



# VERS L'ACCÈS À DES CONDITIONS DE VIE DIGNES, VERS L'AUTONOMIE

RAPPORT  
D'ACTIVITÉ  
2020



FRANCE **HORIZON**

ÇA S'EST  
PASSÉ  
EN 2020

..... P12

SENIORS

..... P24

ACCUEIL  
ET INSERTION

..... P30

DEMANDEURS  
D'ASILE  
ET RÉFUGIÉS

..... P38

PETITE  
ENFANCE

..... P46

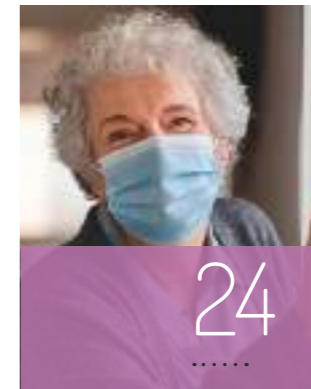
FRANCAIS DE  
L'ÉTRANGER-  
RAPATRIÉS

..... P50

# EHPAD, ACCUEIL ET INSERTION, MULTI ACCUEILS, SIÈGE, À TOUTES NOS ÉQUIPES : MERCII !

## SOMMAIRE

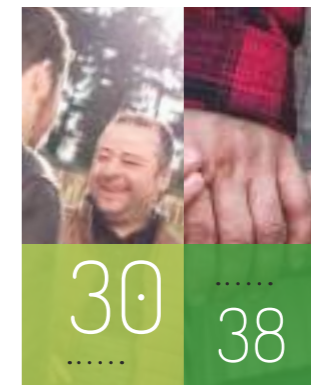
- 4 RAPPORT MORAL  
.....
- 6 FRANCE HORIZON  
.....
- 8 NOTRE GOUVERNANCE,  
NOS ÉTABLISSEMENTS  
.....
- 12 ÇA S'EST PASSÉ  
EN 2020...  
.....
- 18 BÉNÉVOLAT ET MÉCÉNAT  
.....
- 20 COVID-19 :  
GESTION DE CRISE  
.....
- 54 RESSOURCES HUMAINES  
.....
- 58 ÉLÉMENTS FINANCIERS  
.....
- 62 GLOSSAIRE  
.....



24  
.....



SENIORS



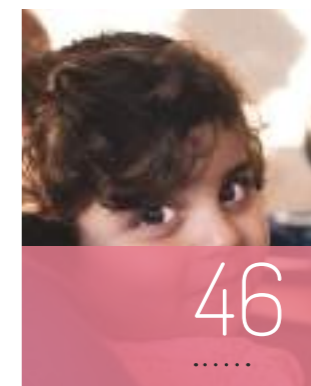
30  
.....

38  
.....



ACCUEIL  
ET INSERTION

RÉFUGIÉS  
ET DEMANDEURS  
D'ASILE



46  
.....



PETITE  
ENFANCE



50  
.....



FRANÇAIS  
DE L'ÉTRANGER-  
RAPATRIÉS

SUIVEZ NOS ACTUALITÉS SUR  
[www.france-horizon.fr](http://www.france-horizon.fr)

Twitter  
@FranceHorizon

LinkedIn  
France Horizon

Facebook  
@FranceHorizonAssociation

France Horizon

Parution : Août 2021 | Directeur de la publication : Hubert Valade  
Responsable de la conception, rédaction et publication : Jean-Brice Muller  
Réalisation graphique : Mamzelle Stef  
Photographies : France Horizon, sauf mention expresse

# RAPPORT MORAL

## ANNÉE 2020, RÉSISTANCE ET SOLIDARITÉ

L'année 2020 fut un défi violent qui ne nous a pas emportés : **la pandémie du COVID a été un véritable essai de collision**<sup>1</sup> grandeur nature qui a montré la solidité de notre organisation humaine et logistique ; chacun, de la lingère d'EHPAD aux infirmiers et médecins, de l'éducateur spécialisé en centre d'accueil d'urgence ou en CHRS jusqu'au Siège ou au Bureau de l'association, a été à sa place, engagé, solidaire, actif.



Les personnes âgées, atteintes en premier par un virus au comportement inconnu, ont été accompagnées **à chaque instant par des professionnels mobilisés**. Le maintien de la relation des résidents avec leur famille a été organisé tout au long de l'année.

La recherche de la protection de tous, résidents et salariés, par des équipements adaptés constituait l'ardente obligation de toute la chaîne hiérarchique.

Dans le secteur de l'accueil et de l'insertion, **la permanence de l'écoute et de l'accompagnement** des personnes dont nous assurons la prise en charge est demeurée au cœur des priorités de l'association, mais en application des protocoles sanitaires ministériels les modalités en ont été modifiées ; les visites sur place des familles hébergées ont ainsi été limitées ou organisées en extérieur ou effectuées par appels téléphoniques et visioconférences.

S'agissant des crèches multi accueil, après une courte période de fermeture, les équipes se sont adaptées aux protocoles sanitaires pour continuer à accueillir les enfants et permettre aux parents de continuer à exercer leur activité professionnelle.

Enfin, à la demande du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, le retour des Français durablement installés à l'étranger rencontrant des difficultés a pu être maintenu.

À travers les réunions hebdomadaires avec les établissements, le Siège de France Horizon manifestait sa proximité et son soutien aux directeurs fortement impliqués comme aux équipes engagées dans ce combat ; le Bureau, qui participait à ces échanges, était porteur de **la reconnaissance et des remerciements dus aux salariés de France Horizon**.

Ces remerciements s'étendaient aussi aux représentants du personnel au sein des divers CSE et CSSCT réunis tout au long de la crise (visioconférences).

C'est bien ce consensus solidaire et éclairé qui a permis à notre association de passer l'épreuve de la pandémie dans les moins mauvaises conditions possibles.

Cette période a aussi été marquée par **une véritable solidarité des acteurs engagés** dans la lutte contre le Covid et ses conséquences : associations, pouvoirs publics, responsables sanitaires, tant au plan national que local.

La qualité de l'écoute et de la coopération entre le mouvement associatif, gestionnaire des dispositifs sociaux et médico-sociaux, et les services publics concernés de l'État et des conseils départementaux a aussi caractérisé l'année difficile que nous venons de vivre.

À travers les réunions hebdomadaires organisées par les ministres successifs en charge de l'hébergement, le dispositif d'accueil a pu être en permanence **adapté aux nouvelles précarités dues à la maladie** : des places supplémentaires, des centres d'accueil spécialisés pour personnes précaires malades ont été ouverts tandis que des chèques services permettaient de répondre aux besoins alimentaires et d'hygiène des populations dans la rue.

Il faut souligner que l'État a également montré son souci permanent de faire des personnels sociaux **des professionnels prioritaires**, au même titre que les personnels soignants, dans la distribution des matériels de protection.

S'agissant des seniors, les ARS se sont montrées des partenaires efficaces et attentifs dans le conseil, la prise en charge thérapeutique et l'arrivée du matériel nécessaire.

Nous avons ainsi pu tenir, notamment dans les EHPAD souvent durement touchés, jusqu'à ce que l'arrivée des vaccins au tout début de l'année 2021 ne redonne espoir.

Si 2020 restera aussi dans les mémoires, c'est qu'avant même la sortie du Covid, **une réflexion anticipée sur notre organisation future**, la place d'un management bienveillant, nos valeurs et le sens de notre travail a été engagée pour que demain ne ressemble pas à hier.

Dès l'été 2020, à la demande de la gouvernance et de la direction générale, plus de 40 réunions (en visioconférence) ont été organisées et animées par un expert pour que chaque salarié en poste dans chacun de nos établissements puisse

exprimer son ressenti sur la période, avancer des propositions quant à la future organisation du travail, qu'il s'agisse de télétravail, de l'utilisation des outils informatiques ou de l'émergence d'une nouvelle responsabilisation des équipes de terrain, du partage accru de l'information permettant une réactivité plus affirmée ; plusieurs centaines de salariés ont ainsi pu s'exprimer. Un document de synthèse en a été tiré ; partagé au sein de France Horizon, celui-ci nourrit les échanges dans toutes nos instances.

L'attachement aux valeurs humanistes, le sens donné au travail ont été plébiscités comme des facteurs de résistance au stress que générait la pandémie.

La recherche d'un management favorisant **la responsabilisation, le respect et la reconnaissance** - autres demandes majeures de cette consultation - constitueront aussi l'un des fondements importants des orientations que nous arrêterons prochainement pour les années à venir.

Enfin, 2020 a été aussi l'année où France Horizon a eu **80 ans en avril**, l'année où la maturité de plusieurs dispositifs, comme l'ouverture de structures d'urgence face à la pandémie, auront conduit l'association à dépasser le chiffre de **100 millions d'euros de produits de l'activité**.


Pendant cette année terrible, 35 000 personnes ont pu recourir à l'accompagnement de nos 1 200 professionnels marquant ainsi notre engagement permanent auprès de ceux dont l'âge, le déplacement lié aux guerres, les conséquences de la crise économique ou sanitaire ont fragilisé.

Quand on regarde 2020, plus que jamais, France Horizon aura été fidèle à sa devise, **« l'humain est notre cœur de métier »**.


HUBERT VALADE,  
PRÉSIDENT

<sup>1</sup>Crash-test

## FRANCE HORIZON EN CHIFFRES [2020]

 35 050

PERSONNES ACCUEILLIES,  
HÉBERGÉES ET/OU ACCOMPAGNÉES  
VERS L'AUTONOMIE

 34 200  
PERSONNES EN DEMANDE  
D'INSERTION SOCIALE

 DONT 20 000  
PERSONNES DEMANDEUSES  
D'ASILE ET RÉFUGIÉES

 720  
SÉNIORS

 285  
FRANÇAIS  
DE L'ÉTRANGER-  
RAPATRIÉS  
(DONT 63 NOUVELLES ADMISSIONS  
EN 2020)


 130  
ENFANTS EN CRÈCHE

 1 063  
SALARIÉS  
(AU 31/12)

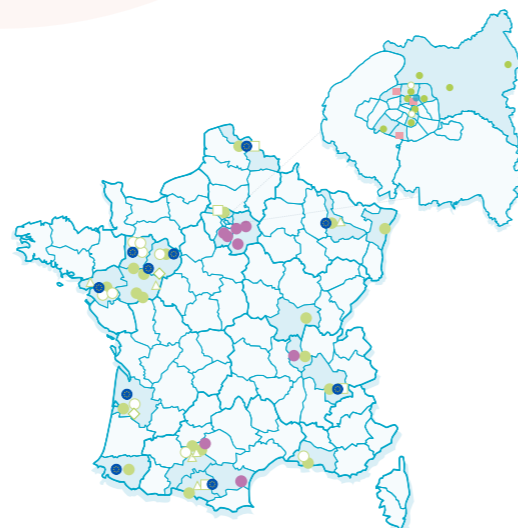
 161  
ÉTABLISSEMENTS  
ET DISPOSITIFS  
« ACCUEIL  
ET INSERTION »

 13 500  
PLACES D'HÉBERGEMENT ET MESURES  
D'ACCOMPAGNEMENT AGRÉÉES  
PAR LES AUTORITÉS

 110,9  
MILLIONS D'€  
DE BUDGET

 8  
EHPAD  
(597 PLACES)

3  
CRÈCHES  
(103 PLACES)



## FRANCE HORIZON L'HUMAIN, NOTRE CŒUR DE MÉTIER

### NOTRE VISION

En France, chacun possède des droits inaliénables : la dignité et la liberté de bâtir son avenir en font partie. Mais chacun.e ne bénéficie pas des mêmes chances... Une inégalité renforcée par l'érosion toujours plus grande des chaînes de solidarité spontanée plongeant nombre d'entre nous dans la précarité, l'exclusion, la vulnérabilité.

Face à ces détresses humaines, chaque territoire – commune, métropole, département, région, État... – est en quête de réponses efficaces.

Depuis 80 ans, les 1 000 professionnels de France Horizon s'engagent, au nom de la solidarité nationale, dans cet unique but : permettre à chacun.e – de la petite enfance au grand âge, né.e en France ou ailleurs – d'avoir **une chance véritable de vivre dignement son existence présente et de construire son avenir, sur le chemin de l'autonomie.**

### DES PRINCIPES

- HUMANITÉ**  
Car nous reconnaissons en l'autre sa pleine et entière humanité, sans distinction d'origine, de ressources, de croyances...
- AUDACE**  
Car nous prenons la liberté d'oser et d'inventer afin de répondre, pas à pas, aux nouveaux besoins en solidarité dans une optique de progrès collectif et solidaire, d'innovation sociale.
- PROFESSIONNALISME**  
Car notre action est fondée sur l'engagement d'équipes pluri-professionnelles formées à ces métiers ainsi qu'aux responsabilités managériales et de gestion. Ceci garantit notamment la maîtrise des budgets alloués par les autorités publiques.
- SENS DU COLLECTIF**  
Car les parcours d'accompagnement de nos publics sont co-construits, dans une dynamique d'intelligence collective et solidaire transcendant les clivages et les générations, avec l'ensemble des acteurs publics, para-publics, associatifs et bénévoles des territoires.

## 4 ENGAGEMENTS



**HÉBERGER,  
ACCOMPAGNER, LOGER,  
INTÉGRER**

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 un accompagnement social global vers l'accès au logement et à l'autonomie.



**FACE AU DÉFI  
DU GRAND ÂGE**

Nous développons des établissements (EHPAD, résidence autonomie) non lucratifs permettant aux seniors semi-autonomes ou dépendants d'y trouver un cadre de vie de qualité, un accompagnement personnalisé et des soins adaptés.



**AUPRÈS DE  
LA PETITE ENFANCE**

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



**FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER  
RAPATRIÉS : MISSION  
HISTORIQUE**

Partenaire privilégié du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et de son Centre de crise et de soutien depuis 80 ans, France Horizon met ses compétences, en matière d'hébergement et d'accompagnement social, au service des Français rapatriés en urgence par les consulats ou revenus sur le sol national par leurs propres moyens.

# UN CONSEIL D'ADMINISTRATION REFLET DES EXPERTISES DE FRANCE HORIZON

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

A minima 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 5 administrateurs, le Bureau de l'association se réunit une fois par mois (en présence du DG) afin de participer en amont aux réflexions et travaux stratégiques décidés par le conseil d'administration et mis en œuvre par la Direction générale.

## FACE AU COVID-19

Durant la crise sanitaire, le Bureau a par ailleurs participé aux réunions hebdomadaires de la cellule nationale de veille et d'appui réunissant notamment le CODIR et les directions d'établissement.

.....

## REPRÉSENTATION DES SALARIÉS

Trois 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.

## LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

[JUILLET 2021]

### M. Hubert VALADE

Président de l'association

Membre du bureau

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).

### Français du Monde - ADFE

représentée par

Mme Marie-Pascale AVIGNON-VERNET

Première Vice-Présidente de l'association

Membre du bureau

### M. Alain FERRY

Deuxième Vice-Président de l'association

Membre du bureau

Président de la SICAV chez Amplegest

### Mme Christiane KAMMERMANN

Vice-Présidente d'honneur de l'association

Sénatrice honoraire

Ancienne sénatrice représentant les Français établis hors de France

### Mme Brigitte FRENAIS-CHAMAILLARD

Préfète honoraire

Secrétaire de l'association

Membre du bureau

### Mme Dominique RATIA-ARMENGOL

Psychologue clinicienne, formatrice petite enfance, ex-présidente de l'ANAPSY-pe

Membre du bureau

### Mme Véronique MALLET

Cadre de santé à la retraite, co-fondatrice du label multi accueil « Les Kyklos »

Membre du bureau

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

représentée par

M. Marc BOUDIN

Délégué général

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

représentée par

Mme Laurence HAGUENAUER

Directrice

### M. Yves BLEIN

Député de la 14<sup>e</sup> circonscription du Rhône, Président de l'UCPA et de la Fédération Léo Lagrange

### M. Gabriel PRAVAZ

Directeur du Pôle Santé - Direction du développement - Eiffage Construction

### M. Maurice MENDES DA COSTA

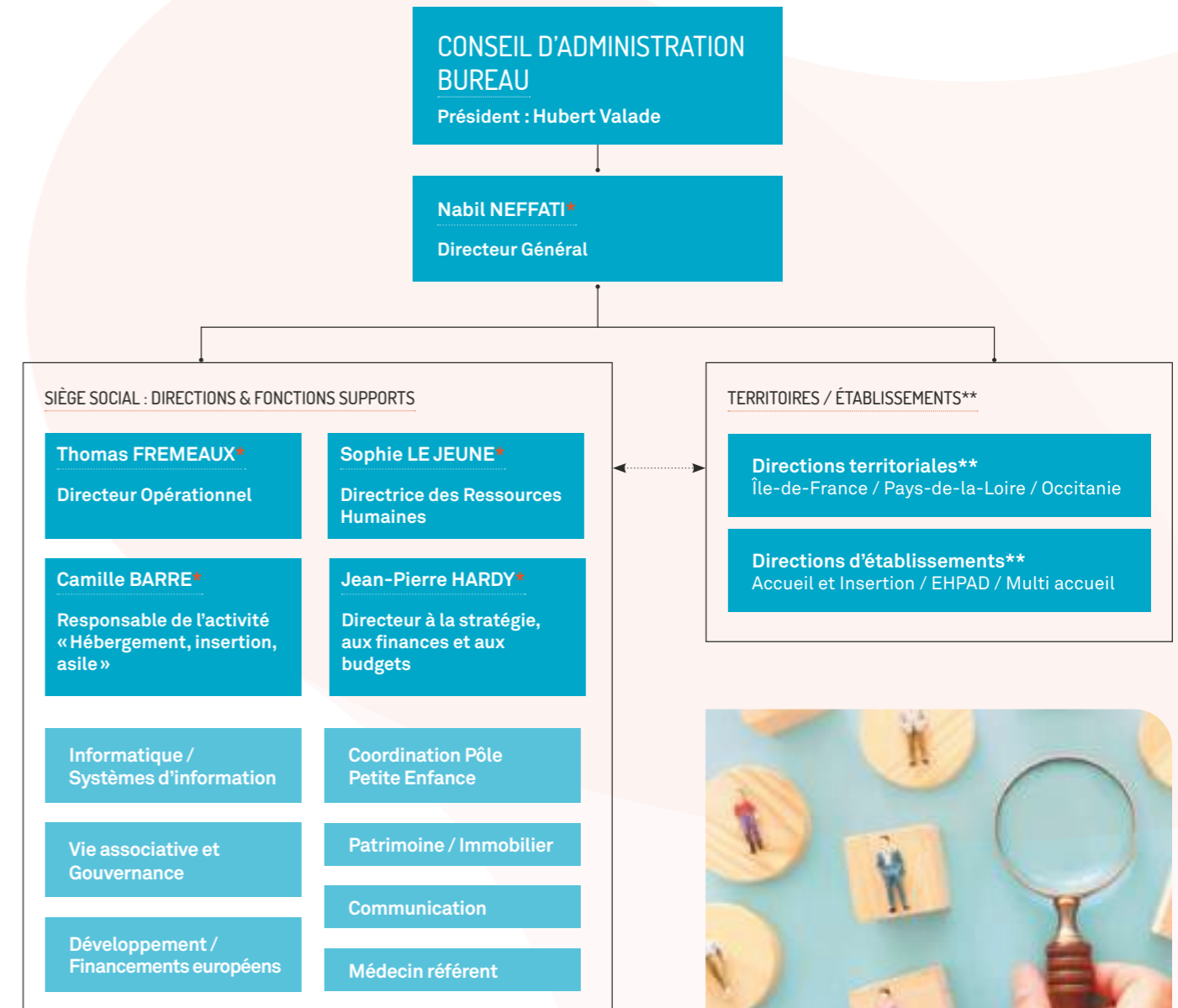
Président de l'UDAF 93

### M. Pascal DELAPLACE

Président de la CAF 93

# ORGANIGRAMME

JUILLET 2021

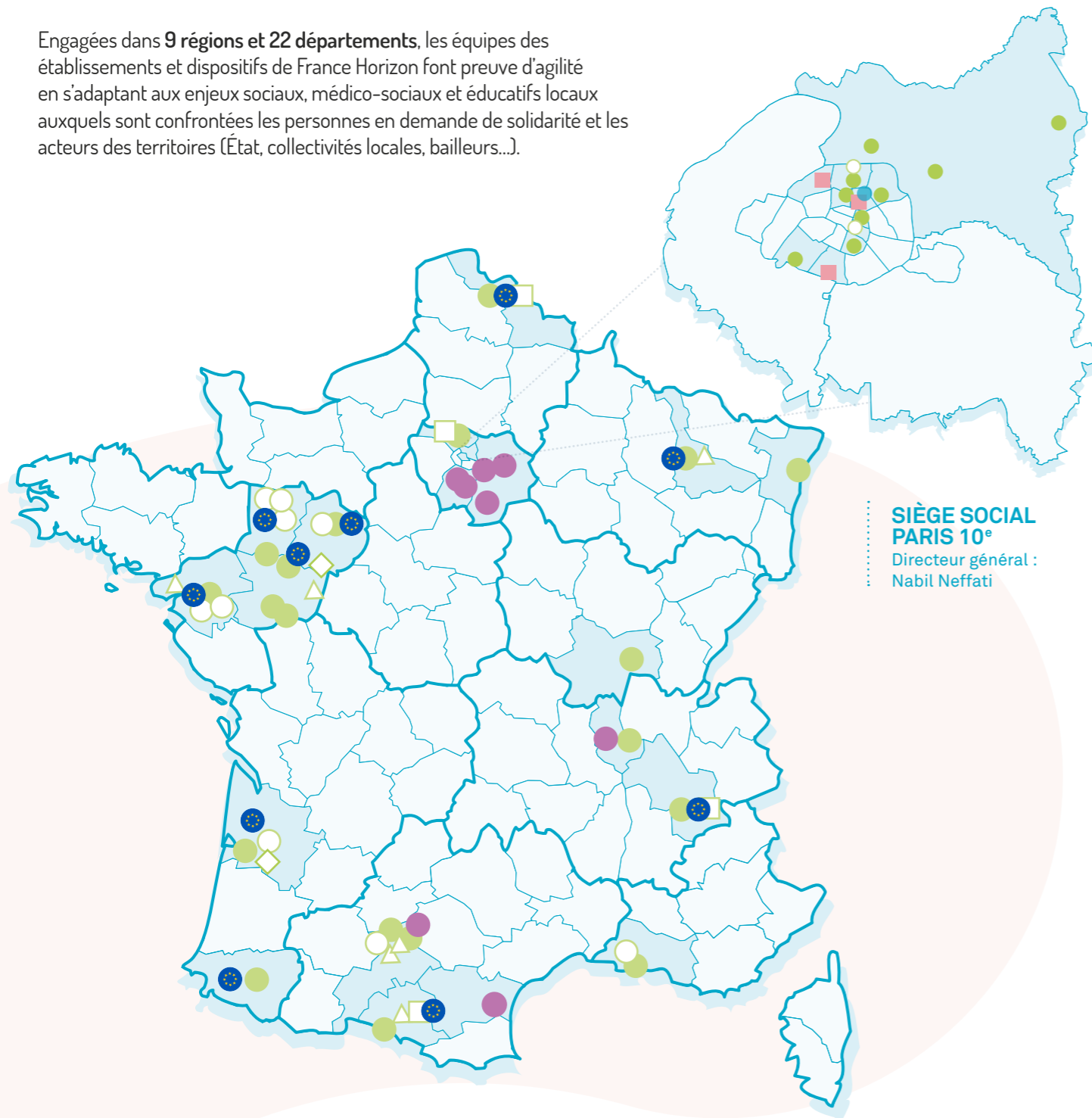


\*Membres du Comité de direction

\*\*La liste des directions territoriales et d'établissement sont consultables en page 11.

