

PROJET

D'ÉTABLISSEMENT (MNA) 2021-2025

Mineurs

~~Non~~

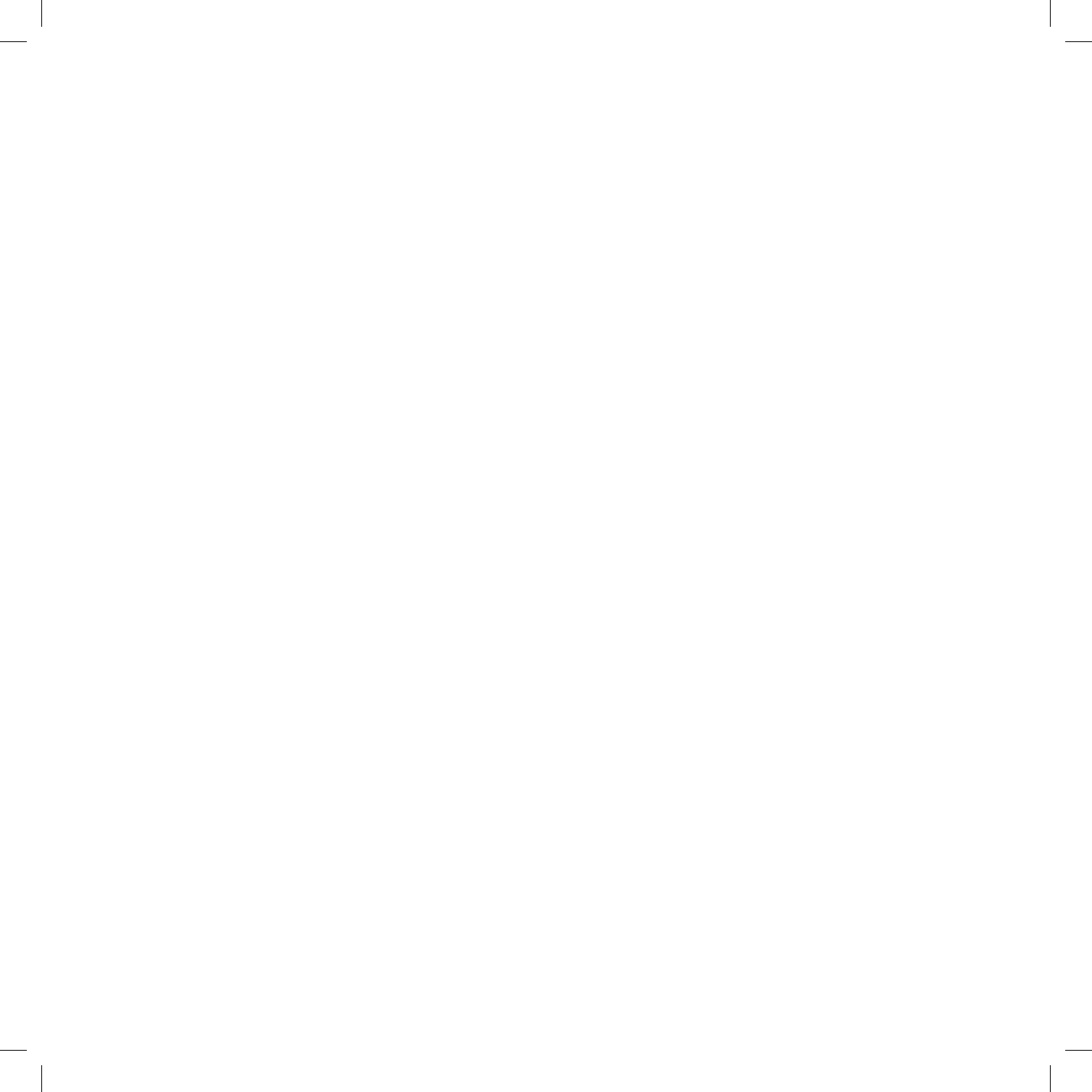
Accompagnés



Établissements et Services de la Fondation de l'Armée du Salut à Reims et dans les Ardennes



Secourir
Accompagner
Reconstruire



PROJET

D'ÉTABLISSEMENT 2021-2025

MINEURS NON ACCOMPAGNÉS

1^{ère} PARTIE

Sommaire 1^{ère} partie

Préalable	6
Processus d'élaboration	8
La Fondation Armée du Salut : Une organisation en mouvement	10
L'Armée du Salut dans le monde	
L'Armée du Salut en France	
<i>Une implantation progressive sur le territoire</i>	
<i>Adaptation aux évolutions et nécessités</i>	11
<i>Du statut d'Association à celui de Fondation</i>	
Une Fondation multi-spécialiste	
<i>Présentation des quatre champs d'intervention</i>	12
<i>Le Bénévolat</i>	13
<i>Le Bénévolat sur notre structure MNA 08</i>	
Nos Partenaires	14
L'appartenance à la Fondation	16
Gouvernance de la Fondation	
<i>Préalable</i>	
La Direction du Pôle Inclusion Sociale	17
La Direction des Relations Publiques, Communication, Ressources	
<i>Les relations publiques sur notre territoire des Ardennes</i>	
La Direction des Ressources Humaines	18
La Direction du Service Financier et des Systèmes d'informations	
La Direction Qualité et Gestion des risques	19
La Direction de l'Accompagnement Spirituel	20
La Direction du Patrimoine et des Projets Immobiliers	
La Projet de la Fondation	21
<i>Ses valeurs</i>	22
<i>Ses ambitions</i>	
Les Établissements et Services de la Fondation de Reims et des Ardennes	23
Quelques éléments d'histoire	
La place des Établissements et Services sur le territoire de Reims et des Ardennes	24

Les caractéristiques des Établissements et Services	26
L'organisation	
Les liens avec le siège de la Fondation de l'Armée du Salut	28
Les liens avec la Congrégation	29
Les liens avec les Donateurs	
La dimension financière	30
<i>Tableaux récapitulatifs des budgets cumulés entre 2018 et 2020</i>	31
L'implication des personnes accueillies dans la vie des Établissements et Services	32
<i>Préalable</i>	
<i>La participation des personnes accueillies</i>	33
Les Ressources Humaines	34
<i>Les salariés</i>	
La qualification des professionnels	35
La formation	36
Les entretiens annuels d'évaluation	37
La prévention des risques psycho-sociaux	
Les Instances Représentatives du Personnel	38
La bienveillance	39
Prise en compte de l'aspect sanitaire	41
<i>Préalable</i>	
L'accompagnement spirituel	42
L'ouverture des Établissements et Services vers l'environnement	43
<i>Préalable</i>	
Cartographie Partenaires	45
La mise en place d'une politique de développement durable	47
L'intégration du numérique dans l'organisation et le fonctionnement	48
<i>Préalable</i>	
Actions mises en place	
L'évaluation	50
Conclusion	51

Préalable

par Philippe Wattier

Il n'est pas fait référence à Arthur RIMBAUD parce qu'il est ce poète nationally et internationalement connu mais bien parce que sa démarche, en son temps, est très similaire de celle des mineurs non accompagnés que nous accueillons.

Arthur Rimbaud avait tout juste 17 ans lorsqu'il quitta Charleville Mézières, à peine 20 ans quand il gagna les terres africaines.

Si le projet d'établissement répond à une obligation juridique : Article L.311-8 du Code de l'Action Sociale et des Familles, il doit avant tout être une feuille de route, un guide et un document de référence connu de tous les professionnels, des partenaires et mis à disposition des personnes accueillies.

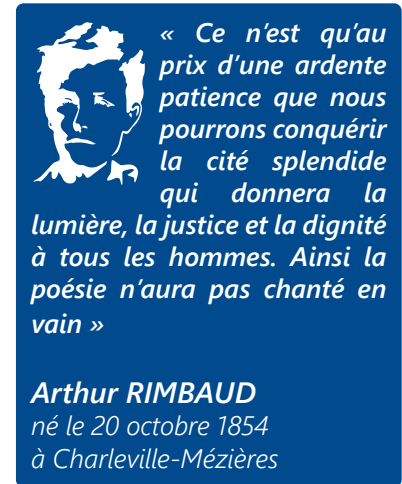
A peine 30 mois après son installation dans le Département des Ardennes, la Fondation de l'Armée du Salut et les professionnels qui travaillent au service MNA souhaitent décliner leurs intentions professionnelles, les valeurs qui les animent, et la nature de l'intervention éducative qu'ils pensent nécessaire de mettre en œuvre lorsque l'on s'adresse à des Mineurs ou jeunes Majeurs non accompagnés.

Plus qu'une simple organisation caritative, la Fondation est le prolongement social des valeurs spirituelles et humanistes de l'Armée du Salut. Elle met son engagement et sa compétence au service de tous ceux qui souffrent. Prévention, aide à la réinsertion, secours d'urgence, la mission de la Fondation de l'Armée du Salut est globale. C'est sur la base de ces valeurs qu'elle a fait le choix de répondre à l'appel à projet publié par le Conseil départemental des Ardennes en mars 2018 en faveur des jeunes Mineurs et Majeurs non accompagnés.

La Fondation de l'Armée du Salut ne s'est pas développée dans les Ardennes pour croître, mais bien parce qu'il est de son devoir d'inventer des réponses aux problématiques posées par les nouveaux visages de la pauvreté et de la détresse qui ne cessent de croître dans notre pays.

Il n'est jamais inutile de rappeler que la mission première d'un établissement de l'Armée du Salut consiste à combattre toutes les formes de misère et à apporter toute l'humanité qui s'impose en pareil cas.

Mais une telle ambition ne peut être crédible que si elle est définie par des principes, érigée sur des valeurs et exprimée par la volonté collective d'une communauté de professionnels et de personnes accueillies.



Ecrire un projet d'établissement après seulement deux véritables années de fonctionnement est déjà un exploit en temps normal tant nous manquons de recul et d'analyse consolidée. Mais en rédiger un spécifique à l'accueil de MNA relève du défi tant ces jeunes sont une catégorie de public stigmatisée pour lesquels notre société est peu enclin à permettre un avenir serein.

A travers la rédaction de ce projet d'établissement notre objectif est donc de mettre en mots nos constats, mais surtout d'écrire où l'on veut aller en ayant pour souci de :

- *S'assurer de l'adéquation des actions développées avec les valeurs de la Fondation et les politiques publiques liées à l'accueil des mineurs non accompagnés,*
- *Définir les sens des interventions et de les situer dans une complémentarité inter partenariale,*
- *Se projeter dans l'avenir et définir des axes d'amélioration en cohérence avec un diagnostic, les besoins et les attentes des jeunes et des pouvoirs publics,*
- *D'intégrer dans nos actions et nos organisations le concept d'écocitoyenneté et d'inclusion numérique,*
- *Rappeler l'importance que nous accordons aux droits des êtres humains et à leur dignité,*
- *Construire un outil de communication, une référence connue du plus grand nombre.*

Le projet d'établissement que vous allez découvrir est le fruit d'une réflexion collective, d'une confrontation de point de vue auxquels ont pris part l'ensemble des professionnels et autant que possible les jeunes Mineurs et Majeurs.

Ce travail s'est fait « en plus » du quotidien, dans une période de crise sanitaire sans précédent, aussi je remercie les lecteurs pour leur compréhension. La disponibilité nécessaire à l'élaboration de ce projet d'établissement a demandé beaucoup de temps, de nombreux changements horaires, mais la dynamique qui s'est dégagée participe largement à la cohésion d'une équipe et à son histoire.

Que l'ensemble des professionnels du service MNA de Charleville Mézières et de Rethel, soient ici chaleureusement remerciés pour leur engagement. Depuis l'ouverture, ils sont pleinement mobilisés pour accompagner éducativement des jeunes en grande souffrance, isolés, sans famille en proie aux doutes.

L'altruisme qui anime chacun des professionnels de Charleville et Rethel est remarquable.

A leur manière chacun fait sienne cette citation de Antoine de Saint Exupéry : « L'Avenir, tu n'as pas à le prévoir, Tu as à le permettre »

Ce projet a été exposé le 9 juin 2021 au Comité de Direction de la Fondation et validé le 13 juillet 2021 par le Président de la Fondation de l'Armée du Salut. Il a été présenté aux membres élus du CSE des établissements de Reims et des Ardennes le 22 juin 2021 ainsi qu'au Conseil de la Vie Sociale le

Processus d'élaboration

L'ensemble des établissements et services des pôles de la Fondation Armée du Salut de Reims (Urgence et Toit Solid'Air, Asile et intégration, Logement et Insertion) ont réalisé leur projet d'établissement et/ou de service pour la période 2020-2025. Dans une logique de dynamique collective des établissements et équipes, d'articulation entre les projets d'Etablissement des Pôles et d'une démarche qualité formalisée des différentes structures, il a été décidé d'écrire puis de faire vivre sur cette même temporalité de 5 ans le Projet de service du pôle MNA des Ardennes.

Le pôle MNA dont l'existence ne remonte qu'à décembre 2018 s'est fait accompagner de juillet 2020 à mars 2021 par l'URIOPSS Champagne-Ardenne/SOLI'ACT qui a non seulement apporté une méthodologie, amené les équipes à s'inscrire dans une dynamique d'introspection indispensable et aidé à valoriser les pratiques des professionnels en interrogeant le sens de l'accompagnement au sein d'un service MNA. La poursuite de l'accompagnement de l'équipe et la finalisation de l'écriture a été réalisée par le Chef de projet arrivé début avril au sein de la Fondation Armée du Salut Reims-Ardennes.

Les recommandations de bonnes pratiques professionnelles (RBPP de l'HAS, ex. ANESM) et plus particulièrement celle concernant les Mineurs Non Accompagnés (décembre 2017) ont, quant à elles suscité un début de débat et permis la mise en conformité des outils et autres documents avec le cadre législatif et les attendus des pouvoirs publics et du Conseil Départemental des Ardennes où sont implantés les bureaux de l'équipe et les logements des jeunes.

Une organisation assez exceptionnelle a été mise en place à l'occasion de la rédaction de ce projet, il a été décidé 1 à 2 journées de travail par mois avec la présence de tous les travailleurs sociaux ainsi que d'autres moments impliquant l'équipe d'encadrement et la direction :

- ✓ *Un Comité de pilotage = Equipe de direction/cadres (suivi démarche, points d'étape),*
- ✓ *Des groupes de travail = Equipe de salariés,*
- ✓ *Des séances de travail = Personnes accueillies et accompagnées.*

Une écriture du projet de service qui arrive au bon moment :

- ✓ *L'équipe est stabilisée et s'est structurée avec la mise en place des coordinateurs et l'appui du poste de secrétariat,*
- ✓ *La nécessité pour le service de « se poser/réfléchir » après 18 mois de fonctionnement : connaissance de l'évolution des attentes du public accompagné, de l'environnement (Territoire des Ardennes, acteurs associatifs, partenaires), implication dans le schéma départemental Enfance-Famille-Jeunesse 2018-2022 des Ardennes,*
- ✓ *Besoin de consolider les pratiques professionnelles et procédures,*
- ✓ *S'inscrire dans une dynamique de projection au travers d'un CPOM de la Fondation en Ardennes.*

Les jeunes ont été associés en participant à des groupes de travail d'écriture des fiches actions. Notre honnêteté nous amène toutefois à reconnaître que cette implication a été moindre en fonction de la motivation des jeunes, de leur intérêt pour un outil professionnel et de la période de crise sanitaire.

A l'issue de la validation de ce projet par le comité de direction de la Fondation, et de l'avis formulé par le Conseil de la Vie Sociale, il est prévu de le présenter à l'ensemble des salariés, des partenaires, des collectivités et des représentants du Conseil Départemental lors du dernier trimestre 2021.

Documents de référence consultés pour l'élaboration du projet (voir Bibliographie) :

- *L'ensemble des documents internes de la Fondation de l'Armée du Salut,*
- *Le rapport d'activité 2019 et les documents internes du service MNA de la Fondation Reims-Ardennes,*
- *Les recommandations de bonnes pratiques professionnelles publiées par la Haute Autorité de Santé qui se substitue depuis le 1^{er} avril 2018 à l'ANESM (RBPP MNA - Décembre 2017),*
- *Le schéma départemental Enfance-Famille-Jeunesse 2018-2022 signé par le Président du Conseil Départemental des Ardennes,*
- *Protocole d'évaluation et d'accompagnement des publics entre les services de l'Etat et le Département des Ardennes,*
- *L'ensemble des documents du CD 08 : statistiques MNA et Jeunes publics, Guide usuel et non usuel, ODPE (Observatoire Départemental de Protection de l'Enfance),*
- *Le document de la Fondation de l'Armée du Salut en réponse à l'Appel à Projet de création d'un dispositif départemental de prise en charge des mineurs non accompagnés*
- *Les articles et recherches de la presse spécialisée (INFOMIE, etc.) et diverses lectures,*
- *Conclusions de journées, séminaires et colloques (IRTS Reims - octobre 2020).*

LA FONDATION ARMÉE DU SALUT : Une organisation en mouvement



Soupe de nuit, 1925

L'Armée du Salut dans le monde

Origine et vocation

L'Armée du Salut a été fondée en 1865 par le pasteur William Booth, dans l'Angleterre industrielle du 19^{ème} siècle. Portée par une éthique chrétienne, sa

vocation est de répondre aux besoins physiques, sociaux et spirituels des personnes en situation de détresse. Elle est présente dans 128 pays sur les cinq continents. Elle accomplit une œuvre d'intérêt général dans les domaines de la santé (hôpitaux, dispensaires...), de l'enseignement, du social et médico-social et intervient à tous les âges de la vie, de la naissance à la fin de vie. L'Armée du Salut a pour vocation de restaurer la personne dans son corps, son humanité, ses droits fondamentaux et sa spiritualité.

L'Armée du Salut en France

Une implantation progressive sur le territoire

Implantée en France depuis 1881, l'Armée du Salut s'est impliquée auprès des personnes en difficulté, créant notamment les « foyers du soldat » au cours de la Première Guerre mondiale.

Elle prend véritablement son essor entre les deux guerres avec la création des grandes institutions sociales à Paris et en province.

Reconnue d'utilité publique par le décret du 7 avril 1931, elle ne cesse d'accroître son rayonnement dans les domaines sanitaire, social et médico-social jusqu'en 1939.

À l'issue du deuxième conflit mondial, elle relance son activité en élargissant ses actions sur la jeunesse : elle développe des actions pédagogiques, met en place des maisons d'enfants et des centres d'apprentissage, crée des clubs de prévention et des établissements relevant de l'Éducation spécialisée.

Parallèlement, l'Armée du Salut développe un partenariat avec les pouvoirs publics et avec les acteurs du champ sanitaire et médico-social. Membre fondateur d'organismes tels que l'Union Nationale Interfédérale des Œuvres et Organismes Privés Sanitaires et Sociaux (UNIOPSS), la Fédération Nationale des Associations d'Accueil et de Réinsertion Sociale (FNARS devenue FAS), le Syndicat patronal de la branche qui est né de la fusion de la FEGAPEI et du SYNEAS (NEXEM), la Fédération d'Entraide Protestante (FEP), la Fédération française des Banques Alimentaires (FFBA). Elle s'inscrit dans les dispositifs de lutte contre les formes d'exclusion, organise et gère des structures d'accueil en partenariat avec d'autres institutions ou services, à la demande des pouvoirs publics.

Adaptation aux évolutions et nécessités

En 1994, désireuse d'articuler avec une plus grande pertinence action sociale et spiritualité, l'Armée du Salut adopte de nouveaux statuts.

La gestion des établissements à caractère social et médico-social est assurée par l'Association des Œuvres Françaises de Bienfaisance de l'Armée du Salut (AOFBAS).

Les officiers constituent une Congrégation reconnue par l'État, membre de la Fédération protestante de France. Leur mission spirituelle s'exerce dans les postes d'évangélisation. La Congrégation de l'Armée du Salut situe l'éthique chrétienne, le développement spirituel et la mission d'évangélisation. Elle assure en partie avec l'Association la mission d'urgence et de prévention en amont du champ social, dans le cadre d'action d'intérêt général.

Du statut d'Association à celui de Fondation

À la suite du décret du 11 avril 2000, la Fondation de l'Armée du Salut se substitue à l'AOFBAS et est reconnue d'utilité publique. Si les valeurs et les missions de la nouvelle Fondation sont identiques à celles de l'Association, les moyens d'action sont plus étendus. Par cette démarche, l'Armée du Salut affirme sa volonté d'ouverture à la société civile, aux différents environnements politiques, culturels, socio-culturels et humains.

Elle considère que l'échange et le partenariat sont source de vitalité, d'enrichissement.

Palais
de la Femme
à Paris



Une Fondation multi-spécialiste

Dans le cadre du « Faire Fondation », des rencontres sont organisées pour l'ensemble des directeurs et directeurs adjoints d'établissements :

- ✓ *Un séminaire de quatre jours dans le lieu d'implantation d'un établissement de la Fondation. La thématique de l'an dernier a été « Efficacité au travail et reconnaissance de soi, le double enjeu du partenariat ». La rencontre de 2020 aura lieu sur le thème de la RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises),*
- ✓ *Quatre journées d'études, au cours de l'année, sur des sujets d'information techniques et transversaux.*

Un groupe de directeurs a été créé en 2017. Il agit auprès du COMEX (Comité exécutif de la Fondation). Il est l'interface avec l'ensemble des Directeurs d'établissements de la Fondation. Cette instance consultative apporte son avis sur des sujets majeurs. Elle est force de propositions, participe aux réflexions et travaux de la Fondation sur des sujets comme le lien siège et établissements, les journées nationales, la démarche qualité, l'évolution de la Fondation...



Présentation des quatre champs d'intervention ■

Jeunesse - Famille

Publics : Enfants de l'Aide sociale à l'enfance, enfants du milieu judiciaire, migrants mineurs isolés, jeunes majeurs.

Actions menées : Placements administratifs et judiciaires, accueil mère/enfant, accompagnement éducatif, scolaire, insertion professionnelle, animation, protection, accueil de jour, placement à domicile, accompagnement à la parentalité, hébergement, accueil en crèche, accompagnement au logement autonome...



Dépendance

Publics : Personnes âgées en perte d'autonomie, personnes âgées atteintes de la maladie d'Alzheimer ou de troubles apparentés, personnes isolées, personnes à faibles ressources, personnes en soins de suite et convalescence, aidants.

Actions menées : Accueil de jour, accueil temporaire, soins de suite, protection, hébergement, nursing, soins, animation, accompagnement, soutien des aidants, plateforme de répit pour les aidants, accompagnement jusqu'au bout de la vie, soins palliatifs et visites à domicile.

Handicap

Publics adultes : Polyhandicap, handicap mental et troubles associés, handicap psychique. Enfants : trouble du comportement et de la personnalité.

Actions menées : Éducatives, pédagogiques, thérapeutiques, insertion professionnelle, soins, nursing, animation, accompagnement à la parentalité, suivi en milieu ouvert, protection.





Le Bénévolat ■

Le service du bénévolat existe depuis 1987. Il vient en appui du Siège pour la Fondation et la Congrégation. Fort de son implication sur tout le territoire, il renforce les missions de la Fondation dans tous les établissements. Ces principales actions sont : accompagnement des résidents, visite à domicile (Monalisa), distribution des soupes de nuit, distribution de colis et repas de fêtes. Un accompagnement des bénévoles (chartes des bénévoles, objectifs individuels, période d'intégration...) permet la continuité de la cohérence des actions menées.

Le bénévolat ne remplace pas les salariés, mais il est une source de valorisation essentielle du développement de la Fondation.

Inclusion Sociale

Publics : Accueil mère/enfant, personnes isolées, familles monoparentales, familles de migrants, sans domicile fixe, travailleurs pauvres, femmes victimes de violence.

Actions menées : Mise à l'abri, hébergement, accompagnement social, urgence sociale, orientation, soins, restauration, animation, accès au logement autonome, insertion, accompagnement à la parentalité...

Le Bénévolat sur notre structure MNA 08 ■

Le bénévolat est un aspect difficile à développer à Charleville Mézières et Rethel. Le service Mineurs Non Accompagné est un dispositif s'inscrivant pleinement dans le champ de la Protection de l'Enfance qui s'appuie sur des professionnels dont les missions requièrent des compétences particulières.

Le service MNA n'a pas développé d'activités qui reposent sur du bénévolat mais lors de la période de crise sanitaire, des actions de soutien scolaire ont été mises en place (professeur de français, étudiant IRTS).

