



FRANCE **HORIZON**

Une place pour tous,
une chance pour chacun.

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2017

LES TEMPS
FORTS 2017

..... P10

ACCUEIL
ET INSERTION

..... P14

SÉNIORS

..... P24

FRANÇAIS
DE L'ÉTRANGER-
RAPATRIÉS

..... P30

PETITE
ENFANCE

..... P34

SOMMAIRE

FRANCE HORIZON

..... 4

NOS ÉQUIPES EN FRANCE

..... 8

UNE ANNÉE, DES TEMPS FORTS, DES PROJETS

..... 10

ACCUEIL ET INSERTION

..... 14

SÉNIORS

..... 24

FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER-RAPATRIÉS

..... 30

PETITE ENFANCE

..... 34

RESSOURCES HUMAINES

..... 38

BILAN FINANCIER

..... 42

RAPPORT MORAL

SOLIDARITÉ SANS FRONTIÈRE

Direction nationale – France Horizon

Parution : Juillet 2018 | Directeur de la publication : Hubert Valade

Conception et rédaction : Jean-Brice Muller,

Remerciements : Marie-Pascale Avignon-Vernet, Guillaume Blanc,
Nathalie Carlin, Sarah Frances, Thomas Frémeaux, Julie Terrasson,
Jean Tignon, Laetizia Serra

Réalisation graphique : Mamzelle Stef

Crédits photos : Briag Courteaux, Coline Carpentier, Cécile Hemery,
France Horizon

La devise de France Horizon – « une place pour tous, une chance pour chacun » – a trouvé une nouvelle fois sa pleine expression en 2017.

DIGNITÉ ET AUTONOMIE POUR TOUS

Consolidation et extension des dispositifs d'accueil et d'accompagnement de demandeurs d'asile, de réfugiés, de personnes sans domicile ; ouverture d'une nouvelle crèche multi-accueil ; planification d'un nouvel EHPAD et ouverture de nouvelles places d'accueil adaptées aux personnes âgées faisant face à des troubles psychomoteurs ; accueil de Sant-Martinois évacués suite au passage de l'ouragan Irma...

Au total, 12 000 personnes – dont près de 3 000 demandeurs d'asile et réfugiés – ont trouvé un accueil, un réconfort, un accompagnement vers l'autonomie via l'engagement des professionnels de France Horizon.

UNE DYNAMIQUE PARTENARIALE OUVERTE AUX ACTEURS PUBLICS ET ASSOCIATIFS

Ministère de la Cohésion des territoires, ministère de l'Intérieur, services déconcentrés de l'État, conseils départementaux, agences régionales de santé, familles, communes et CAF pour les structures petite-enfance ont assuré l'essentiel du financement des accueils de France Horizon pour un montant de 53 millions d'euros, chiffre en progression de 17 % par rapport à 2016.

Outre la marque de confiance dont ont témoigné les autorités en ayant choisi France Horizon dans différents appels à projets, l'association a également reçu avec fierté de nombreuses marques de reconnaissance portant sur la qualité

de son action : plusieurs membres du gouvernement et représentants des collectivités territoriales sont ainsi venus à la rencontre de ses équipes et de ses publics.

L'année 2017 a également été le point d'achèvement de l'intégration d'une nouvelle association à Cholet, venue rejoindre France Horizon.

Lieu d'accueil et de consolidation pour des associations et établissements publics cherchant à garantir la pérennité de leurs activités et de leurs emplois, France Horizon continue de mettre à leur disposition ses près de 80 années de gestion professionnelle et d'accompagnement de personnes en situation de vulnérabilité, que ce soit en raison de leur situation sociale ou de leur âge.

DES ÉQUIPES ENTREPRENANTES, UN DIALOGUE SOCIAL APPUYÉ

France Horizon a continué en 2017 de s'appuyer sur des professionnels formés et pleinement engagés ainsi qu'un conseil d'administration composé de professionnels bénévoles investis dans la solidarité.

Dans un contexte d'accroissement de ses effectifs et de mutations de certains métiers, l'association continue également à s'appuyer sur la consultation de ses instances représentatives du personnel. Plus que jamais, dans un contexte d'accueil de professions nouvelles, la formation du personnel et un management adapté doivent permettre le maintien d'un confort d'exercice de nos professionnels auquel l'association est attachée.



UN ENGAGEMENT TOURNÉ VERS UN AVENIR COMMUN

C'est avec responsabilité que France Horizon aborde la période qui s'ouvre ; double réforme de la tarification des structures d'hébergement d'urgence et des EHPAD ou encore budgets relatifs à l'accueil des personnes migrantes soumis à des tensions dans un contexte global de création de places. La question de la définition du rôle du travail social et médico-social dans ces contextes budgétaires tendus doit être abordée par les opérateurs et leurs salariés avec les autorités publiques afin de continuer à maintenir l'attractivité de ces métiers.

Des professions dont les compétences et le savoir-faire constituent, rappelons-le, des conditions essentielles à la bonne mise en œuvre des politiques de solidarité nationale. ●

HUBERT VALADE,
PRÉSIDENT

FRANCE HORIZON

Depuis plus de 75 ans, France Horizon se place au plus près des personnes en demande de solidarité et des autorités publiques dans un seul but : permettre à chacun, quel que soit son âge, de développer son autonomie sociale et individuelle.

4 MISSIONS D'INTÉRÊT GÉNÉRAL



Français de l'étranger-rapatriés

Partenaire privilégié du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et de son Centre de crise et de soutien, France Horizon met ses compétences, en matière d'hébergement et d'accompagnement social, au service des Français rapatriés en urgence ou revenus sur le sol national par leurs propres moyens.



Accueil et insertion

En partenariat avec les pouvoirs publics et acteurs locaux, toute personne vulnérable – sans-abri ou en logement, isolée ou en famille, réfugiée ou migrante – trouve chez France Horizon un hébergement d'urgence, un soutien passager et/ou accompagnement social global vers l'accès au logement et à l'autonomie.



Seniors

Habilités à l'aide sociale, les EHPAD de France Horizon permettent aux seniors semi autonomes ou dépendants de trouver un cadre hôtelier sécurisé, un accompagnement personnalisé et des soins de qualité.



Petite enfance

En partenariat avec mairies et CAF, France Horizon développe des établissements d'accueil du jeune enfant, tels que des crèches multi-accueil. Lieu de mixité sociale, elles permettent à toute famille d'accéder à un mode de garde souple et adapté.

DES PRINCIPES FORTS POUR UNE RAISON D'ÊTRE : QUE CHACUN AIT L'OPPORTUNITÉ DE VIVRE UNE EXISTENCE DIGNE ET AUTONOME

HUMANISME

Plaçant l'utilisateur au centre de leurs préoccupations, les équipes de France Horizon proposent un **accompagnement ouvert à tous**, sans distinction d'origine ou de ressources, fondé sur la laïcité, l'apolitisme, le respect des droits individuels et des principes républicains, la solidarité...

PROFESSIONNALISME

L'accompagnement social et médico-social porté par France Horizon repose sur **des équipes pluri-professionnelles formées à ces métiers ainsi qu'aux responsabilités techniques, managériales et de gestion**. Ceci garantit notamment la maîtrise des budgets alloués par les autorités publiques.

COLLABORATION ET OUVERTURE TERRITORIALE

Nos établissements coopèrent avec différents acteurs publics, associatifs et privés qualifiés sur leur territoire, concourant ainsi à la réalisation de projets d'insertion sociale (formation, apprentissage du français, recherche d'emploi, logement, santé, culture...) comme d'accompagnement de nos aînés.

INNOVATION SOCIALE

En déployant des méthodes de prise en charge nouvelles, nos équipes contribuent à l'**innovation sociale**, à travers des projets individuels et collectifs, sur la scène nationale comme internationale.

FRANCE HORIZON EN 2017



11 936 PERSONNES ACCUEILLIES,
HÉBERGÉES ET ACCOMPAGNÉES

408
FRANÇAIS
DE L'ÉTRANGER
RAPATRIÉS

11 181
PERSONNES EN DEMANDE
D'INSERTION SOCIALE

DONT
2854
PERSONNES RÉFUGIÉES
ET MIGRANTES

80
ENFANTS
EN CRÈCHE

675
SÉNIORS

7
EHPAD

88 ÉTABLISSEMENTS ET DISPOSITIFS
«ACCUEIL ET INSERTION»
DONT 5 CADA

902
EMPLOIS
DIRECTS
ET INDIRECTS
(820 SALARIÉS)

58,7
MILLIONS D'€
DE BUDGET

LA FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE 2015-2020 DE FRANCE HORIZON

- **Diversifier** ses missions d'intérêt général.
- **Renforcer le réseau partenarial public**, parapublic et privé à l'échelle des territoires.
- **Soutenir et faciliter** le rapprochement avec des associations gestionnaires partageant ses valeurs.
- **Accompagner l'évolution des enjeux sociaux** auxquels font face les acteurs publics et privés en déployant des réponses efficaces et innovantes.
- **Poursuivre et consolider une croissance maîtrisée** afin de maintenir son indépendance et la pertinence de ses actions dans un contexte de forte concentration des acteurs non-lucratifs.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration de France Horizon est animé **par des membres bénévoles décidant des orientations stratégiques et veillant à leur bonne mise en œuvre**, dans le respect des principes d'utilité sociale, d'humanité et de gestion professionnelle portés par l'association depuis sa fondation.

Au-delà des réunions plénières pluri-annuelles permettant les prises de décisions, **les administrateurs participent également à la gestion quotidienne de l'association** en étant associés aux réflexions stratégiques et opérationnelles conduites par les membres du Comité de Direction.

M. Hubert VALADE

Président de l'association

Ancien sous-directeur des communautés immigrées au ministère des Affaires sociales en charge notamment de l'accueil de demandeurs d'asile, de réfugiés et de personnes déplacées

Ancien Directeur DDCS, DASS (Seine-Saint-Denis) et DRASS (Haute-Normandie)

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

représentée par

François BARRY DELONGCHAMPS

Président

Vice-Président de l'association

Français du Monde - ADFE

représenté par

Mme Marie-Pascale AVIGNON-VERNET

Vice-Présidente de l'association

M. Alain FERRY

Directeur du développement chez Amplegest

Vice-Président de l'association

M. Jean-Yves GAUQUELIN

Ancien directeur d'établissement social public & Chargé de mission au ministère de l'Emploi et de la Solidarité

Tésorier de l'association

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

représentée par

M. Nicolas WARNERY

Directeur

Centre de crise et de soutien du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères

représenté par

M. Patrice PAOLI

Directeur

Mme Christiane KAMMERMANN

Sénateur honoraire

Ancien sénateur représentant les Français établis hors de France

M. Yves BLEIN

Député de la 14^e circonscription du Rhône

M. Christophe ALVES

Adjoint au Maire de Toulouse

M. Tahar BELMOUNES

Directeur général de la Caisse d'allocations familiales de la Seine-Saint-Denis

Dr. Edgar FELLOUS

Ancien médecin généraliste et Président du Conseil de l'Ordre des médecins de la Seine-Saint-Denis

M. Gabriel PRAVAZ

Ancien directeur du Pôle Santé - Direction du développement : Eiffage Construction

Mme Brigitte FRENAIS-CHAMAILLARD

Ancienne Préfète en mission de service public

LA DIRECTION NATIONALE

La direction nationale assume deux fonctions. D'une part, elle coordonne la mise en œuvre des orientations stratégiques décidées par le Conseil d'administration. D'autre part, elle est un organe support pour les établissements en matière de gestion financière et comptable, ressources humaines, patrimoine, réseau informatique, communication, développement, etc.

Composée d'une équipe aux compétences transversales et complémentaires, elle est pilotée par le directeur général et encadre le personnel du siège.

Nabil NEFFATI

Directeur général

Pilote la mise en œuvre des orientations stratégiques, l'organisation et l'activité de l'association. Est à ce titre le garant de l'équilibre budgétaire, du développement et du bon déroulement du dialogue social.

Isabelle BOYER

Directrice des ressources humaines

Veille au respect des obligations légales et au dialogue social, en cohérence avec les axes stratégiques et de développement de l'association.

Guillaume BLANC

Directeur financier

Garantit la bonne gestion financière des établissements et de l'association.

Thomas FRÉMEAUX

Directeur opérationnel

Assume un rôle de soutien à l'activité quotidienne des directeurs d'établissement, décline les orientations stratégiques et de développement pour chacun des pôles d'activité.

Jean-Pierre HARDY

Directeur au projet stratégique

En appui du développement de l'association et de nouveaux établissements, apporte son expertise en matière d'évolution des politiques et réglementations du secteur social et médico-social.

