIRECTRICE D'ÉTABLISSEMENTS  
Louisa NESSAIBIA

#### **BAS-RHIN** [67]

CHRS

Dispositif d'accueil d'urgence - ADU

Service de suite : ASLL | AGL

Accompagnement RSA

Dispositif « Horizon vers l'emploi »



### NOTRE ACTION EN CHIFFRES

**15** SALARIÉS

**6** ÉTABLISSEMENTS  
ET DISPOSITIFS

**1,8** MILLIONS D'€ :  
PRODUIT DES ACTIVITÉS

**254** MESURES ET PLACES  
D'ACCUEIL, D'HÉBERGEMENT  
ET D'ACCOMPAGNEMENT

**733** BÉNÉFICIAIRES

### MEURTHE-ET-MOSELLE

DIRECTRICE D'ÉTABLISSEMENTS  
Brigitte LY

#### **MEURTHE-ET-MOSELLE** [54]

CHRS

IML ALT | Sous location avec baux glissants

Dispositif d'accueil des ménages déplacés d'Ukraine

IML+

CADA

### NOTRE ACTION EN CHIFFRES

**22** SALARIÉS

**6** ÉTABLISSEMENTS  
ET DISPOSITIFS

**2,4** MILLIONS D'€ :  
PRODUIT DES ACTIVITÉS

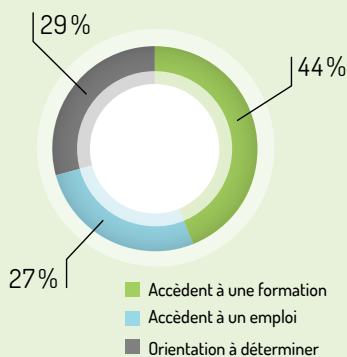
**336** MESURES ET PLACES  
D'ACCUEIL, D'HÉBERGEMENT  
ET D'ACCOMPAGNEMENT

**427** BÉNÉFICIAIRES

# REGARD SUR DES AVANCÉES SOCIALES EN 2024



**+ 20 % TAUX D'ACTIVITÉ  
EN SORTIE PAR RAPPORT À 2023**



## STRASBOURG

### ACCÈS À L'EMPLOI : UN IMPACT RENFORCÉ

Sur l'année passée, la proportion de personnes ayant trouvé un emploi grâce au dispositif « Horizon vers l'emploi » est resté stable. L'accès à la formation a quant à elle triplé, passant de 15 % en 2023 à 44 % en 2024 ! Cette augmentation significative s'explique notamment par le développement de nouvelles formations sur le territoire avec par exemple le Français langue étrangère (FLE) Professionnel dans les établissements d'enseignement Greta ou dans des centres de formations comme Orgaly.

Au global, c'est une augmentation de 20 % du taux d'activité en sortie (formation et emploi compris) par rapport à 2023.

Créé en 2017, le dispositif « Horizon

vers l'emploi » vise à mettre en place un parcours d'insertion en cohérence avec les parcours et projets de chacun.e. Pour ce faire, les bénéficiaires du dispositif sont accompagnés par nos équipes sur plusieurs axes favorisant le retour à l'emploi : suivi de formations adaptées, maîtrise de la langue française, présence à des ateliers professionnalisants, recherche d'emplois, etc. Le dispositif est intégralement financé par le Fonds Social Européen (FSE), en cofinancement avec le dispositif RSA.

En parallèle, le dispositif RSA a quant à lui permis en 2024 l'accompagnement de 194 personnes très éloignées de l'emploi vers la formation, l'emploi ou des réorientations.

## NANCY

### LUTTER CONTRE L'INFLATION

L'inflation continue de se faire ressentir et elle a eu des répercussions sur l'Intermédiation Locative (IML) ou encore le CADA de Nancy.

Les dépenses liées aux loyers, aux charges locatives, aux biens de consommation courante (électroménager, mobilier) etc. ont augmenté en 2024. Pour autant, la qualité des services proposés aux bénéficiaires ne doit pas pâtir de cette hausse des prix.

Pour relever ce défi, les équipes ont déployé de nouvelles solutions. Parmi elles, la pose d'un système de régulation sur les thermostats de tous les logements permettant l'ajustement des dépenses énergétiques des usagers et le choix de nouveaux fournisseurs et prestataires à moindre coût. Une hypothèse reste sur la table : celle de trouver des logements moins énergivores pour l'année 2025.

### PARTICIPATION DES PUBLICS ACCUEILLIS UNE IMPLICATION APPROFONDIE



L'année 2024 s'est traduite par un renforcement de l'implication des résidents dans la vie de leur établissement. Cette participation permet de mieux prendre en compte l'avis des personnes accompagnées et de les faire participer aux prises de décisions concourant à l'amélioration du cadre de l'insertion sociale et professionnelle déployé par les équipes de l'association.

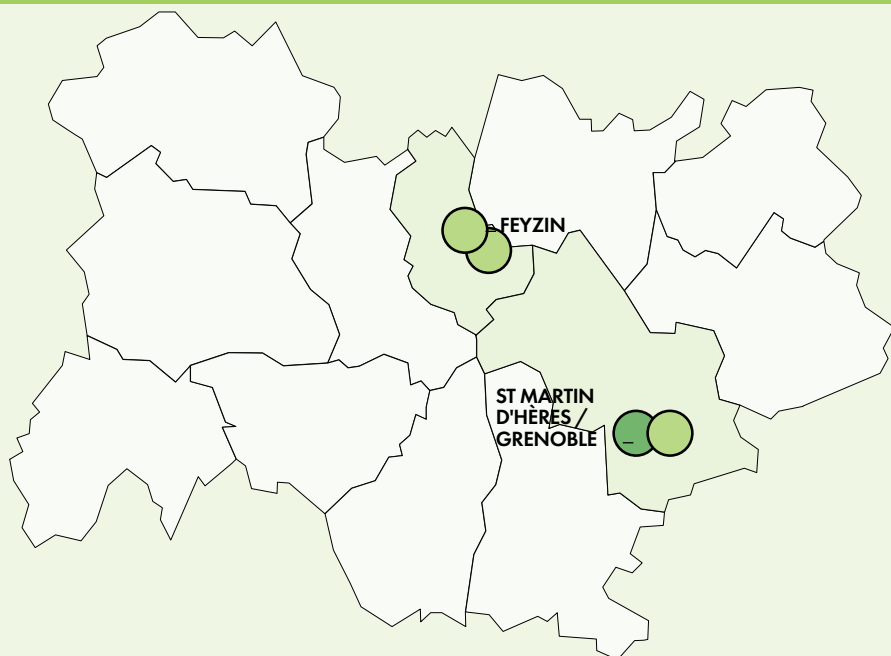
Dans le CHRS de Strasbourg, le groupe d'expression s'est ainsi structuré en véritable Conseil de la Vie Sociale (CVS) ; lieu d'échanges et de partage permettant de donner la parole à la fois aux résidents et aux salariés. Ce Conseil est désormais ouvert à l'ensemble des dispositifs d'hébergement de France Horizon Strasbourg.

Pour capitaliser sur cette nouvelle impulsion d'échanges et de dialogues, les enquêtes de satisfaction sur l'hébergement ont par ailleurs été systématisées. Dorénavant, elles auront lieu une fois par an au minimum.

# AUVERGNE- RHÔNE-ALPES

## NOS ÉTABLISSEMENTS ET DISPOSITIFS

- Établissements dédiés aux publics de droit commun
- Établissements dédiés aux demandeurs d'asile et réfugiés.



### RHÔNE

DIRECTEUR D'ÉTABLISSEMENTS  
Lucas PHANER

#### **RHÔNE** [69]

CHRS

CHU | ALT

Dispositifs annexes

SAS d'accueil | Accompagnements RSA |  
Permanence SIAO Rhône | AAVA

Équipe Mobile d'Inclusion Logement et Santé - EMILS

FNAVDL | GLA | ASLL | Diagnostics CCAPEX | Equipe mobile  
de prévention des expulsions (EMPEX) | FNAVDL Hors DALO  
«Tiers bailleur» auprès de locataires vieillissants

### NOTRE ACTION EN CHIFFRES

**28** SALARIÉS

**13** ÉTABLISSEMENTS  
ET DISPOSITIFS

**2,4** MILLIONS D'€ :  
PRODUIT DES ACTIVITÉS

**816** MESURES ET PLACES  
D'ACCUEIL, D'HÉBERGEMENT  
ET D'ACCOMPAGNEMENT

**942** BÉNÉFICIAIRES

### ISÈRE

DIRECTEUR D'ÉTABLISSEMENTS  
Martin LARIBLE

#### **ISÈRE** [38]

CHRS & CHRS Urgence

Dispositif d'Hébergement d'urgence

CPH

Ukraine IML | Accompagnement Hébergement citoyen

### NOTRE ACTION EN CHIFFRES

**26** SALARIÉS

**6** ÉTABLISSEMENTS  
ET DISPOSITIFS

**2,3** MILLIONS D'€ :  
PRODUIT DES ACTIVITÉS

**233** MESURES ET PLACES  
D'ACCUEIL, D'HÉBERGEMENT  
ET D'ACCOMPAGNEMENT

**368** BÉNÉFICIAIRES

# REGARD SUR DES AVANCÉES SOCIALES EN 2024

## TRAMES : UNE ŒUVRE, DES LIENS, DE L'INCLUSION

En complément des dispositifs d'accompagnement existants, les équipes de Feyzin se sont mobilisées en 2023/2024 en faveur de l'inclusion sociale à travers des **initiatives culturelles** favorisant les liens interculturels et intergénérationnels.