# DES ÉTABLISSEMENTS AUX CÔTÉS DE LEURS TERRITOIRES

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



## ● ÉTABLISSEMENTS ACCUEIL ET INSERTION

### [ RHÔNE 69 | FEYZIN ]

Directrice : Hélène JAROUSSE

CHRS | CHRS Urgence | CHI | FNAVDL | SDS | Baux glissants | AAVA | accompagnement RSA | DNH | ETAGE

### [ ISERE 38 | GRENOBLE ]

Directeur : Martin LARIBLE

CHRS | CHRS Urgence | Baux glissants | CPH

### [ ÎLE-DE-FRANCE ]

Directrice régionale : Églantine CREPY

Directrice régionale adjointe : Florence GIANCATARINA

PARIS 75

5 CHU mères isolées & familles | Accueil de jour | CAES | Mise à l'abri d'urgence

SEINE-SAINT-DENIS 93

CHRS | Centre de stabilisation | FN-AVDL | SDS | ALTHO | Mise à l'abri hiver | ALT | CHU Femmes victimes de violence

VAL D'OISE 95

2 HUDA | CHU mères isolées | CHU Femmes victimes de violence

### [ SAÔNE-ET-LOIRE 71 | MÂCON & CHALON ]

Directeur : Stéphane MONTBOBIER

DAMIE | MNA | Accueil | Urgence | Insertion

### [ BOUCHES-DU-RHÔNE 13 | MARSEILLE ]

Directrice : Camilla DIACONALE

EAPE | HUDA | CHU

### [ MEURTHE-ET-MOSELLE 54 | NANCY ]

Directrice : Brigitte LY

CHRS | Accueil d'urgence Hiver | ALT | Sous-Location | Baux glissants | Mission Logement Réfugiés

### [ PAYS-DE-LA-LOIRE ]

Directrice régionale : Conception MOUSSEAU-FERNANDEZ

MAINE-ET-LOIRE 49

2 CHRS | 2 ALT | 2 Sous-Location | 2 Accueils de jour | 2 Accompagnements RSA | 3 ASLL | DANH | TEMPO | PAAP'DAPI | 2 HUDA | Maison Relais | IML | SAO | CADA | CPAR

LOIRE-ATLANTIQUE 44

CHRS | CHRS Urgence | IML | ALT | CAES | CHS-CTAI | Accueil d'urgence | Suivi de personnes en sortie de squat | Centre d'accueil temporaire réfugiés | CADA

SARTHE 72

CHRS | SDS | DANH | HUDA

MAYENNE 44

3 HUDA

### [ NOUVELLE-AQUITAINE ]

Directrice : Stéphanie CASULA

GIRONDE 33

CHRS | AVDL | IML | Action Logement Services | AISP | CAES | CPAR | AAVA | Sous-Location DALO | Mission Logement Réfugiés | DUP | ALT | Colocation Réfugiés | FNAVDL Bailleurs

PYRÉNÉES-ATLANTIQUES 64

AISP | IML | Réinstallés

### [ BAS-RHIN 67 | STRASBOURG ]

Directrice : Louisa NESSAIBIA

CHRS | CHRS Urgence | Accompagnement RSA | SDS | FSE

### [ NORD 59 ]

Directrice : Lucie LATTES

CHRS | CPH | AVDL réfugiés | Mesures FSL | Accompagnement au maintien dans le logement de locataires du parc public | Accompagnement au logement ANRU

### [ OCCITANIE ]

Directrice régionale : Mareva BAYON

HAUTE-GARONNE 31

CHRS | CHU | 2 CADA | AVDL | Baux Glissants | Urgence Hivernale | Centre d'hébergement BPI | Intervention auprès de personnes en situation de squat & campements | SDILE | IML | Mission Blagnac avec Promologis | Baux Glissants | Pôle Insertion (PLIE, HOPE avec l'AFPA, Accompagnement à l'insertion professionnelle)

ARIEGE 09 - FOIX

CADA | CPH | La Maison des Cimes | CHU

## REFUGIÉS ET DEMANDEURS D'ASILE

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

● Programmes européen de réinstallation

□ CPH : GRENOBLE | VILLENEUVE-D'ASCQ | VILLIERS-LE-BEL | FOIX

○ HUDA & CAES

◇ CPAR

## ■ ÉTABLISSEMENTS PETITE ENFANCE

PARIS 17<sup>e</sup> Multi-Accueil AVIP « Horizon Clichy »

Directrice : Camille QUIRIN

PARIS 14<sup>e</sup> Multi-Accueil AVIP « Les Petits Printemps »

Directrice : Marie-Cécile HUMBERT

PARIS 10<sup>e</sup> Multi-Accueil « Les Kyklos » Hôpital Saint-Louis

Directrice : Sophie FRAICHEFOND

## ● EHPAD

### [ ÎLE-DE-FRANCE ]

Directrice régionale : Dounia BENNANI

EVRY-COURCOURONNES 91  
Résidence Les Tisserins

MORMANT 77  
Résidence Le Parc Fleuri

LE COUDRAY-MONTCEAUX 91  
Résidence Hippolyte Panhard

VULAINES-SUR-SEINE 77  
Résidence Les Brullys

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

### [ RHÔNE 69 | FEYZIN ]

Résidence La Maison Fleurie

Directrice : Hélène JAROUSSE

### [ TARN 81 | GAILLAC ]

Résidence des 7 Fontaines

Directrice : Valérie THILLAYE DU BOULAY

### [ AUDE 11 | MONTREDON-DES-CORBIÈRES ]

Résidence La Tour

Directeur : Michel LIMOUZIN

## ÇA S'EST PASSÉ EN... JANVIER



### OUVERTURE D'UN CAES À PARIS

Ouvert en janvier 2020, ce nouvel établissement situé dans le 18<sup>e</sup> arrondissement de Paris accueille exclusivement des hommes isolés majeurs ayant engagé ou souhaitant engager une procédure de demande d'asile en France. Financé par la DRIHL, construit et géré par France Horizon, ce CAES de 700m<sup>2</sup> peut accueillir jusqu'à 150 personnes.

Les équipes y assurent l'accueil, l'hébergement, la restauration, le diagnostic social et l'accompagnement des demandeurs d'asile dans leurs premières démarches avant leur orientation par l'OFII dans un dispositif d'accompagnement pérenne hors région Île-de-France.

### RÉINSTALLATION DE PERSONNES DÉPLACÉES : UN NOUVEAU CYCLE D'ACCUEIL

Dans le cadre de l'appel à projets 2020 du programme européen de réinstallation des personnes déplacées – lequel fut décentralisé à l'échelle régionale et départemental - France Horizon a souhaité mettre son expérience acquise lors du programme national 2016/2019 au service des territoires.

**Retenue dans 11 départements, dont une nouvelle implantation dans les Pyrénées Atlantiques**, France Horizon assume l'impulsion et la gestion locale de ces programmes. En raison des contraintes sanitaires liées au Covid-19, lesquelles ont engendré une réduction des arrivées (112 au lieu de 212), l'association a réorganisé ses services concernés (page 42).



## FÉVRIER



### SANS-ABRI : UNE MOBILISATION CONTINUE DURANT L'HIVER

En coopération avec les services de l'État et les acteurs locaux de la solidarité, les équipes sociales de France Horizon se sont mobilisées pour porter assistance, hébergement et accompagnement aux personnes sans abri confrontées à la rudesse de l'hiver et à l'absence d'hébergement et de logement. Tout au long de la période hivernale, plus de 700 places d'accueil inconditionnel ont ainsi été ouvertes par France Horizon en Île-de-France, Pays-de-la-Loire, Occitanie, Grand-Est, Nouvelle-Aquitaine sous des formes variées : centres d'hébergement d'urgence à Paris, places de CHRS Urgence, accueil de nuit à Nantes, maraudes à Cholet.



### COLOCATION DE PERSONNES RÉFUGIÉES : UNE EXPÉRIMENTATION INÉDITE EN GIRONDE

Le 18 février 2020, France Horizon s'est associée au bailleur Gironde Habitat et à la Préfecture de la Nouvelle-Aquitaine afin d'expérimenter un dispositif unique en France favorisant l'attribution de logements en colocation pour des personnes bénéficiaires de la protection internationale.

Réponse alternative à la forte tension locative existante sur les petits logements (T1/T2), cette démarche innovante permet de **mettre en adéquation les besoins des publics réfugiés, majoritairement isolés, avec les disponibilités du parc social** en logements de type T3 ou plus. France Horizon assure dans ce cadre l'accompagnement individuel des personnes réfugiées, Gironde Habitat mobilise une vingtaine de logements et la Préfecture soutient financièrement ce dispositif.

### JOURNÉE D'ÉTUDE NATIONALE

#### SUR LA RÉGLEMENTATION DE GESTION DANS LE SECTEUR SOCIAL ET MÉDICO-SOCIAL

Le 7 février 2020, avait lieu au Sénat la journée d'étude nationale sur les nouvelles règles de contractualisation (CPOM) et de suivi budgétaire (EPRD) à laquelle a pris part France Horizon, par la voix de Jean-Pierre Hardy, directeur à la stratégie et aux finances de l'association.

Impulsée par le Groupe SOS et réunissant plus de 250 cadres du secteur social et médico-social, cette journée fut l'occasion pour France Horizon de partager son point de vue sur la nécessité de **simplifier les nouveaux modèles de gestion à l'œuvre**, dont les outils budgétaires restent complexes à mettre en œuvre pour les organismes gestionnaires, dans le secteur social et médico-social afin d'améliorer le service rendu aux usagers.

### COLLOQUE NATIONAL DE LA FNADEPA

Le 16 janvier 2020, avait lieu à Paris le 12<sup>e</sup> Colloque national de la FNADEPA (Fédération nationale des associations de directeurs d'établissements et services pour personnes âgées) consacré aux « politiques vieillesse ».

Pour France Horizon, représentée par sa Directrice Régionale du Pôle Seniors Île-de-France, ce rendez-vous fut l'occasion d'assister à l'intervention de Madame Myriam El Khomri, ancienne Ministre du Travail et pilote de la mission sur l'attractivité des métiers du Grand Âge.

Connue et reconnue des pouvoirs publics, la FNADEPA permet aux directeurs des établissements et services des secteurs public et privé de travailler ensemble. Ce colloque national a ainsi permis à de nombreux acteurs du monde du Grand Âge dont France Horizon de participer aux diverses Tables Rondes portant sur la loi Grand Âge, l'autonomie des personnes âgées, la maltraitance des aînés, l'évolution des pratiques pour répondre aux différents enjeux liés aux accompagnements des aînés.



# ÇA S'EST PASSÉ EN...

MARS AVRIL MAI

JUIN JUILLET

## ➤ COVID-19 : MOBILISÉS FACE À L'URGENCE SANITAIRE

Comme tous les acteurs de la société, France Horizon a été très impactée par la survenue de la pandémie du COVID-19. A compter du mois de mars 2020, toutes les forces vives de l'association se sont mobilisées afin de répondre de concert à **3 enjeux externes et internes à l'association.**



### 1 / PROTÉGER LES SALARIÉS : UNE RÉPONSE SANITAIRE COLLÉGIALE

#### Cellule nationale de veille et d'appui

BUREAU - SIÈGE - DIRECTIONS  
TERRITORIALES ET D'ÉTABLISSEMENT -  
MÉDECIN RÉFÉRENT

- Prendre en compte les remontées terrain et adapter/harmoniser les protocoles internes
- Adapter et expliquer les évolutions du cadre réglementaire RH
- Remonter les problématiques terrain aux autorités
- Communiquer auprès des salariés

#### Cellules de crise territoires/ établissements

DIRECTION & CHEFS DE SERVICE

- Synthétiser les remontées terrain et proposer des adaptations auprès de la cellule nationale
- Remonter les questions et problématiques générales au siège
- Expliquer les protocoles et soutenir les équipes

#### Expériences terrain :

ÉQUIPES SOCIALES, MÉDICO-SOCIALES  
ET ÉDUCATIVES

- Alerter et remonter les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des protocoles.
- Appliquer les protocoles sanitaires sur les lieux de travail et dans la relation aux publics
- Mettre en œuvre le télétravail partiel lorsque la fonction le permet

### 2 / APPORTER SON SOUTIEN

aux personnes en situation de grande précarité impactées par le COVID-19.

**325 places d'accueil** pour sans domicile ouvertes durant les périodes de confinement en Île-de-France, Pays-de-la-Loire, Occitanie et Grand-Est.

**90 places d'isolement** pour personnes sans domicile touchées par le COVID à Paris et à Nantes, et Gestion de la Cellule Territoriale d'Appui à l'isolement (CTAI) dans cette dernière ville.

**Des distributions de produits** de première nécessité en Pays-de-la-Loire

### 3 / ASSURER UNE CONTINUITÉ OPTIMALE

des accompagnements sociaux, médico-sociaux et éducatifs tout en respectant les règles de distanciation et tout en faisant face au ralentissement de certains services (relogement, emplois, modes de garde...)

**Adapter l'accompagnement des seniors** → page 24

**Adapter le travail social** → pages 30 à 37

**Adapter les accueils en multi accueil** → page 46



## ➤ LE LABEL « LES KYKLOS » REJOINT FRANCE HORIZON

Situé dans le 10<sup>e</sup> arrondissement de Paris au sein de l'hôpital Saint-Louis AP-HP, le multi accueil Les Kyklos, qui accueille depuis 2017 les jeunes enfants de parents - et de leurs aidants - durant leurs périodes d'hospitalisation ou lors de leurs parcours de soin, a rejoint France Horizon afin de renforcer conjointement ce concept d'accueil inédit en le mettant au service de nouveaux territoires.



FRANCE HORIZON

LES KYKLOS



## ➤ ÊTRE ET DEVENIR EN FRANCE : PARUTION D'UN LIVRE ET D'UNE VIDÉO À L'OCCASION DE LA JOURNÉE MONDIALE DES RÉFUGIÉS

Témoignages des travailleurs sociaux sur leur engagement et leur travail au quotidien, récits de vies des familles accueillies et accompagnées par l'association... A l'occasion de la Journée mondiale des réfugiés, France Horizon a publié un livret photographique et de témoignages croisant les expériences de vie. À lire sans modération !

Pour en  
savoir plus :

Flashez-moi



## ➤ OUVERTURE D'UN HUDA À MARSEILLE



Nouvel établissement d'une capacité de 77 places en logements diffus de type T3/T4 pouvant être partagés, ce nouvel HUDA permet l'hébergement et l'accompagnement de demandeurs d'asile - essentiellement des mères seules avec des jeunes enfants - dans leurs démarches administratives et leurs premiers pas vers l'intégration.

## ➤ MISE À L'ABRI DE PERSONNES EN SITUATION DE CAMPEMENTS

Fin juillet 2020, les équipes de France Horizon Île-de-France se sont mobilisées pour mettre à l'abri des familles évacuées de campements implantés à Aubervilliers.

Grâce à une prise en charge adaptée aux mesures sanitaires liées au COVID-19, ont été accueillies temporairement - avant d'être orientées en quelques semaines au sein de structures pérennes par l'OFII - 200 personnes dans 5 lieux différents de région parisienne.





## ÇA S'EST PASSÉ EN...

OCTOBRE NOVEMBRE DÉCEMBRE



### ➤ NOS PROPOSITIONS POUR UN MODÈLE ASSOCIATIF DURABLE

Les besoins en hébergement/accompagnement de nos aînés comme des personnes en situation d'exclusion sociale évoluent. En face, les mutations des politiques publiques interrogent. Face à un modèle économique pouvant remettre en question la pérennité et la qualité de l'action sociale et médico-sociale des associations, **France Horizon propose différentes pistes d'ajustements réglementaires** pouvant contribuer à une amélioration de la gestion des associations et de la qualité des accompagnements délivrés ; des propositions techniques transmises en septembre 2020 aux législateurs en charge de ces questions.

### ➤ SENIORS : CONDUIRE LA CAMPAGNE VACCINALE



Dès le début du mois de décembre 2020, les comités de pilotage, directions d'établissements, membres du personnel médical, soignant et pluridisciplinaire se sont réunis à de nombreuses reprises afin de pouvoir échanger, préparer et lancer efficacement la campagne vaccinale au sein des EHPAD France Horizon.



Calendrier de la campagne de vaccination, modalités d'organisation des consultations pré-vaccinales et des séances de vaccination, garanties apportées aux droits des résidents, objectifs de santé publique et bénéfices/risques du vaccin ont fait partie des points essentiels évoqués lors de ces réunions de préparation.



### ➤ OUVERTURE D'UN CENTRE D'ACCUEIL TEMPORAIRE À NANTES

Favoriser l'intégration des publics bénéficiant d'une protection internationale. Afin de consolider cette action, France Horizon Pays-de-la-Loire a ouvert un nouvel établissement au mois d'octobre. Réhabilité par Habitat 44 et financé par la Préfecture, **cet établissement de 39 places constitue un lieu de transition pour les personnes avant que celles-ci ne deviennent locataire** de leur propre logement, et ce tout en poursuivant leurs parcours d'insertion professionnelle.

### ➤ 9<sup>E</sup> EHPAD DE FRANCE HORIZON : LANCEMENT DES TRAVAUX



Le coup d'envoi des travaux d'un nouvel EHPAD a été donné en octobre 2020, à Lagny-sur-Marne en Seine-et-Marne. Financé par le Conseil départemental de Seine-et-Marne et l'Agence Régionale de Santé Île-de-France, lesquels ont confié la création et la gestion de cet établissement à France Horizon, cet EHPAD sera doté de 100 places, dont 14 en PASA et 10 en Accueil de jour Alzheimer. Assumés par le bailleur FSM, les travaux s'étaleront sur une année avec une livraison prévue au 4<sup>e</sup> trimestre 2021.

## TOUT AU LONG DE L'ANNÉE

### ➤ AUPRÈS DES MÈRES ISOLÉES

Être mère, seule et en situation de vulnérabilité sociale représente un défi pour ces femmes qui doivent mener de front plusieurs combats : éduquer leurs enfants, travailler leur projet d'insertion professionnelle, rechercher un hébergement ou un logement...

Mobilisées face à ces situations humaines complexes, **les équipes sociales de France Horizon ont en 2020 ouvert 3 nouvelles structures qui leur sont dédiées.**



### ➤ AUPRÈS DES FEMMES VICTIMES DE VIOLENCE CONJUGALE

Ouvert à la fin du mois d'août 2020 en Île-de-France, ce nouvel établissement d'urgence permet d'accueillir **jusqu'à 30 femmes et enfants**, pour une durée de 3 mois renouvelable, dans une maison entièrement rénovée.

Orientées par le SIAO, ces femmes victimes de violences conjugales et/ou familiales sont accueillies en urgence, avec leurs enfants, au sein de l'établissement. Bénéficiant d'un accompagnement individuel social exercé par des travailleurs sociaux et une équipe formée et disponible, ce centre d'hébergement constitue le point de départ indispensable d'une reconstruction personnelle et sociale pour chacune des mères accueillies.

### ➤ UN NOUVEAU CENTRE D'HÉBERGEMENT D'URGENCE



Ouvert en novembre 2020 dans les locaux d'un ancien hôtel du nord-est de Paris, ce nouveau CHU de 91 places permet l'hébergement temporaire de femmes enceintes et/ou sortant de maternité.

Ayant eu un parcours de vie et/ou migratoire difficile, ces femmes trouvent auprès des équipes sociales un accompagnement global autour de la parentalité et de l'accès aux soins en collaboration avec l'Hôpital Lariboisière et la PMI de la ville de Paris.

Pour les personnes les plus proches de l'autonomie, un accompagnement vers l'accès au logement y est également déployé.



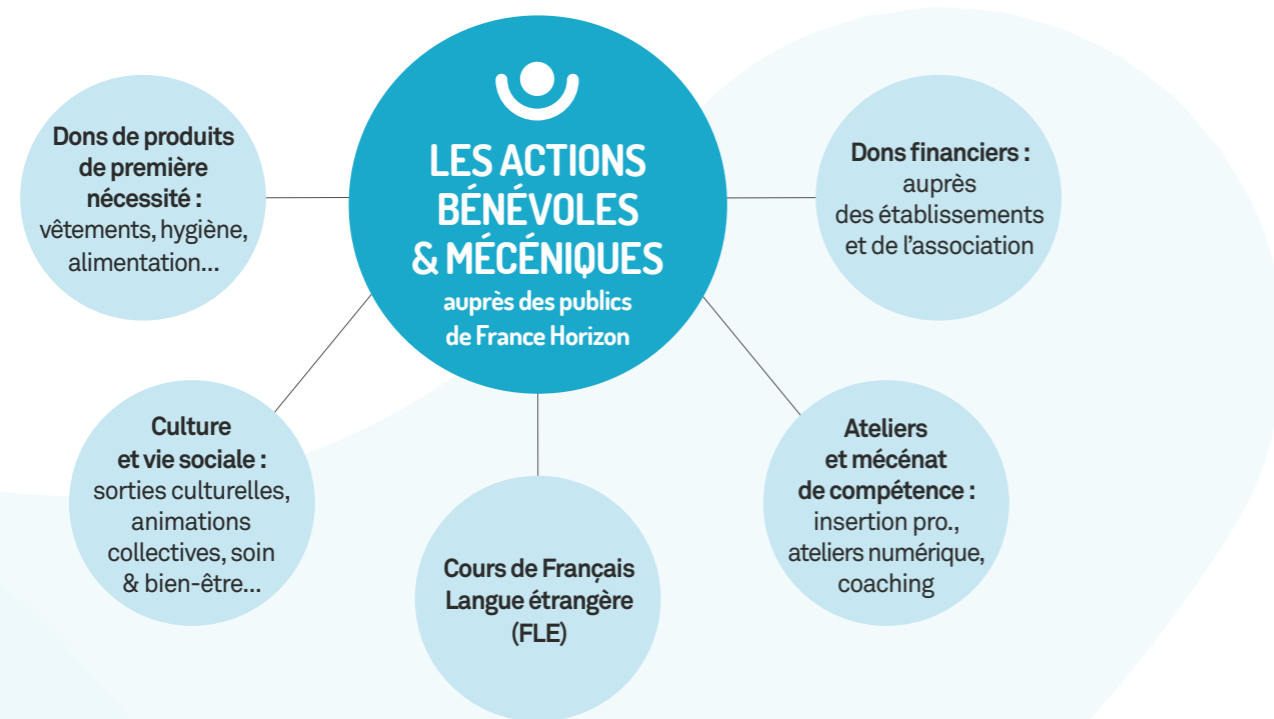
### ➤ LA MAISON DES CIMES PREND VIE !

Co-construit avec les acteurs du territoire (écoles, mairies, communauté de commune, département, région, CAF, État...), **la Maison des Cimes accueille ses premières mères et leurs enfants au mois de janvier 2020** à l'Hospitalet-près-l'Andorre en Ariège.

