

EXCLUSIVEMENT SOLIDAIRE

**RAPPORT D'ACTIVITÉ 2014**



Retrouvez l'actualité de l'association sur...

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

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

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



# SOMMAIRE

## RAPPORT MORAL

5

### **FICHE D'IDENTITÉ**

Implantation **7**

Données clefs **9**

Gouvernance **10**

Organigramme **11**

Engagements et orientations **12**

17

### **ACTIVITÉ 2014**

Bilan et perspectives ressources humaines **18**

Des services, des équipes **23**

Éléments économiques et financiers **25**

Les temps forts de l'année **26**

28

### **BILAN DES PÔLES**

Hébergement **29**

Urgence **33**

Habitat **37**

Addictions santé-Précarité **41**

Accueils et soins psychiques **45**

Insertion **49**

ESAT **53**

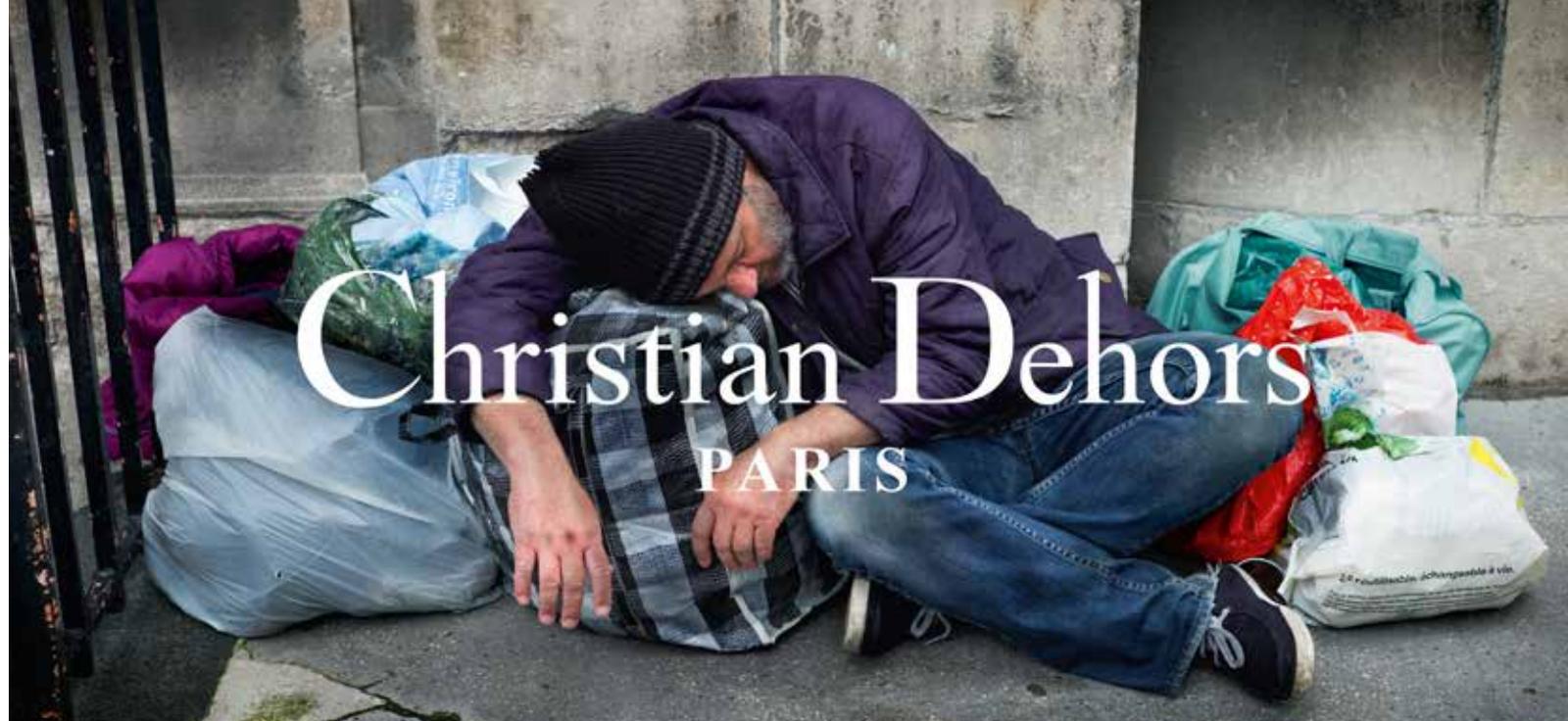
57

### **RAPPORTS FINANCIERS**

Rapport du trésorier **58**

Rapport du commissaire aux comptes **62**

AYONS L'ÉLÉGANCE D'AIDER CEUX QUI N'ONT RIEN.



Toutes Photographies : **Laurent Zylberman**

Sauf :

Portrait Pierre Coppey : **Kate Barry**

Visuels campagne *Ayons l'élégance...* : **Philippe Lopez** et **Rémi Noël**

Pages 56 et 57 : **Laurent Guichardon**

Conception-réalisation : **Eric Elzière**

Imprimé en France en juin 2015 par Point 44  
avec des encres à base d'huile végétale  
sur du papier issu de forêts gérées durablement.



# SOMMAIRE

## RAPPORT MORAL

5

### **FICHE D'IDENTITÉ**

Implantation **7**

Données clefs **9**

Gouvernance **10**

Organigramme **11**

Engagements et orientations **12**

17

### **ACTIVITÉ 2014**

Bilan et perspectives ressources humaines **18**

Des services, des équipes **23**

Éléments économiques et financiers **25**

Les temps forts de l'année **26**

28

### **BILAN DES PÔLES**

Hébergement **29**

Urgence **33**

Habitat **37**

Addictions santé-Précarité **41**

Accueils et soins psychiques **45**

Insertion **49**

ESAT **53**

57

### **RAPPORTS FINANCIERS**

Rapport du trésorier **58**

Rapport du commissaire aux comptes **62**



Acteur engagé depuis 140 ans dans l'action solidaire auprès des plus démunis, Aurore met en œuvre les politiques publiques dans le champ de l'hébergement, de la santé et de l'insertion, à travers ses 146 centres situés principalement à Paris et en Ile-de-France, et financés principalement par de l'argent public de l'État mais aussi des régions, des départements et des communes. Avec un budget de 92 millions d'euros en 2014, les salariés et les bénévoles d'Aurore ont accueilli, orienté, hébergé, soigné, formé et inséré 20 000 personnes en difficulté, dans un processus d'accompagnement qui peut durer plusieurs années.

Avec la crise du logement, associée à une situation économique qui a porté le chômage à des niveaux historiques, les situations d'exclusion se multiplient. Elles touchent de plus en plus de familles placées en situation d'urgence par la perte de leur logement. Ce constat a conduit Aurore à repenser son action en mettant le logement au cœur de ses modes d'intervention.

En s'appuyant davantage sur le collectif, Aurore développe ainsi une démarche de plates-formes partenariales, qui se substitue à la logique habituelle d'empilement des dispositifs spécialisés et réunit tous les intervenants concernés à l'échelle d'un territoire. De nombreuses expérimentations montrent l'efficacité de cette approche. Le pacte parisien de lutte contre l'exclusion, dont Aurore et Emmaüs Défi ont été les ini-

tiateurs, en est une illustration. Dans le même esprit, Aurore va davantage au-devant des publics en difficulté, en lien avec ses partenaires spécialisés. L'Equipe mobile, qui va à la rencontre de personnes logées en rupture de liens, le projet expérimental Scamps à Nantes, qui montre l'efficacité du suivi sur leur lieu de vie de personnes malades, ou encore l'expérience « Un chez soi d'abord » en sont autant d'exemples.

L'année 2014 a été porteuse d'avancées sur les trois champs d'intervention d'Aurore. Concernant l'hébergement, trois résidences sociales et pensions de famille ont été ouvertes dans l'année ; ce modèle trouve sa place dans les villes et confirme l'intérêt d'un partenariat avec les bailleurs, en inscrivant les ménages dans un parcours résidentiel. Concernant les soins, en application de sa vocation historique qu'est la prise en charge des sortants de prison, Aurore a initié un projet d'accueil ambulatoire – en collaboration avec l'Agence régionale de santé, le Service pénitentiaire d'insertion et de probation et le tribunal de Bobigny – qui sera déployé en 2015. L'association a confirmé également sa forte implication dans les conseils locaux de santé mentale. Concernant l'insertion, Aurore intensifie en particulier son action auprès des jeunes avec désormais quatre Espaces dynamiques d'insertion et deux Espaces jeunes, un plateau technique et des accueils de jour.

Pour mener à bien ces missions, l'implication des bénévoles, aux côtés des salariés, est un levier essentiel. Au-delà des 150 bénévoles actuels, Aurore a développé les passerelles avec les volontaires des arrondissements de l'ouest parisien, grâce notamment à la coordination des maraudes. L'intégration de bénévoles au sein du comité scientifique de l'association va dans le même sens.

2015 s'annonce à nouveau comme une année de tension budgétaire, marquée par une baisse des subventions, notamment de la part des collectivités locales

confrontées elles-mêmes à la réduction de leurs dotations budgétaires. Dans ce contexte, et alors que l'urgence sociale n'a jamais été aussi forte, Aurore accentuera ses efforts pour améliorer l'efficacité de ses organisations, de ses modes de gestion et donc de ses actions. L'association développera dans ce but de nouveaux projets conjuguant économique et social. Elle s'investira également dans la réflexion collective sur des démarches innovantes comme celle de l'appel à projets « Réinventer Paris ».

C'est en approfondissant ainsi son engagement, dans une approche pragmatique et ouverte, qu'Aurore parviendra à maintenir les filets indispensables à ceux qui sont en danger de basculer de la précarité vers l'exclusion.

**Pierre Coppey,**  
Président



**Eric Pliez,**  
Directeur général






# FICHE D'IDENTITÉ

- 7 IMPLANTATION
- 9 DONNÉES CLEFS EN 2014
- 10 GOUVERNANCE
- 11 ORGANIGRAMME
- 12 ENGAGEMENTS ET ORIENTATIONS

L'activité de l'association, créée en 1871, se concentre autour de trois grandes missions : héberger, soigner et insérer. En 2014, 20 000 personnes ont ainsi été accompagnées par plus de 1 200 professionnels et 150 bénévoles venant quotidiennement en appui des actions.

Des sans abri aux chômeurs très éloignés de l'emploi, des personnes souffrant d'addiction aux jeunes migrants, des malades chroniques aux femmes victimes de violences, Aurore propose un hébergement et un accompagnement professionnel aux personnes touchées par la précarité sociale.

Aurore est amenée chaque année à répondre aux besoins croissants des personnes en situation d'exclusion en proposant de nouveaux services, de nouvelles

actions, toujours menés en partenariat avec les financeurs et les acteurs locaux, et en cohérence avec les besoins recensés sur ses territoires d'intervention.

S'appuyant sur son expérience, elle propose, impulse et expérimente des formes innovantes de prise en charge qui intègrent l'évolution des phénomènes de précarisation et d'exclusion. Ainsi, en 2014, a été ouvert l'Archipel, un ensemble d'activités solidaires au sein d'un centre d'hébergement.

Au-delà de la lutte contre l'exclusion, l'insertion, l'inclusion, l'innovation et la mixité sociales passent par un resserrement du lien aux autres, et ce lien se construit le plus souvent autour d'activités partagées et de démarches contributives, qu'elles soient culturelles, éducatives ou économiques.





# IMPLANTATION



## PARIS (75)

- **V<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT**  
Espace Santeuil
- **VIII<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT**  
Sarah  
Équipe Mobile  
L'Archipel  
HESTIA  
INPI-CHU Saint-Pétersbourg
- **IX<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT**  
Club de prévention Siloé  
CHRS Siloé
- **X<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT**  
Magenta  
Itinérances
- **XI<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT**  
Ménilmontant RA  
CHRS Le Lieu-Dit
- **XII<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT**  
Action RATP  
Les Papillons PF  
RS Chevaleret  
Coordination Maraudes  
ESI Mazas  
INPI-CHU St Pétersbourg - Hiver  
La Halte Femmes  
La Halte -Domiciliation  
Maraude Est  
L'Auberge Sociale Raguinot  
La Halte Jeunes
- **XIII<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT**  
SAS 13  
Le Relais Cœur de Femmes  
Espace Rivière  
Mijaos  
Espace Aurore  
PRISM  
CHU du Loiret- Hiver  
La Halte Sociale -Service Hôtel  
La Maison Cœur de Femmes
- **XIV<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT**  
Le Logis  
Un chez soi d'abord  
Espace Jeune Miroir  
SVDP - ASE / L'Oratoire  
CHS Albert 1er  
CHS Pierre Petit  
CHU Belmondo - Hiver  
SVDP - CHU C.E.D.  
SVDP - CHU L'Oratoire  
SVDP - CHU Pasteur  
Maraude Ouest

- **XV<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT**  
Le Labrador (HDJ et Foyer)  
Les Cévennes (HDJ et Foyer)  
Dutot  
SAS 15  
Apollinaire  
ITEP - L'Eveil  
SESSAD - L'Eveil  
Vaugirard PF - RS  
Boucicaut PF - RS  
Duranton PF  
Etoile Du Matin  
Antenne  
Suzanne Képès  
Saint Vincent de Paul - CHU  
Jalaguier  
La Conversation Thérapeutique
- **XVI<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT**  
Chardon Lagache PF
- **XVII<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT**  
Atlas (Bus + repas)
- **XVIII<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT**  
CAARUD - Centre d'Accueil  
CAARUD - STEP  
EGO -CSAPA  
Belliard PF - RS  
Aubervilliers PF  
Primavera PF  
Logements d'insertion  
Boulevard Ney  
Espace Emploi Flandre  
Plan Local pour l'Insertion et  
l'Emploi - Paris Nord Est  
Carré des Biffins  
RSA
- **XIX<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT**  
Pangea
- **XX<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT**  
ASLL Paris  
Julien Lacroix PF  
CSAPA Ménilmontant  
Soleillet  
Avenir Jeunes  
Espace Jeune Taos Amrouche  
OFII Linguistique  
BC OFII et Salariés

## SEINE-ET-MARNE (77)

- **CHAUMES-EN-BRIE**  
Château d'Arcy
- **MITRY-MORY**  
Les Vergers d'Aurore

## ESSONNE (91)

- **PALaiseau**  
Palaiseau PF - RS
- **YERRES**  
PREST Pôle Emploi et AGEFIPH

## HAUTS-DE-SEINE (92)

- **BOULOGNE-BILLANCOURT**  
La Colombe  
L'Olivier  
Diaz MR  
Les Alizées
- **FONTENAY-AU-ROSES**  
La Cavée PF
- **SÈVRES**  
Les Sables MR
- **VILLE D'AVRAY**  
Villa Esmeralda MR  
L'Améthyste (CHU Femmes)

## SEINE-SAINT-DENIS (93)

- **AUBERVILLIERS**  
CT d'Aubervilliers
- **AULNAY-SOUS-BOIS**  
CAARUD Aulnay
- **GAGNY**  
CSAPA Clémenceau  
Lits Halte Soins Santé  
La Montagne RS  
La Talvère  
ACI Prélude
- **GOURNAY-SUR-MARNE**  
La Marne RS
- **LE RAINCY**  
La Fontaine RS  
Le Raincy
- **LIVRY-GARGAN**  
EDI L'Odyssée
- **MONTREUIL**  
Phase  
ASLL-Baux Glissants -RES93-  
AVDL-DALO93  
Service technique  
Maison Molière PF  
Edouard Branly RA  
Louez Solidaire -ASLL Paris  
Solibail  
La Maison Bleue  
Epicerie Solidaire  
EDI - S'PASS 24  
Plateau Technique

- **SEVRAN**  
ACI Jardins du Pont Blanc
- **VILLEMOMBLE**  
ACT Villemomble

## VAL-DE-MARNE (94)

- **BOISSY-SAINT-LÉGER**  
Limeil-Boissy LR
- **CHENNEVIÈRES**  
Chennevières LR
- **MAISON-ALFORT**  
Maison Alfort RA
- **NOGENT-SUR-MARNE**  
La Résidence de Nogent
- **SUCY-EN-BRIE**  
Sucy LR
- **VALENTON**  
Maison Husson
- **VILLENEUVE-LE-ROI**  
Escale

## VAL D'OISE (95)

- **BEZONS**  
CHRS Rives de Seine  
Accueil de jour Bézens
- **CERGY SAINT-CHRISTOPHE**  
ACT Bords de l'Oise
- **GONESSE**  
CHRS Le Phare  
Hébergement Divers 95  
Hébergement d'Urgence 95

## AISNE (02)

- **BUCY-LE-LONG**  
Centre APTE
- **SOISSONS**  
AT Soissons

## DORDOGNE (24)

- **BRANTÔME**  
Maison André Le Gorrec
- **PÉRIGUEUX**  
Appartements de coordination  
thérapeutique

## LOIRE-ATLANTIQUE (44)

- **NANTES**  
L'Entr'ACT

## DEUX-SÈVRES (79)

- **REFFANNES**  
Le Berceau



# DONNÉES CLEFS EN 2014

## 20 190 PERSONNES HÉBERGÉES ET/OU ACCOMPAGNÉES, DONT :

- **1 124 AU PÔLE HÉBERGEMENT**  
Hébergement et accompagnement à la réinsertion sociale
- **4 320 AU PÔLE URGENCE**  
Maraudes auprès de personnes à la rue, accueil et hébergement de stabilisation
- **3 086 AU PÔLE HABITAT**  
Logements et accompagnement pour ménages en fin de parcours de réinsertion
- **5 938 AU PÔLE ADDICTIONS SANTÉ-PRÉCARITÉ**  
Prise en charge de personnes souffrant d'addictions ou de maladies chroniques
- **627 AU PÔLE ACCUEILS ET SOINS PSYCHIQUES (529 ADULTES ET 98 ENFANTS)**  
Lieux de soins, de soutien et hébergement pour personnes en souffrance psychique
- **4 925 AU PÔLE INSERTION**  
Formation et accompagnement vers l'emploi
- **170 AU PÔLE ESAT**  
Établissements de formation pour adultes handicapés psychiques

- 
- **380 220 REPAS SOCIAUX SERVIS : 1 041 PAR JOUR**
  - **2 100 PLACES D'HÉBERGEMENT À L'ANNÉE (HORS PLAN HIVERNAL)**
  - **1 260 LOGEMENTS**
  - **146 SERVICES ET ACTIVITÉS**
  - **1 227 SALARIÉS ET 131 TRAVAILLEURS HANDICAPÉS EMPLOYÉS**
  - **150 BÉNÉVOLES**
  - **92 M € DE BUDGET**

## AURORE EST PRÉSENTE DANS :

- **34 VILLES**
- **11 DÉPARTEMENTS**
- **5 RÉGIONS**
- **16 ARRONDISSEMENTS PARISIENS**

# GOVERNANCE

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31/12/2014

### BUREAU :

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

### AUTRES MEMBRES :

**Dino Belkacem, Jean Blocquaux, Gladys Bournique, Pierre-Michel Chaudru, Ghislaine de Chevigny, Gérard Delacroix, Françoise Foret, Philippe Goujon, Hélyette Lefevre, Sylviane Léger, Anne-Marie Maffre-Sabatier, Catherine Meut, Jacques Toubon.**

**Le conseil d'administration détermine les orientations stratégiques d'Aurore et veille à leur mise en œuvre.**

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

Pierre Coppey, président, est responsable du bon fonctionnement de la gouvernance et représentant politique de l'association.

Sylvain Duranton, trésorier, valide la gestion financière globale en lien avec la directrice financière.

Pierre Abgrall, secrétaire général, organise et suit les dossiers liés à l'immobilier.

Au cours de l'année, la Mission interministérielle d'inspection logement social (MILOS) est venue contrôler la gestion des pensions de famille et des résidences sociales de l'association. Pierre-Michel Chaudru, François Fassy, et Sylviane Léger ont été associés aux réflexions internes liées à cet audit.

François Fassy est président de la cellule de gestion des risques, qui a pour objet de faire remonter les événements indésirables graves et susceptibles de porter atteinte au bon déroulement des prises en charge des personnes ou à leur sécurité. La cellule vise également à identifier des risques pouvant affecter la bonne gestion de l'association, ainsi qu'à proposer des procédures.

Les directeur(trice)s de pôle, un représentant du Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, ainsi que la chargée de mission responsabilité sociale et environnementale y sont associés.

Anne-Marie Maffre-Sabatier et Maurice Mallet animent un groupe au service du développement de l'expression des personnes accueillies, qui vise à préparer les élections des représentants des usagers au conseil d'administration d'Aurore.

Eric Pliez, directeur général, est le représentant permanent du conseil d'administration et le pilote de l'association. Le siège coordonne et veille à l'application des stratégies en termes de finances, de ressources humaines, de qualité, de droit et de communication. Il est un lieu de ressources et d'appui aux pôles.