C'est dans ce cadre que le projet artistique TRAMES a vu le jour, co-construit avec la compagnie de danse Arrangement Provisoire et le centre de formation ANEPA Tremplin. Entre octobre 2023 et juin 2024, **145 participants, dont des résidents du CHRS et de l'EHPAD**, ont pris part à 17 ateliers animés par 16 artistes.

Ces ateliers se sont déroulés dans 8 lieux distincts en lien avec les partenaires locaux. Après 9 mois de travail et 17 000 nœuds réalisés, **l'œuvre finale a été inaugurée le 4 juillet 2024 au Fort de Feyzin** et a été exposée jusqu'en décembre 2024 !



Découvrez  
l'inauguration de  
l'œuvre en vidéo !  
Flashez ce QR Code



## GRENOBLE UNE JOURNÉE PORTES OUVERTES ALLIANT PARTAGE ET ÉMOTION

À Grenoble, France Horizon a renforcé son action en 2023 en étendant la capacité du CPH, passée de 71 à 89 places, et en mettant en œuvre le dispositif «J'accueille», en partenariat avec l'association éponyme.

En 2024, pour accompagner cette dynamique, les locaux ont été agrandis, améliorant l'accueil du public ainsi que les conditions de travail des équipes. C'est dans ce nouveau cadre qu'une journée portes ouvertes a été organisée en octobre, à l'occasion de la Semaine de l'intégration. **Plus de 140 participants** ont pu (re)découvrir, à travers **11 ateliers** (accès à l'emploi, accès au logement, FLE, accompagnement psychologique, accès à la culture, plaidoyer, santé...), les actions menées par les équipes sur le territoire isérois.

L'événement, mobilisant les 28 professionnels et de nombreux partenaires dont la DDETS 38, a permis de valoriser la diversité des parcours de vie des personnes accompagnées et des accompagnements déployés par nos équipes.

## EMIL'S : « L'ALLER VERS » RENFORCÉ

En 5 ans, le service EMIL'S (Équipe Mobile Inclusion Logement et Santé) est devenu un dispositif clé pour accompagner les ménages en difficulté, offrant une réponse innovante à la précarité. Grâce à son approche hors les murs et sa démarche « d'allers vers », l'équipe collabore avec la Métropole, la DIHAL, Lyon Métropole Habitat notamment pour **la prévention des expulsions et le DALO**.

En 2024, l'augmentation de l'activité a conduit à la recherche de nouveaux locaux plus spacieux, afin d'améliorer les conditions de travail et de proposer des actions collectives dès 2025. Un focus particulier a été réalisé sur le dispositif FNAVDL hors DALO «Tiers bailleur», lancé en 2022, pour **accompagner les locataires vieillissants ou isolés** de Lyon Métropole Habitat à Givors et Grigny, avec un suivi pluridisciplinaire à domicile, en lien avec les conseillères sociales du bailleur.

**612 MÉNAGES  
FRAGILES ACCOMPAGNÉS  
VERS L'ACCÈS  
ET/OU LE MAINTIEN  
AU LOGEMENT PAR L'EMILS  
DU RHÔNE**



Revivez la journée portes  
ouvertes comme si vous  
y étiez !  
Flashez ce QR Code

# DAMIE SAÔNE- ET-LOIRE

## NOS ÉTABLISSEMENTS ET DISPOSITIFS

DIRECTEUR DU DAMIE 71  
Stéphane MONTBOBIER

### MÂCON

Service Insertion

Sas d'accueil «L'Oasis»<sup>1</sup>

### CHALON-SUR-SAÔNE

Service Insertion

<sup>1</sup> Dispositifs ouverts en 2024

## NOTRE ACTION EN CHIFFRES

**31** SALARIÉS

**3,8** MILLIONS D'€ :  
PRODUIT DES ACTIVITÉS

**144** PLACES  
D'ACCUEIL,  
D'HÉBERGEMENT  
ET D'ACCOMPAGNEMENT

**57** À CHALON

**87** À MÂCON

**186** MINEURS  
ACCOMPAGNÉS

## REGARD SUR DES AVANCÉES SOCIALES EN 2024



Pour revivre  
l'inauguration du SAS  
d'accueil de Mâcon,  
flashez ce QR code

### SAS D'ACCUEIL «L'OASIS» : INAUGURATION ET MONTÉE EN CAPACITÉ

En 2024, France Horizon a inauguré le SAS d'accueil «L'Oasis» à Mâcon. Ouvert en 2021, ce dernier est devenu un collectif à part entière l'an dernier sur un site entièrement rénové, permettant ainsi **d'augmenter sa capacité d'accueil de 9 à 16 jeunes, en plus des deux appartements en diffus déployant 6 places.**

À l'occasion de l'inauguration, les équipes du DAMIE 71 et du siège ainsi que des services du département de Saône-et-Loire et de différents partenaires du territoire se sont réunis pour célébrer cette belle avancée et rappeler l'importance **d'accompagner des mineurs non accompagnés en demande de solidarité.**

« Le SAS d'accueil permet l'hébergement et l'accompagnement éducatif provisoire (2 - 3 mois) d'adolescents et d'adolescentes isolés.es. Il représente la première étape de leur parcours d'intégration avant de rejoindre le DAMIE 71 où ils bénéficient d'un accompagnement à 360° : scolarisation, accès à la formation et à l'emploi, santé, etc. »

**Stéphane Montbobier**, Directeur des établissements  
de Saône-et-Loire

### RECHERCHE ET SENSIBILISATION : DE NOUVELLES INITIATIVES

Nouveau sur le DAMIE 71, le **Centre de Recherche Thématique (CRT) sur le racisme** a été créé en réponse notamment à la demande des jeunes en Conseil de la Vie Sociale. Ce sont ainsi **13 groupes de parole, 8 ciné-débats, 2 séances photos et 4 sessions d'art thérapie** qui ont été organisés l'an passé. Le but de ces événements ? Offrir un espace de parole aux jeunes pour qu'ils puissent partager leurs vécus et lutter contre les préjugés.

Autre thématique sur laquelle le DAMIE est mobilisée : **l'éducation à la sexualité des mineurs et sa prévention.** Trois ateliers du «Projet santé sexuelle» mis en place par l'ADMR (Aide à domicile en milieu rural) et animés par le Planning familial ont ainsi eu lieu en 2024.

# BOUCHES-DU-RHÔNE

## NOS ÉTABLISSEMENTS ET DISPOSITIFS

DIRECTEUR D'ÉTABLISSEMENTS  
Victor REMY

### MARSEILLE

HUDA  
CHU Salducci  
CHU Le Magistere  
CHU Le Major

### NOTRE ACTION EN CHIFFRES

**18** SALARIÉS

**262** PLACES D'HÉBERGEMENT

**2,2** MILLIONS D'€ :  
PRODUIT DES ACTIVITÉS

**412** BÉNÉFICIAIRES

## REGARD SUR DES AVANCÉES SOCIALES EN 2024

### HÉBERGEMENT D'URGENCE AUPRÈS DES FEMMES ENCEINTES

Face aux besoins du territoire, l'un des deux CHU ouvert par France Horizon en 2022 a obtenu de la part de la DDETS le fléchage de 20 places dédiées à l'accueil de femmes isolées et enceintes (ou dont l'enfant a moins de 6 mois). 10 studios sont mobilisés à cet effet au sein de la Résidence « Le Major » grâce à un partenariat avec le bailleur Résidis, acteur de référence de l'hébergement solidaire. Pour mener à bien l'accueil et l'accompagnement des femmes en situation de pré ou post-maternité, l'établissement a créé un poste d'intervenante en santé périnatale.

Les femmes seules avec enfant(s) sont particulièrement touchées par le mal-logement. Selon le Rapport annuel du mal-logement en France de 2023, lorsque la population générale subit de mauvaises conditions de logement à hauteur de 20 %, ce taux est de 40 % quand il s'agit des femmes avec enfant(s) !



### HUDA : LA CULTURE ET LA PARTICIPATION CITOYENNE COMME LEVIERS D'INTÉGRATION

En 2024, les équipes de l'HUDA ont redoublé d'efforts dans la mise en place d'actions collectives auprès des usagers : participation à la Journée Mondiale des Réfugiés (JMR), ateliers inter-associatifs, sorties de groupe, ateliers cuisine... L'accès à la culture a également été renforcé par la création de partenariats locaux avec Culture du Cœur, la Friche ou encore le Festival de Marseille.