LA GOUVERNANCE
EN 2017

1 ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE

4 CONSEILS
D'ADMINISTRATION

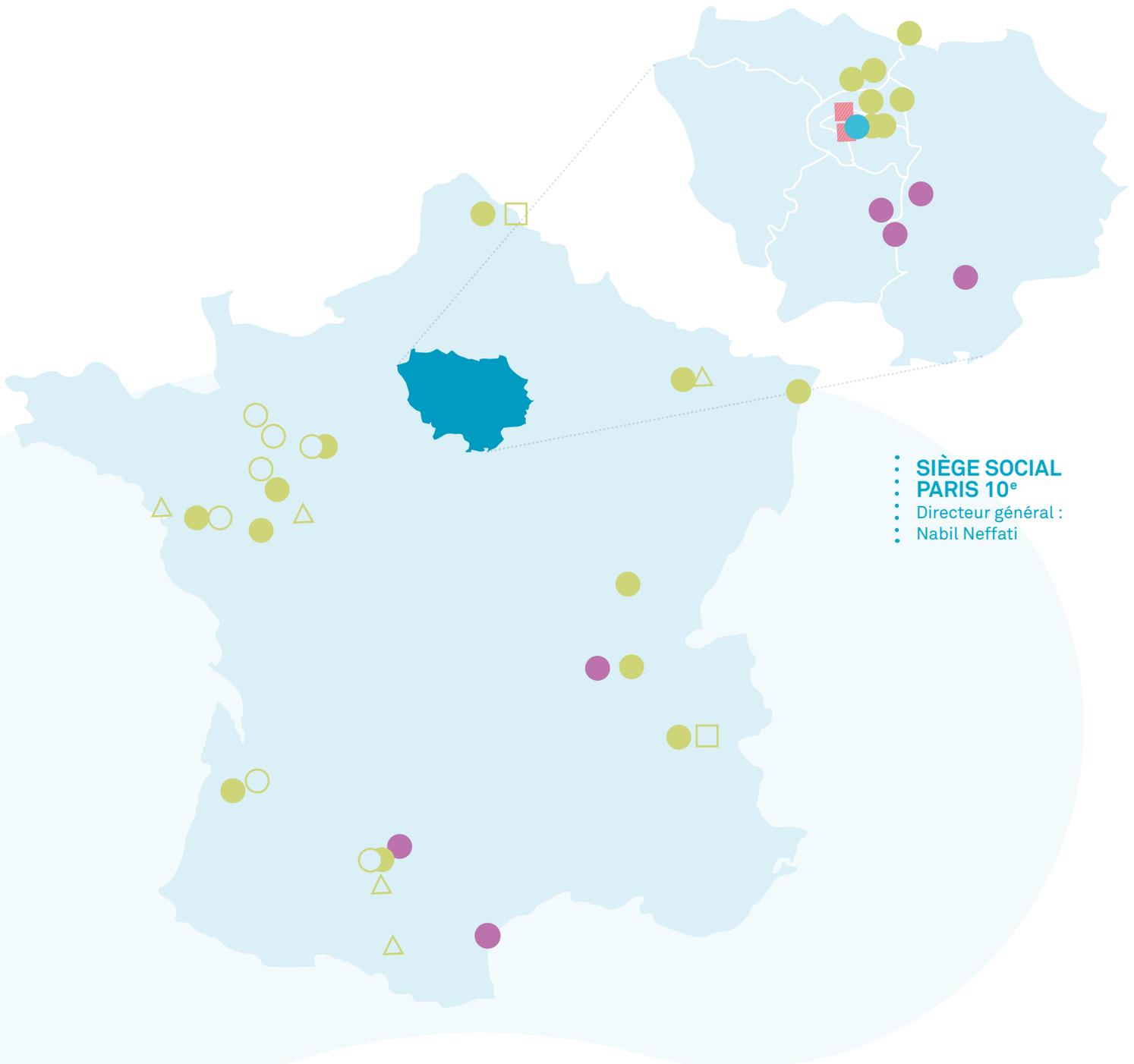
24 COMITÉS
DE DIRECTION

2 SÉMINAIRES
CADRES
RASSEMBLANT LA DIRECTION
GÉNÉRALE ET LES DIRECTEURS
D'ÉTABLISSEMENT

NOS ÉQUIPES

EN FRANCE

8 RÉGIONS, 20 DÉPARTEMENTS



● ÉTABLISSEMENTS ACCUEIL ET INSERTION

FEYZIN (69)

Directrice : Hélène JAROUSSE
CHRS | CHRS Urgence | AVDL-DALO | SDS | AAVA | accompagnement
RSA | DANH | PLACE

GRENOBLE (38)

Directrice : Nathalie CARLIN
CHRS | CHRS Urgence | Baux glissants

ÎLE-DE-FRANCE

Directrice régionale : Églantine CREPY
Directrice adjointe : Florence GIANCATARINA

AUBERVILLIERS (93)

Centre de stabilisation

MONTMORENCY (95)

CHU Migrants

GAGNY (93)

AVDL-DALO

VILLIERS-LE-BEL (95)

CHU migrants | CHU mères isolées

PARIS (75)

CHU femmes isolées & familles

COYE-LA-FORET (60)

CHU

VAUJOURS (93)

CHRS | Stabilisation | Insertion | Service d'insertion
professionnelle | SDS | ALTHO | Urgence femmes sortant
de maternité | Urgence hivernale | Urgence Migrants
(Dispositifs ponctuels) | ALT

MÂCON & CHALON (71)

Directeur : Éric BERGER
DAMIE | MNA | Accueil | Mise à l'abri | Insertion

NANCY/LAXOU (54)

Directrice : Brigitte LY
CHRS | DIL APL | DIL ALT

PAYS-DE-LA-LOIRE

Directrice régionale : Conception MOUSSEAU-FERNANDEZ

ANGERS (49)

CHRS | ALT | Sous-location | DANH | TEMPO | PAAP'DAPI |
Accompagnement RSA | Service DIHAL | CAO

NANTES (44)

CHRS | Urgence | IML | Service d'insertion professionnelle

LE MANS (72)

CHRS | DANH | Mesures FSL | CAO (dispositif pré et post CAO)

CHOLET (49) – ABRI DES CORDELIERS

CHRS | ALT | ASLL | Accompagnement RSA | HUDA |
Maison Relais

PESSAC (33)

Directrice : Stéphanie CASULA
CHRS | AVDL | DANH | AAVA | CAES | SDS

STRASBOURG (67)

Directeur : Thomas ZIMMERMANN
CHRS | CHRS Urgence | Accompagnement RSA | SDS | FSE

TOULOUSE/OCCITANIE

Directeur : Gaëtan COGNARD
CHRS | CHU & CHU Hivernal | AVDL | CAO | SDILE | Baux glissants

VILLENEUVE D'ASCQ (59)

Directrice : Lucie LATTES
CHRS familles | CHRS hommes isolés | Service logement |
Mesures FSL

● RÉFUGIÉS ET DEMANDEURS D'ASILE

△ CADA : VILLEMUR-SUR-TARN | FOIX |
ANGERS/SAUMUR | ST-NAZAIRE | NANCY/LAXOU

Programme européen de réinstallation :

STRASBOURG | GRENOBLE | VILLENEUVE D'ASCQ |
PESSAC | ANGERS | NANTES | LE MANS | NANCY |
TOULOUSE

□ CPH : GRENOBLE | VILLENEUVE D'ASCQ*

○ CAO/CAES

■ PETITE ENFANCE

PARIS (17^E) Multi-Accueil « Horizon Clichy »

Directrice : Sophie FRANÇOIS

PARIS (14^E) Multi-Accueil « Les Petits Printemps »*

Directrice : Marie-Cécile HUMBERT

* Agrément/Ouverture en 2018

● ÉTABLISSEMENTS D'HÉBERGEMENT POUR PERSONNES AGÉES DÉPENDANTES (EHPAD)

COMBS-LA-VILLE (77) - Résidence Les Patios de l'Yerres

Directrice : Delphine MAZZOTTA

EVRY (91) - Résidence Les Tisserins

Directeur : Jean-Michel BOCQUENET

FEYZIN (69) - Résidence La Maison Fleurie

Directrice : Hélène JAROUSSE

GAILLAC (81) - Résidence des 7 Fontaines

Directrice : Monique MEBIS

LE COUDRAY-MONTCEAUX (91) - Résidence Hippolyte Panhard

Directrice : Dounia BENNANI

MONTREDON-DES-CORBIÈRES (11) - Résidence La Tour

Directeur : Michel LIMOUZIN

VULAINES-SUR-SEINE (77) - Résidence Les Brullys

Directrice : Marie-Christine GIRAULT

GLOSSAIRE

ALT : Allocation logement temporaire

ALTHO : Dispositif alternatif à l'hôtel

AVDL-DALO : Accompagnement vers
et dans le logement - Droit au logement
opposable

ASLL : Accompagnement social lié au
logement

CADA : Centre d'accueil de demandeurs
d'asile

CAO : Centre d'accueil et d'orientation
des situations

CAES : Centre d'accueil et d'examen
des situations

CHRS : Centre d'hébergement et de
réinsertion sociale

CHU : Centre d'hébergement d'urgence

CPH : Centre provisoire d'hébergement

DAMIE : Dispositif d'accueil des mineurs
isolés étrangers

DANH : Dispositif alternatif aux nuitées
hôtelières

DILAPL : Aide personnalisée au logement

DILALT : Allocation logement temporaire

FSL : Fonds de solidarité logement

IML : Intermédiation locative

Service DIHAL : Service de la Délégation
interministérielle à l'hébergement et à
l'accès au logement

SDILE : Service diagnostic et insertion
par le logement et l'emploi

SDS : Service de suite

TEMPO : Dispositif d'hébergement pour
familles étrangères avec un titre de
séjour temporaire court

PAAP'DAPI : Accompagnement social
au titre de la protection de l'enfance
des familles primo demandeurs d'asile

UNE ANNÉE, DES TEMPS FORTS, DES AVANCÉES

NOUVEAUX PARTENAIRES IMMOBILIERS

France Habitation
Groupe ActionLogement



Faisant suite à de premières collaborations de terrain, **Axentia et France Horizon allient leurs expertises**. Compétence en maîtrise d'ouvrage de projets immobiliers d'un côté, savoir-faire social et médico-social de l'autre... **Une convention de partenariat** a été signée entre les deux organisations dans un but commun : faciliter le déploiement de nouveaux établissements et imaginer l'habitat de demain en faveur des personnes en situation de vulnérabilité sociale comme de nos aînés.

Une collaboration dont les modalités font écho à celle engagée avec France Habitation, maître d'ouvrage de la reconstruction du centre de stabilisation d'Aubervilliers en 2016, et avec qui le partenariat sera approfondi en 2018.



MAISON RELAIS : UNE PREMIÈRE À CHOLET !

Initiée par l'Abri des Cordeliers, association choletaise ayant été incorporée à France Horizon, la maison relais «la cité» a ouvert ses portes au cours du premier semestre 2017 à Beaupréau-en-Mauges, dans le département du Maine-et-Loire.

D'une capacité de 15 logements, ces derniers permettent à des hommes isolés dont la situation sociale et personnelle ne permet pas d'accéder à un logement autonome pérenne de disposer d'un logement individuel dans un cadre sécurisé par la présence d'un hôte.

Financée par la DDCS du Maine-et-Loire et le Conseil départemental (via les APL), cette maison relais figure un mode d'hébergement que France Horizon développera sur les territoires où ce besoin existe.



**310 ST-MARTINOIS
ACCOMPAGNÉS DANS LEUR
NOUVELLE VIE**

OURAGAN IRMA : MOBILISATION NATIONALE DES ÉQUIPES SOCIALES

Mandatée par la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS), **France Horizon s'est mobilisée en urgence pour l'hébergement, le relogement et l'accompagnement social de Saint-Martinois évacués en Métropole** suite à la catastrophe climatique qu'a subie l'île de St-Martin les 5 et 6 septembre 2017.

Accueil à l'aéroport, hébergement d'urgence en région parisienne puis relogement pérenne et accompagnement social en région... Le savoir-faire et le pragmatisme des équipes ont permis une prise en charge immédiate et ont abouti à des solutions individuelles dans un temps très contraint.

→ P. 18

5 VISITES MINISTÉRIELLES RECONNAISSANCE D'ÉTAT POUR L'ENGAGEMENT DES ÉQUIPES

Que ce soit à l'occasion de la prise en charge des St-Martinois victimes de l'ouragan Irma, de l'accueil de réfugiés réinstallés en provenance du Sahel ou encore dans le cadre de l'ouverture de dispositifs d'urgence hivernale en région parisienne, **quatre ministres et un secrétaire d'Etat sont venus à cinq reprises à la rencontre des professionnels et publics accompagnés par France Horizon.**

Reconnaissance. Ces venues sont d'abord une marque de reconnaissance de la qualité des actions déployées par les équipes de France Horizon qui œuvrent parfois dans des conditions d'urgence pouvant rendre complexe cette conciliation recherchée entre professionnalisme et humanisme.

Participation. Appuyant notre positionnement « d'opérateur historique de l'Etat », ce rapprochement permet également à la gouvernance de France Horizon de porter ses positions quant aux besoins constatés sur le terrain, tant du côté des publics accompagnés que des professionnels, tant sur un plan éthique que matériel.



1



2



3



4



5

Légende :

- 1 Jacques MÉZARD, ministre de la Cohésion des territoires, Julien DENORMANDIE, Secrétaire d'État, au centre d'hébergement provisoire accueillant les rapatriés de St-Martin victimes de l'ouragan IRMA le 17 octobre 2017
- 2 Gérard COLLOMB, ministre de l'Intérieur, au siège de France Horizon lors de l'accueil de réfugiés réinstallés en provenance du Sahel le 19 décembre 2017
- 3 Jacques MÉZARD, Julien DENORMANDIE et Michel CADOT, Préfet de région Ile-de-France, au CHU Paris 8° le 11 décembre 2017
- 4 Agnès BUZYN, ministre de la Santé et des Solidarités, et Julien DENORMANDIE dans un CHU Grand Froid à Paris le 7 février 2018
- 5 Florence PARLY, ministre des Armées, et Julien DENORMANDIE dans un CHU Grand Froid à Paris le 28 février 2018

NANCY ET GRENOBLE : 20 ANS ET PLUS !