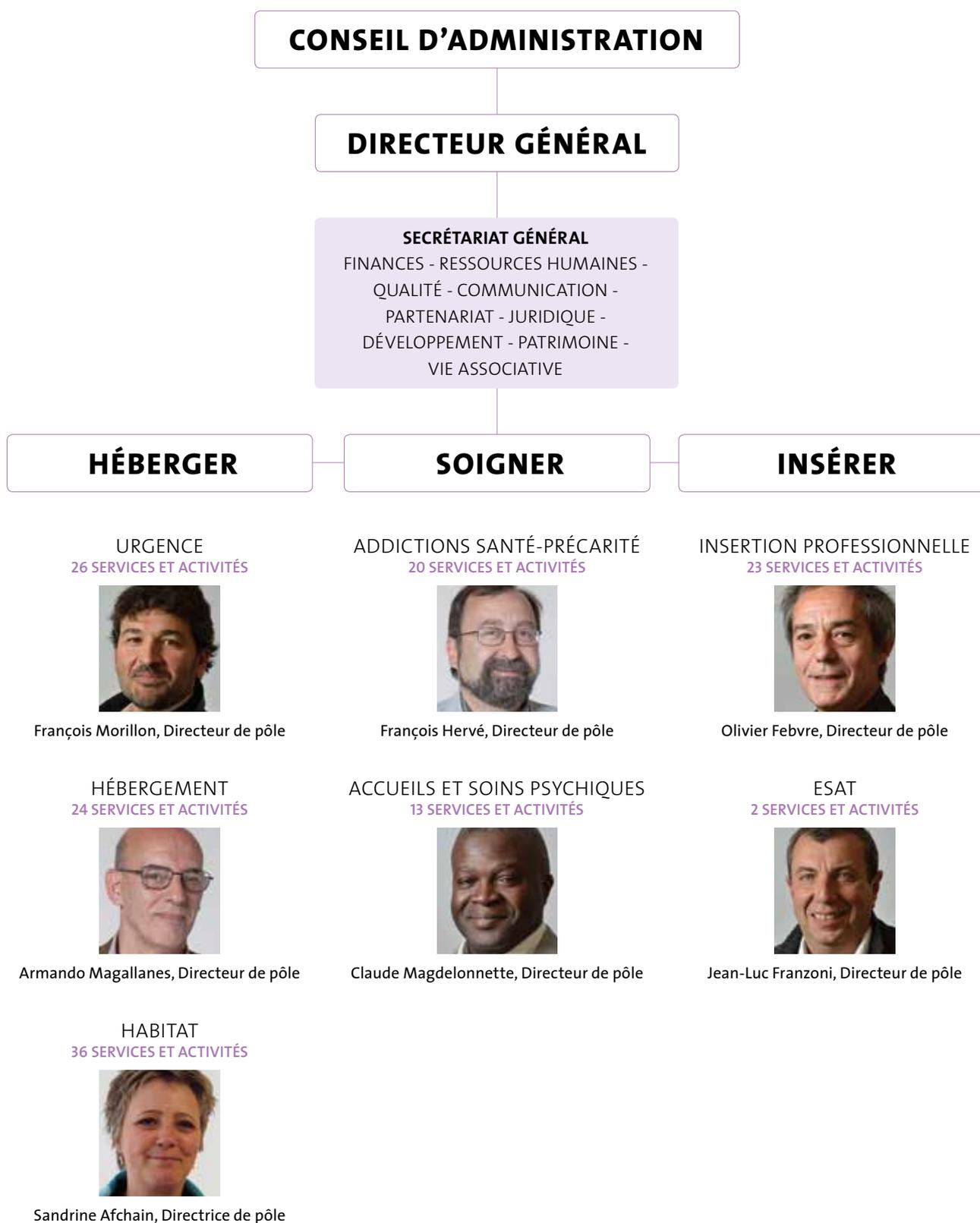
Aurore a choisi de fonctionner de façon décentralisée, laissant aux pôles et aux services une grande autonomie dans leur travail, au quotidien. Les directions de terrain ont ainsi une délégation et des responsabilités – ainsi que l'outillage nécessaire – pour fonctionner de manière réactive, au service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



### EN 2014

- 5 bureaux**
- 4 conseils d'administration**
- 2 assemblées générales**
- 12 comités de direction**
- 3 séminaires cadres**

# ORGANIGRAMME AU 31/12/2014



\* La liste des services et activités est disponible page 7.

# ENGAGEMENTS ET ORIENTATIONS

Dans un contexte difficile, concurrentiel et mouvant – tant du point de vue des financements que de celui des publics accueillis – et après la mise en place de ses pôles en 2011, l'association a ressenti la nécessité de définir les grands axes communs de son intervention pour les années à venir.

Aurore s'est ainsi donné un cap, a fixé des objectifs et établi ses orientations stratégiques. La finalité étant de s'adapter au contexte, d'évoluer, tout en préservant le professionnalisme des équipes, la qualité de service aux usagers et le cœur de métier.

En 2012, les salariés ont été associés aux discussions sur ces orientations stratégiques, autour des enjeux en cause, des résultats attendus et des étapes de leur mise en œuvre. Une réflexion a été engagée avec tous, dans une logique d'appropriation, avec pour point d'orgue les ateliers de la convention annuelle de juin 2012.

**Qu'en est-il aujourd'hui de la mise en œuvre de ces six orientations stratégiques ?**

## 1. LE DÉVELOPPEMENT DE L'ASSOCIATION

En 2014 les activités des différents pôles de l'association se sont développées exclusivement à travers de nouveaux projets portés en interne par les salariés et bénévoles de l'association, soit à la demande de nos partenaires institutionnels, soit sous notre propre initiative.

L'innovation la plus marquante aura été la conception et le début de la réalisation de projets mixtes, mêlant des activités d'hébergement à d'autres activités sociales, culturelles, voire économiques, dans des lieux mis à notre disposition pour des périodes de quelques années. Cette mixité des activités a pour ambition de faciliter l'insertion des personnes accueillies, de mieux ancrer nos services dans les quartiers d'accueil en les ouvrant aux habitants, et de changer le regard de ces habitants, et de la société au sens large, sur l'exclusion et les personnes qui en sont victimes.

Un premier lieu a été transformé en 2014 pour accueillir cette mixité d'activités, celui de l'ex-siège de l'Institut National de la Protection Industrielle, Paris 8<sup>e</sup>, tout près de la Gare Saint-Lazare. Près de 200 personnes, essentiellement des femmes avec enfants, y sont hébergées. Un second projet, de plus grande ampleur, devrait voir le jour en 2015. Il s'agit de la totalité du site de l'ex-hôpital Saint-Vincent-de-Paul, Paris 14<sup>e</sup>, qui hébergera à terme plus de 600 personnes et accueillera une vingtaine d'autres activités associatives, culturelles mais aussi économiques, et surtout sera un site en transition, ouvert aux habitants du quartier pour qu'ils s'approprient peu à peu ce nouvel espace de vie.

## 2. LA MAITRISE ÉCONOMIQUE

Pour la plupart, les activités de l'association sont financées par des fonds publics (État, Région et Départements essentiellement). Aurore sollicite toutefois régulièrement les fondations, notamment dans le cadre de nouveaux projets ou d'actions innovantes non portées par les pouvoirs publics.

Dans le contexte économique actuel de restrictions budgétaires, Aurore défend le financement de ses missions au juste coût afin de maintenir la qualité des interventions de ses équipes auprès des usagers. L'association a renouvelé en 2014 son CPOM avec la DRIHL pour les établissements d'hébergement, de veille sociale, et les pensions de famille d'Île-de-France ; le CPOM avec l'ARS est en cours de finalisation pour les établissements médico-sociaux de la région parisienne (hors ESAT) et prendra effet au



1<sup>er</sup> janvier 2015 pour une durée de 5 ans. Le CPOM permet en effet de définir des objectifs partagés avec une perspective pluriannuelle, donne une plus grande visibilité sur les financements à moyen terme (indispensable dans le cadre de la convergence des coûts appliquée notamment aux CHRS), laisse à l'association une plus grande souplesse d'utilisation des moyens octroyés et instaure un dialogue de gestion régulier.

Dans ce cadre, la rigueur en matière de gestion est un gage de confiance pour les financeurs. Ainsi Aurore a mis en place un certain nombre d'outils (indicateurs financiers, suivi budgétaire...) permettant un meilleur suivi de ses dépenses. En parallèle, les équipes travaillent sur de nouveaux modes de prise en charge permettant la rationalisation de certains coûts (hébergement partagé et accès à des baux précaires, mutualisation entre dispositifs, renégociation des contrats...).

Cette rigueur est d'autant plus nécessaire que l'association poursuit son développement régulier (+10 à 15% par an avec un budget qui devrait dépasser les 100 M€ en 2015) ce qui demande une bonne maîtrise des flux pour maintenir son équilibre financier.

### 3. LE DÉVELOPPEMENT ET LA PRISE EN COMPTE DE LA PAROLE DES PERSONNES ACCUEILLIES

Depuis deux ans, l'association Aurore met fortement en avant sa volonté de favoriser la prise en compte de la parole des personnes accueillies.

En 2012, le Conseil d'administration affirmait vouloir orienter l'association vers une dynamique de co-construction entre les travailleurs sociaux et les personnes qu'ils accompagnent.

Depuis, plusieurs initiatives ont été mises en place pour améliorer la représentation des personnes accueillies au sein des structures, tout comme au niveau de l'association, notamment par le biais des délégués des Conseils de Vie Sociale (CVS).

Le 11 mars 2014 deux représentants des personnes accueillies ont été élus pour participer au Conseil d'Administration et y faire entendre la voix de leurs pairs. À la suite de cette élection, une Assemblée regroupant tous les délégués CVS a été constituée. Elle se réunit avant et après chaque Conseil d'Administration (CA) pour préparer l'intervention des représentants. Afin de faciliter l'organisation de cette représentation, les délégués CVS bénéfi-

cient d'un accompagnement de la part des professionnels, d'un bureau et d'une grande salle d'activité à disposition de l'ensemble des personnes accueillies, situés dans les locaux de l'INPI.

À la demande des représentants, l'association envisage de mettre en place des formations pour les délégués des CVS, ainsi qu'une instance de coordination de tous les CVS qui améliorera encore la prise en compte de la parole des personnes accueillies.

### 4. LA COORDINATION TERRITORIALE

Aurore est aujourd'hui présente dans 5 régions et 11 départements: Aisne, Dordogne, Loire-Atlantique, Paris, Seine-et-Marne, Deux-Sèvres, Essonne, Hauts-de-Seine, Seine-Saint-Denis, Val-de-Marne, Val-d'Oise.

En 2015, le partenariat avec le bailleur Toit et joie devrait déboucher sur la mise en œuvre d'un projet à Aurillac, dans le Cantal.

Lorsqu'elle est présente dans un territoire, Aurore ne se contente pas d'occuper des lieux: ainsi l'équipe du pôle Hébergement 92 organise-t-elle chaque année les « *Conférences de l'Olivier* » ou ouvre-t-elle les portes de la Colombe à Boulogne et l'équipe d'Ego accueille-t-elle partenaires, bénévoles et riverains, lors de ses traditionnelles assemblées publiques dans le XVIII<sup>e</sup> arrondissement.

Cette volonté d'animer le territoire vient se traduire dans l'organisation des pôles avec la nomination en 2014 d'un nouveau directeur territorial: il s'agit de Valère Rogissart qui est arrivé comme directeur territorial de la Seine-Saint-Denis au pôle Addictions-Santé-Précarité.

Le 1<sup>er</sup> janvier 2015, Geneviève Baraton sera également nommée directrice territoriale du pôle Addictions-Santé-Précarité sur Paris.

Trois directeurs territoriaux étaient déjà en place au pôle Hébergement sur les Hauts-de-Seine (Catherine Rousselot), la Seine-Saint-Denis et le Val-de-Marne (Nadia Ameur), et le Val-d'Oise (Gilles Walquenart).

Ces cadres ont pour mission d'assurer une coordination des équipes sur le territoire et sont des interlocuteurs de référence pour nos partenaires, notamment financiers.

Enfin le rapport de l'association au territoire, c'est aussi tout ce travail quotidien des équipes. Ces petites actions concrètes qui permettent de rendre un service légitime et habituel, pour qu'il s'insère parfaitement dans le quartier.

## ENGAGEMENTS ET ORIENTATIONS

C'est ainsi que par un travail minutieux, à l'écoute des attentes des associations de quartier et avec le soutien de la ville de Paris et de la mairie d'arrondissement, l'équipe de la résidence sociale Chardon-Lagache dans le XVI<sup>e</sup> arrondissement est parvenue à surmonter les réticences des habitants pour la faire totalement accepter.

Gageons qu'il en sera de même pour nos nouvelles structures, en Seine-et-Marne, dans Paris ou ailleurs !

## 5. LE DÉVELOPPEMENT DU BÉNÉVOLAT

En 2014, l'Engagement associatif a été désigné Grande cause nationale par le Premier ministre. Aurore s'inscrit dans cette dynamique, comme l'indique sa charte. *« Elle développe la participation des bénévoles à ses actions, à la fois ouverture pour elle et un atout de plus pour accompagner le retour à la citoyenneté des personnes accueillies. »*

Traduisant cette volonté en action, Aurore s'est dotée en 2014 d'une chef de projet Vie associative et a développé de nouveaux outils : dossier d'accueil du bénévole, permanence hebdomadaire, communication, partenariat...

Le bénévolat permet de décloisonner. Cette activité vient en complément de celle des professionnels d'Aurore et à leur demande. L'objectif est de proposer en continu de nouvelles missions bénévoles, de fidéliser et de valoriser les personnes qui s'engagent à nos côtés.

Pour les services qui ont totalement intégré la présence de bénévoles, c'est un véritable facteur d'innovation, à l'instar du café-philo animé par un professeur de philosophie bénévole, au sein de la Communauté thérapeutique de Brantôme. Cette année l'équipe et les résidents ont organisé plus de 20 cafés-philo.

L'association Aurore Bénévoles et Citoyens (ABC), qui fédère et anime le réseau des bénévoles des structures d'Aurore, a permis de riches échanges entre différents acteurs impliqués.

En croissance régulière, notamment grâce aux nouveaux projets, l'effectif est de 150 bénévoles constants. Plus de 100 bénévoles « occasionnels » nous ont accompagnés ponctuellement. Nous souhaitons poursuivre ce développement et atteindre le nombre de 200 bénévoles en 2015.

## 6. LA PRISE DE PAROLE PUBLIQUE

L'association a une expertise qui lui permet de marquer ses positions dans le débat public, sur des thèmes déterminés.

En 2014, Aurore s'est engagée auprès des pouvoirs publics, et notamment de l'État, pour développer un nouveau système d'hébergement d'urgence.

La situation actuelle, où le Samusocial de Paris propose des places dans des chambres d'hôtel louées dans le parc privé, sans accompagnement social ni alimentation, est insatisfaisante.

L'équipe du siège d'Aurore a élaboré un dispositif permettant de réduire les coûts, afin de financer cet accompagnement et au moins un repas par jour. Cela passe par l'acquisition directe des bâtiments, soit par Aurore, qui pourrait conduire une première expérience, soit par des bailleurs sociaux.

Cette proposition a reçu en 2014 un accueil très favorable des pouvoirs publics ; et début 2015, la ministre du logement a dévoilé son plan de réduction des nuitées hôtelières, ouvrant la voie à cette initiative.

Aurore s'est aussi largement impliquée aux côtés de la mairie de Paris, qui a fait de la lutte contre la grande exclusion, la grande cause de la mandature.

Une concertation générale a été menée à l'automne 2014, pour en inspirer les fondamentaux.

Un plan d'action partenarial pour la période 2015-2020 en est issu, le « Pacte parisien de lutte contre la grande exclusion ». Il présentait 106 engagements, organisés autour de 5 grands piliers : accéder aux droits, prévenir, intervenir, insérer durablement et mettre en place une gouvernance partenariale.

Le Pacte a été signé début 2015 par 13 grandes institutions (ville de Paris, préfectures de région et de police, ARS, APHP, CPAM, CAF, Pôle emploi, Fondation FACE, SNCF, EDF, RATP et FNARS).

Chacun peut désormais s'en emparer pour proposer de nouveaux projets, innovants et en phase avec les attentes des pouvoirs publics.





# ACTIVITÉ 2014

- 18 BILAN ET PERSPECTIVES RESSOURCES HUMAINES
- 23 DES SERVICES, DES ÉQUIPES
- 25 ÉLÉMENTS ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS
- 26 TEMPS FORTS

# BILAN ET PERSPECTIVES, RESSOURCES HUMAINES

## UN CONTEXTE SOCIAL EN CONSTANTE ÉVOLUTION

Le contexte légal et conventionnel toujours en changement est venu modifier le fonctionnement RH, notamment par l'avenant à la CCN 51 du 4 février 2014, la réforme sur les temps partiels et l'accord UNIFED, ainsi que la réforme de la formation professionnelle du 5 mars 2014.

Concernant les fusions, une méthodologie est en place avec la négociation d'accord d'adaptation. La reprise d'activité de First s'est faite au 1<sup>er</sup> janvier 2014.

### PERSPECTIVE 2015 :

Fusion avec le Foyer Auboix, situé à Troyes.

## LE FONCTIONNEMENT DES PROCESS PAIE EVALUÉ

Le Commissaire aux comptes de l'association a réalisé un audit du cycle de paie et de la direction des ressources humaines qui a conclu à un bon fonctionnement des process de la paie et des cotisations sociales. Ceci a été validé également lors du contrôle URSSAF opéré entre mars et octobre 2014.

Malheureusement, une nouvelle lecture restrictive des textes a conduit l'URSSAF (à la demande du STIF) à redresser l'association au titre de la taxe transport pour un montant de 80 000 euros concernant les exercices contrôlés (2011 à 2013) et à l'obliger à l'appliquer à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014, impactant les charges sur cet exercice pour un montant de 740 000 euros. En effet, alors que l'association avait toujours bénéficié de l'exonération du fait de son caractère d'utilité publique, le STIF applique désormais une jurisprudence restrictive qui consiste à définir le caractère social en fonction notamment du nombre de bénévoles qui doit être prépondérant dans le fonctionnement de l'association; ce raisonnement exclut la majorité des associations dont la nôtre. Aurore, tout en payant les sommes réclamées, a contesté cette décision et espère obtenir réparation devant le tribunal compétent.

## LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

Un travail paritaire avec le CHSCT réalisé sur le premier semestre a permis d'initier une démarche de qualité de vie au travail. Le second semestre 2014 a été consacré à la constitution des groupes de travail : comité de pilotage au niveau de l'association et cellules de veille au niveau des pôles mobilisant 36 salariés volontaires.

### PERSPECTIVE 2015 :

Ces instances se consacreront dans un premier temps à poser un diagnostic par pôle en s'appuyant sur le questionnaire « *Faire le point* » créé par l'Institut National de Recherche et de Santé au travail (INRS). Dans un second temps, il s'agira de proposer des plans d'action par rapport aux risques repérés et de se doter des indicateurs pour en permettre le suivi.

## LE DIALOGUE SOCIAL

Le travail avec les différentes instances se poursuit avec un fonctionnement fluide permettant l'avancée de nouveaux projets tels que la démarche paritaire QVT.

Perspectives 2015 concernant la signature d'accords :

- Accord sur les différentes organisations de travail et du temps de travail;
- À l'issue de cette négociation sur le temps de travail, une nouvelle négociation s'engagera sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC).

L'année 2014 a été marquée par la tenue des élections professionnelles partielles du Comité d'Entreprise pour le collège cadre, suite au départ en retraite de son unique représentante. Un nouveau délégué cadre au CE a été élu. Un nouveau CHSCT a également été désigné en octobre 2014 avec le maintien des 5 précédents membres et l'arrivée d'un représentant supplémentaire pour le collège cadre/agent de maîtrise.

### PERSPECTIVE 2015 :

Organisation des élections professionnelles sur le périmètre de l'association.

L'ANI du 11 janvier 2013, la loi de sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013 et la Circulaire du 18 mars 2014 ont imposé la mise en place d'une base de données du personnel (BDD). Ce document contribue à donner une vision claire et globale de la formation et de la répartition de valeurs au Comité d'Entreprise et doit rendre plusieurs avis sur les orientations stratégiques de l'association.

## LA FORMATION

Pour la première fois, le recueil des besoins individuels de formation a été réalisé lors des entretiens professionnels, permettant de maximiser les demandes (600 demandes versus 200) et garantissant une égalité de traitement. L'arbitrage des formations s'est réalisé avec l'ensemble des membres du Comité de Direction (CODIR) en s'appuyant sur un cadre défini de priorités. En raison du contexte de

restrictions budgétaires, consécutif à la réforme de la formation, l'association se doit d'optimiser les procédures de formation par une organisation efficace dans le recueil et le choix des formations à réaliser.

L'année 2014 a aussi été marquée par la construction d'actions de formation collective selon une nouvelle méthodologie: rédaction d'un cahier des charges, mise en concurrence, sélection des organismes et travail de préparation impliquant l'encadrement et UNIFAF notre OPCA.

À titre d'exemple, une action a été construite ciblant potentiellement environ 250 salariés de niveau V et V sur le thème de la gestion de l'agressivité et de la violence rencontrées dans leurs fonctions auprès du public en grande précarité.

#### PERSPECTIVES 2015 :

- Plus d'actions collectives: un objectif de 600 salariés formés en collectif a été fixé pour l'année à venir;
- De nouveaux thèmes de formation: accompagnement des usagers en fin de vie, bases de la propreté, droit des étrangers et interculturalité...

Les deux dernières années ont été consacrées à la mise en place de règles et d'outils en commun, tant au niveau de la gestion administrative du personnel qu'au niveau du développement des ressources humaines (charte de mobilité, entretiens professionnels...). En 2014, les efforts se sont aussi portés sur la communication et l'animation des outils créés. En 2015, il s'agit de poursuivre ce travail et de faire vivre les outils.



#### PENSER NOS PRATIQUES MANAGÉRIALES

Un travail a été initié en 2014 auprès de la Direction Générale et des membres du CODIR, avec l'aide d'un organisme de formation extérieur, sur le mode de management souhaité pour l'association. Cette première étape a permis de conforter les cadres dans leur rôle d'encadrement des équipes et de repenser les relations siège/pôles.

Cette action sera réalisée en 2015 auprès de tous les Directeurs de services et Directeurs Territoriaux, ainsi que des Chefs de service.



## LA FORMATION : PLUS D' ACTIONS MENÉES EN 2014

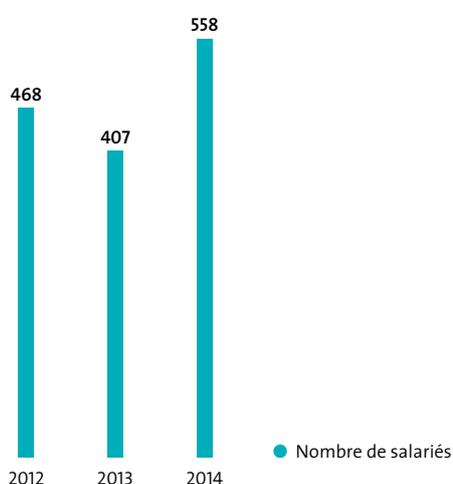
Les actions formation doivent permettre de gérer les mutations relatives aux évolutions des outils de travail, des nouvelles réglementations, des métiers et des organisations.

Les résultats de la politique de formation orientée vers plus d'actions collectives sont visibles avec une augmentation du nombre de formations réalisées (+37%).

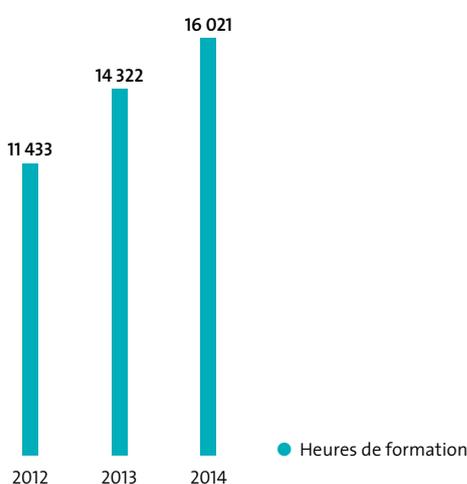
En 2014, les formations ont été plus nombreuses qu'en 2013 avec des durées d'actions plus longues (+31%).

