



Accueil et Réinsertion Sociale

12 boulevard Jean Jaurès – 54000 NANCY

Tél. : 03 83 41 60 80 - Fax : 03 83 41 60 79

7 mars 2012

Projet de modifications de l'organisation des activités de l'association

Pascal HOULNÉ

1. Contexte :

Ce projet est le prolongement de la nouvelle organisation structurelle engagée et mise à œuvre depuis le 1^{er} janvier 2010 regroupant les activités sous 3 pôles confiés à 3 directions. Cette première étape formalisait la territorialisation de plusieurs activités aux moyens de redéploiements internes et intégrait le développement d'un secteur médico-social naissant.

L'association est amenée à établir plusieurs constats :

➤ Concernant l'urgence sociale :

Si l'hébergement hôtelier d'urgence s'est détendu au cours de l'exercice 2011, c'est uniquement la conséquence de l'arrêt des admissions depuis avril 2011 si ce n'est quelques dérogations à la demande expresse de l'Etat et concernant des ménages relevant de l'asile.

95% des personnes hébergées en hôtel sont en familles et relèvent de l'asile ou sont issues de l'asile (déboutés).

Parallèlement, le SADA créé à l'origine pour prendre en charge des ménages demandeurs d'asile faute de places suffisantes dans le dispositif national CADA, s'est transformé au fil du temps en service de prise en charge de ménages déboutés.

Les deux services :

- Hébergement hôtelier d'urgence géré par le Service d'Accueil et d'Orientation de Nancy (SAO)
- Service d'Accueil des Demandeurs d'Asile (SADA)

, accueillent les mêmes catégories de ménages pour les mêmes raisons et sont financés à partir des mêmes lignes budgétaires.

L'accolement du SADA au CADA avait jusqu'alors un autre motif qui consistait à bénéficier d'une mutualisation de moyens avec le CADA qui se justifiait par la raison d'être d'origine du SADA à savoir l'accueil de demandeurs d'asile durant le temps d'instruction de leur dossier par l'OFPRA puis par la CNDA (Cour nationale de la Demande d'Asile) ce qui n'est plus le cas.

Cette mise en commun s'est arrêtée en 2011 afin que le CADA puisse se mettre en conformité avec la réglementation en vigueur.

Le seul distinguo qui subsiste entre les deux services est le mode d'hébergement ainsi que certaines prestations :

- Le SAO héberge en hôtel
- Le SADA héberge en résidences sociales et parfois en appartements diffus

Quant au contenu de l'accompagnement et à certaines différences pour d'autres prestations, il est nécessaire qu'elles soient désormais harmonisées.

➤ Concernant les CHRS de Nancy aggro et Logements transitoires :

- Depuis le 1^{er} septembre 2011, le CHRS Pierre Vivier est passé à 30 places au lieu de 50 conformément à ce qui avait été prévu conjointement avec la DDCS avec l'ouverture du Foyer d'Accueil Médicalisé
- Le redéploiement de 70 places CHRS sur les territoires du Lunévillois et du Val de Lorraine ainsi que 10 logements transitoires, a modifié les capacités :
 - de Camille Mathis qui est passé de 95 places à 80 places depuis le 1^{er} janvier 2011 en se recentrant sur l'accueil de familles et de femmes seules
 - du Service d'Insertion par le Logement qui est passé de 155 places à 100 places & 20 logements transitoires

Ces deux établissements sont positionnés sur la même aire géographique, pour les mêmes catégories de ménages, essentiellement des familles.

Réunir ces deux entités donnerait davantage de lisibilité et renforcerait la cohérence de l'ensemble.

➤ Le secteur médicosocial :

Le rythme de son développement est conforme aux prévisions :

- Lits Halte Soins Santé : 20 places depuis 2009
- Appartements de Coordination Thérapeutique : 14 places depuis le 20 juin 2011 et depuis 15
- Foyer d'Accueil Médicalisé : 30 places depuis le 1^{er} septembre 2011

Cet ensemble, auquel s'ajoutent les 30 places du CHRS Pierre Vivier, trouve sa logique au niveau des personnes accueillies qui présentent toutes les mêmes problématiques : marginalisation, forte désocialisation, addictions multiples, état de santé dégradé, errance urbaine, ...

Au sein de ce regroupement, Camille Mathis n'a plus sa place.