Projet unique en France, cette maison d'accueil composée de 6 appartements est un véritable espace de vie collectif et d'accompagnement de mères isolées en situation de fragilité sociale et de leurs enfants. Trois professionnels sont présents pour accompagner ces familles dans la construction de leur autonomie future. Au service du village de l'Hospitalet-près-l'Andorre, cette maison d'accueil est également un formidable outil de revitalisation rurale en apportant de nouveaux habitants, de nouveaux enfants entrant à l'école ainsi que de nouveaux services ouverts aux habitants comme aux mères accueillies.

## BÉNÉVOLAT & MÉCÉNAT QUAND DIFFÉRENTES PRATIQUES SOLIDAIRES CONVERGENT

Historiquement structurés autour d'une action sociale, médico-sociale et éducative professionnelle, les établissements de France Horizon peuvent aujourd'hui compter sur des soutiens bénévoles et des partenariats toujours plus nombreux.



Associations caritatives et éducatives de dimension nationale (telles qu'Agir ABCD, l'Agence du Don en Nature, Culture du Cœur...), entreprises, fondations, citoyens bénévoles... Si leur nature diffère, tous ces acteurs partagent nos valeurs de solidarité et d'humanité et sont mues par un même projet : être utiles en ayant un impact concret auprès des personnes dans le besoin ainsi que des personnes âgées.

Ouverts aux richesses de leurs territoires, nos établissements et leurs équipes accueillent donc ces œuvres avec enthousiasme, car elles peuvent représenter un appui – matériel et humain – essentiel aux objectifs d'accès à la dignité et à l'autonomie portés auprès des publics accompagnés.

Au-delà de ces apports «quantifiables», la présence de ces acteurs et ce qu'ils permettent de mettre en œuvre contribuent directement et indirectement à ce que les bénéficiaires de France Horizon s'ouvrent sur l'extérieur et encouragent ainsi leur intégration sociale et citoyenne.

## LA SOLIDARITÉ AUPRÈS DES EHPAD FRANCE HORIZON



### COVID-19 :

#### DE VÉRITABLES ÉLANS SOLIDAIRES AUPRÈS DES EHPAD

Tout au long de l'épidémie, et a fortiori durant la 1<sup>ère</sup> vague, les EHPAD de France Horizon ont fait l'objet d'un remarquable élan de solidarité spontané. Sensibles aux risques encourus par les personnes âgées et aux conséquences délétères du confinement sur leur vie sociale et sur leur santé psychique et psychomotrice, les acteurs citoyens et privés ont montré une solidarité indéfectible.

Dons d'équipements de protection - notamment au début de la crise alors que le pays était en proie à des ruptures de stocks généralisées -, réalisation d'activités en extérieur, soutien des bénévoles habituels, dons financiers ou en nature de la part d'entreprises locales ou nationales... Au-delà de leur appui concret, ces aides et dons ont représenté pour les équipes une reconnaissance essentielle les aidant à poursuivre leur engagement professionnel, qui plus est, lors des périodes les plus difficiles rencontrées par certains EHPAD.



### REGARD SUR LES FRESQUES MURALES RÉALISÉES PAR LES FONDATIONS « ANOUK » ET « HOPITAUX DE PARIS - HOPITAUX DE FRANCE »

Le contexte sanitaire ne doit pas empêcher les EHPAD de rester des lieux de vie et d'envie. C'est pourquoi, avec toutes les

précautions sanitaires d'usage, deux artistes peintres de la fondation «Anouk» se sont rendus à la résidence Les Patios de l'Yerres pour réaliser un beau projet : des fresques murales, auxquelles les résidents ont pu apporter leur contribution, et qui viennent embellir leurs espaces de vie.

### REGARD (NON-EXHAUSTIF) SUR LES DONS REÇUS PAR DIFFÉRENTS EHPAD AU PLUS FORT DE LA CRISE

- **Fondation Hôpitaux de France - Hôpitaux de Paris :** don de 5000 € à l'EHPAD Les Brullys & financement d'équipements écologiques des espaces extérieurs, don de 5 000 € à l'EHPAD Les Patios de l'Yerres et 5 000 € à la résidence Le Parc Fleuri afin d'équiper en WIFI les logements des résidents.
- **Crédit Agricole :** dons de tablettes numériques à 2 EHPAD pour favoriser le maintien des liens sociaux et familiaux des résidents
- **Fondation Recherche Alzheimer, SOS EHPAD, collectivités locales...** : dons d'équipements de protection
- **Familles, écoles, commerçants et riverains d'EHPAD :** messages de soutien, animations extérieures, dons de chocolats... des petits gestes insufflant une dynamique et une énergie positive pour les résidents comme pour les professionnels...

### CHU DAREAU : UN EXEMPLE DE CONVERGENCE DES SOLIDARITÉS BÉNÉVOLES



Le **CHU Dareau, Paris 14<sup>e</sup>** a bénéficié tout au long de son existence (de 2018 à 2020), grâce notamment à l'énergie de sa coordinatrice sociale et de son équipe, d'une convergence exemplaire des solidarités locales : d'une école faisant don de livres au supermarché local collectant des produits utiles, en passant par un collectif citoyen qui se mobilise pour trouver des produits d'hygiène, scolaires ou encore pour donner de leur temps auprès des publics, sans oublier le soutien du bailleur Gecina laissant des locaux vacants à disposition de France Horizon, le soutien de la mairie d'arrondissement et les financements de la DRIHL pour son fonctionnement...

À peu près toutes les formes de solidarités locales, et notamment bénévoles, existantes ont convergé vers le CHU Dareau et ont été entretenues par les équipes de France Horizon pour finalement aboutir à ce qui importe le plus : un impact concret et immédiat auprès des familles sans domicile hébergées et accompagnées.

### Zoom PARTENARIAT



### CULTURES DU CŒUR : FAVORISER L'ACCÈS À LA CULTURE ET LA CRÉATION DE LIENS SOCIAUX

**Cultures du Cœur et France Horizon, c'est une histoire plurielle. Plusieurs établissements collaborent avec cette association** qui favorise l'insertion des plus démunis par l'accès à la culture, aux sports et aux loisirs.

C'est le cas par exemple à France Horizon Hauts-de-France où chaque premier mercredi du mois, une permanence est organisée dans les bureaux en présence des bénévoles de Cultures du Cœur afin de présenter les activités mensuelles disponibles. Les personnes viennent ainsi réserver les activités auxquelles elles souhaitent participer.

Avec le confinement, cette dynamique a dû s'arrêter, mais Cultures du Cœur a maintenu la diffusion d'une **newsletter culturelle adaptée au contexte sanitaire.**

A aussi été programmé «Allo l'artiste» chaque semaine **en mettant à disposition un numéro permettant deux fois par semaine d'écouter en direct un conte, une histoire et de pouvoir, si on le souhaite, échanger avec les autres écoutants.**

# COVID-19 : UNE COORDINATION NATIONALE DE LA GESTION DE CRISE POUR UNE ADAPTATION PERMANENTE DE L'ORGANISATION



Si toutes les équipes sociales, médico-sociales et éducatives de l'association ont fait preuve d'un engagement, d'une réactivité et d'une adaptabilité exemplaires afin de maintenir une continuité optimale des accompagnements auprès des publics, les services de la direction générale ont également apporté leur appui, leur engagement et leur flexibilité afin de maintenir la continuité des fonctions supports essentielles au bon fonctionnement de l'association tout en accompagnant le déploiement opérationnel des protocoles internes.



## PROTÉGER LES SALARIÉS, INTÉGRER LES EXPÉRIENCES TERRAIN

Les visioconférences hebdomadaires réunissant le Bureau, le CODIR et les directions locales ont permis d'ajuster et harmoniser les protocoles sanitaires internes, de prendre en compte et de participer à la résolution des problématiques terrain ainsi que d'apporter un appui sur leurs enjeux sanitaires, managériaux et RH auxquels ont été confrontées les territoires.



## FOURNIR LE MATÉRIEL DE PROTECTION

Bien qu'un approvisionnement centralisé en matériel de protection fut difficile en début de crise en raison des ruptures nationales de stocks, les services généraux de France Horizon ont pu procéder à l'achat dès le déclenchement de la crise de : **21 000 masques** certifiés dont 3 000 lavables réutilisables, **210 litres de solutions hydroalcooliques**, **4 000 blouses**, **11 500 sur-chaussures**...



## INFORMER LES SALARIÉS

- **7 lettres du Président et du Directeur général** à l'ensemble des salariés au cours de l'évolution épidémique.
- **Courrier à l'adresse postale des salariés EHPAD et crèches**, plus éloignés de certains supports numériques internes.
- **Édition d'une FAQ interne.**
- **1 Vidéo interne de la Direction Générale** sur le bilan intermédiaire du vécu de la crise sanitaire par les équipes de France Horizon.



## OPTIMISER LES OUTILS DE TÉLÉTRAVAIL

- Recalibrage des outils existants d'accès à distance au réseau interne permettant un télétravail aussi fluide que possible.
- Sensibilisation renforcée à l'utilisation de l'outil de visioconférence déployé en 2019.



## PORTER LA VOIX DES ÉQUIPES AUPRÈS DES AUTORITÉS

- Participation à **20 visioconférences** réunissant les autorités (Ministères, DGCS, DRIHL, ARS...) et les principaux opérateurs associatifs.
- Participation à **7 visioconférences des opérateurs** membres de la Fédération des Acteurs de la Solidarité (FAS).



## ADAPTATION DES CADRES RH ET COMPTABLES : ACCOMPAGNER LES ÉTABLISSMENTS

- Versement des primes COVID liées à la mobilisation des équipes lors du premier confinement.
- Avancement des primes SEGUR aux salariés EHPAD, dans l'attente de leur versement par les autorités.
- Adaptation du cadre légal RH en vigueur suivant les décrets émis par les autorités et sensibilisation des directions locales aux évolutions.
- Adaptation de la réalisation des comptes administratifs et des budgets prévisionnels au regard de l'impact du contexte sur la gestion des établissements, des charges associées et des calendriers réglementaires de transmission des comptes et budgets aux autorités.

# RÉCITS INDIVIDUELS, RÉCIT COLLECTIF

## RETOURS D'EXPÉRIENCE SUR LE VÉCU PROFESSIONNEL DE LA CRISE SANITAIRE : LA PAROLE AUX SALARIÉS



Conscients du caractère inédit de la situation et du bouleversement des pratiques professionnelles que la pandémie a occasionnés à compter de mars 2020, le Président et le Directeur général ont impulsé une démarche collective permettant à chaque salarié d'exprimer son retour d'expérience sur cette période.

Du mois de juin au mois de septembre 2020, la **quasi-totalité des établissements de l'association ont ainsi organisé un temps d'échange sur la base d'une participation libre**, animé par Alain Cabras, consultant missionné par l'association

En permettant à chacun de croiser ses expériences professionnelles et son ressenti avec ses collègues sur le sens, les difficultés, les « opportunités », l'impact sur le vivre-ensemble qu'a pu induire ce contexte, la synthèse élaborée a permis à la Gouvernance de l'association d'affiner son recul sur les enjeux concrets auxquels les équipes font face durant cette crise sanitaire, et d'identifier les axes d'amélioration :

- **Comment les salariés de France Horizon se sont-ils insérés, à compter du 17 mars, dans un ensemble de politiques de restrictions de contacts humains et de déplacements ?**
- **Comment ont-ils vécu et ont-ils été en mesure de faire vivre aux publics accompagnés cette situation inédite ?**
- **En quoi cette situation exceptionnelle a-t-elle eu à leurs yeux un impact sur leurs métiers et sur leur manière de les exercer ? Quelles améliorations sont à envisager ?**
- **Quels regards portent-t-ils sur l'accompagnement déployé par leur employeur ?**

## ➤ 40 TEMPS D'ÉCHANGES COLLECTIFS INTERNES SUR LE VÉCU PROFESSIONNEL DE LA CRISE SANITAIRE

### UN MOT D'ORDRE : ANALYSER LES ENSEIGNEMENTS...

Le compte-rendu synthétique et national de l'ensemble des groupes de paroles locaux a fait l'objet d'une restitution vidéo accessible à l'ensemble des salariés et mise en ligne en interne début 2021.

Parmi les principaux points exprimés par les salariés :

- **Une appréhension en début de crise surmontée**, sauf exception, grâce à une solidarité naturelle des équipes entre elles.
- **L'attente d'un regard neuf** porté sur les métiers exercés en EHPAD et d'une meilleure reconnaissance sociale.
- **Une reconnaissance globale** exprimée auprès des directions régionales, d'établissement et chefs de service pour leur présence et leur soutien.
- **Une importante adaptation des pratiques en crèches multi accueil**
- **Des changements d'approche dans le travail social** qui ont pu se mettre en place rapidement bien que source de certaines interrogations.

### ...ET PRÉPARER NOTRE AVENIR COMMUN

La crise étant survenue alors que l'association entamait ses travaux de réflexion collective en vue de l'élaboration de son projet d'avenir commun 2021-2025, cette démarche nationale et la synthèse associée guident la préparation de ce projet en intégrant les conséquences durables de cette crise sanitaire sur ses métiers.

# L'AGILITÉ, MOTEUR D'INITIATIVES LOCALES UN MODÈLE ASSOCIATIF À L'ÉCOUTE DES TERRITOIRES

France Horizon, c'est  
172 établissements  
et dispositifs et 1063  
professionnels de l'action  
sociale, médico-sociale  
et éducative agissant  
au sein de 9 régions.



Aux côtés des politiques nationales de lutte contre la dépendance liée à l'âge, de lutte contre la précarité et en faveur de l'accès au logement, d'accueil des demandeurs d'asile et d'intégration des réfugiés, l'association agit de manière concertée avec l'État et les collectivités locales afin de contribuer à rendre concrètes les politiques sociales, médico-sociales et éducatives en générant un impact réel auprès des personnes en demande de solidarité.

Mais tout l'ADN de France Horizon, c'est de concilier ces politiques nationales avec les enjeux de chaque territoire.

C'est pourquoi les établissements de France Horizon cultivent l'agilité en étant force de propositions locales quant aux enjeux socio-économiques et humains auxquels est confronté chaque territoire et ses acteurs.

C'est donc une dynamique d'expérimentation agile qui fonde notre dynamique de terrain, laquelle est encouragée au travers de modalités de délégations internes, de formation des collaborateurs...

Une culture qui a par ailleurs permis à l'association d'évoluer tout au long de ses 80 ans d'engagement solidaire, en faisant preuve de résilience face aux évolutions sociétales, depuis les crises politiques et humanitaires ayant rythmé ces actions auprès des Français de l'étranger-rapatriés durant la seconde moitié du XX<sup>e</sup> siècle, jusqu'à la crise du COVID-19 en 2020. Crise pendant laquelle les établissements de France Horizon ont pu poursuivre leurs activités tout en continuant à développer de nouvelles structures et réponses aux besoins humains présents sur les territoires.

## ON PARLE DE NOS ACTIONS DANS LES MÉDIAS

### MÉDIAS NATIONAUX

**franceinfo :** À LA RENCONTRE DE FRANCE HORIZON ÎLE-DE-FRANCE APRÈS LA MISE À L'ABRI DE PERSONNES EN SITUATION DE CAMPEMENTS

[Les équipes de France Horizon Île-de-France sont mobilisées pour l'accueil de personnes évacuées des campements implantés à Aubervilliers, avec une prise en charge adaptée aux mesures sanitaires liées au coronavirus.]

**Causette** LA MAISON DES CIMES : VILLAGE DÉSERTÉ CHERCHE MAMANS ISOLÉES

[« Ce qui fait l'ADN de ce projet, c'est qu'il est parti des habitants, des besoins du territoire » - Joséphine Kersani, coordinatrice du projet Maison des Cimes à France Horizon À l'initiative de la mairie de l'Hospitalet-près-l'Andorre, l'association France Horizon s'est jointe à cette innovation sociale en territoire rural pour accompagner les mères isolées en situation de précarité tout en participant à la redynamisation d'un village.]

### MÉDIAS RÉGIONAUX/LOCAUX

**TELENANTES** REPORTAGE : OUVERTURE D'UN CENTRE D'ACCUEIL ET D'HÉBERGEMENT POUR RÉFUGIÉS STATUTAIRES À NANTES

[Ancien site de la caserne de gendarmerie Moncey à Nantes, ce nouveau centre d'hébergement accueille depuis le mois d'octobre 39 hommes isolés réfugiés. TéléNantes est partie à la rencontre des équipes France Horizon.]

**LA DÉPÊCHE** UN PROJET ARTISTIQUE POUR « ILLUMINER LE BÂTIMENT » DU CADA

[Des artistes de la BIZ'ART'RIT ont lancé un projet au centre d'accueil des demandeurs d'asile. Avec les résidents du lieu, ils repeignent une partie du bâtiment. De quoi apporter vivre-ensemble, partage...]

**L'INDEPENDANT** MONTREDON-DES-CORBIÈRES : DES AÎNÉS CERTES CONFINÉS, MAIS CONNECTÉS

[Les résidents de l'EHPAD La Tour bénéficient d'un nouveau dispositif.]

**ouest france**

ANGERS. ÉLAN DE GÉNÉROSITÉ AUTOUR DE FRANCE HORIZON

[L'antenne régionale de France Horizon, à Angers, a distribué de nombreux lots alimentaires, vendredi 27 mars, grâce au soutien de généreux donateurs.]

CORONAVIRUS. FRANCE HORIZON AUX CÔTÉS DES PLUS VULNÉRABLES À CHOLET ET DANS LES MAUGES

[SDF, migrants, personnes en difficultés sociales... France Horizon accompagne 700 bénéficiaires à Cholet et dans les Mauges. « On ne laisse tomber personne pendant le confinement », assure la directrice.]

**Le Parisien**

CORONAVIRUS EN ESSONNE : LE PERSONNEL RESTE CONFINÉ À L'EHPAD POUR PROTÉGER LES RÉSIDENTS

[Les employés de la résidence Hippolyte-Panhard au Coudray-Montceaux ont décidé de rester dormir sur place pour garantir la sécurité des seniors.]

### DANS LA PRESSE SPÉCIALISÉE

**SENIORACTU**

EHPAD & COVID-19 : FAVORISER L'ÉCHANGE ET LE LIEN SOCIAL FACE À LA CRISE DU CORONAVIRUS AVEC LES ATELIERS DE MÉDIATION PAR L'ANIMAL

**Silver Eco**

EHPAD : DES ATELIERS DE MÉDIATION PAR L'ANIMAL POUR FAVORISER LE LIEN SOCIAL DES RÉSIDENTS

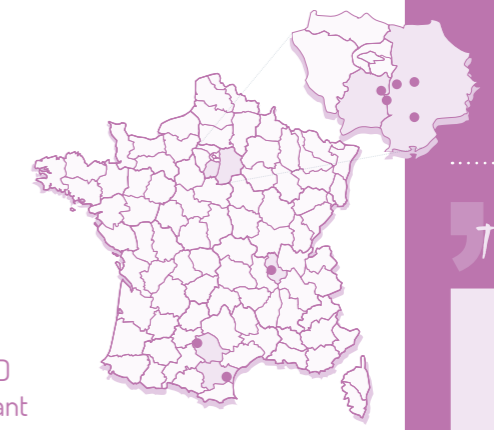
[Alors que les mesures de précautions sanitaires ont été renforcées et les visites familiales encadrées dans les maisons de retraite, l'EHPAD associatif les Tisserins (91) de France Horizon, s'adapte au quotidien pour soutenir leurs résidents, notamment grâce à la médiation animale qui offre aux aînés des moments de partage et de réconfort une fois par mois.]



.....  
**COVID-19 :**  
CONCILIER PRÉCAUTIONS  
SANITAIRES ET VITALITÉ

.....  
**DÉVELOPPER**  
DE NOUVEAUX SERVICES  
AUPRÈS DU GRAND ÂGE

# 👤 PÔLE SENIORS



**En première ligne.** Face à l'irruption du COVID-19, les EHPAD de France Horizon, comme tous les établissements accueillant des personnes âgées, sont en première ligne de la lutte contre le COVID-19. Protocoles sanitaires, vie sociale, soins, vaccination... L'ensemble des équipes a mobilisé une grande partie de leur énergie afin de protéger les résidents et salariés de l'épidémie en repensant régulièrement leurs pratiques.

Une mobilisation exemplaire et sans faille mise en œuvre dès le début du mois de mars et toujours en cours au moment où ce bilan est rédigé. Retour non-exhaustif sur cette période inédite...

## COORDONNER LA RÉPONSE SANITAIRE

17 mars 2020. 1<sup>er</sup> jour de confinement national. Pour les 8 EHPAD de France Horizon comme pour les autres EHPAD en France, cette date a été synonyme de bascule vers l'inédit et la nécessité d'adapter rapidement les pratiques d'accompagnement et de soins au sein des résidences.

**Anticipant cette situation, les 8 EHPAD de France Horizon ont structuré dès début mars 2020 leurs réponses dans le but de limiter l'introduction du virus au sein des établissements, et le cas échéant freiner sa propagation.**

Chacun d'eux a donc déployé **une cellule de crise « COVID-19 »** rassemblant l'ensemble des parties prenantes de l'établissement afin d'élaborer, structurer et coordonner les adaptations sanitaires, organisationnelles, logistiques, humaines et informatives à déployer. S'appuyant sur les recommandations officielles du ministère de la Santé, des ARS et des retours d'expérience des acteurs de soins locaux, ces adaptations ont pu être mises en œuvre rapidement grâce à la mobilisation de l'ensemble des équipes soignantes, hôtelières, logistiques, de restauration, d'animation et administratives.

Au plus fort de la crise au sein des EHPAD touchés par la première vague ou la seconde vague,



le confinement en chambre des résidents a dû être activé afin de limiter autant que possible la propagation du virus tandis que les personnes âgées touchées par le COVID-19 faisaient l'objet d'un suivi médical renforcé. Une étroite coopération avec les hôpitaux locaux a également permis d'hospitaliser autant que possible les résidents présentant des symptômes marqués.



## RÉINVENTER LA VIE SOCIALE ET LA RELATION AUX FAMILLES

En plus d'affronter l'épidémie, les équipes ont également fait face aux effets délétères du confinement sur **la santé des résidents**, lesquels ont été confrontés à un risque accru de syndromes de glissement et de décompensations psychologiques associés au bouleversement du quotidien et à la réduction de la vie sociale.

Afin de limiter au maximum ces impacts négatifs, les équipes ont fait preuve de créativité et d'innovation **en réinventant leurs relations aux résidents** malgré la distance et les masques, en revisitant les animations existantes, en extérieur ou aux portes des chambres.

➤ **Les initiatives ont été nombreuses... et efficaces**  
Petit aperçu (non-exhaustif) en page 28 et 29...

## TÉMOIGNAGE



**DOCTEUR  
PAUL-ANDRÉ JANIN**  
MÉDECIN COORDONNATEUR  
EHPAD « LA MAISON FLEURIE »  
[RHÔNE]

« Avec l'appui des acteurs de santé locaux, nous avons déployé 3 protocoles complémentaires. Adaptés et mis en œuvre de manière collégiale grâce au professionnalisme des équipes soignantes et hôtelières, ils couvrent l'ensemble des cas de figure : identification de cas, conduite à tenir devant un cas confirmé, mesures générales, soins, critères d'hospitalisation, modalités de confinement, etc.

Le dialogue avec les résidents et leur famille - surtout lorsqu'il s'est agi d'expliquer les directives anticipées en cas de Covid et les limitations de soins éventuels - a été central dans leur application. Nous avons également eu à déployer un important travail afin de prévenir et minimiser les effets délétères du confinement en chambre.