En 2014, les actions concernant l'acquisition de savoirs professionnels et de techniques de management ont été prioritaires (81%). 3% des actions ont aussi été dédiés à des formations dites « socle de base », qui visent l'acquisition de compétences indispensables (lecture, écriture, calcul, informatique...) nécessaires pour construire un avenir personnel et professionnel dans notre société actuelle.

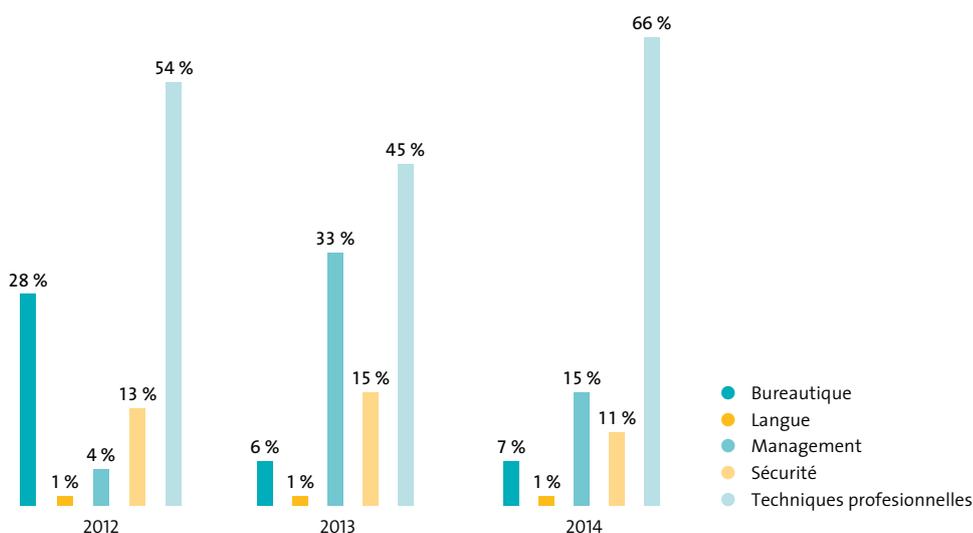
### ÉVOLUTION DU NOMBRE DE SALARIÉS FORMÉS



### ÉVOLUTION DU NOMBRE D'HEURES DE FORMATION



### RÉPARTITION DES FORMATIONS PAR TYPE D' ACTIONS DE FORMATION

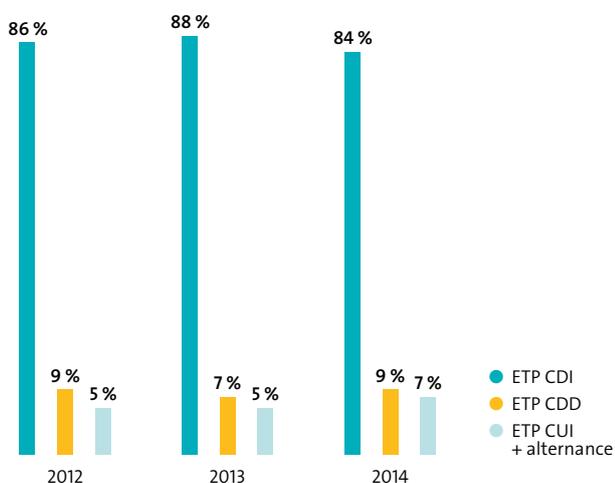




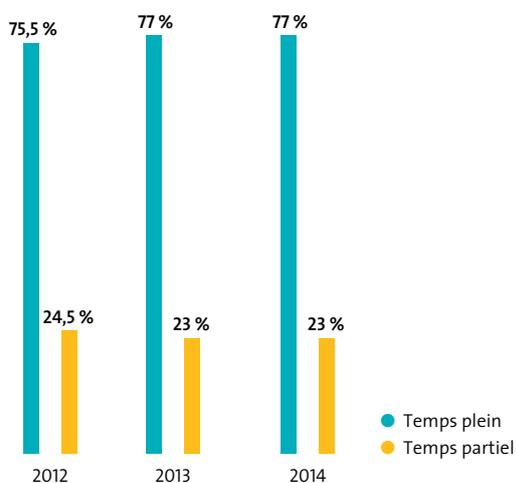
**EN 2014**

**4** salariés en formation initiale (alternance)  
**141** salariés en formation qualifiante (diplôme ou certificat)

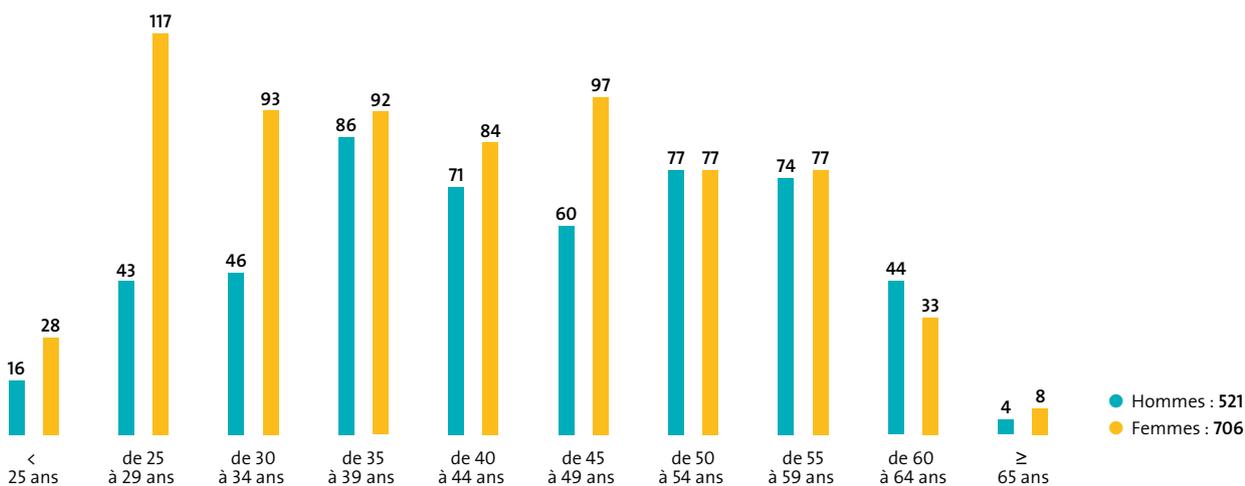
ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DES SALARIÉS EN FONCTION DU TYPE DE CONTRATS



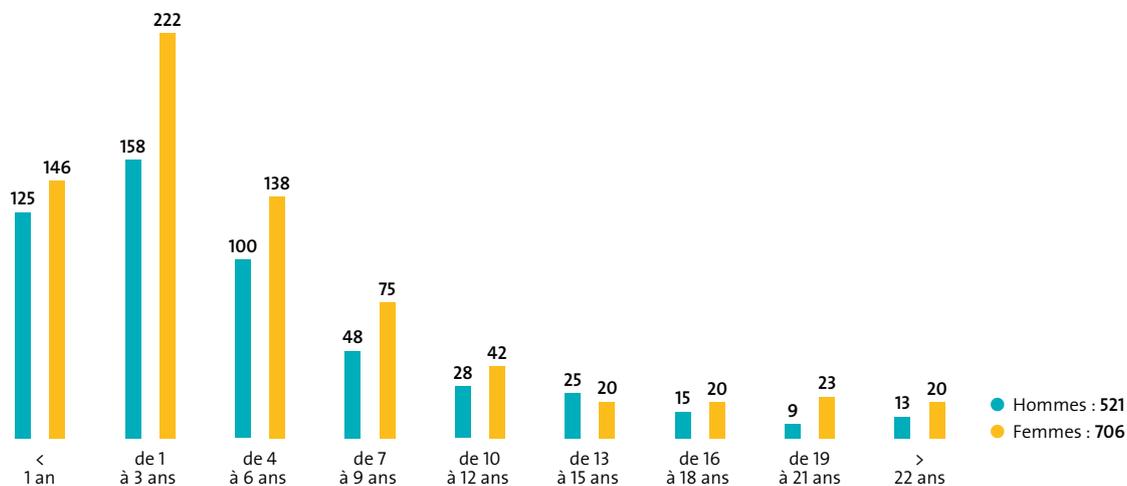
ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DES POSTES À TEMPS PLEIN ET À TEMPS PARTIEL (CDI)



PYRAMIDE DES ÂGES PAR GENRE (TOUS CONTRATS CONFONDUS)



PYRAMIDE DES ANCIENNETÉS PAR GENRE (TOUS CONTRATS CONFONDUS)



EN 2014

- Embauches de moins de 25 ans : **78 personnes**
- Embauches de plus de 50 ans : **86 personnes**
- Recrutements en CDI suite à CDD : **30 personnes**
- Embauches en CDD Plan hivernal (structures de l'urgence et de l'hébergement) : **29 personnes**

TAUX D'ABSENTÉISME (MALADIE ET ACCIDENT DE TRAVAIL)

Le taux d'absentéisme est constant malgré un nombre de jours d'absence plus important (+20%). Cela s'explique par l'accroissement concomitant de l'effectif ETP moyen (+17% au 31/12/2014).

	2012	2013	2014
Taux d'absentéisme	4,3 %	4,3 %	<b>4,5 %</b>
Nombre de jours correspondant	14 458	16 239	<b>19 432</b>



EN 2014

- Taux de fréquence des accidents du travail : **26,6 pour 100 000**
- Taux de gravité des accidents du travail : **1,1 pour 1 000**

ÉGALITÉ DES CHANCES

Pourcentage de cadres (tous contrats)

Les hommes cadres représentent 41 % de l'effectif cadre (contre 59 % pour les femmes).

48 % des cadres en position hiérarchique sont des femmes (contre 52 % pour les hommes).

SALAIRE BRUT MOYEN (CDI TEMPS PLEIN UNIQUEMENT)

	Hommes	Femmes
Rémunération moyenne brute du mois de décembre (CDI à TPL)	2 677 €	2 618 €

TRAVAILLEURS EN SITUATION DE HANDICAP

L'association poursuit ses efforts dans le recrutement et l'accompagnement de salariés en situation de handicap, afin de mieux remplir son obligation légale et son rôle d'employeur responsable.

Sur l'année 2014, l'effectif d'Aurore comptait 39 salariés avec une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH)

# DES SERVICES ET DES ÉQUIPES

## PLATEAU TECHNIQUE

### Pôle Insertion



Financé par l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE) dans le cadre d'une convention signée avec le service Pangea d'Aurore, le Plateau Technique entend développer l'employabilité des jeunes étrangers mineurs isolés afin qu'ils décrochent une promesse d'embauche, précieux sésame à l'obtention d'un titre de séjour sur le territoire français. Ses activités sont en pleine expansion :

▶ « Depuis plus de 2 ans, le Plateau technique d'Aurore forme des jeunes migrants isolés aux métiers porteurs de la restauration (service en salle, cuisine, bar...). Chaque année, nous accompagnons ainsi une trentaine de jeunes suivis par l'ASE, en leur proposant une formation pluridisciplinaire de haut niveau. Depuis quelques mois, ce professionnalisme nous permet d'accueillir le grand public plusieurs jours par semaine et de multiplier les prestations extérieures (livraison de plateaux-repas, petits déjeuners ou goûters). Nous venons de faire des travaux d'agrandissement de nos locaux, afin de nous adapter à la croissance de nos activités et de pouvoir accueillir plus de jeunes. »

Olivier Orain, Formateur-coordonateur du Plateau technique.

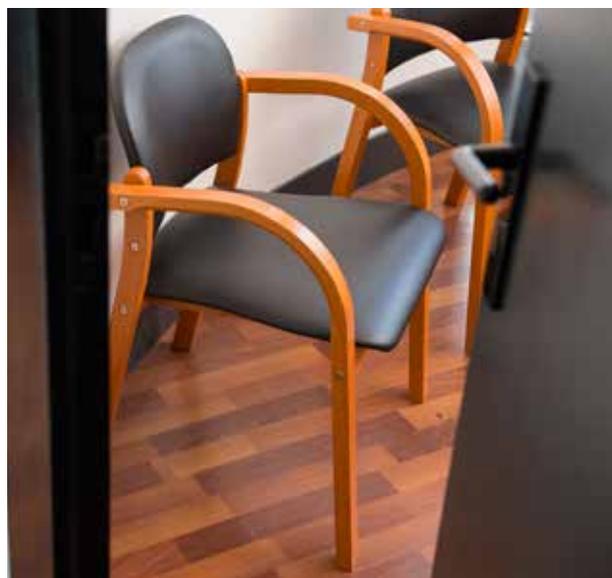
## LA CONVERSATION THÉRAPEUTIQUE

### Pôle Addictions santé-précarité

La Conversation thérapeutique accompagne des personnes en difficultés psychologiques, venant prioritairement du xv<sup>e</sup> arrondissement de Paris.

▶ « L'équipe de la Conversation thérapeutique est exclusivement composée de psychologues et de psychiatres. Nous proposons des entretiens individuels gratuits et sans limitation de durée à des personnes précaires en situation de difficultés psychologiques. L'idée est de proposer un traitement par la parole : nous n'effectuons aucune prescription médicamenteuse, mais pouvons réorienter les personnes vers les interlocuteurs adéquats si besoin est. »

Dominique Vidailhet, Directrice médicale.



## CENTRE D'HÉBERGEMENT D'URGENCE RAGUINOT

### Pôle Urgence



▶ « Jusqu'à présent le CHU Raguinot accueillait 50 hommes et femmes, de 17h au lendemain 9h. Le CHU La Halte hôtels fonctionnait lui sur un accueil variant : 7 jours, 15 jours, 1 mois, 3 mois ou 6 mois, mais aucun suivi social n'était proposé aux 129 personnes accueillies. La fusion des deux centres a paru donc avoir du sens, pour en finir avec la remise à la rue.

Dans le cadre de la politique d'humanisation de ses structures d'accueil, Aurore améliore ainsi les conditions d'accueil des résidents. Chaque personne accueillie bénéficiera du droit au maintien et à la continuité de sa prestation et d'un accompagnement via un travailleur social qui pourra la suivre dans toutes ses démarches. Nous avons imaginé la fusion en 2014, sa mise en œuvre est prévue pour le premier semestre 2015. »

Francis Laurent, Chef de Service  
Halte Hôtel Service Domiciliation.

## COMMUNAUTÉ THÉRAPEUTIQUE D'AUBERVILLIERS

### Pôle Addictions santé-précarité



▶ « En 2014, le travail autour de la parentalité - qui n'est certes pas un sujet nouveau - est apparu primordial. Nombre des résidents ont des enfants, mais avec lesquels les liens sont souvent détériorés. Or recréer le contact, rétablir le lien, c'est préparer l'après, la « vie normale ». Nous avons donc créé un groupe de parole spécifique autour de ce sujet, une journée enfants dans un esprit festif, ainsi qu'une journée familles avec un temps collectif et des temps individuels. La perte des droits parentaux, la culpabilité sont des préoccupations constantes sur lesquelles nous travaillons. »

Valère Rogissart, Directeur territorial.

## LES CONFÉRENCES DE L'OLIVIER

### Pôle Hébergement



▶ « Dans le lieu de vie qu'est le centre d'hébergement L'Olivier, il fallait apporter de la respiration. Depuis 2009 s'y déroule tous les ans un cycle de 4 ou 5 conférences tenues par des experts le plus souvent externes, principalement à destination des partenaires de notre territoire, les Hauts-de-Seine. Le concept : partager le savoir et donner du sens au travail social. L'objectif est d'être à l'écoute des changements de notre société pour évoluer. La Mairie de Boulogne-Billancourt et le bailleur social Logement français sont nos partenaires. Un bailleur peut réfléchir et apprendre avec nous, il ne s'occupe pas que des murs et des fenêtres ! »

Armando Magallanes, Directeur de Pôle.

## QUITTANCEMENT

### Pôle Habitat

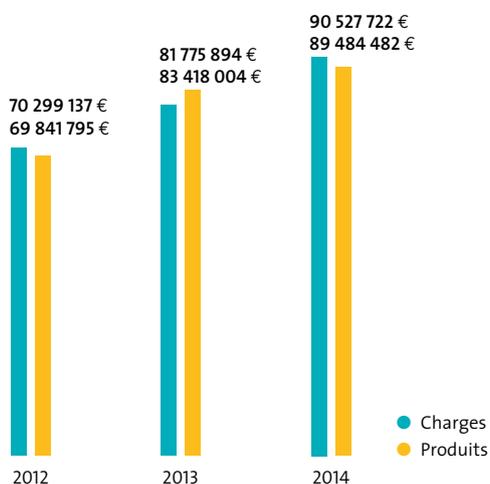


▶ « Le service quittancement du pôle Habitat fournit chaque mois leurs avis d'échéances et quittances aux quelques 1300 ménages hébergés dans les différentes résidences sociales, résidences d'accueil, pensions de familles et dispositifs d'intermédiation locative Louez Solidaire et Solibail. Par ce travail administratif et de saisie de données, l'équipe - composée de 4 personnes - permet aux personnes hébergées d'attester de leur situation locative. Il s'agit donc d'une démarche incontournable pour qu'elles soient en mesure de faire valoir leurs droits et d'accéder à un logement plus pérenne, pour les personnes étant inscrites dans cette recherche (toutes n'y sont pas soumises, l'hébergement en pension de famille n'étant pas conditionné à une durée précise). »

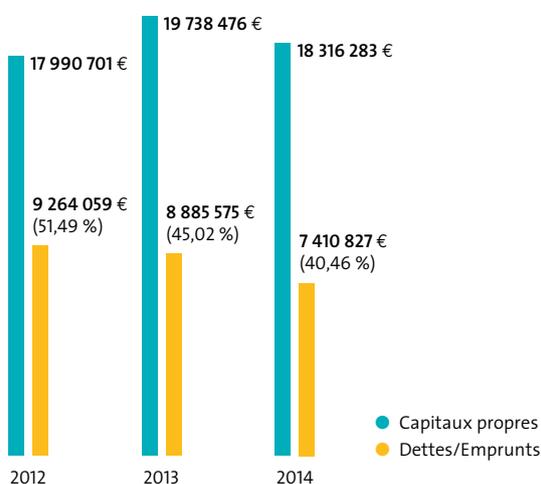
Joelle Faou, Directrice Adjointe, Pôle Habitat.

# ÉLÉMENTS ÉCONOMIQUES & FINANCIERS

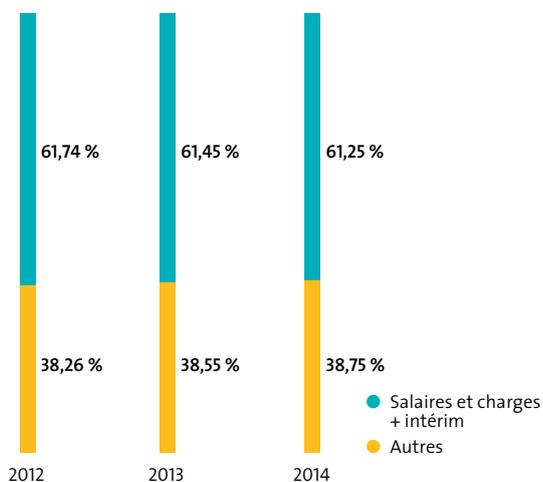
## ÉVOLUTION DES CHARGES ET PRODUITS D'EXPLOITATION



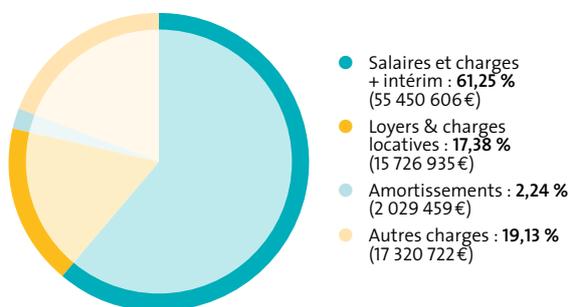
## ENDETTEMENT SUR CAPITAUX PROPRES



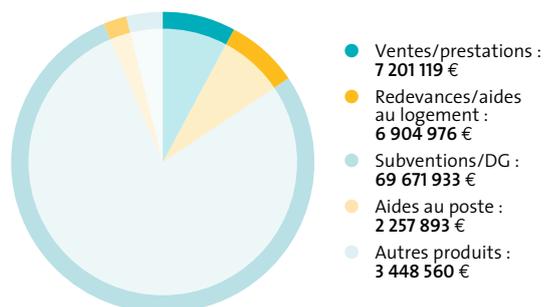
## RÉPARTITION DES CHARGES D'EXPLOITATION



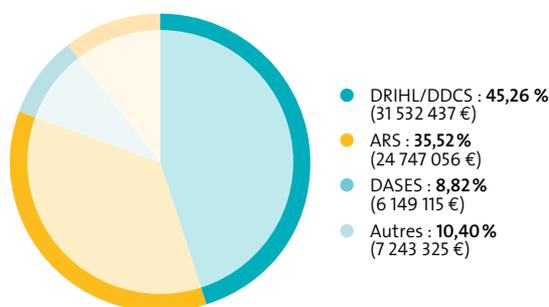
## DÉTAIL DES CHARGES D'EXPLOITATION TOTAL : 90 527 722 €



## DÉTAIL DES PRODUITS D'EXPLOITATION TOTAL : 89 484 482 €



## DÉTAIL DES FINANCEMENT SUBVENTIONS/DG



### EN 2014

Total des charges : 92 110 839 €

Total des produits : 90 775 582 €

# LES TEMPS FORTS DE L'ANNÉE

## OUVERTURE DE L'ARCHIPEL



Situé dans les anciens locaux de l'INPI, ce lieu unique a été confié par l'État à l'association Aurore pour y accueillir un Centre d'hébergement d'urgence en 2012. Le projet Archipel est né en 2014 et Aurore y fait le pari que l'innovation va naître de la mixité sociale en proposant un ensemble d'activités solidaires favorisant la rencontre. Dans l'immense chapelle désacralisée et ses bâtiments attenants prennent place un espace de coworking pour entrepreneurs responsables, un café, un bar à couture, un troc livres, une programmation culturelle variée, ainsi que le TrocShop, boutique solidaire dédiée à l'échange de services entre résidents, salariés de l'INPI, habitants du quartier et toutes les bonnes volontés.