➤ Un contexte budgétaire difficile :

Les secteurs des CHRS et de l'urgence sociale sont affectés durement par la réduction drastique des crédits publics. Des suppressions de postes ont dû être opérées, heureusement sans avoir recours à des licenciements grâce aux développements de services médicosociaux ainsi qu'aux mesures d'anticipation prises par l'association.

Les mois et les années à venir ont toute chance d'être aussi tendues si ce n'est davantage. Ainsi :

- L'enveloppe nationale affectée aux CADA baisse de 2,5% en 2012. Pour le CADA de l'ARS cela correspond à un poste soit environ 34 000 €.
- L'administration réfute la globalisation des coûts à la place des CHRS de l'ARS, ceux-ci devant impérativement être établis par numéro FINISS. Le CHRS Pierre Vivier avec désormais un coût à la place de l'ordre de 27 000 € est considéré hors norme et il est demandé de corriger cette situation.
- La nouvelle circulaire du ministère du logement du 13 janvier 2012 renforce la logique du *logement d'abord* avec des conséquences qui vont encore, si besoin était, fragiliser notre secteur d'activité sans que l'on puisse encore évaluer l'ampleur des conséquences.

Dans ces conditions, il est impératif de rechercher les moyens les plus appropriés pour optimiser les délégations de crédits accordés.

La direction de l'ARS a rencontré à plusieurs reprises la DDCS de Meurthe et Moselle qui valide les constats et approuve les orientations du projet d'évolution telles que présentées ci-dessous mais sans s'engager sur les moyens budgétaires.

Par contre, les budgets prévisionnels 2012 qui ont été établis et transmis à la DDCS intègrent ces changements.

2. Ossature du projet :

Il consiste à :

- Réunir la totalité des capacités d'hébergement d'urgence sous l'égide du SAO de Nancy :

L'appellation SADA disparaît.

Les moyens humains de l'ex-SADA sont regroupés au 15 rue Gilbert à Nancy ce qui va nécessiter des travaux d'aménagement qui pourraient être regroupés avec ceux liés à l'accessibilité (installation d'un ascenseur).

Deux équipes seront constituées :

- l'une plus particulièrement chargée du traitement des demandes sachant que celles-ci devraient progresser, plusieurs CHRS confiant désormais cette activité aux SAO conformément aux nouvelles dispositions arrêtées par le SIAO 54.
- l'autre chargée de l'organisation et de la gestion de l'activité d'hébergement y compris les problématiques de santé, de scolarisation, de régulation avec les bailleurs ou hôteliers. Des locaux relais pour les travailleurs sociaux pourraient être envisagés sur les principaux sites d'hébergement.

Chaque salarié devra être en capacité de venir épauler l'une ou l'autre des équipes en cas de nécessité.

Des véhicules supplémentaires devront être affectés (redéploiements internes ou acquisitions suivant la situation) qui nécessiteront la location d'emplacements de stationnement.

Ce service remodelé ainsi que l'Accueil de jour /équipe mobile seront confiés au chef de service actuel du SAO à qui sera adjoint un coordonnateur, l'ensemble placé sous la responsabilité du directeur du pôle *Urgence et Territoires*.

- Regrouper les CHRS Camille Mathis et Service d'Insertion par le Logement :

Hormis la cohérence de dispositif, ce regroupement permettra de mieux faire face aux réductions de moyens subis par Camille Mathis en 2010 puis en 2011.

L'équipe du SIL s'installerait dans les locaux de Camille Mathis dont l'appellation pourrait couvrir ce nouvel ensemble.

Les projets d'établissements des deux structures devraient être revisités et adaptés à la nouvelle configuration.

Se posent les problèmes des locaux de Maxéville qui sont déjà sous utilisés depuis le repliement de personnels sur les territoires du Lunévillois et du Val de Lorraine et qui s'avèreraient surdimensionnés dès lors que l'équipe du SADA rejoindrait le SAO de Nancy, que l'équipe du SIL irait à Camille Mathis et que l'équipe technique ferait de même.

L'association est liée à ces locaux par un bail commercial qui vient à expiration en juillet 2014 sauf à retrouver un repreneur.

Le CADA et UPIL seraient les activités à relocaliser. Demeurerait le problème du coût locatif.