Touchés par la seconde vague, 70 % des résidents testés positifs furent asymptomatiques. Cependant, 80 % des résidents ayant présenté une oxygène-dépendance sont décédés. Ce, malgré les hospitalisations externes et les HAD que nous avons mis en œuvre. Une expérience difficile dont nous ne sommes pas encore remis.

Soudés, réactifs et efficaces, je tiens à dire que les salariés de l'EHPAD ont fait preuve d'un dévouement exemplaire. Chacun est resté à son poste, parfois en se surpassant : l'esprit d'équipe a vaincu la peur de la dangerosité du Covid-19. 🙏

### TÉMOIGNAGE



**DELPHINE MAZZOTTA**  
DIRECTRICE DES EHPAD  
« LES PATIOS DE L'YERRES »  
ET « LE PARC FLEURI »  
[SEINE-ET-MARNE]

À France Horizon, nous avons à cœur cette culture d'un accompagnement aussi qualitatif que possible auprès des résidents. Devoir confiner l'EHPAD et les résidents dans leur logement, faire face aux conséquences délétères de ce confinement sur leur santé et affronter l'épidémie a donc été particulièrement difficile pour tous les acteurs de l'établissement dont le sens même de leur métier a été interrogé.

Pour autant, leurs réponses ont été exemplaires. Toutes se sont adaptées et ont permis de maintenir une vitalité et une humanité aussi grande que possible au regard du contexte : visio avec les familles, correspondance avec des bénévoles, animations individuelles ou aux portes des chambres, bienveillance quotidienne des équipes médicales, administratives et hôtelières... Malgré les coups durs que l'on a traversés, je tiens à exprimer ma fierté de voir avec quel professionnalisme et esprit de solidarité nous avons tous traversé cette période.



Ateliers jardinage, pâtisserie, mise en beauté et bien-être, semaine bleue et autres activités ont ainsi rythmé le quotidien de nos résidences même lorsque l'isolement en chambre était indiqué. Des bienfaits tant pour les résidents que pour les professionnels qui sont confrontés à la reconquête du sens de leur métier dans ce contexte.

Le lien avec les familles a quant à lui dans un premier temps été maintenu autant que possible à l'aide d'outils de visioconférence tandis que la mise en œuvre d'un protocole adapté à la réouverture des établissements aux visites des familles fut appliquées dans un second temps.

### DÉPLOYER LA CAMPAGNE VACCINALE

Etape porteuse d'espoir, la campagne vaccinale, mise en œuvre à partir du 14 janvier 2021 à France Horizon, a fait l'objet d'une préparation dès le mois de novembre 2020 dans chacun des 8 EHPAD de l'association suivant 3 étapes :



1/ Mise en œuvre d'un **comité de pilotage** associant toutes les parties prenantes de l'EHPAD (professionnels, résidents, familles...) permettant la coordination et la remontée d'éventuelles difficultés.

2/ Une **campagne d'information** relatant les étapes de la vaccination, les modalités de recueil du consentement, le fonctionnement du vaccin afin de déconstruire certaines idées préconçues.

3/ Le **recueil du consentement** après s'être assuré d'une information claire et appropriée.

Le respect de ces 3 étapes a permis à chaque EHPAD de France Horizon de mettre en œuvre sa campagne vaccinale dans la sérénité et avec un taux de consentement très encourageant, au regard notamment des réticences qui ont pu préalablement être exprimées par une partie des résidents, des familles et des professionnels.

### TÉMOIGNAGE



**FABIAN GUIRAUD**  
INFIRMIER  
COORDONNATEUR  
À L'EHPAD  
DES « 7 FONTAINES »  
[TARN]

### Une journée de vaccination, ça se passe comment dans un EHPAD de France Horizon ?

Concrètement, une salle dédiée est aménagée pour accueillir les patients de la journée. D'abord, le médecin procède à la vérification de l'état de santé (allergies, antécédents médicaux...) du patient puis l'équipe s'assure une dernière fois du consentement de celui-ci. Ensuite, nous procédons à la vaccination au niveau de l'épaule de la manière suivante : une infirmière prépare le vaccin, un infirmier prend la tension puis le médecin peut injecter le vaccin avant de refaire une auscultation. La personne est ensuite installée dans une autre salle pendant une quinzaine de minutes afin de pouvoir la surveiller en cas d'effets indésirables.

Pour le résident, c'est déjà fini mais pas pour l'équipe soignante qui, elle, notifie ensuite le déroulé dans le dossier du patient afin d'établir une traçabilité sur le site de l'assurance maladie ameli.fr à savoir : lot de vaccin utilisé, épaule d'injection, éventuels effets indésirables observés, etc.

Finalement, une séance de vaccination se déroule très sereinement ! C'est surtout la préparation en amont qui est plus compliquée. Il y a une lourdeur administrative pas facile à gérer, mais avec le temps on s'adapte à tout !

### CVS : INFORMER, CONSULTER...



Confronté à des bouleversements organisationnels et un dilemme entre «précautions sanitaires» et «maintien de la vitalité», les EHPAD ont donc intensifié les réunions de leur Conseil de la Vie Sociale (CVS). C'est le cas par exemple de celui de « La Maison Fleurie » de Feyzin (Rhône), lequel s'est réuni 1 à 2 fois par mois à compter du mois de juin. L'objectif principal : informer et consulter à chaque nouvelle étape de la crise - confinement et déconfinement, situation sanitaire en interne, mode et rythme des visites, vaccination - tout en oubliant pas les sujets plus habituels. Un mode de gestion qui a permis à la résidence de traverser cette crise dans un climat humain aussi apaisé et solidaire que le contexte le permettait.

Projet de l'EHPAD Lagny



### AU-DELÀ DE LA CRISE SANITAIRE : MAINTENIR UNE DYNAMIQUE PROJETS

Bien que la mobilisation liée au COVID-19 ait engendré un ralentissement des projets de développement, différents projets permettant de renforcer l'offre de service de certains territoires ont connu des avancées importantes en 2020 :

- **Résidence autonomie de 44 places dans l'Aude** : signature du permis de construire par la mairie de Montredon-des-Corbières. Joutant l'EHPAD « La Tour », les travaux de ce nouvel établissement débuteront au printemps 2021 pour une ouverture envisagée en 2022.
- **Un nouvel EHPAD de 100 places en Seine-et-Marne** : lancement des travaux de terrassement au mois d'octobre par le bailleur FSM. S'étalant sur 2 ans et financés par l'ARS et le Conseil départemental de Seine-et-Marne, ces travaux permettront une ouverture de l'EHPAD fin 2022/début 2023.
- **Des rénovations en Île-de-France** : planification d'un projet d'extension de la salle de restaurant de l'EHPAD « Les Brullys » et d'un projet de rénovation globale de l'EHPAD « Le Parc Fleuri ».

## 2020 EN CHIFFRES

VACCINATION COVID-19 (AU 15 JUIN 2021)

89% DE RÉSIDENTS VOLONTAIRES VACCINÉS

57% DE SALARIÉS VOLONTAIRES VACCINÉS

9 EHPAD DONT 1 EN PROJET

597 PLACES

719 RÉSIDENTS

186 RÉSIDENTS BÉNÉFICIAIRE DE L'AIDE SOCIALE

85,7 ANS ÂGE MOYEN DES RÉSIDENTS

157 ADMISSIONS

442 PROFESSIONNELS

DE 58,84 € À 74,78 € TARIF JOURNALIER HÉBERGEMENT + DE 60 ANS

# VU[ES] DU TERRAIN



MÊME EN TEMPS DE COVID,  
DES QUOTIDIENS EMPREINTS DE VITALITÉ



→ **RÉALISATION DE FRESQUES MURALES PARTICIPATIVES AVEC LA FONDATION ANOUK !**  
RÉSIDENTE LES PATIOS DE L'YERRES  
[COMBS-LA-VILLE - 77]

Afin d'embellir les espaces de vie communs et de favoriser les rencontres intergénérationnelles, un projet de fresques murales a vu le jour cette année. Grâce à la collaboration entre France Horizon, la fondation Anouk et la Fondation Hôpitaux de Paris-Hôpitaux de France, des artistes peintres ont pu se rendre au sein de l'établissement afin de laisser libre cours à leur créativité avec la participation de quelques résidents !



→ **LA SEMAINE BLEUE**  
RÉSIDENTE LES TISSERINS  
[EVRY-COURCOURONNES - 91]

L'édition 2020 de la « Semaine Bleue » aux Tisserins fut placée sous le signe de l'échange et du partage.

Dans un contexte de crise sanitaire, « La Semaine Bleue » a permis de rappeler la place importante qu'occupent les seniors dans notre société. Activités des résidents dans le strict respect des mesures barrières, recueil de la parole des seniors autour de la crise sanitaire ont rythmé cette semaine spéciale pour tous.

.....



→ **SOINS ET BIEN-ÊTRE POUR TOUS !**  
RÉSIDENTE LA TOUR  
[MONTREDON-DES-CORBIÈRES - 11]

Parce que confinement en chambre ne doit pas rimer avec laisser-aller, les résidents.es ont pu bénéficier d'une multitude de soins du corps et du visage : pose de vernis, massages, coiffure, soins... des vraies parenthèses de bonheur et de relaxation dans un quotidien rythmé par les mesures sanitaires.



→ **OPÉRATION UNE ORCHIDÉE POUR LA MÉMOIRE !**  
RÉSIDENTE HIPPOLYTE PANHARD  
[LE COUDRAY-MONTCEAUX - 91]

A l'occasion de la journée mondiale de la maladie d'Alzheimer qui se tient chaque année au mois de septembre, les équipes du PASA ont souhaité marquer l'événement en participant à l'opération « Une orchidée pour la mémoire ». L'occasion de partager les retours d'expérience liés au COVID-19 et d'échanger sur les bonnes pratiques.



→ **MAINTIEN DU LIEN INTERGÉNÉRATIONNEL**  
LES 7 FONTAINES  
[GAILLAC - 81]

Malgré les restrictions sanitaires imposées par le Covid-19, la résidence les 7 Fontaines de Gaillac ont pu poursuivre les échanges intergénérationnels avec l'école Louise Michel, situé à proximité de l'EHPAD. Autour de projets artistiques et ludiques, ces échanges sont autant bénéfiques pour les enfants qui ont tout à apprendre des expériences de vie de leurs aînés, que pour les personnes âgées qui se sentent moins isolées en cette période compliquée. Par courrier, cartes, dessins ou cadeaux, les aînés ont pu faire des rencontres pleines de jeunesse.



→ **BREAKING NEWS !**  
RÉSIDENTE LE PARC FLEURI  
[MORMANT - 77]

Comment maintenir et renforcer les liens sociaux, familiaux et intergénérationnels entre les résidents et l'extérieur durant la crise sanitaire ?

C'est à cette question que la résidence Le Parc Fleuri a souhaité répondre en élaborant une gazette interne hebdomadaire destinée aux résidents et à leurs familles ! Transmise par mail ou distribuée aux aînés, cette Gazette a encore un bel avenir devant elle.



→ **OPÉRATION « OCTOBRE ROSE »**  
RÉSIDENTE LES BRULLYS  
[VULAINES-SUR-SEINE - 77]

Chaque année en France est organisée la campagne de lutte contre le cancer du sein : l'opération « Octobre rose ». À cette occasion, l'établissement a souhaité réaffirmer son engagement en faveur de cette cause nationale en se parant de rose en soutien à toutes les femmes. En partenariat avec la Mairie de Vulaines-sur-seine - équipes et résidents - ont participé à cette aventure pleine de solidarité.

→ **CONNECTONS LES RÉSIDENTS ET LEURS FAMILLES**  
LA MAISON FLEURIE  
[FEYZIN - 69]

L'EHPAD a développé en 2020 un nouveau réseau social interne sous forme de gazette numérique. L'objectif : permettre le renforcement des liens, malgré la distance, entre les familles et les résidents et professionnels. Comment ? Via une application, téléchargeable sur son smartphone.

Amis et/ou membres de la famille du résident, chacun peut poster ses messages à partir de son téléphone ou de son ordinateur. Un moyen simple et ludique pour partager des photos de famille, messages, ou anecdotes et maintenir ce lien familial si précieux !





.....  
FACE  
À L'URGENCE  
SOCIALE

.....  
CONSTRUIRE  
L'ACCÈS  
AU LOGEMENT  
AUTONOME

.....  
GUIDER  
VERS L'INSERTION  
PROFESSIONNELLE

## PÔLE ACCUEIL ET INSERTION

Permettre à chacun.e d'accéder à des conditions de vie dignes, construire l'autonomie sociale de familles et personnes isolées confrontées à la précarité et à l'exclusion...

Pour atteindre ces objectifs solidaires, les équipes de France Horizon déploient chaque jour une action professionnelle, tournée vers l'innovation et la collaboration avec l'ensemble des acteurs locaux.

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

### FACE AU COVID-19, UNE TRIPLE AMBITION

Marquée par la survenue du Covid-19, l'année 2020 a vu la **mobilisation de l'ensemble des professionnels de l'association** afin d'adapter le quotidien de chacun des dispositifs sociaux de France Horizon dans une triple ambition :

- 1/ **Protéger** les salariés comme les publics accueillis, dans le respect des règles sanitaires.
- 2/ **Maintenir** une continuité optimale des accompagnements sociaux.
- 3/ **Déployer** des réponses solidaires aux publics en situation de fragilité durant les périodes de confinement.

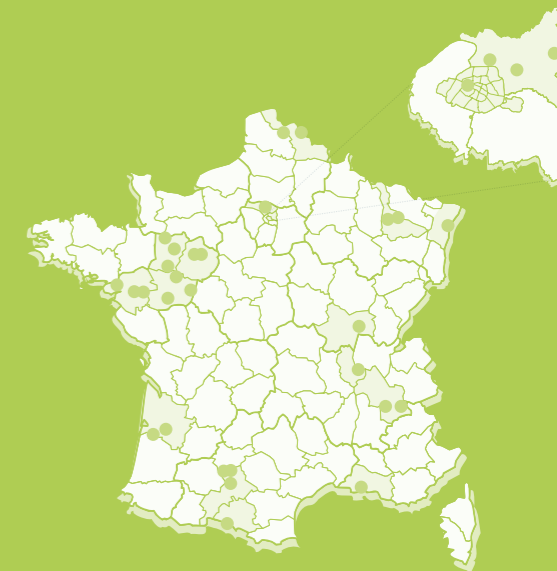
### MALGRÉ LE COVID, UN DÉVELOPPEMENT IMPORTANT

La **forte capacité d'adaptation** de l'ensemble des composantes de l'association et la souplesse de son organisation a permis à France Horizon de poursuivre, malgré le contexte sanitaire, le déploiement de **nouveaux dispositifs sociaux** – lesquels s'inscrivent dans le cadre du plan quinquennal interministériel pour le logement d'abord et la lutte contre le sans-abrisme et des besoins locaux des territoires.

### RÉGIONALISER POUR OPTIMISER LA GESTION

Face à l'important développement qu'ont connu les équipes de France Horizon, l'association structure depuis 2019 les premières régionalisations de la gestion de ses activités. C'est le cas des **régions Île-de-France, Occitanie et Pays-de-la-Loire**, pour lesquelles ont été créées une direction régionale « Accueil et Insertion » ainsi que des services administratifs régionaux.

Ces derniers ont un rôle double : assurer la gestion des activités à l'échelle régionale, relayer localement les directives de la direction générale.



2020  
EN CHIFFRES

 35 050  
PERSONNES ACCUEILLIES,  
HÉBERGÉES ET ACCOMPAGNÉES

DONT 20 000 PERSONNES RÉFUGIÉES  
& MIGRANTES

 161 ÉTABLISSEMENTS  
ET DISPOSITIFS SOCIAUX

 13 500  
PLACES D'HÉBERGEMENT  
ET MESURES D'ACCOMPAGNEMENT  
AGRÉÉES

 462 PROFESSIONNELS  
(ETP ANNUEL MOYEN)

 75,1 MILLIONS D'€  
DE BUDGET

 24 NOUVEAUX ÉTABLISSEMENTS  
ET DISPOSITIFS



# HÉBERGER ET SOUTENIR LES PLUS DÉMUNIS

- Une réponse inconditionnelle aux situations de détresse
- Face au COVID-19, les personnes sans-abri en premières lignes
- Garantir l'accès aux droits

## METTRE À L'ABRI ET ACCOMPAGNER LES PLUS DÉMUNIS

12 CHRS | 11 CHU | 4 DANH & ALTHO  
2 ACCUEILS DE JOUR | 1 MAISON RELAI

La France compte près de 300 000 personnes sans domicile fixe, dont plus de 30 000 sans-abri. Si la priorité de l'action sociale reste l'accès au logement autonome, les actions d'hébergement d'urgence des plus démunis restent une nécessité, parfois vitale.

C'est pourquoi les équipes de France Horizon ont déployé en 2020 de nouveaux dispositifs, financés essentiellement par les Préfectures et la DRIHL. Que ce soit durant la période hivernale ou en dehors, les équipes ont ainsi ouvert en 2020 des places supplémentaires en CHRS urgence et de mise à l'abri à Nantes et à Toulouse ainsi que 3 nouveaux CHU à Paris.

Ces ouvertures nouvelles s'ajoutent aux places préexistantes dans 6 des 9 régions où l'association agit ainsi qu'aux maraudes effectuées par les équipes de Cholet.

Pour chaque accueil et suivant la nature du dispositif, les travailleurs sociaux déploient un accompagnement vers l'accès aux besoins de première nécessité, aux droits, aux soins, à la parentalité et travaillent un projet d'insertion durable ; le cas échéant, une orientation vers un dispositif d'accompagnement pérenne.

## FACE AU COVID-19, NE LAISSER PERSONNE SANS SOLUTION

Face au COVID-19, les personnes SDF sont en premières lignes. Précarité sociale, fragilité médicale et impossibilité de se confiner se conjuguent pour accroître leur vulnérabilité face au virus.



Venue d'Emmanuelle Wargon, ministre déléguée au Logement, à Toulouse et rencontre avec les équipes sociales - Octobre 2020. L'occasion pour France Horizon de revenir sur la création d'un « centre de mise à l'abri COVID » de 70 places à Auzeville-Tolosane, au sein de l'internat de l'ENSFEA, dédié à des hommes isolés sans abri.

Au plus fort de la crise, de mars à juin 2020, France Horizon a donc multiplié les initiatives en ouvrant plus de 400 places d'accueil d'urgence à Paris, Toulouse, Nantes et Nancy financées par les services de l'État. Si la majorité d'entre elles étaient des places d'hébergement d'urgence « classiques », 2 centres de confinement dédiés à l'isolement de personnes touchées par le COVID-19 et vivant en structure d'hébergement ont été ouverts :

- **Reconversion temporaire d'un CAES** à Paris, en partenariat avec La Croix Rouge, Aurore, l'ARS et la Préfecture permettant l'ouverture de 70 places de confinement.
- **Ouverture d'un centre d'hébergement spécialisé COVID** de 20 places à Nantes.

Le confinement induisant un ralentissement de certains réseaux de solidarité, les équipes se sont également mobilisées pour répondre aux besoins de première nécessité des plus démunis par l'organisation de **distributions alimentaires à Angers, de maraudes à Cholet** ou encore par l'**ouverture de l'accueil de jour « migrants » de Paris 4<sup>e</sup> à toute personne, quelle que soit sa situation.**



DANS 9  
REGIONS

415 PLACES D'HÉBERGEMENT  
D'URGENCE DE « CONFINEMENT »  
ET « D'ISOLEMENT » COVID

627 PLACES OUVERTES DURANT  
L'HIVER

1237 PLACES EN CHRS URGENCE  
ET CHU PÉRENNES

163 PLACES D'ALTERNATIVES  
À L'HÔTEL (DANH)

## VU [ES] DU TERRAIN

### → UNE ACTION RENFORCÉE AUPRÈS DES MÈRES ISOLÉES ET DES FAMILLES [PARIS]

Deux nouveaux centres d'hébergement d'urgence dédiés aux femmes sortant de maternité, aux mères isolées et aux familles ont vu le jour à Paris en 2020, en partenariat avec les mairies d'arrondissements et la DRIHL de Paris.

Situées dans le 10<sup>e</sup> et le 5<sup>e</sup> arrondissement, ces structures déploient un accompagnement social individualisé, un soutien à la parentalité, un accès aux soins, un hébergement ainsi qu'un accompagnement vers le logement pour



les personnes les plus avancées dans leur parcours vers l'autonomie.

178  
NOUVELLES PLACES  
D'HÉBERGEMENT  
OUVERTES EN 2020 PAR  
LES ÉQUIPES PARISIENNES  
AUPRÈS DE MÈRES ISOLÉES ET  
DE FAMILLES SANS DOMICILE

### → EAPE : UNE GESTION RENOUVELÉE [MARSEILLE]



Face à l'afflux de publics, au regard de l'évacuation potentielle de nouveaux immeubles et d'une durée permettant le relogement temporaire ou définitif des personnes évacuées difficile à définir, les missions d'accueil, de diagnostic et d'accompagnement social de France Horizon au sein de l'**Espace d'accueil des personnes évacuées (EAPE) ont été renouvelées en 2020** par la Ville, la Métropole, l'Etat et le Département. Le marché public, portant sur une durée de 4 ans et

porté par la Ville et la Métropole, a été attribué à SOLIHA-Provence et France Horizon.

En 2020, ce sont plus de 200 accueils, suivis et accompagnements réalisés chaque semaine auprès de personnes évacuées d'immeubles dangereux - 56 % de personnes isolées et 16 % de familles monoparentales - qui ont été accompagnées par les équipes de France Horizon, en coordination notamment avec SOLIHA.

« ALLER  
VERS »

UNE PHILOSOPHIE  
D'ACCOMPAGNEMENT  
DÉCRITE PAR  
CAMILLA DIACONALE,  
DIRECTRICE DE  
FRANCE HORIZON MARSEILLE

Pour en savoir plus :



### → DES MARAUDES RENFORCÉES EN PÉRIODE DE COVID [CHOLET]

Face à la crise sanitaire qui perdure, les équipes sociales de Cholet ont - tout au long l'année - poursuivi les maraudes sur le territoire de Cholet mais également dans les Mauges. **Apporter une présence rassurante, recréer et maintenir du lien** ; les équipes France Horizon sont allées à la rencontre des personnes les plus fragiles, isolées et exclues à raison de 5 jours par semaine en période hivernale et de 3 jours par semaine en période estivale.

Leur objectif : évaluer la situation des personnes sans domicile fixe ou en hébergements précaires et les



orienter vers les structures les plus adaptées à leur situation. Composées de travailleurs sociaux, les équipes France Horizon assurant une présence permanente lors des maraudes ont été complétées par les équipes sociales des CHRS de la Gautrèche et Pelletier ainsi que d'ALIA depuis automne 2020.

206  
MARAUDES  
ONT ÉTÉ RÉALISÉES ENTRE  
LE 1<sup>ER</sup> JANVIER ET  
LE 31 DÉCEMBRE 2020  
PAR LES ÉQUIPES CHOLETAISES.