## CONSTRUCTION DU PACTE DE PARISIEN DE LUTTE CONTRE L'EXCLUSION

Anne Hidalgo a fait de la lutte contre l'exclusion la Grande cause de sa mandature.

Mais aucun acteur ne pouvait prétendre répondre à lui seul à un tel défi. Aussi, depuis l'automne 2014, se nourrit une grande réflexion collective, associant plusieurs centaines d'acteurs associatifs, institutionnels et du monde de l'entreprise publique ou privée.

De cette concertation est né un «*Pacte parisien de lutte contre la grande exclusion*», plan d'action partenarial pour la période 2015-2020. Il a été signé dans les salons de l'Hôtel de Ville, par 13 grandes institutions (ville de Paris, préfectures de région et de police, ARS, APHP, CPAM, CAF, Pôle emploi, Fondation FACE, SNCF, EDF, RATP et FNARS) et présente 106 engagements. Au-delà des engagements de principe, beaucoup sont opérationnels et devraient être mis en œuvre au cours des cinq prochaines années.



## AURILLAC, UN PARTENARIAT POUR LIER EMPLOI ET LOGEMENT



Le projet d'Aurillac est issu d'un partenariat entre Aurore et le bailleur Polygone, implanté dans le sud de la France. Présenté à l'hiver 2014 aux équipes d'Aurore afin que celles-ci identifient des candidats volontaires à l'expérimentation, il se pose en alternative à la saturation du parc francilien du logement social.

Des logements sociaux vacants sont proposés à des personnes suivies par Aurore, à condition d'avoir préalablement trouvé un emploi sur place.

## SUCCÈS MONDIAL DE LA CAMPAGNE « AYONS L'ÉLÉGANCE »



Les affiches Yves Sans Logement, Jean-Paul Galère et Christian Dehors, collées à Paris fin avril 2015, ont connu un retentissement exceptionnel. Photographiées, twittées, likées sur Facebook des milliers de fois, elles ont aussi généré plus de 300 retombées médiatiques : presse, sites, blogs, reportages télé et radio (en France, Grèce, Tunisie, Italie, Maroc, Turquie, Canada...). De nombreux parisiens nous ont dit à quel point ils étaient touchés par le message.

Les deux objectifs principaux : détourner vers les personnes sans abri la visibilité des marques et faire connaître au plus grand nombre le travail réalisé par les salariés d'Aurore dans l'accompagnement des personnes vers la réinsertion. Pari gagné !

## LES EXPOSITIONS 100 VOIX !



La biennale *100 Voix* est l'exposition du travail photographique de 25 femmes hébergées par Aurore sur leur passé, les difficultés traversées et leur regard sur l'avenir.

En 2014, l'exposition « *L'une et l'autre* », présentée à Toulouse, Bruxelles, Bagnolet et à la Mairie du XIII<sup>e</sup> représentait la finalité de ces recherches et travaux créatifs, en 3 temps : le thème « *Rencontres* », abordé à travers les portraits des femmes, alternant couleurs et mots, traduit leur état d'âme. Les «  *carnets de route* », ensuite, œuvre photographique sous forme de journal intime : « *C'est la possibilité de marquer une pause dans leur histoire, pour que le passé n'entrave plus le présent, pour qu'elles puissent retrouver confiance en elles et se réapproprier leur image qui fut déviée, mutilée par le regard des autres* » affirme Sarah Moon, présidente d'honneur de *100 voix* ! Enfin, « *Les Animaux Totem* » découlent d'une séance d'hypnose où chaque femme a retrouvé son animal totem, aboutissant à une photo qui mêle son portrait avec son animal pour un rendu unique et intemporel.

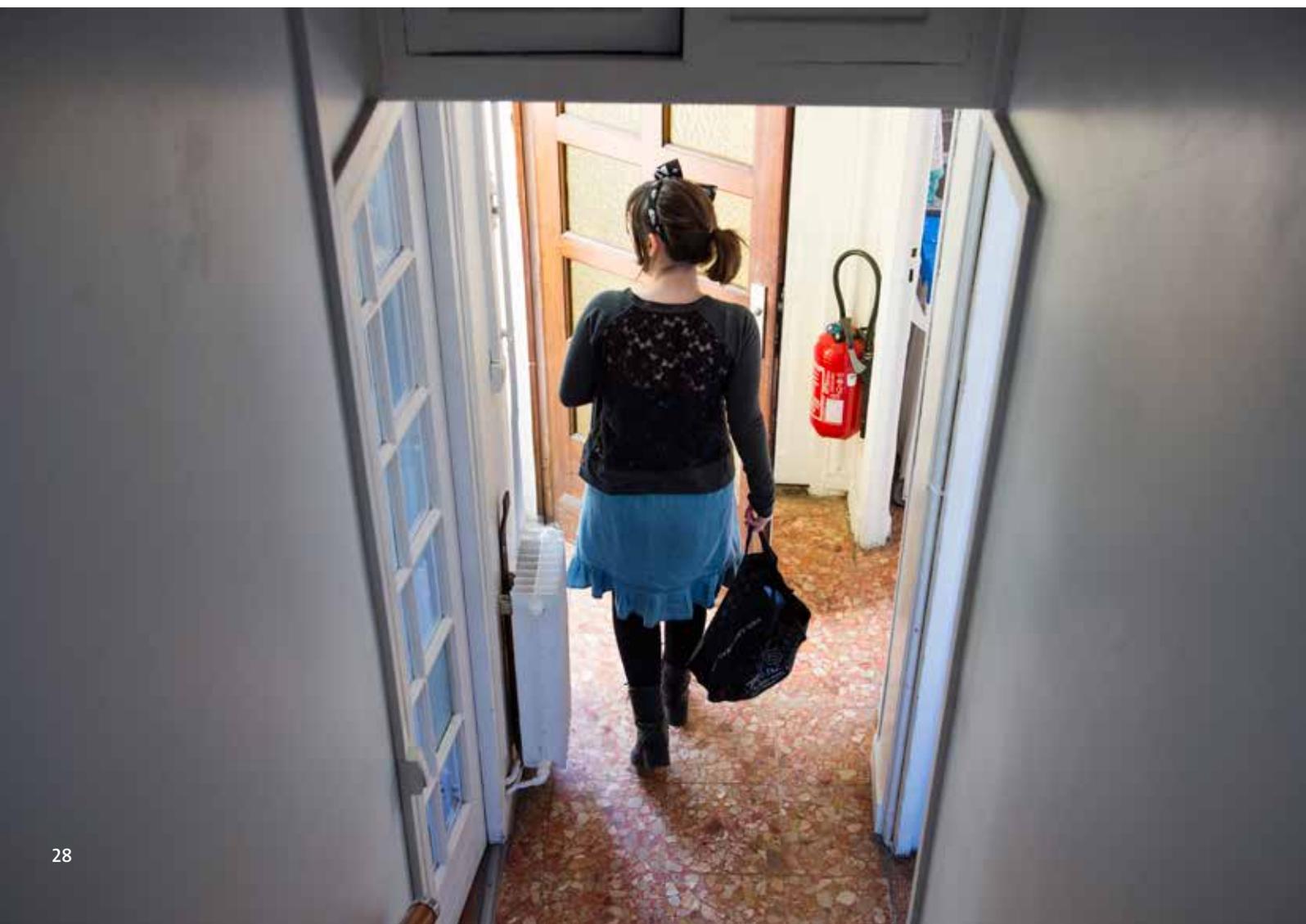
## FORUM INVERSÉ, PREMIÈRE RÉUSSIE POUR LE CLUB FACETTES



Né d'une rencontre lors d'un atelier recherche d'emploi proposé par le service PRISM, le club Facettes réunit une vingtaine de personnes aux profils créatifs accompagnées par Aurore. Elles ont cherché à mettre en valeur leur savoir-faire et ont concrétisé leur démarche sous la forme d'un forum inversé qui s'est tenu sur la péniche de Petit Bain, avec une exposition-dégustation-représentation au cours de l'après-midi du 29 septembre.

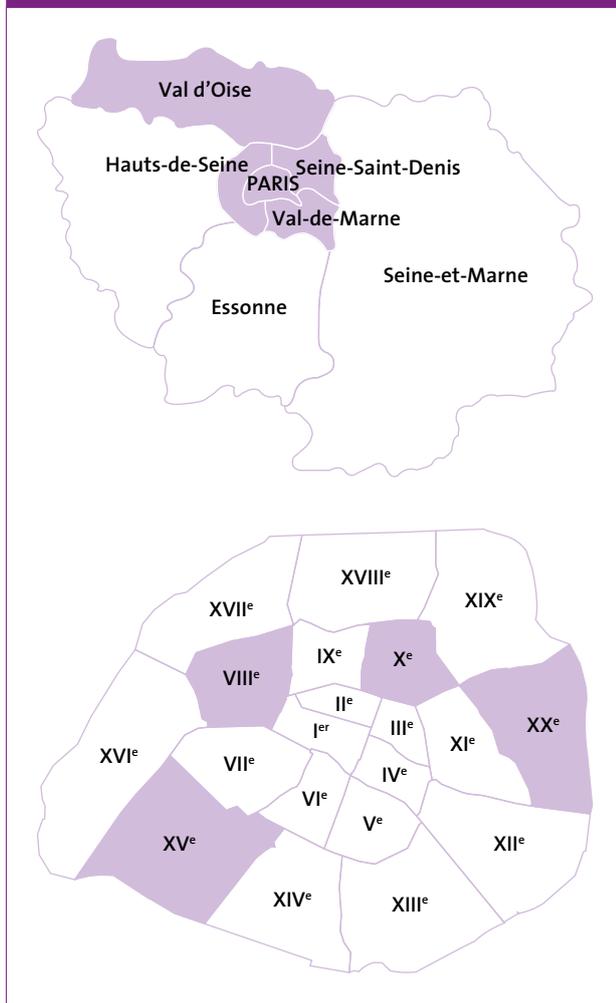
# BILAN DES PÔLES

- 29 HÉBERGEMENT
- 33 URGENCE
- 37 HABITAT
- 41 ADDICTIONS SANTÉ-PRÉCARITÉ
- 45 ACCUEILS ET SOINS PSYCHIQUES
- 49 INSERTION
- 53 ESAT



# HÉBERGEMENT

## IMPLANTATION DU PÔLE



## LE PÔLE EN 2014...

**24** services et activités

**1 124** personnes hébergées et/ou accompagnées

**14,9 M€** de budget

**182** salariés au 31 décembre 2014

Directeur de Pôle: **Armando Magallanes**

**52%** des personnes sortant des dispositifs du pôle ont accédé à un logement.

## BILAN DU PÔLE

En 2014, 144 nouvelles places d'hébergement ont été ouvertes au sein du pôle. Cette augmentation, liée à la crise et au manque de logements de droit commun, nous démontre aussi la nécessité d'accompagner les personnes en situation de précarité et d'exclusion dans les différents territoires.

Au 31 décembre 2014, le pôle Hébergement employait 162 personnes en CDI et 20 personnes en CDD (en tenant compte de la période hivernale dans les territoires du 92 et du 93). Les métiers d'éducateurs spécialisés et de conseillers sociaux et familiaux y sont fortement représentés.

La réorganisation de l'équipe administrative et comptable a été un élément essentiel à la mise en place d'un suivi budgétaire permanent, clé de voûte d'un développement raisonné et équilibré de nos établissements.

Le CPOM<sup>(1)</sup>, signé fin 2014, représente 79% du budget annuel du pôle Hébergement. Cette signature, avec l'ensemble des DRILH et DDCS, entérine une nouvelle forme de dialogue « triennal » 2014/2017. Ce cadre du CPOM ne nous empêchera pas de continuer à innover, à proposer des solutions alternatives et à nous adapter aux besoins des personnes accueillies et non « hébergées ».

En effet, depuis la loi de 2002<sup>(2)</sup> consacrant le droit des usagers, les hébergés ou résidents devront être nommés « *personnes accueillies* ». La preuve et l'effort le plus tangible d'application de la loi 2002 se manifestent par la présence de deux personnes du Conseil de la Vie Sociale au sein du Conseil d'Administration d'Aurore.

En Juin 2014, le choix de recruter des jeunes en Contrat d'Avenir en CDI coïncide avec l'engagement de l'association à former des jeunes dans différents corps de métiers de l'accompagnement social.

## LES ÉVÉNEMENTS MARQUANTS SUR CHAQUE TERRITOIRE

Le territoire de Paris intra-muros a connu des modifications essentielles à l'amélioration de la qualité des prises en charge.

D'une part les sites CHRS Étoile du Matin et Soleillet ont enfin vu leurs compétences dans l'accompagnement des sortants de prisons reconnues par la signature d'une convention avec le SPIP de Paris.

(1) Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens, la circulaire du 25 juillet 2013 rappelle le cadre législatif.

(2) LOI n° 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale.

## HÉBERGEMENT

D'autre part, notre partenariat avec un bailleur parisien nous a permis d'améliorer de manière notable nos conditions d'accueil dans le diffus (appartements éclatés) de personnes jusqu'alors hébergées à l'hôtel.

Le CHU Magenta est une démonstration d'un partenariat étroit avec les bailleurs qui nous permet d'occuper des logements vacants au milieu de la Cité offrant ainsi aux personnes accueillies un cadre respectueux, bienveillant pour favoriser l'insertion de personnes autrefois en errance dans la capitale parisienne.

**Le territoire des Hauts-de-Seine** a vu de nouvelles pérennisations des places d'hiver renforçant ainsi sa présence de l'accueil d'urgence jusqu'aux pensions de famille. D'autres projets en 2015-2016 viendront valider la capacité d'innover en produisant des projets dits « hybrides » qui favorisent dialogue et collaboration entre l'État et les différentes communes dans ce département.

**Le territoire de la Seine-Saint-Denis** a poursuivi sa croissance avec la pérennisation de places grâce à la bonne implantation des équipes dans ce département. Le nouveau projet d'hiver dénommé SAS, implanté dans une commune du département où nous jouissons de liens étroits avec un bailleur, va nous permettre sans doute de continuer à affirmer notre présence dans ce département et surtout d'innover.

Nonobstant, nous devons rester vigilants, lors de toute pérennisation, à offrir la possibilité de mutualiser des sites du même territoire et garantir entre les différents services un transfert de compétences qui viendra enrichir des nouvelles pratiques dans l'accueil de personnes.

**Le territoire du Val-de-Marne** a accueilli le premier Centre Maternel d'Aurore dans le cadre d'un appel à projet, en 2012. Dans la ville de Valenton, le centre « la Maison Husson » est bien intégré au réseau de la protection d'enfance du Val-de-Marne.

**Le territoire du Val-d'Oise** où nous sommes présents depuis 3 ans a su prendre ses marques malgré les freins liés à l'implantation dans un nouveau territoire.

Nous savons très bien que le monde associatif d'aujourd'hui n'est pas celui d'hier. Nous sommes rentrés dans une nouvelle ère : celle des appels à projet et de la mise en concurrence.

Sur cette question la transparence et le dialogue avec les partenaires sont notre souci permanent. Grâce à un modèle qui va de l'accueil d'urgence jusqu'à l'accompagnement dans le logement, en passant par l'accompagnement médico-social avec hébergement de personnes souffrant de pathologie chronique, notre visibilité et notre pertinence dans ce territoire se sont confirmées.

Lors de la première journée partenariale réalisée à l'accueil de jour de Bezon, la présence de nombreux partenaires associatifs, de représentants de l'État, de salariés et de personnes accueillies nous montre un premier signe du rôle fédérateur que peut jouer Aurore dans le Val-d'Oise.

Nous devons poursuivre cette dynamique sur d'autres territoires et ouvrir nos sites aux partenaires en proposant des temps de convivialité.

En 2015, nous organiserons dans chaque territoire des portes ouvertes favorisant ainsi les liens et l'ancrage dans un quartier, un arrondissement ou une ville.

## PERSPECTIVES 2015

De nouvelles formes d'organisation viendront interroger les différentes fonctions des territoires et leur direction. Nous sommes convaincus que ce choix, de déléguer aux territoires la capacité de recréer des liens entre la Cité et les personnes accueillies, est un modèle à développer dans les années à venir.



## LES INÉGALITÉS SOCIALES EN IDF, INTERVIEW DE CHARLES-EDOUARD LEROY, ADMINISTRATEUR TERRITORIAL ET PARTENAIRE D'AUREORE EN SEINE-SAINT-DENIS

### Comment l'Île-de-France est-elle arrivée à de telles inégalités sociales, alors qu'il s'agit de la région la plus riche d'Europe ?

*Les inégalités sociales ne sont pas une spécificité de l'Île-de-France mais elles y sont effectivement plus éclatantes du fait qu'il s'agit de la région la plus riche d'Europe.*

*Plusieurs facteurs peuvent expliquer ces inégalités. La question du logement social joue certainement un rôle crucial, en effet de nombreuses communes ont répondu à cette demande, pour nombre d'entre elles bien avant la loi SRU. Pour certaines, nous avons plus de 60% de logement social. D'autres en revanche disposent de moins de 5%, malgré les sanctions prévues par la loi.*

*Il faut aussi prendre en compte le fait que certains quartiers ont été littéralement oubliés. Sur un territoire comme la Seine-Saint-Denis, la question des transports est cruciale. Les territoires enclavés et isolés ont plus de risques de devenir des ghettos que les villes bien desservies. On sait aujourd'hui que la discrimination dans les embauches peut être liée au lieu de résidence. En cela, le Grand Paris Express suscite de grands espoirs.*

*Dans le débat sur les inégalités, on se focalise toujours sur les quartiers en difficulté et la mixité, mais il faut aussi - et surtout - parler de ce que l'on peut faire dans les quartiers « riches ».*

*La mixité sociale, ce n'est pas seulement essayer d'attirer des ménages des classes moyennes à Aubervilliers ou Saint-Denis, c'est aussi et surtout favoriser l'accès des classes populaires aux territoires dynamiques.*

*Enfin, pour bien comprendre la question des inégalités, il faut avoir à l'esprit que l'éducation est fondamentale. Les écoles et leurs réputations constituent un facteur important de choix du lieu de résidence.*

### Comment remédier à cet état de fait ?

*Ce n'est pas uniquement une question de moyens, mais il est frappant d'observer le décalage extrême entre les objectifs de la politique de la ville et ses moyens financiers (moins de 1% du budget de l'État).*

*Les solutions existent depuis longtemps et il n'y a pas à les rechercher, mais à les mettre en œuvre.*

*Nous savons qu'il faut désenclaver les quartiers pauvres et développer l'offre de transports en commun. Nous savons aussi que le logement social doit être mieux réparti. Des dispositifs plus coercitifs doivent sans doute être mis en place. De trop nombreuses villes préfèrent en effet s'acquitter des amendes prévues par la Loi SRU plutôt que de faire du logement social.*

*De façon générale, il faut une véritable péréquation fiscale entre territoires riches et territoires pauvres, pour favoriser la production de logements, d'équipements et développer l'investissement.*

*C'est sans doute l'enjeu principal de la Métropole du Grand Paris et il s'agit d'une urgence absolue.*

*Il me semble aussi que la construction métropolitaine doit permettre de mieux valoriser les territoires délaissés car ils ont de nombreux atouts : jeunesse, diversité culturelle, foncier disponible... Il est en tout cas certain qu'elle ne pourra prétendre au rang de métropole internationale rivalisant avec Londres, New-York ou Berlin que si elle est exemplaire et durable, ce qui implique d'investir dans les quartiers pauvres et de réduire ainsi les inégalités territoriales.*

*L'État a un rôle central dans cette lutte contre les inégalités, les collectivités locales ne peuvent mener ce combat sans ce soutien.*

*Il y a également un gros travail à faire sur la mobilisation des citoyens, c'est une priorité de la nouvelle politique de la Ville. Mais nous avons beaucoup de retard dans ce domaine par rapport à d'autres pays.*

### Les dépenses d'action sociale peuvent être considérées comme un investissement ; la question de l'action sociale n'est donc pas uniquement celle du développement des moyens financiers ?

*Il y a sans doute un problème financier dans la question de l'action sociale et il est vrai que de nombreuses dépenses sociales peuvent être vues comme un investissement. Ces budgets sont extrêmement importants, certains départements dépensent plus d'un milliard d'euros par an.*

*Je pense que l'on parle trop du volume et pas assez de la question de l'efficacité de ces dépenses.*

*Notre système social a des faiblesses et elles ne sont pas que financières, elles sont aussi réglementaires, organisationnelles, juridiques et même philosophiques. Pour renforcer l'action sociale, il faut réaffirmer les droits sociaux, renforcer les compétences des travailleurs sociaux et revaloriser leurs professions, mieux associer les bénéficiaires de la solidarité et coordonner les autres politiques (Transports, Habitat, Éducation, Développement économique, Culture...).*

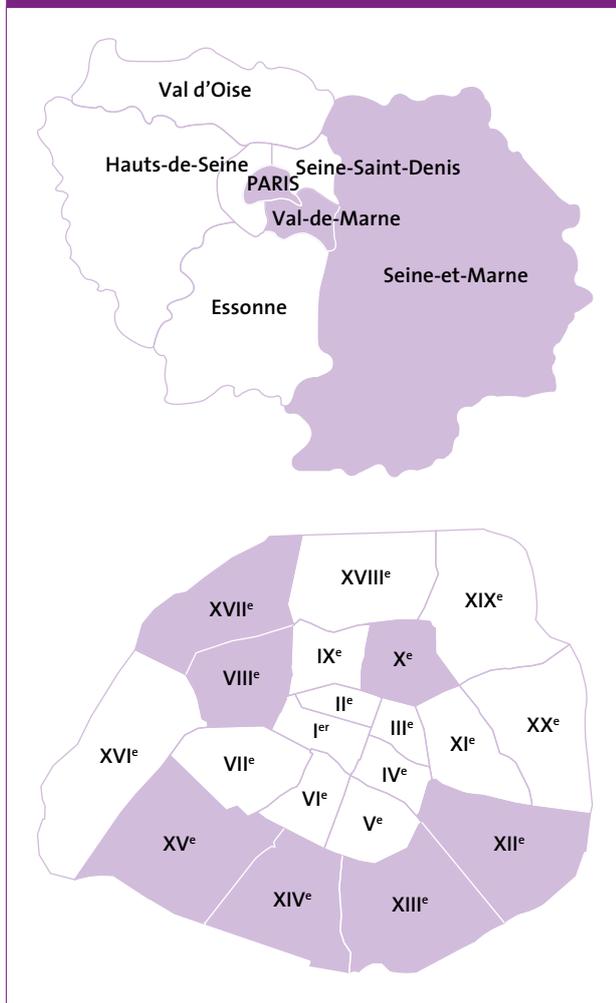
*Nous devons accepter que le social ne peut pas tout, que nous pouvons connaître l'échec.*

*La question de l'accompagnement est centrale. Mais il faut voir la vérité en face, certains territoires ont beaucoup de mal à recruter des personnels et à accompagner tous les citoyens qui en ont besoin.*



# URGENCE

## IMPLANTATION DU PÔLE



## LE PÔLE EN 2014...

**27** services et activités

**4 320** personnes hébergées et/ou accompagnées

**17,2 M€** de budget

**272** salariés au 31 décembre 2014

Directeur de Pôle: **François Morillon**

## UNE ÉVOLUTION MESURÉE - UN PROJET ASSUMÉ : NOTRE CIBLE, LES PERSONNES SANS ABRI

Le pôle Urgence héberge, accueille et va à la rencontre de personnes en détresse ou SDF ou pouvant rencontrer un défaut d'autonomie. Il s'agit de Centres d'Hébergement d'Urgence (CHU) et de Stabilisation (CHS) pérennes et saisonniers, d'accueils de jours et d'équipes d'intervention sociale de rue (Maraudes et Coordonation Maraudes).