Dans le cadre du projet de service 2021-2025, une fiche action est prévue pour la structuration et le développement du bénévolat sur les sites de Charleville Mézières et Rethel en complémentarité des pratiques professionnelles de l'équipe.



Nos Partenaires

L'action menée par la Fondation de l'Armée du Salut au service de personnes fragilisées par des accidents de la vie, des dépendances ou des précarités de tous types est intrinsèquement partenariale : aucun établissement, aucun opérateur ne peut, avec ses seuls moyens et ses seules équipes, répondre globalement à la complexité et à la singularité de chaque situation de fragilité sociale.

En d'autres termes, le principe associatif est inscrit au fondement du travail social et médico-social. Cette dimension partenariale, la Fondation de l'Armée du Salut la fait vivre depuis de très nombreuses années à l'échelle nationale comme locale. Rappelons que l'Armée du Salut a fait partie, à l'issue de la Seconde Guerre mondiale, des membres fondateurs de fédérations associatives qui ont largement structuré l'action sociale de ces dernières décennies en France (Banques Alimentaires, UNIOPSS, etc.).

Au niveau local, chaque établissement de la Fondation de l'Armée du Salut entretient de très nombreux liens et collaborations avec des partenaires réguliers, dont l'apport contribue largement au mieux-être des personnes accueillies.

Voici les principales fédérations nationales, associations et institutions du secteur sanitaire et social avec lesquelles la Fondation de l'Armée du Salut entretient des relations partenariales fortes :



**Banques
Alimentaires**

FFBA

Fédération française
des banques alimentaires



CNLE

Conseil national de lutte contre la
pauvreté et l'exclusion sociale



UNIOPSS

Union nationale/régionale interfédérale
des œuvres et organismes privés
sanitaires et sociaux



**Collectif de lutte contre la traite
des êtres humains**



Groupe Alerte

Collectif d'associations et de fédérations
nationales de lutte contre la pauvreté
et l'exclusion sociale membres de la
Commission lutte contre la pauvreté
de l'UNIOPSS



Collectif « Les Morts de la rue »



FEP

Fédération de l'Entraide Protestante



Dons solidaires

Donner > Distribuer > Partager



Collectif des associations unies

Pour une nouvelle politique publique
du logement des personnes sans abri
et mal-logées



FAS

Fédération des acteurs de la solidarité



EAPN France

European anti-poverty network
(Réseau européen de lutte contre la
pauvreté)

L'appartenance à la Fondation

Gouvernance de la Fondation

Préalable

Le développement du pôle MNA des Ardennes ces dernières années n'aurait sans doute pas connu le même essor sans l'organisation logistique du siège social de la Fondation de l'Armée du Salut.

Au travers de ses services administratifs, financiers et juridiques, auxquels s'ajoute l'expertise technique de l'équipe du pôle inclusion, le siège social apporte quotidiennement à l'établissement son savoir-faire, ses compétences et un regard introspectif indispensable avant toute prise de décision.

Ce soutien et cet accompagnement constituent indéniablement un gage de qualité vis-à-vis des différentes autorités de tutelle et des partenaires de l'établissement, d'autant que la Fondation inscrit son action dans le cadre d'une démarche qualité régulièrement revisitée et réactualisée.

Toutefois, l'apport du siège social de la Fondation ne saurait se cantonner à une expertise technique, à une déclinaison locale d'une démarche qualité ou encore à la mise en œuvre des orientations stratégiques.

L'appartenance à la Fondation, c'est surtout un engagement, une volonté permanente de s'assurer du respect des valeurs humanistes et éthiques que défend l'Armée du Salut depuis sa création, telle que l'inconditionnalité de l'accueil. C'est aussi inscrire l'expression et la participation des personnes accueillies, tant individuellement que collectivement, comme un axe majeur de la vie des établissements et services.

L'ensemble des professionnels rattachés à chaque direction se rendent aussi souvent que nécessaire au sein du service MNA des Ardennes ainsi que les établissements et services de Reims. De façon régulière, des réunions sont organisées. Le périmètre d'intervention et de soutien de chacune des directions se déclinent de la façon suivante :

La Direction du Pôle Inclusion Sociale ■■

La direction de programmes aide, conseille, accompagne et suit les établissements.

Elle leur apporte expertise et conseil dans la vie de la structure, dans l'élaboration des projets d'établissements et rapports d'activité.

Elle met en place des réunions régulières entre l'établissement et l'ensemble des directions du siège pour un suivi sur les sujets d'actualité et les problématiques rencontrées.

Elle organise :

- ✓ *Quatre réunions de secteur thématiques par an,*
- ✓ *Des réunions inter-secteurs (par exemple : retours d'expériences sur le dispositif MNA),*
- ✓ *Des groupes de travail spécifiques : comité de pilotage pour l'acquisition de logiciels métiers, groupe de travail sur diverses thématiques, avec les différentes directions du siège.*



*Yvan Grimaldi, Directeur du Pôle Inclusion Sociale
Françoise Vallet, Secrétaire du Pôle Inclusion Sociale*

La Direction Relations Publiques, Communication, Ressources ■■

Elle est composée de quatre services distincts mais complémentaires :

- ✓ *Relations publiques,*
- ✓ *Communication / Documentation,*
- ✓ *Ressources,*
- ✓ *Mécénat philanthropique.*

Au sein des services du Siège, cette Direction tient une place particulière, en ce qu'elle est un lieu de croisement des informations et des personnes tournées à la fois vers l'interne et vers l'externe, tantôt récepteur ou émetteur d'information.

Les relations publiques sur notre territoire des Ardennes ■

Cette direction occupe une place particulière à l'Armée du Salut de Reims-Ardennes. Le Directeur Général, le Directeur des Relations Publiques, le Directeur du Pôle Inclusion et le Directeur des établissements de Reims et de Charleville ont rencontré entre décembre 2018 et mars 2021, le Président du Conseil Départemental des Ardennes, l'ensemble des parlementaires, les maires de Charleville Mézières et de Rethel ou encore Monsieur le Préfet des Ardennes et Madame la Sous-Préfète de Rethel.

Le service relation publique est aussi fortement présent concernant la gestion des médias et les interviews que ces derniers souhaitent effectuer.

Ces dernières années, les relations publiques nous ont aussi accompagnées dans la médiatisation et les différentes campagnes de communication du projet MNA des Ardennes.

L'établissement s'appuie aussi sur ce service pour mettre en place des événements de type présentation du rapport d'activité, et dès que le contexte le permettra, l'inauguration des locaux ou encore l'organisation d'une journée Portes Ouvertes du service MNA.

La Direction des Ressources Humaines ■■

- Embauche,
- Accueil des nouveaux services,
- Formation continue,
- Diagnostic de gestion sociale,
- Communication ressources humaines,
- Représentants du personnel,
- Droit social,
- Indicateurs sociaux,
- Management des ressources humaines,
- Santé et bien-être au travail,
- Formation des cadres aux ressources humaines.

La Direction du Service Financier et des Systèmes d'informations ■■

« Un appui aux établissements et services pour faire face aux nouveaux défis ».

La DFSI a comme missions générales et comme ambition de renforcer son rôle, en complément des autres directions, dans :

- Le contrôle du respect des obligations comptables et fiscales,
- La production d'une information financière transparente envers les donateurs,
- La mise en œuvre des recommandations des organismes de contrôle et de labellisation,
- Le pilotage des établissements afin de s'assurer de leur équilibre financier et de la pérennité de leurs activités,

- L'accompagnement du réseau dans les différents projets de développement,
- La mise en place d'un contrôle interne performant dans le périmètre de la DFSI, en lien avec la cartographie des risques,
- Le conseil auprès des établissements pour faire face aux nouveaux défis opérationnels et financiers imposés par les financeurs et les pouvoirs publics (réformes de la tarification, CPOM, EPRD, tarifs plafond, nouveau règlement comptable des associations, etc.),
- La sensibilisation des Directeurs d'établissements à la maîtrise de la gestion financière d'un établissement, ainsi qu'à la prise de conscience des différents leviers sur lesquels ils peuvent agir.



Journée Nationale des Référents 2018 regroupant l'ensemble des représentants des établissements de la Fondation en vue de l'utilisation des nouveaux outils du numérique

La Direction Qualité et Gestion des risques ■■

- Réaliser des audits Qualité de conformité et des audits internes dans les établissements et au siège,
- Tenir à jour la cartographie des risques et mettre en place les actions correctives,
- Assurer un soutien technique et méthodologique aux responsables et professionnels pour les évaluations internes, externes, les projets d'établissement, les plans d'actions (Paqs),
- Superviser les évaluations interne et externe,
- Coordonner le travail avec les autres services concernant les audits,
- Coordonner et animer transversalement une dynamique du siège avec tous les services,
- Dynamiser le suivi des évènements indésirables et la gestion des risques dans un souci constant d'information et d'amélioration de la Bienveillance,
- Assurer le suivi des autos-contrôles, des Questionnaires de Contrôle Interne (QCI) et des plans d'actions. L'identification des points d'amélioration révélés par les autocontrôles pourra déclencher dans les établissements ou au siège, des missions d'audits destinées à donner à la Fondation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations,
- Mettre en ligne et actualiser les documents nécessaires pour la démarche Qualité.

En Perspective

La Fondation de l'Armée du Salut doit répondre à un certain niveau de qualité compte tenu de sa mission, de la confiance des partenaires et des donateurs. Mais surtout elle doit répondre à l'évolution des besoins des usagers.

Ce service se veut proche des salariés et des dirigeants afin de donner à tous une bonne compréhension de la démarche. Les efforts de chacun, entretenus par un management éclairé, doivent permettre à la Fondation une évolution continue de sa Qualité du service rendu.

Pour maîtriser les risques, il faut respecter la réglementation, se baser sur les bonnes pratiques de l'HAS. Il faut s'assurer de la mise en place d'un système d'évaluation et de mesures correctives.

La reconnaissance ou l'identification des défaillances, des dysfonctionnements doit être recherchée afin de mener des actions d'amélioration continue du service rendu.

Enfin, l'avenir de la Fondation passe par son développement à partir des orientations stratégiques retenues auquel le service Qualité, Contrôle, Gestion des risques doit contribuer.

La Direction de l'Accompagnement Spirituel ■■

« Présence, Écoute, Échanges autour des questions posées par la vie ».

Le projet d'Accompagnement Spirituel se présente sous forme de « Présence, Ecoute, Echanges autour des questions posées par la vie ». Cela veut dire qu'une permanence d'écoute et d'Accompagnement Spirituel est proposée aux résidents qui le souhaitent, en réponse à des besoins et des demandes d'ordre existentiel, philosophique, éthique, religieux, et donc spirituel, qui viendraient à s'exprimer.

- ✓ Un espace ouvert à tous les résidents et leurs proches,
- ✓ Il souhaite être à jamais un « **Havre de Paix et d'Espérance** »,
- ✓ La visite à un résident hospitalisé,
- ✓ Un soutien moral et spirituel, au besoin, rites religieux au moment de la mort,
- ✓ Une permanence mensuelle.

En Perspective

A l'avenir, et suivant les besoins de l'établissement et des services extérieurs, des activités collectives (des causeries-débats, film débat) pourraient être proposées aux résidents avec le concours de l'établissement ainsi que d'autres partenaires de la société civile (philosophes, médecins, psychologues, linguistes, ministres de culte de confessions religieuses diverses...).

La Direction du Patrimoine et des Projets Immobiliers ■■

✓ Gestion des travaux

- Rédaction des cahiers des charges, consultation des entreprises TCE, validation des devis,
- Engagement des travaux avec les entreprises retenues, et suivi de la réalisation,
- Suivi de l'avancement des chantiers en analysant les Comptes Rendus de la Maîtrise d'Œuvre,
- Participation aux réunions de chantier lors des phasages principaux,
- Mise à jour des dossiers des ouvrages à exécuter (DOE), des interventions ultérieures (DIUO) et des plans,

✓ Gestion des contrôles réglementaires

✓ Sécurité

- Respect de la législation en termes de sécurité et d'environnement,
- Veille pour l'application des différentes normes et au respect des différents décrets (amiante, plomb, termites, légionellose, accessibilité),
- Veille technologique sur l'évolution des techniques des équipements immobiliers et sur l'évolution des contrôles réglementaires.

✓ Assistance technique

- Diffusion des nouveaux textes en vigueur,
- Suivi des registres réglementaires détenus par les chefs d'établissements,
- Conseil sur la maintenance préventive et curative,
- Commission de Sécurité,
- Accompagnement juridique.

Le Projet de la Fondation

Le projet de la Fondation de l'Armée du Salut a pour objet de présenter la manière dont elle veut répondre à sa vocation dans l'actualité de son temps et en fidélité à son histoire. Le précédent projet de la Fondation avait été écrit à sa création en 2000.

Ce document de référence mobilisateur et fédérateur pour toutes les parties prenantes nécessitait d'être repensé, en particulier avec toutes celles et ceux qui y œuvrent aujourd'hui, en tenant compte de ce que la Fondation est devenue et des transformations profondes de la société française depuis ces vingt dernières années : il sera présenté officiellement en juin 2021.

La Fondation de l'Armée du Salut, depuis sa création et sur la base de son projet, mène et coordonne l'action de structures et services sociaux, médico-sociaux et sanitaires au service de personnes fragilisées par des accidents de la vie, des dépendances ou des précarités de tous types.

La Fondation de l'Armée du Salut est l'une des deux entités représentant, en France, l'Armée du Salut, au côté d'une Congrégation rassemblant des postes (paroisses) et réalisant, entre autres, des actions sociales d'intérêt général.

L'Armée du Salut, mouvement international présent dans plus de 130 pays, fait partie de l'ensemble des églises chrétiennes. Elle est membre de la Fédération Protestante de France. Son message se fonde sur la Bible. Son ministère est inspiré par l'amour de Dieu. Sa mission est d'annoncer l'Évangile de Jésus-Christ et de soulager, en son nom, sans discrimination, les détresses humaines.

Ainsi, ce projet de la Fondation, élaboré à travers une

démarche itérative et participative, doit permettre un éclairage durable pour guider la stratégie, les projets d'établissement et l'ensemble des actions de la Fondation de l'Armée du Salut et favoriser leur relecture. L'enjeu désormais, est de permettre à chaque acteur de la Fondation de s'approprier ce projet et de le faire vivre au quotidien, durablement et à tous les niveaux.



Ses valeurs ■

La Fondation de l'Armée du Salut a défini **5 valeurs fondamentales** pour accomplir sa mission. Ces valeurs, qui distinguent la Fondation, sont des références mais ne constituent pas une liste exhaustive. Ce sont toutefois des valeurs fondamentales qui revêtent une importance capitale pour éclairer et orienter les actions de la Fondation de l'Armée du Salut.

Ses ambitions ■

Dans toutes ces actions au service des personnes vulnérables, la Fondation s'efforce de mettre en œuvre sa devise « Secourir, Accompagner, Reconstruire » :

SECOURIR

➤ Repérer, aller-vers, accueillir, écouter, protéger, orienter toute personne fragilisée,

ACCOMPAGNER

➤ Soutenir dans la durée, prendre soin, encourager avec confiance, agir avec la personne au plus près de ses besoins et de ses attentes,

RECONSTRUIRE

➤ Restaurer le lien social, permettre de se réinscrire dans un projet de vie, développer le pouvoir d'agir, préserver ou renforcer l'autonomie.

Mais aussi une volonté d'apporter une attention toute particulière à 6 thématiques :

- ✓ *Transversales,*
- ✓ *Partenariat,*
- ✓ *Innovation,*
- ✓ *Accompagnement spirituel,*
- ✓ *Plaidoyer,*
- ✓ *Développement durable,*
- ✓ *International.*

Elle intervient, sur l'ensemble du territoire national, à travers des dispositifs variés, enrichis par la diversité des métiers pratiqués et la transversalité entre ses structures sociales, médico-sociales et sanitaires.

La Fondation agit au service :

- ✓ *Des enfants et adolescents fragilisés,*
- ✓ *Des adultes isolés ou en famille, en situation de grande précarité,*
- ✓ *Des personnes confrontées au handicap et grand âge.*



Les Établissements et Services de la Fondation de Reims et des Ardennes

Quelques éléments d'histoire

On ne peut évoquer le service MNA des Ardennes de la Fondation de l'Armée du Salut sans faire référence à l'établissement de Reims auquel il est rattaché administrativement.

La présence de l'Armée du Salut à Reims débute le 26 mai 1910 à l'occasion de la venue du Colonel FORNACHON (Officier dirigeant alors les salutistes en France) pour l'inauguration du poste d'évangélisation 82, rue de Cernay.

Durant la première guerre mondiale les archives évoquent la présence de l'Armée du salut sur certains champs de bataille de la Marne. C'est à partir des années 1920 que l'Armée du Salut s'est implantée durablement à Reims. La réouverture du poste a lieu en 1922.

Dans les années qui suivent la seconde guerre mondiale, l'asile de nuit, situé à l'époque rue Navier, constitue la principale activité de l'Armée du Salut à Reims. Ce lieu est fermé par l'Armée du Salut car les conditions d'accueil y étaient devenues trop misérables.

En 1963, à la demande de la ville de Reims avec qui l'Armée du Salut signe une convention pour gérer le centre de la rue GOÏOT, l'Armée du Salut à Reims prend une nouvelle dimension en maintenant son accueil de nuit, mais surtout en ouvrant un centre d'hébergement, un foyer postcure et des ateliers qui feront l'objet du

premier agrément donné par les services de l'État. Le début des années 2000 est caractérisé par l'accroissement de l'activité d'hébergement qui conduit l'établissement à ouvrir des appartements CHRS dans le diffus dès 2004.

C'est aussi à partir de cette période que le projet de construction de l'établissement de la Rue de Taissy voit le jour.

La Fondation de l'Armée du Salut, par son envie de développer des établissements et services permettant à des personnes de bénéficier de soutien physique, moral et financier, a répondu à un appel à projet courant juin 2018 pour l'ouverture d'un service de mineurs et majeurs non accompagnés dans les Ardennes.

La structure a, donc, ouvert ses portes le 10 décembre 2018 au sein du département des Ardennes et plus précisément au cœur des villes de Charleville-Mézières et Rethel. Ce service a pour vocation d'accueillir et d'accompagner 54 mineurs et 15 jeunes majeurs non accompagnés soit un effectif de 69 jeunes.



La place des Établissements et Services sur le territoire de Reims et des Ardennes ■■

Associé pendant presque 50 ans à la rue GOÏOT, l'histoire de l'Armée du Salut à Reims s'écrit depuis décembre 2011 au 42 rue de Taissy et sur le site d'hébergement d'urgence des grands exclus, Toit Solid'Air.

Installés également dans de nombreux quartiers rémois et dans les communes de l'agglomération (Witry-lès-Reims, Bétheny, Tinquieux, Cormontreuil, Saint-Brice-Courcelles), les établissements et services du Nouvel Horizon louent aux trois bailleurs sociaux et à une dizaine de bailleurs privés environ, 140 logements permettant un hébergement en diffus dans le cadre du CHRS, de l'hébergement d'urgence, de l'intermédiation locative (bail glissant et mesures d'ASLL), du CADA, du CPH et du dispositif HUDA.

Dans cette même logique de partenariat avec les bailleurs et de visibilité d'implantation au sein des Ardennes, les bureaux du service MNA se situent au centre-ville de Charleville Mézières et les logements accueillants les jeunes se répartissent sur les quartiers de la ville et à Rethel.

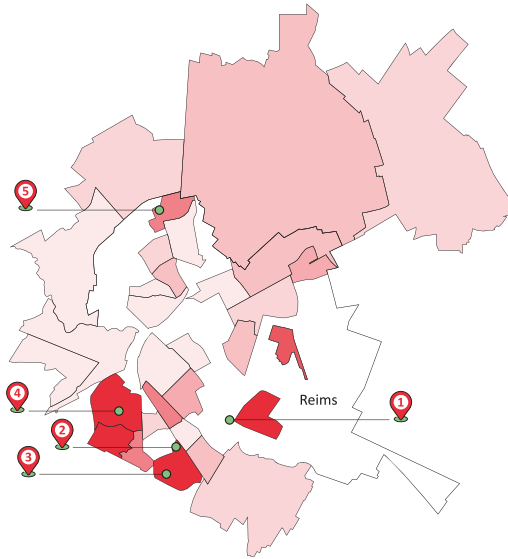
Rethel où des projets sont en cours de réflexion avec la Mairie.

Points forts

L'établissement est reconnu sur le territoire de Reims, mais aussi à l'échelle des Départements de la Marne et des Ardennes pour ses compétences d'ingénierie sociale, financière et technique. Sa grande réactivité et sa capacité d'adaptation aux différentes formes de paupérisation singularisent la Fondation de l'Armée du Salut qui récemment étoffe ses réponses (EHPAD de Signy-le-Petit sous mandat de gestion depuis 2020, appel à projets AVDL-IML 2021, Pension de Famille à Rethel 2022).

La participation de la direction au sein de différentes instances locales, conjuguée à une grande implication des salariés, et des cadres éducatifs dans les réseaux de réflexion permettent à la Fondation de l'Armée du Salut Reims-Ardennes d'être connue par de nombreux acteurs sur le territoire et participe indéniablement à la reconnaissance de son action et à son développement.

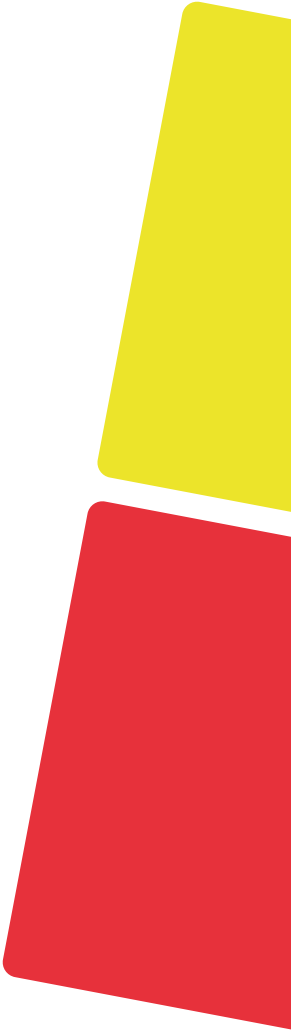
Autant de raisons qui ont conduit la S.A HLM Plurial Novilia et de nombreuses entreprises et particuliers à soutenir en 2018 le projet MNA des Ardennes et à accompagner la Fondation de l'Armée du Salut dans un éventuel projet de pension de famille sur le territoire de Rethel.



- 1** Le Nouvel Horizon
83 places
- 2** Le Toit Solid'Air
21 places
- 3** Bureaux Pôle Hébergement
d'Urgence Diffus
- 4** Bureaux Pôle Logement
- 5** Bureaux Pôle Asile
et Intégration



- 6** Bureaux Pôle MNA
- 7** Rethel 7 appartements
- 8** Charleville-Mézières
19 appartements



Les caractéristiques des Établissements et Services

L'organisation

CARTOGRAPHIE DES DISPOSITIFS D'HEBERGEMENTS

Des établissements et services
de la Fondation de l'Armée du Salut
des Ardennes (et de Reims)

ARDENNES

Pôle des Mineurs et majeurs Non Accompagnés (MNA)

69 places

- 54 Mineurs (16-18 ans)
- 15 Majeurs (18-21 ans)

Appartements diffus :

- 54 places sur Charleville-Mézières
- 15 places sur Rethel

MARNE	Pôle établissement et insertion	Pôle logement	Pôle Asile et Intégration	Pôle Urgence
	107 places	93 mesures 10 places FVV	206 places	219 places

En structurant ses activités de cette manière, les établissements et services sont à même de proposer une intervention sociale en adéquation avec les besoins et les commandes publiques. Cette organisation de proximité entre Reims et les Ardennes irrigue les bonnes pratiques pour les projets développés dans les Ardennes AVDL-IML, Pension de famille, ...)

Pour le service MNA des Ardennes, il s'agit de répondre à l'accueil des jeunes mineurs et majeurs non accompagnés dans le cadre de la Protection de l'enfance. Ces derniers sont âgés de 15 à 20 ans et sont originaires d'horizons divers (Tchad, Guinée, Mali, Bangladesh, Albanie, Côte d'Ivoire, Sierra Léone). Depuis son ouverture en 2018, le service compte 84 personnes accueillies en « File active » hébergées dans un parc de 24 appartements diffus sur le territoire des Ardennes répondant à une sortie de prise en charge hôtelière et à une logique d'autonomisation et d'insertion dans la Société.