L'ensemble Camille Mathis / SIL serait confié à 2 chefs de service représentant 1,50 ETP placés sous la responsabilité de la directrice du pôle *Logement et Insertion* qui s'installerait également à Camille Mathis.

- Création d'un service technique transversal :

Dans la pratique, c'est déjà partiellement le cas. Le projet consiste à aller un peu au-delà dans la démarche.

Ce service positionné à Camille Mathis couvrirait l'ensemble des besoins de l'association hormis le site d'ARS Pierre Vivier qui a besoin de moyens spécifiques sur site. Il serait confié à un chef de service technique qui aurait également à gérer les chantiers d'insertion. Il serait placé sous la responsabilité de la directrice du pôle *Logement et Insertion*.

3. L'étude de faisabilité et le calendrier :

Dans un premier temps c'est le conseil de direction qui a étudié l'ossature général du projet. L'encadrement, les équipes sociales et le comité d'entreprise ont été informés de la démarche en cours et des raisons qui la motive.

Désormais, c'est un groupe de travail constitué de l'ensemble de l'encadrement concerné par ces transformations auquel ont pu s'adjoindre les autres cadres intéressés qui a planché sur les modalités de mise en œuvre.

Consultations des instances :

- Présentation au comité d'entreprise le vendredi 9 mars 2012
- Avis du comité d'entreprise le lundi 19 mars 2012
- Décision du conseil de surveillance le jeudi 29 mars 2012
- Mis en œuvre à compter de début avril 2012 de manière différenciée selon les contraintes des différents services concernés.

4. Les modalités retenues :

a. Nouvel organigramme

Voir annexe

b. Les organisations

➤ SAO de Nancy agglomération

Le SAO reprend l'activité du SADA tout en revisitant les modes d'action :

- pour prendre en considération la nécessité d'harmoniser les pratiques,
Les modes d'intervention du SADA sont encore et pour partie encore issues du temps de la mutualisation avec le CADA. Il est désormais nécessaire de les rapprocher de celles du SAO.
- pour intégrer certaines évolutions dans les missions dévolues au SAO,
- pour prendre en considération l'accroissement de la capacité d'hébergement.

De nouvelles contingences extérieures sont susceptibles de modifier les missions du SAO et par conséquent ses moyens et en particulier l'effectif salarié :

- En Meurthe et Moselle et à compter du 1^{er} mars 2012, reprise par l'OFII (office français de l'immigration et de l'intégration) des missions de la PADA régionale (plate-forme d'accueil des demandeurs d'asile).
Ces missions sont explicitées de manière très précise par un nouveau référentiel national de février 2012 et intitulé *prestations de premier accueil des demandeurs d'asile*.
Une rencontre est prévue avec l'encadrement du SAO pour déterminer les actions et interventions qui doivent être transférées à l'OFII.
- Le projet de création d'un 115 régional dédié à la demande d'asile.
- Le projet de la préfecture de région de recourir à un appel d'offres pour mobiliser des capacités hôtelières à moindre coût.

La mise en œuvre ou non de ces deux derniers projets demeurent inconnus ainsi que leurs éventuels impacts sur le fonctionnement du SAO.

L'organisation du service qui sera proposé reposera sur les missions et moyens existants au moment du déploiement du projet.

Si aucune modification significative n'intervient, il est envisagé de répartir l'équipe sociale entre :

- Le traitement de la demande d'asile
- Le traitement des demandes relevant du droit commun
- L'organisation et la régulation de la vie quotidienne des personnes hébergées

➤ Camille Mathis

Il s'agit de regrouper les 3 services accueillant principalement des familles et des femmes seules :

- CHRS Camille Mathis 80 places pour des familles et femmes seules
- Service d'Insertion par le Logement (SIL) 100 places CHRS principalement pour des familles
- Logements transitoires, 20 logements principalement pour des hommes ou femmes seules et quelques appartements en mesure d'accueillir des couples de préférence sans enfants ou un enfant en bas âge.

, d'une capacité globale de 180 places CHRS et 20 logements financés par l'ALT (allocation logement à caractère temporaire).

L'établissement développera quatre modes d'intervention en fonction du mode d'hébergement :

- Un hébergement en structure semi-collective
- Un hébergement en logements meublés (CHRS et logements transitoires)
- Un hébergement en logements non meublés, en dispositif de «bail glissant»
- Une mesure d'évaluation/accompagnement social sans hébergement, préalable notamment à la mise en place d'un des deux modes d'action précédemment cités

Ce nouvel ensemble prendra l'appellation de *Camille MATHIS*.