L'hospitalité du pôle Urgence permet un accueil inconditionnel, immédiat et de la meilleure qualité possible. L'inclusion des personnes est essentielle, en phase avec la politique du Logement d'abord.

Les années à venir doivent nous permettre d'améliorer notre offre de prestation et de prise en charge des bénéficiaires, tant sur le plan matériel que sur le plan humain.

Ainsi nous maintenons une exigence concernant la professionnalisation, la créativité, la volonté de connaissance (ateliers du pôle, comité scientifique, séminaires) et les conditions d'accueil et d'hébergement (travaux, déménagement, démarche qualité).

Nous devons conserver une organisation dynamique, réactive et compétente, des exigences budgétaires, un dialogue de proximité social et partenarial.

## LES ÉVÉNEMENTS MARQUANTS DE L'ANNÉE

Finalisation et mise en œuvre du **Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens** (CPOM de 4 ans, 2014-2017).

**L'hiver s'est achevé sans remise à la rue**, comme en 2013. En 2012, pour nos services, la remise à la rue avait concerné 32 personnes.

La fin de l'année 2014 apporte cependant des indicateurs inquiétants pour la prochaine sortie hivernale 2015. L'activité des maraudes a doublé, les rues ne désertent pas et des campements importants se consolident. De nombreuses personnes risquent de ne pas avoir de solution pour l'année à venir.

Nous souhaitons une meilleure préparation au service d'une vision stratégique d'ensemble de la veille saisonnière parisienne (montée en charge, décruce, projets immobiliers...). Globalement, le manque de places d'hébergement disponibles rend la sortie de rue particulièrement problématique.

## URGENCE

**Suite à la pérennisation de 73 places d'hébergement supplémentaires par la DRIHL**, la capacité du pôle concerne désormais 846 places pérennes.

**Le Pacte parisien de lutte contre la grande exclusion :** le pôle a participé à la réflexion collective qui permettra la construction d'engagements que nous suivrons au premier plan en 2015. La Halte Sociale et ses domiciliations - pour ne citer qu'un dispositif, hautement symbolique - est un service sentinelle et essentiel, pour des milliers de personnes, absolument dépourvues de moyens en raison des hausses de demandeurs et des sollicitations (courriers, lecture, ouvertures de droits).

La domiciliation, les ESI et les Maraudes devraient être concernés par ces engagements (plus d'informations sur le Pacte page 26).

**Déménagements :** parfois sources de grande tension et d'angoisse, les déménagements constituent d'importants changements et des remaniements forts pour les bénéficiaires et les équipes. Cette année, nous avons eu à déménager plus de 300 places, soit autant de personnes. Chacun a su s'adapter et faire face, grâce au professionnalisme des services.

Albert 1<sup>er</sup>, Le Ruisseau et Maison Blanche ont déménagé en raison de plans d'humanisation et d'installation dans de nouveaux territoires. Par exemple le CHU de Maison Blanche s'est installé en partie dans l'ex-maternité de l'Hôpital Saint-Vincent de Paul (APHP) et en partie au Château d'Arcy, à Chaumes-en-Brie, dans une opération conduite avec ICF Habitat - La Sablière.

**Partenariat et réseau :** nous soulignons la densité et la diversité de nos partenaires. Nous remercions particulièrement cette année deux bailleurs, Résidence Sociale de France et ICF La Sablière, ainsi que l'AP-HP de Paris et la Direction de l'hôpital Cochin pour la qualité de leur écoute, du travail accompli par leurs équipes et de leur volonté de coopérer à des projets solidaires. Bouée de L'Espoir évidemment qui joue un rôle déterminant. Plus spécifiquement, nous ferons un clin d'œil aux fourrières pour chien (celle de Tremblay) à la mission « Squats » de Médecin du Monde.

Nous n'oublions pas : CIVAM, ANCV, ADN, SPIP de Paris, Pôle Addictions, Insertion et Habitat, la SNCF, la RATP, la Ville de Paris, Commune de Chaumes-en-Brie, les UT DRIHL de Paris, du Val-de-Marne, de Seine-Saint-Denis, de Seine-et-Marne, la DDT du 77, le Conseil Général du Val-de-Marne.

## LES PERSPECTIVES ET NOS ENGAGEMENTS POUR 2015

Nous devons évidemment encore et toujours améliorer la qualité de nos prestations et multiplier l'offre d'hébergement, d'accueil et d'intervention sociale sans interruption à destination des personnes sans abri. L'année 2015 doit nous permettre de préparer le Grand Paris.

Pour le pôle, la recherche d'implantation de sites temporaires s'accroîtra et nous veillerons à ce que les objectifs du CPOM de chaque action se réalisent, à l'image de la fusion du CHU Raguinot et du CHU La Halte Hôtel, qui permet désormais que tous nos centres fonctionnent 24h/24. Une activité croissante (15% par an) implique la mise en place d'un dispositif davantage articulé entre l'ensemble des acteurs.

Nous souhaitons enfin suivre de près la mise en place des objectifs du Pacte parisien de lutte contre la grande exclusion.



## LOGEMENT D'URGENCE

Une expérimentation du Logement d'Urgence reconduite et plébiscitée par notre partenaire Le Logement Français. Il s'agit d'un sas rapide pour reloger définitivement des personnes vivant dans les hôtels du Samu-social. Ce modèle, initié en 2013, s'est étendu en 2014 sur un autre site de Paris et devrait fonctionner encore quelques mois jusqu'à la reprise des appartements mis à disposition par le propriétaire.

## CHU DU CHATEAU D'ARCY

Chaumes-en-Brie : le CHU du Château d'Arcy accueille 85 bénéficiaires sur 2 bâtiments, dont 12 originaires du 77. Essentiellement des couples sans enfant et des adultes isolés. Les entrées et sorties du dispositif sont assurées en partenariat avec les SIAO 77 et 75 (Urgence et Insertion).

À terme nous disposerons de 3 bâtiments et de 100 places d'hébergement indifférenciées, qui permettront d'envisager à terme différents types de publics accueillis, pour répondre aux besoins régionaux d'hébergement.

La problématique de la scolarisation réduit cependant la possibilité d'accueillir des familles avec enfant. L'isolement du lieu et les activités proposées en lien avec la nature contribuent à en faire un lieu de rupture pour se ressourcer, avec des durées de séjour variables.

Ce lieu agit sur les habilités, les ressources et les potentialités de chacun. La coopération et l'entraide mutuelle y sont mobilisées. Dans ce lieu de remédiation avant tout, les activités que nous déploierons se réaliseront dans de bonnes conditions autour des métiers porteurs liés à la nature et à l'environnement (maraichage, jardin bio et sylviculture...) et forcément tournées vers l'extérieur.



## L'INPI : LA GESTION DE SITES INNOVANTS OU L'APPRENTISSAGE PAR L'EXPÉRIMENTATION

Le site de l'INPI, cogéré par le pôle Urgence et le pôle Insertion, abrite de nombreuses activités au sein de l'Archipel. Ces activités offrent au CHU Saint-Petersbourg, et plus largement au pôle Urgence, de nouveaux et riches moyens d'animation (plus d'informations sur l'Archipel : page 26).

## L'HÔPITAL SAINT-VINCENT DE PAUL : UN LIEU EN TRANSITION

Une partie des bâtiments de l'hôpital Saint-Vincent de Paul est mise à la disposition d'Aurore depuis 2012.

Aujourd'hui, l'association gère plusieurs CHU et CHS sur le site, qui reste la propriété de l'AP-HP. Il doit faire l'objet d'un grand projet de réhabilitation et aboutir à la réalisation d'un éco-quartier.

Compte tenu de la taille du projet (environ 3,5 hectares), du classement de certains bâtiments, du plan local d'urbanisme en vigueur et de son ampleur financière, sa réalisation devrait prendre plusieurs années. Les premiers travaux ne devraient démarrer que fin 2017. En octobre, Aurore a donc signé une convention avec l'AP-HP et gère depuis la totalité du site pendant cette période transitoire. Le propriétaire tire aussi des bénéfices de cette occupation, notamment en termes de gardiennage.

Aurore développe un projet multi-activités, porté par les pôles Urgence et Insertion, pour tirer toutes les opportunités de ce site. Nous souhaitons utiliser au mieux les capacités d'hébergement des lieux. Mais cherchons également à impliquer les résidents en leur proposant de participer aux activités proposées par les associations, une embauche de type « insertion » et une formation, en développant les liens entre les résidents et le voisinage.



## INTERVIEW DE JEAN-LUC VIDON, DIRECTEUR GÉNÉRAL D'ICF LA SABLIÈRE

Dans le cadre du plan hivernal 2014/2015, la filiale La Sablière de l'opérateur de logement ICF Habitat et Aurore se sont associés à la DRIHL et la Ville de Paris pour proposer davantage de places d'hébergement aux personnes SDF.

Ainsi, le CHU Loiret ouvrait le 22 décembre, mettant à disposition d'Aurore 180 places en studio individuel, pour hommes, femmes et familles. Jean-Luc Vidon, Directeur général d'ICF Habitat La Sablière, revient sur cette collaboration avec Aurore, qui n'est pas une première.

### Comment cette collaboration s'est-elle mise en place ?

*Chaque année, les bailleurs sociaux sont sollicités par l'État et la ville de Paris pour proposer des places d'hébergement temporaire dans le cadre du « plan grand froid ». Nous essayons d'apporter notre contribution, généralement dans des bâtiments vides en attente de démolition ou rénovation lourde.*

*C'est dans ce contexte que nous avons imaginé l'opération de la rue du Loiret. Il s'agit d'un ancien foyer pour salariés de la SNCF, propriété d'ICF Novedis, filiale de notre groupe. Il doit faire l'objet de travaux importants dans l'année à venir. Il était donc vide et disponible, ce qui nous a amenés à proposer à la DRIHL, la Ville de Paris et Aurore, une mise à disposition pour la période hivernale. Le bâtiment permet évidemment d'accueillir des personnes dans le respect des normes de sécurité en vigueur et dans des conditions de confort très satisfaisantes (chambres individuelles ou doubles, munies de sanitaires).*

### Pourquoi choisir Aurore comme gestionnaire du projet ?

*ICF La Sablière et Aurore se connaissent depuis longtemps. Nous sommes membres de l'AFFIL\* et avons déjà noué des partenariats notamment pour le plan hiver : mise à disposition provisoire d'un foyer, rue Bertillon, il y a quelques années et de logements, l'an dernier, passage de Gergovie.*

*Nous travaillons en confiance, Aurore est appréciée et réputée pour son professionnalisme, ce qui est pour nous déterminant. Nous veillons particulièrement à la qualité de la gestion et de l'accompagnement social ainsi qu'à la remise des locaux dans les délais impartis, ce qu'Aurore a toujours parfaitement respecté.*

### Qu'en est-il actuellement de cette collaboration ?

*Depuis l'engagement de l'opération de la rue du Loiret, le 22 décembre, nous n'avons rencontré aucun problème et Aurore a bien su gérer la montée en puissance du dispositif d'accueil dans ce bâtiment qui comporte environ 180 chambres individuelles. Nous avons d'ailleurs prolongé la convention jusqu'à fin mars 2016, en plein accord avec la DRIHL.*



*Le relogement des personnes accueillies durant l'hiver relève de la responsabilité de l'association gestionnaire, donc Aurore. Les règles étaient fixées d'entrée de jeu. Nous n'avions pas la possibilité de les accueillir dans la durée, même si chaque année, ICF Habitat La Sablière loge plusieurs centaines de personnes dans le cadre des politiques de logement des publics prioritaires (loi Dalo, Accords Collectifs Départementaux).*

### Y a-t-il des pistes de collaborations futures de ce type ?

*Nous avons initié, en 2015, une opération très particulière, la prise en gestion par Aurore du « Château d'Arcy », à Chaumes-en-Brie (77), acquis par ICF La Sablière, transformé en CHU et qui permet d'accueillir une centaine de personnes dans le cadre d'un projet de réinsertion qui me semble très innovant.*

*Et puis, nous travaillons « dans le diffus », en proposant à Aurore des logements vacants, remis par leurs réservataires, ou temporairement reloués sous bail associatif. Nous apprécions la capacité de l'association à réagir rapidement à nos propositions et à s'adapter à des situations parfois complexes.*

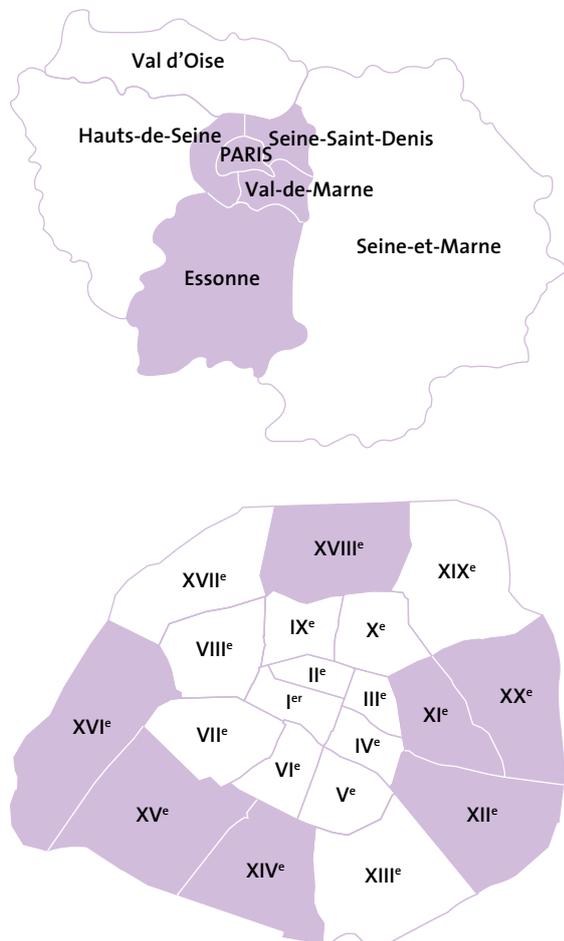
*J'ai la conviction que le secteur associatif de l'insertion par le logement et les organismes HLM peuvent apporter des réponses efficaces à la crise du logement et de l'hébergement dans notre région. Les bailleurs savent construire et gérer, les associations disposent de compétences d'accompagnement et d'un vrai savoir-faire pour répondre aux différents besoins d'insertion.*

*C'est cette complémentarité que nous essayons de mettre en pratique, avec les équipes d'Aurore. J'en suis satisfait et nous souhaitons donc poursuivre dans ce sens.*

\*Association Francilienne pour Favoriser l'Insertion par le Logement, qui regroupe près de 70 bailleurs sociaux, associations et collecteurs du 1%.

# HABITAT

## IMPLANTATION DU PÔLE



## LE PÔLE EN 2014...

**36** services et activités

**3 086** personnes accueillies et/ou accompagnées

**15,8 M€** de budget

**103** salariés au 31 décembre 2014

Directrice de Pôle: **Sandrine Afchain**

**84,30%** des ménages sortant des dispositifs du pôle ont été relogés en droit commun.

Accéder au logement accompagné, c'est une condition nécessaire à toute forme d'inclusion sociale et au rétablissement des personnes vers un statut de citoyen inscrit dans la collectivité.

Le pôle Habitat est organisé autour de deux grands axes d'accueil en logement temporaire et durable: le diffus et le résidentiel.

### LE PÔLE HABITAT, C'EST :

- 530 logements en Intermédiation Locative: Louez Solidaire et Solibail
- 16 Pensions de Familles
- 11 Résidences Sociales
- 3 Résidences Accueil
- 2 dispositifs de Logements d'Insertion
- 4 dispositifs de Logements Relais
- des logements d'insertion en bail glissant
- des logements d'insertion en bail associatif
- un programme expérimental « un Chez Soi d'Abord »

Notre activité s'articule avec celle des acteurs institutionnels, sociaux et médico-sociaux dans les territoires, en regard des besoins des publics accueillis. Nos équipes mettent en œuvre un accompagnement socio-éducatif individualisé qui s'inscrit dans une démarche qualité.

Nous adaptons nos interventions et notre savoir-faire en conséquence, dans le respect et le partage des valeurs exclusivement solidaires portées par Aurore.

### Nous avons développé des partenariats avec notamment :

Action Logement, Alliance, Astria, Conseil Général du Val de Marne, Domaxis, EFIDIS, Fréha, GIC, Habitat Social Français, ICF La Sablière, Logement Français, OPH de Drancy, Paris Habitat, RIVP, RSF/Immobilière 3F, Sageco, SGIM, SIEMP, Solendi, Toit et joie, ville de Montreuil, ville de Paris, Vilogia...

## L'ACCOMPAGNEMENT DES PUBLICS

L'accueil au pôle Habitat vient répondre à un besoin primaire en matière de logement temporaire ou durable, c'est une réponse sociale aux personnes qui présentent des difficultés d'adaptation sociale et/ou de handicap psychique. Les personnes admises sont inscrites dans un processus d'insertion sociale évolutif par le logement, comme outil d'insertion, par le bénéfice d'un accompagnement pluridisciplinaire qui vient favoriser leur passage d'un logement temporaire à un logement pérenne de droit commun.



Le travail social doit sans cesse s'adapter ou se réadapter aux situations des personnes. En 2014, nous avons observé une souffrance et une détresse grandissantes des publics accueillis. Elles se traduisent par un repli sur soi, un isolement des personnes et des situations personnelles globalement plus fragiles qui rendent plus complexe l'accompagnement socio-éducatif.

Nous assurons le lien entre les ménages et les services spécialisés (Pôle Emploi et suivi RSA, administrations diverses, centres de santé, PMI, services sociaux de secteur, secteurs psychiatriques, hôpitaux généraux, services d'AEMO, CCAS, etc.), qui participent à un soutien constant et global des personnes accueillies (droits sociaux, santé, aide à la gestion du budget, emploi-formation et relogement).

L'accompagnement social s'effectue au travers d'entretiens singuliers aussi bien que d'actions collectives thématiques. Les espaces collectifs sont des symboles de convivialité et d'ouverture vers l'extérieur; les actions collectives favorisent l'acquisition de certaines habilités sociales permettant de vivre en autonomie dans un appartement et ainsi de lutter contre certaines formes d'isolement.

L'accompagnement dispensé par nos équipes permet et autorise l'expression, l'écoute, l'entente de désirs qui ne sont pas toujours exprimés dans les mots mais avec des maux.

La présence de nos équipes socio-éducatives est un repère stabilisant et rassurant, le logement est « contenant ». Elles interviennent dans une forme de « veille sociale » quasi permanente en regard des situations.

Face aux problématiques associées vécues par les ménages, la création d'un partenariat spécifique et adapté aux besoins des personnes est cruciale et plus que nécessaire. La pluridisciplinarité des compétences et l'engagement de chacun des partenaires permettent de contribuer à l'évolution des situations des personnes.

Notre organisation offre d'autres formes d'actions éducatives, notamment par l'intermédiaire des services Maintenance et Patrimoine de l'association. Ces services sont composés d'équipes de professionnels sensibilisés aux difficultés éprouvées par les publics que nous accueillons. Ils favorisent les actions relatives aux « savoir habiter », ils prodiguent des conseils visant l'autonomisation dans le logement.

La question de la temporalité dans l'accompagnement est un sujet plus prégnant; la complexité des situations voit les durées d'accompagnement s'allonger. La pénurie de lo-

gements sociaux et les difficultés d'accès à l'emploi dans le contexte économique sont des éléments politiques majeurs qui impactent les durées de séjour des ménages accueillis dans nos dispositifs. Malgré la qualité du travail réalisé par nos équipes, cette réalité dépasse largement nos attributions et nos compétences. Nous sommes des acteurs engagés de l'action sociale, nous co-construisons nos actions en partenariat avec les acteurs sociaux et politiques dans le souci de réduire les inégalités et de lutter contre toutes les formes d'exclusion en réponse aux besoins territoriaux.

## LES ÉVÉNEMENTS DE L'ANNÉE

- Paris XVI<sup>e</sup> : ouverture d'une Résidence Sociale composée de 47 logements,
- Paris XV<sup>e</sup> : ouverture d'une Pension de Famille composée de 13 logements,
- Confirmation de l'expérimentation « Un Chez Soi d'Abord »,
- Montée en charge du dispositif Solibail,
- Développement des Logements Relais du Val-de-Marne par des logements associatifs,
- Développement de notre collaboration avec les SIAO,
- Élaboration et finalisation du nouveau CPOM.

## PERSPECTIVES 2015

Le pôle décline les orientations stratégiques de l'association tant sur le plan du développement que sur l'ancrage territorial.

Dans un contexte budgétaire contraint nous devons soutenir nos équipes et rester soucieux de nous adapter à une société en mutation.

Le pôle développera de nouveaux concepts d'habitat, comme du modulaire, s'inscrivant ainsi dans l'idée de réduire les nuitées hôtelières en Île-de-France.