En Perspective

Son organisation par pôle et la mutualisation de certaines fonctions supports « transversales » permet à la Fondation de l'Armée du Salut d'être en phase avec les besoins spécifiques des publics et de proposer une diversité de réponses complémentaires sur les territoires de la Marne et des Ardennes.

La multiplicité des services sur les territoires impose une veille permanente de cohésion et de réajustement des organisations, une évolution des outils de communication et des investissements nouveaux. Cette expertise croisée entre les établissements et services est incontestablement un appui pour le service MNA des Ardennes et le développement sur ce territoire d'autres réponses aux besoins de la population en difficulté sociale. De même, l'expertise MNA des Ardennes profite au pôle Asile-intégration de la Marne lorsqu'il est confronté aux problématiques de jeunes mineurs.

La proximité des équipes d'encadrement permet également la mise en place de groupes de travail transversaux sur des thématiques et/ou publics spécifiques (18-25 ans, Intermédiation locative, comportement à risque, ...)

Face à la difficulté de recrutement d'un chef de service dans les Ardennes et la nécessité d'avoir une gouvernance adaptée, la réponse apportée pour le service MNA a été la création, en mars 2021, de 2 postes innovants de coordinateurs d'équipe qui devront se construire et se « peaufiner » au fil du temps.

Les liens avec le siège de la Fondation de l'Armée du Salut ■■

La relation entre le Service MNA des Ardennes et le Siège de la Fondation de l'Armée du Salut fait l'objet d'allers retours permanents notamment avec la direction de programme inclusion mais aussi avec une mobilisation de la direction immobilière et la direction financière et de la direction des services informatiques. Depuis, l'ouverture du Service en décembre 2018, un travail étroit est mené avec les services du Siège.

En ce sens, la direction immobilière notamment avec la direction adjointe est venue à plusieurs reprises pour nous accompagner dans la recherche de locaux en adéquation avec les besoins.

De plus, un travail étroit s'est construit avec la direction financière tout d'abord puisque le service est jeune mais aussi parce que de nombreuses questions demeurent telles que les investissements à effectuer, l'aménagement des locaux, la gestion du flux financier.

Ce dernier point d'ailleurs constitue un sujet important : en effet les flux sont importants et ont fait l'objet d'un contrôle du Commissaire Aux Comptes. Ainsi nous faisons évoluer nos pratiques en nous appuyant sur l'expertise de la direction financière.

L'installation du Service MNA a également pu s'appuyer sur la direction des services informatiques pour le déploiement des moyens et des progiciels à mettre en œuvre au niveau de l'Antenne des Ardennes.

La direction des relations publiques a occupé et occupe une place majeure dans le développement et l'assise du Service MNA dans le département des Ardennes. Ce travail de lien a donné lieu, récemment, à une rencontre entre le directeur des relations publiques de la Fondation de l'Armée du Salut avec le Préfet des Ardennes en date du 4 février 2021.

La place de la direction de programme inclusion est importante tant le fondement concerne les personnes que l'on accompagne au quotidien. En effet, l'accueil des MNA est à la fois dans le champ de l'Aide Sociale à l'Enfance mais également dans le champ de l'inclusion sociale puisque le véritable sujet pour ces derniers est comment nous allons pouvoir engager leur inclusion sur le territoire français.

A ce stade, il n'y a pas de liens directs avec les autres directions, néanmoins l'établissement de Reims occupe un rôle d'intermédiaire et travaille déjà de façon globale avec l'ensemble des directions du siège.

Les liens avec la Congrégation ■■

Historiquement les Ardennes sont une terre protestante notamment via la principauté de Sedan où Henri de la Tour D'auvergne, époux de Élisabeth de Nassau crée une académie protestante qui sera particulièrement réputée pour la formation des Pasteurs. Cette académie où enseignera le célèbre philosophe Pierre Bayle ferme ses portes en 1681 sur l'ordre de Louis XIV.

Plusieurs siècles nous séparent de cette période, mais des traces demeurent au travers l'existence de temples qui demeurent actifs.

Malheureusement, nous n'avons pas encore réussi à créer des liens étroits avec les représentants de l'église protestante. Dans cette attente, nous avons imaginé que le pasteur Aumônier Augustin Riva se rende dans les Ardennes dès qu'il sera en retraite à la fin de l'année 2021.

Dans l'attente de la mise en place de cette action,

Les liens avec les Donateurs ■■

Notre idée est de solliciter les donateurs demeurant dans les Ardennes en leur présentant d'une part le service MNA de la Fondation de l'Armée du Salut mais aussi d'imaginer une journée conviviale d'ouverture de « nos portes ».

Aussi, depuis le second semestre 2019, de nombreux

il est prévu dès l'étape de la validation de ce projet de faire intervenir Monsieur Jean-Claude NGIMBI auprès des salariés des Ardennes pour mettre en mots la Congrégation de l'Armée du Salut auprès des professionnels et expliquer ce qu'est la spiritualité et l'importance que cette approche peut revêtir lorsque l'on travaille avec des jeunes en situation d'exode et parfois de grande solitude spirituelle.

Des échanges, en ce sens, ont déjà pu avoir lieu avec Jean-Claude NGIMBI, directeur de l'accompagnement spirituel. Il a été convié lors des manifestations de fin d'année 2019 mais malheureusement n'a pas pu se rendre physiquement sur le service. L'année 2020 s'est vue impactée par les restrictions sanitaires mais nous maintenons le lien téléphonique et mail afin d'être en mesure de se projeter sur l'année 2021 pour une venue au sein du Service MNA des Ardennes.

échanges persistent avec les services du siège dédiés à la Philanthropie. En ce sens, ces échanges nous ont conduits à présenter un projet pour la toute première fois à la Nuit de la Philanthropie en 2019 et nous avons la volonté de nous inscrire dans une nouvelle démarche similaire.

La dimension financière ■■

Éléments de contexte ■

Le budget du service MNA des Ardennes s'appuie sur une base théorique de 54 mineurs et 15 majeurs. Compte tenu de l'accroissement du nombre de majeurs au détriment du nombre de mineurs, le Conseil Départemental des Ardennes par une évolution de l'agrément en date du COPIL du 5 novembre 2019 alloue une dotation globale qui ne tient plus compte de cette répartition.

Les charges des groupes 1 et 2 sont acceptées par le tarifificateur mais il n'en est pas de même à propos du groupe 3 et notamment des charges de loyers : en effet, les majeurs perçoivent directement une allocation globale qui comprend un forfait loyer qu'ils doivent reverser à la Fondation. Or les comptes administratifs 2020 mettent en exergue qu'une part importante (15 000 €) n'a pas été remboursée par les jeunes. Un travail d'accompagnement éducatif est enclenché afin d'épurer cette dette avec toutes les difficultés que cela suppose.

Aussi, il est probable que chaque année, un déficit lié à cette ligne budgétaire perdure : nous demandons au Conseil Départemental des Ardennes, dans notre contreproposition budgétaire, transmise le 27 mai 2021, que cette allocation nous soit versée directement : si financièrement cette disposition sécurise notre budget et limite les écritures, elle perd son intérêt éducatif.

La section investissement est également sujet à réflexion concernant l'aménagement des locaux :

l'Open Space actuel d'une superficie de 277 M² ne comporte que 2 pièces cloisonnées. Les devis en cours d'élaboration (mai 2021) laissent supposer un coût estimé entre 30 000 € et 45 000 €. La question est donc de savoir si cet investissement est pertinent dans les locaux actuels d'une part, et si d'autre part il répond aux besoins à court et moyen terme. Dans le même temps, la difficulté de trouver des bureaux adéquats sur Charleville Mézières reste un réel problème.

On ne peut pas parler du budget sans évoquer le flux d'argent liquide lié à l'aide alimentaire, à la vêtue et à l'argent de poche. En 2021, ce montant représente 6500 € par mois.

Mais cela est lié au fait que nous n'accueillons plus que 23 mineurs. Si nous devons revenir à un effectif théorique de 54 mineurs, ce montant serait de 15 000 € par mois. Cette question demeure un sujet qui avait été pointé par les Commissaires aux comptes lors de leur audit en décembre 2019.

C'est également une préoccupation d'un point de vue éducatif dans le sens où il est extrêmement difficile d'amener les jeunes à justifier leurs dépenses avec l'argent qui leur est alloué pour l'alimentation, la vêtue.

Deux Fiches actions spécifiques (FA I-B « public accueilli » et II-G « organisation en interne ») du projet de service 2021-2025 est consacrées à cette thématique.

Tableaux récapitulatifs des budgets cumulés entre 2018 et 2020 ■

	2018		2019		2020	
	Charges	Produits	Charges	Produits	Charges	Produits
Groupe 1	13 530, 05 €	41 984, 72 €	258 640 €	1 274 649 €	302 564 €	1 320 380 €
Groupe 2	19 212, 73 €		728 832 €		662 077 €	
Groupe 3	9 241, 94 €		287 177 €		355 739 €	

En Perspective

En dépit des éléments de contexte ci-dessus, la situation financière du Service MNA des Ardennes est saine depuis sa création en décembre 2018. Cela permet d'entrevoir l'avenir avec sérénité.

Le fait que les budgets « mineurs » et « majeurs » soient regroupés permet de poursuivre l'accompagnement éducatif des publics indépendamment de leur âge.

La crise sanitaire, dans un 1^{er} temps, et aujourd'hui le coût financier des travaux ont gelé le calendrier d'investissement : aménagement des locaux. A terme, la question de la qualité de la prestation mobilière et de l'équipement intérieur des logements va se poser.

L'implication des personnes accueillies dans la vie des Établissements et Services ■■

Préalable ■

Prioritairement c'est la question du Vivre Ensemble, du Vivre dans la cité que doit prendre en considération l'ensemble des professionnels. Ce Vivre ensemble est probablement l'un des plus grands défis des établissements et services du Nouvel Horizon Reims-Ardenne.

En effet, les personnes qui bénéficient d'un hébergement et d'un accompagnement présentent une forte hétérogénéité du fait de leur âge, leur sexe, leur origine familiale et culturelle, leur parcours professionnel et parcours migratoire ou encore leur histoire de vie.

Au sein des lieux d'hébergement, notre premier défi est donc de permettre une cohabitation harmonieuse entre les jeunes.

Pour les personnes accueillies en logements qui sont souvent d'origine étrangère, notre souci est de les amener à s'inscrire dans la vie des quartiers. Cette inclusion est pour nous un moyen de les éloigner du communautarisme, de la montée des extrémistes ou tout simplement du repli sur soi

Aussi chaque jour, il convient de nous adapter à cette diversité et de proposer une démarche qui repose non seulement sur la pluridisciplinarité des équipes de professionnels, mais aussi sur des partenariats institutionnels et associatifs.

L'intégration systématique des jeunes dans un cursus scolaire et professionnel, l'inscription des jeunes à la restauration scolaire des établissements scolaires, la participation à des spectacles culturels, à des manifestations sportives, à des activités de loisirs, concourent indéniablement à l'intégration de ces publics.



La participation des personnes accueillies ■

Le service MNA des Ardennes dispose d'un CVS et organise régulièrement des réunions d'expression afin de recueillir l'avis et les souhaits des personnes accueillies.

Les réunions du CVS regroupent plusieurs jeunes élus lors d'élections régulières, un représentant de la Fondation Armée du Salut, le Directeur et Directeur Adjoint de la Fondation de Reims-Ardennes, des partenaires et d'une Vice-présidente du Conseil Départemental des Ardennes.

Au-delà de ces réunions, des actions sont proposées permettant une participation d'un grand nombre de jeunes à des activités ce qui génère des dynamiques collectives et favorise la valorisation des compétences et de savoirs faire individuels.

Conseil de Vie Sociale, Groupe d'expression, Conseils des Usagers, Conseil de quartier, CRPA Grand Est, CNPA autant d'instances qui favorisent l'exercice de la citoyenneté des personnes en situation de pauvreté ou de précarité. Au fil du temps et de ces différentes représentations, ces dernières s'affirment davantage dans l'expression de leur expertise des politiques publiques et peuvent mieux appréhender l'action publique et changer de regard sur les pouvoirs publics, et réciproquement.

En Perspective

L'enjeu des années à venir est de consolider la place et le rôle du CVS dans l'organisation du service MNA des Ardennes.

Afin d'être moins tributaire des mouvements des personnes accompagnées dans la vie des CVS, la Fondation Reims-Ardennes réfléchit à créer des postes de Pairs Aidants qui assureraient les interactions entre les services.

Pour le service MNA, des formes de participation et d'expression adaptées aux jeunes vont être mises en place par l'ensemble de l'équipe avec l'appui du Chef de projet qui a intégré la Fondation début avril 2021.



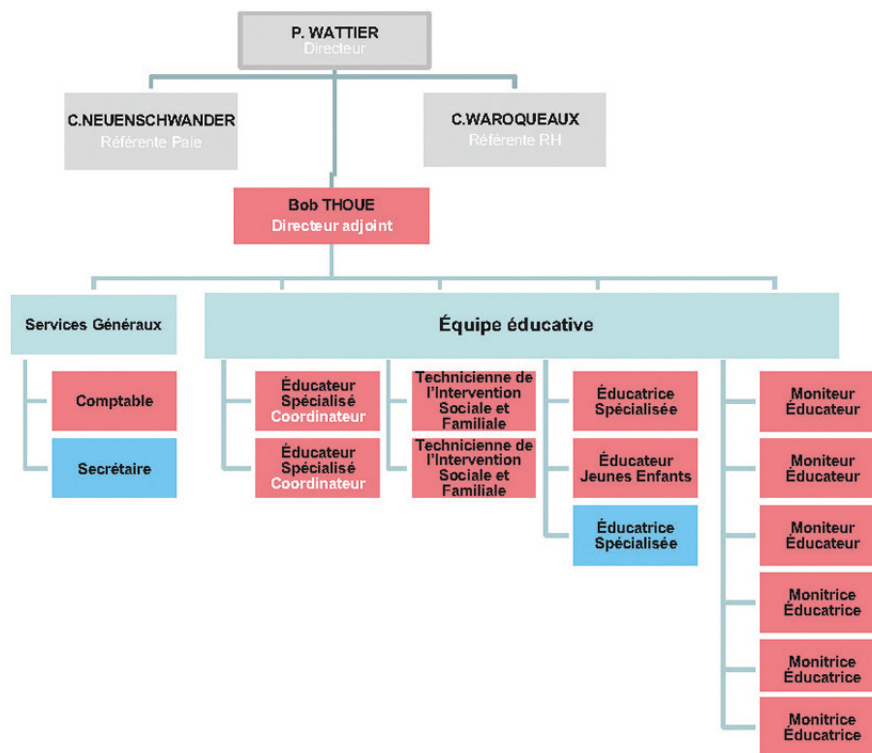
Les Ressources Humaines

Les salariés

Au 1^{er} mai 2021, le service MNA des Ardennes compte 15 salariés qui évoluent sous la responsabilité d'un Directeur Adjoint en activité sur site et qui sont rattachés administrativement aux établissements de Reims. Au final, les établissements de Reims-Ardennes représentent 90 salariés (50 femmes et 40 hommes) réunis au sein d'un même CSE et d'un CSSCT.



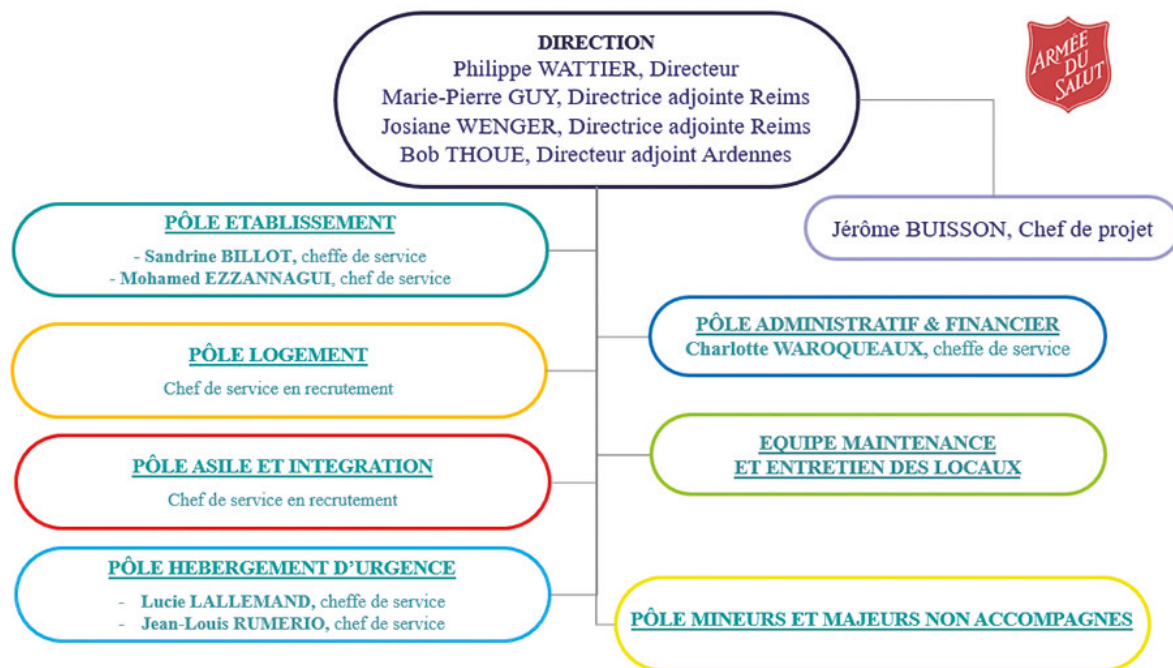
Service
des Mineurs et Majeurs
Non Accompagnés
CHARLEVILLE-MÉZIÈRES / REIMS



Effectif total
du pôle :
16 salariés

CDI
CDD
Salarié affecté à Reims
Recrutement en cours / en attente
Mis à jour le 23/06/2021

Au-delà de la représentation schématique des liens et des relations fonctionnelles, organisationnelles et hiérarchiques que met en exergue cet organigramme, les établissements et services de Reims et des Ardennes, ce sont aussi :



La qualification des professionnels

Le Directeur Adjoint est titulaire d'un CAFERUIS et est admissible en formation CAFDES à compter de juin 2021. Un Comptable et une Secrétaire assurent les fonctions administratives et comptables sous la tutelle des services de Reims.

L'équipe de travailleurs sociaux est composée de :

- 5 *Éducateurs spécialisés dont 2 Coordinateurs,*
- 6 *Moniteurs Éducateurs,*
- 2 *TISF.*

La formation ■■

Les établissements de Reims-Ardenne sont très attachés à la formation tout au long de la vie.

Durant les cinq dernières années :

- ✓ En 2017, 66 salariés ont été formés sur des formations courtes. Cela représente 302 jours de formation et 2 salariés ont suivi une formation longue et 1 a entamé une VAE d'éducateur spécialisé,
- ✓ En 2018, ce sont 243 jours de formation pour 61 salariés et toujours une VAE d'Éducateur spécialisé qui s'est soldée par un diplôme. Ce sont aussi des formations longues : 2 formations de Moniteur Educateur, 1 formation d'Éducateur spécialisé à l'IRTS, 1 CAFERUIS, 1 master II et 1 formation longue en approche systémique,
- ✓ En 2019, ce sont 145 jours de formations courtes pour 63 salariés différents et également 8 salariés qui suivent une formation longue : Initiation analyse systémique, Perfection analyse systémique, Coursus kinésiologie, Coach sportif et de vie, Educateur Spécialisé, Monitrice éducatrice, CAFERUIS, Master 2,
- ✓ Une salariée a obtenu une licence et 1 salarié a obtenu son diplôme d'Éducateur spécialisé par VAE,
- ✓ En 2020, c'est 144 jours de formations courtes pour 53 salariés différents. C'est également 8 salariés qui suivent une formation longue : Initiation analyse systémique, Perfection analyse systémique, Coursus kinésiologie, Educateur Spécialisé, Monitrice Educatrice, CAFERUIS (2), Master 2. Un salarié a obtenu son master II, 1 salarié a obtenu son diplôme de Moniteur Educateur, et a obtenu leur CAFERUIS.

Concernant le service MNA des Ardennes :

Le service étant rattaché aux établissements de Reims, les salariés sont intégrés dans le Plan de formation annuel commun aux différents sites.

- ✓ Depuis décembre 2018, 15 salariés ont bénéficié de 34 journées de formation : manager de proximité, incendie et habilitation électrique, visite à domicile, les « mineurs non accompagnés », accompagnement des équipes autour de la sexualité, démarches interculturelles et apprentissage du français, conduites addictives, accompagnement des mineurs demandeurs d'asile, les écrits professionnels médicosociaux et sociaux, recrutement, RGPD,
- ✓ 6 salariés ont participé à des colloques et séminaires : parcours des jeunes de 16 à 25 ans dans les Ardennes (URIOPSS – CD08), colloque « trouver le goût des mots » (INITIALES), séminaires recherche sur les MNA (IRTS),
- ✓ En 2019, l'équipe a bénéficié d'une rencontre avec un service MNA de Belgique (FEDASIL) - Mercredi 2 octobre 2019 locaux MNA de Charleville Mézières : regards croisés des équipes, retour d'expériences, poursuite de l'échange dès sortie de crise sanitaire (prévu en 2020 mais programmé pour 2022),
- ✓ En 2020, Analyse de la pratique professionnelle : les travailleurs sociaux ont pu participer à 6 séquences d'analyse de la pratique professionnelle,
- ✓ La Cheffe de service a, quant à elle, participé à 10 séances collectives et 4 entretiens individuels dans le cadre des temps d'analyse de pratique professionnelle des cadres.

Les entretiens annuels d'évaluation ■■

Chaque salarié y compris les emplois en CDD bénéficie d'un entretien annuel d'évaluation qui est complété une fois tous les deux ans par l'entretien biannuel de formation. De ces temps de rencontre, il a émergé une forte demande de Validation des Acquis par l'Expérience (VAE).

La prévention des risques psycho-sociaux ■■

Depuis plusieurs années, l'établissement a engagé une action durable concernant la prévention des problèmes de santé au travail, par le biais du Document Unique d'évaluation des risques professionnels. Avec 90 salariés, les établissements de Reims et Charleville Mézières réunissent plusieurs catégories de professionnels, qui sont exposés différemment selon les métiers qu'ils exercent. L'un des enjeux est de s'assurer de la connaissance par les salariés des ressources, des procédures mises en place pour prévenir des situations à risques ou difficiles.

52% des professionnels étant des intervenants sociaux, c'est de ce côté que se concentrent les potentiels risques. En effet, le travail avec des personnes en situation d'exclusion, d'exil est parfois psychologiquement compliqué à cause des émotions qu'il suscite.

Aussi à Reims et Charleville-Mézières, chaque événement indésirable qui est mal vécu par les professionnels se traduit par une proposition d'orientation vers une psychologue libérale prise en charge par l'établissement : **2017 => 3 salariés pour 11 séances, 2018 => 1 salarié pour 1 séance, 2019 => 3 salariés pour 7 séances. Une salariée du service MNA a bénéficié**

de cette prestation en 2019.

Pour le service MNA des Ardennes :

- Une analyse des pratiques animées par un formateur/analyste des pratiques professionnelles, a été instaurée depuis novembre 2019 pour l'ensemble des salariés à raison d'une séquence par mois,
- Une reprise collective en équipe est systématique lors d'événements indésirables vécus par le salarié,
- Une formation de 3 jours (mars à mai 2021) sur la communication et les interrelations professionnelles a été mise en place. Toutes ces pratiques sont intégrées dans l'écriture et la mise en œuvre du projet de service 2021-2025.

L'une des autres réponses apportées au sein des établissements de Reims et Charleville est le recours à la formation. En effet, si la formation permet à chaque salarié de développer des compétences nouvelles afin de s'adapter à l'évolution des métiers, elle participe également au bien être des salariés en leur permettant de prendre de la distance ou encore de s'éloigner de leur lieu de travail.