L'aménagement de ces temps collectifs répond à trois objectifs : créer un espace d'échange, rompre avec l'isolement et permettre une meilleure connaissance du territoire.

« L'objectif des ateliers de préparation à la JMR était de réunir les personnes que nous accompagnons autour d'un projet de création artistique, dont le fil rouge est celui de « l'art en exil », afin que leurs productions soient affichées le jour de la JMR, à la friche de la Belle-de-Mai. [...] L'exil est un thème qui est au cœur du parcours et de la vie des usagers. Lors de ces ateliers, chacune et chacun peut proposer un dessin, un texte, fruits d'une histoire de vie, d'un parcours migratoire, de souvenirs, souvent durs mais aussi lumineux. »  
Jules, éducateur spécialisé à l'HUDA



**DES MULTI-ACCUEILS  
NON-LUCRATIFS  
OUVERTS À TOUS**

**AUPRÈS  
DES FAMILLES EN PARCOURS  
D'INSERTION OU DE SOINS**



# PÔLE PETITE ENFANCE

En réponse aux besoins de modes de garde, France Horizon déploie et gère des multi-accueils en partenariat avec les mairies et les CAF. Ouverts à tous et favorisant la mixité sociale, ces structures sont en capacité de répondre aux besoins de parents en situation de fragilité sociale ou en parcours de soin, et sont à ce titre labellisées « À vocation d'insertion professionnelle (AVIP) » et/ou « Les Kyklos ».

Modes de garde souple pour les parents, lieux d'épanouissement, de socialisation et d'apprentissage pour les enfants, ces multi-accueils à but non-lucratif et aux tarifs indexés au barème de la CNAF, s'adaptent aux ressources de chaque famille et contribuent à la construction d'une véritable mixité sociale.



## NOTRE ACTION

### 2024 EN CHIFFRES

**3**  
CRÈCHES MULTI-ACCUEILS

**103**  
PLACES

**173**  
ENFANTS ACCUEILLIS /  
PLACES

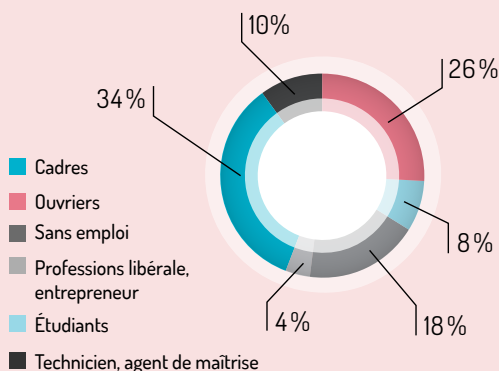
**51**  
FAMILLES ACCUEILLIES  
SOUS LE SEUIL  
DE PAUVRETÉ

**35**  
PROFESSIONNEL.L.E.S  
(32 ETP)

**2,4**  
MILLIONS D'EUROS  
DE BUDGET

### REGARD SUR LA MIXITÉ SOCIALE AU SEIN DES CRÈCHES FRANCE HORIZON

Catégories socio-professionnelles des parents





# CONSOLIDER LES ÉQUIPES POUR GARANTIR UNE QUALITÉ D'ACCUEIL

Dans un contexte marqué par une crise des métiers de la petite enfance, le recrutement et la fidélisation des professionnels sont des enjeux majeurs pour garantir l'ouverture continue des places en crèche et maintenir un accompagnement de qualité. Conscientes de ces défis, les équipes ont fait preuve en 2024 d'une mobilisation exemplaire, en misant sur la cohésion inter-crèches, le renforcement des compétences, et l'attractivité des conditions de travail. Dans le cadre de la démarche qualité, des travaux sur la gestion des événements indésirables, des plaintes et des réclamations ont été engagés. Des procédures seront déployées, lesquelles contribueront à l'amélioration continue des pratiques.

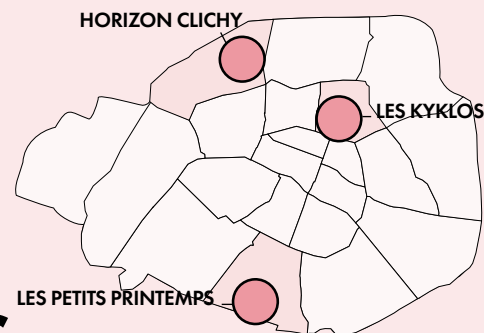
## UN ENGAGEMENT FORT EN FAVEUR DU RECRUTEMENT

Un effort particulier a été porté sur le **recrutement**, mobilisant la coordinatrice petite enfance et les équipes pendant plusieurs mois. Cette mobilisation porte ses fruits : **aucune crèche ni section n'a été contrainte de fermer en 2024**, et deux établissements ont même pu rouvrir l'ensemble de leurs sections.

Aidés par la généralisation du Segur pour tous que l'association a mise en œuvre dès l'été, par une avance sur ses fonds propres, ces résultats ont également été rendus possibles grâce à une **vision plus globale du pôle Petite Enfance et l'optimisation de l'utilisation des canaux digitaux de recrutement**.

## LA FORMATION AU CŒUR DES PRIORITÉS

Le développement des compétences des professionnels a été érigé en priorité. Un **partenariat avec un organisme de formation** a permis de proposer des modules thématiques en petits groupes, favorisant ainsi les **échanges de pratiques et l'apprentissage ciblé**. Ces formations inter-crèches, rassemblant des professionnelles des trois structures, renforcent la dynamique de cohésion déjà à l'œuvre au sein du pôle.



### PARIS 17<sup>E</sup>

Multi-accueil Horizon Clichy  
DIRECTRICE : Nathalie NGUIMBOCK

### PARIS 14<sup>E</sup>

Multi-accueil Les Petits Printemps  
DIRECTRICE : Elisa COLAU

### PARIS 10<sup>E</sup>

Multi-accueil  
Les Kyklos Saint-Louis  
DIRECTRICE : Sophie FRAICHEFOND

## COHÉSION ET SYNERGIE ENTRE LES STRUCTURES

Initiées en 2021, les journées pédagogiques communes ont bénéficié d'un nouveau souffle en 2024. Moment fort de l'année, propice à la rencontre entre les équipes, au-delà des fonctions et des murs de chaque établissement, cette initiative est née d'une réflexion sur le **sentiment d'appartenance** : comment créer du lien entre des structures œuvrant pour un même objectif, mais qui n'ont pas vocation à travailler ensemble au quotidien ? En réponse, la coordinatrice et les directrices ont bousculé les habitudes pour favoriser de véritables échanges entre les équipes.

Ayant pour fil conducteur la communication et l'accès à la culture, cette journée 2024 s'est structurée en deux temps :

- Une **partie dédiée à la formation**, cette année centrée sur la qualité de vie au travail, avec un focus sur la gestion du stress des professionnels ;
- Une **partie axée sur la découverte culturelle**, avec la visite de l'Opéra Garnier.

## REGARD SUR LES PROJETS ET MOMENTS DE VIE



### → LES PETITS PRINTEMPS

## LE LANGAGE ET L'IMAGINAIRE, DEUX ENJEUX PORTÉS PAR LA LECTURE

En partenariat avec l'association « Lire et faire lire », Les Petits Printemps organisent des **séances de lecture** tous les mercredis matin pour les deux sections d'accueil. Orchestrés par des bénévoles seniors, ces moments sont aussi sources d'**échanges intergénérationnels**.

En 2024, la crèche était en pleine élaboration de la prochaine étape de développement du « Projet livre » qui aura lieu l'an prochain. Ayant comme volonté de permettre à tous les enfants de la crèche d'avoir accès aux livres et ainsi de **réduire les inégalités sociales liées à l'acquisition du langage**, la crèche bénéficie d'un partenariat avec les bibliothèques de la ville de Paris. L'éducatrice de jeunes enfants de la crèche engagée auprès du comité de lecture des bibliothèques sera chargée d'apporter régulièrement de **nouveaux ouvrages** pour favoriser le **développement de l'imaginaire et du langage**.



### → LES KYKLOS SAINT-LOUIS

## UNE COMMUNICATION RENOUVELÉE POUR PLUS DE VISIBILITÉ

L'un des objectifs de 2024 pour les Kyklos St-Louis : l'amélioration de sa visibilité. Et, c'est un travail considérable qui a été effectué en étroite collaboration avec le service communication et la coordinatrice du pôle Petite enfance. Le multi accueil compte désormais parmi ses canaux de communication interne : la **Gazette des Kyklos** ; un journal bimensuel distribué aux parents, et l'installation d'une boîte à idées favorisant les échanges avec les familles.