Spectacles et animations à **France Horizon Nancy**, portes-ouvertes et table-ronde à **France Horizon Grenoble**... les 26 octobre et 17 novembre 2017, les équipes et résidents des deux établissements ont chacun organisé une journée événement à l'occasion de leur 20^e anniversaire.

En présence des financeurs (et du Préfet de département à Nancy) et partenaires des établissements – autour d'expositions et cocktails – ces moments furent notamment l'occasion pour chacun de revenir sur le sens de ces 20 années d'engagement ainsi que les projets d'avenir à porter auprès des publics en demande de solidarité.



UNE ANNÉE, DES TEMPS FORTS, DES AVANCÉES



→ P. 35-36

PETITE ENFANCE : UNE NOUVELLE CRÈCHE !

L'établissement multi-accueil **Les Petits Printemps** a ouvert ses portes à Paris (14^e).

Porté par France Horizon, **en partenariat avec la Mairie de Paris et la CAF** qui ont majoritairement contribué au financement des travaux, ce multi-accueil est le second ouvert par l'association à Paris, après Horizon Clichy. Permettant un accueil à temps plein ou ponctuel et proposant des tarifs indexés au quotient familial, cette structure offre un mode de garde optimal quelles que soit les ressources et contraintes des familles.



→ P. 25-26

SÉNIORS DE NOUVEUX ÉQUIPEMENTS

Après une année 2016 riche en rénovations et en ouvertures de nouvelles unités adaptées au sein des EHPAD, l'année 2017 a permis à ces derniers de finaliser ce cycle de modernisation.

Outre le lancement de la conception du 8^e EHPAD de France Horizon (photo ci-contre), les deux derniers Pôles d'activités et de soins adaptés (PASA) projetés ont ainsi ouvert leurs portes en cours d'année aux Tisserins (Evry) et aux Patios de l'Yerres (Combs-la-Ville).





ACCUEIL ET INSERTION : ÇA INNOVE !

Relogement de réfugiés en partenariat avec des bailleurs privés en Alsace, accompagnement de publics roms évacués de bidonvilles et relogés par les autorités à Toulouse, projet de collocation intergénérationnelle en faveur de jeunes sortis de l'Aide sociale à l'enfance dans le Nord, mesures d'accompagnement prévenant les expulsions dans le Rhône...

Face aux mutations des politiques sociales et du monde associatif, les établissements de France Horizon ont poursuivi en 2017 l'impulsion de pratiques innovantes. Une recherche d'efficacité dans les accompagnements et une démarche d'optimisation des coûts – pour l'association comme pour les autorités publiques – guident la mise en œuvre de réponses sociales humaines contemporaines aux besoins d'aujourd'hui et de demain.

... BAILLEURS PRIVÉS | PRÉVENTION EXPULSION | COLLOCATION
... INTERGÉNÉRATIONNELLE | ACCOMPAGNEMENT PUBLICS ROMS | AAVA



PROGRAMMES EUROPÉENS DE RÉINSTALLATION & DE RELOCALISATION



→ P. 20-21

Engagés depuis 2016 dans ces programmes financés par le Fonds asile, migration et intégration (FAMI) de l'UE, les établissements de France Horizon ont accentué leurs accueils et accompagnements de réfugiés « réinstallés » et de demandeurs d'asile « relocalisés » : plus de 1 000 personnes ont dans ce cadre été prises en charge par nos équipes en 2017.

... 1^{ER} OPÉRATEUR EN FRANCE,
... FRANCE HORIZON A ACCUEILLI 20% DES RÉFUGIÉS SYRIENS
... RÉINSTALLÉS ET ORIENTÉS SUR LE TERRITOIRE FRANÇAIS.

DEMANDEURS D'ASILE ET RÉFUGIÉS : OUVERTURE DE 5 ÉTABLISSEMENTS

Après l'ouverture en 2015/2016 de 5 Centres d'accueil de demandeurs d'asile (CADA), 5 Centres d'accueil et d'orientation (CAO), 1 Centre d'hébergement d'urgence migrants (CHUM) et 1 Dispositif d'accueil des mineurs isolés étrangers (DAMIE), les équipes de France Horizon ont continué en 2017 à déployer leurs savoir-faire en matière d'hébergement et d'accompagnement de publics migrants : 4 CAO en Gironde et Pays-de-la-Loire, 1 CHUM en région parisienne et 1 CPH à Grenoble ont vu le jour avec le soutien des autorités publiques et des acteurs locaux.

... 1855 PERSONNES ONT
... ÉTÉ PRISES EN CHARGE

... PAR NOS ÉQUIPES EN PAYS-
... DE-LA-LOIRE, EN GIRONDE,
... EN OCCITANIE, EN ÎLE-DE-
... FRANCE, EN SAÔNE-ET-LOIRE
... ET DANS LE GRAND-EST.



“ Politique migratoire,
accès au logement,
à l’emploi, aux soins et
aux droits, apprentissage
du français, hébergement,
scolarité... Pour chaque
besoin, France Horizon
met en œuvre des
réponses sociales
tournées vers l’avenir. ”

PÔLE ACCUEIL ET INSERTION

Au service des personnes en demande d'insertion sociale, les professionnels de France Horizon construisent, en collaboration avec les autorités et les acteurs locaux, des parcours d'insertion adaptés dans un double objectif : permettre à chacun(e) **de vivre dignement et de construire son autonomie sociale.**

NOS PRINCIPES

- **Un engagement humain,** professionnel, laïc et apolitique
- **Un engagement concerté avec les pouvoirs publics** et une maîtrise des budgets alloués
- **Le développement de partenariats locaux** permettant d'associer et mutualiser les expertises nécessaires à la bonne réalisation des parcours d'insertion et d'accès au logement autonome
- **La responsabilisation de nos usagers** dans la réalisation de leur projet vers leur autonomie
- **Notre réactivité** face aux besoins exprimés par les autorités publiques et les personnes en situation de vulnérabilité

2017 EN CHIFFRES

11 181 PERSONNES ACCUEILLIES,
HÉBERGÉES ET ACCOMPAGNÉES



DONT



2854 PERSONNES
REFUGIÉES & MIGRANTES

 88
ÉTABLISSEMENTS
ET DISPOSITIFS
SOCIAUX

6 937 PLACES
D'HÉBERGEMENT
ET MESURES
D'ACCOMPAGNEMENT AGRÉÉES 

 322
PROFESSIONNELS

31,5 
MILLIONS D'€
DE BUDGET

 19
NOUVEAUX
ÉTABLISSEMENTS
ET DISPOSITIFS

L'HÉBERGEMENT & L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

CHRS, hébergement d'urgence, accès au logement, développement de processus innovants d'inclusion sociale... En accord avec l'évolution des politiques sociales et des besoins des publics en demande de solidarité, **nos établissements Accueil et Insertion ont, en 2017, poursuivi le déploiement de nouvelles réponses et conforté l'adaptation des dispositifs d'accompagnement existants.**

CHRS

Les personnes et familles hébergées en Centres d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS) sont accompagnées par une équipe pluridisciplinaire dans la définition et la mise en œuvre de leur projet d'insertion. **Articulé autour de l'accès au logement autonome**, cet accompagnement transversal porte sur l'ensemble des thématiques socio-professionnelles : accès aux droits, aux soins, à la scolarité, à l'emploi, à la formation, à la culture...

Très majoritairement hébergées en logement diffus, les personnes sont accompagnées dans des conditions proches de l'autonomie visée.

Trois évolutions ont marqué l'année 2017 :

- **11 des 12 CHRS** ont renouvelé pour 15 ans leur autorisation de fonctionnement.
- **Le CHRS du Cliquenois (Nord)** a finalisé son processus de mutation de ses logements collectifs en logements diffus et son regroupement avec le CHRS de Villeneuve d'Ascq sera acté en 2018.
- Face aux enjeux posés par l'insertion professionnelle, plusieurs établissements – Nantes, Angers, Le Mans, Vaujours, Strasbourg – continuent de développer des « services emplois » dédiés.

HÉBERGEMENT D'URGENCE : UNE RÉACTIVITÉ DE TOUS LES INSTANTS

Face à la rudesse de l'hiver 2017/2018,

les équipes Accueil et Insertion franciliennes ont déployé plus de 800 places d'hébergement d'urgence,

en coopération notamment avec la DRIHL, la mairie de Paris, les SIAO et le 115 ; dans le cadre du plan Grand Froid, 3 lieux d'hébergement provisoires ont été ouverts tandis que dans le cadre de la veille hivernale, 3 Centres d'hébergement d'urgence et une halte de nuit ont été déployés. France Horizon Toulouse/Occitanie s'est également mobilisée en ouvrant 110 places en CHU hiver. Si l'objectif premier de ces accueils

est de répondre de manière temporaire aux besoins de première nécessité, les travailleurs sociaux font également remonter les besoins auprès des services publics compétents afin de maximiser les chances de réorientation dans des structures sociales adaptées.

Dans cette optique, **les établissements de Toulouse, Pessac, Vaujours, Strasbourg et Grenoble ont poursuivi le déploiement de places d'urgence pérennisées**, ouvertes toute l'année. L'établissement de Feyzin a par ailleurs pérennisé 24 places d'urgence.

Dans le cadre de l'alternative à l'hôtel, la **capacité du dispositif ALTHO de l'établissement de Vaujours a été augmentée de 46 places tandis que le dispositif du Mans a lui aussi augmenté ses capacités**. Ces dispositifs favorisent l'accès au logement et proposent un accompagnement social adapté pour des familles hébergées à l'hôtel et sans suivi jusqu'alors.

ACCÈS ET MAINTIEN DANS LE LOGEMENT

Intermédiation locative et sous-location, allocation logement temporaire, fonds de solidarité pour le logement, baux glissants, AVDL DALO, service de suite...

Chacun de nos établissements Accueil et Insertion met en œuvre *a minima* un de ces dispositifs. France Horizon assume de manière temporaire les baux et/ou effectue un suivi de proximité des ménages en logement afin de faciliter leur accès ou leur maintien en logement autonome.





PERSPECTIVES 2018

- Mobilisation des équipes dans le cadre des plans d'urgence hivernaux
- Poursuite des réponses aux appels à projet : dispositifs et mesures d'accompagnement social lié au logement, maisons relais, urgence hivernale, alternative à l'hôtel, etc.
- Développement de nouveaux partenariats avec des bailleurs privés.
- Développement de nouveaux partenariats locaux favorisant notamment l'insertion professionnelle, l'apprentissage du français et l'accès au logement.

FRANCE HORIZON INNOVE...

Poursuivant la recherche et le développement de processus innovants d'inclusion sociale, plusieurs initiatives ont vu le jour ou ont été confortées en 2017 :

- **À Feyzin et Pessac :** pérennisation des Ateliers d'adaptation à la vie active.
- **Hauts de France :** l'équipe poursuit l'élaboration d'un projet de colocation intergénérationnelle.
- **À Strasbourg :** expérimentation de relogements via des bailleurs privés sur 30 logements.
- **Ouvrir l'horizon vers l'emploi :** financé par des fonds européens, ce programme permet aux bénéficiaires du RSA de prendre appui sur un accompagnement complémentaire vers l'insertion professionnelle.



En 2017, de nouvelles conventions avec les pouvoirs publics et bailleurs ont été signées :

- Mise en œuvre de premiers baux glissants à Feyzin, via une convention avec la Métropole. Ces derniers s'ajoutent à ceux de Toulouse, Strasbourg et Grenoble déjà à l'œuvre.
- Dans les Hauts-de-France, le Conseil Départemental a renouvelé sa confiance relative aux mesures d'accompagnement dans le logement dans le cadre du Fonds de solidarité pour le logement.
- **À Toulouse :** mise en œuvre de mesures d'accompagnement lié au logement et à l'emploi de publics roms évacués de bidonvilles et relogés par la Mairie.
- **À Feyzin :** Participation au PLACE (Partenariats pour un Logement Accompagné Contre l'Expulsion), lequel s'adresse aux ménages repérés comme étant "en rupture de lien" dans le but de prévenir les expulsions.

2017 EN CHIFFRES

EN CHRS

- 1516 PERSONNES ACCOMPAGNÉES

EN URGENCE

- 648 PLACES OUVERTES
- 1015 PERSONNES HÉBERGÉES

ACCÈS / MAINTIEN AU LOGEMENT

- 4551 PERSONNES ACCOMPAGNÉES
- 1112 VIA L'AVDL-DALO ET NON DALO
- 1120 EN SERVICE DE SUITE



OURAGAN IRMA : FRANCE HORIZON, OPÉRATEUR DE L'ACCOMPAGNEMENT DES ÉVACUÉS DE ST-MARTIN

Les équipes de France Horizon ont accompagné 310 St-martinois victimes de l'ouragan IRMA et évacués par l'État, ou venus par leurs propres moyens, en métropole en septembre/octobre 2017.

PREMIÈRE ÉTAPE HÉBERGEMENT PROVISOIRE FRANCILIEN

Un lieu calme pour souffler, un lieu collectif pour faciliter la scolarisation des enfants... Après les avoir accueillies à l'aéroport Roissy Charles-de-Gaulle, les équipes Accueil et Insertion d'Aubervilliers et de Vaujours ont préparé et géré l'hébergement de plus de 150 personnes, dont une centaine d'enfants, au Domaine des 3 Châteaux dans l'Oise.