- Nous essayons aussi de mesurer le bien être des salariés par un questionnaire en ligne, les réponses nous fournissent des indicateurs qui nous mettent en alerte et nous conduisent à réajuster le management du quotidien,
- Un axe particulier (Axe IV – Fiche Action IV-S) du projet de service MNA 2021-2025 est dédié à la promotion de la bientraitance et la gestion des risques psycho-sociaux :
 - Organiser le suivi des points du DUERP,
 - Mettre en place des temps collectifs d'équipe : cohésion, convivialité,
 - Améliorer les conditions de travail : analyse des pratiques, santé, bien-être, confidentialité.

Points forts

La mise à disposition de temps d'écoute, d'échanges individuels et de reprise éducative avec chaque salarié,

La disponibilité et la proximité de la Direction ont été saluées lors d'une journée « d'expression individuelle » réalisé le 3 décembre 2020,

Une séquence par mois pour l'ensemble des salariés de l'analyse des pratiques.

Points faibles

Le manque d'espace d'intimité professionnelle dû à l'organisation des locaux en « Open space » est perçu comme une contrainte de travail par les professionnels : l'aménagement des locaux dès 2021 devrait y remédier.

En Perspective

Une réflexion doit être partagée entre les membres du CSE, l'équipe de professionnels de Charleville Mézières et la « coach » ayant intervenue autour de la communication afin de mettre en œuvre les procédures et des outils de suivi et d'évaluation qui les accompagnent.

Les Instances Représentatives du Personnel

En mai 2019, les premières élections du Comité Social Économique ont eu lieu.

8 salariés : 4 titulaires et 4 suppléants ont été élus pour une durée de 4 ans. Cette instance se réunit une fois par mois. Les comptes-rendus sont affichés et diffusés par mail à l'ensemble des salariés.

La bientraitance

La bientraitance est une culture commune au cœur du travail d'accueil et d'accompagnement des personnes accueillies dans les établissements.

Mais attention, la bientraitance ne se résume pas à l'absence de maltraitance ! Il s'agit autant de petits gestes que d'une grande attention aux personnes accueillies.

La notion est donc en pleine évolution et sa définition se construit peu à peu. Une chose est sûre, il faut entretenir cette culture de la bientraitance, au croisement des pratiques professionnelles, des relations humaines et du cadre légal de fonctionnement des établissements sociaux et médico-sociaux.

A Reims, une commission bientraitance est mise en place depuis 2016, date à laquelle il a été décidé de répertorier chaque évènement indésirable, déclaré aujourd'hui sur AGEVAL. Cette commission bientraitance est aussi à l'origine d'une séquence de formation pour l'ensemble des salariés présents en 2017 autour de l'éthique et de la charte des intervenants sociaux travaillant à la Fondation. Cette commission reprend aussi régulièrement les pratiques professionnelles en vigueur et s'emploie à les faire

évoluer lorsque cela s'impose.

Cette commission, composée de la psychologue de la CIP de salariés issus des différents pôles, de la Directrice Adjointe et des salariés qui le souhaitent, se réunit deux à trois par an et plus si cela est nécessaire, notamment dans les périodes dites de tension sur les sites collectifs.

Une telle instance n'existe pas encore dans les Ardennes. Cette thématique fait partie des priorités et sera mise en place durant le second semestre 2021, au travers de l'Axe 4 (Fiche Action IV-R) du projet de service 2021-2025 MNA des Ardennes. Cette fiche est intégralement consacrée à cette attention envers les jeunes accueillis et accompagnés :

- ✓ *Respecter l'intimité (courrier, internet/mail), embellissement des espaces personnels (chambres, appart.),*
- ✓ *Mettre en place des instances de bientraitance : espace d'écoute et d'expression de la personne « neutre », commissions, développer des outils spécifiques,*
- ✓ *Améliorer la compréhension mutuelle (salariés/jeunes) et la traduction,*
- ✓ *Accompagner le jeune dans le respect de la différence : culturel, cultuel, religion, identité sexuelle, etc.*

En Perspective

Le déracinement culturel inhérent à l'exode de ces jeunes est en tant que tel, une source de mal-être, parfois d'incompréhension de décalage entre ce qu'ils imaginaient et la réalité du quotidien. A cela s'ajoute une vie en colocation des jeunes MNA et est parfois sujet à des conflits.

Il est nécessaire de travailler sur le vivre ensemble et les règles de vie essentielles à la vie quotidienne en appartement : respect du voisinage, limites à ne pas dépasser avec ses colocataires, etc. Notre 1ère proposition est de s'appuyer sur un psychologue dont les coordonnées seront transmises à l'ensemble des jeunes afin qu'il le sollicite en cas de besoin. Ce professionnel fera partie des membres de la commission bienveillance des Ardennes composée de salariés, de représentants des jeunes et de personnes qualifiées de la Protection de l'Enfance.

En complément, nous souhaiterions rendre opérationnelle la présence d'une personne en charge de la spiritualité du siège en France ou Belgique (proximité des Ardennes).



Prise en compte de l'aspect sanitaire

Préalable

Les jeunes MNA sont des adolescents qui présentent des fragilités médicales. La crise sanitaire n'a fait que renforcer la nécessité d'être très attentif à cette question, d'autant que 21 jeunes ont été touchés par la Covid-19. De même, ces 24 mois de fonctionnement montrent que la dimension des soins et de l'hygiène est très présente dans l'accompagnement éducatif au quotidien.

Un service qui œuvre dans la protection de l'enfance et l'inclusion sociale doit se préoccuper de toute la dimension sanitaire qu'implique l'accueil de publics précaires. Ce devoir est essentiel pour construire avec les personnes accueillies un projet individualisé basé sur une prise en compte des individus dans leur globalité, et répondre aux demandes de la collectivité (Conseil Départemental des Ardennes), des institutions, et services de l'Etat en matière de santé publique et protection des populations avec une vigilance renforcée dans le cadre de cette pandémie mondiale et crise sanitaire de la Covid 19.

Les publics en situation de précarité sont les premiers à souffrir du manque d'accès aux soins ou à des conditions matérielles leur permettant de se protéger.

Cette vigilance sanitaire concerne :

- ✓ *Hygiène corporelle, alimentaire, vestimentaire et rythme de vie,*
- ✓ *Hygiène mentale : une vigilance est de mise quant aux multi-traumatismes, isolement et « enfermement » liés au parcours migratoire (réactivé fortement avec la crise Covid 19).*

D'une part, le service MNA des Ardennes peut compter sur une convention signée avec un cabinet infirmier regroupant deux infirmières libérales permettant d'avoir une très forte réactivité lorsque des besoins apparaissent auprès des personnes accueillies : suivi quotidien lors de Covid avérés, surveillance en cas de suspicion, prise de médicaments des jeunes avec un traitement, préparation des piluliers, etc.

D'autre part, le service MNA s'appuie depuis son ouverture sur un partenariat étroit avec un médecin généraliste disponible et donc un interlocuteur privilégié des travailleurs sociaux.

Lors de cette crise sanitaire sans précédent, un travail étroit a été conduit avec la DT ARS 08, le Conseil Départemental 08, la DDCSPP des Ardennes afin d'apporter une réponse conjointe et adaptée à la situation sanitaire dans l'intérêt des personnes accueillies.

En Perspective

Comme évoqué ci-dessus, notre ambition est d'apporter d'autres réponses aux jeunes par la présence d'un psychologue qui pourra, aussi, intervenir en soutien de l'équipe.

L'accompagnement spirituel

L'offre d'Accompagnement Spirituel est prévue par le cadre législatif et réglementaire des établissements sociaux et médicosociaux. (Loi 2002-2). L'accompagnement spirituel permet d'apporter un complément à l'accompagnement social global et de faciliter la résilience des personnes accueillies ayant connu des situations traumatisantes.

L'Armée du Salut a toujours eu l'ambition d'évoluer et de s'adapter en fonction des besoins de la société, tout en veillant en priorité à rester fidèle à sa vocation et à ses valeurs chrétiennes, pour restaurer la personne dans ses dimensions humaines, affectives et spirituelles.

En lien avec le projet de la Direction de l'Accompagnement Spirituel, les établissements de Reims-Ardennes accordent une place à l'accompagnement spirituel, ce qui s'incarne par la possibilité de rencontrer un aumônier.

Ce temps d'échange vise à apporter du réconfort à la personne accueillie, en toute liberté et sans jugement sur des questions posées par la vie. L'Accompagnement Spirituel va au-delà des frontières de la religion, aide à rompre la solitude et favorise un épanouissement de la personne.

A ce jour, les seules fêtes religieuses célébrées dans le service sont l'Aïd, Pâques et Noël.

En Perspective

Notre intention est de nous appuyer sur un aumônier pour offrir aux jeunes mineurs et majeurs qui en manifestent le besoin, un espace d'écoute, du temps pour la rencontre, pour l'échange, la parole, la réflexion. Mais, nous devons aussi nous efforcer de créer des liens avec les différents représentants religieux de toute confession sur notre territoire afin de pouvoir apporter un accompagnement spirituel adapté.

Le rôle occupé hier par Jean-Claude NGIMBI, et aujourd'hui par Augustin RIYO est beaucoup plus important qu'il n'y paraît, tant pour les personnes accueillies que pour les salariés qui sont pour la plupart convaincus de la plus-value apportée par l'approche spirituelle.

L'ouverture des Établissements et Services vers l'environnement

Préalable

Le développement des établissements et services de Reims et des Ardennes n'aurait pas pu s'envisager si l'ensemble des professionnels n'étaient pas convaincus de la pertinence du travail en réseau et de la nécessité d'ouvrir notre établissement aux acteurs de la vie locale.

Le service MNA accueille régulièrement des réunions à laquelle participent des professionnels issus de notre secteur mais aussi des centres sociaux, des administrations (CAF, PJJ, Services du Conseil Départemental), des bailleurs sociaux, etc. A ces rencontres, s'ajoutent les visites des personnalités locales :

- ✓ *Le Directeur Territorial de l'ARS, M. VILLENET,*
- ✓ *L'Élu(e) locale et Conseillère du Conseil Départemental des Ardennes, Mme FRAIPONT.*

Si nous avons un grand plaisir d'ouvrir le service à toutes les personnes qui le souhaitent, nous avons aussi le souci de faire connaître nos missions et nos différents champs d'intervention à chaque fois que cela est possible.

Les jeunes accueillis participent amplement à cette diffusion sur l'environnement en participant comme bénévoles au Festival « le Cabaret Vert » en lien avec l'association FLAP, en s'inscrivant au travers de la publication de leurs textes écrits lors du « Festival de l'écrit » portés par l'association Initiales et le dispositif Charlevil'lecture, ou encore dans la réhabilitation du centre historique et la préparation à des événements culturels avec l'association « Montcornet remonte le temps ».

Afin de manifester la présence de l'Armée du Salut et se faire connaître comme un acteur du territoire, tous les véhicules sont dorénavant logotisés.

Le service MNA des Ardennes de la Fondation de l'Armée du Salut a signé de nombreuses conventions avec divers partenaires et autres associations.

La philosophie impulsée au sein du Service MNA forge son identité en accueillant de manière systématique des stagiaires du travail social afin de transmettre et de prendre place dans la formation de ces futurs professionnels. Au-delà de cet accompagnement, le but de cet accueil est, aussi, d'ouvrir les portes à un possible regard sur notre organisation, un questionnement permanent de nos pratiques.. Ce regard, parfois, naïf et rempli d'interrogation nous pousse à parfaire notre accompagnement auprès des personnes accueillies.

A ma très chère France

Je pense à tous ces enfants
Qui vivent du manque des parents
Et à tous ces parents
Qui font des enfants

A travers ma plume je vous rends hommage
Les mots me manquent pour exprimer vos douleurs
Pour être clair et expliquer l'inexplicable
Je ne sais alors comment consoler l'inconsolable

De la puissance de vos souffrances silencieuses
Vous les éternels incompris et insatisfaits
Parmi ces mots à travers ma plume, aucun mot
pour soulager vos peines
A votre place, j'ai mal, je pleure

A vous qui vous posez des questions
Est-ce qu'il faut partir loin de là ?
Est-ce qu'il faut rester même au-delà
Non, c'est encore trop tôt de partir

A vous qui pleurez au chevet de la France
Pour une réparation d'une belle enfance
A vous qui voulez être bercé par Marianne
A vous qui souffrez en silence
Si vous permettez, j'écris

Je sais, je suis accro à l'écriture
Car elle aide à exprimer les malheurs des non-dits
De mes mots qui saignent, je transforme vos
malheurs en bonheurs
Et à votre place, je m'adresse à la République

Donne-leur le choix des envies au nom de la Liberté
A ceux qui pleurent, donne leur le sourire au nom
de l'Égalité
Répare ces cœurs brisés au nom de la Fraternité
Pour cicatriser les maux même si le temps sera
interminable et long
Encore plus d'aide à ceux qui ont des enfants et
qui vivent dans la rue

Tu es la grande France, la France guérisseuse des
souffrances
La France d'Arthur Rimbaud, des sonnets
La France de Gavroche, l'enfant des rues
Aime tous les enfants et berce les dans tes
sentiments
Berce leurs douleurs, leur chagrin pour les atténuer

Alpha BAH

*Personne accueillie à la Fondation de l'Armée
du Salut de Charleville-Mézières (Ardennes)
Texte primé au Festival de l'écrit Grand Est en
2020*

En Perspective

*Le travail en réseau est prépondérant et indispensable, tant les
problématiques des personnes accueillies sont diversifiées et requièrent un suivi par
de nombreux acteurs. Notre seule intervention ne peut suffire pour extraire les personnes de la
spirale de l'exclusion et les inscrire dans la durée dans une démarche d'insertion et d'inclusion.*

*Le rattachement aux établissements et services de Reims permet également au service MNA
d'entrer en contact avec des acteurs régionaux. A l'avenir, l'idée est d'établir des partenariats
conventionnés et ciblés.*

IRTS Champagne-Ardenne

- Colloques/Séminaires,
- Formations,
- Stagiaires,
- TISF (envisagé),
- Éducateur Spécialisé,
- Moniteur Éducateur.

Baillleurs sociaux

- Plurial Novilia,
- Habitat 08,
- Espace Habitat (envisagé)

ESMS

- AHAI 08,
- Don Bosco Apprentis d'Auteuil,
- Sauvegarde des Ardennes - Groupe-SOS,
- Foyer Départemental de l'Enfance,
- CADA AATM.

Santé

- Médecins traitants,
- CLAT,
- MDA,
- CeGIDD,
- CSAPA,
- Cabinet Erable,
- CPAM des Ardennes.

Approvisionnement

- Agence du don en nature,
- Dons solidaires,
- Carrefour Charleville.

Emplois/Scolarité/Régularisation

- Établissements scolaires,
- Terrains d'apprentissage,
- J'SPR08,
- DIRECCTE,
- Ambassades,
- CFA Poix-Terron (Prochainement),
- Préfecture des Ardennes,
- Bénévoles,
- URCA Charleville-Mézières. (Prochainement)

Cartographie PARTENAIRES

La cartographie proposée ci-après, regroupe l'ensemble des réseaux des partenaires conventionnés ou non, avec lesquels l'établissement travaille de manière régulière ou en étroite collaboration.

Donateurs/ Soutiens Associatifs

- Magasin METRO Charleville,
- Ferrero Arlon,
- Les Locataires de la Planète Terre,
- Saint-Vincent-de-Paul.

Prestataire Multitâches

- Travail et Partage.

Sport

- Service des Sport Charleville,
- District de foot des Ardennes,
- Clubs de foot,
 - Villers-Semeuse,
 - Charleville-Mézières,
 - Monthermé.

Centres sociaux

- Rethel (En cours),
- SARC - Ronde Couture,
- Manchester,
- André D'hôtel - La Houillère.

Cultures et Loisirs

- Charvil'lecture,
- Initiales,
- CSSA,
- Festival Mondial des Théâtres de Marionnettes,
- Culture du Cœur,
- Association FLAP.

Sorties FADS

- REPAIR'08,
- Maison Des Solidarités,
- SI-SIAO,
- UDAF.

Liquidité

- Caisse d'épargne Charleville.

NOTRE DÉFI :

Maintenir un lien concret au travers d'échanges permanents et réaliser un bilan régulier de nos actions et accompagnements des publics en commun en appui sur une convention avec chaque partenaire.

Au-delà de ce lien permanent à consolider avec nos partenaires actuels, nous attachons, au travers de l'Axe 3 « partenariats et environnement » du projet de services 2021-2025, de rencontrer les partenaires suivants :

Logement/Hébergement

Accès et maintien à l'autonomie, avoir un chez-soi

- Bailleurs sociaux dans le cadre des évolutions actuelles et à venir de fusion :
 - ✓ Espace Habitat, Habitat 08, Plurial Novilia.
- Bailleurs privés de l'ensemble du département dans le cadre de l'IML :
 - ✓ SIAO, DDCSPP des Ardennes,
 - ✓ CCAS des communes, Centre Maternel,
 - ✓ CAF, UDAF,
 - ✓ Résidences Sociales : Pension de Famille,
 - ✓ COALLIA, GLOBAL AXE, RESIDEIS, FJT, CADA, CHRS.

Santé

Assurer prévention et suivi de la santé, accompagnement dans la fin de vie, acceptation du soin

- CPAM/MSA,
- ARS,
- MDPH,
- Centre Marnais Promotion de la Santé,
- CAARUD - ANPAA - CAST - CMP/CMPP,
- CHU - UMR/SOS médecin,
- Pharmacie de proximité,
- Point écoute jeune.

Insertion professionnelle

Accès à l'emploi, maintien dans l'emploi, autonomie financière

- Pôle emploi, CAP Emploi,
- Agence Intérim,
- Mission Locale,
- CCAS,
- Service Civique,
- ADMR, CFA.

Alimentaire/Vestimentaire

Accès aux besoins primaires

- SOS Bébés,
- Service du vêtement,
- Entraide protestante,
- Restos du cœur,
- Secours Catholique,
- Emmaüs/Fripe,
- Banque Alimentaire - Epicerie Sociale,
- Secours Populaire.

Droit/Régularisation/Justice

Aider les personnes à faire valoir leurs droits, à être aidé, à se mettre en règle avec l'État

- PJJ des Ardennes,
- Service des tutelles,
- UDAF,
- Préfecture des Ardennes.

La mise en place d'une politique de développement durable 🌈

Depuis de nombreuses années, le développement durable est un sujet qui revient régulièrement dans le débat sociétal. Force est de constater qu'en 2021, l'heure n'est plus aux déclarations d'intention mais bien aux actions mises en place.

En prenant en considération les enjeux du développement durable dans l'organisation, les services MNA de Charleville-Mézières et Reims respectent les diverses recommandations issues des Grenelles de l'Environnement par exemple ou éditées par le ministère.

Diverses actions sont menées et extrêmement intéressantes : tri sélectif, ramassage des déchets, chantiers éducatifs à visée citoyenne, priorités aux transports en commun, ateliers avec les bailleurs sociaux sur les économies d'énergies.

La politique RSE mise en œuvre par le siège social depuis 2019 et intégrée dans le futur projet de la Fondation constitue une réelle opportunité pour amener les établissements et services de Reims et des Ardennes à faire sienne la question du développement durable. Afin de mener à bien la mission développement durable, un référent RSE a été nommé en avril 2021.

La mise en place de la démarche développement durable au sein du service MNA nécessite de revisiter de nombreuses pratiques qui s'étendent du choix des produits commandés, utilisés, au tri des déchets en passant par une meilleure régulation des systèmes de chauffage au sein des logements et un passage au

lampes LED de toutes les formes d'éclairages : cette démarche collective impacte non seulement les jeunes mais aussi tous les salariés et corps de métier de la Fondation.

En prônant le principe de développement durable lors de la prise de décision, chaque salarié des établissements des Ardennes va être invité à reconsidérer son mode de fonctionnement.

En Perspective

Lister et définir un certain nombre d'actions à mettre en place rapidement en vue d'inscrire la philosophie développement durable dans un fonctionnement au quotidien.

- *Tri des premiers déchets et de tous les papiers avec installation de poubelles jaunes dans tous les bureaux et logements,*
- *Limiter les gaspillages alimentaires,*
- *Poursuite de la diminution du nombre de photocopie par salarié,*
- *Installation de lampes LED au sein de tous les logements,*
- *Fin de l'utilisation des produits javélistant dans tous les services.*

Le suivi de ces actions passe par :

- *La nomination d'un référent Développement Durable et RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) au sein du service MNA Ardennes et par la désignation d'un jeune au sein de chaque logement.*

L'intégration du numérique dans l'organisation et le fonctionnement 🎨

Préalable 🎨

A l'instar des entreprises, les associations ont été fortement perturbées par la transformation numérique, et nos établissements et services n'y échappent pas.

La transformation numérique, accentuée par la crise sanitaire (télétravail, visio-conférence, ...) conduit les établissements et services à revoir leurs modalités de fonctionnement, leurs processus de travail internes et externes, leur modèle de relations entre professionnels et à terme avec les personnes accueillies.

Cette évolution génère des inquiétudes chez certains salariés qui doivent être prises en considération. Au-delà du numérique, c'est le processus de changement qui est anxiogène.

Les établissements et services de Reims et des Ardennes sont plutôt bien dotés en matériel informatique, et par le passé, la Fondation a été un site précurseur notamment concernant l'informatisation des dossiers des Personnes Accueillies : PRAETIC, ProGdis puis AGILES.

Force est de constater, que certains professionnels ont du mal à franchir le pas du numérique dans leur quotidien. Aussi, ce projet de service est une véritable opportunité pour définir une stratégie d'intégration du numérique dans le quotidien de l'ensemble des salariés.

Actions mises en place 🎨

Un comité de pilotage est installé depuis le début de l'année 2020. Sous la responsabilité du Directeur Adjoint du service MNA de Charleville-Mézières, réunissant les chefs de service et certains salariés de Reims et des Ardennes, il a pour mission de définir les modalités d'installation et d'appropriation de plusieurs logiciels pivots qui vont fortement modifier la façon de travailler de l'ensemble des acteurs.

Afin d'être en capacité de transmettre aux salariés de leur équipe et de veiller à une entière appropriation, l'objectif est que les membres du Comité de Pilotage soient formés à l'utilisation des logiciels suivants :

✓ **AGILES : logiciel de personnes accueillies.**

Le Directeur Adjoint du service MNA et le Chargé de mission informatique-statistiques ont participé aux sessions de formation du 2 et 3 mars et du 27 avril 2021 pour une mise en place effective pour l'ensemble des services en octobre 2021. Après des séquences de formation destinées aux administrateurs et aux utilisateurs allant de la période de juillet à septembre 2021. Cette phase d'appropriation du logiciel durant le dernier trimestre 2021 permettra une pleine utilisation dès le 1^{er} janvier 2022.

✓ **OCTIME : logiciel de ressources humaines.**

Les formations sont programmées les 27 et 28 mai 2021 pour une phase expérientielle durant les 4 derniers mois de l'année : il permettra d'optimiser la gestion des emplois du temps, des congés et de faciliter l'interface RH Paie.

✓ **AGEVAL : Suivi de la démarche qualité.**

Pour le service MNA des Ardennes, l'enjeu est d'amener les salariés à systématiser l'utilisation de l'outil afin d'améliorer la maîtrise des risques et construire une véritable Gestion Electronique des Données qui devra être associé avec le logiciel AGILES.

✓ **RENDO : tableau de bord financier.**

Il est un outil essentiel pour une meilleure gestion financière. Concernant le service MNA, son utilisation permettra, d'une part d'avoir une approche plus précise des mouvements de trésorerie liés aux versements des allocations jeunes majeurs, pécules, vêtements et allocations alimentaires. D'autre part, il s'agira de projeter de façon plus précise les engagements de dépenses à réaliser. Avec l'entrée en formation CAFDES du directeur adjoint, il est envisagé de rendre cette projection sous sa responsabilité dès l'année 2022.

✓ **CoVon : Outil de narration du parcours de vie.**

Le service MNA en a fait l'acquisition accompagné d'une formation d'une journée pour l'ensemble de l'équipe en février 2020. Son utilisation n'a pu se développer suite à la crise sanitaire.

En Perspective

L'objectif du dernier trimestre 2021 est l'évolution des pratiques en systématisant l'outil numérique par les professionnels. Plusieurs formations-actions sont programmées dans le dernier trimestre 2021 en y associant, d'une façon expérimentale et réflexive lors des CVS, le public accueilli.