En ce qui concerne la communication externe : la crèche profite d'une **page Facebook « La crèche à l'hôpital »**, un **dossier en ligne de préinscription** et une **vidéo de présentation de la crèche sur les réseaux sociaux** de France Horizon. Le multi accueil a également capitalisé sur **sa présence à différents événements publics** dont le Forum Petite Enfance organisé par la mairie du 10<sup>e</sup> arrondissement de Paris.



Pour retrouver la vidéo de présentation de la crèche réalisée pour les réseaux sociaux, **flashez ce QR Code**

### → HORIZON CLICHY

## LES PARENTS AU CŒUR DES RÉFLEXIONS : UNE PLACE DE CHOIX

La place des parents – et, par conséquent **leur implication dans les projets de la crèche** – a été repensée. Ils sont de plus en plus nombreux à participer aux temps festifs et aux réunions de rentrée organisés par la crèche d'Horizon Clichy.

L'année passée, les équipes de multi accueil ont pu compter sur leur présence à l'occasion de la **kermesse** en juin ou encore lors de la représentation du **spectacle musical « Le petit chat qui voulait voyager »**. Autant d'événements qui, parmi les **ateliers cuisine**, l'organisation du défilé des moyens/grands pour **Mardi Gras**, la **chasse aux œufs**, etc. : participent à rythmer l'année des enfants et contribuent à leur éveil.

## PERSPECTIVES 2025



# LA MAISON DES BOUT'CHOU REJOINT FRANCE HORIZON UN ENGAGEMENT PETITE ENFANCE OUVERT SUR L'AVENIR

Créé en 2017, le pôle petite enfance de France Horizon vivra – à l'instar des plus petits qu'il accueille – une poussée de croissance remarquable en 2025 !

Après une période d'échanges constructifs, France Horizon et l'association La Maison des Bout'chou ont en effet signé un traité de fusion le 26 novembre 2024. Effective le 1<sup>er</sup> avril 2025, cette fusion permettra aux 300 professionnels de la petite enfance des deux associations d'unir leurs forces et d'associer leur expertise dans un double objectif : consolider et pérenniser la qualité de leurs actions, relever les défis liés aux modes de garde et d'accompagnement auxquels de nombreux parents font face.



## LA MAISON DES BOUT'CHOU ACTEUR ENGAGÉ AUPRÈS DES PLUS PETITS DEPUIS PLUS DE 35 ANS

Partageant des valeurs associatives et une ambition sociale commune avec France Horizon, La Maison des Bout'chou a été fondée par Mme Béatrice Abollivier en 1988, en réponse aux difficultés pour de nombreux parents de trouver des modes de garde adaptés.

Après l'ouverture d'une première crèche en 1989, l'association poursuit son développement en ouvrant 2 crèches dans les années 90 et 15 crèches à partir de l'an 2000.

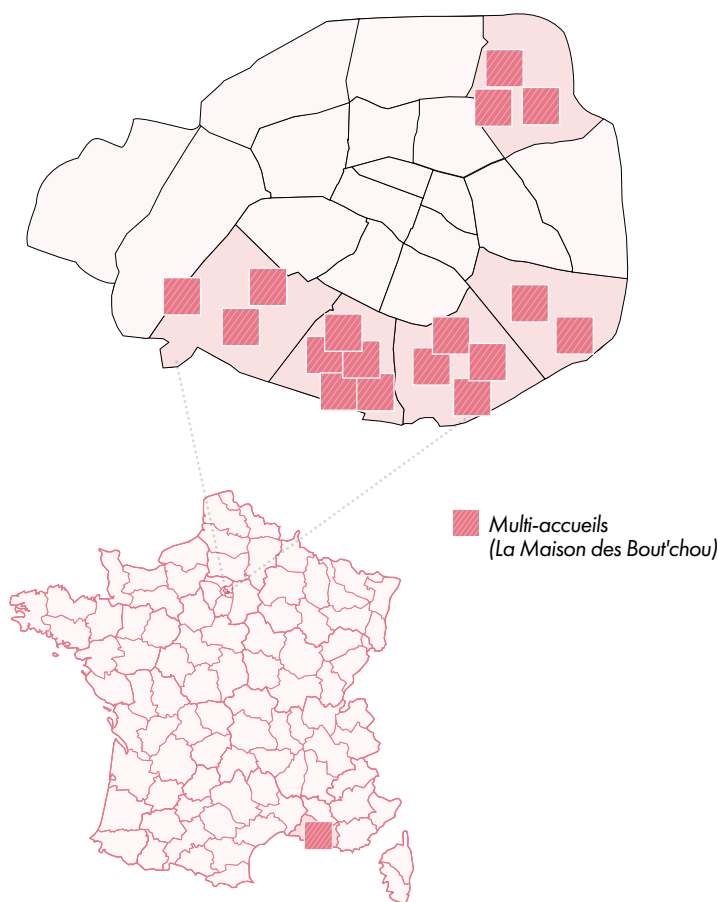
Puisant ses racines dans une volonté de relever les défis de son époque, La Maison des Bout'chou a affirmé tout au long de ses projets sa volonté d'innover, toujours au service de l'intérêt général. C'est ainsi que l'association ouvre la première crèche en EHPAD de Paris en 2003 et déploie des multi accueils à horaires décalés afin de permettre à tous

les parents, quels que soient leurs contraintes, de trouver un mode de garde adapté.

« Ce qui est important pour nous, c'est la relation aux familles. Nous sommes vraiment à leur service et c'est un point d'honneur partagé à la fois par la gouvernance et le personnel. Préserver cet état d'esprit de l'association et des salariés ainsi qu'une gouvernance à l'écoute est donc un enjeu notable, et j'y veillerai personnellement. »

**Béatrice ABOLLIVIER,**  
Vice-Présidente de France Horizon - ex-Présidente fondatrice de La Maison des Bout'chou





## LA MAISON DES BOUT'CHOU EN UN COUP D'OEIL

**18** CRÈCHES

**686** BERCEAUX

**250** SALARIÉES

FONDÉE EN **1988**

- Ouverture de la **première crèche intergénérationnelle** de Paris en 2003 au sein d'un EHPAD.
- Crèches multi-accueils à **horaires décalés**
- Crèche intégrée à **un centre social**.



## UNE FUSION AU SERVICE DE L'INTÉRÊT GÉNÉRAL RELEVER LES DÉFIS LIÉS AUX MODES DE GARDE

En cohérence avec son plan d'avenir partagé 2023/2027, le choix de France Horizon d'intégrer les 18 crèches de La Maison des Bout'chou à son pôle Petite Enfance répond en premier lieu à la volonté qu'a l'association de **préservier et pérenniser des places d'accueil non-lucratives ouvertes à tous les parents**, quelles que soient leurs contraintes.

La mutualisation des ressources de gestion et des compétences dans le secteur de la petite enfance permettra également à l'association de **renforcer sa capacité à proposer, développer et gérer des structures d'accueil du jeune enfant inclusives, à l'écoute des besoins des parents et innovantes quand il est nécessaire d'imaginer de nouvelles solutions**.

Les différentes solutions apportées par les 21 crèches de France Horizon - La Maison des Bout'chou – label AVIP auprès des parents en parcours d'insertion, label Les Kyklos auprès des parents en parcours de soins, crèche en EHPAD... – seront ainsi pérennisées et auront de meilleures chances d'essaimer là où les territoires en ont besoin.

**AVIP**  
**LES KYKLOS**  
**CRÈCHE EN EHPAD**  
**NON-LUCRATIVITÉ**  
**DIVERSITÉ SOCIALE**

## UNE FUSION STRUCTURÉE UN SIÈGE RENFORCÉ, UNE DIRECTION PETITE ENFANCE CONSOLIDÉE

Pour mener à bien l'intégration de ces 18 nouvelles crèches au sein de France Horizon, la direction générale a planifié le renforcement de ses fonctions supports (RH, paie, comptabilité...).

En parallèle et dans une logique de continuité du pilotage de l'activité des différentes structures, la direction opérationnelle de La Maison des Bout'chou intégrera le siège de France Horizon, lequel disposera en 2025 d'une direction pleinement dédiée au pôle Petite Enfance.

Ces évolutions des services permettent à l'association de **maintenir et de consolider ses capacités de gestion** auprès de l'ensemble des établissements.



Pour en savoir plus  
sur la fusion,  
flashez ce QR Code



**ACCOMPAGNER  
LES FRANÇAIS  
DE RETOUR DE L'ÉTRANGER  
EN SITUATION  
DE VULNÉRABILITÉ**



# PÔLE FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER- RAPATRIÉS

Interlocutrice privilégiée de la DFAE et du Centre de crise et de soutien du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE) depuis plus de 80 ans, France Horizon accueille et accompagne vers l'insertion sociale les Français de retour de l'étranger en situation de grande vulnérabilité sociale.