Ouvert en 48h, la mise en œuvre de cet hébergement a demandé un investissement de tous les instants : aménagement des lieux, préparation des repas, organisation de temps conviviaux pour les enfants, sécurisation du site, réalisation des évaluations sociales, accompagnement administratif et psychologique, intervention d'un professeur mobilisé via le rectorat... Bien aidée par des bénévoles, chaque personne évacuée par l'Etat a bénéficié d'une prise en charge transversale.

SECONDE ÉTAPE RELOGEMENT PÉRENNE EN RÉGIONS

Sur la base des évaluations réalisées par les équipes franciliennes, **les équipes sociales d'Angers/Saumur, Nancy, Strasbourg, Feyzin, Grenoble, Mâcon et Villeneuve d'Ascq ont mobilisé entre mi-novembre et fin décembre 2017 plusieurs dizaines de logements en bail glissant.**

Au regard de certaines situations ne permettant pas un accès direct au logement, plusieurs personnes et familles ont également été accueillies dans un premier temps en CHRS.

Suivi administratif, accès aux droits, insertion professionnelle, scolarisation des enfants... C'est ensuite un accompagnement personnalisé qui a été déployé pour chaque personne.

ET AUSSI 150 ACCOMPAGNEMENTS À TOULOUSE

En parallèle de la prise en charge des personnes évacuées par l'Etat, France Horizon Toulouse/Occitanie a également été mandatée par les autorités pour l'accompagnement de 150 personnes ayant quitté St-Martin par leurs propres moyens et relogées par les services de l'État. ●

Visite du ministre de la Cohésion des Territoires sur le site d'hébergement provisoire (Oise) géré par France Horizon.



UN MODÈLE DE COOPÉRATION PARTENARIALE

Mandatée par la DRIHL Ile-de-France, et en lien avec le ministère de la Cohésion des territoires, France Horizon remercie tous les acteurs intervenus dans cette opération :

- Les mairies et bailleurs intervenus dans la mobilisation de logements.
- La mairie de Paris.
- Le ministère de l'Éducation nationale et l'académie de l'Oise.
- Les associations et bénévoles – **Solidarité Coye** et **Association No Joke** notamment.
- La Maison de St-Martin.
- France Victimes.

NOUVEAU VENU L'ASSOCIATION L'ABRI DES CORDELIERS REJOINT FRANCE HORIZON



Interview de
Jean TIGNON,
[Président de l'abri des Cordeliers]

Association choletaise localement reconnue pour son engagement auprès notamment des personnes sans domicile, l'abri des Cordeliers a été incorporé à France Horizon en 2017.

Son Président, M. Jean Tignon, revient sur les raisons de cette union réussie.



Discours lors de l'inauguration de la maison relais de France Horizon – abri des Cordeliers.
De gauche à droite : Jean TIGNON, Président de l'abri des Cordeliers, Hubert VALADE, Président de France Horizon, Nabil NEFFATI, Directeur général de France Horizon, Chistiane KAMMERMANN, administratrice de France Horizon et sénateur honoraire.

Difficultés à renouveler le conseil d'administration et nécessité de trouver un modèle économique plus efficient, voilà les deux principales raisons nous ayant poussés à passer la main.

Créé en 1985 pour permettre aux sans domicile, principalement des routards, de subvenir à leurs premiers besoins, l'abri des Cordeliers s'est ensuite progressivement professionnalisé. **L'association compte aujourd'hui près de 25 salariés** engagés dans différents dispositifs ; CHRS, suivi social de familles choletaises, suivi administratif de demandeurs d'asile, maison relais.

D'abord en contact avec la directrice régionale France Horizon Pays-de-la-Loire, différents éléments nous ont convaincus de les rejoindre : outre leur gestion solide et leur expérience, le caractère laïc et apolitique de leur engagement professionnel et solidaire a été fondamental. Nous avons ainsi fait le choix de signer en 2016 une convention de partenariat permettant de nous assurer de notre compatibilité. Convention ayant été renouvelée en 2017 avant que la fusion ne soit finalement actée.

Dès le départ, la transparence a été un mot d'ordre ; la directrice régionale de France Horizon a d'emblée réuni tout le personnel afin d'expliquer les tenants et les aboutissants de ce partenariat.

Évolution de l'établissement au regard des demandes de notre financeur, conservation des postes, respect de l'identité... sur chaque enjeu, France Horizon a apporté des garanties qu'elle a tenues.

C'est ainsi, avant d'acter la fusion, que tous les salariés ont été consultés et c'est une adhésion collective qui en est ressortie.

Le nom de l'association comme la totalité des emplois ont été conservés et France Horizon – avec l'appui de son réseau de bailleurs – a réalisé une demande importante de notre financeur : **le passage de notre CHRS collectif en logement diffus.**

Après plus de 30 années d'engagement au sein de l'abri des Cordeliers, je suis aujourd'hui serein quant à son avenir. Peu après mon départ et à l'occasion de l'inauguration d'une maison relais que j'ai – avec mon équipe – portée de longue date, France Horizon m'a d'ailleurs rappelé pour conduire cette visite inaugurale. Une attention que j'apprécie à sa juste valeur ! ●



AUPRÈS DES PERSONNES RÉFUGIÉES ET MIGRANTES

Permettre aux personnes migrantes de vivre dignement, accompagner vers l'insertion socio-économique les personnes réfugiées... Deux maximes que France Horizon a approfondies en 2017. **De l'accueil d'urgence au relogement pérenne, ce sont près de 3 000 personnes réfugiées ou migrantes que les équipes sociales ont accompagnées en 2017, soit 50 % de plus qu'en 2016.** Tour d'horizon des moyens mis en œuvre...

Depuis 2016, France Horizon a accueilli 20% des réfugiés réinstallés et des personnes ayant été relocalisées en France par les autorités.

ACCUEIL ET ORIENTATION : OUVERTURE DE 5 ÉTABLISSEMENTS

Permettant aux personnes migrantes d'y trouver des conditions de vie dignes le temps de leur orientation vers des structures sociales adaptées, ou le temps du traitement de leur demande d'asile, les équipes de France Horizon ont ouvert en 2017 – en réponse notamment à l'évacuation de campements – de nouveaux Centres d'accueil et d'orientation (CAO), Centre d'hébergement d'urgence migrants (CHUM) et gymnases provisoires :

- En **Pays-de-la-Loire**, 3 CAO pour un total de 110 places.
- Dans le **Val d'Oise**, un CHU migrants de 90 places et un gymnase pour l'accueil d'urgence de 90 migrants.
- En **Gironde**, un CAO de 19 places, lequel remplace deux CAO dédiés aux mineurs isolés étrangers.

MINEURS ISOLÉS : LE DAMIE S'ADAPTE

Face à l'afflux important de mineurs isolés étrangers en Saône-et-Loire, le Dispositif d'accueil des mineurs isolés étrangers (DAMIE) de Mâcon – ouvert en 2015 – a connu deux évolutions importantes en 2017 :

- À la demande du département (financeur), la répartition de places dédiées à l'insertion et de places dédiées à la mise à l'abri a été rééquilibrée au profit de ces dernières.
- L'accompagnement exceptionnel vers l'insertion sociale de 50 jeunes majeurs suite à la signature d'une convention avec la DDCS 71.

De l'hébergement d'urgence des primo-arrivants à l'insertion pérenne de jeunes régularisés, en passant par un accompagnement social global – suivi administratif, ouverture des droits, accès au logement, insertion professionnelle – le DAMIE de Mâcon a ainsi accompagné 130 jeunes en 2017.

2017 EN CHIFFRES

2 854 PERSONNES ACCUEILLIES ET ACCOMPAGNÉES

11,4

MILLIONS D'€ DE BUDGET

- 492 DANS LE CADRE DU PROGRAMME EUROPÉEN DE RÉINSTALLATION
- 512 EN CADA
- 652 EN CAO
- 507 DANS LE CADRE DU PROGRAMME EUROPÉEN DE RELOCALISATION
- 130 EN DAMIE
- 561 EN CHU MIGRANTS ET DISPOSITIFS D'URGENCE

DEMANDEURS D'ASILE : 5 CADA RENFORCÉS

Lieux d'accueil, d'hébergement et d'accompagnement dans les démarches administratives et sociales – le temps de l'étude par les services de l'État des demandes d'asile – les 5 Centres d'accueil de demandeurs d'asile (CADA) ouverts par France Horizon depuis 2015 ont conforté leur activité en 2017 :

- En augmentant de 118 % le nombre de demandeurs d'asile accompagnés.
- En nouant de nouveaux partenariats locaux permettant de rendre plus efficaces les différentes actions d'acculturation et d'apprentissage du français notamment.

RÉFUGIÉS ET PROTÉGÉS SUBSIDIAIRES : FRANCE HORIZON, PARTENAIRE MAJEUR DE L'ÉTAT

Premier opérateur français
du programme européen de
réinstallation des réfugiés
syriens,

France Horizon – par l'action de ses établissements de Strasbourg, Grenoble, Hauts-de-France, Pessac, Pays de la Loire, Nancy – a accompagné 492 personnes en 2017 contre 93 en 2016. Pour chaque famille, un relogement pérenne et un accompagnement global vers l'insertion sont assurés.

L'objectif ?

Permettre à chaque
réfugié réinstallé de
devenir autonome dans
un délai de 12 mois.

En parallèle, France Horizon a piloté l'ouverture d'un dispositif expérimental de premier accueil de réfugiés réinstallés sub-sahariens (voir page 23) : 55 réfugiés en provenance du Sahel ont été accueillis par France Horizon Strasbourg en décembre 2017 avant d'être relogés par les différentes antennes régionales de l'association en 2018. 275 autres personnes bénéficieront de ce mode de prise en charge en 2018/2019.

Le programme européen de relocalisation auquel France Horizon prend part est lui aussi monté en charge. Les 5 CADA de l'association ainsi que les établissements du Mans, de Pessac et Strasbourg ont ainsi accueilli 507 personnes en provenance de « Hotspots » grecs et italiens.

Ouvert le 1^{er} mars 2017,
le Centre provisoire
d'hébergement géré
par France Horizon
Grenoble (50 places)

(voir page 22) permet aux personnes disposant du statut de réfugié de bénéficier d'un accompagnement individualisé et transversal vers leur relogement et leur insertion sociale, à l'image de ce qui se pratique en CHR. ●

UN ENGAGEMENT PARTENARIAL

L'accueil et/ou l'accompagnement de personnes réfugiées et migrantes reposent sur plusieurs socles partenariaux.

- **Des organismes internationaux** – UE, OIM, UNHCR – pour les programmes internationaux.
- **Les autorités publiques** – ministère de l'Intérieur, DIHAL, Préfectures, DDCS, DRIHL... – qui mandatent l'association pour la création de dispositifs.
- **Les bailleurs sociaux et privés** qui mettent à disposition les logements dans lesquels sont installées les personnes.
- **Les acteurs publics et associatifs locaux** en capacité de répondre à chacun des besoins des personnes accueillies : accès aux soins, à la scolarité, à l'apprentissage du français, aux services administratifs, etc.
- **Des acteurs associatifs nationaux** : France Terre d'Asile, Croix Rouge, Aurore...



PERSPECTIVES 2018

- Troisième année de mise en œuvre du programme européen de réinstallation, lequel prévoit l'accueil de 1 480 réfugiés syriens et 330 réfugiés sub-sahariens par France Horizon.
- Ouverture d'un 2nd Centre provisoire d'hébergement dans les Hauts-de-France et ouverture de 21 places supplémentaires à Grenoble.
- Ouverture de Centres d'accueil et d'examen des situations (CAES) à Pessac, d'un Centre d'hébergement d'urgence à Nantes et d'un Centre d'aide au retour près d'Angers.
- Ouverture d'un accueil de jour à Paris intra-muros.
- Enrichissement des réseaux de partenaires locaux favorisant le relogement, l'insertion professionnelle et l'apprentissage du français.



AÇCUEILLIR DES PERSONNES RÉFUGIÉES ET MIGRANTES... UN DÉFI HUMAIN ET LOGISTIQUE

CPH [GRENOBLE - 38]

MUTUALISER LES COMPÉTENCES POUR MIEUX ACCOMPAGNER LES RÉFUGIÉS

Ouvert le 1^{er} mars 2017, le Centre provisoire d'hébergement (CPH) géré par France Horizon Grenoble dispose de 50 places (71 en 2018) dédiées à des personnes isolées et familles ayant obtenu le statut de réfugié et entamant un parcours d'insertion sociale pérenne.

 Nathalie Carlin, directrice de France Horizon Grenoble, revient pour nous sur le déploiement du CPH et les mutualisations de compétences réalisées avec les autres dispositifs déjà gérés par son équipe.

« Dès la rédaction du cahier des charges du CPH, nous avons cherché à ce qu'il s'imbrique parfaitement avec nos dispositifs : CHRS, CHRS Urgence, Réinstallation. Pas seulement pour des raisons d'efficacité matérielle ! En effet notre équipe dispose d'une forte expérience en matière d'accompagnement des personnes qui reflète une société multiculturelle. Favoriser les transversalités de métiers et de services fut donc un moyen simple de garantir la qualité en s'appuyant sur l'expertise de notre équipe au service des personnes accueillies en CPH.

Privilégiant la mobilité interne, différents travailleurs sociaux œuvrent de concert en CHRS et en CPH. Notre psychologue, notamment formée à la systémie et en ethnopsychiatrie, a vu son temps partiel augmenté. En complément, deux assistantes sociales et une coordinatrice emploi/formation ont été recrutées. Le poste de chef de service, commun à tous les dispositifs, a également été créé afin d'accompagner les équipes et de renforcer une réorganisation servant la qualité de nos services.