L'évaluation

Définie législativement par l'article 312-1 du Code de l'Action Sociale et des Familles, et dans le respect du cahier des charges fixé par l'annexe 3.10 chapitre II du même CASF, l'évaluation vise à s'assurer de la bonne adéquation des projets par rapport aux besoins, aux priorités et aux missions imparties à un dispositif.

Certains services de la Fondation de l'Armée du Salut Reims-Ardenne, comme le dispositif MNA, ne sont pas intégrés actuellement dans le Code de l'Action Sociale et des Familles (CASF) imposant le projet d'établissement, l'évaluation interne et externe : pour le Conseil Départemental des Ardennes, ce service est considéré comme expérimental pour une durée de 15 ans et doit mettre en place les documents et dispositions réglementaires « loi 2002-02 ».

Afin de rendre compte de l'évolution des pratiques professionnelles auprès du Conseil Départemental des Ardennes, autorité de tutelle, de maintenir une dynamique collective, d'harmoniser l'ensemble des établissements et services de Reims et des Ardennes, la Fondation s'attache à mettre en place un projet de service, suivi et évalué, au travers de fiches actions et d'un rétroplanning sur 5 années.

Fort logiquement, l'évaluation fait également apparaître la cohérence des objectifs, l'adaptation des moyens tout en attachant une certaine importance à l'appréciation de l'impact des pratiques et aux conditions d'efficacité.

En Perspective

D'autres outils évaluatifs sous la forme d'enquêtes vont être déployés auprès des partenaires, des salariés et des jeunes dès 2021 et en 2022.

Des questionnaires sont transmis et exploités à la sortie de chaque personne accueillie et sous la forme d'enquêtes flash.

Baromètre en matière de RH, ou encore de qualité de la prestation hôtelière et de restauration, l'analyse de ces questionnaires toutes leur importance dans la réflexion qu'ils suscitent et les axes d'amélioration à entrevoir.

Conclusion

Cette première partie est venue rappeler les liens qui unissent le siège social de la Fondation de l'Armée du Salut au service MNA des Ardennes. Ce dernier étant également fortement lié aux établissements de Reims, auprès desquels il est attaché administrativement. Notre volonté a été, de singulariser ce service MNA afin de lui permettre de construire sa propre identité : dans cette démarche le soutien du siège de la Fondation est indispensable.

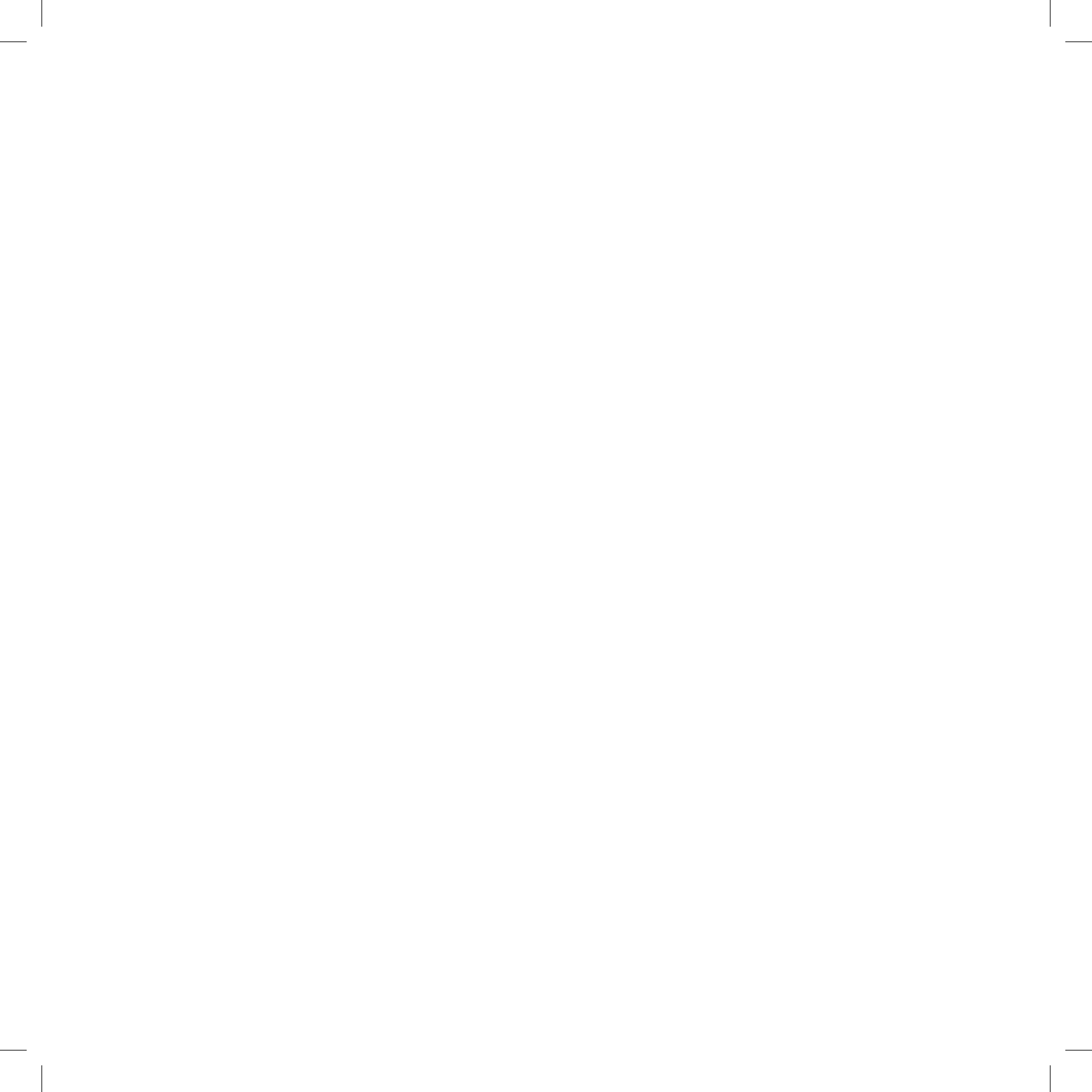
Le siège est caractérisé par une multitude de services que nous avons voulu mettre en exergue et qui permet de rappeler que la somme des apports de chaque service du siège social constitue la pierre angulaire de la crédibilité d'un établissement en région.

Les quelques pages concernant l'histoire n'ont d'autres raisons que de rappeler que l'implantation de l'Armée du Salut dans les Ardennes est étroitement liée aux établissements de Reims.

Le territoire d'exercice d'un établissement et/ou service est toujours un écosystème spécifique.

Ce premier projet de service intervient également à un moment où le service MNA évolue dans sa structuration, doit s'adapter et prendre en considération de nouveaux enjeux comme l'âge des publics accueillis. Il commence à faire face à des fins de prise en charge compliquées mais aussi à des sorties caractérisées par l'obtention d'un titre de séjour qui permet d'entrevoir un avenir différent pour ces jeunes. D'où notre volonté d'avoir répondu à un appel à projet relatif à l'Intermédiation Locative.

La seconde partie de ce document présente donc la singularité du projet de service 2021-2025 MNA des Ardennes en une déclinaison de 4 axes distincts s'appuyant sur les objectifs généraux et opérationnels en adéquation avec le nouveau projet de la Fondation de l'Armée du Salut.



PROJET

D'ÉTABLISSEMENT 2021-2025

MINEURS NON ACCOMPAGNÉS

2^{ème} PARTIE

Sommaire 2^{ème} partie

Préalable	56
Caractéristiques du Service MNA des Ardennes	57
Descriptif et localisation	
<i>Préalable</i>	
<i>Le Service MNA des Ardennes</i>	
Présentation des locaux et du cadre de vie	58
<i>Préalable</i>	
<i>Les locaux administratifs</i>	
<i>Le cadre de vie, les logements des jeunes</i>	59
Missions, cadre réglementaire et contractuel	61
Cadre législatif	
Les agréments et autorisations du Service MNA de la Fondation de l'Armée du Salut	65
Présentation du Service MNA	69
Les prestations matérielles du dispositif et les services proposés	
Public accueilli au Service MNA	71
Typologie et caractéristiques spécifiques de nos publics	
<i>Provenance des personnes accueillies</i>	
<i>La moyenne d'âge</i>	
<i>Le parcours migratoire et la situation familiale</i>	72
<i>La scolarité</i>	74
<i>Santé</i>	75
<i>La régularisation administrative</i>	77
Durée de séjour	
<i>Les sorties dites positives du dispositif MNA</i>	
Cadre d'intervention	79
Les temps individuels et collectifs	
Le développement du pouvoir d'agir des personnes	
Admission et contractualisation	82

Le conseil départemental des Ardennes - Foyer départemental de l'enfance	
L'accueil	
<i>L'accueil physique et matériel</i>	83
<i>La contractualisation</i>	
Accompagnement et suivi individualisé	85
Un travail accès autour de l'Inclusion et de l'Autonomie du jeune	
<i>L'équipe pluri-professionnelle</i>	
Le Projet comme outil principal d'intervention	89
Organisation du vivre ensemble	91
Définition	
Les outils existants	
Plan d'amélioration et fiches actions 2021-2025	94
Le Projet stratégique de la Fondation de l'Armée du Salut	
Axes prioritaires du plan d'amélioration 2021-2025	95
Adéquation entre les axes stratégiques de la Fondation et les objectifs du Service MNA des Ardennes	102
Conclusion	104
Liste des sigles utilisés	106
Ouvrages	107
Personnes ayant participé à l'élaboration du Projet de Service	108
Annexe	109

Préalable

Le projet d'Établissement a pour finalité principale de clarifier le positionnement institutionnel de notre service des Mineurs Non Accompagnés (MNA) des Ardennes, d'indiquer les évolutions en termes de public et de missions, de donner des repères aux professionnels pour conduire l'évolution des pratiques du dispositif dans son ensemble. Il est un outil qui garantit les droits des personnes accueillies/accompagnées dans la mesure où il définit les objectifs en matière de qualité des prestations, qui rend lisible les modes d'organisation sur le plan du travail et du fonctionnement du service MNA.

Celui-ci doit s'ajuster en fonction de plusieurs paramètres :

- ✓ *L'évolution des politiques publiques notamment l'accueil des jeunes et des publics étrangers,*
- ✓ *L'adaptation nécessaire des pratiques du travail social liée aux nouveaux besoins des publics (durée de séjour longue), aux préconisations du Conseil Départemental des Ardennes,*
- ✓ *Un flux constant d'arrivée de jeunes MNA lié aux tensions géopolitiques.*

En effet, nous devons nous adapter aux personnes accueillies en nous assurant de la continuité de leur parcours qui plus est pour ce public au parcours migratoire déjà complexe.

Il s'agit donc d'un accompagnement « à la carte », adapté à chaque situation afin de permettre à ces jeunes une insertion dans la Société au travers de l'éducation, de l'emploi et de l'intégration dans la vie quotidienne afin qu'elles aient leur place dans la société.

Nombre de réunion d'échanges avec les personnes accueillies autour du Projet de Service : 2 réunions d'information et de suivi de la démarche dans le cadre du Conseil de la Vie Sociale (CVS) pour un total de 20 jeunes. Des temps d'échange autour des fiches actions ont permis aux jeunes de participer à l'écriture du projet, 2 jeunes ont participé à la relecture du Projet de Service au travers d'une séance avec le comité de pilotage.

Nombre de réunions de l'ensemble de l'équipe pour mener à bien l'élaboration du Projet de Service : 10 journées sur site auxquelles s'ajoutent 3 ½ journées de Comité de pilotage.

Caractéristiques du Service MNA des Ardennes

Descriptif et localisation

Préalable

La Fondation de l'Armée du Salut, par son envie de développer des établissements et services permettant à des personnes de bénéficier de soutien physique, moral et financier, a répondu à un appel à projet courant juin 2018 pour l'ouverture d'un service de mineurs et majeurs non accompagnés.

La structure a donc, ouvert ses portes le 10 décembre 2018 au sein du département des Ardennes et plus précisément au cœur des villes de Charleville-Mézières et Rethel. Ce service a pour vocation d'accueillir et d'accompagner 54 mineurs et 15 jeunes majeurs non accompagnés soit un effectif de 69.

Le Service MNA des Ardennes

Accueille des jeunes mineurs et majeurs non accompagnés dans le cadre de la protection de l'enfance. Ces derniers sont âgés de 15 ans à 20 ans. Ils sont originaires d'horizons divers (Tchad, Mali, Guinée, Bangladesh, Albanie, Côte d'Ivoire, Sierra Leone).

L'équipe pluriprofessionnelle les accompagne dans le domaine de la santé, de leur parcours scolaire et/ou professionnel, dans le développement de l'autonomie (gestion d'un budget, d'un appartement, des repas, etc.) et dans l'ensemble des démarches administratives tout en adoptant une posture éducative bienveillante visant à favoriser leur intégration sur le territoire français.

La spécificité du service réside dans la nature de l'accueil. En effet, les personnes accueillies sont hébergées dans un parc de 24 appartements en diffus sur le territoire des Ardennes.

En ce sens, 18 logements sont repartis à Charleville-Mézières et 6 à Rethel d'une capacité allant de 1 à 5 places, permettant d'accueillir 69 jeunes mineurs et majeurs sur le département.

Les visites à domicile orchestrées par les travailleurs sociaux viennent alors rythmer l'accompagnement de ces jeunes.



Présentation des locaux et du cadre de vie ■■

Préalable ■

De l'ouverture à août 2019, le bureau principal du Service MNA était une maison individuelle située sur les hauteurs de Charleville-Mézières. Au fil de l'accroissement de l'accueil des mineurs et majeurs non accompagnés et des professionnels, cet espace est devenu incongru.

L'acquisition de nouveaux locaux en septembre 2019 en plein centre-ville de Charleville-Mézières a permis à l'équipe de se projeter dans une nouvelle dynamique d'accompagnement. (Ce changement a facilité la sortie de l'aménagement des logements indispensables à l'accueil de nouveaux jeunes vers un accompagnement éducatif).

Les locaux administratifs ■

Le service MNA dispose de 2 espaces administratifs :

- *Charleville-Mézières : Open-Space de 277 m² en centre-ville,*
- *Rethel : Appartement de 59m² aménagé en bureau.*

Les locaux dits « administratifs » à Charleville-Mézières représentent, donc, le site principal du service MNA où l'ensemble de l'équipe (directeur, secrétaire, comptable, équipe d'encadrement, travailleurs sociaux) se retrouvent pour organiser la prise en charge des mineurs et jeunes majeurs non accompagnés.

Pour les entretiens, la logistique et l'accueil du public en journée, le service dispose, comme énoncé précédemment, d'un local administratif de 277m² ouvert du lundi au vendredi de 9h00 à 17h00 voir 17h30. Le reste du temps (17h30-22h00 et les week-ends), est dédié aux visites à domicile et activités diverses avec les personnes accueillies.

Le Service MNA dispose d'un roulement d'astreinte afin d'assurer une continuité de service 7j/7 et 24h/24.

Points forts

- *Situation géographique :*
 - *Centre-ville,*
 - *Proximité des institutions administratives, des établissements scolaires, des commerces, etc.*
- *Accessibilité, bien desservi par les transports en commun.*

Points faibles

- *Open-Space en manque de cloisonnement et d'espaces d'intimité professionnelle,*
- *Peu d'espace de stockage,*
- *Manque d'un espace extérieur convivial.*

Le cadre de vie, les logements des jeunes ■

Dans la majorité des cas, les appartements sont partagés et chaque personne accueillie dispose d'un espace individuel fermant à clef avec des rangements prévus pour ses affaires personnelles. La cuisine, la salle de séjour et les sanitaires sont partagés.

Ci-dessous, un logement type loué par La Fondation de l'Armée du Salut et aux normes de conformité du Conseil Départemental des Ardennes :

La cuisine



Le salon



Les chambres



Des outils utiles aux salariés et aux jeunes mineurs et majeurs sont mis en place dans chaque logement :

- ✓ Des affiches avec le numéro d'astreinte et les principaux numéros d'urgences,
- ✓ Un tableau d'affichage avec les dates des différents RDV, etc.
- ✓ Des notices d'emploi sur les réfrigérateurs, les machines à laver, les produits ménagers, etc.

Ces outils sont renforcés par le travail d'accompagnement des travailleurs sociaux.

Points forts

- Logements bien desservis par les transports en commun,
- Accessibilité aux différents dispositifs de loisirs,
- Vie de quartier rythmée,
- Les jeunes MNA sont bien intégrés par le voisinage,
- Le rapport prix/prestation.

Points faibles

- Logements principalement situés au sein de QPV,
- Difficile d'aller dans des quartiers résidentiels (conflits de voisinage, non acceptation du public MNA, population vieillissante),
- Logements énergivores, très mal isolés et parfois mal entretenus par les bailleurs sociaux.

Missions, cadre réglementaire et contractuel

Cadre législatif

Les principales lois structurant l'action sociale : plusieurs textes régissent nos actions :

- *La loi 74-955 du 19 novembre 1974 étendant l'aide sociale à de nouvelles catégories de bénéficiaires et modifiant diverses dispositions du Code de la Famille et de l'Aide Sociale et du Code du Travail.*
- *La loi 75-535 du 30 juin 1975 relative aux institutions sociales et médico-sociales définit ce qui deviendra les établissements sociaux : « Ce sont des institutions sociales ou médico-sociales au sens de la présente loi tous les organismes publics ou privés qui, à titre principal et d'une manière permanente [...] mènent des actions à caractère social ou médico-social, notamment des actions d'information, de prévention, de dépistage, d'orientation, de soutien » (Art. 1^{er}).*
- *Le décret 76-526 du 15 juin 1976 portant application des articles 185 et 185-3 du Code de la Famille et de l'Aide Sociale, étend l'aide sociale à de nouvelles catégories de bénéficiaires.*
- *La loi du 29 juillet 1998 relative à la lutte contre les exclusions. Cette loi présente deux orientations fondamentales : un traitement des exclusions en tenant compte de la complexité et la diversité des processus d'exclusion qu'elle entend combattre (perte d'emploi ou de logement, problèmes de santé, familiaux, financiers, emploi/formation, éducation et culture, loisirs, transport) et l'accès aux droits fondamentaux (se nourrir, se loger, se vêtir, accès à l'éducation et la formation, accès aux loisirs, culture).*
- *La loi 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale, et réformant la loi de 1975. Cette loi renforce également le droit des personnes « l'exercice des droits et libertés individuels est garanti à toute personne prise en charge par des établissements et services sociaux et médico-sociaux ». Cette loi contraint enfin les professionnels à laisser la place aux personnes accompagnées dans la définition des actions qui les concernent. En tant qu'utilisatrices de services d'accompagnement et d'hébergement, les personnes en situation de précarité disposent désormais d'appuis légaux pour défendre leurs droits. La mise en œuvre de ses droits se fait à travers 7 outils : le livret d'accueil, la charte des droits et libertés, un conciliateur ou médiateur, le contrat de séjour, le projet d'établissement ou de service, le conseil de la vie sociale (ou autre forme de participation des usagers), le règlement de fonctionnement de l'établissement.*
- *Les droits garantis par le Code de l'Action Sociale et des Familles
Le code de l'action sociale et des familles par l'article L311-1 énonce les missions de l'action sociale et médico-sociale, les inscrivant dans les missions d'intérêt général et d'utilité sociale suivantes :*

- Évaluation et prévention des risques sociaux et médico-sociaux, information, investigation, conseil, orientation, formation, médiation et réparation,
- Protection administrative ou judiciaire de l'enfance et de la famille, de la jeunesse, des personnes handicapées, des personnes âgées ou en difficulté,
- Actions éducatives, médicoéducatives, médicales, thérapeutiques, pédagogiques et de formation adaptée aux besoins de la personne, à son niveau de développement, à ses potentialités, à l'évolution de son état ainsi qu'à son âge,
- Actions d'intégration scolaire, d'adaptation, de réadaptation, d'insertion, de réinsertions sociale et professionnelle, d'aide à la vie active, d'information et de conseil sur les aides techniques ainsi que d'aide au travail,
- Actions d'assistances dans les divers actes de la vie, de soutien, de soins et d'accompagnements, y compris à titre palliatif,
- Actions contribuant au développement social et culturel, et à l'insertion par l'activité économique.

Ces missions sont accomplies par des personnes physiques ou des institutions sociales et médico-sociales.

- Le décret n° 2017-877 du 6 mai 2017 relatif à la définition du travail social :

Le législateur s'est aussi saisi des évolutions contextuelles du travail social en mettant en œuvre une définition juridique qui est formalisée comme suit :

« Art. D. 142-1-1.-Le travail social vise à permettre l'accès des personnes à l'ensemble des droits fondamentaux, à faciliter leur inclusion sociale et à exercer une pleine citoyenneté. Dans un but d'émancipation, d'accès à l'autonomie, de protection et de participation des personnes, le travail social contribue à promouvoir, par des approches individuelles et collectives, le changement social, le développement social et la cohésion de la société. Il participe au développement des capacités des personnes à agir pour elles-mêmes et dans leur environnement. »

« A cette fin, le travail social regroupe un ensemble de pratiques professionnelles qui s'inscrit dans un champ pluridisciplinaire et interdisciplinaire. Il s'appuie sur des principes éthiques et déontologiques, sur des savoirs universitaires en sciences sociales et humaines, sur les savoirs pratiques et théoriques des professionnels du travail social et les savoirs issus de l'expérience des personnes bénéficiant d'un accompagnement social, celles-ci étant associées à la construction des réponses à leurs besoins. Il se fonde sur la relation entre le professionnel du travail social et la personne accompagnée, dans le respect de la dignité de cette dernière.

« Le travail social s'exerce dans le cadre des principes de solidarité, de justice sociale et prend en considération la diversité des personnes bénéficiant d'un accompagnement social. »

Le cadre législatif du dispositif Mineurs Non Accompagnés (MNA) :

De nombreux rapports abordant la situation et les besoins des MNA ont été produits au cours des dernières années¹, préconisant une évolution substantielle dans les principes et les modalités d'accueil et d'accompagnement des MNA. La feuille de route ministérielle pour la protection de l'enfance 2015-2017² et la Loi n° 2016-297 du 14 mars 2016 relative à la protection de l'enfant³ insistent également sur la nécessaire évolution des politiques publiques et des pratiques des établissements/services d'accueil.

La définition du statut de mineur non accompagné

Plusieurs critères déterminent la qualité juridique de « mineur non accompagné » en France :

- ✓ *L'origine étrangère : il s'agit de ressortissants de pays membres de l'Union européenne (UE) ou de pays tiers ne disposant pas de la nationalité française,*
- ✓ *L'âge : il doit s'agir d'une personne âgée de moins de 18 ans, conformément à l'article 388 du Code civil⁴,*
- ✓ *L'isolement : il s'agit d'individus mineurs dont « aucune personne majeure n'est responsable légalement sur le territoire national ou ne prend effectivement en charge et ne montre de volonté de se voir durablement confier l'enfant, notamment en saisissant le juge compétent⁵ ».*

Des dispositifs d'évaluation et d'accompagnement confrontés à une nécessaire adaptation

Les dispositifs d'évaluation, d'accueil et d'accompagnement des mineurs non accompagnés relèvent du champ de la protection de l'enfance. La Loi n° 2016-297 du 14 mars 2016 relative à la protection de l'enfant précise leur statut : en tant que « mineurs privés temporairement ou définitivement de la protection de leur famille⁶ », ils relèvent de l'enfance en danger et doivent à ce titre être accueillis par les établissements et services de protection de l'enfance, sur décision du président du Conseil Départemental. Cet accueil par les services départementaux peut également être provoqué par une décision de l'autorité judiciaire (juge des enfants, procureur de la république, juge des tutelles).

La définition retenue par la Directive 2011/95/UE du Parlement européen et du Conseil du 13 décembre 2011

Un « ressortissant d'un pays tiers ou un apatride âgé de moins de 18 ans, qui entre sur le territoire des États membres sans être accompagné d'un adulte qui est responsable de lui, de par le droit ou la pratique en vigueur dans l'État membre concerné, et tant qu'il n'est pas effectivement pris en charge par une telle personne ; cette expression couvre aussi le mineur qui a été laissé seul après être entré sur le territoire des États membres ».