## TÉMOIGNAGE

**Promologis**  
Groupe ActionLogement

**DAVID CONSTANT**  
DIRECTEUR D'AGENCE –  
TERRITOIRE DU GRAND  
TOULOUSE  
[ PROMOLOGIS ]

Acteur majeur de l'habitat social en Occitanie, Promologis propose des logements à la location à loyers modérés et en accession sociale à la propriété, financièrement abordables et qualitatifs, à ceux qui ne peuvent accéder aux conditions générales du marché privé. Avec un patrimoine locatif de plus de 27 000 logements et parce que tout projet urbain est un projet humain, Promologis favorise la rénovation urbaine au service du confort de vie de ses habitants.

Depuis 2018, dans le quartier des Barradels à Blagnac, en concertation avec la ville, nous menons ainsi un vaste projet de renouvellement urbain portant sur la démolition de plus de 200 logements et la réhabilitation de près de 50 logements, qui laisseront place à 379 logements neufs aux performances énergétiques poussées.

Pour accompagner les locataires concernés, nous faisons appel à France Horizon afin que chaque ménage bénéficie d'un soutien, d'une expertise à chaque étape : diagnostic social, information travaux, recherche d'un logement, aménagement dans celui-ci... Collaborant de manière étroite avec nos équipes, France Horizon contribue à fluidifier les relations entre Promologis et ses habitants, en échangeant avec eux de façon personnalisée. Un partenariat précieux facilitant le bon déroulement de ce projet !

## CONSTRUIRE L'ACCÈS ET LE MAINTIEN AU LOGEMENT

- La politique du « Logement d'abord » : une priorité
- Des mesures d'accompagnement ciblées vers et dans le logement
- Développer la médiation entre bailleurs et locataires

### ACCÉDER AU LOGEMENT, SÉCURISER LA RELATION BAILLEUR

CHRS | AVDL | ALT | SOUS-LOCATION | SDS  
IML | ASLL | BAUX GLISSANTS

S'inscrivant dans le plan national pour le Logement d'abord et la lutte contre le sans-abrisme, les équipes de France Horizon ont consolidé en 2020 le déploiement d'accompagnements vers et dans le logement au sein des 9 régions où elles agissent.

S'appuyant sur un réseau de bailleurs sociaux et privés partenaires, les travailleurs sociaux co-construisent avec les personnes en situation de fragilité leur accès au logement - et les conditions d'une bonne gestion de ces derniers - au moyen d'outils financés essentiellement par l'État et les collectivités locales :

- **L'Aide au logement temporaire**, pour les plus fragiles, permet l'accès à un logement temporaire le temps de construire un parcours locatif durable.
- **Le logement diffus**, intégré au tissu urbain, représente **85 % des places en CHRS** de France Horizon. Les personnes accompagnées sont ainsi rapidement confrontées aux enjeux d'une « vie en appartement » afin de préparer leur accession durable au logement.
- **L'intermédiation locative**, conjuguée à la sous-location et baux glissants, permet de faciliter l'accès au logement des publics en voie d'insertion. En jouant un rôle de médiateur et de « garant » entre le locataire et le bailleur privé, France Horizon sécurise cette relation tout en pérennisant la bonne gestion du logement par le locataire.

- Des mesures relevant du **Fond national d'accompagnement vers et dans le logement (FN-AVDL)**, dont plus de 250 en Île-de-France, permettent l'accompagnement de ménages reconnus prioritaires et urgents au titre du droit opposable (DALO) et également des ménages non prioritaires (dits non-DALO).

### AGIR EN AMONT, PRÉVENIR L'EXCLUSION

AVDL | ASLL | FSL | SDS

Agir en faveur de l'inclusion sociale, c'est aussi agir avant que l'exclusion ne survienne. De nombreux ménages présentent une situation locative à risque : accumulation d'impayés en raison d'une précarité sociale grandissante, gestion du logement difficile, conflits avec le propriétaire, logement insalubre, logement non adapté à la situation familiale...

Face à ces situations où le basculement vers l'indignité est possible, les équipes sociales déploient des actions préventives adaptées à leur territoire :

- Des mesures d'accompagnement social liées au logement (ASLL), dans le cadre notamment du **Fonds de Solidarité pour le Logement (FSL)** contractualisées avec les départements.
- Les **Services de suite** dont bénéficient des ménages en sortie de CHRS, leur permettent de bénéficier d'un suivi social plus distant dans le but d'éviter toute rechute vers l'exclusion sociale.

## VU [ES] DU TERRAIN



### ➔ PRÉVENIR LES EXPULSIONS LOCATIVES [RHÔNE]

Confrontés au chômage ou à d'autres problématiques socio-économiques, certains ménages ne peuvent plus s'acquitter de leur loyer. Des accumulations d'impayés pouvant aboutir à une mise à la rue...

C'est pourquoi France Horizon Feyzin gère un dispositif de prévention des expulsions locatives (en complément de son CHRS et de ses autres services d'hébergement/accompagnement). Nommées par la CCAPEX - Commission départementale de Coordination des Actions de Prévention des Expulsions Locatives - ses équipes interviennent auprès des ménages en souffrance locative afin de recréer un lien avec ces derniers, lesquels ont souvent été « perdus de vue » par les bailleurs. **Un lien facilité par la position de « tiers », des intervenants sociaux, rassurante pour les locataires.** Dès lors que ce lien est créé, les travailleurs sociaux réalisent un diagnostic social puis des actions réactives sur les aspects les plus urgents à l'origine de la menace d'expulsion. Un accompagnement plus pérenne peut ensuite être envisagé afin d'aider les ménages à retrouver une situation sociale stabilisée.



Un accompagnement qui peut également se poursuivre dans le cas où l'expulsion n'aurait pu être évitée.

### ➔ INTERMÉDIATION LOCATIVE : QUAND LE SOCIAL ET LES BAILLEURS PRIVÉS SE RENCONTRENT [GIRONDE]

Malgré l'impact du COVID, **France Horizon Gironde a impulsé son dispositif IML au 2<sup>nd</sup> semestre 2020 sur le Pays Foyen**, territoire semi-rural épargné par les tensions locatives et suffisamment doté en équipements nécessaires à une bonne insertion sociale et professionnelle.

S'appuyant sur un maillage de partenaires institutionnels et citoyens, les équipes ont d'abord effectué un important travail de sensibilisation du dispositif auprès des acteurs locaux et de prospection auprès des acteurs immobiliers.

**Dès lors qu'un bailleur privé souhaite s'engager dans l'IML**, France Horizon Gironde peut proposer cette solution locative à un ménage orienté par le SIAO. Une sous-location de 12 mois entre France Horizon et le ménage accompagné peut alors être contractualisée, avec la mise en place d'un accompagnement social orienté notamment sur le savoir-habiter et la gestion budgétaire. A l'issue de ces 12 mois, le bail « glisse » au nom du locataire, ce qui parachève le processus d'accès au logement pérenne.

Fin 2020, une jeune femme et son bébé ont ainsi pu être logée par France Horizon Gironde et différentes signatures de baux sont prévues sur l'année 2021.



DANS 9  
REGIONS

UNE ACTION PORTANT SUR PLUS DE **1 000** LOGEMENTS « ACCOMPAGNÉS »

813 MESURES AVDL

183 MESURES FSL (ASLL)

322 MESURES ALT

669 PLACES DE CHRS EN LOGEMENT DIFFUS

## TÉMOIGNAGE



**ADREINA DOMONT**  
25 ANS  
ACCOMPAGNÉE VERS  
L'INSERTION PAR FRANCE  
HORIZON NANCY

« Venue du Venezuela il y a plus de 2 ans avec la nationalité française, je suis aujourd'hui enseignante d'anglais à Paris, où je vis maintenant depuis 2 ans. Dès lors que suis arrivée en France, j'ai pu rencontrer France Horizon Nancy par le biais de l'ambassade. Les équipes m'ont offert un soutien et un accompagnement exceptionnel : gestion financière, accompagnement lors de la création de mon CV et de ma lettre de motivation, démarches pour l'obtention du permis de conduire, conseils spécifiques sur les devoirs et les droits des travailleurs... Je dispose aujourd'hui des connaissances nécessaires pour aller de l'avant et continuer à gravir les échelons de ma carrière en France. »



50%

DES PERSONNES ONT EU UNE  
ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE,  
SUIVI UNE FORMATION ET/OU  
ONT EFFECTUÉ DU BÉNÉVOLAT  
DANS LE CADRE DU  
DISPOSITIF EN RSA  
STRASBOURG EN 2020.

## GUIDER VERS L'INSERTION PROFESSIONNELLE

Condition sine qua non d'une autonomie sociale aboutie, l'accès à l'emploi est l'un des piliers du parcours d'accompagnement déployé par les travailleurs sociaux auprès des personnes et familles en voie d'insertion et dont la situation sociale a été préalablement stabilisée (accès aux soins, aux droits, à la scolarité...). L'orientation et la mise en relation des publics accompagnés avec les acteurs économiques, de la formation et de l'emploi de chaque territoire est à ce titre un levier essentiel.

### DES METHODES COMPLÉMENTAIRES D'ACCOMPAGNEMENT VERS L'EMPLOI

- **Accompagnée individuellement par chaque travailleur social au sein des CHRS**, chaque personne bénéficie d'un accompagnement à la définition d'un projet professionnel adapté à ses capacités avant d'être épaulée dans la réalisation des étapes de ce dernier (accès à une formation, mise en lien avec Pôle Emploi, réponses aux offres d'emploi, préparation aux entretiens etc.).
- **Traitement transversal au sein de services emplois dédiés.** Généralement composés de Conseillers en Insertion Professionnelle, ces services impulsent le suivi individuel des publics, la mise en place d'ateliers collectifs et le développement de nouveaux partenariats avec des organismes de formation et des entreprises.
- En développant des **Ateliers d'Adaptation à la Vie Active (AAVA)** comme c'est le cas dans le Rhône et en Gironde, lesquels permettent aux publics d'avoir une activité professionnelle encadrée progressive leur permettant d'intégrer les codes de la vie professionnelle.
- Déployant des **mesures d'accompagnement de bénéficiaires du RSA** (voir plus bas).
- Mettant en oeuvre le **programme « Horizon vers l'emploi »**, dont le financement par le Fonds Social Européen (FSE) a été renouvelé en 2020



DANS 9  
REGIONS

7 SERVICES EMPLOIS

PLUS DE  
500 MESURES  
D'ACCOMPAGNEMENTS  
RSA

75 PERSONNES  
ACCOMPAGNÉES VIA  
LE PROGRAMME  
« HORIZON VERS  
L'EMPLOI » (FSE)

12 CONSEILLERS  
EN INSERTION  
PROFESSIONNELLE

## VU [ES] DU TERRAIN

### → RSA : ACCOMPAGNER LES PERSONNES ÉLOIGNÉES DE L'EMPLOI

[STRASBOURG]

Comme c'est le cas à Angers ou Feyzin, France Horizon Strasbourg déploie depuis plusieurs années un service d'accueil pour les bénéficiaires du RSA, financé par le Conseil départemental. L'objectif ? **Lever les freins périphériques à l'emploi de personnes éloignées du marché du travail.** Orientées par le service Insertion de la ville, la majorité des 74 personnes accompagnées en 2020 sont bénéficiaires du RSA depuis 5 à 10 ans.

La CESF et la gestionnaire de cas accompagnent chaque personne sur la base d'un contrat d'engagement dont les objectifs sont régulièrement réévalués. Ces derniers reposent sur la résolution de problèmes de santé empêchant l'activité, l'aide administrative (et au numérique), la gestion de la vie quotidienne et l'apprentissage du français dans la mesure où nombre d'entre eux est d'origine étrangère.

Les personnes suivies participent également au programme « Horizon vers l'emploi » de France Horizon, lequel permet un accompagnement à la définition d'un projet professionnel et la participation à des ateliers collectifs (préparer un CV, une lettre de motivation, un entretien, recherche d'une formation...).



## FOCUS

### COVID-19 : QUEL IMPACT SUR LE TRAVAIL SOCIAL ?

En raison de la survenue de la COVID-19 et des règles sanitaires liées, les équipes sociales de France Horizon ont été confrontées en 2020 à un paradoxe inédit : assurer la continuité des accompagnements sociaux, lesquels reposent sur une proximité gage de compréhension et de confiance avec la personne accompagnée, tout en maintenant une distance pour lutter contre l'épidémie.

#### REGARD SUR LE TRAVAIL SOCIAL EN CENTRES D'HEBERGEMENT COLLECTIF [CHRS VAUJOURS]

**Anais Goncalves accompagne depuis 2019 des familles dans le cadre du dispositif ALT dont les appartements sont regroupés au sein du centre d'hébergement collectif de Vaujours.**

➤ **La crise sanitaire a engendré de nombreux changements, dans quelle mesure les accompagnements sociaux ont-ils été « ralentis » ?**

« Effectivement, nous avons dû faire face à de nombreuses évolutions surtout pendant le 1<sup>er</sup> confinement car l'ensemble des services, des organismes sociaux et administratifs étaient tous fermés. Par exemple, nous ne pouvions plus gérer les rendez-vous en préfecture. Bien évidemment, nous avons continué à accompagner les familles en réalisant le maximum de démarches administratives par téléphone mais nous avons dû attendre que le télétravail des partenaires s'adapte aux infrastructures pour reprendre les rendez-vous avec les organismes ou les entretiens avec les familles dans le respect des gestes barrières. Tout cela a causé un ralentissement important dans les dossiers des personnes que nous suivons. Par ailleurs, à propos de changements, l'ensemble des temps/activités conviviaux ont été suspendus (cuisine collective, sorties à l'extérieur, événements...). Idem pour les admissions, les sorties ou les orientations, tout s'est arrêté net en mars 2020 avant de pouvoir reprendre progressivement à compter de juin 2020.

➤ **Comment les publics accompagnés ont-ils réagi ?**

Au début, les familles ont eu un peu peur donc elles ne sortaient

pas vraiment de leur chambre ou très peu. Il y a eu de l'inquiétude mais comme un peu partout finalement... Toutefois dans la très grande majorité des cas, les règles ont été respectées même si cela n'a pas été simple à mettre en place. Nous étions très présents auprès des familles pour expliquer les règles sanitaires, leur utilité et les rassurer au maximum même si nous n'étions nous mêmes pas spécialement sereins. Les familles se sont senties en sécurité car elles savaient qu'elles pouvaient compter sur nous et c'est l'essentiel. Autant que possible, nous avons également aidé les parents dans l'accompagnement des enfants et la réalisation de leurs devoirs à domicile.

➤ **Quelles sont les adaptations que vous avez dû mettre en œuvre dans le cadre de votre pratique professionnelle et que vous comptez conserver à l'avenir ?**

Je pense qu'il est important de garder les démarches à distance le plus possible. Nous comptons par ailleurs ralentir le nombre d'entretiens que l'on peut faire dans une seule et même journée afin de nettoyer, désinfecter et aérer les lieux. Quant aux distances sociales, elles sont devenues un automatisme et de ce fait je pense que cela restera dans nos habitudes. Par ailleurs, avec du recul, nous nous sommes rendus compte que l'on était devenu encore plus prévenant que d'habitude [même si on l'était déjà beaucoup]. Au final, cela a confirmé un état de fait que les travailleurs sociaux ressentent depuis longtemps : à devoir faire toujours plus d'administratif, nous prenons le risque de nous éloigner de la relation à la personne accompagnée, pourtant base de la confiance pour l'aider à se projeter dans sa future autonomie. »



**ANAISS  
GONCALVES**  
CONSEILLÈRE EN  
ÉCONOMIE SOCIALE  
ET FAMILIALE

"Nous étions très présents auprès des familles pour expliquer les règles sanitaires, leur utilité."

#### REGARD SUR LE TRAVAIL SOCIAL EN CENTRES D'HEBERGEMENT DIFFUS [SDILE TOULOUSE]



**JOHANNA  
SAVANN**  
CHARGÉE  
D'ACCOMPAGNEMENT  
SOCIAL

**Johanna Savann, chargée d'accompagnement social depuis 2 ans au sein du Service de diagnostic et d'insertion par le logement et l'emploi (SDILE) intervient auprès de familles Ressortissantes Européennes Précaires (REP) et de personnes bénéficiant de la protection subsidiaire.**

« D'une manière générale, le travail social, qui repose en partie sur un contact étroit avec chaque personne accompagnée, s'est trouvé grandement modifié. Auprès des personnes et familles accompagnées, il nous a fallu un peu de temps pour nous organiser, pour expliquer et rassurer. L'avancée des accompagnements de chacun s'est trouvée ralentie en raison notamment du blocage de certaines démarches administratives, de l'impossibilité de se déplacer, d'organiser des ateliers collectifs etc. Quant à nos pratiques professionnelles, je dirais que le télétravail fonctionnait bien. Bien qu'il soit pesant s'il est trop intensif, c'est une pratique qui pourrait être conservée. De manière ponctuelle, cela peut participer à améliorer le confort d'exercice de notre métier. La numérisation de certaines démarches dans l'administration a permis d'avancer sur certains dossiers plus rapidement que d'habitude également. Paradoxalement, bien que le confinement ait pu nous éloigner physiquement des familles, je trouve que cette crise m'a permis de renforcer la coopération avec certaines d'entre elles. Dans la difficulté, des liens plus forts se sont tissés. »



.....  
**VERS  
 L'ACCÈS AUX DROITS**

.....  
**VERS L'INTÉGRATION  
 DURABLE**

## AUPRÈS DES PERSONNES DEMANDEUSES D'ASILE ET RÉFUGIÉES

Permettre aux personnes demandeuses de l'asile de vivre dignement et d'être accompagnées dans leurs démarches administratives, accompagner les personnes bénéficiant du statut de réfugié ou d'une protection subsidiaire vers une intégration durable en France...

Les équipes de France Horizon prennent part au devoir d'humanité qu'induit la venue en France de personnes fragilisées par des conflits et des situations d'insécurité.

### UNE ACTION CONCERTÉE AVEC LES AUTORITÉS ET LES TERRITOIRES

Financés essentiellement par l'État, mais aussi par des collectivités locales, les établissements et dispositifs déployés par les équipes à travers les 9 régions où elles agissent sont gérés **en étroite collaboration avec les services publics impliqués dans l'orientation et l'intégration de ces personnes** (OFII, OFPRA, DGEF, Diair, Dihal, Préfectures, régions, départements, mairies...).

L'ensemble des dispositifs ouverts et gérés par les professionnels de France Horizon s'inscrit ainsi dans le cadre du « schéma national d'accueil des demandeurs d'asile et d'intégration des réfugiés », lequel impulse notamment une ambition d'orientation régionale afin de procéder à un rééquilibrage territorial des accueils.

### COVID-19 : UNE BAISSÉ DES FLUX MIGRATOIRES MAIS DES BESOINS HUMAINS OMNIPRÉSENTS

La crise sanitaire et les confinements successifs ont provoqué une diminution importante des flux migratoires vers la France ; l'OFPRA et la CNDA ont ainsi noté **une baisse de 38,2 % des demandes d'asile en 2020** par rapport à 2019.

Pour autant, les besoins perdurent et la crise sanitaire a renforcé la fragilité de certaines personnes. Les équipes de France Horizon sont ainsi restées mobilisées pour assurer d'une part la continuité des accueils et accompagnements existants tout en adaptant certaines procédures au regard de la crise, et d'autre part pour créer de nouvelles structures répondant aux besoins de certains territoires.

### L'INTÉGRATION ? DES PRATIQUES, DES VALEURS

Si la réussite d'une intégration repose sur une dimension professionnelle et un accès durable au logement et à sa bonne gestion, elle a également pour socle **l'apprentissage des valeurs républicaines partagées – liberté, égalité, laïcité, citoyenneté, refus de toute discrimination, respect des libertés individuelles...** – que les équipes sociales de l'association s'attachent à transmettre à chacun.

Pour cela, l'un des leviers est l'apprentissage du français, lequel est rendu accessible à toute personne réfugiée accompagnée par des actions complémentaires : cours de l'OFII, bénévoles intervenant dans les structures France Horizon, réseau de partenaires associatifs...



DANS **9**  
 REGIONS

**57**  
 ÉTABLISSEMENTS,  
 DISPOSITIFS  
 ET PROGRAMMES

**3700**  
 PLACES  
 D'HÉBERGEMENT  
 ET  
 D'ACCOMPAGNEMENT

## DEMANDEURS D'ASILE : ACCOMPAGNER VERS L'ACCÈS AUX DROITS

- Subvenir aux besoins de première nécessité
- Orienter et accompagner dans les démarches administratives
- Préparer une intégration durable

### SQUATS, CAMPEMENTS : DES INTERVENTIONS SOCIALES RÉACTIVES

Certains territoires sont régulièrement confrontés aux devoirs d'apporter une réponse sociale à des personnes en demande d'asile ou réfugiées contraintes de vivre au sein de campements insalubres ou de squats.

Cette année encore, les équipes sociales franciliennes et nantaises de l'association se sont mobilisées - en lien avec les services préfectoraux, l'Ofii, l'Ofpra et les mairies concernées - afin de déployer un hébergement provisoire d'urgence, une prise en charge humanitaire ainsi qu'un diagnostic social permettant l'orientation de chaque personne au sein de structures adaptées à la situation administrative de chacune :

- **À Paris, 7 espaces d'accueil temporaire** ont été ouverts durant les mois de juillet puis novembre 2020 lors d'opérations de mises à l'abri, organisées par la Préfecture, de personnes en situation de campements.
- **À Nantes**, les équipes ont poursuivi les **hébergements et accompagnements sociaux** de publics accueillis notamment au 4<sup>e</sup> trimestre 2019. Plus de 100 personnes ont progressivement été orientées en 2020 par les services de l'Ofii ainsi que dans des structures pérennes de France Horizon Pays-de-la-Loire.

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

**3 CAES | 1 ACCUEIL DE JOUR | 11 HUDA  
7 CADA | 1 DAMIE**

Pour ces publics confrontés à la rue ainsi qu'aux difficultés de compréhension des démarches à engager en vue de la réalisation d'une demande d'asile politique, les équipes de France Horizon ont en 2020 déployé - en partenariat avec les autorités et les acteurs locaux - de nouveaux établissements dédiés à l'accompagnement des



demandeurs d'asile dans ce qui représente la première étape de leur intégration en France, en cas d'octroi de l'asile ou de la protection subsidiaire :

- **L'ouverture d'un CAES à Paris** (150 places) - en complément des 2 CAES déjà gérés par France Horizon en Gironde et en Loire-Atlantique - permettant l'accueil temporaire de personnes avant leur réorientation dans des structures d'accompagnement pérennes adaptées à chaque situation.
- **L'ouverture d'un nouvel HUDA de 77 places à Marseille** au mois de juillet 2020 et la continuation de la gestion de 10 autres en Île-de-France, Pays-de-la-Loire et Gironde.
- La poursuite de la gestion de **7 CADA** en Pays-de-la-Loire, en Occitanie et en Meurthe-et-Moselle.

## VU [ES] DU TERRAIN



### → AUPRÈS DES MINEURS ISOLÉS [ SAÔNE-ET-LOIRE ]

Ouvert en 2015 en partenariat avec le Département de Saône-et-Loire, le DAMIE 71 de Mâcon/Chalon a accompagné cette année 156 mineurs isolés étrangers originaires notamment des pays d'Afrique de l'Ouest, d'Albanie, du Pakistan ou encore du Bangladesh. D'abord pris en charge par l'Aide sociale à l'enfance, ces derniers sont redirigés vers le DAMIE qui leur propose un hébergement temporaire en colocation et un accompagnement global : administratif, scolarisation, accès aux soins, gestion de l'appartement... Afin de préparer leur autonomie, un accompagnement vers l'insertion professionnelle et vers l'accès au logement est déployé.