Cette mutualisation concerne aussi certaines pratiques d'accompagnement. Par exemple, la mise en place d'ateliers FLE dans le cadre du CPH sont ouverts à toutes les personnes hébergées en CHRS, dans les dispositifs d'urgence et des réinstallés. Ce développement d'activité nous a mis en lien avec de nouveaux partenaires institutionnels : la Direction de la Citoyenneté, de l'Immigration et de l'Intégration de la préfecture, OFII national et départemental, la DIRRECTE... La captation de logements s'est également appuyée sur notre réseau existant bien que la mobilisation de nouveaux bailleurs ait été essentielle afin de ne pas faire subir à nos partenaires habituels une pression trop importante.

À ce titre la mobilisation de logements dans des communes nouvelles a nécessité la reconstruction de nombreux partenariats locaux. Là aussi, l'expérience de notre équipe sociale a pu être employée à bon escient. Ceci est d'autant plus important que la rythmique du processus d'insertion en CPH est bien plus rapide que celle existante en CHRS, ce qui nécessite d'optimiser chaque moment ! »

RÉINSTALLÉS
SUB-SAHARIENS
[ALSACE]

UN DISPOSITIF « SAS » INÉDIT OUVERT PAR FRANCE HORIZON

Les 18, 19 et 20 décembre 2017, France Horizon a accueilli en Alsace 55 réfugiés en provenance du Sahel et bénéficiant d'une réinstallation : une première en France qui fait écho à l'engagement présidentiel d'accueillir 3 000 personnes en danger résidant dans cette partie du monde.

Si ces accueils sont semblables dans leurs finalités à ceux réalisés dans le cadre du programme de réinstallation syrien – à savoir le relogement et l'accompagnement socio-économique vers une insertion durable – ces nouveaux accueils ont la particularité de transiter par un dispositif « sas » transitoire avant un relogement pérenne ; une première en France.

Venue de camps de réfugiés du Tchad ou du Niger, chaque personne est ainsi hébergée dans un ancien couvent, à Thal-Marmoutier, rendu disponible par les sœurs franciscaines y résidant. D'une durée de 4 mois, cet hébergement collectif a un objectif simple : préparer les conditions d'un relogement et d'un processus d'autonomisation sociale optimale.

Tout en donnant le temps aux personnes d'intégrer les codes culturels essentiels, les équipes sociales de France Horizon, les autorités et les acteurs locaux y déploient un accompagnement social global : accès aux soins, accès aux droits, apprentissage du français, scolarisation des enfants dans une classe spécialement ouverte, suivi psycho-

logique, organisation de la vie quotidienne sur le site...

A l'issue de ces 4 mois, chaque famille sera relogée par le réseau d'établissements France Horizon – en partenariat avec des bailleurs publics et privés – et l'accompagnement social sera ensuite prolongé pour une durée minimale de 8 mois, jusqu'à l'autonomie sociale recherchée.

Suivant ce processus, France Horizon prendra en charge 275 réfugiés sub-sahariens supplémentaires en 2018/2019. ●

Visite de la Délégation générale des étrangers en France (DGEF) au dispositif de Thal-Marmoutier – lieu d'accueil transitoire de réfugiés sub-sahariens.



CAOMIE/CAO/CAES

LA PÉDAGOGIE : UN ART ESSENTIEL EN CENTRE D'ACCUEIL

Héberger, accompagner, orienter... Les centres d'accueil figurent la première étape d'accompagnement des publics migrants dans l'attente d'une réponse quant à leur demande d'asile ou d'une orientation dans une structure adaptée à leur situation administrative.

 **Educatrice spécialisée, Julie Terrasson a accompagné des personnes migrantes dans le cadre d'un CAOMIE, d'un CAO et aujourd'hui d'un CAES ; tous ouverts et gérés par France Horizon Pessac entre 2016 et 2018.**

« En tant qu'éducatrice spécialisée, ma mission première est d'accompagner les personnes accueillies dans leurs démarches de demande d'asile lorsque celle-ci est engagée.

Référente d'une quinzaine de personnes,

je suis présente à toutes les étapes de la procédure afin de faciliter les démarches : explication des procédures, accompagnement en Préfecture, mobilisation d'un traducteur, aide à compléter le dossier OFPRA, mise en place de l'aide juridique si nécessaire... Par ailleurs, il est primordial de leur expliquer dès leur arrivée ce qu'ils peuvent attendre, ou non, de l'accompagnement de France Horizon et d'en déconstruire les préjugés qui pourraient faire barrière à leur autonomisation.

En parallèle, j'ai aussi pour fonction d'impulser leur découverte des mœurs et codes français : hygiène, entretien des logements, moyens de transports, services accessibles, procédures

administratives... **L'idée est de leur permettre une acclimatation culturelle aussi rapide que possible** pour préparer leur future autonomie dans le cas où ils obtiennent leur régularisation. Pour cela, présence dans les hébergements, entretiens en face à face très réguliers et rappel constant des bonnes pratiques sont les principes de base. D'autant qu'il faut aller vite ! De quelques mois en CAO à quelques semaines en CAES, le passage des personnes est rapide et il s'agit de leur inculquer un maximum de codes en un minimum de temps.

Écoute, adaptation, réactivité et pédagogie sont les maîtres mots d'un éducateur spécialisé ! >>>





“ Bâtir de nouveaux EHPAD, développer des plateformes de services, s’adapter à l’allongement de l’espérance de vie... France Horizon prépare l’avenir de nos aînés. ”

PÔLE SÉNIORS

Développement d'établissements, nouveaux équipements, évolution réglementaire, poursuite de la démarche qualité... Le pôle Seniors a été marqué en 2017 par l'engagement des établissements dans les réformes réglementaires et tarifaires ainsi que par l'impulsion de nouveaux projets de services au sein et autour des EHPAD.

UN NOUVEL EHPAD QUI SE PRÉCISE

En lien avec le bailleur social *les Foyers de Seine-et-Marne*, qui assumera le portage immobilier du projet, **les travaux préparatoires à la construction du futur EHPAD de Lagny-sur-Marne ont été lancés**. Le bailleur a ainsi pu finaliser les conditions d'acquisition du terrain avec la Société Locale d'Aménagement de Marne-et-Gondoire.

Le permis de construire a été déposé en octobre 2017 ; les étapes suivantes – l'écriture des pièces du marché et la consultation des entreprises – seront lancées au cours du premier semestre 2018.

Ce futur établissement, d'une capacité de 100 places comprenant un Pôle d'Activités et de Soins Adaptés de 14 places et un accueil de jour de 10 places, ouvrira ses portes en 2020.

Le bâtiment, d'environ 5600 m², comprendra de nombreux lieux de vie et un jardin d'hiver accessible depuis les étages supérieurs. Confiée à un cabinet d'architecte local qui en assure la conception, les plans de l'établissement ont été présentés et validés par l'agence régionale de santé et le conseil départemental.

Les membres du CHSCT et les directeurs d'EHPAD de France Horizon ont également eu l'occasion de faire part de leurs remarques et suggestions sur l'aménagement des locaux.

L'ouverture de cet établissement portera à 8 le nombre d'EHPAD gérés par France Horizon et à 4 ceux implantés dans le département de Seine-et-Marne ; il permettra par ailleurs la création d'une soixantaine d'emplois.

DEMAIN : QUELS ÉTABLISSEMENTS POUR QUELS SENIORS ?

Ces dernières années, **le niveau de dépendance (GMP) et le niveau de soins requis (PMP) des personnes âgées accueillies en**

EHPAD n'ont cessé d'augmenter.

Ce phénomène n'a pas épargné les EHPAD de France Horizon ; **deux d'entre eux ont ainsi bénéficié d'une actualisation de leur PMP en 2017** : 234 à l'EHPAD *Les Tisserins* (140 avant actualisation) et 267 à l'EHPAD *La Maison Fleurie* (185 avant actualisation).

Pour répondre à cet enjeu, plusieurs EHPAD de France Horizon ont développé des dispositifs techniques et organisationnels, dont la télé-médecine et le recours à des infirmiers de nuits.

Si la réforme tarifaire des EHPAD est globalement favorable à France Horizon – dès lors qu'à l'échelle de ses 7 EHPAD, les moyens accordés sont en hausse – l'octroi de ces derniers sera étalé sur plusieurs années, alors que les besoins sont prégnants dès à présent.





Les pouvoirs publics, conscients des difficultés auxquelles sont confrontés les EHPAD, ont d'ores et déjà annoncé un assouplissement de la récente réforme du système de tarification de ces établissements ; sans oublier celles et ceux qui, avançant dans l'âge, souhaitent continuer de vivre à domicile.

C'est dans ce cadre que l'Etat entend développer dans les prochaines années de nombreux logements en habitat collectif, auxquels seront adossés des services permettant de maintenir l'autonomie des personnes âgées le plus longtemps possible et retarder, sinon éviter, l'entrée en EHPAD.

Ce type d'habitat prend tout son sens lorsqu'il est développé à proximité d'un EHPAD, lequel grâce aux moyens humains et logistiques dont il dispose, peut pleinement jouer son rôle de « pilote » de plateforme de services dédiée aux séniors.



Piloter des plateformes de services ; un nouveau rôle pour les EHPAD France Horizon

Dans cette logique, l'EHPAD Hippolyte Panhard du Coudray-Monceaux (91) fournira des services d'animation, d'entretien du linge et de repas aux futurs locataires d'un immeuble d'habitation partiellement réservé aux séniors, lequel sera construit sur le terrain voisin de l'EHPAD d'ici deux ans.

Un projet de même nature est en cours d'instruction au conseil départemental à proximité de l'EHPAD de Montredon-des-Corbières (11).

UNE DÉMARCHÉ QUALITÉ EN ORDRE DE MARCHE

En 2017, France Horizon a déployé le logiciel AGEVAL pour permettre à ses EHPAD de piloter leurs plans d'actions, de réaliser leurs évaluations internes, de suivre leurs indicateurs, d'effectuer des enquêtes, de déclarer et traiter leurs événements indésirables ou encore de construire la gestion documentaire du pôle Seniors.

Une journée et demie de travail a été organisée au siège de France Horizon en mai 2017, avec l'ensemble des directeurs d'établissement, leurs référents qualité et une qualitiennne.

Ce chantier – porté conjointement par le directeur opérationnel du siège et la directrice de l'EHPAD *Les 7 Fontaines* de Gaillac – doit se structurer en 2018 pour permettre à chaque établissement de s'approprier progressivement ce logiciel et à tous de partager leurs outils de travail. •



FAITS MARQUANTS 2017

- Deux EHPAD de France Horizon ont ouvert un PASA : l'EHPAD *Les Tisserins* (91) d'une capacité de 14 places et l'EHPAD *Les Patios de l'Yerres* (77) d'une capacité de 12 places. Désormais, 6 des 7 EHPAD de France Horizon disposent d'un PASA.
- Négociation et signature (en cours) du CPOM de l'EHPAD *La Maison Fleurie* (69).
- Mise en œuvre de la réforme tarifaire et envoi des premiers budgets sous forme d'EPDR.



PERSPECTIVES 2018

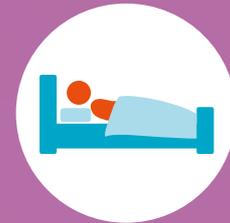
- Déploiement du nouveau logiciel de soins (NetSoins) au dernier trimestre 2018.
- Négociation du CPOM « Essonne ».
- Recherche d'opportunités de développement, notamment auprès d'établissements publics.