Des dispositions particulières pour les MNA dans la loi Asile et Intégration :

La loi pour une immigration maîtrisée, un droit d'asile effectif et une intégration réussie (Loi n° 2018-778 du 10 septembre 2018)

Ces textes stipulent :

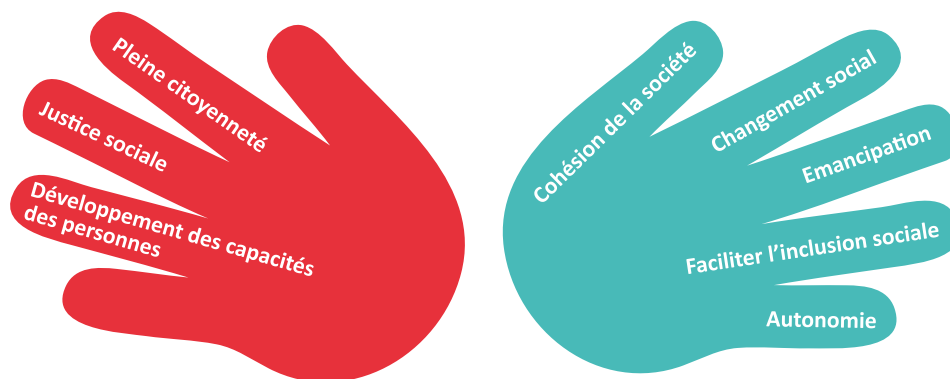
- ✓ La simplification des documents de circulation pour étrangers mineurs « le document de circulation pour étranger mineur » (DCEM) est désormais le seul document de circulation qu'un mineur peut se voir délivrer. En outre, son régime est remanié : les cas de délivrance relèvent désormais tous du plein droit, la durée est, le cas échéant, modulable en fonction de celle du titre de séjour des parents. La validité géographique du DCEM délivré à Mayotte est limitée à ce département, par cohérence avec ce qui existe pour les titres de séjour au regard du contexte migratoire de Mayotte » (décret n° 2019-141 du 27 février 2019 - article 4.2),
- ✓ L'affirmation de l'interdiction du placement en rétention des mineurs non accompagnés. L'article 28 de la loi insère un III bis à l'article L. 551-1 du CESEDA pour y prévoir que l'étranger mineur ne peut faire l'objet d'une décision de placement en rétention et qu'il ne peut être retenu que s'il accompagne un étranger placé en rétention dans les conditions prévues par ce III bis.

Les « mineurs isolés étrangers » (MIE) deviennent des mineurs non accompagnés (MNA)

Le ministre de la Justice, Jean-Jacques URVOAS lors de la réunion du « comité de suivi du dispositif national de mise à l'abri, d'évaluation et d'orientation des mineurs non accompagnés » a précisé que la notion de mineurs étrangers isolés sera dorénavant remplacée par l'expression « mineurs non accompagnés » (MNA).

Pour Jean-Jacques Urvoas, « ce changement rappelle que ces enfants et adolescents relèvent du dispositif de protection de l'enfance ».

1. DEBRE, I. *Les mineurs isolés étrangers en France. Rapport de Madame Isabelle DEBRÉ, sénateur des Hauts-de-Seine, parlementaire en mission auprès du Garde des Sceaux, ministre de la Justice et des Libertés.* Paris : Sénat, mai 2010. 48 p.
TARDIS, M., ANDREO, C., CARLIER, M., OBSERVATOIRE DE L'INTEGRATION DES REFUGIES. *Quelle intégration pour les mineurs isolés reconnus réfugiés ? Les Cahiers du social* : février 2011, n°28, 138 p.
BAILLEUL, C., SENOVILLA HERNANDEZ, D. *Dans l'intérêt supérieur de qui ? Enquête sur l'interprétation et l'application de l'article 3 de la Convention Internationale des Droits de l'Enfant dans les mesures prises à l'égard des mineurs isolés étrangers en France.* Poitiers : MIGRINTER, juin 2016. 157 p.
OBSERVATOIRE NATIONAL DE LA PROTECTION DE L'ENFANCE (ONPE). *Mineurs non accompagnés : quels besoins et quelles réponses.* Paris : ONPE, février 2017. 200 p.
2. Ministère des Affaires Sociales, de la Santé et des Droits des femmes, Secrétariat d'Etat chargé de la famille, de l'Enfance, des personnes âgées et de l'Autonomie. *Feuille de route ministérielle pour la protection de l'enfance 2015-2017* - juin 2015. 52 p.
3. Loi n° 2016-297 du 14 mars 2016 relative à la protection de l'enfant.
4. L'article 388 du Code civil dispose que : Le mineur est l'individu de l'un ou l'autre sexe qui n'a point encore l'âge de dix-huit ans accomplis
5. Arrêté du 17 novembre 2016 pris en application du décret n° 2016 – 840 du 24 juin 2016 relatif aux modalités d'évaluation des mineurs privés temporairement ou définitivement de la protection de leurs familles.
6. Article L. 112-3 du Code de l'action sociale et des familles (CASF), modifié par l'article 1^{er} de la Loi n° 2016-297 du 14 mars 2016.



Le plan quinquennal 2018-2022 pour le Logement d'abord et la lutte contre le sans-abrisme impacte aussi le public MNA en sortie de dispositif :

Ce Plan s'articule autour de cinq priorités :

- Produire et mobiliser plus de logements abordables et adaptés aux besoins des personnes sans domicile,
- Promouvoir et accélérer l'accès au logement et faciliter la mobilité résidentielle des personnes défavorisées,
- Mieux accompagner les personnes sans domicile,
- Prévenir les ruptures dans les parcours résidentiels et recentrer l'hébergement d'urgence sur ses missions de réponse immédiate et inconditionnelle,
- Mobiliser les acteurs et les territoires pour mettre en œuvre le principe du Logement d'abord.

Les agréments et autorisations du Service MNA de la Fondation de l'Armée du Salut ■■

De par l'arrêté N°2018-239 portant autorisation d'ouverture d'un dispositif départemental de prise en charge de mineurs non accompagnés, le service MNA de la Fondation de l'Armée du Salut bénéficie d'une autorisation de fonctionnement délivrée par le Conseil Départemental des Ardennes à compter du 1^{er} décembre 2018 pour une durée de 15 renouvelable conformément à la loi n°2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale et des décrets d'application.

Le Conseil Départemental autorise donc, la prise en charge de 69 mineurs non accompagnés garçons et filles confiés au Président du Conseil Départemental des Ardennes sur décision judiciaire ou mineurs devenus majeurs bénéficiant d'un Contrat Jeune Majeur, accueillis en logement diffus sur le département des Ardennes et prioritairement sur les communes de Charleville-Mézières et Rethel.

Cette autorisation porte sur :

- 54 mineurs non accompagnés garçons et filles âgés entre 16 et 18 ans,
- 15 jeunes majeurs âgés entre 18 et 21 ans dans le cadre d'un CJM.

L'agrément a évolué, suite au copil du 5 novembre 2019 et à l'autorisation du Conseil Départemental des Ardennes en date du 23/12/2019, en prenant en compte l'augmentation conséquente de jeunes majeurs et en conséquence la diminution de jeunes mineurs au sein du service. Une réalité due au manque de fluidité induit par l'absence de possibilité de sortie autonome.

Le cadre définit par la Haute Autorité de Santé (ex. ANESM)

Dans leur action au quotidien, les professionnels des établissements médico-sociaux trouvent aujourd'hui une guidance dans les recommandations de bonnes pratiques professionnelles (RBPP) éditées par la Haute Autorité de Santé (HAS).

- *Ces recommandations insistent sur la co-construction de l'accompagnement. La recherche du consentement est le principe de base soutenu par les équipes et qui permet à la personne d'être actrice à part entière de son devenir,*
- *Également, ces recommandations mettent en exergue la multiplicité de facteurs ayant conduit à des situations d'exclusion, de ruptures, de souffrance. L'approche globale, épousant les volets sociaux, économiques, parentaux, médicaux, juridiques..., est la seule approche qui assure la prise en compte de la complexité de la situation. Alors, un accompagnement efficient peut être mis en place. Dans ce cadre, la pluri professionnalité, le travail en équipe permettent une analyse complète pour une action - les temps de concertation et de coordination constituent alors des espaces privilégiés pour une cohérence et une continuité des interventions,*
- *Le service MNA se doit de répondre au plus près aux besoins et attentes des jeunes accueillis et accompagnés et dans ce cadre, il propose des prestations adaptées, un fonctionnement cohérent, suffisamment souple et réactif,*
- *Inscrite dans une recherche d'amélioration permanente, l'action des professionnels s'organise et s'individualise à partir de six différents axes (accès aux droits, scolarité et formation, vivre ensemble et vie quotidienne, bien vivre son logement, accès aux loisirs, insertion dans la Société),*
- *Parmi les recommandations déjà publiées, il y a celles qui ont un caractère transversal qui s'appliquent aux outils que les établissements mettent au profit des personnes accueillies pour un accompagnement bien structuré, d'autres sont davantage axées sur la prise en charge d'un public spécifique.*

Les recommandations transversales à tous établissements et services médico-sociaux :

- *Le dossier de la personne accueillie ou accompagnée (CNESM - juin 2007),*
- *Expression et participation des usagers dans les établissements relevant du secteur de l'inclusion sociale (ANESM - mars 2008),*
- *La bientraitance, définition et repères pour la mise en œuvre (ANESM - juin 2008),*
- *Les attentes de la personne et le projet personnalisé (ANESM - décembre 2008),*
- *L'ouverture de l'établissement à et sur son environnement (ANESM - décembre 2008),*
- *Mission du responsable de service et rôle de l'encadrement dans la prévention et le traitement de la maltraitance (ANESM - décembre 2008),*
- *Concilier vie en collectivité et personnalisation de l'accueil et de l'accompagnement (ANESM - septembre 2009),*
- *Élaboration, rédaction, et animation du projet d'établissement ou de service (ANESM - mai 2010),*
- *Le questionnaire éthique dans les établissements et services sociaux et médico- sociaux (ANESM - juin 2010),*
- *Participation des personnes protégées dans la mise en œuvre des mesures de protection juridique (ANESM - avril 2012),*
- *Evaluation interne, repères pour les établissements et services de l'inclusion sociale (ANESM - juillet 2015).*

Les recommandations spécifiques à la Protection de l'Enfance et au dispositif MNA :

- *Conduites violentes dans les établissements accueillant des adolescents : prévention et réponses (ANESM - juillet 2008),*
- *L'expression et la participation du mineur, de ses parents et du jeune majeur dans le champ de la protection de l'enfance (ANESM - décembre 2014),*
- *Évaluation interne : repères pour les établissements et services prenant en charge habituellement des mineurs/jeunes majeurs dans le cadre de la protection de l'enfance et/ou mettant en œuvre des mesures éducatives (ANESM - janvier 2015),*
- *Prise en compte de la santé des mineurs/jeunes majeurs dans le cadre des établissements/services de la protection de l'enfance et/ou mettant en œuvre des mesures éducatives (ANESM - octobre 2015),*
- ***L'accompagnement des mineurs non accompagnés dits «Mineurs isolés étrangers (MNA)» (ANESM - février 2018),***
- *La prévention de la violence entre les mineurs adolescents au sein des établissements d'accueil (ANESM - juin 2019),*

- Amélioration de la prise en charge des enfants à la sortie des dispositifs de protection de l'enfance - Note de cadrage (ANESM - juin 2019),
- Évaluation globale de la situation des enfants en danger ou risque de danger : cadre national de référence (ANESM - janvier 2021).

Pour la mise en œuvre de ces recommandations, l'HAS a identifié 4 repères :

1. L'utilisateur co-auteur de son parcours,
2. La qualité du lien entre professionnels et usagers,
3. L'enrichissement des structures et des accompagnements grâce à toutes contributions internes et externes pertinentes,
4. Le soutien aux professionnels dans leur démarche de bienveillance.

C'est dans cette logique que sera mis en œuvre le suivi et l'évaluation du projet de service 2021-2025 du service MNA de la Fondation.

En Perspective

En 2014 une sensibilisation de l'ensemble des salariés des établissements de Reims sur les bonnes pratiques définies par l'ANESM a été mise en place.

Dans le cadre de la phase de diagnostic et état des lieux du travail d'écriture du Projet de service MNA, nous nous sommes fortement appuyés sur les recommandations « MNA » de février 2018.

Nous souhaitons mettre en place des temps collectifs d'appropriation des recommandations de l'HAS : un travail en groupe sur chaque recommandation se référant à notre champ d'intervention (Protection de l'Enfance) sera organisé avec une restitution collective à l'ensemble des collègues salariés.

Présentation du Service MNA

Les prestations matérielles du dispositif et les services proposés

L'Open Space offre à chaque professionnel de l'équipe un lieu de travail mettant à disposition l'ensemble des outils nécessaires à l'accompagnement des jeunes mineurs et majeurs non accompagnés :

- Bureaux individualisés des travailleurs sociaux avec postes informatiques,
- Bureau secrétariat avec standard et poste informatique,
- Bureau du Directeur Adjoint et du Comptable,
- Lieux de stockage pour les produits d'hygiène et d'entretien,
- Espace de convivialité (bibliothèques, jeux, etc.),
- Espace informatique pour les personnes accueillies (accès internet contrôlé et possibilité d'impression).

Toutefois, l'aménagement à venir, au cours de l'année 2021, permettra d'offrir davantage d'intimité professionnelle à chacun, une salle de réunion fermée et optimisée, ainsi que des espaces fléchés en adéquation avec les besoins du public.

Cet aménagement s'appuie sur un groupe de travail dans le but de penser au mieux les agencements et s'accompagnera d'achats de mobiliers notamment pour l'espace de réunion d'équipe.

De plus, l'ensemble des travailleurs sociaux dispose d'un téléphone portable professionnel.

Le Service MNA bénéficie d'un parc de 8 véhicules composé de voitures citadines et de 2 petits monospaces permettant les déménagements de gros volumes et les déplacements de petits groupes pour les activités de loisirs, séjours et sorties collectives.

La mise à disposition de ces véhicules permet une grande mobilité et disponibilité de chacun des professionnels pour se rendre en visite à domicile, se rendre aux différents RDV ou encore pour organiser des temps forts et activités.

Un véhicule est attribué à l'accompagnement sur Rethel afin de permettre aux professionnels de prendre leur service « directement sur place » et donc d'optimiser leur temps d'accompagnement.

Dans le cadre de l'accompagnement des personnes accueillies, les travailleurs sociaux bénéficient de la proximité du Comptable pour mettre en place un suivi personnalisé du budget alloué à chacun des jeunes :

- Argent de poche mensuel,
- Argent vêture mensuel,
- Allocation alimentaire bimensuelle.

En parallèle, les Techniciennes de l'Intervention Sociale et Familiale accompagnent les jeunes par une entrée « appartement » sur l'ensemble des tâches quotidiennes liées à la tenue du logement et du développement de l'autonomie :

- Mise à disposition d'un stock de produits d'hygiène (personnel et entretien du logement) pour les jeunes mineurs et distribution mensuelle d'un « pack hygiène » pensé pour et par les jeunes en fonction des besoins.

Tous les jeunes sont inscrits à la restauration scolaire de leur établissement respectif. Ils ont la possibilité d'échanger avec les membres de leur famille restés au pays par la mise à disposition d'un téléphone fixe permettant ces appels à l'étranger.

Le service met à disposition les moyens nécessaires pour la mobilité des personnes accueillies :

- *Transports en communs (bus et train),*
- *2 vélos à disposition sous forme de prêt,*
- *Accompagnement via un travailleur social et le véhicule du service.*

Il est important de souligner que les jeunes que l'on accompagne sont très mobiles et n'éprouvent aucune difficulté à se rendre sur les lieux d'apprentissage ou de scolarisation. De par le pécule qui leur est donné, les premiers achats ont été d'investir dans un moyen de locomotion (vélo, trottinette électrique, etc.).



En Perspective

Travaux d'aménagement des locaux de Charleville Mézières en se basant sur le modèle de l'antenne de Rethel :

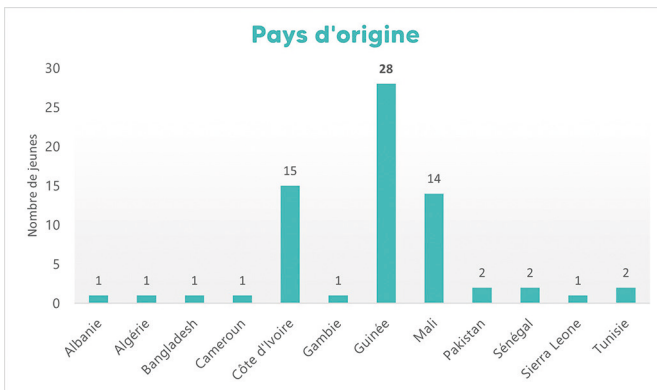
- *Pour les jeunes : réaménagement d'un espace de convivialité et d'accueil et d'un espace informatique avec des PC permettant les démarches et recherches Internet,*
- *Pour l'équipe et le suivi des jeunes : réorganisation de l'Open space afin d'offrir des bureaux individualisés d'entretien favorisant la confidentialité,*
- *Pour l'équipe de salariés : une salle de réunion avec tables modulables et un outil de projection amélioré ainsi qu'un espace professionnel partagé convivial regroupant la documentation spécialisée,*
- *Enfin, une zone de stockage organisée et sécurisée supplémentaire permettant le rangement du matériel d'entretien et d'hygiène, le matériel pédagogique et éducatif ainsi que le matériel informatique.*

Public accueilli au Service MNA

Typologie et caractéristiques spécifiques de nos publics

Provenance des personnes accueillies

La majorité des jeunes provient de l'Afrique de l'Ouest (Guinée, Mali, Côte d'Ivoire) et sont francophones. Cela représente 83% de l'effectif, comme l'atteste le graphique ci-dessous.



Néanmoins depuis peu, nous sommes amenés à accueillir davantage de jeunes en provenance de l'Afghanistan et du Pakistan, qui sont principalement anglophones. Les travailleurs sociaux doivent conjuguer avec la barrière de la langue.

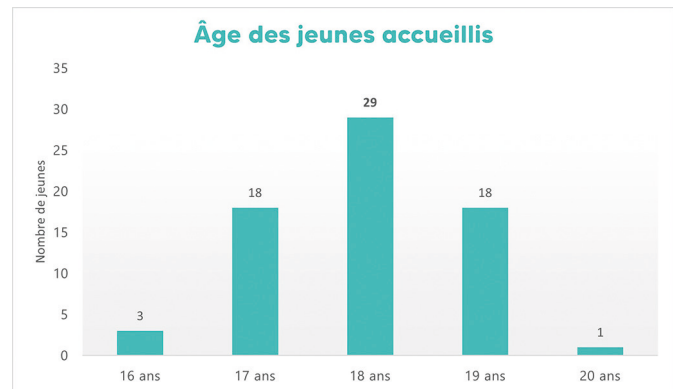
Cette difficulté n'est que temporaire puisque l'accueil en diffus en colocation avec des jeunes francophones, l'accompagnement renforcé des travailleurs sociaux par divers outils, ainsi que le parcours scolaire permettent une progression rapide de l'apprentissage de la langue française.

La moyenne d'âge

Le service MNA accueille des jeunes âgés entre 15 ½ et 21 ans. Sachant qu'à partir de 18 ans chaque jeune est accompagné dans le cadre d'un Contrat Jeune Majeur.

Cependant, depuis sa création le service fait face à une augmentation de jeunes majeurs due aux faibles taux de sorties à court terme et au manque de perspective de régularisations administratives.

De ce fait, la moyenne d'âge des jeunes accueillis en 2020 est de 17,94 ans. Cela témoigne de la difficulté à accomplir toutes les étapes essentielles à la régulation administrative et d'une augmentation rapide et significative du nombre de jeunes majeurs.



Cette situation nous amène à repenser notre pratique professionnelle et à nous adapter aux nouveaux besoins des personnes accueillies.

Le parcours migratoire et la situation familiale ■

Parcours migratoire

Le parcours migratoire est un périple plus ou moins long et très traumatique pour ces jeunes Mineurs Non Accompagnés.

Ce parcours peut s'expliquer pour de multiples raisons :

- *Il/elle a quitté son pays pour des raisons politiques, parce que son pays est en guerre ou parce qu'il/elle court le risque d'être persécuté(e),*
- *Il/elle a été « envoyé(e) », « mandaté(e) » par sa famille pour faire des études ou travailler, pour avoir de meilleures perspectives d'avenir et être à même d'envoyer de l'argent à sa famille qui vit dans la misère,*
- *Il/elle a été victime d'un réseau de traite des êtres humains et a été exploité(e), (par exemple : exploitation à des fins criminelles, sexuelles ou domestiques),*
- *Il/elle a fui des mauvais traitements dans sa famille ou dans l'établissement où il/elle était pris(e) en charge,*
- *Il/elle a fui une vie dans la rue dans son pays d'origine et essaie d'améliorer ses conditions de vie dans un pays plus riche,*
- *Il/elle cherche à rejoindre un membre de sa famille,*
- *Il/elle est attiré(e) par une vision idéalisée de l'Europe et pense qu'il/elle sera plus libre en Europe et pourra avoir une vie meilleure.*

Dans les premiers temps de l'accompagnement, les jeunes parlent peu de leur parcours migratoire. Ils

ne souhaitent pas l'évoquer mais sont confrontés à expliquer avant leur arrivée au sein du service MNA plusieurs fois cette étape de leur vie (Entretien d'évaluation à la minorité, juge pour enfant, services de polices, etc.). Le discours, peut, alors sembler formaté et beaucoup de similitudes résident dans leurs récits (l'aide d'un oncle de la famille, les difficultés rencontrées, une dame à la gare SNCF pour les orienter, etc.).

Il n'est toutefois pas nécessaire de connaître les raisons pour lesquelles ces jeunes ont émigré pour créer un lien et travailler avec eux. Nous devons faire très attention et résister à la tentation de les ranger dans des cases et de les cataloguer ce qui pourrait générer de la méfiance. Disposer de quelques pistes sur les raisons qui les ont poussés à partir peut néanmoins nous aider à mieux les accompagner en nous permettant de mieux appréhender leurs besoins.

Ce que nous savons par notre expérience et le récit des jeunes.

Tous les parcours migratoires sont compliqués et sont très traumatiques pour les jeunes. Une fois la confiance et la relation tissées avec les travailleurs sociaux, il est possible d'échanger sur cette partie de leur vie qui pour la plupart « refoulent » dans le but de se préserver. Certains, nous partageront la dureté de ce parcours : « la faim, le froid, la marche dans le désert à pieds nus, les longs périple en bateaux avec les amis tombant par-dessus bord, les voyages en voiture avec les yeux bandés, les travaux forcés, les cadavres à aller mettre dans des fosses en Libye, les menaces subies avec des armes, la violence physique et psychologique, le coût financier de ce voyage, etc. ».

A leur arrivée en France, leur confiance en l'adulte est compromise et la méfiance, la « débrouillardise », la

survie et leur capacité à s'adapter à chaque nouvelle situation font partie des éléments à prendre en compte dans le travail d'insertion à conduire avec chacun de ces jeunes.

Aussi, dans le but de lever davantage de freins et ainsi ajuster l'accompagnement en fonction des besoins, un outil facilitant la narration du récit de vie est en déploiement sur le service MNA : CoVon.

Une application ludique et accessible permettant de retracer, par un échange entre le travailleur social et le jeune, une partie ou l'intégralité de son parcours migratoire.

La personne accueillie a, ensuite, la possibilité de garder cette « carte » personnalisée d'une étape de sa vie.

Situation familiale

La famille est à l'origine de la capitalisation des fonds nécessaires au départ de leur enfant.

Une fois arrivée en France, les liens pouvant persister avec leur pays s'effectuent par le biais de leur famille respective. Par nos échanges, nous apprenons qu'une grande majorité des jeunes accueillis entretiennent une communication régulière avec les membres de leur famille. C'est aussi, par leur intermédiaire qu'ils se font envoyer des documents d'état civil une fois arrivés en France moyennant l'envoi d'argent.

Les jeunes sont portés par une volonté de réussir rapidement et ainsi pouvoir aider de façon conséquente leur famille restée au pays et également de rembourser les différentes personnes ayant contribué à la réalisation de leur « voyage ».

Le service MNA met à disposition une ligne téléphonique permettant des contacts avec les familles

restées au pays. Les applications telles que whatsapp, skype, etc. font partie des outils de communication indispensables au maintien du lien.

Lorsque la relation de confiance est tissée avec les travailleurs sociaux, il est alors possible d'accéder à des échanges ouverts sur cette partie de leur vie.