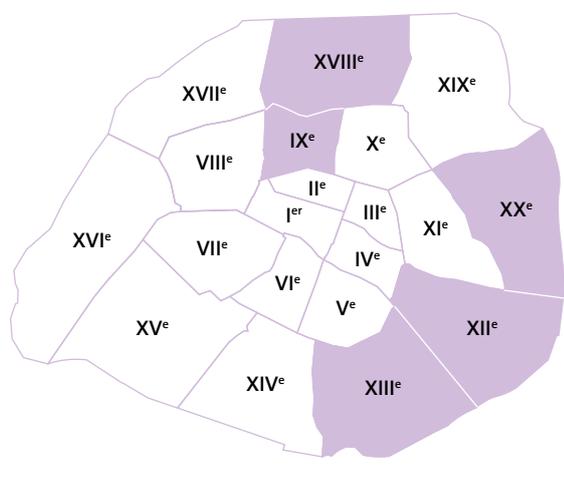
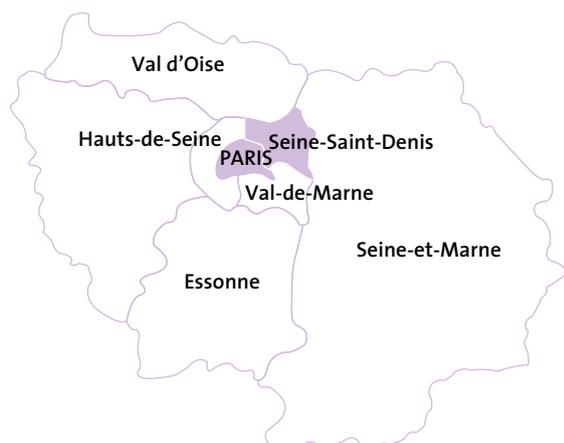
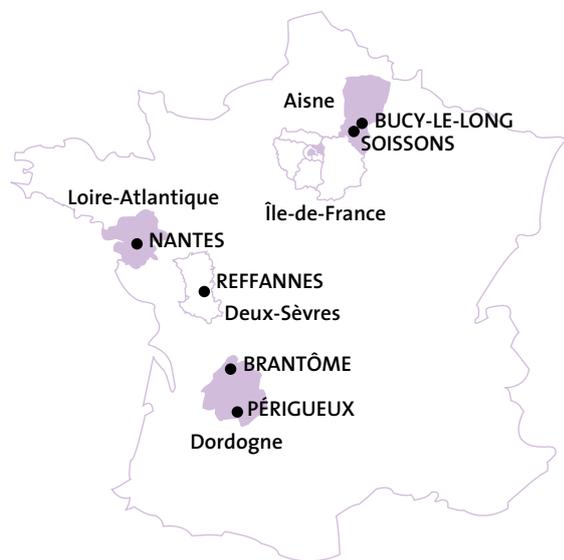
Poursuite du développement des activités du Pôle avec :

- Ouverture d'une Résidence Sociale de 56 logements à Pantin,
- Ouverture d'une Résidence Sociale de 24 logements à Drancy,
- Ouverture d'une Pension de Famille de 15 logements, Paris III<sup>e</sup>,
- Ouverture d'une Pension de Famille (phase 1) de 9 logements à Montreuil,
- Développement des dispositifs d'Intermédiation Locative.



# ADDICTIONS SANTÉ-PRÉCARITÉ

## IMPLANTATION DU PÔLE



## LE PÔLE EN 2014...

20 services et activités

5 938 personnes accueillies et/ou accompagnées

17,2 M€ de budget

230 salariés au 31 décembre 2014

Directeur de Pôle : **François Hervé**

## BILAN DU PÔLE

Constitué autour des problématiques des personnes en difficultés spécifiques liées aux addictions et/ou aux difficultés d'accès aux soins, nous avons en 2014 inscrit le pôle dans une dynamique de renforcement de la visibilité et de la dynamique de ses établissements au niveau de leurs territoires d'implantation. Cela vise à renforcer les complémentarités entre les établissements du pôle, bien sûr, mais aussi entre ces établissements et leur environnement, afin de qu'ils restent réactifs aux besoins des personnes ainsi qu'à l'évolution des politiques publiques. La mise en place de directions territoriales sur les départements de Seine-Saint-Denis et de Paris va en ce sens, et a déjà permis des avancées notables.

À Paris, une dynamique de rapprochement des CSAPA<sup>(1)</sup> Ego et Ménilmontant est en route, permettant de croiser l'expérience et les compétences de l'un en matière de drogues illicites, avec l'expérience et les compétences de l'autre en matière d'alcool.

Le dispositif PHASE, d'accompagnement dans l'hébergement d'usagers actifs précarisés, s'est renforcé d'un nouveau dispositif, dénommé ASSORE, pour un public similaire, mais hébergé en hôtel. Ces deux actions montrent combien l'accès inconditionnel à un toit stable impacte la trajectoire des personnes, et combien l'accompagnement, y compris et en particulier durant les périodes de consommation, permet aux usagers de drogues et/ou d'alcool de se construire un lendemain.

Par ailleurs le CHRS Siloé travaille à l'accès au logement durable pour les usagers stabilisés, 6 personnes ayant pu bénéficier cette année d'un relogement. Une réflexion est en cours quant au rapprochement possible du CHRS avec le pôle hébergement, impliqué dans le même CPOM<sup>(2)</sup>.

Le club de prévention spécialisée, au-delà des 95 actions collectives réalisées, s'inscrit, comme d'autres services d'Aurore, dans la recherche de réponses face aux répercussions auprès d'une partie de son public des attentats de janvier.

(1) Centre de Soins, d'Accompagnement et de Prévention en Addictologie.

(2) Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens.

## ADDICTIONS SANTÉ-PRÉCARITÉ

Les ACT Rivière, engagés auprès de publics présentant des comorbidités, sont en recherche de solutions de logement durable pour des personnes dont l'état de santé s'est certes stabilisé, mais dont les handicaps freinent la capacité à intégrer un logement autonome en ville. Mijaos reste confronté à la précarisation accrue des personnes qui s'y adressent, avec une durée de fréquentation plus longue, liée au temps et à la complexité d'ouverture des droits sociaux.

Signalons aussi la participation à l'action menée par Emmaüs auprès des personnes les plus « repliées » se réfugiant dans le métro: la présence sur le site géré par Emmaüs d'un professionnel de la réduction des risques, d'un infirmier, d'une psychologue, d'une auxiliaire de vie sociale, d'un aide médico-psychologique, détachés d'Aurore, montre l'intérêt de croiser les compétences sociales et médico-sociales, au profit d'usagers aux situations aussi diversifiées que complexes. Des actions transversales de formation et de soutien addictologiques des équipes du pôle Urgence ont par ailleurs été menées.

En Seine-Saint-Denis, l'année a été marquée par la reprise du CAARUD<sup>(3)</sup> d'Aulnay-sous-Bois. L'activité y a été restructurée et développée, intégrant désormais l'équipe de Réduction des Risques intervenant à Aubervilliers.

Nous avons aussi préparé le rapprochement effectif en 2015 des ACT et des LHSS, renforcé leur encadrement, ainsi que celui du CSAPA Clémenceau, au vu de la complexité des personnes accueillies et de la diversité des missions (personnes sortant de détention, femmes avec enfants, appartements thérapeutiques, CSAPA référent sur la prison de Fleury-Mérogis...).

Nous avons par ailleurs contribué à l'élaboration d'un projet expérimental innovant de prévention de la récidive en partenariat avec le SPIP et le TGI de Bobigny, dont nous porterons en 2015 le versant médico-social. La communauté thérapeutique d'Aubervilliers a poursuivi son activité, et développé en particulier les journées d'accueil des familles des résidents. Son fonctionnement a été présenté au congrès de l'EFTC<sup>(4)</sup> en mars 2015, où des contacts ont été noués pour développer un axe de réflexion francophone. Soulignons que cette présentation a été élaborée et présentée conjointement par une professionnelle et un usager.

En régions aussi les établissements montrent leur dynamisme. Ainsi à Brantôme un usager de la communauté thérapeutique a été élu permanent au Conseil Consultatif Régional des Personnes Accueillies (CCRPA) animé par la FNARS. Cela souligne combien les CT constituent des laboratoires de la participation des usagers au-delà des obligations de la loi 2002.2. Du côté des ACT, l'adaptation aux besoins du territoire a conduit à une ouverture encore plus large à des pathologies complexes, parfois rares et souvent lourdes.

Le SSR Addictologique Apte de Bucy-le-Long a connu en 2014 un changement de direction et se prépare à une nouvelle certification. Du côté du CSAPA, le service d'appartements thérapeutiques atteint enfin début 2015 sa capacité d'accueil autorisée, et connaît un réel succès, accueillant un public essentiellement régional et développant de nouveaux partenariats.

À Nantes, le SCAMPS, sur un modèle d'ACT sans hébergement, est arrivé au terme de son financement expérimental. Nous déplorons fortement que malgré les retours unanimement positifs de cette action, elle n'ait pu être pérennisée, faute d'une base réglementaire. Cela pose le problème des dispositifs expérimentaux dont l'avenir tient davantage aux contextes financiers qu'à l'évaluation de leur pertinence. Or il semble aujourd'hui que ce type de dispositif, ambulatoire, permettant un accompagnement médico-social aux personnes qui le nécessitent, et ce quel que soit leur lieu d'hébergement (caravane, CHRS, Ehpad, domicile personnel....) représente l'avenir, en améliorant les parcours de santé pour les personnes en situation de précarité et en palliant l'insuffisance du nombre de places en dispositifs spécialisés...

Les perspectives du pôle pour 2015 et les années suivantes vont en ce sens: maintenir les établissements et services adaptés aux besoins des usagers et des territoires, avec les adaptations permanentes que cela suppose, et développer les actions innovantes, en particulier celles qui ne sont pas prévues par les textes, pour des usagers qui ne rentrent pas dans les cases, mais qui montrent que face à des problématiques complexes, les réponses associant l'ensemble des partenaires et instances concernés sont les plus fortes et les plus pertinentes, sous réserve... d'une certaine durabilité.

(3) Centre d'Accueil et d'Accompagnement à la Réduction des risques pour Usagers de Drogues.

(4) Fédération Européenne des communautés thérapeutiques.



## PARTENARIAT EGO/LE PEYRY : L'INTERACTION DE DEUX CSAPA\* POUR AIDER DES CONSOMMATEURS DE CRACK DANS LEURS DÉMARCHES DE SOINS

Depuis plusieurs années, le CSAPA «Ego» d'Aurore entretient un étroit partenariat avec celui du Peyry, situé dans le Lot, et qui comprend 4 services : Consultations en ambulatoire, Famille d'accueil, Appartements Thérapeutiques et Centre Thérapeutique Résidentiel.

Dès 2007, des usagers de crack suivis à «Ego» ont ainsi pu entamer des séjours thérapeutiques au Peyry pour consolider leur sevrage. Cela a notamment été le cas d'Elyane : «*Dans les squats parisiens, on vit la nuit, on peut ne pas manger pendant des jours... Bref, on manque de repères. Au Peyry, on est hors de tout ça, c'est un environnement complètement différent. Ce séjour m'a redonné de l'énergie, un rythme de vie* ». En effet, ces séjours offrent aux patients un accompagnement médico-psychologique et éducatif, mêlant activités de groupes et suivi individuel, accompagnement d'autant plus bénéfique qu'il agit comme une rupture avec leur quotidien souvent anxiogène.

Fort de ces premiers contacts avec des consommateurs de crack – un public dont la stigmatisation et la précarité économique rend particulièrement difficile l'accès aux structures de soins – le Peyry a, en 2010, été retenu par la MILDT pour développer un dispositif spécifiquement destiné aux usagers de crack.

Ceci s'est concrétisé par la création de places d'hébergement spécifiquement dédiées aux usagers de crack de la

capitale, la mise en place de modalités d'accompagnement adaptées, et a donc accru la dynamique d'échanges de compétences entre les deux équipes.

Si des visites mutuelles se sont enchaînées ces dernières années, nous avons aussi développé des échanges en visioconférences. L'intérêt de cette proximité est de permettre aux équipes de mieux connaître leurs programmes d'actions respectifs, afin d'optimiser le suivi conjoint des usagers. Un partenariat dont se félicitent les deux équipes, comme le souligne Lia Calvacanti, Directrice des CAARUD\*\* et CSAPA «Ego» : «*Il faut maintenir cette grande complicité avec le Peyry, qui favorise grandement l'accompagnement des usagers. Il y a de gros consommateurs de crack qui s'y sont rendus et leur séjour a été une réussite, certains vivent encore dans la région* ».

Car il s'agit là d'un autre des avantages de ces séjours en Province : le parc du logement social y étant nettement moins saturé qu'à Paris, les usagers, dès lors qu'un projet de vie peut se construire dans la région, ont beaucoup plus de possibilité d'accès à un logement après leur séjour au Peyry, et l'on sait qu'il s'agit là d'une condition essentielle à la poursuite d'une insertion.

\* Centre de Soins, d'Accompagnement et de Prévention en Addictologie.

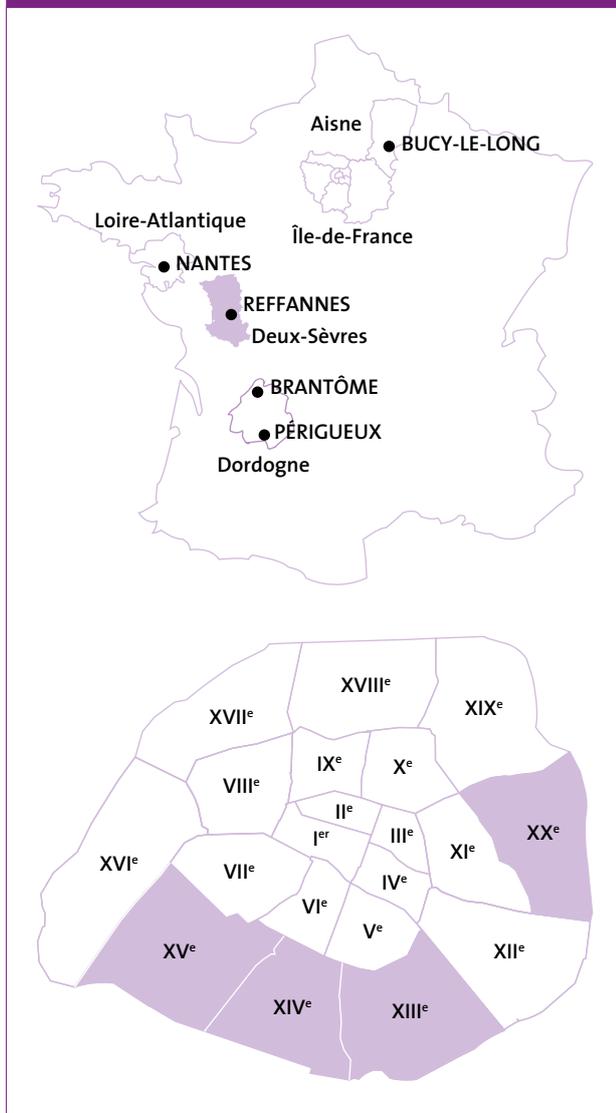
\*\* Centre d'Accueil et d'Accompagnement à la Réduction des risques pour Usagers de Drogues.





# ACCUEILS ET SOINS PSYCHIQUES

## IMPLANTATION DU PÔLE



## LE PÔLE EN 2014...

- 13** services et activités
- 627** personnes accueillies et/ou accompagnées
- 12 M€** de budget
- 212** salariés au 31 décembre 2014
- Directeur de Pôle : **Claude Magdelonnette**

## BILAN DU PÔLE

Le pôle Accueils et Soins Psychiques développe la prise en charge sur le versant du soin et de l'accompagnement socio-éducatif, des enfants et adultes atteints par des troubles psychiques, des troubles du développement, ou une autre forme d'handicap qui, à un moment de leur vie, ont généré une exclusion sociale.

Si chaque structure a une mission et un mode d'action qui lui est propre, toutes concourent à la stabilisation et la réduction des troubles, à un mieux-être des enfants ou des adultes leur permettant, au travers de partenariats et par une chaîne de prises en charge à l'intérieur du pôle, d'accéder à une possible appropriation de leur projet de vie.

Les équipes qui accompagnent les personnes durant l'année 2014 participeront à des temps de formation collective (séminaires, formation sur site, groupes de travail), des salariés bénéficieront également de modalités individuelles.

Ces actions se sont déroulées par le biais de conventions avec les centres de formation et les universités, pour les techniciens de filières sociales et sanitaires (assistants de services sociaux, éducateurs spécialisés, éducateurs de jeunes enfants, orthophonistes, conseillers en économie sociale et familiale, art thérapie, auxiliaire de puériculture) et pour les cadres (psychologues, caferuis, cafdes).

L'engagement du pôle dans une démarche de soin et de soutien éducatif nécessite une politique constante de formation. Les directions des structures soutiennent les démarches tant vers la validation des acquis de l'expérience (VAE) que vers d'autres formes de formation diplômante. L'entretien annuel reste un espace où la réflexion s'élabore, entre les besoins du service et les demandes du salarié.

Les espaces d'analyse de la pratique et les réunions pluri-professionnelles permettent un temps de recul nécessaire aux approches éthiques dans le cadre de l'accompagnement des personnes.

Le pôle s'engagera sur l'apprentissage en soutenant :

- La demande d'une revalorisation des diplômes de niveau III, au grade de Licence, des diplômes de travail social nécessitant trois années d'étude. Cela permettrait des passerelles plus fluides dans le cadre du plan de formation.

## ACCUEILS ET SOINS PSYCHIQUES

- La gratification des stages a créé une pénurie des terrains de stage. Notre engagement à respecter cette orientation a eu pour conséquence une augmentation de la demande de plus de 25% vers nos services, avec des sollicitations parfois proche du désespoir. Mais les financements des autorités de contrôle ne suivent pas et nous contraignent à limiter les places.
- Notre personnel qui s'engage également en participant activement lors de cours thématiques et lors des jurys dans les écoles du travail social et médico-social.

Cette stratégie de formation permet aux salariés d'engager un ancrage territorial en cohérence avec le projet d'établissement.

Le pôle a poursuivi durant cette année sa politique de développement dans la cité. Les techniciens et les cadres participent aux conseils locaux de santé mentale sur 7 arrondissements de Paris.

## PERSPECTIVES 2015

Le partenariat avec l'éducation nationale, pour le dispositif ITEP/SESSAD et l'hôpital de jour Dutot (3 établissements accompagnant des enfants), se développe pour l'année scolaire 2014-2015.

Nous renforçons notre ancrage territorial dans les Deux-Sèvres, par notre présence dans les instances administratives locales.

Nous poursuivons notre politique de formation individuelle ou collective pour les salariés du pôle, mais également pour les générations de professionnels en herbe.

Nous restons attentifs à l'évolution de notre secteur notamment sur le plan de la formation avec une nouvelle architecture des diplômes vers un socle commun. Nous craignons une dilution des identités professionnelles par ce regroupement des fonctions. Nous restons vigilants.



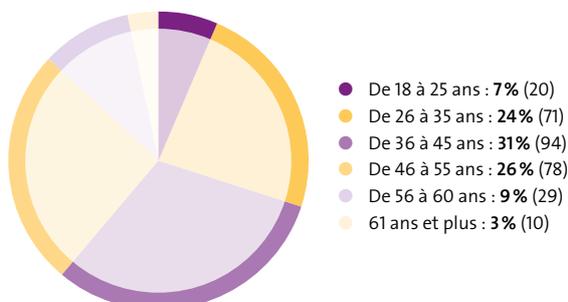
## ZOOM SUR LE THÉÂTRE DES CÉVENNES

Voilà maintenant 8 ans que l'Hôpital de jour Les Cévennes a monté son « théâtre des deux chaussettes ». Ancré dans une démarche de soins thérapeutiques menée auprès des patients de la structure, « cet atelier théâtre mobilise un travail d'interaction entre les patients et avec les soignants, ainsi qu'un travail sur le rapport au corps, qui peut être complexe pour les patients. L'atelier favorise aussi l'écoute de l'autre, la sociabilisation et les dynamiques d'échanges et de solidarité », explique François Grignard – ergothérapeute de la structure et metteur en scène de la troupe.

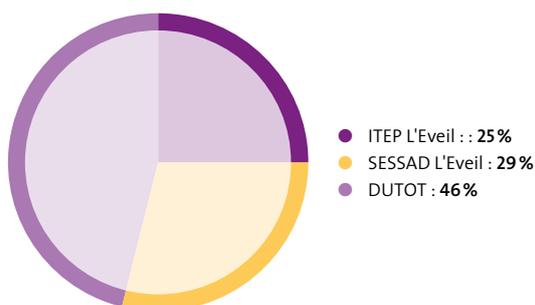
Depuis 5 ans, celle-ci – composée d'une dizaine de patients et de deux infirmières de l'Hôpital de jour – se produit publiquement en fin d'année. La dernière représentation a eu lieu en décembre 2014, devant les membres de l'institution et les proches des comédiens.

Après le bref temps de coupure annuel permettant d'intégrer les nouveaux arrivants, la troupe a repris son activité en février.