## NOTRE ACTION

### 2024 EN CHIFFRES



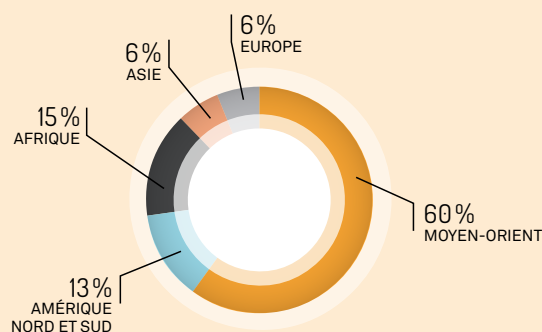
**269**  
FRANÇAIS  
DE L'ÉTRANGER  
RAPATRIÉS)  
HÉBERGÉES ET/OU  
ACCOMPAGNÉES



**26**  
PERSONNES  
ACCUEILLIES EN 2024  
LORS DE RAPATRIEMENTS  
COLLECTIFS

**35**  
PERSONNES  
ACCUEILLIES EN 2024  
LORS DE RAPATRIEMENTS  
INDIVIDUELS

#### ORIGINE GÉOGRAPHIQUE DES FRANÇAIS RAPATRIÉS ADMIS EN 2024



# RAPATRIEMENTS COLLECTIFS UNE MOBILISATION EN CONTINUE



Accueil à l'aéroport d'Orly lors d'un rapatriement collectif en provenance de Gaza

**26 FRANÇAIS ACCUEILLIS, HÉBERGÉS ET ACCOMPAGNÉS** dans le cadre des rapatriements collectifs de Gaza et d'Haïti en 2024

**De nouveaux rapatriements collectifs ont été organisés en 2024 par le Centre de crise et de soutien (CDCS) du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE).**

**Ces rapatriements permettent à des Français de l'étranger confrontés à des conflits armés et des crises politiques ou sanitaires dans leur pays de résidence d'être évacués vers la France. Au près des plus vulnérables d'entre eux, France Horizon déploie l'ensemble de ses compétences sociales (CHRS) et médico-sociales (EHPAD) afin de les accompagner dans la reconstruction de leur autonomie en métropole.**

Face à l'intensification des rapatriements ces dernières années, laquelle reflète l'instabilité géopolitique grandissante, la direction des activités et les directions d'établissements ont entrepris en 2024 un travail d'actualisation des procédures et outils internes.

Une séance collective de travail lors du séminaire de direction en avril 2024, suivie de plusieurs réunions d'un groupe de travail les mois suivants, ont ainsi permis de mettre à jour et améliorer les procédures et outils sur différents volets : coordination siège/établissements, informations délivrées aux rapatriés à leur arrivée, contrats d'accueil, RGPD, suivi des orientations en régions, communication avec des partenaires institutionnels...

## REGARD SUR LA MÉTHODE D'UN ACCUEIL COLLECTIF D'URGENCE À UN ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL

Prévenues 24 à 48 h avant les arrivées, les équipes de France Horizon sont présentes dès la descente d'avions affrétés par le CDCS et déploient un dispositif en 2 phases :

- 1 → **Un accueil humanitaire d'urgence.** Les enjeux sont alors de permettre à toute personne dans le besoin de bénéficier d'un hébergement d'urgence, d'une orientation vers des acteurs de santé si nécessaire, d'une réponse à ses besoins de première nécessité, d'une évaluation sociale...
- 2 → **Un accompagnement individuel pérenne vers l'autonomie sociale.** Lors de cette phase, les personnes et familles sont orientées vers un hébergement ou un logement en région (suivant les disponibilités du parc de logements) avant de bénéficier d'un accompagnement socio-économique global : accès au logement et à l'emploi, ouverture des droits, scolarisation des enfants, accès aux soins, accompagnement psychologique, démarches administratives...

## TÉMOIGNAGES

### Rapatriement Gaza

« Je suis venu accueillir mon père aujourd'hui de Gaza. Hébergé et accompagné par France Horizon, il va retrouver ma mère et mes frères et sœurs – qui ont été évacués pour raisons sanitaires il y a un an – dans le Rhône ces prochains jours. Après tant d'inquiétudes, c'est un grand moment de soulagement pour toute la famille ! Merci beaucoup à la France et à France Horizon. »

Younis, 27 ans



### Rapatriement Haïti

« Nous avons participé à la réunion de coordination de l'opération avec le Centre de crise et de soutien du MEAE, les autorités et les partenaires. Les ressortissants ont mis trois jours en mer pour rejoindre Fort-de-France, en Martinique, avant de pouvoir être rapatriés. Des hébergements avaient été réservés et des stocks de première nécessité prévus par nos équipes franciliennes. Moins de personnes que prévu ont eu besoin d'aide, mais tout était en place pour une prise en charge d'urgence adaptée. »

Nabil Neffati, Directeur général de France Horizon

## LA MOBILISATION DES ÉQUIPES DE FRANCE HORIZON EN 2024

### GAZA [ FÉVRIER - MARS - AVRIL ]

Dans le cadre de rapatriements organisés par le Centre de crise et de soutien, 18 Français hébergés en urgence à leur arrivée à l'aéroport puis accompagnés par nos équipes en régions.

### HAÏTI [ MARS ]

5 Français rapatriés et 3 ayant droits hébergés à leur arrivée à l'aéroport puis accompagnés par nos équipes en régions.

### TOUT AU LONG DE L'ANNÉE

Poursuite des hébergements et accompagnements sociaux des 152 Français accueillis en 2023 dans le cadre des rapatriements collectifs de Turquie, du Soudan et du Niger.

## LES EHPAD MOBILISÉS

### AUPRÈS DES RAPATRIÉS EN SITUATION DE DÉPENDANCE LIÉE À L'ÂGE

Cette année encore, les EHPAD de France Horizon ont accueilli plusieurs Français âgés de retour de l'étranger en lien avec la Direction des Français à l'étranger et de l'administration consulaire (DFAE).

En plus d'être confrontés à un isolement et une situation de fragilité sociale, leur degré d'autonomie est apprécié au cas par cas par les équipes de France Horizon afin de leur proposer une orientation adaptée dans l'un des 9 EHPAD de l'association.

En complément des prestations hôtelières et de soins, un accompagnement social et aux démarches administratives est déployé auprès de chacun d'eux.

## RETOURS INDIVIDUELS

### RÉPONDRE À CHAQUE BESOIN

#### RETOURS PAR VOIE CONSULAIRE

Hors période de crise, les services de la Direction des Français à l'étranger et de l'administration consulaire (DFAE) étudient au cas par cas les demandes de rapatriements individuels de concitoyens en difficulté ou en situation de détresse à l'étranger. Suivant les besoins, la DFAE sollicite France Horizon pour une prise en charge sur la durée des personnes dont les besoins correspondent aux compétences sociales (CHRS) et médico-sociales (EHPAD) de l'association.

**35 personnes (10 familles)** ont été prises en charge dans ce cadre en 2024. Accueillies à Vaujours, qui dispose de 10 places dédiées, pour une évaluation de leur situation, ces personnes sont ensuite orientées vers d'autres établissements de France Horizon en vue d'un accompagnement social global.

#### RETOURS PAR SES PROPRES MOYENS

Certains Français de l'étranger en grande difficulté reviennent en France par leurs propres moyens, sans l'aide de l'État. Identifiés et orientés au titre de l'aide sociale par les préfetures, les DDETS et les SIAO comme compétents auprès de ces publics, certains d'entre eux sont ainsi orientés par les SIAO vers France Horizon afin qu'ils bénéficient de la solidarité nationale, de l'expertise et du réseau de partenaires sociaux de France Horizon pour reconstruire leur vie.

# RESSOURCES HUMAINES

La politique RH de France Horizon a continué en 2024 de se structurer autour de plusieurs axes : développement des compétences, accompagnement managérial, dialogue social, déconcentration de fonctions... Les initiatives engagées — plan de formation 2025–2027, mise en œuvre anticipée de la prime Ségur, soutien aux pratiques RH locales— traduisent un engagement constant en faveur d'une gestion attentive aux évolutions du secteur et aux besoins des équipes.

## SEGUR POUR TOUS UNE MISE EN ŒUVRE RÉACTIVE !

Tous métiers confondus, plus de 200 salariés de France Horizon, jusqu'alors exclus de la prime Ségur, bénéficient depuis l'été 2024 du versement de cette prime, soit 238 € brut mensuels.

Confirmée par la parution de l'arrêté au JO du 26 juin 2024, cette extension fait suite au long plaidoyer de l'ensemble des acteurs du secteur, dont France Horizon, en faveur d'une reconnaissance équitable de tous les professionnels de l'humain.

Face à cet enjeu, l'association a fait le choix de ne pas attendre le versement des fonds par les autorités, et d'avancer sur ses fonds propres le versement de cette prime, laquelle a été mise en œuvre par les équipes paies dès le mois de juillet 2024.