2017 EN CHIFFRES



675
RÉSIDENTS



DE 57,80€
À 76,70€ TARIF HÉBERGEMENT
JOURNALIER + DE 60 ANS



30
EN UNITÉ
ALZHEIMER

14 DÉDIÉES AUX
PERSONNES ÂGÉES
HANDICAPÉES

78
EN PASA



447 PROFESSIONNELS
(0,65 ETP/LIT EN MOYENNE)



DES EHPAD, DES PROJETS, DES QUOTIDIENS



RÉSIDENCE H. PANHARD [LE COUDRAY-MONTCEAUX - 91]

MOMENTS INTERGÉNÉRATIONNELS

Le relais des assistantes maternelles du Coudray-Montceaux, l'Association *Croque nos histoire* et l'EHPAD se sont associés pour **faire se rencontrer jeunes et seniors autour de contes, décors et collations**. Des moments de rencontres, de partages et de découvertes pour tous ! ●



RÉSIDENCE LA MAISON FLEURIE [FEYZIN - 69]

PREMIÈRE ANNÉE DE LA «NOUVELLE» MAISON-FLEURIE

Les seniors et professionnels de l'EHPAD ont pu pleinement s'approprier leurs nouveaux lieux de vie et de travail après 3 années de travaux ; pôle d'activités et de soins adaptés, chambres et salles d'eau flambant neuves, espaces communs entièrement rénovés... **C'est un univers nouveau ouvert sur l'avenir qui s'est offert aux résidents et à l'équipe ! ●**

RÉSIDENCE DES 7 FONTAINES

[GAILLAC - 81]

LE NUMÉRIQUE À LA PORTÉE DE TOUS

Avec l'appui d'un jeune en service civique, l'établissement a développé sa culture du numérique en mettant **des outils et activités digitales adaptés au service de ses résidents** tels que des jeux sur console, des ateliers informatiques individuels ou encore des ateliers «mémoires numériques». ●



RÉSIDENCE LA TOUR [MONTREDON-DES-CORBIÈRES - 11] LES SENIORS SE METTENT AU SPORT

Parcours de rapidité, quizz musical, quilles... La résidence a organisé la première édition des Olympiades seniors du Narbonnais. Sponsorisé par le CCAS de Gruissan et le magasin Sport 2000, l'évènement aura fait concourir les résidents de 5 EHPAD du Narbonnais ! •



LES 7 EHPAD DE FRANCE HORIZON



RÉSIDENCE
LES TISSERINS
[ÉVRY - 91]

TÉLÉ- MÉDECINE

Après plusieurs années d'expérimentation, le dispositif de télé-médecine « TMG 91 » financé par l'ARS Ile-de-France a été pérennisé. Equipé d'une cabine adaptée, l'EHPAD permet aux résidents qui l'acceptent de réaliser des consultations avec l'hôpital gériatrique « Les Magnolias ». Un confort de plus pour des seniors en situation de dépendance s'évitant ainsi des déplacements longs et fatigants. •

RÉSIDENCE LES BRULLYS [VULAINES-SUR-SEINE - 77] LE PASA LABELLISÉ

Ouvertes en 2016, les 14 places du pôle d'activités et de soins adaptés de la résidence ont été labellisées en 2017 suite au passage de la commission de l'agence régionale de santé Ile-de-France. Une labellisation venant clore près de deux années de travaux puis d'utilisation de cette nouvelle unité implantée au sein de la résidence. •



RÉSIDENCE LES PATIOS DE L'YERRES
[COMBS-LA-VILLE - 77]

OUVERTURE D'UN PASA

Après 6 mois de travaux, l'EHPAD a ouvert un PASA de 12 places le 4 décembre 2017. Comportant différents espaces d'activité, celui-ci a pour but de favoriser la réhabilitation des capacités fonctionnelles, cognitives et sensorielles de résidents touchés par des pathologies et handicaps. •



“ 201 Français, rapatriés ou revenus par leurs propres moyens, ont été accompagnés par les équipes de France Horizon en 2017. ”

PÔLE FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER- RAPATRIÉS

Interlocuteur privilégié du ministère des Affaires étrangères et du Centre de crise et de soutien depuis plus de 75 ans, **France Horizon accueille et accompagne vers l'insertion sociale les Français de retour de l'étranger en situation de vulnérabilité.**

RAPATRIEMENTS PAR VOIE CONSULAIRE

Les rapatriements d'urgence par voie consulaire peuvent être collectifs ou individuels et sont organisés par le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE). Ils concernent le plus souvent des Français de l'étranger faisant face à la survenue de crises sanitaires ou politiques, souvent imprévisibles, de certaines parties du monde.

En 2017, 64 personnes ont été dans ce cadre prises en charge par France Horizon.

Le processus classique d'accompagnement consiste en un premier accueil au sein de l'établissement Accueil et Insertion de Vaujourns disposant de 10 places dédiées à leur prise en charge, en accord avec l'UT DRIHL¹ 93. Ces personnes y restent en moyenne une semaine. Le temps pour l'équipe sociale de cibler leurs attentes et besoins.

Elles sont ensuite orientées vers les autres établissements de France Horizon, en fonction des places disponibles et de leurs projets. Un relogement ainsi qu'un projet d'insertion et d'accompagnement social personnalisé est ensuite élaboré et mis en œuvre pour chacun d'eux avec le soutien des travailleurs sociaux.

RETOURS INDIVIDUELS

Les retours individuels concernent les Français de l'étranger revenus en France par leurs propres moyens, indépendamment des

rapatriements organisés par l'Etat. Identifié localement par les préfectures, les DDCCS² et les SIAO³ comme « l'expert » pour l'accompagnement de ces publics, l'ensemble des établissements Accueil et Insertion de France Horizon peut se mobiliser en cas de besoin.

En 2017, 137 Français de retour de l'étranger ont dans ce cadre été pris en charge par nos équipes. Généralement orientés par les SIAO peu de temps après leur retour en France, ils bénéficient de l'expertise et du réseau de partenaires sociaux de nos équipes dans la (re)construction de leur projet de vie après un départ souvent douloureux.

Le développement global du pôle Accueil et Insertion de l'association et notamment le projet de déploiement d'une offre de service social plus complète, bénéficie également aux Français de l'étranger accompagnés par France Horizon. ●

UNE COLLABORATION EFFICACE

Étudiés au cas par cas, les dossiers de demande de rapatriements individuels constitués par les consulats sont analysés par **la Direction des Français à l'étranger et de l'administration consulaire**. Ceci permet aux autorités d'orienter ensuite vers France Horizon les personnes et familles dont les besoins sont les plus en adéquation avec les compétences de l'association.

¹ Unité territoriale de la direction régionale et interdépartementale de l'hébergement et du logement

² Direction départementale de la cohésion sociale

³ Service intégré d'accueil et d'orientation



LE MAROC S'APPUIE SUR L'EXPERTISE FRANCE HORIZON

2015 : UNE ÉTUDE SUR LE RETOUR DES MAROCAINS RÉSIDENT À L'ÉTRANGER

Dans le cadre d'un appel à projets d'Expertise France issu d'un partenariat UE/Maroc pour la mobilité, France Horizon a co-conduit en 2014/2015 une étude dont la finalité était d'aider le Gouvernement marocain dans le renforcement de ses capacités institutionnelles à gérer le retour des marocains de l'étranger en situation de crise.

Réalisée en collaboration avec le cabinet ATRISC et les autorités marocaines, cette étude se basait notamment sur les différents volets du modèle français de prise en charge des rapatriements d'urgence et du rôle historique qu'y joue France Horizon : organisation logistique des rapatriements, accueil, hébergement et accompagnement socio-économique...

C'est dans ce cadre que France Horizon et ATRISC ont produit un rapport, lequel proposait un schéma d'intervention ainsi qu'un projet de décret visant à outiller le ministère des Affaires étrangères et le MCMRE¹ du Maroc.

2017 : LE MAROC PROMULGUE UN DÉCRET INCLUANT LES PROPOSITIONS DE L'ÉTUDE

Après arbitrage, le Gouvernement marocain a validé les différentes propositions figurant dans cette étude et promulgué, au second semestre 2017, un décret outillant l'État d'un schéma d'intervention en cas de rapatriements d'urgence de marocains résidant à l'étranger. ●

¹ Ministère chargé des marocains résidant à l'étranger et des affaires de la migration



2017 EN CHIFFRES



408 FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER-RAPATRIÉS
ACCUEILLIS, HÉBERGÉS ET ACCOMPAGNÉS

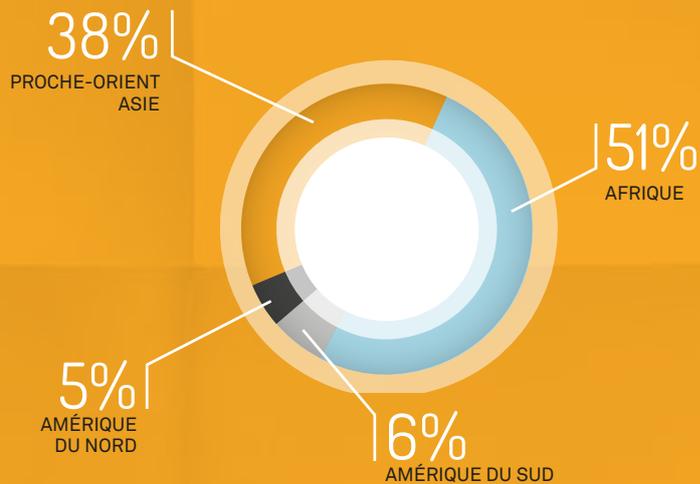
201

NOUVELLES ADMISSIONS

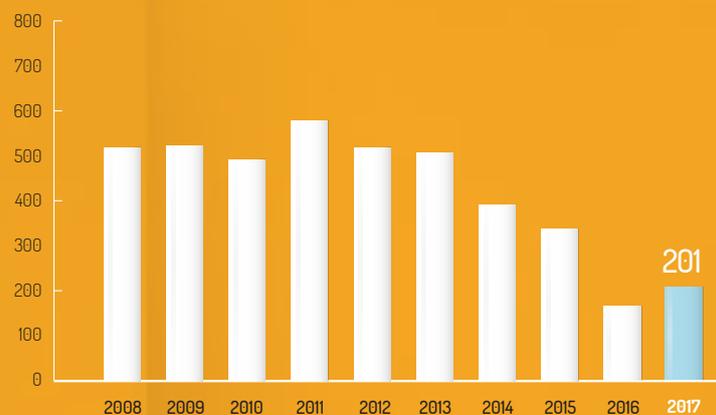


ORIGINE GÉOGRAPHIQUE DES FRANÇAIS RAPATRIÉS* ADMIS EN 2017

* Ayant fait l'objet d'un rapatriement logistique
organisé par le Centre de crise et de soutien
du ministère des Affaires étrangères



VARIATION DES ADMISSIONS SUR LES 10 DERNIÈRES ANNÉES





“ Lieu de mixité sociale,
les crèches France
Horizon s’adaptent
aux contraintes
socio-économiques
de chaque famille. ”

PÔLE PETITE ENFANCE

Résolue à déployer des places en crèche accessibles à tous, là où les besoins existent, **France Horizon a poursuivi en 2017 l'essor de son activité dédiée à la petite enfance** : en partenariat avec la mairie de Paris et la CAF, une crèche de 27 places a été agréée et un projet de crèche dans le 20^e arrondissement mis au travail.

Année structurante en interne, cette mission solidaire est également devenue un **4^e pôle institutionnel d'activité**, s'ajoutant aux trois pôles historiques de l'association.

UNE AMBITION SOCIALE : S'ADAPTER AUX CONTRAINTES SOCIO-ÉCONOMIQUES DES PARENTS

Dans la continuité de ses missions sociales, France Horizon développe des établissements multi-accueil du jeune enfant accessibles à toutes les familles, quelles que soient leurs conditions de revenu.

Toutes nos structures sont ainsi conventionnées par la Caisse d'allocations familiales (Caf). Elles proposent des tarifs indexés en fonction du quotient familial déterminé par la CAF **et permet à des familles et parents isolés aux ressources modestes de faire bénéficier à leurs enfants d'un mode de**

garde de la même qualité que des familles à la situation sociale moins contrainte.

De type multi-accueil, nos structures proposent différentes formules de mode de garde. Allant d'un accueil à temps plein à un accueil ponctuel, elles permettent ainsi aux parents de disposer d'une structure d'accueil souple adaptée à leurs contraintes et leurs projets, notamment d'insertion professionnelle pour les parents engagés dans ce type de processus.

C'est le cas par exemple de la crèche Horizon Clichy (Paris), labellisée « crèche à vocation d'insertion professionnelle » où plus d'une famille sur quatre s'inscrit dans une démarche d'insertion professionnelle et réside à l'hôtel ou est soutenue par le SAMU social.



La crèche Horizon Clichy a été labellisée crèche à vocation d'insertion professionnelle.





LES PETITS PRINTEMPS : UN NOUVEAU MULTI-ACCUEIL À PARIS

Conçu en 2017, puis ouvert début 2018, le multi-accueil *Les Petits Printemps* est situé dans le 14^e arrondissement de Paris où des besoins avaient été identifiés tant par la Ville de Paris que par la CAF. Dotée de 27 places, la structure accueille des nourrissons et des enfants âgés de 10 semaines à 3 ans du lundi au vendredi, de 8h à 19h.

Espaces de repos, salles de vie et de jeux, cuisine, salle de motricité et équipements flambants neufs composent ce lieu et ses sections « bébés » et « moyens/grands » dont France Horizon a assuré la maîtrise d'ouvrage.

..... Situé à proximité d'un
..... foyer pour mères isolées,

l'établissement permet à plusieurs mères sorties de ce foyer et réalisant leur projet d'insertion professionnelle et sociale de disposer d'un moyen de garde souple et adapté à leur situation.

UNE NOUVELLE CRÈCHE EN COURS DE CONCEPTION

Après le 17^e et le 14^e, direction le 20^e arrondissement de Paris avec un nouveau projet de structure multi-accueil. Doté de plus

de 70 places, cet établissement - dont les plans sont en cours de réalisation - devrait ouvrir en 2020, après sa validation par le Conseil de Paris.

PROPOSER, COOPÉRER, CONSTRUIRE, GÉRER... LA MÉTHODE FRANCE HORIZON

Proposer

France Horizon propose sa contribution au programme de création de places des municipalités par la recherche et la mobilisation de locaux.

Coopérer

France Horizon coopère avec le département et/ou la mairie concernée ainsi que la CAF sur les modalités de financement, d'ouverture, de gestion afin de trouver un accord commun.

Construire

France Horizon assume la maîtrise d'ouvrage des travaux de construction ou de rénovation des locaux.

Gérer

France Horizon assume l'ouverture et la gestion quotidienne de la structure, tant dans les enjeux humains d'épanouissement de l'enfant que dans les enjeux de gestion. ●



FAITS MARQUANTS 2017

- Conception, en 2017, et ouverture, en janvier 2018, du multi-accueil *Les Petits Printemps* à Paris (14^e).
- Planification d'un nouvel établissement multi-accueil de 78 berceaux à Paris.



PERSPECTIVES 2018

- Lancement des travaux d'une crèche dans le 20^e arrondissement de Paris, pour une ouverture programmée en 2020.
- Réflexions internes portant sur les modalités de développement de crèches sociales en lien avec les établissements Accueil et Insertion de France Horizon.