Les projets actuels des services seront regroupés en un seul projet adapté à la nouvelle configuration.

Une partie de l'équipe sociale sera chargée de l'accompagnement social individualisé, elle-même scindée en deux pour distinguer les accompagnements intra-muros (collectivité) et les accompagnements en logements extérieurs

Une autre partie sera chargée de la gestion hôtelière et des actions sociales collectives (animation, santé, etc.)

Par contre, l'ensemble des travailleurs sociaux contribueront à assurer les présences indispensables en début de matinée, en soirée ainsi que les week-ends et jours fériés.

➤ Service technique centralisé et ACI

Il s'agit ici d'étendre le périmètre d'intervention du service technique à l'ensemble des besoins de l'association hormis le site d'ARS Pierre Vivier soit :

- L'ensemble des locaux d'hébergement et locaux d'activité du pôle *Logement et Insertion*
- L'ensemble des locaux d'hébergement et locaux d'activité du pôle *Urgence et territoires*
- Les locaux d'activité du pôle de la Direction Générale

Ce service s'installera dans les locaux de Camille Mathis, en sous-sol.

Il sera placé sous la responsabilité de la directrice du pôle *Logement et Insertion*.

Le service serait confié à un chef de service technique en la personne de Jean-Luc MARTIN, actuellement chef de service SIL/LT/Chantiers d'insertion qui conserverait la gestion des deux chantiers d'insertion.

Ses missions principales seront définies ainsi :

- Organiser, coordonner, contrôler et évaluer l'activité des services et leur fonctionnement
- Veiller à la qualité et l'efficacité des interventions
- Gérer les ressources humaines et Manager leurs compétences
- Contrôler la sécurité des salariés, des biens et des bâtiments
- Adapter et développer l'activité des chantiers d'insertion
- Coordonner les actions techniques et d'insertion
- Gérer les relations et négociations commerciales avec les fournisseurs

Pour des questions d'organisation et de cohérence, l'adjoint d'économat de Camille Mathis sera rattaché au service technique.

Les deux chantiers d'insertion qui contribuent au fonctionnement général des établissements sont rattachés au service technique mais conservent leur configuration actuelle.

c. Les effectifs

situation actuelle CDI en ETP	LT	SIL	Camille MATHIS	CADA	SADA	SAO Nancy	service technique	total	
directeur		0,20	0,05	0,80		0,30	X	1,35	
chef de service		1,00	1,20	1,00		0,60		3,80	
coordonnateur					1,00			1,00	
secrétaire		1,00	0,90	0,50		0,50		2,90	
agent administratif				0,60				0,60	
agent d'accueil			0,80					0,80	
travailleur social	1,00	2,80	8,90	7,57	3,00	6,00		29,27	
surveillant de nuit			2,00					2,00	
adjoint d'économat		0,50			0,50			1,00	
agent technique		2,00	0,50	2,00				4,50	0,50
agent de service			2,50					2,50	
total en ETP	1,00	7,50	16,85	12,47	4,50	7,40			49,72

M. Relais

situation future CDI en ETP		SIL	Camille MATHIS	CADA	SADA	SAO Nancy	service technique	total	écart	
directeur		X	0,50	0,50	X	0,30		1,30	-0,05	
chef de service			1,50	1,00		0,60	1,00	4,10	0,30	
coordonnateur								0,00	-1,00	
secrétaire			0,90	1,00		1,00		2,90		
agent administratif			1,00					1,00	0,40	
agent d'accueil			1,00					1,00	0,20	
travailleur social	1,00		11,70	7,57			9,00	29,27		
surveillant de nuit			2,00					2,00		
adjoint d'économat				0,25				0,75	1,00	
agent technique								6,00	6,00	1,00
agent de service			2,50						2,50	
total en ETP	1,00			21,10		10,32		10,90	7,75	51,07

sous réserve d'obtention des budgets correspondants

SAO Nancy agglo

2 postes de travailleurs sociaux en CDD jusqu'au 31 mars 2012 et financés sur des crédits d'urgence BOP 303 ne sont pas pris en compte car incertains
Accueil de jour