## SEMINAIRE NATIONAL RH SOUTENIR LES PRATIQUES DANS UNE DYNAMIQUE DE DÉCONCENTRATION DES FONCTIONS

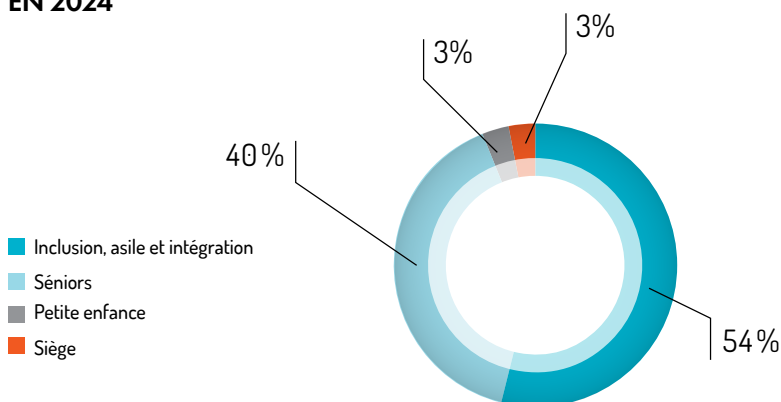
Les 13 et 14 novembre 2024, France Horizon a organisé en région parisienne un séminaire national RH réunissant une trentaine de gestionnaires administratifs et paie issus de ses établissements. Ce temps fort, coordonné par la Direction des ressources humaines et ouvert par le Président et le Directeur Général, s'inscrit dans la dynamique de déconcentration progressive de certaines fonctions RH, amorcée depuis plusieurs années, afin de renforcer l'agilité des territoires dans la gestion quotidienne des enjeux RH.

Autour d'une dizaine de thématiques – recrutement, formation, gestion des CDD, dialogue social, GEPP, projets RH 2025... – ces deux journées ont permis de consolider les pratiques, clarifier les outils mis à disposition des professionnels et de soutenir l'alignement des actions locales avec les orientations stratégiques de l'association.

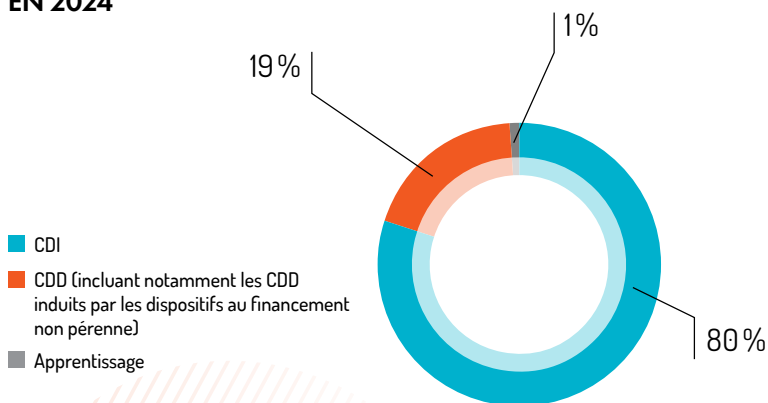
Au-delà des apports techniques, ce séminaire a renforcé les liens entre les équipes RH des établissements et celles du siège, au service d'une fonction RH cohérente, réactive et au plus près du terrain.



### RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR PÔLE D'ACTIVITÉ EN 2024



### RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR TYPE DE CONTRAT EN 2024



### LES 7 MÉTIERS LES PLUS REPRÉSENTÉS

- AIDE-SOIGNANT
- AGENT DE SERVICES LOGISTIQUES
- CONSEILLER EN ÉCONOMIE SOCIALE ET FAMILIALE
- ÉDUCATEUR SPÉCIALISÉ
- ACCOMPAGNANT ÉDUCATIF ET SOCIAL
- ASSISTANT SOCIAL
- INFIRMIER

## 2024 EN CHIFFRES

**1 200** SALARIÉS\*  
(1 500 SALARIÉS AU 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2025)

**167** EMBAUCHES EN CDI

**75 %** DE CADRES FEMMES

**25 %** DE CADRES HOMMES

**93/100** INDEX ÉGALITÉ FEMMES/HOMMES

**41** ANS ÂGE MOYEN

\*CDI, CDD, CDDI, CAE, Alternance, AAVA

## PLAN DE FORMATION 2025/2027

# UNE POLITIQUE Tournée VERS LA QUALITÉ, LE DÉVELOPPEMENT, LA PROMOTION ET LE MANAGEMENT

Dans le cadre de sa politique de formation 2025–2027, France Horizon poursuit une démarche active de développement des compétences métiers, en mobilisant **l'ensemble des moyens conventionnels** existants (Plan de développement des compétences, Fonds mutualisés de branche, CIFA, OPCO Santé, etc.) ainsi qu'un **Fonds social de formation**. L'association affine sa cartographie des métiers via la GEPP, pour mieux anticiper l'évolution des fonctions, l'émergence de nouveaux métiers et favoriser les parcours de formation, de mobilité ou de reconversion.

Au travers **des entretiens professionnels réguliers**, d'une sensibilisation des managers au plan de formation national et à son articulation avec les enjeux locaux et **d'un appui technique fourni auprès des établissements**, le plan de formation 2025/2027 permet aux salariés de France Horizon d'accéder à des formations rentrant dans le cadre de ces orientations prioritaires :

- Accompagner le changement et le développement
- Améliorer la qualité de prise en charge du public accueilli
- Développer les compétences et l'employabilité
- Promouvoir la mobilité et la promotion sociale
- Prévenir les risques psychosociaux
- Soutenir la qualité de vie au travail
- Développer un management bienveillant
- Généraliser les pratiques de formations collectives



**752** SALARIÉS ONT BÉNÉFICIÉ D'UNE OU PLUSIEURS ACTIONS DE FORMATION EN 2024



**60** FORMATIONS INDIVIDUELLES



**94** FORMATIONS COLLECTIVES



**13 612** HEURES DE FORMATION

## UN DIALOGUE SOCIAL UNE DYNAMIQUE SOUTENUE

En 2024, le dialogue social au sein de France Horizon a confirmé sa vitalité et sa qualité. Tout au long de l'année, de nombreux temps d'échange ont eu lieu dans le cadre des CSE, des négociations annuelles obligatoires (NAO) ainsi qu'au sein d'une instance paritaire dédiée à la qualité de vie au travail.

Ces espaces ont permis l'émergence de propositions concrètes, à la mise au travail et à la conclusion de plusieurs accords d'entreprise, visant notamment à accompagner les salarié-es face à l'inflation et à améliorer leurs conditions de travail.

## LES TEMPS DU DIALOGUE SOCIAL EN 2024

**14** RÉUNIONS CSE DE PÔLES

**2** RÉUNIONS CSE CENTRAL

**13** RÉUNIONS DES COMMISSIONS CSE (FORMATION, TECHNIQUE, CENTRALE...)

**2** RÉUNIONS PARITAIRES SUR LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

**4** NAO

## ACCORDS D'ENTREPRISE SIGNÉS

→ Accord sur la **revalorisation des Tickets Restaurants**

→ Accord sur la revalorisation de la **prise en charge des frais de repas** (*restauration collective*)

→ Accord sur la **dématérialisation des Tickets Restaurants**

→ Mise en œuvre de l'**accord relatif au télétravail**

## NÉGOCIATIONS EN COURS

→ Égalité professionnelle

→ Prime « partage de la valeur »

→ Nouveau mandat CSE et élections professionnelles 2025

→ Mobilité

## DEMARCHE RSE

# ACCOMPAGNER LES MANAGERS, ACTEURS CLÉS DU BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

Conformément aux orientations du Plan d'Avenir Partagé 2023–2027, qui fait de la responsabilité sociale et de l'attractivité des métiers des priorités stratégiques, la dynamique initiée en 2023 autour du soutien des managers s'est poursuivie en 2024, avec la finalisation de deux cycles de formation complémentaires.

Le premier, dédié à la **prévention des risques psychosociaux (RPS)**, a rassemblé **50 directions et cadres intermédiaires**. Ce parcours visait à renforcer leur capacité à prévenir et à gérer les situations de souffrance au travail, à travers quatre modules distincts :

- **Définir les RPS** : mieux identifier les formes de stress, les situations de harcèlement, les enjeux juridiques, humains et économiques.
- **Détecter les signaux de vulnérabilité**, identifier les facteurs de risque liés à l'environnement de travail et à notre secteur d'activité.
- **Agir en tant que manager**, en mobilisant les leviers les plus adéquats selon les profils et en prenant la mesure de son rôle et de ses limites.
- **Soutenir un collaborateur en difficulté**, grâce à des méthodes et outils concrets de veille, d'écoute et d'intervention.



**Par leur complémentarité, ces deux cycles de formation des directeurs et cadres intermédiaires illustrent la volonté de l'association de soutenir ses encadrants dans leur rôle-clé, au croisement de la qualité de vie au travail et de la performance des équipes.**



En complément, un second cycle de formation a été proposé à **35 cadres**, autour du concept de **management bienveillant**. Cette approche, désormais incontournable dans le secteur associatif, répond à une évolution des attentes des équipes : besoin de reconnaissance, de sens, de soutien, mais aussi de nouveaux repères dans un contexte marqué par **l'arrivée sur le marché du travail d'une nouvelle génération de citoyens dont les attentes vis-à-vis de l'environnement professionnel ont grandement évolué par rapport aux générations précédentes**.