Avec l'arrivée du nouveau directeur Stéphane Montbobier, **le DAMIE a notamment connu en 2020 la mise en œuvre de la démarche « Performance »**, laquelle permet notamment à l'établissement d'optimiser l'efficacité de ses services d'hébergement, de logement et d'insertion, au regard notamment des évolutions budgétaires et de capacité que la structure a connu depuis 2019 ainsi que de l'impact sanitaire du COVID-19.

### → L'ACCUEIL DE JOUR EN UN MOT : ESSENTIEL [ PARIS ]



Ouvert en 2018, l'accueil de jour Paris 1 est aujourd'hui un espace essentiel de soutien auprès de publics « migrants » sans hébergement à Paris et d'éclairage des autorités quant à leur situation sociale et sanitaire.

Ouvert en semaine de 9h à 16h, sa vocation première est de permettre chaque jour à 25 personnes éligibles - primo-arrivants, demandeurs d'asile... - d'être orientés vers un CAES.

Egalement lieu de répit et d'aide à l'accès aux besoins de première nécessité, l'équipe sociale permet aux hommes isolés s'y présentant de bénéficier d'une douche, de collations, d'un accès Wi-Fi, d'un accompagnement dans les démarches administratives, sociales et de santé d'urgence...

Des accompagnements spécifiques - cours de français, accompagnement social global, accès au logement... - sont également délivrés auprès des personnes BPI.

### → DES CAES EN PLEINE ÉVOLUTION [ CAES NANTES ]

France Horizon a ouvert 2 Centres d'Accueil et d'Examens des Situations (CAES) à Saint-Herblain (60 places) et Nantes (140 places) ces dernières années. Leur raison d'être : offrir un hébergement de transition aux personnes arrivées en France et un accompagnement adapté dans l'attente de leur orientation par l'Ofii dans une structure adaptée à leur situation administrative.

Depuis le mois de juin 2020, deux grandes évolutions y ont été impulsées :

- 1/ La mutualisation des 2 CAES en un seul et unique CAES de 200 places.
- 2/ Des orientations s'inscrivant dans la politique nationale de rééquilibrage territorial des accueils. Réalisées auparavant à l'échelle des Pays-de-la-Loire, les orientations se font désormais à l'échelle nationale par l'Ofii avec un accueil groupé, toutes les 5 semaines, de 38 personnes venant de Paris.

Des évolutions qui permettent aujourd'hui au CAES de se recentrer sur ses missions de base et d'orienter plus rapidement les personnes vers des structures pérennes du dispositif « Asile » de l'État. Depuis l'été 2020, le CAES note ainsi une accélération sensible des arrivées/départs.



Avec les confinements ainsi que les campements insalubres formés en région parisienne, l'accueil de jour s'est révélé être plus indispensable encore que les années précédentes. En témoigne ses 33600 entrées sur l'année. **Face à l'arrêt de nombreux services en solidarité lors du 1<sup>er</sup> confinement, la structure a à ce titre ouvert ses portes à toute personne SDF dans le besoin.** Des orientations vers des hébergements d'urgence ont également pu être mis en place avec le Samu Social via le SIAO Urgence.

142 RÉFUGIÉS ACCOMPAGNÉS

1 336 DEMANDEURS D'ASILE ORIENTÉS

33 600 ENTRÉES

2020  
EN CHIFFRES

PERSONNES  
ACCUEILLIES ET/OU  
ACCOMPAGNÉES

130 ENTRÉES / JOUR À  
L'ACCUEIL DE JOUR PARIS  
CENTRE 1

5801 DANS 3 CAES

671 DANS 7 CADA

586 DANS 11 HUDA

1068 PERSONNES  
EN SITUATION  
DE CAMPEMENTS  
OU DE SQUAT  
MISES À L'ABRI

## PROGRAMME DE RÉINSTALLATION 2016/2019 : BILAN

9 965  
RÉINSTALLÉS  
ACCUEILLIS PAR  
L'ÉTAT FRANÇAIS

## 1 696 L'ONT ÉTÉ PAR LES ÉQUIPES DE FRANCE HORIZON

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES |  
BOURGOGNE-FRANCHE-  
COMTÉ | GRAND-EST | HAUTS-  
DE-FRANCE | NOUVELLE-  
AQUITAINE | OCCITANIE |  
PAYS-DE-LA-LOIRE

439 MÉNAGES

136 PERSONNES ISOLÉES

760 ENFANTS

2 À 3 ENFANTS EN  
MOYENNE PAR FAMILLE

# RÉFUGIÉS & BPI : CRÉER LES CONDITIONS D'UNE INTÉGRATION DURABLE

- Accompagner vers l'accès au logement, la scolarité et l'insertion professionnelle
- Responsabiliser la personne accompagnée dans son intégration

## PROGRAMME DE RÉINSTALLATION DE PERSONNES DÉPLACÉES DE SYRIE ET D'AFRIQUE : UNE ANNÉE PIVOT



Initié par le HCR et l'OIM, financé en Europe par le FAMI et piloté en France par la DGEF, en lien avec la DIHAL et la DIAIR, le programme de réinstallation permet à des personnes déplacées par les conflits internationaux et particulièrement vulnérables de bénéficier du statut de réfugiés et d'être accueillies par l'un des États participant à ce programme. En tant qu'opérateur de ce programme, France Horizon et son réseau de partenaires locaux accompagnent de manière transversale (accès au logement, insertion professionnelle, administratif, santé, scolarité...) ces personnes durant leurs 12 premiers mois de vie en France.

L'année 2020 a amorcé d'une part la clôture du programme 2016/2019, pour lequel France Horizon s'est mobilisée à hauteur de **1 696 personnes accompagnées**, et a vu d'autre part la mise en œuvre du **programme 2020/2021, lequel a été fortement perturbé par la crise sanitaire**.

### 2020/2021 : UN PROGRAMME RÉGIONALISÉ

Géré à l'échelle nationale jusqu'en 2019, le cycle 2020/2021 a vu **sa gestion être décentralisée à l'échelle régionale et départementale**. Les établissements Accueil et Insertion de France Horizon, appuyés par le siège social, ont ainsi chacun répondu à l'appel à projets portés par sa



région ou département d'attache ; l'association a été retenue en tant qu'opérateur du programme dans 11 départements avec un contingent total d'accueil de 452 personnes pour l'année 2020/2021.

### COVID-19 : DES AJUSTEMENTS NÉCESSAIRES

L'aggravation de la pandémie mondiale du COVID-19 au premier semestre 2020 a fortement bouleversé la mise en œuvre de ce programme, laquelle a été entièrement suspendue au plus fort de la crise, et a conduit France Horizon, au même titre que les autres opérateurs, à réduire de moitié le contingent initial d'accueil.

**112 personnes ont ainsi été accueillies** sur les 212 prévues pour l'année 2020. Cette diminution a eu des conséquences pour l'association dans la mesure où le calibrage des moyens humains (recrutement) et matériels (captation de logement et équipements) s'est retrouvé être surévalué par rapport à l'effectivité des accueils. Afin de garantir l'équilibre financier du programme, France Horizon a pu compter sur la souplesse de sa gestion interne – en redéployant des effectifs et logements sur d'autres dispositifs sociaux – ainsi que sur le soutien de la DGEF dans ce contexte difficile pour tous les acteurs de la réinstallation.

## TÉMOIGNAGES



**XAVIER,**  
CHARGÉ DE MISSION À  
FRANCE HORIZON GIRONDE



« J'ai accompagné la famille Souko depuis son arrivée. Initialement logée à Bordeaux, la famille était hébergée dans un logement temporaire, car se loger sur Bordeaux est difficile. On a choisi de lancer un nouveau système d'accompagnement et d'être en bord de métropole pour avoir un accès facilité aux soins et aux démarches administratives.

Depuis le jour où ils sont arrivés en France, ils ont toujours eu cette volonté de se donner tous les moyens nécessaires pour réussir et s'intégrer, de pousser leurs enfants dans leur scolarité. C'est toujours une fierté de voir que le travail que l'on réalise avec une famille porte ses fruits et que les choses qui ont été transmises sont aujourd'hui acquises par la famille. Nous réalisons un accompagnement sur tous les axes : administratif, santé, ouverture des droits, accès à l'école, à l'emploi, gestion du logement, des budgets, etc. »



### MANNAN & IZDIHAR, ACCOMPAGNÉS PAR FRANCE HORIZON

« Je suis originaire d'Azaz, une petite ville de Syrie située à 30 kilomètres au nord-ouest d'Alep. Quand il y a eu la guerre en Syrie, on a été obligé de quitter notre maison, tout le monde se souvient à l'époque des bombardements... C'est en 2013 que j'ai quitté la Syrie pour aller au Liban. Ma femme et mes enfants m'ont ensuite rejoint. Mon métier, c'est artisan peintre, j'ai appris ce métier en Syrie, mais au Liban, en tant que réfugié, il n'y avait pas beaucoup de travail... J'espère qu'en France il y aura d'autres occasions pour que je puisse exercer ce métier. » **IZDIHAR**

« Au Liban, nous avons rencontré les Nations Unies, on leur a dit que l'on souhaitait assurer l'avenir de nos enfants. Nous sommes arrivés avec beaucoup d'espoir. Une fois en France, Xavier et les équipes de France Horizon nous ont rapidement aidés pour inscrire nos enfants à l'école, les amener à l'hôpital, nous trouver un médecin traitant. » **MANNAN**

## ANCIENS PERSONNELS CIVILS DE RECRUTEMENT LOCAL (PCRL) : CLÔTURE DU DISPOSITIF 2018/2019

Entre 2001 et 2014, 800 Afghans, pour la plupart interprètes, ont appuyé les forces armées françaises alors déployées dans le cadre de l'intervention d'une coalition internationale en Afghanistan. Voyant leur vie menacée suite au départ des forces armées, ces anciens personnels civils de recrutement local (PCRL) se sont vus proposer par le Gouvernement français un rapatriement en France et le statut de résidents, lequel offre un droit au séjour de 10 ans.

**Mandatée par le ministère des Armées et le ministère de l'Intérieur par l'intermédiaire de la Diar, France Horizon a assuré l'accueil et l'accompagnement de 216 personnes à compter de fin 2018.**

Présentes dès leur arrivée sur le sol français, les équipes de l'association ont accompagné chacune de ces personnes et familles durant leurs 8 premiers mois afin de les aider à préparer les conditions de leur intégration durable : captation et préparation des logements, installation et accompagnement à la gestion de ces derniers, scolarisation des enfants, accès aux soins, apprentissage du français, démarches administratives, aide à la définition d'un projet professionnel...

L'année 2020 marque la clôture du dispositif, lequel présente un bilan positif : l'ensemble des familles a bénéficié d'un relogement durable et d'un accompagnement social global grâce à la mobilisation des équipes sociales, des partenaires bailleurs, ainsi qu'au soutien de la Diar et de l'ensemble des acteurs locaux.

216 PERSONNES ACCUEILLIES  
ET ACCOMPAGNÉES

50 FAMILLES  
ET 3 PERSONNES  
ISOLÉES LOGÉES  
DURABLEMENT,

119 ENFANTS  
SCOLARISÉS

## CPH & DISPOSITIFS LOCAUX RÉPONDRE AUX ENJEUX DE CHAQUE TERRITOIRE

Chaque année, l'OFPPA et la CNDA délivre à environ 35 000 personnes le statut de réfugié ou la protection subsidiaire au regard des menaces planant sur leur existence dans leur pays d'origine. Malgré le contexte sanitaire, les équipes sociales ont en 2020 poursuivi la consolidation des structures d'accompagnement existantes vers l'intégration tout en déployant de nouvelles en coopération notamment avec les collectivités locales.

### LES CENTRES PROVISOIRES D'HÉBERGEMENT (CPH)

Déployant 4 CPH – Nord, Val d'Oise, Isère et Ariège –, les équipes socio-éducatives ont en 2020 consolidé ces établissements tout en s'adaptant à la crise sanitaire ; les établissements franciliens et ariégeois sont d'ailleurs montés en charge suite à leur ouverture en 2019.

Pour chaque personne, il s'agit de travailler sur les critères de vulnérabilité qui ont conduit à leur orientation en CPH et de partir de leurs besoins afin de les préparer au mieux à l'accès à un logement autonome, en tant que primo-locataires en France. Parmi les principaux axes d'accompagnement, lesquels durent 9 à 15 mois :

- La définition d'un projet professionnel et accompagnement à la recherche d'un emploi ou d'une formation.
- Favorisant l'intégration culturelle et citoyenne en luttant contre l'isolement.
- L'apprentissage du français avec le soutien de l'Ofii et d'acteurs associatifs et bénévoles.
- L'accès aux soins pour les personnes confrontées à des problèmes de santé.

### LES STRUCTURES LOCALES D'INTÉGRATION

En complément de dispositifs « nationaux », France Horizon se place aux côtés des services déconcentrés de l'État et des collectivités locales engagées dans la mise en œuvre de dispositifs locaux favorisant l'inclusion socio-économique de personnes bénéficiant d'une protection internationale (BPI).

Déployés ces dernières années en Maine-et-Loire (PAAP'DAPI, ALT Migrants, RSA Migrants), en Gironde (AISP, mission Logement des réfugiés), dans le Nord (AVDL Réfugiés) et en Haute-Garonne (Programme ACCELAIR, SDILE), ces dispositifs ont pour objectif d'aider à l'intégration par l'accès au logement et/ou l'insertion professionnelle. Trois nouveaux dispositifs ont été ouverts par les équipes en 2020 :

- Un centre d'accueil temporaire à Nantes au mois d'octobre 2020 – 39 places pour personnes isolées – impulsé par la Préfecture des Pays-de-la-Loire en coopération avec Habitat 44 qui a réhabilité les logements d'une ancienne caserne.
- Un centre d'accueil temporaire à Toulouse (voir ci-contre) au mois de mars 2020.
- Un dispositif unique en France favorisant l'attribution de logements en colocation pour des personnes BPI en Gironde.



## VU [ES] DU TERRAIN

### → UN NOUVEL ÉTABLISSEMENT EN FAVEUR DE L'INTÉGRATION D'HOMMES ISOLÉS [TOULOUSE]

Grâce à l'investissement des professionnels de France Horizon, le Covid-19 n'a pas eu raison de l'ouverture de ce nouvel établissement, en avril 2020. Impulsée par la ville de Toulouse et l'État, cette structure accompagne jusqu'à 40 jeunes hommes isolés, sans ressource, venant majoritairement de la rue ou de squats et bénéficiaires de la protection subsidiaire ou du statut de réfugié.

Hébergés au sein de 20 chambres doubles et d'espaces communs au sein d'un bâtiment jusqu'alors inoccupé et réaménagé, ces jeunes hommes y trouvent un accompagnement pour construire leur future autonomie. 5 professionnels de France Horizon les accompagnent de manière transversale : démarches administratives, accès aux droits et aux soins, travail sur l'accès au logement autonome, articulation avec le service insertion professionnelle de France Horizon Occitanie sur l'accès à la formation et à l'emploi...

EN 2020

4 CPH

208 PLACES

250 PERSONNES  
ACCOMPAGNÉES

35 MESURES ALT  
MIGRANTS

343 MESURES RSA  
MIGRANTS

128 ACCOMPAGNEMENTS  
PAAP'DAPI

256 MESURES AVDL  
RÉFUGIÉS

81 PERSONNES DANS  
2 CENTRES D'ACCUEIL  
TEMPORAIRE



256  
PERSONNES  
BÉNÉFICIAIRE  
D'UNE  
PROTECTION  
SUBSIDIAIRE  
ONT ÉTÉ  
ACCOMPAGNÉES  
VERS ET DANS  
LE LOGEMENT  
DANS LE NORD  
EN 2020.

### → ACCOMPAGNER LES RÉFUGIÉS VERS LE LOGEMENT [NORD]

Comment accéder au logement et comment gérer ma location dès lors que j'acquies le droit de résider en France ?

C'est à ces enjeux que le dispositif « AVDL Réfugiés », déployé par France Horizon Hauts-de-France et financé par la Direction départementale de l'emploi, du travail et des solidarités, répond de manière pragmatique en accompagnant les publics dans toutes les étapes de l'accès au logement, puis de sa bonne gestion par les locataires.

En 2020, ce sont ainsi 265 personnes qui ont été accompagnées, soit 18 % de plus qu'en 2019, sur l'ensemble du Département. Pour chacune d'elles, un accompagnement est réalisé à toutes les étapes du parcours de primo-accédant de la personne : stabilisation de la situation financière, recherche de logement (social ou chez un bailleur privé), démarches administratives, installation dans le logement et accompagnement à la gestion budgétaire ainsi qu'à l'appropriation des droits et devoirs des locataires.

## ACCOMPAGNER LES RETOURS VOLONTAIRES

- ↗ S'appuyer sur la volonté de retour de chaque personne
- ↗ Une coopération étroite avec l'OFII

Chaque année, plus de 50 000 personnes ayant engagé une procédure de demande d'asile ou de protection subsidiaire auprès de l'État français sont déboutées de leur demande.

Pour venir en aide aux personnes faisant le choix d'adhérer au programme de retour volontaire – mis en œuvre par l'OFII – vers leur pays d'origine, France Horizon déploie des Centres de préparation au retour volontaire (CPAR). Impulsées par les préfectures, ces structures leur permettent de bénéficier d'un hébergement temporaire, d'une allocation de subsistance et d'un accompagnement social pluridisciplinaire (accès aux soins, scolarisation éventuelle, démarches administratives, gestion de la vie quotidienne...) dans l'attente de leur retour.

Organisé par l'OFII, ce retour est également préparé sous son angle social et économique puisque chaque personne bénéficie d'une assistance à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un projet de réinsertion dans le pays d'origine, en très grande majorité d'Europe de l'Est et d'Asie Centrale.

Confrontés à la fermeture de nombreuses frontières à partir du mois de mars 2020, les 2 CPAR de France Horizon – en Gironde et en Maine-et-Loire – ont dû s'adapter à un allongement conséquent des durées de prise en charge, lesquelles se sont exceptionnellement étalées jusqu'à 6 mois. Une situation revenant progressivement à la normale depuis la fin 2020 et dont les perspectives dépendront de l'évolution de la crise sanitaire.

EN 2020

2 CPAR

90 PLACES

188 PERSONNES  
ACCOMPAGNÉES DANS  
LEUR PROJET DE RETOUR  
VOLONTAIRE





.....  
S'ADAPTER  
AU COVID-19

.....  
ŒUVRER  
POUR LA MIXITÉ  
ET L'INCLUSION  
SOCIALE

.....  
« LES KYKLOS »,  
UN LABEL UNIQUE  
EN FRANCE

## PÔLE PETITE ENFANCE

Lieux de mixité sociale développés en collaboration avec les mairies et les CAF, les crèches multi accueil de France Horizon ont été impactées par la crise sanitaire. Après leur fermeture durant le premier confinement, les directions et équipes ont eu à adapter l'ensemble de leurs pratiques afin de pouvoir accueillir à nouveau les enfants dans un environnement sécurisé.

### FACE AU COVID-19, DÉPLOYER UNE RÉPONSE SANITAIRE EFFICIENTE

Après une fermeture de près de 2 mois (mars/avril 2020), les crèches de France Horizon et leurs équipes ont dû s'adapter à de nouvelles pratiques professionnelles de travail afin d'accueillir à nouveau, progressivement, les enfants et leur famille. Des protocoles sanitaires stricts mais nécessaires, contraignants mais acceptés par les équipes ont bouleversé le quotidien : port du masque obligatoire, désinfection renforcée des lieux de vie et des jouets, nombre restreint d'enfants accueillis en section puis augmenté semaine après semaine, circulation modifiée des adultes et des enfants, gestion des cas contacts COVID ou avérés, suivis hebdomadaires effectués auprès des instances tutélaires des EAJE (PMI, CAF et Mairie de Paris), pallier l'absentéisme dû au COVID...

L'adaptabilité et le professionnalisme des équipes durant cette période inédite ont permis de dépasser les difficultés et d'accueillir les enfants : pour certains, venir à la crèche résonnait avec « espace de liberté ».

Malgré le respect scrupuleux des gestes barrières, des cas COVID et des cas contacts (des enfants, des parents et des professionnelles) ont été enregistrés sur l'ensemble des 3 établissements. Notifiés à chaque fois aux autorités, les équipes ont appliqué les protocoles transmis par l'ARS et la PMI afin de maintenir un accueil sécurisé des enfants. Même si le recours à des CDD s'est avéré parfois incontournable, chacune des équipes a réussi à mettre en place une organisation limitant le recours à ce type de remplacements afin de limiter une potentielle contamination venue de « l'extérieur ».



### UNE RELATION « PROFESSIONNELS / JEUNES ENFANTS » MODIFIÉE

Basée principalement sur la reconnaissance d'un visage et de son expression, d'une voix et de son timbre, le port d'un masque a été un véritable obstacle à la construction d'une relation de confiance entre les bébés nouvellement arrivés et les professionnels en réduisant considérablement cet espace de découverte et « d'apprivoisement » réciproque. L'arrivée de nouveaux bébés en septembre a donc nécessité un important travail de pédagogie et de management par les équipes de direction.

Une difficulté que le savoir-faire des équipes a également permis de dépasser : toutes les « nouvelles arrivées » sont, aujourd'hui, des enfants pleinement adaptés à la crèche et à son environnement.

### UN SOUTIEN ESSENTIEL DES INSTITUTIONS

Durant cette période, tous les acteurs institutionnels, financeurs et conseillers pédagogiques des EAJE ont répondu présents via notamment un soutien financier réel : la CAF a par exemple financé les places non pourvues par jour d'ouverture, et ce, afin de limiter les pertes financières pour les gestionnaires.

Le bailleur Paris Habitat a par ailleurs consenti à France Horizon un abattement de loyer de quelques mois en 2020. La ville de Paris a quant à elle maintenu ses aides à hauteur de ce qui était prévu.



« Venir à la crèche pour certains enfants résonnait avec "espace de liberté" »

## 2021 : VERS DE NOUVEAUX PROJETS AU SERVICE DE L'INCLUSION

Malgré une année fortement perturbée par la crise sanitaire, les équipes du siège et des établissements ont poursuivi la préparation de nouveaux projets :

- 2 projets de crèche à vocation sociale sont en cours de définition par France Horizon en Gironde et dans le Val d'Oise.
- Développement opérationnel du label « AVIP » des multi accueils Horizon Clichy et Les Petits Printemps afin d'accueillir de nouveaux parents isolés en quête d'insertion professionnelle.



## LES KYKLOS : DOIS-JE RENONCER À MES SOINS SI JE N'AI PAS LES MOYENS DE FAIRE GARDER MES ENFANTS ?



LE MULTI ACCUEIL LES KYKLOS  
REJOINT FRANCE HORIZON

Après plusieurs mois de préparation, la fusion des Kyklos avec France Horizon a été approuvée par les 2 conseils d'administration le 1<sup>er</sup> juillet 2020 et autorisée par les autorités de tutelles. Une opération ayant notamment pour but de faciliter le déploiement de ce mode d'accueil innovant auprès d'acteurs hospitaliers et de territoires nouveaux.