Sarah Frances

[présente dès l'ouverture du multi-accueil Les Petits Printemps, Sarah Frances témoigne de son rôle auprès des enfants comme des parents dans cette structure à taille humaine.]

Auxiliaire de puériculture « S'ADAPTER AU RYTHME DES ENFANTS »

En tant qu'auxiliaire de puériculture, mon rôle premier est de prendre soin des enfants en m'assurant du bon respect de leurs besoins et de leurs rythmes individuels. Que ce soit pour les moments d'hygiène, de repas, de repos, de jeux, d'éveil, il est nécessaire - pour les plus petits comme pour les grands - de les accompagner, de les guider et de les encourager. Il s'agit également bien sûr de leur donner un cadre affectif sécurisant, dans les moments de joies comme de chagrins.

Car la crèche reste un lieu d'épanouissement et d'apprentissage pour tous les enfants. Pour ce faire, le premier ingrédient est le dialogue avec les parents ! Dès leur entrée, je dois comprendre dans quel environnement familial et culturel évolue l'enfant afin de créer une continuité avec le projet d'accueil que propose *Les Petits Printemps*. Entretien avec les parents et temps d'adaptation de

2 semaines permettent de construire ces bases. Tout l'enjeu est ensuite de s'adapter au rythme de chaque enfant, de le respecter, afin de favoriser un développement sain et équilibré.

C'est d'ailleurs pour cette raison que j'ai choisi de rejoindre *Les Petits Printemps* ;

« Ici, j'ai le sentiment de réellement **pouvoir respecter ces principes essentiels** devant être à l'œuvre au sein d'une structure dédiée à la petite enfance. »

Pour y parvenir, la dimension collective est importante. Avec mes collègues, nous nous réunissons chaque semaine. Échanges de pratiques, de points de vue et conseils avisés de la part de l'éducatrice de jeunes enfants et d'un psychomotricien, nous aident à trouver les meilleures réponses aux besoins de chaque enfant ! ●



RESSOURCES HUMAINES

DES EFFECTIFS EN AUGMENTATION DE 13 %

En cohérence avec le développement des activités, les effectifs ont été renforcés tout au long de l'année 2017 : **187 CDI ont été pourvus, dont 56 créations de postes, pour une croissance des effectifs de 13 % sur un an.**

Responsable à 80 % de cette augmentation, le pôle Accueil et Insertion est le plus impacté. Ses établissements ont dans ce cadre poursuivi l'adaptation de leur organisation interne au gré de l'ouverture de nouveaux dispositifs. Tous possèdent dorénavant un poste de cadre intermédiaire (non-manager) – chef de service et/ou coordinateur – épaulant le directeur dans la gestion des activités et des équipes.

JOURNÉE DU DIALOGUE SOCIAL, ACTE II

Mise en œuvre depuis 2016, la journée du dialogue social a réuni en janvier 2017 l'ensemble des élus du Comité d'entreprise, du Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), des délégués syndicaux ainsi que les délégués du personnel.

Ouverte par le Président, cette journée a permis aux élus de travailler sur les enjeux de terrain rencontrés par les équipes des différents pôles : organisation du travail, moyens à disposition des équipes, soutien au développement des activités... La direction générale comme la direction des ressources

humaines ont ensuite apporté des réponses aux constats avancés.

Cette journée fut également précédée d'une journée de formation ayant permis aux délégués du personnel d'identifier précisément leur rôle, leur positionnement et leurs modalités d'intervention.

FORMATION PROFESSIONNELLE : UNE NOUVELLE IMPULSION

Sur un plan institutionnel, la politique de formation professionnelle de France Horizon a amorcé un tournant. Dans le but d'harmoniser les pratiques internes et d'améliorer l'efficacité des actions de formation, une vision nationale a été impulsée. **L'objectif ? La création, à terme, d'actions de formation inter-établissements.**

Sur un plan opérationnel, **264 salariés ont bénéficié d'une action de formation en 2017.**

Parmi les 72 actions menées, 28 furent collectives et portaient notamment sur :

- **Les risques professionnels.** Afin de doter chaque établissement Accueil et Insertion d'un Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP), chaque équipe a bénéficié d'une formation portant sur les risques professionnels et leur prévention.
- **Le droit d'asile.** À destination des chefs de service et coordinateurs sociaux.
- **« Humanitude ».** Les EHPAD impliqués dans cette démarche ont poursuivi en

2017 leurs actions de formation à destination de leur personnel accompagnant et soignant.

Face à l'évolution des métiers du secteur social et médico-social et des besoins en compétences de l'association, la direction a également impulsé la mise en place d'une convention sur-mesure avec UNIFAF. Celle-ci permettra à France Horizon, à compter de 2018/2019, d'aller au-delà des obligations réglementaires et de proposer aux salariés un éventail de formations plus appliquées à l'évolution de leurs métiers.

DES MÉTIERS NOUVEAUX, UNE GESTION DES CARRIÈRES SUR LA VOIE DU RENOUVELLEMENT

Sage-femme, interprète, formateur en Français langue étrangère (FLE)... **France Horizon a intégré six nouveaux métiers.** S'ils feront l'objet d'une attention particulière en 2018 – dans le but de les intégrer aux process RH internes –, leur développement a été l'occasion pour la direction d'impulser une mise à jour globale des fiches de fonction pour chacun des 85 métiers recensés.

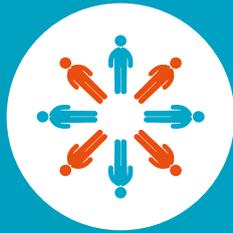
En parallèle, **la Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) a également amorcé une actualisation.** L'objectif est simple : rendre aussi efficiente que possible la rencontre des besoins en compétences de l'association avec les projets d'évolution professionnelle des salariés. ●



PERSPECTIVES 2018

- Déploiement de la **Base de données économiques et sociales (BDES).**
- Déploiement de la **Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)** renouvelée.
- Diffusion d'un **livret d'accueil** facilitant l'intégration des **nouveaux salariés.**
- Ordonnances Macron/Dialogue social : engagement de réflexions collectives, avec les instances représentatives du personnel, portant sur la création du Conseil social et économique (CSE).
- Négociation et signature d'une convention de services sur-mesure avec UNIFAF.

2017 EN CHIFFRES



902 EMPLOIS DIRECTS
ET INDIRECTS (820 SALARIÉS / 704 ETP)

187

EMBAUCHES
EN CDI



26 EMBAUCHES
EN CONTRATS AIDÉS

69%



POUR



31%

DE CADRES FEMMES

DE CADRES HOMMES

264
SALARIÉS



AYANT BÉNÉFICIÉ
D'UNE FORMATION

25



PERSONNES
EN SITUATION DE
HANDICAP PARMI
LES SALARIÉS

27%

DES SALARIÉS ONT
MOINS DE 30 ANS



15%

DES SALARIÉS ONT
PLUS DE 55 ANS

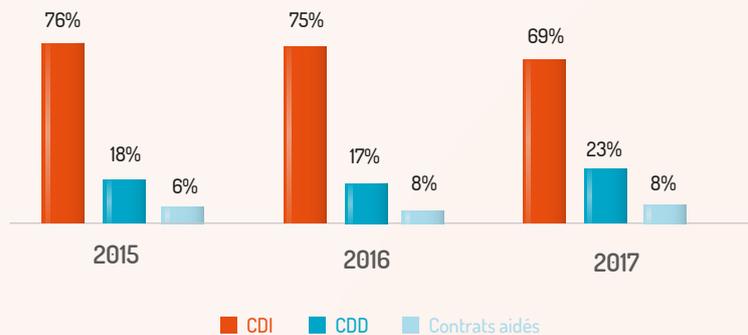


18,8

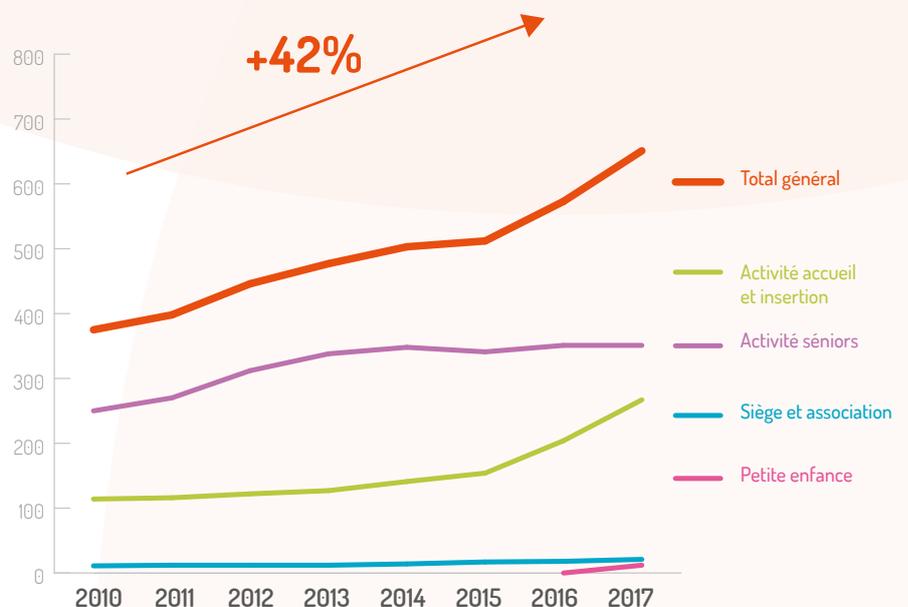
MILLIONS D'EUROS
DE MASSE
SALARIALE
BRUTE

PÉRÉNITÉ ET DYNAMISME, CONTINUENT D'ÊTRE LES MOTS CLEFS DE L'EMPLOI CHEZ FRANCE HORIZON

ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR TYPES DE CONTRATS

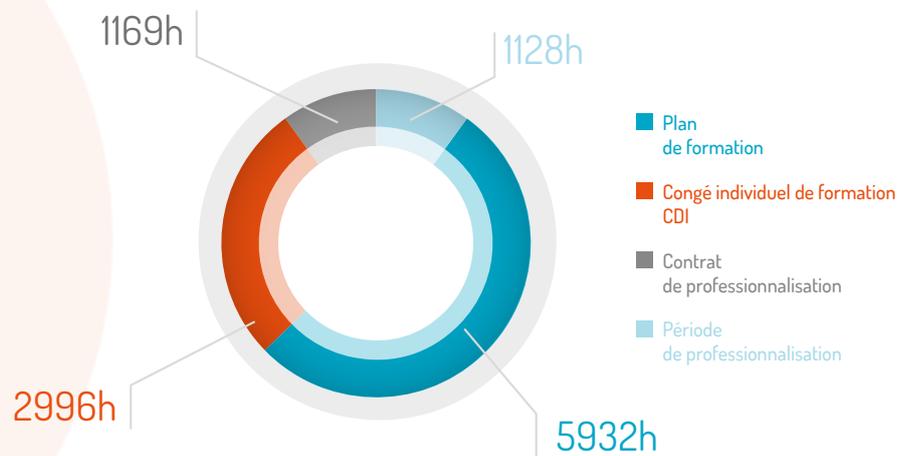


ÉVOLUTION DES EFFECTIFS DEPUIS 2010 (ETP MOYEN ANNUEL)

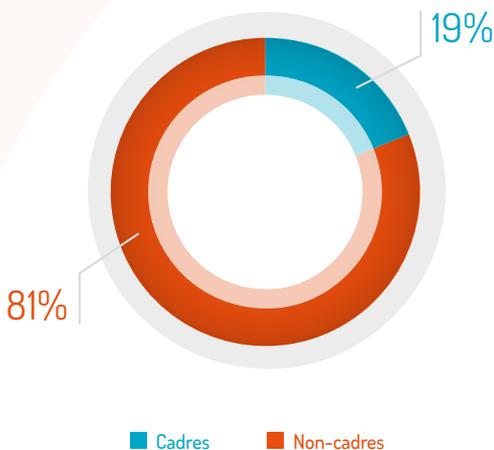


REGARD SUR LA FORMATION PROFESSIONNELLE

RÉPARTITION
DES HEURES DE
FORMATION SUIVANT
LEUR NATURE EN 2017



RÉPARTITION
DES FORMATIONS
2017 SELON LES CSP



LES 5 THÈMES DE FORMATION
LES PLUS REPRÉSENTÉS EN 2017

01

Aide sociale
et relation avec
les familles

02

Journées d'études,
colloques, congrès, assises
sur le thème de la santé

03

Culture, ethnie,
religion,
interculturalité

04

Finance, fiscalité,
comptabilité et paie

05

Encadrement
et animation d'équipe

BILAN FINANCIER

Le développement des activités de l'association se poursuit à un rythme soutenu mais ne perturbe pas les grands équilibres : **le résultat global est excédentaire et les ratios financiers révèlent une base financière solide et pérenne.**

UNE GESTION RIGOUREUSE DE L'ACTIVITÉ

En 2017 les résultats par activité de l'association sont tous positifs – 1 million d'euros pour l'Accueil-Insertion, près de 0,6 million d'euros pour le pôle Seniors, 28 000 euros pour la crèche Horizon Clichy. Ces excédents résultent en premier lieu d'une gestion des dispositifs et établissements menée dans un souci constant d'efficacité budgétaire et de respect des ressources allouées. L'association a par ailleurs bénéficié pour la première fois du crédit d'impôts taxe sur les salaires [CITS] pour un montant total de 0,5 million d'euros toutes activités confondues.