Cette formation a permis d'explorer des leviers concrets pour instaurer des environnements de travail plus collaboratifs et équilibrés : communication managériale, co-construction des méthodes de travail, équilibre des temps de vie, prévention du stress et de l'isolement.

# BILAN FINANCIER

Dans un contexte de développement de ses activités mais aussi de contraintes exogènes (inflation, crise des métiers de l'humain, tensions sur certains financements...), France Horizon continue en 2024 de présenter une santé financière solide.



## ÉLÉMENTS FINANCIERS

### DES FONDAMENTAUX SOLIDES TRADUISANT UNE GESTION RESPONSABLE ET ENGAGÉE

En 2024, France Horizon confirme sa solidité financière et sa dynamique, avec une progression de 5,5 % de ses produits (141,1 M€). Cette évolution s'appuie sur la montée en charge d'établissements ouverts en 2023, l'extension de capacités dans plusieurs territoires et la mobilisation de financements tels que la prime Ségur. Malgré un contexte de hausse des charges (fluides, loyers, masse salariale), l'association maintient un résultat équilibré traduisant la qualité de sa gestion et l'engagement des équipes.

L'année 2024 a également été marquée par d'importants travaux préparatoires à la fusion avec La Maison des Bout'chou, dans la perspective de pérenniser le pôle Petite Enfance. Au sein du pôle Seniors, 2024 fut une année d'audits et d'élaboration d'un plan d'action visant un retour à l'équilibre des EHPAD, lequel sera déployé à compter de 2025.

La capacité d'autofinancement de France Horizon représente 3,43 % des produits en 2024 : un niveau satisfaisant, permettant à l'association de financer ses investissements et d'assurer sereinement le remboursement de ses dettes. Les fonds propres ont continué de se renforcer grâce à l'alimentation régulière des réserves, soutenant la solidité financière de l'association. La trésorerie reste maîtrisée et adaptée aux besoins de financement court terme et aux engagements pris vis-à-vis des établissements et des financeurs.

La préservation de fondamentaux financiers solides vient appuyer la capacité de l'association et de ses équipes à conjuguer développement et responsabilité, au service d'actions à fort impact social.

**5 M€**  
CAPACITÉ  
D'AUTOFINANCEMENT

**6 M€**  
INVESTISSEMENTS  
RÉALISÉS EN 2024

## GESTION

### DES RÉSULTATS GLOBALEMENT À L'ÉQUILIBRE

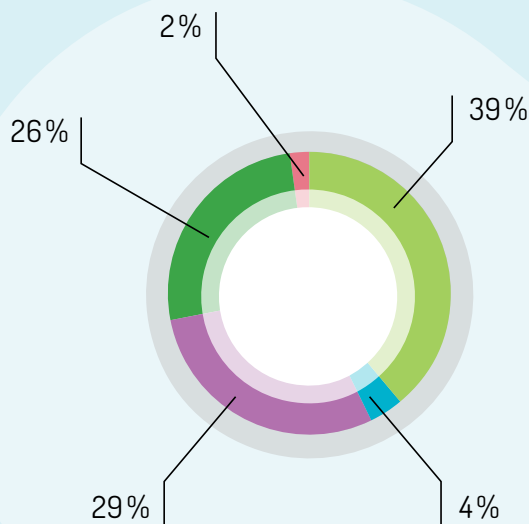
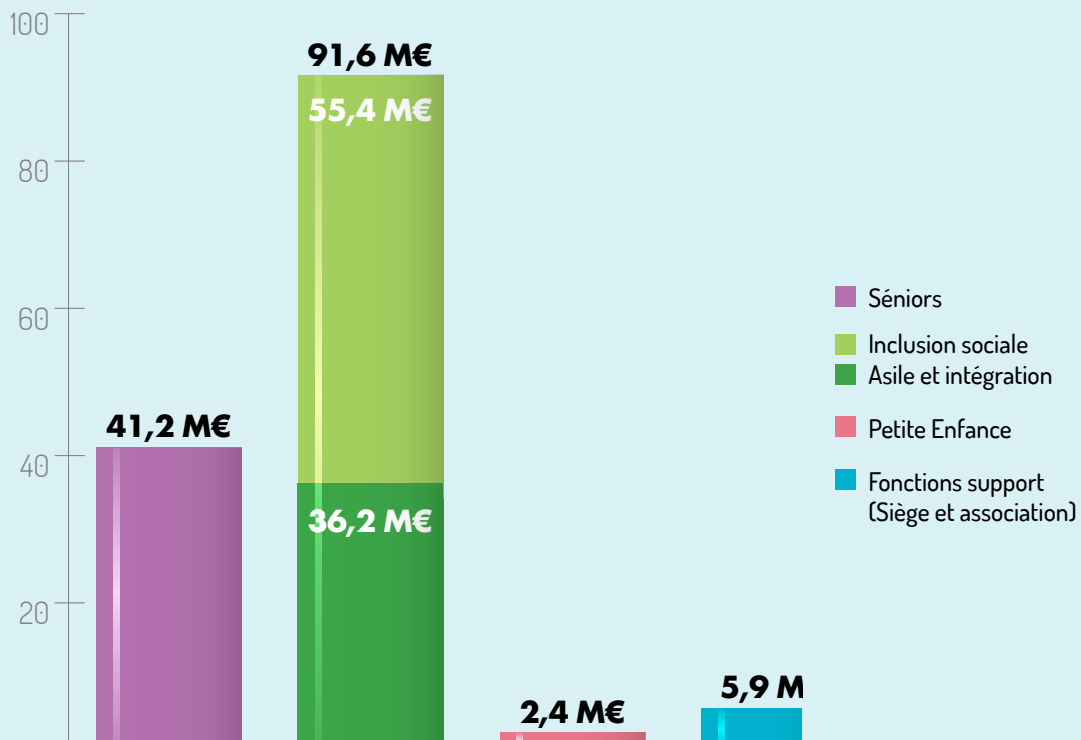
- Les établissements relevant de l'inclusion sociale, de l'asile et de l'intégration représentent 91,6 M€ de produits, un montant en hausse de 1 million par rapport à 2023 en raison de l'ouverture de nouvelles capacités.
- Les EHPAD génèrent 41,2 M€ de produits. La mise en œuvre progressive du tarif libre à partir de 2025 ouvrira de nouvelles perspectives de gestion. Elle permettra de maintenir, dans un juste équilibre, une qualité d'accueil adaptée aux besoins des aînés, un bien-être au travail pour les équipes, tout garantissant la pérennité budgétaire des EHPAD.
- Les crèches présentent des produits de 2.4 M€ sur 2024 en légèrement augmentation par rapport à 2023. Une évolution rendue possible grâce à la mobilisation interne en matière de recrutement, dans un contexte de pénurie de candidatures.

# 2024

## EN CHIFFRES



**PRODUITS DES ACTIVITÉS** **141,1** MILLIONS D'EUROS



### RÉPARTITION DES PRODUITS DES ACTIVITÉS

- CHRS, CHU et dispositifs de « droit commun »
- Fonctions supports (Siège et association)
- Séniors
- CADA, CPH, UEHD et autres dispositifs asile réfugiés et bénéficiaires d'une protection internationale
- Petite Enfance

## COMPTE DE RÉSULTAT

en millions d'euros

	2022	2023	2024
<b>Charges</b>			
Charges d'exploitation	123,9	130,9	<b>140</b>
Charges financières	1,1	0,3	<b>0,2</b>
Charges exceptionnelles et autres charges	0,6	1,7	<b>0,5</b>
<b>Total</b>	<b>125,7</b>	<b>133</b>	<b>140,5</b>
<b>Produits</b>			
Produits d'exploitation	123,8	131	<b>139</b>
Produits financiers	0,04	1,1	<b>1</b>
Produits exceptionnels et autres produits	1,2	2,4	<b>1</b>
<b>Total</b>	<b>125,1</b>	<b>134,4</b>	<b>141</b>
<b>RÉSULTATS</b>	<b>-0,6</b>	<b>1,4</b>	<b>0,5</b>