Créé en 2014 et ayant ouvert un premier multi accueil « expérimental » au sein de l'hôpital Saint-Louis (Paris 10<sup>e</sup>) en 2017, « Les Kyklos » s'inscrit dans une démarche de lutte contre les inégalités sociales de santé.

Sa vocation ? **Proposer un mode de garde, de soutien et d'accompagnement global des enfants de parents** – mais aussi des proches et aidants en visite – touchés par la maladie et dont la **parentalité ainsi que la situation sociale impactent leur accès aux soins**. Un lieu d'accueil économique pour les personnes en situation de précarité, ouvert aux aidants lors de leurs visites et ainsi qu'aux enfants du quartier pour favoriser une mixité.



### REPORTAGE : MAISON DES MATERNELLES FRANCE 5

Témoignage de Nadia, effectuant ses séances de chimiothérapie à l'Hôpital Saint-Louis (Paris 10<sup>e</sup>) et confiant la garde de son enfant aux Kyklos.

### TÉMOIGNAGE



CAROLINE LEROUX  
& VERONIQUE MALLET  
CO-FONDATRICES DU LABEL « LES KYKLOS »



Au-delà des valeurs humanistes et solidaires que nous avons en commun, nous avons été séduites par le fait que France Horizon aborde le sujet de la petite-enfance et des modes de gardes par le prisme de l'égalité des chances et de la mixité sociale.

Les Kyklos, ce n'est pas juste un moyen de garde. C'est un lieu d'accueil abordant d'une nouvelle manière la prise en compte de la parentalité dans les parcours de soins de tous les parents, et notamment ceux également confrontés à une situation sociale fragile. **Car la maladie précarise, et elle précarise d'autant plus quand vous êtes déjà précarisés.**

*"Les parents seraient moins assidus dans leurs soins sans ce lieu d'accueil accessible à un coût symbolique."*

C'est la raison pour laquelle nous avons fondé ce label : pour lutter contre les conséquences de la maladie, lesquelles sont décuplées pour les familles déjà en situation de fragilité sociale. De nombreuses places aux Kyklos sont par exemple occupées par des parents vivant à l'hôtel et ces derniers seraient clairement moins assidus dans leurs soins s'ils n'avaient pas ce lieu d'accueil réactif à un coût symbolique.

La gestion opérationnelle de la crèche étant extrêmement chronophage [budget, RH, comptabilité], nous avons besoin de nous adosser à une association aux reins plus solides en termes de gestion afin de nous libérer du temps pour essaimer le label « Les Kyklos » et en faire profiter d'autres enfants, parents et structures hospitalières.

Nous sommes actuellement en contact avec différents hôpitaux et poursuivons notre travail de prospection. L'aventure des Kyklos ne fait que commencer...

## VU [ES] DU TERRAIN



### → ATELIERS RECYCLAGE ! [ LES KYKLOS ]

Parce qu'on n'est jamais trop jeune pour se sensibiliser au recyclage, l'équipe du multi accueil Les Kyklos propose aux enfants deux mercredis par mois, des ateliers recyclage. Habituellement réalisés en présence des parents, l'accès a dû être restreint aux familles en raison du Covid.

Toutefois, les enfants peuvent tout de même profiter de ces ateliers ludiques en présence de l'animatrice et ainsi apprendre les principes du recyclage tout en s'amusant !

### → FAVORISER LE LINGE RÉUTILISABLE [ HORIZON CLICHY ]



Finis le linge jetable, place au linge réutilisable en tissu !

Cette année 2020 marque un pas important en faveur de la protection de l'environnement pour la crèche parisienne Horizon Clichy. L'équipe de la crèche s'est mobilisée afin de créer un circuit du linge écologique et donc réduire la quantité de déchets générée chaque jour.



### → ANALYSER LES PRATIQUES [ LES PETITS PRINTEMPS ]

Garantir le confort d'exercice des collaborateurs et la qualité des actions menées constituent une priorité.

C'est dans cet objectif que les professionnelles de la crèche Les Petits Printemps ont pu assister, de janvier à décembre 2020, à une formation spécifique liée à l'analyse de leurs pratiques.

Au rythme d'une fois par mois, l'ensemble des professionnelles de la crèche, accompagné par une psychanalyste, ont pu se réunir au sein de la structure afin d'échanger sur leurs pratiques professionnelles, se confier sur leur quotidien au sein de l'établissement, développer les relations interpersonnelles et permettre une prise de distance par rapport à certaines situations plus ou moins complexes, qui plus est dans ce contexte de crise sanitaire.

## 2020 EN CHIFFRES

130 ENFANTS ACCUEILLIS

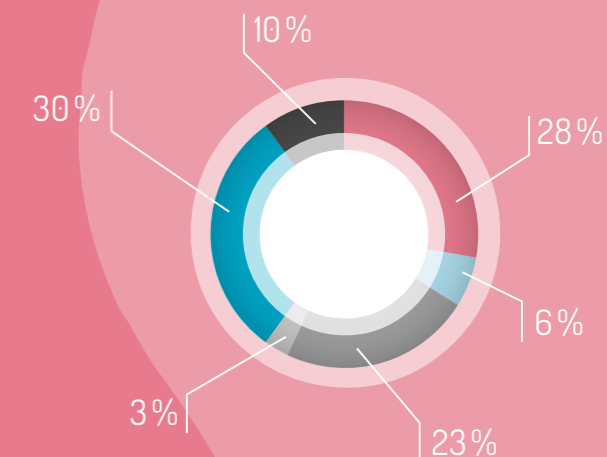
59 FAMILLES ACCUEILLIES  
SOUS LE SEUIL DE PAUVRETÉ

3 CRÈCHES MULTI ACCUEIL

3 CRÈCHES EN PROJET

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

CATÉGORIES SOCIO-PROFESSIONNELLES DES PARENTS



■ Cadres  
■ Professions libérale, entrepreneur  
■ Ouvriers  
■ Étudiants  
■ Sans emploi  
■ Technicien, agent de maîtrise



## ..... ACCOMPAGNER LES FRANÇAIS DE RETOUR DE L'ÉTRANGER EN SITUATION DE VULNÉRABILITÉ SOCIALE

# POLE FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER RAPATRIÉS

Interlocuteur privilégié 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.**

### RAPATRIEMENTS PAR VOIE CONSULAIRE

Les rapatriements d'urgence par voie consulaire peuvent être collectifs ou individuels et sont organisés par le ministère des Affaires étrangères (MAE). 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 2020, 53 personnes ont été prises en charge par France Horizon dans ce cadre. Le processus classique d'accompagnement consiste en un premier accueil au sein de l'établissement Accueil et Insertion de Vaujourn, disposant de 10 places dédiées à leur prise en charge, en accord avec l'UT DRIHL 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. Identifiés localement par les préfectures, les DDCCS et les SIAO, les établissements Accueil et Insertion de France Horizon se mobilisent en cas de besoin.

En 2020, 11 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.

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.

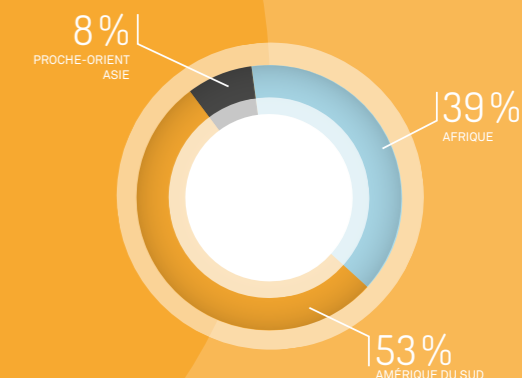
## 2020 EN CHIFFRES

 **285**  
FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER  
RAPATRIÉS HÉBERGÉS ET  
ACCOMPAGNÉS

 **63**  
NOUVELLES ADMISSIONS

### ORIGINE GÉOGRAPHIQUE DES FRANÇAIS RAPATRIÉS\* ADMIS EN 2020

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



## PAROLES DE PARTENAIRES



### JEAN-CLAUDE MARFAING

CHEF DE LA MISSION DE L'AIDE À LA SCOLARITÉ ET DE L'ACTION SOCIALE

[MINISTÈRE DE L'EUROPE ET DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

DIRECTION DES FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER ET DE L'ADMINISTRATION CONSULAIRE

MEMBRE DE DROIT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE FRANCE HORIZON]

#### ➤ Quel est le rôle de la DFAE auprès des Français de l'étranger ? Notamment auprès des personnes et familles en situation de précarité ?

L'aide qu'apporte la Direction des Français de l'étranger du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE) à nos compatriotes à l'étranger en situation de précarité est très diverse. Elle n'a pas d'équivalent au sein des pays de l'Union européenne ou de l'OCDE. Ce sont généralement des aides qui sont versées sous forme d'allocations mensuelles aux personnes âgées, en situation de handicap, confrontées à une situation économique difficile de manière transitoire ou bien encore à des problèmes de santé, ou victimes d'un accident. Toutes ces aides sont individuelles et sont accordées sous condition de ressources et en dernier recours.

La DFAE organise aussi des rapatriements sanitaires ou pour indigence. Le Centre de crise et de soutien (CDCS) du MEAE organise également des rapatriements, mais uniquement sous forme d'évacuation

massive dans des cas de crise politique avérée dans un pays donné ou au plan sanitaire, pour les victimes de maladies hautement contagieuses. C'est actuellement le cas avec les malades du COVID 19 pour lesquels le CDCS a mis en place un dispositif d'évacuation sanitaire (24/7) spécifique depuis l'étranger vers la France pour les patients gravement atteints, sans assurance ou lorsque celle-ci fait défaut.

Pour en revenir à la DFAE, elle organise également des rapatriements sanitaires (hors COVID-19), dans les cas les plus urgents en dernier recours, et en l'absence d'assurance et de prise en charge médicale possible sur place. Pour ce qui est des rapatriements pour indigence, ils sont uniquement organisés au profit de personnes en situation de précarité avérée et sans perspectives d'avenir dans leur pays de résidence. Un certain nombre d'entre eux sont organisés dans une optique de réinsertion en France avec l'aide de France Horizon.

#### ➤ De quelle manière se traduit la coopération DFAE / France Horizon ?

Le MEAE est membre du CA de France Horizon où il est représenté par la Directrice des Français de l'étranger et

le Directeur du CDCS, c'est dire combien notre relation est étroite. Elle est aussi très ancienne : elle remonte à la création de l'association en 1940 (alors appelé « Comité d'Entraide aux Français rapatriés ») à des fins d'accueil et d'aide des populations expulsées d'Alsace, de Lorraine et d'Europe centrale.

Une convention entre la DFAE et France Horizon pose les bases de notre coopération pour la mise en place de l'accueil et l'insertion de nos compatriotes à leur retour en France. Les dossiers pris en charge avec France Horizon ont été au nombre de 31 en 2019 (dont 12 pour un accueil en EHPAD) et un peu moins en 2020, soit 25 (6 en EHPAD), du fait des effets de la pandémie qui a réduit les liaisons aériennes et les possibilités d'accueil.

Les dossiers sont préparés par les services en charge des affaires sociales dans les consulats ou sections consulaires d'ambassade puis ils sont transmis à la DFAE, qui contrôle leur complétude et demande des précisions si nécessaires. Elle prépare également une présentation des dossiers pour accompagner leur contenu et les transmet au responsable de l'accueil et de l'insertion France Horizon à Vaujours. Celui-ci se prononce ensuite sur leur compatibilité avec le travail de l'association et les diffuse dans le réseau des CHRS. Lorsqu'une place est signalée par un CHRS, l'information est remontée à la DFAE qui prévient le poste consulaire en question et organise avec lui les modalités de retour en France des bénéficiaires.

À leur arrivée, ils sont accueillis au centre de France Horizon à Vaujours, pendant 24-48 h, pour une présentation du projet d'accueil et du parcours d'insertion qu'ils s'engagent à respecter. Ils partent ensuite, en train, rejoindre le CHRS qui leur a réservé un hébergement (adapté à la composition familiale) et dans lequel ils s'installeront, le temps de retrouver un équilibre socioprofessionnel avec l'aide de l'association (formation, recherche d'emploi...) et d'être en capacité d'intégrer, à terme, un logement de droit commun.

#### ➤ La crise du COVID-19 a-t-elle eu un impact sur votre activité auprès des Français de l'étranger ?

Après les premières semaines d'avril-mai 2020 au cours desquelles l'ensemble du réseau des Ambassades et consulats et des services de la DFAE et du CDCS a été mobilisé pour organiser le rapatriement de près de 300 000 Français de passage à l'étranger et qui ne

pouvaient revenir en France du fait de l'interruption des liaisons aériennes, est venu le temps d'assister nos compatriotes installés durablement à l'étranger.

Ceux-ci sont confrontés aux effets parfois violents des crises économiques provoquées par la pandémie un peu partout dans le monde. Ainsi de nombreux Français travaillant dans le tourisme, la restauration ou l'événementiel, par exemple, ont été confrontés à une très forte baisse de leur revenu et à la précarité. Pour leur venir en aide le MEAE a mis en place un « Secours occasionnel de solidarité » (SOS) dès le mois de mai 2020. Cette aide mensuelle, d'un montant avoisinant généralement les 150 €, est accordée à toute personne française inscrite au registre consulaire et qui peut démontrer sa situation de précarité suite aux effets économiques de la pandémie. **Près de 550 000 SOS ont ainsi été distribués depuis mai 2020.**

Nous apportons également un fort soutien financier sous forme de subventions à de nombreuses associations françaises à l'étranger qui viennent en aide à nos compatriotes sur place. **Un financement très important, près de 100 M€, a donc été mis en place par le gouvernement** pour financer ces mesures d'aide sociale et aussi pour venir en aide aux établissements scolaires à l'étranger du réseau de l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE) et aux familles qui y scolarisent leurs enfants. L'aide du MEAE au profit de nos compatriotes à l'étranger est donc très diverse et suppose un fort investissement des agents du Ministère, à l'étranger comme à Paris. »



### AMÉLIA LAKRAFI

DÉPUTÉE DES FRANÇAIS ÉTABLIS HORS DE FRANCE

[10<sup>E</sup> CIRCONSCRIPTION]

#### ➤ Quel est votre rôle en tant que Députée des Français établis hors de France ?

En théorie, les députés représentant les Français de l'étranger n'ont pas un rôle différent de celui des députés élus en métropole. Toutefois, nos compatriotes établis hors de France sont confrontés à des difficultés administratives ou sociales bien spécifiques, pour lesquelles un accompagnement peut s'avérer très utile et la crise sanitaire n'a fait que renforcer ce besoin de soutien. Faire la liaison avec les différentes administrations sur des dossiers individuels et relayer les attentes de nos Français de l'étranger auprès des décideurs, cela fait partie intégrante de mon activité et de celle de mon équipe. Nous recevons chaque jour des dizaines de sollicitations de Français ayant besoin d'un éclairage ou d'un « coup de main » dans leur démarche.

#### ➤ Quel regard portez-vous sur l'action de France Horizon ?

France Horizon répond à un véritable besoin, en particulier au sein de ma circonscription (Afrique, Moyen orient et Océan indien) où nombre de nos compatriotes vivent en situation d'indigence, éloignés de tout dispositif social et sanitaire. Leur retour en France est le seul moyen d'échapper à la précarité, mais sans relai sur place – ce qui est souvent le cas lorsque l'on a quitté la

COVID-19 :

« SE TENIR PRÊT »

De concert avec les services ministériels et les associations de Français de l'étranger, France Horizon a préparé un plan d'intervention en cas de rapatriements massifs de personnes en situation d'indigence sollicitant ses services d'hébergement et d'accompagnement. Un risque qui ne s'est finalement pas concrétisé. Au contraire, la fermeture des frontières et des liaisons aériennes a engendré une baisse globale des accueils en 2020 comparativement aux années précédentes.

"Après de nos compatriotes en situation d'indigence, France Horizon répond à un véritable besoin."

France depuis plusieurs années - il demeure difficile de mener à bien un projet de réinsertion. La prise en charge et l'accompagnement très étroit que propose France Horizon sont très efficaces, pour ma part, je souhaiterais que ce service puisse être davantage proposé aux Français de l'étranger en difficulté par l'intermédiaire de notre réseau consulaire et qu'il gagne en visibilité. Peu de pays proposent un équivalent à leurs ressortissants de l'étranger. Cela mérite d'être beaucoup mieux valorisé.

#### ➤ Envisagez-vous une coopération nouvelle avec France Horizon ?

Les services de France Horizon seraient parfaitement adaptés pour répondre aux situations spécifiques des victimes françaises de violences conjugales à l'étranger pour lesquelles le retour en France est la seule échappatoire, mais qui auraient besoin de cet accompagnement pour « redémarrer » une vie en France. Je souhaiterais qu'il soit possible de faire remonter de telles situations directement auprès de France Horizon afin que la prise en charge puisse se faire de manière plus systématique (en plus des consulats et DFAE, que les élus nationaux, locaux et les associations de bienfaisance et entraide puissent remonter les besoins). Je sais l'équipe dirigeante de l'association très sensible à cette question et lui en suis profondément reconnaissante. »

"l'aide que nous apportons n'a pas d'équivalent au sein de l'UE ou de l'OCDE."

# RESSOURCES HUMAINES

## FACE À LA CRISE SANITAIRE : UNE AGILITÉ ORGANISATIONNELLE AYANT PERMIS DE PRÉSERVER LES FONDAMENTAUX ET LES PROJETS D'AVENIR

### PREMIÈRE ANNÉE DU DIALOGUE SOCIAL SOUS SON NOUVEAU FORMAT « TRIPLE CSE »

Si la création du CSE (succédant au CE et DP) fin 2019 a permis la mise en adéquation de l'architecture du dialogue social de France Horizon avec la nouvelle réglementation, la direction générale et les partenaires sociaux avaient choisi d'aller plus loin en passant d'une seule instance globale (CE) à la création de 3 instances distinctes :

- Un CSE dédié au pôle Seniors.
- Un CSE représentant les pôles « Accueil et Insertion » et « Petite Enfance » ainsi que le siège social.
- Un CSE Central.

Ayant chacune des commissions propres, un calendrier distinct et un périmètre d'action spécifique, cette nouvelle organisation du

dialogue social à France Horizon a vécu sa première année en 2020. Déjà dynamique auparavant, elle a ainsi permis d'intensifier le rythme des temps de rencontre entre les élus du personnel et la direction générale et approfondir les enjeux propres à chaque pôle d'activité de l'association. Une caractéristique particulièrement adaptée au contexte de crise sanitaire pour laquelle les pôles d'activité de l'association avaient des enjeux sanitaires et professionnels parfois différents.

### FORMATION : UNE DYNAMIQUE MAINTENUE

En 2019, l'association avait renforcé sa politique de formation ; en résultait une augmentation de 141 % des actions de formation par rapport à 2018.

En 2020, malgré la crise sanitaire, la souplesse du plan de formation et des services RH associés a permis à France Horizon de maintenir ce haut niveau de réalisation de

formation ; **373 salariés ont en effet bénéficié d'une ou plusieurs actions de formation** dans le cadre de **158 actions individuelles et collectives**.

Ce maintien trouve également son explication dans la volonté de l'association de **promouvoir les formations diplômantes**. En 2020, 93 apprentis et contrats de professionnalisation sont présents au sein des effectifs. Une action qui vient en partie compenser l'annulation ou le report de certaines actions de formation non diplômantes en raison de la crise sanitaire. La part des heures de formation diplômantes dans le total des heures de formation délivrées l'atteste également : **84 % en 2020** contre 33 % en 2019.

\* Accord en attente de validation par la DIRECCTE avant sa mise en application.

### FACE AU COVID

#### DÉPLOYER LES DISPOSITIFS RÉGLEMENTAIRES EXCEPTIONNELS

Télétravail, activité partielle pour les crèches multi accueils, modalités de mise en arrêt de travail « covid » et modalités d'indemnisation... Durant les premiers mois de l'épidémie, les dispositifs réglementaires et décrets exceptionnels publiés par les autorités ont été nombreux.

Fixant un cadre légal salarial adapté au contexte, ces dispositions ont été appliquées au sein de France Horizon avec l'appui du service RH, lequel permettait – via l'information régulière des établissements et via la mise à disposition des informations utiles au sein d'une FAQ accessible à tous les salariés – leur bonne traduction et application au sein de l'association.

#### UNE POLITIQUE SALARIALE VOLONTARISTE

Au regard de la mobilisation des équipes sociales, médico-sociales et éducatives tout au long de la crise sanitaire, la présidence et la direction générale de France Horizon ont notamment décidé :

- du maintien de l'entièreté de la prime décentralisée pour tous les salariés, y compris ceux ayant été contraints d'être en activité partielle ;
- de l'avancement par l'association des primes SEGUR dont le versement par les autorités était en attente ;

Ces mesures ont été additionnelles au versement des primes octroyées par les autorités aux établissements sociaux et médico-sociaux restés ouverts durant le 1<sup>er</sup> confinement.

## 2020 EN CHIFFRES



**194**  
EMBAUCHES  
EN CDI



**6 %**  
SALARIÉS RECONNUS  
TRAVAILLEURS  
HANDICAPÉS

**1 063**  
SALARIÉS

AU 31/12 (972 ETP)



**20** EMBAUCHES  
EN CONTRATS AIDÉS  
(ET 24 EMBAUCHES  
EN CONTRATS  
D'APPRENTISSAGE)



**6** CSE  
ET CSCT  
EXTRAORDINAIRES  
PORTANT SUR LA  
GESTION DE CRISE À  
FRANCE HORIZON



**71 %**  
DE CADRES FEMMES



**29 %**  
DE CADRES HOMMES



INDEX ÉGALITÉ  
FEMMES/HOMMES  
**89/100**

ÂGE  
MOYEN  
**40,2**  
ANS

SALAIRE MOYEN  
DES PERSONNES  
EMPLOYÉES  
EN CDI  
**29 538 €**

### FORMATIONS

**373** SALARIÉS ONT BÉNÉFICIÉ D'UNE OU PLUSIEURS  
ACTIONS DE FORMATION (413 STAGIAIRES)

DANS LE CADRE DE



**66**  
FORMATIONS  
INDIVIDUELLES



**92**  
FORMATIONS  
COLLECTIVES

POUR UN TOTAL DE



**11 853**  
HEURES  
DE FORMATION



DONT **84 %**  
DISPENSÉES DANS  
LE CADRE DE FORMATIONS  
DIPLOMANTES



## DES BULLETINS DE PAIE DÉMATÉRIALISÉS

Dans le cadre de sa politique de numérisation des process internes, la direction générale de France Horizon et l'ensemble des services RH – centraux et des établissements - de l'association ont mis en œuvre la numérisation des bulletins de paie.

\* Les salariés ne souhaitant pas bénéficier de ce service conserve la possibilité de recevoir leur bulletin de paie sous format papier.

Depuis le mois de juin 2020, la possibilité est ainsi offerte à chaque salarié\* de réceptionner automatiquement ses bulletins de paie mensuels au sein d'un coffre-fort numérique en ligne sécurisé, tout en conservant la possibilité de les imprimer et/ou de les enregistrer. L'accès au coffre numérique est gratuit, strictement personnel et confidentiel et est accessible à tout moment, sur tout support numérique (ordinateur, tablette, smartphone). Dédié pour une durée de 50 ans, il permet également aux salariés le stockage de documents personnels.