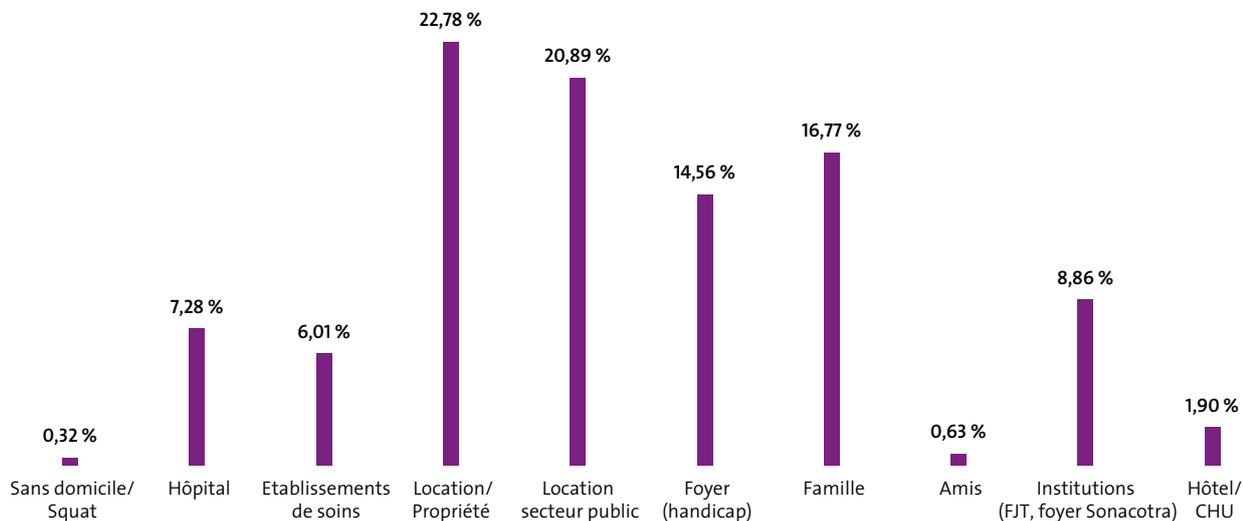
## ÂGE DES ENTRANTS ADULTES



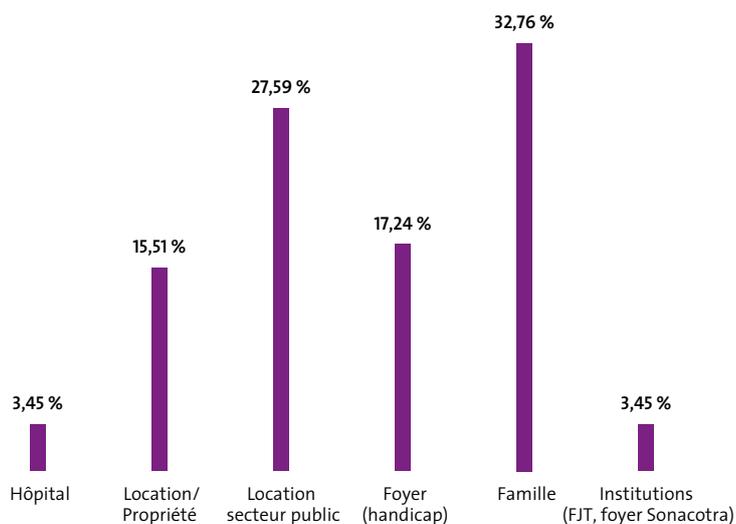
## ACCUEIL DES ENFANTS



## HÉBERGEMENT À L'ENTRÉE DES DISPOSITIFS



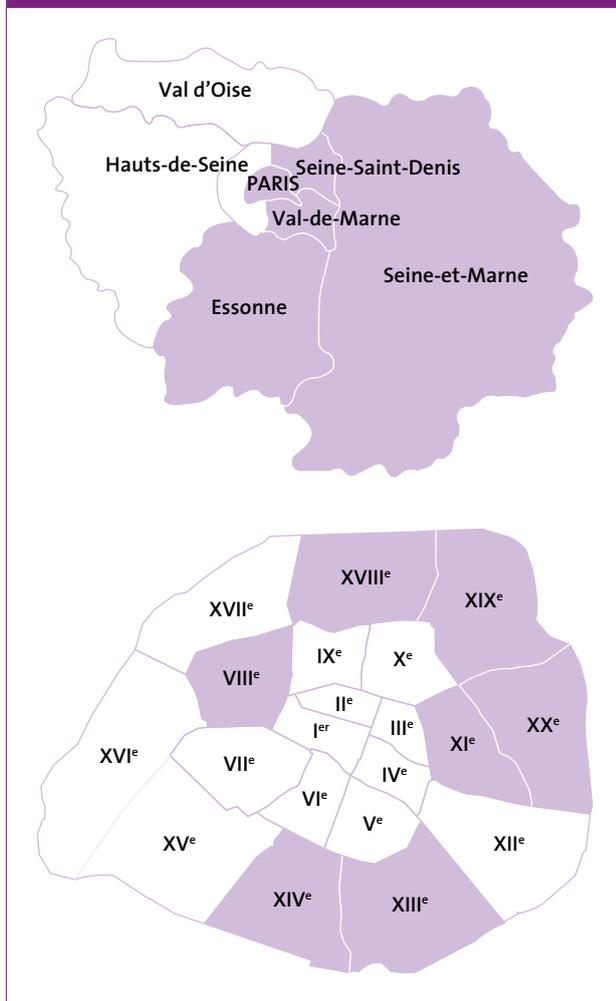
## HÉBERGEMENT À LA SORTIE DES DISPOSITIFS





# INSERTION

## IMPLANTATION DU PÔLE



## LE PÔLE EN 2014...

**23** services et activités

**4 925** personnes accueillies et/ou accompagnées

**10,3 M€** de budget

**212** salariés au 31 décembre 2014

Directeur de Pôle: **Olivier Febvre**

## LES MISSIONS DU PÔLE

Les activités mises en œuvre par le pôle Insertion articulent des dispositifs emploi/insertion/formation/soins. Les équipes au sein des services ont pour missions d'accueillir, conseiller, accompagner ou former des bénéficiaires jeunes ou adultes, plus de 4 000 cette année, avec l'objectif d'élaborer et de soutenir un parcours individualisé d'insertion.

Tout d'abord précisons que lorsqu'au pôle Insertion nous parlons d'insertion, nous évoquons l'insertion sociale et professionnelle. Nous la définissons comme l'accès aux « objets sociaux » d'une personne qui en serait privée. Ces objets sociaux étant tels que les définit Furtos: le travail, le logement, la famille, le diplôme, la santé... Ces différents objets sociaux sont liés en constellation pour former ce que nous appelons une place dans la société.

Pour tâcher de repérer ce qui fait levier pour la réussite dans le champ de l'insertion, nous faisons le constat qu'une place n'existe que dans un groupe. L'insertion, ou l'accès à une certaine place, nous paraît donc pouvoir être formulée comme la mise en lien avec un groupe ou des groupes à partir de quoi une place peut se trouver ou se retrouver. En corollaire il s'agit de travailler ce qui, pour les personnes que nous accueillons, s'est délié d'avec le ou les groupes, ce qui s'est défait et reste éventuellement en souffrance.

La mission du pôle Insertion est bien de proposer les accompagnements qui permettent aux personnes de retisser les liens grâce auxquels elles pourront trouver ou retrouver une place comme nous l'avons définie. Et si les activités mises en œuvre par le pôle Insertion articulent des dispositifs aussi variés que l'élaboration de projet professionnel, le soutien à la recherche d'emploi, la formation, le soin, l'accompagnement social, la remobilisation, l'animation, l'aide alimentaire, l'insertion par l'activité économique, c'est que cette place est effectivement structurée par autant de dimensions. Il nous faut revenir à l'idée de départ que ces différentes dimensions sont interdépendantes pour comprendre la variété des dispositifs mis en œuvre.

S'agissant de travailler un processus de remise en lien, il nous semble que c'est autour d'une rencontre que peut se construire un point d'appui. Mais en prenant la mesure du fait que rencontrer quelqu'un, c'est le rencontrer là où il est, pas là où nous voudrions qu'il soit. C'est bien la démarche de l'« aller vers » qui imprègne nos pratiques sociales, éducatives, formatives et cliniques dont la visée est de créer un lien suffisamment solide et durable avec ces publics.

## LES ÉVÉNEMENTS DE L'ANNÉE

Avec une croissance moyenne de 13% par an le pôle Insertion a, autour du poste de responsable administrative et comptable, créé cette année, renforcé et structuré ses fonctions support. Cette réorganisation doit permettre de produire de la capacité d'analyse et donc donner aux directeurs de services les outils nécessaires à un pilotage plus réactif de leurs activités.

Cette croissance s'est en 2014 centrée principalement sur les dispositifs jeunes et les publics migrants.

**Les activités en direction des jeunes** pensées du côté d'une médiation viennent soutenir la capacité à trouver sa place, elles sont garantes de l'émergence et de la reconnaissance des identités de chacun et visent à ce que ces dernières vivent ensemble et dialoguent. En 2014 l'ouverture de l'EDI « les vergers d'aurore » à Mitry-Mory (77) vient compléter notre offre d'accompagnement en direction de ces publics. Nos activités sont également pensées du côté de la qualification, cette année le Plateau technique restauration a obtenu l'agrément au titre professionnel « service en salle » et organisé son premier jury pour la délivrance de cette certification.

**Les actions en direction des publics migrants** s'inscrivent dans une stratégie d'inclusion sociale et professionnelle suivant les deux axes majeurs que sont le renforcement de l'accompagnement, soutien individualisé tout au long du parcours d'intégration, et le développement de dispositifs adaptés aux besoins des nouveaux arrivants. En 2014 des actions de formation français langue d'intégration et des prestations bilan de compétences à destination des primo arrivants sont venues compléter nos actions. Aurore est aujourd'hui labellisée FLI, reconnaissance de notre expertise dans le champ de l'accompagnement et la formation de ses publics. 2014 c'est également l'année de la mise en œuvre du dispositif HESTIA, visant l'accompagnement de familles évacuées du camp d'Aubervilliers. La mission du service est d'amorcer auprès d'elles un parcours d'insertion qui passe souvent par l'ouverture des droits, puis d'engager dans la durée le suivi social des familles, afin que celles-ci puissent s'inscrire dans une logique d'insertion qui, à terme, pourrait déboucher sur leur stabilisation et leur entrée dans le droit commun.

## PERSPECTIVES 2015

Deux études de préfiguration menées en 2014 sur le secteur ESS se traduiront en 2015 par l'ouverture de 2 nouveaux dispositifs, l'Archipel et le restaurant social de Sevrans.

L'Archipel, tiers lieu de l'innovation sociale, s'inscrit résolument dans une nouvelle façon de penser le rapport entre économie et social. Ce projet se place sous le signe de la mixité : il est un lieu consacré à l'événementiel et à la solidarité et se décline en différentes activités. Le coworking pour de futurs entrepreneurs de l'ESS, la privatisation de la nef, les activités grand public avec TrocShop et Troclivres, les brunchs solidaires, les kids coding clubs, le yoga, les activités culturelles et artistiques avec une programmation de concerts, projections ciné, lancement expos, soirées débat, mais aussi des animations culturelles et éducatives pour les publics hébergés au sein du CHU (club de parole, ateliers chant, préparation d'un opéra) et un pôle couture. Un partenariat avec l'entreprise d'insertion Baluchon offrira à ce lieu unique un espace de restauration.

En juin 2015 Aurore ouvrira son premier Restaurant social à Sevrans au sein d'un foyer de travailleurs migrants géré par ADEF. Ce restaurant offrira un service essentiel aux habitants et aux résidents en mettant en œuvre une démarche de légalisation des activités informelles de la résidence et répondra également à des besoins économiques et de santé en proposant une alimentation équilibrée et de qualité à bas coûts. Le restaurant sera structuré en Atelier Chantier d'Insertion et permettra de créer 20 emplois : 4 postes d'encadrants et 16 postes en insertion. Il offrira aussi un parcours professionnalisant à des personnes éloignées de l'emploi et/ou en situation d'exclusion.

Nous étions également nos dispositifs jeunes par l'ouverture d'un quatrième EDI à Chaumes-en-Brie(77) et la mise en œuvre du dispositif pôle de projet professionnel à Paris. Ces dispositifs financés par la région Île-de-France dans le cadre de son programme « *Avenir Jeunes* » visent la socialisation et l'élaboration d'un projet professionnel par chaque jeune de moins de 25 ans, dans une visée d'insertion professionnelle ou d'accès à une formation qualifiante. Ce sont au total 250 places qui seront donc ouvertes en 2015 à des jeunes en difficultés sur ces deux territoires.



## LE RESTO AUREORE À SEVRAN

L'Atelier Chantier d'Insertion d'Aurore vient d'ouvrir ses portes au sein de la résidence sociale de l'association ADEF, à Sevrans. Un projet qui a vu le jour grâce à un partenariat tripartite construit tout au long de l'année 2014.

Interview de Sophie Alary, Directrice du secteur Économie sociale et solidaire au pôle Insertion d'Aurore.

### Comment cette collaboration avec le bailleur 3F et l'association ADEF est-elle née ?

Depuis plusieurs années, l'association ADEF gère un foyer de travailleurs migrants, devenu résidence sociale en 2013, dans des locaux du bailleur 3F à Sevrans. Ces locaux, où vivent près de 225 résidents, très majoritairement originaires d'Afrique subsaharienne, disposaient d'une cuisine collective qui n'était plus aux normes et qui a dû fermer. L'ADEF, 3F et l'ARFAS - l'association des résidents - ont manifesté la volonté de transformer cette cuisine en restaurant social. Ouvert à tous, résidents comme habitants du quartier, il propose de la cuisine d'Afrique de l'Ouest - il n'y a pas d'équivalent à proximité du foyer - peu onéreuse ; les résidents bénéficient d'un tarif légèrement préférentiel (2,80€ le plat). En plus de proposer une restauration alternative, il s'agit donc d'un projet vecteur de convivialité et de mixité (interculturalité).

### Comment Aurore s'inscrit-elle dans ce dispositif ?

Au début de l'année 2014, le comité de pilotage du projet - constitué de 3F, de la fédération des ESH, de la Direccte et de la DDSC, du CG, de l'ADEF, du sous-Préfet de Raincy et du Maire de Sevrans - a sollicité Aurore (déjà présente à Sevrans avec les Jardins Bios du Pont-Blanc) pour porter le dispositif, au vu de notre expérience dans l'insertion par l'économie. Nous avons accepté, la restauration nous semblant être un excellent support d'insertion.

Nous avons donc constitué l'équipe salariée du restaurant social : une équipe encadrante d'une part et des salariés en insertion d'une autre part. Ceux-ci, actuellement au nombre de 12 sur les 16 que nous pouvons employer, sont en CDD d'insertion de 8 mois renouvelables. Tous domiciliés en Seine-Saint-Denis, ils sont très éloignés de l'emploi et, souvent, cumulent des problématiques lourdes (économiques, sanitaires, de logement, etc.). Si certains étaient suivis à Aurore, d'autres nous ont été adressés par des partenaires externes (missions locales, pôle emploi, etc.). Nous formons ces personnes au métier d'agent polyvalent de restauration. Ce dispositif constitue pour elles un outil de transition, un tremplin vers l'emploi plus pérenne : tout au long de leur parcours au sein du chantier d'insertion, nous préparons leur employabilité par des enseignements pratiques mais aussi un accompagnement social. C'est pourquoi leurs 26 heures de travail hebdomadaires comprennent les temps de formations et d'accompagnement.



### Y a-t-il des pistes de collaboration plus approfondie avec l'équipe sociale de la résidence de l'ADEF ?

Effectivement, on peut imaginer des passerelles à développer avec l'équipe de l'ADEF. C'est une association importante et bien implantée en Seine-Saint-Denis, qui maîtrise la situation du parc social départemental. Par des échanges entre les travailleurs sociaux de la résidence et nos chargés d'insertion, nous pourrions par exemple échanger sur nos réseaux respectifs et optimiser les leviers d'insertion des personnes accompagnées et hébergées. Par ailleurs, il est tout à fait envisageable pour nous d'employer des résidents du foyer dans notre équipe du chantier d'insertion, même si la plupart d'entre eux dispose déjà d'un emploi.

Plus largement, le restaurant social que nous avons mis en place est le fruit d'une réflexion commune et d'un partenariat approfondi avec les divers acteurs du projet d'une part, mais aussi avec d'autres associations impliquées dans des projets d'insertion par l'activité économique. Nous avons bénéficié de l'aide d'APPUI, une structure qui porte un réseau de restaurants similaires, les restos passerelles, en Île-de-France, l'année 2014, qui a vu le montage du projet, a donc généré beaucoup d'échanges et de mutualisation d'idées, afin de faire de ce restaurant social un modèle optimal d'économie sociale et solidaire. Il y a beaucoup de foyers et résidences en Île-de-France qui se trouvent dans une situation semblable et nous espérons pouvoir dans un avenir proche développer d'autres restos sociaux.

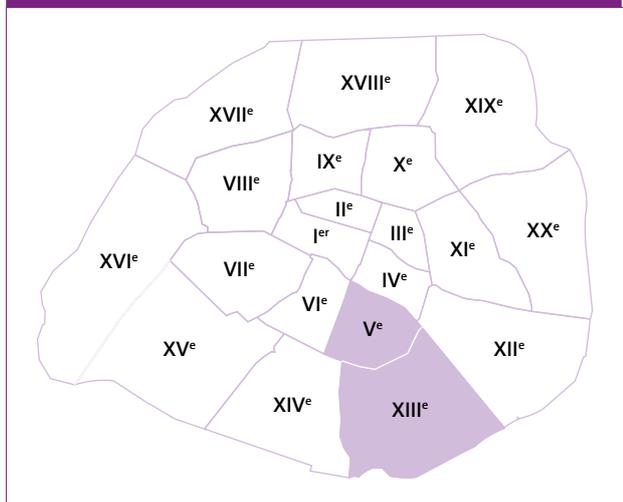
### « Resto social Aurore »

42 rue Augustin Moreau - 93270 Sevrans  
Ouvert à la clientèle du lundi au samedi,  
entre 11h30 et 18h45



## (ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES D'AIDE PAR LE TRAVAIL) **ESAT**

### IMPLANTATION DU PÔLE



### LE PÔLE EN 2014...

**2** services et activités

**170** personnes accueillies et/ou accompagnées

**4,7 M€** de budget

**28** salariés au 31 décembre 2014

Directeur de Pôle : **Jean-Luc Franzoni**

Le pôle ESAT est composé de deux établissements, l'Espace Aurore et le Restaurant Santeuil. Ils ont pour but la réinsertion professionnelle de travailleurs handicapés par la maladie mentale, dans l'incapacité momentanée d'exercer une activité professionnelle en milieu ordinaire.

**Le Restaurant Santeuil** fournit entre 600 et 700 couverts par jour à un public en précarité.

**L'Espace Aurore** propose des activités et services divers à caractère professionnel (location de salles de réunions, deux restaurants avec service à table pour une clientèle extérieure, entretien des locaux).

Ce pôle emploie 28 salariés et 131 travailleurs handicapés.

### ACTIVITÉ DU PÔLE

	Espace Aurore	ESAT Santeuil	Total
Personnes accueillies	79	89	<b>168</b>
Entrées	17	29	<b>46</b>
Sorties	18	26	<b>44</b>
ETP au 31/12/2014	61,5	63	<b>124,5</b>
Taux d'occupation	94%	88%	<b>91,5%</b>

### LES CHIFFRES DU PÔLE

	ESAT Santeuil	Espace Aurore
ARS	854 659 €	835 585 €
Résultat (après reprise de déficit n-2)	(-4 764 €)	22 296 €
Activité	1 415 748 €	414 607 €
État	814 585 €	843 353 €
Aide au poste	594 715 €	653 651 €
<b>Résultat</b>	<b>67 825 €</b>	<b>35 688 €</b>
<b>Chiffre d'affaire du Pôle</b>	<b>4 768 825 €</b>	
<b>Résultat global du Pôle</b>	<b>103 513 €</b>	

### ÉVÉNEMENTS DE L'ANNÉE

Deux stages en entreprise ont pu être proposés au cours de l'année. Ceux-ci ont permis la mise en situation de travail en milieu ordinaire et neuf stages ont été organisés dans un autre ESAT.

Une VAE CAP Restauration s'est déroulée sur l'année.

Six départs en milieu ordinaire de travail ont été réalisés au cours de l'exercice.

## FORMATIONS TRAVAILLEURS HANDICAPÉS

- Formation collective: Formation HACCP (hygiène en restauration) réalisée à l'intra par un organisme (CERF) auprès des travailleurs handicapés.
- La mise en place de la formation individuelle en informatique a été poursuivie dans le cadre d'un partenariat avec le SAIPPH et l'entreprise HANDIPLUME (sur le logiciel Facilitexte 2).
- Une formation « *Développer sa communication auprès de ses clients et au sein de son équipe* » par l'organisme AXE formation insertion.

## GROUPE DE TRAVAIL AU RESTAURANT SANTEUIL

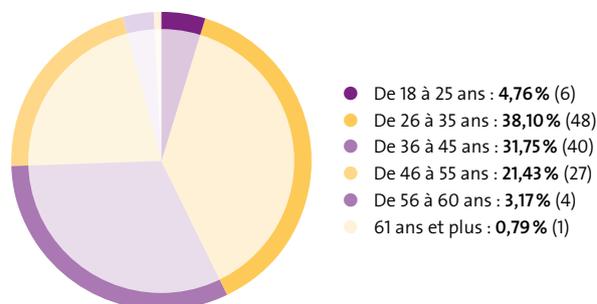
Le Restaurant Santeuil assure la double mission de réinsertion professionnelle de personnes handicapées et de distribution de repas à un public en situation de précarité. Il offre ainsi une alternative aux repas de rue, en proposant un repas chaud, servi à table et un accompagnement social.

En 2014, afin d'améliorer cet accompagnement, un groupe de travail « Durée, continuité et interruption de l'orientation au Santeuil » a été organisé par la Mission sociale. Il a réuni plusieurs membres du réseau partenarial, autour du parcours et du travail social.

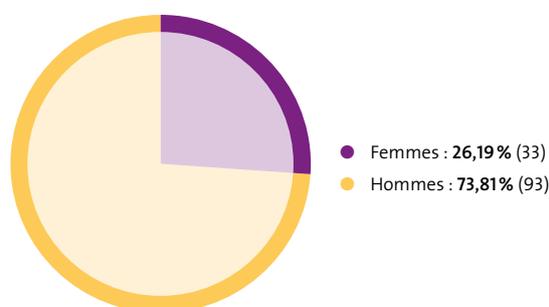
L'objectif était d'élaborer un questionnaire, adressé à l'ensemble du réseau, pour définir les éléments de base en matière d'orientation.

33 questionnaires ont été renseignés. C'est la fréquentation du restaurant et l'évolution de la situation des usagers qui servent de base au renouvellement des cartes mensuelles par leurs référents sociaux. C'est pourquoi la durée d'orientation vers le Santeuil est très variable et peut aller de un mois à plus d'un an. Au-delà de l'aide alimentaire, les partenaires attendent principalement de la Mission sociale du Santeuil: la rupture de l'isolement, le maintien du lien social, le soutien particulier envers certains usagers, l'évaluation de certaines situations en partenariat et une stratégie commune d'accompagnement ainsi qu'une prévention en matière de santé.

## ÂGE DES ENTRANTS EN ESAT



## SEXE DES ENTRANTS EN ESAT



RESTAURANT

10/18

Nos Assiettes:

\* LA NIKOS

(MOUSSAKA, FETA ET OLIVES, MÉLANGE DE JEUNES POUSSES, FLEUR COMESTIBLE)

\* L'OCÉANE

(CARFOUTIS DE FENOUIL, SAUMON FUMÉ, CREVETTE CRÈME CIBOULETTE, MÉLANGE DE JEUNES POUSSES ET

\* LA FORESTIÈRE

(POÊLÉE DE CHAMPIGNONS DE BOIS, OEUFS POCHÉS, CROUTON, MÉLANGE DE

\* LA CHAVIC

(CROTTIN DE CHEVRE, NOIX, DIGI...

ESPACE AURORE

12€



# RAPPORTS FINANCIERS

58 RAPPORT DU TRÉSORIER

62 RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES



# RAPPORT DU TRÉSORIER

L'année 2014 aura été très difficile pour les finances d'Aurore! Le résultat comptable 2014 est déficitaire à -1 335 257 €, contre un excédent de 528 142 € en 2013.