UN DEVELOPPEMENT SOUTENU : +45% DE BUDGET EN 2 ANS

France Horizon est engagée depuis 2014 dans un mouvement de croissance qui s'intensifie depuis 2016, axé principalement sur le pôle « Accueil-Insertion » dont le budget a doublé en deux ans. Cette croissance se traduit par le développement d'établissements et dispositifs existants – places supplémentaires, ouvertures de PASA¹ au sein des maisons de retraite – la création de nouvelles structures – en 2017 : un CPH² à Grenoble, des CAO³ et CADA⁴ en Pays-de-la-Loire, Occitanie,

en régions bordelaise et nancéenne – et l'obtention en 2016 d'un financement européen du Fonds Asile, Migration et Intégration pour une période de 3 ans. France Horizon a par ailleurs perçu des crédits dans le cadre de plusieurs opérations d'accueil et d'hébergement d'urgence en Île-de-France, dont celle dédiée aux publics sinistrés de l'ouragan Irma (1 million d'euros en 2017).

Le budget total des activités a augmenté de 10,8 millions d'euros par rapport à 2016 et a connu une hausse de 45% en 2 ans.

Le développement du pôle « Accueil-Insertion », lequel représente 56% des recettes d'activité de l'association en 2017, est largement orienté vers les publics migrants : **France Horizon est en effet mobilisée dans l'accueil de personnes migrantes** via l'ouverture de CADA, CAO, CHU⁵ migrants et autres dispositifs dédiés. Les structures liées à ce public représentent ainsi en 2017 plus du tiers des financements du pôle, soit 11,4 millions d'euros.

UN BILAN STRUCTURÉ PAR LE PATRIMOINE ET LE DEVELOPPEMENT

Le bilan de France Horizon représente 94,3 millions d'euros à fin 2017, poursuivant une croissance soutenue depuis 4 ans (+41%) mais qui ralentit depuis 2016.

Jusqu'alors le principal vecteur de ce phénomène était la politique immobilière menée par France Horizon, avec des chantiers de rénovation, d'aménagement et d'extension de bâtiments – dont les principaux ont concerné trois EHPAD – ou encore l'acquisition de nouveaux biens (à Foix pour installer un CADA) qui ont généré un accroissement de la valeur des immobilisations nettes. En 2017 ces opérations ont touché à leur fin et les nouveaux chantiers sont de moindre envergure. Le financement de ces investissements est assuré par la trésorerie propre de France Horizon et des subventions publiques, aucun emprunt nouveau n'ayant été contracté. Les dettes financières restent donc stables ; le niveau de la trésorerie augmente malgré tout (+0,4 million d'euros), l'association se trouvant en situation d'excédent de financement d'exploitation (BFR⁶ négatif).

Le développement des activités de l'association impacte cette année encore le bilan au niveau **des créances, des fonds dédiés et des dettes à court-terme, postes qui augmentent de 1,6 à 1,8 millions d'euros chacun**. Les créances sont impactées en particulier par des décalages de versement d'une subvention pour une action d'urgence (1 million d'euros) et du CITS, lequel sera déduit des taxes 2018. ●

¹ PASA : Pôle d'Activité et de Soins Adaptés

² CPH : Centre Provisoire d'Hébergement

³ CAO : Centre d'Accueil et d'Orientation

⁴ CADA : Centre d'Accueil de Demandeurs d'Asile

⁵ CHU : Centre d'Hébergement d'Urgence

⁶ BFR : Besoin en Fonds de Roulement

2017 EN CHIFFRES

BUDGET TOTAL
DE L'ASSOCIATION



58,7 MILLIONS
D'EUROS

56,1 MILLIONS D'EUROS
PRODUIT
DES ACTIVITÉS

31,5 MILLIONS D'EUROS
PÔLE ACCUEIL
ET INSERTION

0,9 MILLIONS D'EUROS
PÔLE PETITE
ENFANCE

23,7 MILLIONS D'EUROS
PÔLE SENIORS

RÉSULTAT
D'EXPLOITATION

2 MILLIONS
D'EUROS

5,9 MILLIONS D'EUROS
D'INVESTISSEMENT

ÉVOLUTION DES BUDGETS
« ÉTABLISSEMENTS » 2016 / 2017

+24%

3,9 MILLIONS D'EUROS
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT (CAF)

UNE DYNAMIQUE DE DÉVELOPPEMENT CONFIRMÉE

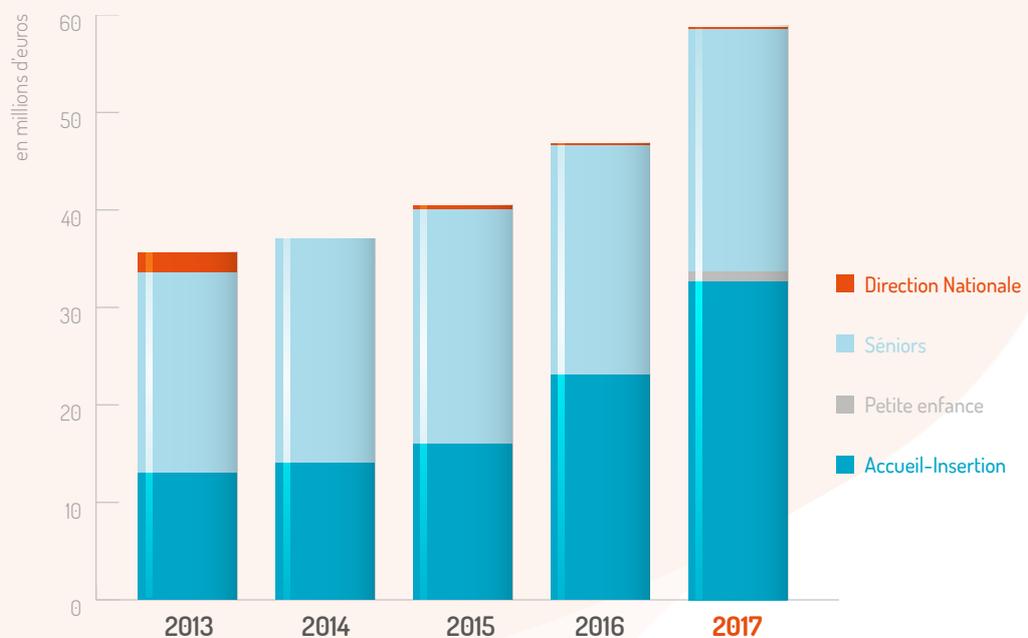
COMPTE DE RÉSULTAT

en millions d'euros

	2015	2016	2017
Charges			
Charges d'exploitation	39,7	46	56,6
Charges financières	0,5	0,3	0,6
Charges exceptionnelles et autres charges	3,6	2,8	4,1
Total	43,8	49,1	61,3
Produits			
Produits d'exploitation	41,1	47,6	58,7
Produits financiers	2,1	0,3	0,7
Produits exceptionnels et autres produits	8,6	1,8	2,7
Total	51,8	49,7	62,1
RÉSULTATS	8,03*	0,68	0,75

* Pour rappel, le résultat 2015 était exceptionnellement élevé – 8 millions d'euros – du fait d'une écriture de reprise de fonds dédiés de 6,6 millions d'euros, reliquats de subventions accordées il y a plus de 20 ans et passées en fonds associatifs.

ÉVOLUTION DES PRODUITS D'EXPLOITATION



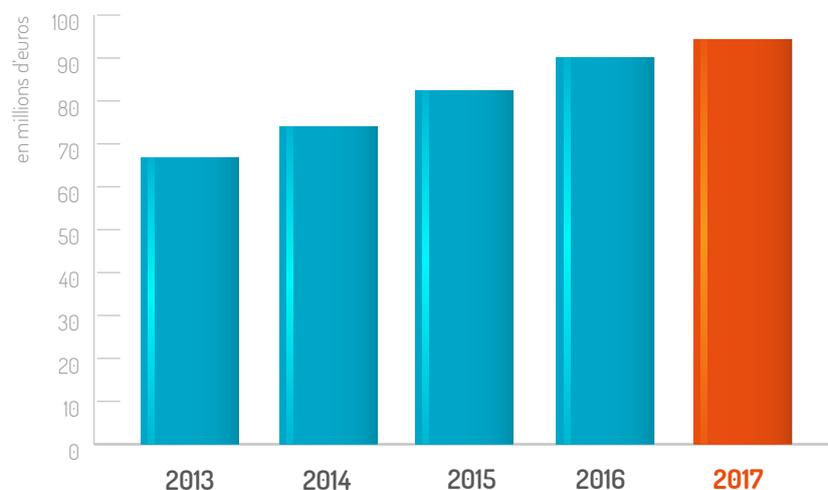
DES ACTIFS RENFORCÉS

BILAN

en millions d'euros

	2015	2016	2017
Actifs			
Immobilisations in/corporelles	42,5	46,8	48,7
Immobilisations financières	0,6	0,8	1,0
Créances	4,1	5,8	7,4
Trésorerie	35,3	36,8	37,2
Passifs			
Fonds propres	46,7	48,5	49,2
Provisions	2,2	2,4	2,4
Fonds dédiés	6,2	7,6	9,3
Dettes	27,3	31,7	33,3
TOTAL	82,5	90,1	94,3

ÉVOLUTION DES ACTIFS



FRANCE HORIZON DANS LES MÉDIAS



FIN DES BIDONVILLES : LE MODÈLE TOULOUSAIN

[Décembre 2017 - Journal 28 minutes, reportage sur l'accompagnement des publics roms évacués de bidonvilles]

oultre-mer



LA NOUVELLE VIE DES ST-MARTINOIS INSTALLÉS EN PAYS-DE-LA-LOIRE

[Décembre 2017, article dédié au relogement de victimes de l'ouragan Irma rapatriées par l'État et accompagnées par France Horizon]

Le Monde

FROID : LE CENTRE D'URGENCE MONCEAU, « UNE SOLUTION TEMPORAIRE » POUR LES FAMILLES À LA RUE

[Février 2018, article dédié à l'hébergement de femmes sans domicile au Centre d'hébergement d'urgence « Monceau » à Paris]

ouest
france



CHOLET. L'ABRI DES CORDELIERS DESORMAIS GÉRÉ PAR FRANCE HORIZON

[Juin 2017, Interview de Jean Tignon, Président de l'Abri des Cordeliers - association ayant rejoint France Horizon]

HAUTANJOU

SEGRÉ : UN AN APRÈS, L'ACCUEIL ET L'ORIENTATION DES MIGRANTS SONT UNE RÉUSSITE

[Octobre 2017]



REPORTAGE RELATIF AUX RÉFUGIÉS RÉINSTALLÉS EN PROVENANCE DU SAHEL PRIS EN CHARGE PAR FRANCE HORIZON STRASBOURG

[Mars 2018]



«J'AI VÉCU DES CHOSES HORRIBLES, JE VEUX REPARTIR DE ZÉRO» : TÉMOIGNAGE D'UN RÉFUGIÉ INSTALLÉ DEPUIS UN MOIS EN ALSACE

[Décembre 2017]

MERCI D'ÊTRE À NOS CÔTÉS !

NOUS NE FERIONS RIEN SANS VOUS...

À nos partenaires institutionnels :

Union européenne, Organisation internationale pour les migrations (OIM), ministère de l'Intérieur, ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, Centre de crise et de soutien, ministère de la Cohésion des territoires, Sénateurs et députés LREM, Office français de l'immigration et de l'intégration (OFII), Français du monde / adfe, Union des Français à l'étranger (UFE), FEHAP, Fédération des acteurs de la solidarité (FAS), FNAQPA, France Habitation, Axentia, Amplegest...

À nos financeurs :

Fonds social européen (FSE), Fonds asile, migration et intégration (FAMI), Agences régionales de santé (ARS) et Directions régionales et départementales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DRDJSCS) – Grand-Est, Hauts-de-France, Pays-de-la-Loire, Nouvelle-Aquitaine, Occitanie, Auvergne-Rhône-Alpes, Bourgogne-Franche-Comté, Île-de-France – Direction régionale et interdépartementale de l'hébergement

et du logement (DRIHL), Directions départementales de la cohésion sociale – Bas-Rhin, Meurthe-et-Moselle, Nord, Loire-Atlantique, Maine-et-Loire, Sarthe, Mayenne, Gironde, Haute-Garonne, Ariège, Rhône, Isère, Saône-et-Loire – Conseils régionaux, Conseils départementaux – Aude, Essonne, Seine-et-Marne, Tarn, Saône-et-Loire, Gironde – Métropole de Lyon, Ville de Paris...

À nos partenaires opérationnels :

Préfectures, élus locaux, Mairies et leurs services d'action sociale, Services intégrés d'accueil et d'orientation (SIAO), Centres hospitaliers, Caisses d'allocations familiales (CAF), Pôle Emploi, Réseaux et centres de Santé, entreprises d'insertion...

À chacun des bailleurs, sociaux et privés, nous accordant leur confiance.

À toutes les associations et bénévoles apportant leur appui auprès de nos publics.

L'UNIVERS SOLIDAIRE DE FRANCE HORIZON EN UN REGARD

- Crèches multi-accueil
- Départements CAF
- Mairies



PETITE ENFANCE

SÉNIORS



- Réformes réglementaires et tarifaires
- EHPAD, plateforme de services
- Allongement de l'espérance de vie



ACCUEIL ET INSERTION

- Politique sociale
- Urgence hivernale
- Réfugiés et migrants



FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER-RAPATRIÉS

- Accompagnement social
- Retours en France