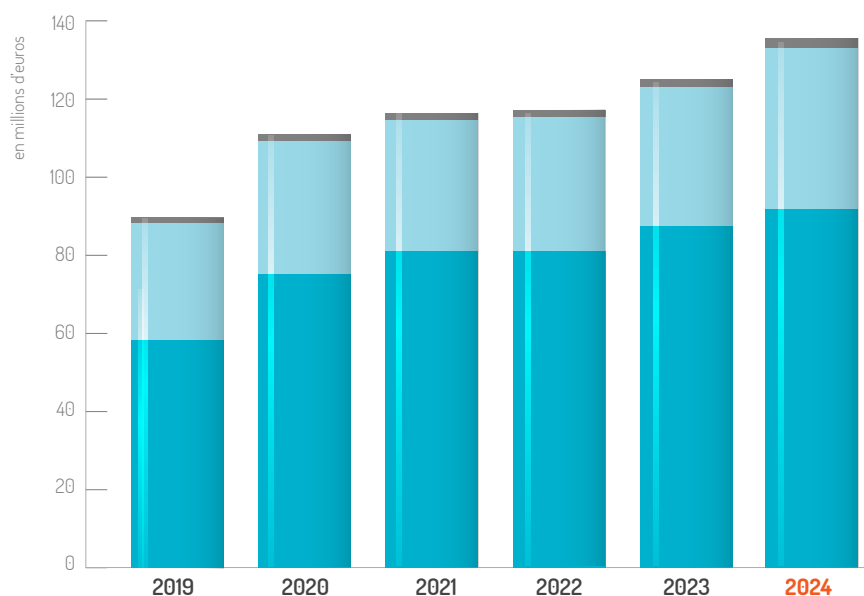
## BILAN

en millions d'euros

	2022	2023	2024
<b>Actifs</b>			
Immobilisations in/corporelles	46,5	45,7	<b>46,1</b>
Immobilisations financières	1,9	2,1	<b>2,4</b>
Créances	18,4	39,2	<b>28,5</b>
Trésorerie	52	55	<b>54</b>
<b>TOTAL</b>	<b>118,8</b>	<b>142,1</b>	<b>131,9</b>
<b>Passifs</b>			
Fonds propres	56	56,8	<b>54,1</b>
Provisions	2,3	2,4	<b>2,5</b>
Fonds dédiés	17,1	19,7	<b>20</b>
Dettes	44,8	63,3	<b>54,5</b>
<b>TOTAL</b>	<b>120,2</b>	<b>142,1</b>	<b>131,1</b>

## ÉVOLUTION DES PRODUITS DES ACTIVITÉS

- Petite enfance
- Séniors
- Inclusion sociale - Asile et intégration





# FRANCE HORIZON DANS LES MÉDIAS



[ JANVIER - PLAN GRAND FROID ]

Les publications portent sur la transformation temporaire de bâtiments scolaires inoccupés en centres d'hébergement d'urgence à Paris, dans le cadre du plan «grand froid» mis en place pour protéger les personnes sans abri, notamment les familles. Il met en lumière le fonctionnement du centre d'accueil et d'hébergement Charles-de-Gaulle (20<sup>e</sup>), ouvert et géré par France Horizon, et le contexte plus large de la mobilisation des pouvoirs publics face à l'urgence sociale hivernale.

Interviews de la Directrice régionale Île-de-France et l'adjoint à la direction Île-de-France.



[ JANVIER - INTERVIEW D'HUBERT VALADE, PRÉSIDENT DE FRANCE HORIZON ]

Interview du président de France Horizon sur les conséquences de la nouvelle loi et ses conséquences sur le principe d'inconditionnalité de l'accessibilité à l'hébergement d'urgence.

## Les Echos

[ MARS - PUBLICATION SUITE AU DÉJEUNER PRESSE ORGANISÉ ENTRE LES ECHOS ET HUBERT VALADE, PRÉSIDENT DE FRANCE HORIZON ]

À partir de janvier 2025, les EHPAD publics pourront augmenter les tarifs d'hébergement pour les résidents les moins modestes, dans le cadre de la loi « bien vieillir ». Cette mesure vise à améliorer la viabilité financière des établissements en difficulté croissante. Un décret à venir encadrera ce nouveau dispositif, avec une majoration plafonnée – envisagée entre 10% et 15% – appliquée aux personnes les moins démunies.



[ NOVEMBRE - DIRECTIONS ]

Article portant sur le CHU Horizon des Possibles, initiative unique en Île-de-France. Dédié enfants porteur d'un handicap, ce CHU accompagne des familles en grande précarité. Interview d'Eglantine Crépy, Directrice régionale Île-de-France, Audrey Beauvois, Coordinatrice du CHU et Samira Mezouari, référente famille.

# GLOSSAIRE

- AAVA** : Ateliers d'adaptation à la vie active
- ADL** : Accès direct au logement
- AGL** : Aide à la gestion locative
- AISP** : Accompagnement en insertion sociale et professionnelle
- ALT** : Allocation logement temporaire
- ALTHO** : Dispositif alternatif à l'hôtel
- ANRU** : Agence nationale pour la rénovation urbaine
- APAGAN** : Dispositif d'accueil d'urgence mis en œuvre auprès de personnes évacuées d'Afghanistan lors de la prise de contrôle du pays par les Talibans en août 2021
- ASLL** : Accompagnement social lié au logement
- AVDL-DALO** : Accompagnement vers et dans le logement - Droit au logement opposable
- AVIP** : A Vocation d'Insertion Professionnelle
- BPI** : Bénéficiaire d'une Protection Internationale
- CADA** : Centre d'accueil de demandeurs d'asile
- CAF** : Caisse d'allocations familiales
- CAES** : Centre d'accueil et d'examen des situations
- CAT** : Centre d'accueil temporaire
- CCAPEX** : Commission de coordination des actions de prévention des expulsions
- CESF** : Conseiller en Economie Sociale et Familiale
- CHI** : Centre hospitalier intercommunal
- CHRS** : Centre d'hébergement et de réinsertion sociale
- CHSCT** : Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
- CHU** : Centre d'hébergement d'urgence
- CIP** : Conseiller en insertion professionnelle
- CMP** : Centres médico-psychologiques
- CPARV** : Centre de Préparation au Retour Volontaire
- CPH** : Centre provisoire d'hébergement
- CPOM** : Contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens
- CSE** : Comité social et économique
- DAMIE** : Dispositif d'accueil des mineurs isolés étrangers
- DANH** : Dispositif alternatif aux nuitées hôtelières
- DDETS** : Direction Départementale de l'Emploi, du Travail et des Solidarités
- DFAE** : Direction des Français à l'étranger et de l'administration consulaire
- DGEF** : Direction générale des étrangers en France
- DIHAL** : Délégation Interministérielle à l'hébergement et à l'accès au Logement
- APL** : Aide personnalisée au logement
- ALT** : Allocation logement temporaire
- DOSMI** : Dispositif d'orientation santé mentale insertion
- DNEI** : Dispositifs Nationaux Européens et Internationaux
- DRIHL** : Direction Régionale et Interdépartementale de l'Hébergement et du Logement
- DUP** : Dispositif d'urgence pérenne
- EHPAD** : Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes
- EMOPEX** : Équipes Mobiles de Prévention des Expulsions
- ETP** : Équivalent temps plein
- FSE** : Fonds social européen
- FSL** : Fonds de solidarité logement
- FN AVDL** : Fonds national d'accompagnement vers et dans le logement
- HUDA** : Hébergement d'urgence pour demandeurs d'asile
- IAE** : Insertion par l'activité économique
- IML** : Intermédiation locative
- LAM** : Lit d'accueil médicalisé
- LHSS** : Lit halte soins santé
- PLIE** : Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi
- MEAE** : Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères
- MDPH** : Maison départementale des personnes handicapées
- MECS** : Maisons d'Enfants à Caractère Social
- MNA** : Mineurs non accompagnés
- OFII** : Office français de l'immigration et de l'intégration
- OFPRA** : Office français de protection des réfugiés et apatrides
- PASA** : Le Pôle d'Activités et de Soins Adaptés
- PAAP'DAPI** : Permanence d'Accueil et d'Accompagnement pour Primo arrivant Demandeur d'Asile dans le cadre de la Protection Infantile
- PCRL** : Personnels civils de recrutement local
- RDP** : Représentant de proximité
- RSA** : Revenu de solidarité active
- SAO** : Service d'Accueil et d'Orientation
- SDILE** : Service diagnostic et insertion par le logement et l'emploi
- SDS** : Service de suite
- SIAO** : Service intégré de l'accueil et de l'orientation
- SIBEL** : Sortie Inclusive du Bidonville par l'Emploi et le logement
- TEMPO** : Dispositif d'hébergement pour familles étrangères avec un titre de séjour temporaire court
- UFE** : Union des Français de l'étranger



## FRANCE HORIZON

Découvrez les engagements  
des **1 200 professionnel.le.s**  
de **France Horizon** en vidéo :



Flashez ce QR Code  
pour lire la vidéo

 [Linkedin](#)  
France Horizon

 [Facebook](#)  
[@FranceHorizon](#)  
Association

 [Youtube](#)  
[@FranceHorizon](#)  
Association

 [Instagram](#)  
[@francehorizon\\_asso](#)

### SIÈGE SOCIAL

5, place du Colonel Fabien  
75010 Paris - Tél. 01 81 69 88 00  
Fax : 01 44 63 30 60  
[siege@france-horizon.fr](mailto:siege@france-horizon.fr)

[www.france-horizon.fr](http://www.france-horizon.fr)