Cette perte s'explique en partie par des facteurs externes: reprises de résultats antérieurs à hauteur de 432 601 €, et par l'assujettissement de l'association à la taxe transport non complètement intégrée dans nos budgets et qui pèse à hauteur de 780 536 € sur les comptes 2014.

Cependant, cette perte est aussi liée aux déficits structurels d'activités dont les financements ne couvrent pas les coûts de nos modèles d'intervention: IML (130 K€ de déficit hors exceptionnel), Insertion (430 K€ de déficit économique), Hébergement (180 K€ de déficit économique) et Urgences (272 K€ de déficit économique).

Le total des charges s'élève à 92 111 K€, contre 83 676 K€ en 2013, soit une augmentation de 10%. Cette augmentation est due principalement au développement de nos activités (ouvertures en 2014 ou impact en année pleine des ouvertures 2013: Magenta, Equipe mobile, CHU 92, PF et/ou RS Duranton, Aubervilliers, Belliard et Chardon Lagache, Solibail, Hestia, Pangéa, dispositifs formation et Espaces jeunes), aux actions hivernales, et plus marginalement à la reprise des activités des dispositifs CAARUD Aulnay et EDI Cap Sourire.

Les effectifs ont augmenté de 12% sur l'exercice pour atteindre 1 101 ETP fin 2014, contre 979 ETP fin 2013.

Le total du bilan de l'association diminue par rapport à 2013 et passe de 47 502 K€ à 43 934 K€, principalement du fait de la baisse de la trésorerie, en lien avec le désendettement, et l'impact du déficit de l'exercice.

## 1 - LE BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2014

Le total du bilan s'élève donc à fin 2013 à 43,9 M€ et l'analyse des principaux postes est la suivante:

### À L'ACTIF,

- Le niveau de l'actif immobilisé net est stable par rapport à 2013 (-182 K€ à 28 746 K€), les investissements de l'exercice, qui concernent essentiellement des agencements et du matériel, ayant globalement compensé les amortissements de l'exercice.
- Les créances sont également stables à 8,5 M€, contre 8,3 M€ fin 2013.
- La trésorerie quant à elle est en nette diminution à 6 062 K€ contre 9 786 K€ fin 2013, du fait de l'impact des remboursements anticipés d'emprunts et des investissements financés cette année en quasi-totalité par autofinancement. Elle représente environ 24 jours de trésorerie.

### AU PASSIF,

- Les fonds associatifs diminuent globalement de 1,4 M€, dont notamment 1,3 M€ lié au déficit de l'exercice.
- Les provisions pour risques et charges sont en baisse de 345 K€ à 2 M€ et portent notamment sur des provisions pour travaux, départs en retraite et litiges salariés.

- Les fonds dédiés correspondent à des subventions attribuées mais non utilisées dans l'exercice et qui sont reportées sur les exercices suivants. Ils sont stables par rapport à 2013 à 2,2 M€.
- Les dettes financières liées aux emprunts diminuent de 1,5 M€, dont notamment 1 M€ au titre du remboursement anticipé du prêt d'Aubervilliers.
- Les dettes à court terme s'élèvent à 12,7 M€ contre 12,5 M€ fin 2013, et concernent principalement des dettes fournisseurs et des dettes sociales et fiscales.
- Enfin les produits constatés d'avance s'élèvent à 1,2 M€, en baisse par rapport à 2013 qui enregistrait des avances exceptionnelles sur des dispositifs en cours de montée en charge.

## 2 - LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ 2014

En 2014, le total des charges d'exploitation s'est élevé à 90,5 M€ contre 81,8 M€ en 2013, soit une augmentation de 11%. En parallèle, le total des produits d'exploitation s'est établi à 89,5 M€ en 2014 contre 83,4 M€ en 2013, soit une évolution moindre de 7%.

## BILAN SYNTHÉTIQUE 2014

ACTIF	2013	2014
Actif immobilisé		
Immobilisations incorporelles	133 065	<b>96 332</b>
Immobilisations corporelles	19 030 838	<b>18 792 932</b>
Immobilisations financières	9 764 048	<b>9 856 674</b>
<b>TOTAL I</b>	<b>28 927 951</b>	<b>28 745 938</b>
Actif circulant		
Stocks	147 821	<b>94 201</b>
Créances	8 366 555	<b>8 492 951</b>
Disponibilités	9 786 474	<b>6 062 227</b>
Charges constatées d'avance	273 412	<b>383 571</b>
Charges à répartir		<b>155 598</b>
<b>TOTAL II</b>	<b>18 574 262</b>	<b>15 188 547</b>
<b>TOTAL BILAN ACTIF</b>	<b>47 502 213</b>	<b>43 934 485</b>

PASSIF	2013	2014
Fonds associatifs		
Fonds propres	5 678 954	<b>5 385 089</b>
Résultat de l'exercice	528 142	<b>-1 335 257</b>
Autres fonds associatifs	1 471 761	<b>2 290 788</b>
Subventions d'investissements	2 525 030	<b>2 374 039</b>
Provisions réglementées	9 534 589	<b>9 601 624</b>
<b>TOTAL I</b>	<b>19 738 476</b>	<b>18 316 283</b>
Provisions pour risques et charges	2 361 107	<b>2 016 778</b>
<b>TOTAL II</b>	<b>2 361 107</b>	<b>2 016 778</b>
Fonds dédiés	2 237 117	<b>2 253 002</b>
<b>TOTAL III</b>	<b>2 237 117</b>	<b>2 253 002</b>
Dettes		
Emprunts et dettes financières	9 389 023	<b>7 966 193</b>
Fournisseurs	3 393 872	<b>3 775 398</b>
Dettes fiscales et sociales	8 361 273	<b>8 228 974</b>
Autres dettes	235 433	<b>121 382</b>
Produits constatés d'avance	1 785 912	<b>1 256 476</b>
<b>TOTAL IV</b>	<b>23 165 513</b>	<b>21 348 423</b>
<b>TOTAL BILAN PASSIF</b>	<b>47 502 213</b>	<b>43 934 485</b>

Ainsi, le résultat d'exploitation ressort déficitaire de 1 M€.

Après prise en compte du résultat financier (-0,26 M€), du résultat exceptionnel (+0,05 M€), de la variation des fonds dédiés (-0,08 M€) et de l'impôt société payé au titre des revenus de placement, le résultat de l'exercice est donc un déficit de 1 335 257 €.

Les comptes consolidés d'Aurore sont donc globalement déficitaires. Au-delà de l'impact des reprises de résultats antérieurs, les comptes enregistrent des éléments ponctuels qui n'ont donc pas vocation à se renouveler mais qui néanmoins creusent le déficit 2014 (litiges, surcoûts liés à la mise en œuvre d'actions nouvelles, et régularisations de financements antérieurs).

Par ailleurs, les modalités de financement de nos services restent relativement disparates et ne permettent pas d'avoir les mêmes conditions de fonctionnement dans tous les services ni d'absorber de la même manière les éléments impondérables.

### 3 - EXAMEN DÉTAILLÉ DES RÉSULTATS PAR PÔLES

L'association Aurore regroupe 145 établissements et services, représentant autant d'entités comptables, qui sont organisés en 7 pôles opérationnels auxquels s'ajoute le siège de l'association.

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

**Le Pôle Urgence** (27 services dont actions hivernales non pérennes), enregistre un déficit comptable de 644 K€ et économique de 272 K€, ce qui représente 1,6 % du total des charges. Ce déficit s'explique notamment par l'indemnité de résiliation du bail de Saint-Maur (locaux d'Albert 1<sup>er</sup>), et un surcoût sur le dispositif hivernal ASE (non réalisation de la montée en charge initialement prévue).

## COMPTE DE RÉSULTAT SYNTHÉTIQUE 2014

	2013	2014
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		
Ventes	13 601 471	<b>15 011 557</b>
Dotations globales/Prix de journée	35 972 592	<b>36 472 874</b>
Subventions d'exploitation/Aides aux postes	32 874 058	<b>36 380 419</b>
Autres produits	332 138	<b>206 574</b>
Reprises sur provisions	469 803	<b>1 103 843</b>
Transferts de charges	167 942	<b>309 215</b>
<b>TOTAL I</b>	<b>83 418 004</b>	<b>89 484 482</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>		
Achats	8 414 376	<b>9 154 823</b>
Services extérieurs	17 031 116	<b>19 692 764</b>
Autres services extérieurs	4 594 716	<b>5 178 250</b>
Impôts et taxes	3 631 450	<b>4 799 504</b>
Charges de personnel	44 820 052	<b>48 346 330</b>
Charges de gestion courante	130 126	<b>632 344</b>
Dotations aux amortissements et provisions	3 154 058	<b>2 723 706</b>
<b>TOTAL II</b>	<b>81 775 894</b>	<b>90 527 722</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>1 642 110</b>	<b>-1 043 241</b>
Résultat financier	-284 587	<b>-257 800</b>
Résultat exceptionnel	-329 767	<b>56 907</b>
Variation des fonds dédiés	-486 547	<b>-84 971</b>
Impôts sur les bénéfices	-13 067	<b>-6 153</b>
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>528 142</b>	<b>-1 335 257</b>
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>83 676 396</b>	<b>92 110 839</b>
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>84 204 538</b>	<b>90 775 582</b>

**Le Pôle Hébergement** (24 services hors actions hivernales non pérennes), enregistre un déficit comptable de 349 K€ et économique de 180 K€ ce qui représente 1,2 % du total des charges. La principale difficulté sur ce pôle concerne les CHRS Paris, du fait de la convergence des coûts induite par le CPOM et dont les mesures n'ont été mises en place qu'en fin d'année (résultats à apprécier sur la durée du CPOM).

**Le Pôle Habitat** (36 services) enregistre un déficit comptable de 29 K€ et économique de 130 K€, ce qui représente 0,8 % du total des charges. Ce déficit est notamment lié à l'IML, et notamment à des régularisations au titre des exercices antérieurs. En contrepartie les pensions de famille sont excédentaires et l'ensemblier PF/RS est à l'équilibre.

**Le Pôle Addictions Santé-Précarité** (20 services) enregistre un déficit comptable de 35 K€ et un excédent économique de 5 K€. Les comptes sont notamment impactés par une provision pour litige prudhommal de 70 K€ sur le CSAPA Ménilmontant, et le coût des nouveaux locaux communs de Rivière et Mijaos.

**Le Pôle Accueils et Soins Psychiques** (13 services) enregistre un excédent comptable et économique de 134 K€, ce qui représente 11 % du total des charges. La principale difficulté concerne le Logis dont la permanence 24/24 n'est pas financée. Le projet de rapprochement avec Apollinaire est bien engagé et devrait aboutir en 2016.

**Le Pôle Insertion** (23 services) enregistre un déficit comptable et économique de 430 K€, ce qui représente 4 % des

charges. Au-delà de l'impact de régularisation de financements antérieurs à hauteur de 190 K€ (notamment FSE), certaines activités restent structurellement difficiles en termes d'équilibre financier et notamment le secteur des chantiers bâtiment et de la formation.

**Le Pôle ESAT** (2 services) enregistre un excédent comptable de 167 K€ et économique de 121 K€. Les bons résultats des activités commerciales permettent de couvrir les déficits du social, dont les tarifs plafonds n'ont pas été revalorisés depuis leur mise en place en 2009, ce qui nous contraint à faire supporter de plus en plus de charges à la partie commerciale.

Compte tenu du résultat du siège (-68 K€) et des autres activités non rattachées directement à un pôle (-82 K€), le résultat d'Aurore est donc de -1 335 K€.

## PERSPECTIVES 2015

Le politique active de développement d'Aurore se poursuivra en 2015 : nous avons en effet validé la fusion avec le Foyer Auboisi situé dans la région de Troyes et dont les activités sont similaires à celles d'Aurore (social, médico-social et insertion), et notre développement interne se poursuit notamment avec l'ouverture de nouvelles structures RS/PF, la montée en charge de Solibail, l'ouverture d'un nouvel EDI à Chaumes et la pérennisation de dispositifs hivernaux. De plus, nous répondons régulièrement aux appels à projets et de nouveaux dispositifs devraient ainsi voir le jour en 2015.

Les opérations immobilières relatives à Gonesse et Montreuil, retardées notamment du fait des élections municipales de 2014 ont été relancées et les travaux devraient être finalisés en 2015 ou 2016.

Par ailleurs, le CPOM avec l'ARS est en cours de finalisation et devrait être signé en cours d'année. Il sera rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2015 pour une durée de 5 ans, et concernera les établissements médico sociaux situés en Ile de France et financés en DGF (à l'exception des ESAT).

## CONCLUSION

La situation financière de l'association pour l'exercice 2014 est donc dégradée par rapport à celle de 2013 qui était excédentaire. Après prise en compte des reprises de résultats antérieurs, le résultat économique reste largement déficitaire à 902 656 €. Même si ce déficit s'explique en partie par l'impact de la taxe transport, l'association y étant désormais assujettie, c'est une charge récurrente que nous devons donc absorber dans nos budgets à l'avenir.

Pour l'exercice 2015, la priorité est le retour à l'équilibre économique pour Aurore, dans un contexte où la pression de nos financeurs en termes de rationalisation des financements est de plus en plus forte et la convergence des coûts amorcée notamment dans le cadre du CPOM nous oblige à renouveler nos modes de fonctionnement tout en maintenant la qualité de notre travail auprès des usagers.

Des premières décisions ont été prises pour y parvenir :

- Mise en place d'un suivi de gestion trimestriel du siège avec les Directeurs de Pôles, sur la base d'outils de reporting normalisés ;
- Pas d'extension de capacité sur le dispositif Louez Solidaire tant que la Ville de Paris ne réévalue pas très significativement le schéma de financement ;
- Poursuite du développement de l'activité Solibail conditionnée à la revalorisation du financement des travaux, des discussions prometteuses sont en cours avec la DRIHL ;
- Restructuration de l'activité Chantiers du pôle Insertion ;
- Sur le secteur formation du pôle Insertion, non renouvellement des activités structurellement déficitaires à l'issue des marchés en cours ;
- Ajustement des structures du pôle Hébergement en cohérence avec les ressources prévues par le CPOM ;
- Pilotage plus serré de l'activité du pôle Urgence, en particulier dans la sécurisation avec la DRIHL du financement des dispositifs hivernaux.

Sylvain Duranton,  
Trésorier



# RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

## ASSOCIATION AUORE

Siège Social : 1/3 Rue Emmanuel Chauvière

75015 - PARIS

N° SIRET : 775 684 970 384

CODE NAF : 8790 B

## RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS ARRÊTÉS AU 31/12/2014

EXERCICE DU 1<sup>er</sup> JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2014

Aux Membres de l'Assemblée Générale,

En exécution de la mission qui nous a été confiée, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014, sur :

- le contrôle des comptes annuels de l'association Aurore, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par votre Conseil d'Administration le 23 avril 2015. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes. Ils sont la globalisation de l'ensemble des opérations de vos établissements et services.

Le bilan se totalise à 43 934 485 € et fait ressortir un déficit de - 1 335 257 €.

Le compte de résultat se totalise en charges à 92 110 839 € et en produits à 90 775 582 €.

## 1 - OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes.

Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de l'association à la fin de cet exercice.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur :

- Les pages 18 et 19 de l'annexe concernant une information sur les indemnités de départ à la retraite qui ne sont pas comptabilisées au passif du bilan.

Par ailleurs nous vous précisons que nos contrôles ne s'étendent pas aux comptes administratifs présentés aux administrations de contrôle des différents établissements (et services) et ne concernent pas le bilan et le compte de résultat de chaque établissement.

## 2 - JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

### CHOIX DES MÉTHODES COMPTABLES :

- Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre association, nous avons été conduits à examiner par sondage les modalités définitives d'arrêté des résultats des exercices précédents suite à la décision des autorités administratives assurant le financement des établissements et services de l'association.

Nous nous sommes assurés du bien-fondé de la méthode comptable utilisée et de la présentation qui en est faite.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

## 3 - VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

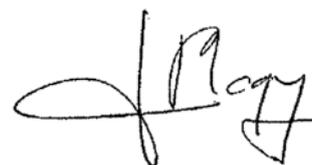
Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport du trésorier et dans les documents adressés aux membres de l'Assemblée Générale sur la situation financière et les comptes annuels.

Fait à Paris, le 29 mai 2015

Le Commissaire aux Comptes  
Léo JEGARD & ASSOCIÉS

Jean-Pierre LAGAY  
Commissaire aux Comptes  
Membre du Directoire



Les choses qui rebute l'homme  
les choses

- Le stress lors d'un entretien
- Quand je vois quelqu'un qui vomit.
- Les choses glauques.
- Quand les gens manipulent les autres.
- Quand je me dégoûte.
- Je déteste les hommes.
- Les courtoisies de malin.
- Certains types de franges.
- Faire la cuisine.
- Les secrets de famille.
- Un mauvais goût.

Les choses qui me mettent en colère

- Quand mes parents commencent à gâcher
- Les attractions de la route.
  - Quand je vois une personne autre que moi avec une femme.
  - Quand une personne dit des injures.
  - L'impolitesse.
  - Les injures.
  - Quand quelqu'un me stresse.
  - L'intolérance.
  - Quand je suis enrôlé pour un RDV.
  - Être ignoré.
  - Quand on est coincé avec une personne et que de plus au lendemain elle nous ignore.

Les choses qui me font beaucoup rire.

- des choses folles (Américain)
- Les odeurs trop fortes.
  - Une explosion.
  - Quand je ne mange pas à ma faim.
  - Quand il fait trop chaud.
  - Les bons gars.
  - Un korté-coli.
  - Tourner en rond.
  - Une belle fille dans le magazine.
  - Les vidéos.





Les choses qui font étourner

- Le peivre
- quand il fait froid
- Les poussières
- Quand je suis le participant de certaines fêtes
- Quand je suis en avion
- La montañada AMORA®
- Le So Real.
- Que se passe quand on se réveille
- Les allergies
- Le...

Les choses qui nous surprises

- Quand je reçois un cadeau
- Quand une personne que l'on connaît change de comportement
- Quand un fille et il change avec
- ... cache
- ... monte sur
- ... les après

Les choses qui font fermer les oreilles

- Quand j'ai un mal de tête
- Quand on parle trop vite
- Quand j'entend quelqu'un qui crie
- Quand j'entends
- ...
- Les disputes com
- quelqu'un qui parle trop
- ma mère et
- copines
- quand quelqu'un
- raconte des
- par exemple
- Les sens na
- ne peut pas

Les choses qui me

- Quand je suis en avion
- Quand je suis en avion
- Quand je suis en avion



Les choses qui rebutent l'homme  
les choses

- Le stress lors d'un entretien
- Quand je vois quelqu'un qui vomit
- Les choses gluantes
- Quand les gens manipulent les autres
- Quand je me dispute
- Le stress des réunions
- Les nourritures le matin
- Certains types de fromages
- Faire la cuisine
- Les saucisses au fromage
- Un mauvais type

Les choses qui me mettent en colère

- Quand mes petites sœurs me gonflent
- Les attractions de la société
  - Quand je vois une personne autre que moi avec une femme
  - Quand une personne dit des injures
  - L'infidélité
  - Les rumeurs
  - Quand quelqu'un me stresse
  - L'intolérance
  - Quand je suis en retard pour un RDV
  - Être ignoré
  - Quand on est amical avec une personne et que du jour au lendemain elle nous ignore

Les choses qui nous font beaucoup rire

- des Solies filles (André)
- Les odeurs trop fortes
- Une explosion
- Quand je ne mange pas à l'école
- quand il fait trop chaud
- Le bon goût
- Un korti-coli
- Tourner en rond
- Une belle fleur dans le magazine
- Les médias





Les choses qui font étonner

- Le pauvre
- quand il fait froid
- Les puissances
- Quand on voit la pollution de certains pays
- Les gens qui ont beaucoup
- La montagne AMOAA®
- Le Soleil
- Les personnes qui travaillent
- Les allergies
- La nature



Avec le soutien de  
la Direction générale de la cohésion sociale



Les choses qui vexent le femme - les choses	Les choses qui nous rendent en colère	Les choses qui nous font rire
<p>- Le stress lors d'un entretien</p> <p>- Quand je vois quelqu'un qui vomit</p> <p>- La chose gênante</p> <p>- Quand les gens amputent les autres</p> <p>- Quand je suis dérangée</p> <p>- Les gens qui me regardent</p> <p>- Les nouvelles de médias</p> <p>- Certains types de vêtements</p> <p>- Faire la cuisine</p> <p>- Les services au magasin</p> <p>- Les embouteillages</p>	<p>Quand mes enfants me disent que je suis fatiguée</p> <p>- Les collections de la mode</p> <p>- Quand je suis avec quelqu'un qui ne me respecte pas</p> <p>- Quand je suis avec une femme qui ne me respecte pas</p> <p>- L'ignorance</p> <p>- Les jugements</p> <p>- Quand quelqu'un me dit que je suis fatiguée</p> <p>- L'intolérance</p> <p>- Quand je suis enceinte pour un RDV</p> <p>- Être ignorée</p> <p>- Quand on est avec quelqu'un qui ne me respecte pas et qui ne me respecte pas</p>	<p>- Les choses qui nous font rire</p> <p>- Les vidéos drôles</p> <p>- Les explosions</p> <p>- Quand il fait trop chaud</p> <p>- Un bon jour</p> <p>- Un korti-coli</p> <p>- Tourner en rond</p> <p>- Une belle fleur dans un magasin</p> <p>- Les nouvelles</p>





### Les choses qui font éternuer

- Le froid
- quand il fait froid
- La poussière
- Quand on voit le pollen de couleur
- Quand on est fatigué
- La montarde AMORA®
- Le soleil
- Un feux pour son visage
- Les allergies
- Le nez



### Les choses qui nous surprises

- Quand je regarde un cadavre
- Quand on parle de la mort
- Quand on dit qu'il y a un monde
- Les choses qui se cachent

### Les choses qui font fermer les oreilles

- Quand j'entends un bruit
- Quand j'entends quelqu'un qui crie
- Quand j'entends un bruit
- Les disputes
- Quelqu'un qui parle trop
- Les disputes

### Les choses qui me font mal au cœur

- Quand je me souviens de...

### Les choses qui me donnent des papillons dans le ventre

- Quand je suis avec quelqu'un



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

Association Aurore

34, boulevard de Sébastopol - 75004 Paris

Téléphone: 01 73 00 02 30

Télécopie: 01 73 00 02 31