La juste distance est une épreuve de tous les jours pour les professionnels puisqu'en absence de figure familiale, il est parfois légitime que les jeunes s'accordent à nous mettre à une place tout aussi importante à leurs yeux.

Le regard de l'équipe sur les caractéristiques des jeunes après 2 ans de fonctionnement ■

(Phase « état des lieux/diagnostic » du Projet de service – septembre 2020)

- *Jeunes ISOLÉS et ETRANGERS qui ont besoin d'une protection car ce sont des personnes vulnérables,*
- *Plusieurs motifs de leur arrivée en France : un déracinement engendré par une situation de guerre, d'errance, de survie (pays sous développé), de danger dans leur pays pour des raisons politiques et/ou familiales,*
- *Capacité mentale et physique liée au parcours migratoire : beaucoup de jeunes montrent une maturité mais surtout une grande fragilité liée au traumatisme lourd,*
- *Public déterminé et « combattant » souhaitant se sortir de cette situation de souffrance et de précarité,*
- *Problèmes médicaux existants : bobologie, problèmes physiques et psychologiques, réticence d'accès aux soins par la différence culturelle,*
- *Economiquement fragiles car sans ressources,*
- *Image idéalisée de la France,*
- *Des besoins « d'enfant » avec des objectifs « d'adulte ».*

La scolarité

La sollicitation du Centre d'Information et d'Orientation est la première étape dans le parcours du jeune lors de son accueil au sein du Service MNA.

En ce sens, le CIO se charge de trouver une affectation possible pour le jeune en question.

La scolarité est un incontournable dans le parcours d'intégration et dans l'apprentissage de la langue et de la culture française.

Le milieu scolaire et/ou professionnel est très investi par les jeunes, cette intégration représente un poids important pour les démarches de régularisation auprès des services de la Préfecture.

La plupart des jeunes accueillis se montrent alors très assidus et donnent le maximum pour réussir.

Les jeunes privilégient les filières professionnelles avec un accès rapide aux diplômes et à l'employabilité.

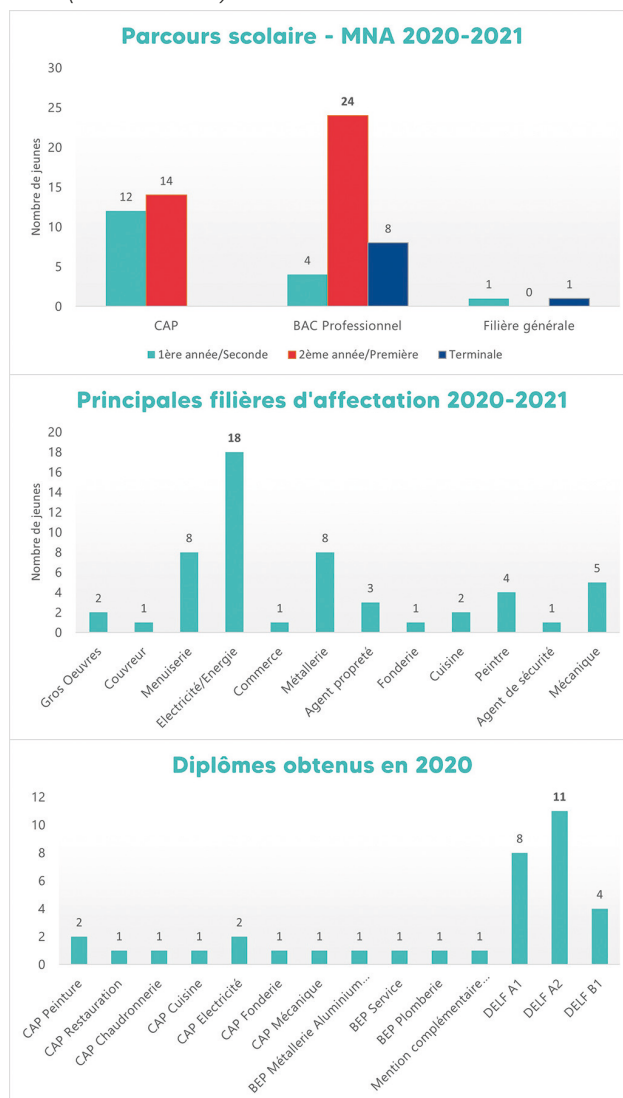
Ces derniers n'hésitent pas à préparer plusieurs diplômes complémentaires dans leurs branches respectives.

Pour exemple, si l'on effectue un arrêt sur image de l'année 2021 en cours :

- ✓ 62 jeunes sont scolarisés :
 - 3 en filière générale,
 - 58 dans un cursus professionnel = dont 6 en contrat d'apprentissage :
 - 1^{ère} Bac Pro - Gros Œuvres,
 - 2^{ème} Bac Pro - Menuiserie Aluminium Verre,
 - 1^{ère} année CAP Couvreur,
 - 2^{ème} année CAP Métallerie,
 - 1^{ère} Bac Pro - Menuiserie Aluminium Verre,

- 2^{ème} année CAP Monteur Installation Thermique.

- ✓ 5 jeunes sont en attentes de réaffectation,
- ✓ 1 jeune majeur suivi par la mission locale avec une promesse d'embauche chez URANO,
- ✓ 1 jeune majeur en situation d'emploi CDD (restauration).



Les travailleurs sociaux accompagnent quotidiennement les jeunes dans les apprentissages scolaires et le service recourt, par moment, à des bénévoles pour effectuer des cours de soutien collectifs en petits groupes dans les locaux de Charleville-Mézières.

Santé ■

Le service par ses principes et obligations d'établissement médicosocial a pour objectif de garantir la bonne santé des mineurs et majeurs. Pour cela, dès son ouverture, et même avant, le service a reçu le concours bénévole d'un médecin traitant. Il s'agit du Docteur TAYAC, qui s'est proposé volontairement de suivre la totalité des 69 jeunes accueillis. Cette collaboration s'entend par des liens directs avec le docteur, des mises à jour sur la situation médicale des jeunes, un suivi détaillé et approfondi. A cela, s'est ajouté en cours d'année, une présence physique pour les salariés lorsqu'ils en ont ressenti le besoin. Le Docteur TAYAC s'est rendu disponible afin de venir expliquer les maladies contractées par les jeunes, celles transmissibles et contagieuses, ou non. Cela permet un cadre médical plus serein, et des avis médicaux précieux transmis. Les jeunes n'ont pas connaissance du docteur physiquement, car son cabinet est situé à Vrigne-aux-Bois, ce qui représente une distance beaucoup trop longue pour les consultations.

Le Docteur TAYAC a, également, été sollicité dans le but d'aider le service à trouver des médecins traitants pour les jeunes.

Un carnet de Santé nommé Pass Santé a été élaboré par le Conseil Départemental des Ardennes en lien avec les prestataires MNA du département et le médecin référent de l'Aide Sociale à l'Enfance, le Docteur HEMMERLING. Ce carnet a fait l'objet d'une évaluation

reposant sur les différents retours (questionnaires, réunions) des professionnels et des jeunes après plusieurs mois d'utilisation.

De même, différents professionnels de santé, au regard de la difficulté à identifier le statut des Mineurs Non Accompagnés, ont exprimé le besoin d'un document de liaison. Cette fiche de liaison à destination des professionnels de santé permet d'apporter des informations sur :

- ✓ *L'identité exacte du mineur ainsi que de son représentant légal pour les jeunes sous une mesure de Tutelle d'Etat,*
- ✓ *Les coordonnées du lieu d'accueil ainsi que du référent éducatif de la personne,*
- ✓ *Les informations relatives à la couverture santé du jeune,*
- ✓ *Les autorisations de soins et d'hospitaliser à présenter en même temps que la présente fiche,*
- ✓ *Les coordonnées du médecin traitant.*

Dès l'admission d'un jeune mineur ou majeur au sein de la Fondation de l'Armée du Salut, un rendez-vous est fixé au Centre Gratuit d'information, de Dépistage et de Diagnostic des infections par les virus de l'immunodéficience humaine, des hépatites virales et des infections sexuellement transmissibles (CeGIDD) ainsi qu'au Centre de Lutte Anti-Tuberculeuse (CLAT).

Les demandes de carte de sécurité sociale sont effectuées en lien étroit avec le Conseil Départemental en sa qualité de responsable légal. De même pour les Complémentaires de Santé Solidaire.

En début d'accompagnement les jeunes ont tendance à solliciter les urgences pour chaque petit souci de santé (rhumes, maux de tête, etc.). Un travail a été

entamé sur ce versant en recherchant et en attribuant un médecin traitant à chaque personne accueillie et en intensifiant la relation avec ce partenaire choisi.

La crise sanitaire nous a permis d'être au plus proche des personnes accueillies sur cet axe d'accompagnement que représente la santé.

La relation de confiance est solide et cela permet aux jeunes d'accepter plus facilement l'accès aux soins.

Une des forces du Service MNA de la Fondation de l'Armée du Salut réside dans une convention signée avec le cabinet infirmier ERABLE qui permet d'effectuer des suivis en temps réels autant que de besoins.

L'objectif dans le cadre des fiches actions mises en place est de trouver un moyen de répondre à la problématique psychologique des jeunes que l'on accueille. En effet, ils sont très réfractaires au suivi psychologique et notre mission est de trouver comment contourner cette difficulté et trouver un professionnel avec qui entamer un réel travail autour de cette question.

En Perspective

Travailler sur l'approche EMDR appropriée aux multiples traumatismes qu'ont subi les jeunes de par leur parcours migratoire.

« Quand des expériences inquiétantes se produisent, elles sont stockées dans le cerveau avec toutes les images, bruits, pensées et sentiments qui l'accompagnent au moment de l'événement. Quand une personne a été traumatisée, le cerveau semble ne pas pouvoir traiter l'expérience comme il devrait le faire normalement. Par conséquent, les pensées et les sentiments négatifs de l'événement traumatique sont « emprisonnés » dans le système nerveux. Puisque le cerveau ne peut pas traiter ces émotions, l'expérience et/ou les sentiments qui l'accompagnent sont souvent supprimés de la conscience. Cependant, la détresse continue de se manifester dans le système nerveux où elle cause des perturbations dans le fonctionnement émotif de la personne.

La technique de thérapie EMDR fait deux choses très importantes. D'abord, elle « débloque » les mémoires et les émotions négatives stockées dans le système nerveux, puis, elle aide le cerveau à re-traiter l'expérience (au sens informatique de traitement de l'information) pour qu'elle soit « digérée ».

Le praticien travaille doucement avec le patient, le guidant progressivement pour rendre à nouveau visite à l'incident traumatique. Quand le souvenir est évoqué, les patients refont alors l'expérience des sensations et des émotions d'une nouvelle façon. La thérapie EMDR permet d'acquérir la compréhension de soi et la perspective qui permettront au patient de choisir ses actions, plutôt que de se sentir impuissant face à leurs réactions. Ce processus peut être complexe s'il y a beaucoup d'expériences reliées aux émotions négatives. Les séances de thérapie EMDR continuent jusqu'à ce que les souvenirs et les émotions traumatiques aient disparu »⁷.

La régularisation administrative ■

La régularisation est une composante importante dans la vie de chacun des jeunes, elle va rythmer son quotidien et souvent envahir ses idées au risque de ne plus pouvoir se concentrer sur autre chose et d'avoier des difficultés importantes au niveau du sommeil.

Les démarches de régularisation administrative s'effectuent dans le cadre d'un protocole signé entre le Conseil Départemental des Ardennes et la Préfecture pour l'ensemble des jeunes MNA du département.

L'acquisition d'un récépissé de titre de séjour est le début de l'autonomie et permet d'envisager un après l'Armée du Salut. L'obtention du titre de séjour est le début d'un travail de sortie vers un logement autonome en lien, si besoin, avec différents partenaires.

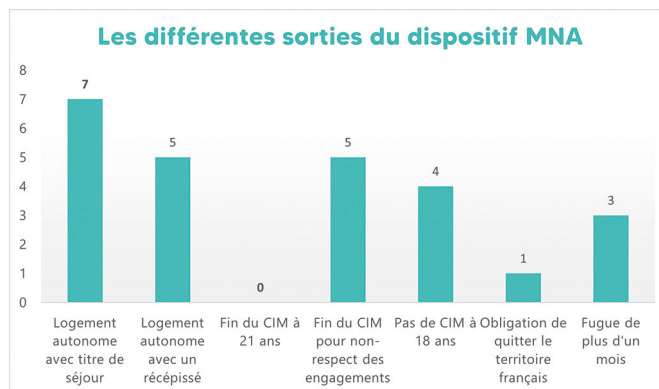
Durée de séjour ■■

Au service MNA, la durée de séjour s'apparente à un parcours long de plusieurs années pouvant couvrir la période de 15 ans ½ à 21 ans avec la mise en place, quasi systématique, d'un Contrat Jeune Majeur (CJM)

Cette durée de séjour prolongée (18 à 21 ans) s'explique par la difficulté de délivrance de récépissé et titre de séjour. De ce fait, l'accès et le maintien dans son logement autonome ne peut se faire sans l'appui de la fondation de l'Armée du Salut.

Depuis l'ouverture du Service MNA en décembre 2018, 90 jeunes ont été accueillis et accompagnés.

- En mai 2021, nous dénombrons 21 sorties ce qui représente moins d'un tiers de jeunes sortants dont les motifs de sortie sont les suivants :



Le travail au sein du service MNA de la Fondation de l'Armée du Salut et en lien avec les partenaires est basé sur l'identification des freins à l'insertion et à l'activation de tous les leviers d'actions.

Les sorties dites positives du dispositif MNA ■

Ces douze derniers mois, 12 jeunes ont pu prendre leur autonomie en sortant des logements mis à disposition par l'établissement MNA de la Fondation de l'Armée du Salut.

Ces jeunes adultes sont actuellement sur le territoire Ardennais avec un projet de fin d'étude ou professionnel stable et ils sont locataires de leur propre logement.

Pour certains, une parfaite autonomie financière (alternance en entreprise, contrat d'embauche) et des garanties professionnelles solides et pour d'autres l'allocation du Contrat Jeune Majeur se poursuit jusqu'à leurs 21 ans.

Ces 12 jeunes adultes font de manière systématique l'objet jusqu'à leur 21 ans d'un suivi par un travail social du Conseil Départemental dans le cadre d'un Contrat Jeune Majeur. Pour certaines situations plus

fragiles, un relais est mis en place avec une mesure d'Intermédiation locative, ou d'autres mesures vers et dans le logement.

En Perspective

Plusieurs fiches actions du projet de service 2021-2025 porteront sur cet accompagnement de la durée de séjour.

En avril 2021, la Fondation de l'Armée du Salut a répondu à l'appel à projet « Accompagnement Vers et Dans le Logement » (AVDL) au travers de l'intermédiation locative afin d'apporter une réponse d'accès et de stabilisation dans le logement des publics fragiles. Ce sera, aussi, une réponse supplémentaire de sortie du dispositif pour ces jeunes dans une logique de parcours.

Cadre d'intervention

Les temps individuels et collectifs

Le Service MNA œuvre en diffus principalement par des Visites à Domicile (VAD) et axe son accompagnement intuitivement sur des temps individuels et en collectif restreint (2 à 3 personnes).

Aussi, il est devenu « naturel » pour les professionnels de conduire des temps de suivi et d'échanges individuels. Néanmoins, la société est faite d'une multitude d'interactions, d'espaces collectifs nécessitant une adaptation de chaque instant. En ce sens, accompagner les jeunes MNA dans un processus d'intégration c'est aussi reproduire et analyser leur comportement en collectif tout en interagissant d'un point de vue éducatif.

C'est pourquoi le Service MNA de la Fondation de l'Armée du Salut des Ardennes s'engage dans des actions collectives concrètes, régulières afin de proposer aux jeunes des temps d'échanges et de partage importants pour leur construction individuelle et leur démarche d'intégration.

Installer durablement les habitudes de travail des professionnels sur l'alliance indispensable d'interventions individuelles et collectives reste primordial.

Pour exemple

- ✓ *En lien avec le CADA de l'association de l'AATM, des créneaux de sports collectifs sont organisés une fois par semaine le mardi soir (18h à 20h),*

- ✓ *La ville de Charleville Mézières met également à disposition une salle multisport une fois par semaine (2h chaque jeudi soir) permettant une pratique régulière de sports collectifs.*

Ce sont des prémices à la dynamique collective à installer et les différentes manifestations locales et festives proposées au cours de l'année viennent étoffer le panel de propositions et compléter ces activités régulières.

L'approche par compétence : Identifier ce que les personnes ont développé comme forces et comme savoirs dans leurs expériences de vie et les aider à en prendre conscience

Le développement du pouvoir d'agir des personnes

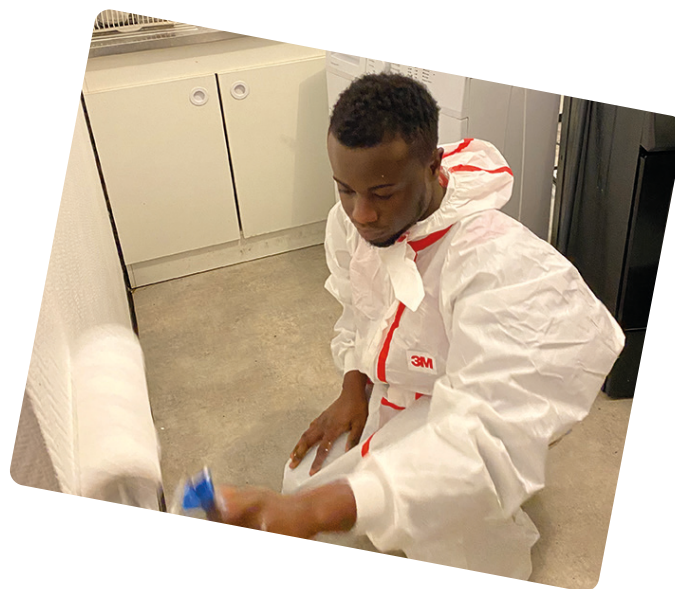
Le développement du pouvoir d'agir, est défini selon Yann Le Bossé comme étant la possibilité d'avoir plus de contrôle sur ce qui est important pour soi, ses proches, ou la collectivité à laquelle on s'identifie. Plus précisément, il s'agit de créer les conditions pour que les personnes accompagnées puissent agir individuellement ou collectivement sur ce qui est important pour elles. Dès lors, il n'est plus possible de définir le problème en termes de carence, car pour réunir les conditions du passage à l'action, il va falloir plutôt s'appuyer sur les forces des personnes. Plutôt que d'un problème, il s'agit alors de parler d'un obstacle qu'il convient de surmonter car il entrave l'épanouissement de la personne.

Le changement doit être émergent, il ne peut être prescrit. Nous devons renoncer à l'attente de ce que l'on projette sur l'autre et passer à l'attente de l'expression de l'autre sur ce qui est important pour lui ici et maintenant. Qu'est-ce que la personne veut changer dans sa vie ? Ou encore qu'est-ce qu'elle veut éviter ? Tout ce qui sera central pour la personne sera vecteur de changement pour elle. Toujours selon Yann Le Bossé, la rencontre est conditionnée par la posture du professionnel.

Aussi, il décrit 4 modèles de postures :

- *La posture du policier : Un intervenant qui surveille, qui contrôle et qui prescrit. Certaines institutions et dispositifs placent les intervenants dans cette position,*
- *La posture du sauveur, la plus pratiquée et enseignée : C'est avoir l'illusion que mon intervention va faire la différence. Cette posture aura pour effet la victimisation et l'infantilisation. Ce modèle réduit les personnes aux carences que l'intervenant doit venir combler,*
- *La posture du militant : Elle part de l'idée qu'il faut changer la société et les problèmes disparaîtront. Il est inutile de travailler la dimension individuelle. Ce modèle a l'avantage de fédérer les gens qui ont des problèmes communs pour créer des mouvements, comme la défense des droits. Elle présente néanmoins l'inconvénient de ne répondre qu'à une partie de ce que la personne souhaite changer dans sa vie, la dimension personnelle est évacuée,*
- *La position du passeur : Il s'agit d'accueillir la personne d'où qu'elle vienne pour la laisser aller où elle veut. La soutenir à vivre un passage délicat.*

Nous souhaitons renoncer définitivement à la posture du sauveur pour atteindre durablement la posture du passeur. Dans ce processus, la personne devient l'Acteur principal qui agit sur sa destinée et l'Auteur unique de son projet de vie. Cette acquisition d'outils et la mise en œuvre du processus d'appropriation seront plus ou moins longues et complexes en fonction de l'environnement familial, social, économique dans lequel s'inscrit le parcours de vie de la personne. La finalité de ce processus étant de permettre à tout un chacun d'accéder au respect de soi et à la reconnaissance de son intégrité sociale.



En Perspective

Nous souhaitons nous appuyer sur le cadre d'analyse du développement du pouvoir d'agir qui repose sur 4 axes :

La prise en compte des acteurs et de leur contexte : Qui veut quoi, pourquoi et pour qui ? Très souvent le changement est voulu pour les autres.

La définition du problème et des solutions par les personnes concernées : Elles doivent toujours être consultées. Personne ne peut savoir pour moi ce qui me pose problème et ce que je veux changer. S'en suit une négociation en fonction du mandat de l'institution pour arriver à la définition du/des défis.

La prise en compte des contextes d'applications : L'espace de l'action ne peut être que le présent, ici et maintenant, car nous ne pouvons agir ni sur le passé, ni sur le futur. Mais dans l'ici et maintenant, il y a les traces du passé qui s'expriment et les traces du futur qui se dessinent. Nous pouvons agir sur les manières de les comprendre.

L'introduction d'une démarche d'action conscientisante : L'action réfléchi et définie par la personne. Il conviendra à l'issue de l'action d'interroger la personne sur ce qu'elle retire de l'expérience vécue. Cette démarche est davantage efficace en collectif car chaque réalisation d'un changement expérientiel profitera à l'ensemble des membres du groupe.

Les formes d'expression et de participation existantes (Conseil de Vie Sociale, commissions, groupe de parole, temps forts et de convivialité ...) sont autant de supports permettant la mise en œuvre de ces leviers du « Pouvoir d'Agir » des jeunes accueillis/ accompagnés.



Admission et contractualisation ■■

Le conseil départemental des Ardennes - Foyer départemental de l'enfance ■■

La prise en charge par l'Armée du Salut fait suite à un premier accueil au sein du Foyer Départemental de l'Enfance des Ardennes. À leur arrivée dans le département, les jeunes MNA sont hébergés à l'hôtel et évalués par l'équipe du Foyer Départemental. Ce premier accueil peut durer plusieurs mois car il dépend de la place disponible au niveau des deux structures d'accueil des Ardennes (L'association l'Espérance et La Fondation de l'Armée du Salut).

En ce sens, en fonction des effectifs, ils sont, ensuite, accueillis par la Fondation de l'Armée du Salut dans des appartements allant d'une à cinq places. L'installation des logements est effectuée en amont de leur arrivée (Cuisine équipée, salon aménagé, chambre rangée, lit arrangé, etc.) afin de leur offrir un accueil bienveillant. Un professionnel est missionné pour l'accueillir et l'accompagner faire ses premières courses.

En amont de l'accueil par nos services, le Conseil Départemental nous transmet l'ensemble des éléments administratifs en leur possession afin de préparer la venue de chacun des jeunes MNA.

En Perspective

Les personnes accueillies par le biais du CVS en date du 5 mai 2021 ont exprimé le besoin de visualiser dès leur prise en charge à l'hôtel, leur prochain lieu d'accueil avec une présentation plus précise que celle faite actuellement par les professionnels du Conseil Départemental.

L'idée retenue, et à affiner, est d'aller présenter le Service MNA de la Fondation de l'Armée du Salut en binôme « Salariné – Jeune » en amont des futurs accueils.

L'accueil ■■

L'accueil est un temps dédié permettant notamment l'admission, la présentation du lieu, des services et de ses modalités de fonctionnement.