Le poste de coordonnateur n'est pas repositionné sur le SAO mais maintenu avec le projet de l'affecter plutôt à l'Accueil de jour/ équipe mobile

d. Les locaux et autres moyens matériels

> Les locaux :

- Au niveau de Camille Mathis, il n'y a pas de difficultés pour accueillir les collaborateurs du SIL/LT ainsi que le service technique.
- Au niveau du SAO de Nancy, c'est plus compliqué. Il est envisagé de réaménager l'entresol où se situe la salle de réunion et l'espace actuellement utilisé principalement pour du stockage. L'idée est de profiter de cette reconfiguration pour prévoir l'accessibilité du bâtiment.

Cette question de l'accessibilité est administrativement complexe à solutionner :

- D'une part, le service chargé de l'accessibilité demande que la conception ne génère aucune discrimination : portes d'accès différentes, etc.
- D'autre part, les Bâtiments de France refusent qu'une nouvelle ouverture soit faite dans la façade.

Une rencontre sur site est prévue prochainement avec l'ensemble des parties pour tenter de dégager une solution technique partagée.

Le financement demeure également à trouver car les fonds nationaux destinés à l'humanisation des CHRS et assimilés ne peuvent être mobilisés pour cette opération. Si un projet d'aménagement compatible avec l'ensemble des exigences arrive à être élaboré, un coût prévisionnel pourra être établi et des financements pourront alors être recherchés notamment auprès de fondations.

Dans un premier temps, il n'y aura pas d'autres possibilités que d'utiliser la salle de réunion telle qu'elle est et d'utiliser également des points relais sur les principaux sites d'hébergement.

- Le bâtiment de la rue du gué à Maxéville devient trop vaste et par conséquent trop couteux.

Le CADA ainsi qu'UPIIL devront, à termes, être relocalisés mais, sauf à trouver un nouveau locataire, le bail commercial actuel court jusqu'en juillet 2014.

➤ Les véhicules :

- | | | |
|-----------------------|-------------|----------------------------------------------------------------------------|
| - Camille Mathis : | 4 véhicules | 2 Renault Kangoo
1 Renault Twingo
1 Peugeot 107 |
| - SAO de Nancy : | 3 véhicules | 1 Renault Kangoo
1 Renault Kangoo
1 Renault Modus pendant 6 mois (*) |
| - Service technique : | 4 véhicules | 2 Renault Kangoo
1 Renault Kangoo rallongé
1 Fiat Scudo |

(*) Le nombre de véhicules affectés par service fera l'objet d'une évaluation et des ajustements seront éventuellement apportés que ce soit en nombre ou en répartition.

Les stationnements des véhicules nécessiteront pour le SAO de louer des emplacements en parking souterrains probablement à celui situé place Carnot.

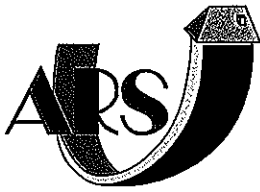
➤ L'informatique :

Dans l'attente d'une éventuelle refonte du dispositif informatique de l'ensemble de l'association configurée à partir d'un serveur unique, les sites du 15 rue Gilbert et de Camille Mathis devront être renforcés par l'installation d'équipements supplémentaires soit par réinstallation de machines existantes soit par acquisition selon les cas.

Ces questions matérielles ne comportent pas de difficultés particulières.

Concernant les logiciels disponibles :

- File Maker sera installé à Camille Mathis pour permettre le maintien de certains modes de gestion (suivi des logements, etc.) utilisés au SIL et LT ainsi que par le service technique. Ce logiciel pose néanmoins un problème important de maintenance qui empêche de l'adapter et de le faire évoluer aisément. Une solution alternative est recherchée en lien avec notre fournisseur informatique.
- La base de données mise en place dans l'ensemble de l'association continuera d'être utilisée dans l'attente de la mise en place d'un logiciel national développé à l'initiative de l'Etat. C'est du moins ce qui est espéré car il se fait attendre.
- Les logiciels de caisse sont maintenus mais devront être modifiés pour partie. Une demande auprès du fournisseur informatique qui a développé cet outil est en cours.



Accueil et Réinsertion Sociale

12 boulevard Jean Jaurès – 54000 NANCY
Tél. : 03 83 41 60 80 - Fax : 03 83 41 60 79