### LA DÉMATÉRIALISATION ? DES AVANTAGES À TOUS LES ÉTAGES !

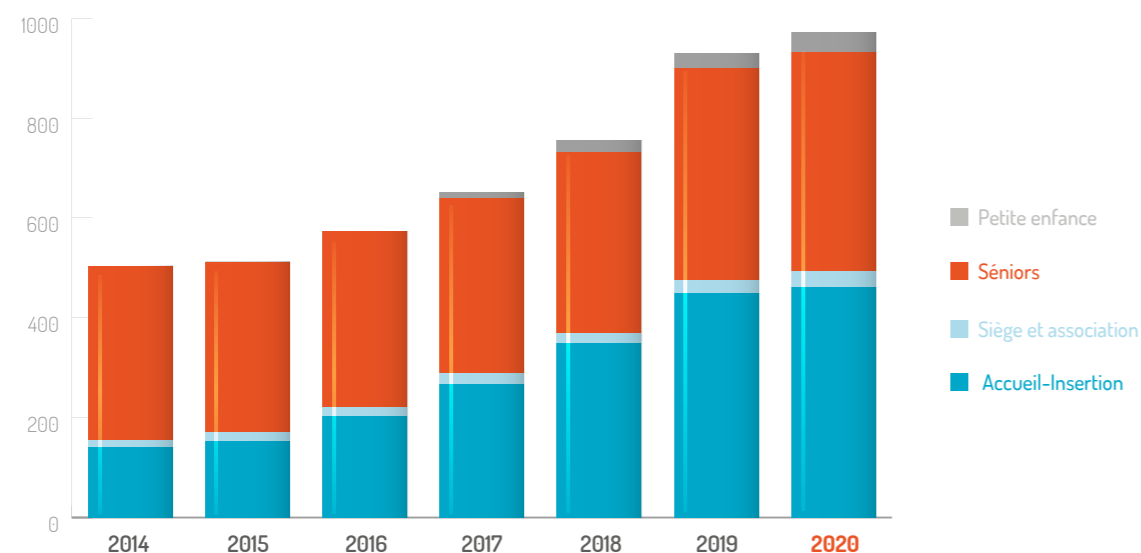
- **Pour les salariés :** des bulletins « imperdables », déjà classés et accessibles partout, tout le temps.
- **Pour les équipes administratives :** une transmission des bulletins facilitée et synonyme de gain de temps.
- **Pour l'association :** une réduction de son empreinte écologique.

## UNE CROISSANCE CONTINUE DES EFFECTIFS

La préservation de la dynamique de développement des activités de solidarité de l'association malgré le COVID se traduit dans la poursuite de la croissance de ses effectifs en 2020, lesquels se sont **renforcés de 5,3 %** (contre 11,7 % en 2019).

Une croissance continue rendue possible grâce à l'investissement des services administratifs centraux et des établissements dont la mobilisation et la fiabilité ont permis d'assumer de concert cet accroissement tout en faisant face aux implications organisationnelles et salariales liées la crise sanitaire.

### ÉVOLUTION DES EFFECTIFS DEPUIS 2014 (ETP MOYEN ANNUEL)



## QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL : D'UN DIAGNOSTIC PARTAGÉ VERS UN PLAN D'ACTION COLLECTIF

Impulsée par une commission paritaire réunissant l'employeur et les instances représentatives du personnel, la démarche nationale QVT bien que ralentie en 2020 en raison du COVID poursuit ses étapes.

Après une enquête nationale menée début 2019, et des groupes de travail QVT locaux initiés en septembre de la même année, l'année 2020 a permis à 13 groupes de travail locaux de se réunir chacun à 3 ou 4 reprises jusqu'au 2<sup>e</sup> trimestre 2020.

Basés sur le volontariat, ces groupes ont permis à chaque établissement ou territoire de proposer des réponses – locales ou nationales – aux différents enjeux QVT (management, organisation du travail, communication interne...) identifiés dans les résultats de l'enquête nationale menée début 2019.

Des propositions locales remontées à la commission paritaire – via des comptes rendus – qui lui permettront en 2021 de fixer puis déployer un plan d'action QVT structuré en fonction des priorités et propositions formulées par les équipes sociales, médico-sociales et éducatives.



## ÉTAPES

DÉCEMBRE 2018

Création d'une commission paritaire employeur / Représentants du personnel

JANVIER/  
FÉVRIER 2019

Enquête interne, menée par un cabinet indépendant, via un questionnaire adressé à tous les salariés

ÉTÉ 2019

Restitution des résultats détaillés de l'enquête.

SEPTEMBRE 2019  
À MARS 2020

Réunion de groupes de travail locaux sur chaque territoire sur la base des axes d'amélioration identifiée dans l'enquête → Remontées de propositions locales et nationales à la commission paritaire

MARS 2020  
À MARS 2021

Démarche provisoirement suspendue en raison de la crise sanitaire

AVRIL 2021  
À JUIN 2021

Analyse des propositions et création d'un plan d'action QVT national. Ce dernier inclut les impacts de la crise sanitaire

À PARTIR  
DE SEPTEMBRE 2021

Déploiement du plan d'action QVT

## ÉLÉMENTS FINANCIERS

Plus que jamais en 2020, France Horizon s'est mobilisée pour maintenir le soutien qu'elle apporte aux personnes vulnérables et développer des actions nouvelles auprès de ces dernières, dans un contexte de crise sanitaire qui n'a fait qu'aggraver leur situation.

Aussi, le total des charges de l'association pour 2020 s'élève – hors reprises des fonds dédiés – à 110,9 millions d'euros contre 89,6 millions d'euros en 2019 ; soit une croissance de plus de 23 %.

Le résultat comptable et le résultat administratif global s'établissent respectivement à + 2 094 k € et + 2 397 k €.

### UN PÔLE « ACCUEIL ET INSERTION » EN FORTE CROISSANCE

Le pôle « Accueil et Insertion », qui intègre les activités liées à l'asile et aux personnes réfugiées, a généré 75,1 millions d'euros de produits, contre 58,2 millions d'euros en 2019 ; représentant une croissance de 29 %. Il demeure le premier pôle de l'association tant en termes de budget consolidé que d'équivalents temps plein (ETP).

Le résultat comptable et le résultat administratif du pôle s'établissent respectivement à + 2 054 k € et + 2 233 k €.

Le niveau de croissance du pôle « Accueil et Insertion » est essentiellement liée à la création de nombreuses places d'hébergement temporaire – notamment dans le cadre du plan hivernal ou de la mise à l'abri de personnes sans domicile atteintes de la COVID19 – au sein des grands territoires d'implantation de France Horizon (en particulier en Île-de-France, dans les Pays de la Loire, en Occitanie et en Aquitaine).

Elle est par contre peu liée à l'augmentation du coût à la place des établissements pérennes de France Horizon, dès lors que pour la grande majorité de ces derniers, les tarifs n'ont pas évolué depuis plusieurs années – c'est le cas des CADA et des CPH – ou n'ont que très faiblement augmenté,

s'agissant des CHRS, pour tenir compte de la hausse générale des prix (inflation) et des salaires (GVT).

France Horizon plaide pour une réforme en profondeur des modalités de tarification des ESSMS dans le secteur social, qui permettrait d'engager un « choc de simplification » des procédures budgétaires et des documents à produire chaque année le 31 octobre ainsi qu'une plus grande liberté et autonomie dans la gestion des dotations qui sont accordées aux associations. Le CPOM doit constituer le cadre juridique permettant d'oeuvrer dans ce sens.

### UN PÔLE « SENIORS » EXCÉDENTAIRE MALGRÉ LA CRISE SANITAIRE

Le pôle « Seniors » a généré 34,1 millions d'euros de produits, contre 30,1 millions d'euros en 2019 ; soit une croissance de 13 % ; tandis que son résultat comptable et son résultat administratif s'établissent respectivement à + 344 k € et + 628 k €.

Deux principaux facteurs expliquent les résultats obtenus en 2020 :

- Les EHPAD de France Horizon, fortement touchés par la crise sanitaire, ont bénéficié d'importants Crédits Non Reconductibles (CNR) de la part des Agences Régionales de Santé (ARS) pour faire face aux surcoûts liés à l'achat des équipements de protection individuelle (masques, blouses, gel hydroalcoolique...) et aux pertes d'exploitation, conséquence de leur sous-occupation.
- Une régularisation des reprises sur les amortissements dérogatoires a été opérée en application du nouveau plan comptable.

Un CPOM devait être signé en 2020 s'agissant de l'EHPAD La Tour de Montredon-des-Corbières, mais la crise sanitaire a contraint les autorités de tarification à reporter l'échéance prévue.

### UN PÔLE « PETITE ENFANCE » À CONSOLIDER

L'exercice 2020 est, comme celui de 2019, déficitaire pour le pôle « Petite Enfance ».

Le résultat comptable et le résultat administratif s'établissent respectivement à - 124 k € et - 338 k €.

La crise sanitaire a eu un impact négatif sur les recettes des crèches, en raison de leur fermeture au public en mars et en avril dernier et de la défection de nombreux parents, qui ont fait le choix de se tourner vers d'autres modes de garde durant la crise sanitaire.

Aussi, le taux d'occupation des crèches a été très en deçà de la cible qu'elles devaient atteindre, générant une perte de recettes importantes.

Si la Ville de Paris et la Caisse d'Allocation Familiale ont accordé aux gestionnaires de crèches des aides exceptionnelles pour faire face à cette situation inédite, elles se sont avérées insuffisantes et n'ont pas permis de couvrir intégralement la perte d'exploitation.

Une partie du déficit s'explique également par l'intégration d'une nouvelle crèche le 1<sup>er</sup> juillet 2020 – « Les Kyklos » – laquelle a dû tout au long du second semestre 2020 s'acquitter de la taxe sur les salaires, dont elle était exonérée avant la fusion.

7,6  
MILLIONS D'EUROS  
D'INVESTISSEMENT

5,8  
MILLIONS D'EUROS  
CAPACITÉ D'AUTO-FINANCEMENT

0,5  
MILLION D'EUROS  
RÉSULTAT D'EXPLOITATION

## 2020 EN CHIFFRES



BUDGET TOTAL DE L'ASSOCIATION 110,9 MILLIONS D'EUROS

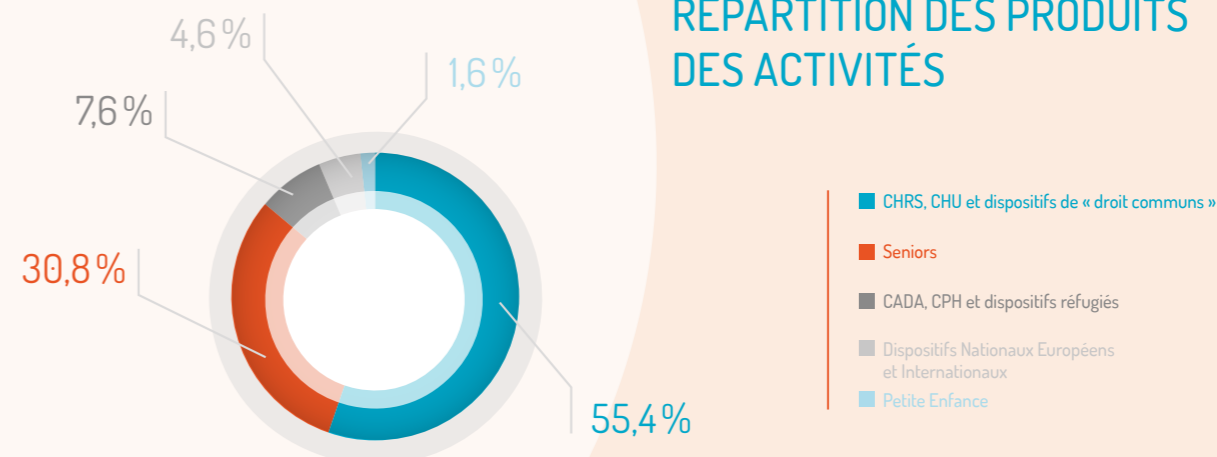
### PRODUIT DES ACTIVITÉS

34,1 MILLIONS D'EUROS  
ACTIVITÉ SENIORS

1,7 MILLIONS D'EUROS  
ACTIVITÉ PETITE ENFANCE

75,1 MILLIONS D'EUROS  
ACTIVITÉ ACCUEIL ET INSERTION  
DONT 13,9 MILLIONS D'EUROS  
DÉDIÉS À L'ACTIVITÉ « ASILE ET RÉFUGIÉS »

### RÉPARTITION DES PRODUITS DES ACTIVITÉS



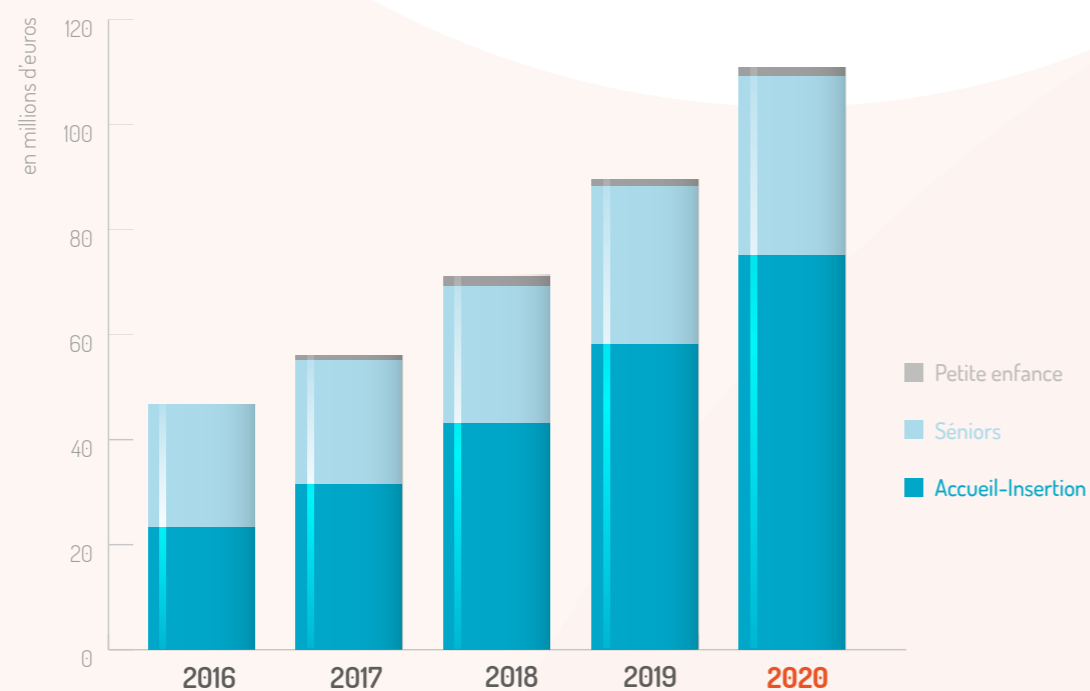
# UNE DYNAMIQUE DE DÉVELOPPEMENT CONSOLIDÉE

## COMPTE DE RÉSULTAT

en millions d'euros

	2018	2019	2020
<b>Charges</b>			
Charges d'exploitation	69,3	84,6	110,9
Charges financières	1	0,6	0,2
Charges exceptionnelles et autres charges	6,1	10,1	13,2
<b>Total</b>	<b>76,4</b>	<b>95,3</b>	<b>114,3</b>
<b>Produits</b>			
Produits d'exploitation	72,3	89,6	111
Produits financiers	0,2	0,8	0,5
Produits exceptionnels et autres produits	3,8	4,3	4,9
<b>Total</b>	<b>76,3</b>	<b>94,7</b>	<b>116,4</b>
<b>RÉSULTATS</b>	<b>-0,17</b>	<b>-0,6</b>	<b>2,1</b>

## ÉVOLUTION DES PRODUITS D'EXPLOITATION

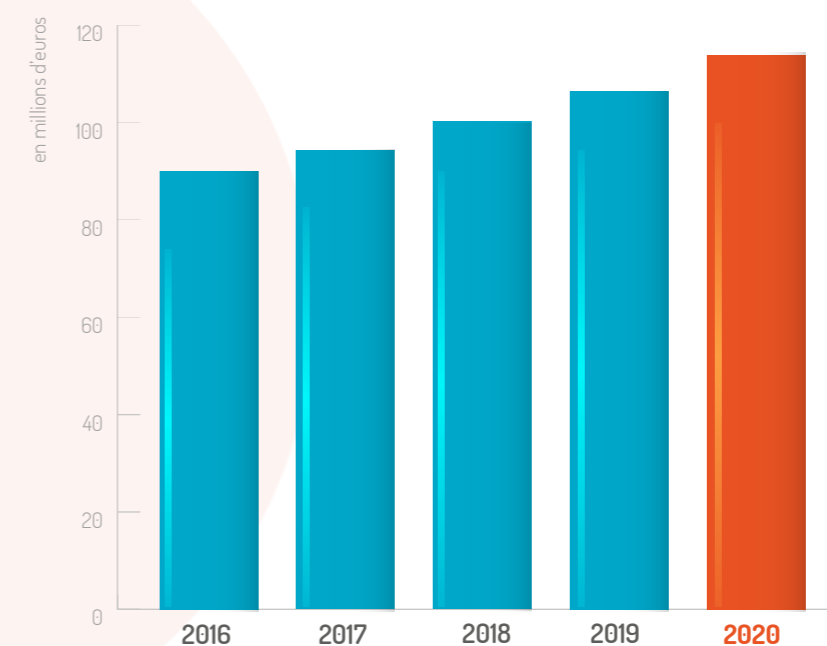


## BILAN

en millions d'euros

	2018	2019	2020
<b>Actifs</b>			
Immobilisations in/corporelles	49,7	49,2	49,3
Immobilisations financières	1,0	1,5	1,6
Créances	16,4	12,1	18,8
Trésorerie	39,5	43,7	44,1
<b>Passifs</b>			
Fonds propres	50,4	49,9	50,5
Provisions	1,7	2,7	3
Fonds dédiés	13,4	19,4	16,6
Dettes	34,7	34,5	43,9
<b>TOTAL</b>	<b>100,2</b>	<b>106,5</b>	<b>113,9</b>

## ÉVOLUTION DES ACTIFS



## GLOSSAIRE

<b>AAVA</b> : Ateliers d'adaptation à la vie active	<b>DUP</b> : Dispositif d'urgence pérenne
<b>AISP</b> : Accompagnement en insertion sociale et professionnelle	<b>EAPE</b> : Espace d'accueil des personnes évacuées
<b>ALT</b> : Allocation logement temporaire	<b>EHPAD</b> : Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes
<b>ALTHO</b> : Dispositif alternatif à l'hôtel	<b>ETAGE</b> : Équipes Territorialisées d'Alternatives Globales à l'Expulsions
<b>AVDL-DALO</b> : Accompagnement vers et dans le logement - Droit au logement opposable	<b>ETP</b> : Équivalent temps plein
<b>ASLL</b> : Accompagnement social lié au logement	<b>FLEVP</b> : Français langue étrangère à visée professionnelle
<b>BPI</b> : Bénéficiaire d'une Protection Internationale	<b>FSE</b> : Fonds social européen
<b>CADA</b> : Centre d'accueil de demandeurs d'asile	<b>FSL</b> : Fonds de solidarité logement
<b>CAF</b> : Caisse d'allocations familiales	<b>FN AVDL</b> : Fonds national d'accompagnement vers et dans le logement
<b>CAES</b> : Centre d'accueil et d'examen des situations	<b>GPEC</b> : La gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences
<b>CAO</b> : Centre d'accueil et d'orientation	<b>HCR</b> : Haut-Commissariat des Nations unies pour les réfugiés
<b>CASF</b> : Code de l'action sociale et des familles	<b>HUDA</b> : Hébergement d'urgence pour demandeurs d'asile
<b>CHI</b> : Centre hospitalier intercommunal	<b>IAE</b> : Insertion par l'activité économique
<b>CHRS</b> : Centre d'hébergement et de réinsertion sociale	<b>IML</b> : Intermédiation locative
<b>CHSCT</b> : Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail	<b>MAE</b> : Mutuelle assurance de l'éducation
<b>CHU</b> : Centre d'hébergement d'urgence	<b>MDPH</b> : Maison départementale des personnes handicapées
<b>CHS-CTAI</b> : Centre d'Hébergement Spécialisé COVID - Cellule Territoriale d'Appui à l'Isolement	<b>MNA</b> : Mineurs non accompagnés
<b>CHUM</b> : Centre d'hébergement d'urgence migrants	<b>OFII</b> : Office français de l'immigration et de l'intégration
<b>CIP</b> : Conseiller en insertion professionnelle	<b>OFPRA</b> : Office français de protection des réfugiés et apatrides
<b>CMP</b> : Centres médico-psychologiques	<b>PASA</b> : Le Pôle d'Activités et de Soins Adaptés
<b>CNDA</b> : Cour nationale du droit d'asile	<b>PAAP'DAPI</b> : Permanence d'Accueil et d'Accompagnement pour Primo arrivant Demandeur d'Asile dans le cadre de la Protection Infantile
<b>CPAR</b> : Centre de Préparation au Retour	<b>PCRL</b> : Personnels civils de recrutement local
<b>CPH</b> : Centre provisoire d'hébergement	<b>RSA</b> : Revenu de solidarité active
<b>CPOM</b> : Contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens*	<b>Service DIHAL</b> : Service de la Délégation interministérielle à l'hébergement et à l'accès au logement
<b>CSE</b> : Comité social et économique	<b>SDILE</b> : Service diagnostic et insertion par le logement et l'emploi
<b>DAMIE</b> : Dispositif d'accueil des mineurs isolés étrangers	<b>SDS</b> : Service de suite
<b>DANH</b> : Dispositif alternatif aux nuitées hôtelières	<b>SIAO</b> : Service intégré de l'accueil et de l'orientation
<b>DDCS</b> : Direction départementale de la cohésion sociale	<b>SIBEL</b> : Sortie Inclusive du Bidonville par l'Emploi et le logement
<b>DG</b> : Directeur général	<b>TEMPO</b> : Dispositif d'hébergement pour familles étrangères avec un titre de séjour temporaire court
<b>DGEF</b> : Direction générale des étrangers en France	<b>UFE</b> : Union des Français de l'étranger
<b>DIHAL</b> : Délégation Interministérielle à l'hébergement et à l'accès au Logement	<b>AVIP</b> : A Vocation d'insertion professionnelle
<b>DIL APL</b> : Aide personnalisée au logement	
<b>DIL ALT</b> : Allocation logement temporaire	
<b>DNEI</b> : Dispositifs Nationaux Européens et Internationaux	
<b>DP</b> : Délégué du personnel	
<b>DRIHL</b> : Direction Régionale et Interdépartementale de l'Hébergement et du Logement	





## FRANCE HORIZON

Depuis plus de 80 ans, **les 1 000 professionnels de France Horizon s'engagent** au nom de la solidarité nationale contre la précarité, l'exclusion et la dépendance liée à l'âge dans cet unique but : doter les territoires de structures nouvelles permettant à chacun.e - de la petite enfance au grand âge, né.e en France ou ailleurs - d'avoir une chance véritable de vivre dignement son existence et de construire son autonomie.



SENIORS



PETITE  
ENFANCE



ACCUEIL  
ET INSERTION



FRANÇAIS  
DE L'ÉTRANGER-  
RAPATRIÉS



DEMANDEURS  
D'ASIŁE  
ET RÉFUGIÉS

### 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

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

---



Twitter  
@FranceHorizon



LinkedIn  
France Horizon



Facebook  
@FranceHorizon  
Association