« L'accueil n'est pas une finalité en soit, mais seulement la première phase du lien social. C'est ce dernier qui donne tout son sens à l'accueil. Cette phase ritualisée voir protocolisée, n'est pas sans conséquences sur la relation qu'elle inaugure. »⁸

8. Les concepts fondamentaux de la psychologie sociale. Edition Dunod 2ème ED. Paris 1996 p42

La notion d'accueil est en lien avec l'écoute et l'observation. Plus particulièrement en direction de ce public des Mineurs/Majeurs Non Accompagnés, le travailleur social ne peut se limiter à un exercice de technicité. Cela suppose, dans un cadre fixé, une écoute attentive afin de pouvoir proposer une réponse adaptée à la demande ou à la situation de la personne en difficulté sociale. Cela suppose aussi le respect de la personne, de son histoire et de son parcours de vie souvent chaotique, de son intimité, ainsi que la promesse de confidentialité des propos qu'elle nous tient. Le parcours de vie ne pouvant être livré que par l'intéressé lui-même : la confiance restaurée est la base pour une meilleure résolution des problèmes pour lesquels il nous a sollicités.

Les lieux où les personnes sont accueillies doivent participer à ce respect et à cet intérêt. Nous réservons une importance particulière à accueillir dignement la personne. Afin de respecter le rythme de celle-ci, nous effectuons l'accueil en deux phases : tout d'abord celui de l'accueil physique et matériel au sein de son logement puis, quelques jours après l'accueil administratif. Cela permet à la personne de prendre le temps pour « poser ses valises », prendre ses marques et se sentir en sécurité après un parcours de rupture.

L'accueil physique et matériel ■

Les accueils sont anticipés par un contact téléphonique et mail entre nos services, le Conseil Départemental des Ardennes et le Foyer Départemental de l'Enfance. Cette démarche permet d'anticiper plusieurs points :

- ✓ *Analyse de la situation,*
- ✓ *Choix du logement,*
- ✓ *Professionnel référent,*
- ✓ *Préparation du budget afférent à l'accueil,*

- ✓ *Préparation de la chambre,*
- ✓ *Préparation d'un « kit hygiène ».*

L'accueil physique est principalement assuré par le travailleur social référent au sein des bureaux de Charleville-Mézières. Ce premier contact permet au jeune d'identifier les locaux, et d'échanger avec un travailleur social du Foyer Départemental de l'Enfance.

Après ce temps formel au bureau, l'éducateur référent accompagne le jeune dans son logement afin que ce dernier puisse prendre ses marques et effectuer les premières courses avec lui.

Ensuite, le travailleur social partage le repas du soir avec l'ensemble des jeunes de l'appartement afin de marquer cette phase d'accueil par un temps convivial.

Ces différents temps permettent, également, à l'éducateur d'informer le jeune des règles à respecter, des principaux canaux d'échanges avec les professionnels, l'astreinte, des principales consignes de sécurité et le fonctionnement du service de manière précise.

La contractualisation ■

En travail social, le contrat constitue un accord entre trois parties : l'institution d'action sociale, le travailleur social et la personne accompagnée. Il ne peut s'établir que dans le cadre d'une relation d'aide, car sans confiance, sans accord, point de contrat, point de relation d'aide.

Il s'agit donc d'une formalisation précise et explicite de ce qui va être entrepris ensemble afin d'améliorer

la situation de la personne, la formulation d'un accord commun.

Le contrat apporte une direction et focalise les activités du travailleur social et de la personne accompagnée sur des points précis préalablement définis. Cette focalisation sur des objectifs à atteindre favorise la mobilisation en commun des énergies et apporte un sentiment de sécurité et de confiance : on sait où l'on veut aller.

Dans le cadre d'accueil de jeunes mineurs et majeurs non accompagnés, la signature d'un « contrat de séjour » ne se fait pas aussi facilement tant le parcours migratoire, la défiance envers les adultes, la peur de l'engagement au travers d'un écrit, le rapport à l'institution impacte l'attitude du jeune envers la structure qui l'accueille.

Pendant, un temps institutionnalisé est systématiquement organisé dans les premiers jours de l'accueil du jeune, permettant de rappeler le cadre de fonctionnement de la structure, les attentes du travailleur social référent et les besoins du jeune : cette trame « commune » est le fondement du projet personnalisé qui correspondant au bout de chemin que nous allons faire ensemble.

La fin de prise en charge fait aussi l'objet d'une contractualisation, des fiches de sortie sont mises en place par le Conseil Départemental des Ardennes afin de mettre en lumière les différents motifs de sorties des jeunes accueillis par la Fondation de l'Armée du Salut.

Cet outil permet de visualiser certaines récurrences dans les types de sorties du dispositif MNA et ainsi anticiper au mieux les relais nécessaires.

En Perspective

Donner du sens au contrat de séjour pour la personne accueillie et le faire via le Projet Personnalisé,

Élaborer une nouvelle trame de projet Personnalisé pour qu'il soit l'outil central de l'accompagnement social,

Mise en place du groupe de travail « Accueil » (validé lors du CVS du 5 mai 2021) qui repense les procédures, l'implication des jeunes et travailleurs sociaux, les outils lors de l'accueil d'un nouveau jeune.

Accompagnement et suivi individualisé

Un travail accès autour de l'Inclusion et de l'Autonomie du jeune

L'accompagnement et le suivi du projet de la personne accueillie reposent sur une équipe pluri-professionnelle. Dans cette organisation, le choix a été fait de désigner un référent unique qui est l'interlocuteur privilégié du jeune et qui a pour objectif d'être le garant du projet individualisé dans une approche de co-construction « professionnel et personne accompagnée ».

L'équipe pluri-professionnelle

Le directeur adjoint anime et dirige les 15 salariés, des coordinateurs aux travailleurs sociaux (Moniteurs Educateurs, Educateurs Spécialisés, Technicienne de l'Intervention Sociale et Familiale) en passant par le Comptable et le poste de Secrétaire pour accueillir et accompagner les 69 jeunes mineurs et majeurs non accompagnés logés dans un parc de 24 logements diffus répartis sur le territoire des Ardennes. En ce sens, la Visite à Domicile constitue l'outil principal du travailleur social.

Le Service MNA depuis le 1er mars 2021 expérimente un nouveau schéma d'organisation en ayant opté pour la transformation du poste de chef de service en deux postes de coordinateurs d'équipe qui remplissent également leur mission d'éducateur spécialisé.

Ce fonctionnement novateur se construit comme suit :

Coordinateur - Pôle Situation Administrative - Parcours Scolaire et/ou Professionnel dont ses principales missions, en lien avec le Conseil Départemental des Ardennes, les Maisons des Solidarités, les établissements scolaires et/ou professionnels et l'équipe sont de :

- *S'assurer que les différents RDV soient honorés (préfecture, CJM, écoles),*
- *S'assurer de la numérisation des dossiers individuels,*
- *Coordonner la préparation des CJM,*
- *S'assurer que les échéances CJM soient tenues,*
- *Construire un/des outils de suivi des CJM,*
- *Coordonner la préparation des dossiers préfectures,*
- *Construire un/des outils de suivi de la situation administrative : récépissé, titre de séjour, échéances, documents d'état civil, état d'avancée du dossier,*
- *Planifier les « voyages » aux ambassades,*
- *S'assurer que chaque changement de situation administrative fasse l'objet d'un mail,*
- *Coordonner l'utilisation du logiciel CoVon,*
- *S'assurer de la présence des jeunes à l'école, sur les lieux de stage ou de professionnalisation,*
- *Construire un/des outils de suivi de la scolarité : filaires, emploi du temps, absences, inscriptions diverses, diplômes obtenus, restauration scolaire,*
- *Coordonner les inscriptions scolaires,*
- *Instruire les dossiers d'aide (ex : restauration scolaire),*
- *Centraliser les demandes de transports (bus/train),*
- *Être à jour continuellement des données,*

- Organiser la rédaction des notes d'événements indésirables - AGEVAL.

Coordinateur - Pôle Logement - Santé - Fin de Prise En Charge dont ses principales missions, en lien avec le Conseil Départemental des Ardennes, les bailleurs, les Docteurs TAYAC et HEMMERLING, les partenaires extérieur et l'équipe sont de :

- S'assurer de la qualité hôtelière de chaque logement : mobiliers, affichages, améliorations, sécurité,
- Coordonner l'accueil de nouveaux jeunes,
- Co-animer avec un représentant des jeunes (membre du CVS), la commission logement du service MNA et anticiper les mouvements des publics accueillis en fonction des parcours,
- Coordonner le parcours de sortie des jeunes majeurs en lien avec les partenaires locaux dont le SIAO 08 (115, hébergement d'urgence), l'UDAF des Ardennes, les acteurs du Logement d'Abord etc.,
- Construire un/des outils de suivi relatif(s) aux différentes sorties des publics accueillis,
- Coordonner la distribution de l'allocation alimentaire,
- Coordonner les Visites à Domicile,
- S'assurer de la tenue de l'outil de suivi des Visites à Domicile,
- Coordonner les déclarations de fugue,
- Construire un/des outils de suivi des informations relatives à la santé des personnes accueillies : vaccinations, opérations chirurgicales, ophtalmologie, médecin traitant, suivi maladies contractées, traitements et ordonnances, tests dépistage COVID 19, addictions éventuelles,

- Coordonner les mises en place de suivi psychologique,
- S'assurer que les différents RDV soient honorés,
- Mettre à jour en continu des données en rapport avec le dossier individuel,
- Organiser la rédaction des notes d'événements indésirables - AGEVAL.

L'objectif principal de l'équipe pluri-professionnelle est de permettre à chaque jeune d'accéder à l'autonomie nécessaire : accès et maintien dans le logement, insertion dans la société et son environnement.

En ce sens, le travail d'accompagnement est axé sur l'inclusion scolaire et ou/professionnelle, l'accès aux droits communs, l'aide dans les démarches administratives...

Le travail conduit au sein du logement repose sur la complémentarité des travailleurs sociaux, binôme TISF et ES/ME, afin d'engager l'accompagnement sur :

✓ **La vie quotidienne « Bien vivre son logement »**

- Garantir le respect des différentes consignes de sécurité liées au logement,
- S'inscrire dans une démarche éco-responsable et transmettre les bons gestes aux personnes accueillies,
- Respecter le voisinage et entretenir de bonnes relations,
- Veiller à la juste utilisation du lave-linge et sèche-linge et des produits afférents,
- Mettre en place un roulement et suivi du changement du linge de lit, draps de bain, etc.,
- Gérer les stocks des produits d'entretien,
- Sensibiliser les jeunes aux quantités utiles afin d'éviter les excès.

✓ **L'importance de l'hygiène corporelle et de son logement**

- Suivre, accompagner, parfois « éduquer » le jeune sur son hygiène corporelle quotidienne,
- Gérer les stocks des produits relatifs à l'hygiène corporelle,
- Garantir le suivi des tâches ménagères et sa répartition entre co-locataires,
- Veiller au respect de sorties des ordures ménagères et au tri-sélectif.

✓ **Veiller à un équilibre alimentaire « Bien manger »**

- Élaborer des menus avec les jeunes,
- Aider à la réalisation des repas et l'utilisation des appareils électroménagers,
- S'inscrire dans une démarche d'équilibre alimentaire et de lutte contre le gaspillage,
- Aider à la réalisation des courses,
- Gérer les stocks et sensibiliser les jeunes aux règles de conservation des aliments.

✓ **La santé physique et psychique**

- Garantir l'accès aux soins et s'inscrire dans une démarche d'autonomisation (attribution d'un médecin traitant),
- Lever les freins aux suivis psychologiques,
- Sensibiliser les jeunes aux différentes addictions et mettre en place un relais en fonction des besoins énoncés et/ou repérés,
- Veiller à offrir un cadre sécurisant et structurant aux personnes accueillies,
- Faciliter l'accès aux clubs sportifs et aux manifestations culturelles.

✓ **Le parcours scolaire et/ou professionnel**

- Garantir le respect du choix de parcours du jeune,
- Aider la personne accueillie dans les différents apprentissages,
- Favoriser l'inclusion en veillant à l'apport des moyens nécessaires (matériel),
- Accompagner les jeunes vers les entreprises, lieux de stages, etc.,
- Éclairer les choix d'études supérieures et/ou sur des possibilités d'autres alternatives.

✓ **Les démarches administratives**

- Garantir le bon niveau d'information auprès des personnes accueillies,
- Aider les jeunes à rassembler les documents nécessaires selon les démarches à entreprendre,
- Veiller à ce que la personne accueillie soit en capacité de renouveler les démarches en parfaite autonomie,
- Élaborer les démarches auprès des services de la préfecture (régularisation, etc.).

✓ **La préparation de la sortie**

- Stabiliser la sortie par la régularisation administrative (récépissé, titre de séjour),
- Accompagner la personne accueillie dans la recherche d'un logement,
- Veiller à obtenir l'aide à l'installation et à l'inscription dans les services de droits communs,
- Garantir le relais auprès des partenaires et/ou des dispositifs de droits communs,
- Ajuster le projet de sortie en fonction des ressources et perspectives du jeune.

L'accompagnement trouve, aussi, une spécificité dans l'âge du jeune. En effet, à partir de 18 ans chacun des jeunes bénéficie d'un suivi dans le cadre d'un Contrat Jeune Majeur établi sur des périodes de 3 mois renouvelables jusque 21 ans si ce dernier respecte les engagements qui le lient à cette contractualisation. Une allocation est, ainsi, versée chaque mois pour poursuivre le travail d'autonomie déjà entamée et inscrire pleinement le jeune dans une dynamique d'« émancipation » du service.

En Perspective

La dynamique d'écriture et de suivi du Projet de service 2021 - 2025

Réflexion et mise en œuvre d'actions concrètes de l'accueil en passant par l'accompagnement vers la sortie (Axes I, II, III) du projet de service.

Les temps de synthèse de la personne accueillie

Elles sont animées par le Directeur Adjoint, réunissent un des deux coordinateurs, le travailleur social référent, un autre travailleur social (TISF), un psychologue (prestation) ainsi que la personne accueillie en seconde partie de réunion.

Le travailleur social référent présente une synthèse rédigée de la situation qui reprend les données factuelles comme les derniers RDV médicaux et les différents éléments liés à la santé, le parcours scolaire et/ou professionnel, les aspects de la vie quotidienne, l'état d'avancée des démarches administratives, l'évolution du degré d'autonomie, et les éventuels incidents observés.

Un temps d'échange avec la personne accueillie s'effectue en seconde partie de synthèse.

Chaque synthèse fait l'objet d'un compte rendu effectué en direct précisant clairement les objectifs de l'accompagnement. Le projet personnalisé est mis à jour en conséquence.

Le Projet comme outil principal d'intervention

La notion de projet est centrale et primordiale dans l'intervention sociale et l'organisation pour laquelle nous œuvrons au quotidien. L'accompagnement social s'inscrit dans une réorganisation des systèmes de fonctionnement reflétant à la vision développée.

Il existe différents niveaux de projets qui interagissent.

	Contenu	Porteur
Le Projet de Société	Politiques sociales, médico-sociales et sanitaires	Pouvoirs publics, Etat, Collectivités
Le Projet Stratégique de la Fondation de l'Armée du Salut	Valeurs fondamentales et fondatrices de la Fondation, sur lesquelles elle fonde son action	Fondations, Associations, Corps intermédiaire
Les Projets d'Établissements et de Services Reims-Ardenne	Modalités d'intervention	Etablissements, équipes, Salariés
Le Projet personnalisé	Projet spécifique à la personne Projet personnel, individualisé	Personnes accueillies/ accompagnées Bénéficiaires, patients

Les missions des établissements et services de la Fondation de l'Armée du Salut s'inscrivent le plus souvent dans le cadre des politiques publiques et des politiques territoriales qui prendront sens et vigueur avec le Projet Stratégique de la Fondation.

Ainsi, le Projet Stratégique définit les valeurs qui donnent du sens aux missions qui s'expriment dans les projets d'établissement ou de service.

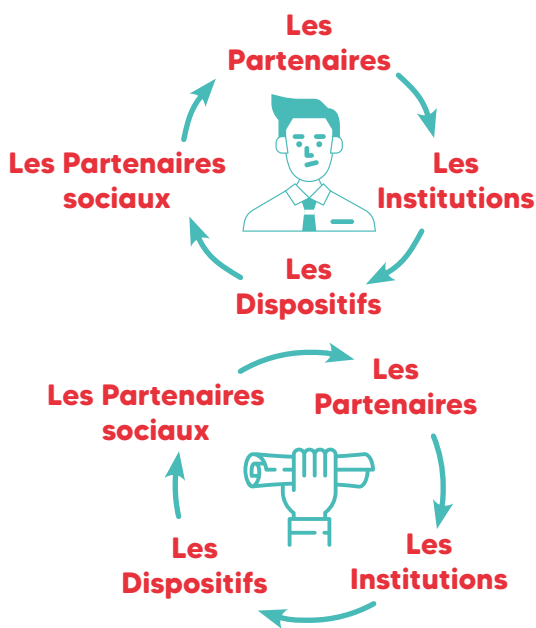
Concernant le Projet de Service MNA des Ardennes 2021-2025, il fixe les objectifs suivants :

- *Insuffler une « nouvelle » dynamique de l'équipe dans une logique de Prospective,*
- *Retravailler les fondamentaux et « re-cimenter » les pratiques professionnelles des cadres et salariés,*
- *Réaliser un « document socle pour l'équipe » : un document simple, pragmatique, que chaque salarié s'approprie au quotidien !*
- *Se doter d'un manuel de référence pour l'équipe et la Fondation.*

Ce projet de Service 2021-2025 sera :

- La « pièce d'identité » du service MNA de la Fondation de l'Armée du Salut,
- Le support d'engagement et de fédération de l'équipe,
- Le support de management,
- Le support de promotion et de communication,
- La base pour l'évaluation et le contrôle.

Le Projet de la personne accueillie - accompagnée au sein du service MNA.



Selon Jean-Pierre Boutinet⁹, 3 prépositions clés traversent le projet (de ; pour ; avec) :

- « Le projet de » : Il s'agit du projet de l'autre, projet personnel qui ne m'appartient pas. Je peux délivrer un avis, des réflexions mais l'autre s'en saisit ou pas, il fait ce qu'il veut. La personne est autonome et libre,

- « Le projet pour » : C'est ainsi que J-P Boutinet définit les projets dits personnalisés et/ou individualisés. Le collectif qui entoure la personne définit le cadre dans lequel la personne doit évoluer. La personne est dépourvue de toute capacité d'autodétermination, elle est totalement dépendante de son entourage (familial et/ou professionnel),
- « Le projet avec » : Il s'agit du projet de la personne qui a besoin d'être accompagnée et soutenue. L'accompagnement se fait sous différents angles :
 - Le suivi : L'aidant se situe derrière la personne, il signifie sa présence et sa disponibilité à l'autre qui peut le solliciter en cas de besoin,
 - Le conseil : L'aidant se situe à côté de la personne pour des prises de décisions concertées et négociées,
 - Le directionnel : L'aidant se situe devant la personne, il le guide, lui montre la route à prendre parce que la personne est trop fragile pour s'orienter toute seule.

Ces trois degrés d'implication de l'aidant peuvent s'articuler dans le temps. Pour Jean-Pierre Boutinet, c'est cette préposition qui définit le projet personnalisé. Celui-ci, contrairement au « projet pour », ne se situe plus dans un cadre mais dans une dynamique interactive qui repose sur 2 caractéristiques : « Être avec » et « Aller vers ».

Nous sommes alors invités par l'auteur à nous interroger sur la nature même du projet.

Nous affirmons aujourd'hui avoir la volonté d'inscrire l'exercice de nos missions dans le modèle du « Projet avec ».

⁹. Psychosociologue et professeur émérite à l'Université Catholique de l'Ouest

Organisation du vivre ensemble

Définition

Le bien vivre ensemble repose sur le respect mutuel, l'acceptation de la pluralité des opinions, des interactions dans l'ouverture et la coopération, des relations bienveillantes, ainsi que sur le refus de s'ignorer ou de se nuire.

Selon le Conseil de l'Europe, il présuppose :

- *La liberté d'expression et le pluralisme des opinions,*
- *Le respect de la dignité humaine, de la diversité culturelle et des « droits des autres », afin de garantir la tolérance et la compréhension,*
- *La participation de tous les citoyens aux affaires publiques, en leur donnant accès à l'information et aux médias ».*

L'objectif du vivre ensemble est de favoriser la cohabitation la plus harmonieuse possible entre des personnes aux cultures et valeurs différentes, aux vécus et situations différents, qui n'ont pas choisi de vivre ensemble. Cette notion engendre le fait de faire appel au « savoir vivre » en groupe dans un contexte où les personnes accueillies ont parfois des difficultés à s'accepter soi-même.

Ainsi, il est de notre ressort de mettre tout en œuvre pour que le service MNA soit un lieu garantissant le respect de leurs droits citoyens, de leur droit à l'intimité, à leur vie privée et familiale et étant un lieu d'accueil sécurisé. Il doit également être un lieu de vie convivial favorisant le partage, le bien-être, une bonne qualité

de vie afin que chacun puisse redonner du sens à la sienne.

En ce sens, le vivre ensemble définit les fondements de notre société : Liberté, Égalité, Fraternité. Il met en avant le fait de ne pas faire à autrui ce qu'on ne voudrait pas qu'on nous fasse, de partager, de trouver chacun sa place dans l'espace sociétal, de croiser des regards et d'échanger sur tous les plans.

C'est pourquoi, affiner la cohésion sociale, c'est déjà commencer à installer le « vivre-ensemble », notamment par le biais du Civisme, qui mène au « Bien-Etre », qui mène au « Bien-Vivre ».

Le « Vivre-Ensemble » c'est la création collective d'un espace de dialogue de cultures différentes, qui doit aboutir à une civilisation de l'universel partagée, et à un harmonieux et enrichissant métissage de l'esprit.

Les outils existants

Afin de promouvoir le « vivre ensemble » différents outils sont actuellement à notre disposition.

- ✓ **CVS (Conseil de la Vie Sociale) :** *Le conseil de la vie sociale (CVS) est l'un des 7 outils définis par la loi n°2002-2 du 2 janvier 2002 pour l'exercice de ces droits fondamentaux. Le CVS est une instance de participation qui représente un lieu d'expression pour les personnes accueillies. Le CVS est composé de représentants des personnes accompagnées (« délégués »), de représentants*

du personnel, d'un représentant de la direction (qui n'a pas le droit de vote), d'un représentant de la Fondation et éventuellement de partenaires et d'élus locaux invités. Le CVS donne son avis et peut faire des propositions sur toutes les questions relatives au fonctionnement de l'établissement : l'organisation de la vie quotidienne, le règlement de fonctionnement, les activités, les animations socio culturelles, l'entretien des locaux... Le résultat de cette réflexion est pris en compte par la direction qui donne éventuellement suite. Le CVS du Pôle MNA est constitué de 3 membres titulaires élus des personnes accueillies (2 représentants pour les jeunes mineurs et 1 représentant pour les jeunes majeurs) et 3 membres suppléants (même répartition), 1 représentant des salariés et 1 suppléant, qui se réunissent une fois par trimestre.

- ✓ Parallèlement **il existe un « grand CVS »** qui regroupe l'ensemble des établissements et services de la Fondation Armée du Salut de Reims-Ardennes qui se réunit deux fois par an. En 2021, les réunions reprennent avec comme objectif de se réunir 4 fois par an au minimum.
- ✓ **Réunions d'expression :** donner la parole aux personnes accompagnées, favoriser les échanges entre les personnes accompagnées et les salariés, mais aussi entre les personnes hébergées au sein du dispositif. Ces échanges permettent d'améliorer ce qui existe déjà et d'imaginer de nouveaux projets. Cela permet aux personnes de s'impliquer dans la vie de l'établissement. Ces réunions ont été mise en place à raison d'une séance tous les deux mois. Ces temps de « parole libre » sont organisés en fin d'après-midi, afin d'avoir un nombre maximum de participants. La participation des personnes accueillies à ces

réunions est variable et dépend étroitement des personnalités composant l'effectif du moment. Le directeur adjoint participe et anime ces rencontres, en compagnie des professionnels.

- ✓ **Le registre des réclamations :** Il est à disposition dans le hall d'accueil Cet outil, préconisé dans le cadre de la loi 2002-2, permet aux personnes accueillies qui le jugent nécessaire, de faire part de leurs réclamations, de leurs suggestions et/ou de leur satisfaction. Ce registre permet une traçabilité et implique une réponse formalisée de la part de la direction.
- ✓ **Activités de loisirs, culturelles et moments festifs :** Le pôle MNA accorde une importance toute particulière à l'accès à la culture et aux loisirs. Cela permet aux personnes accompagnées par le service de s'extraire d'un quotidien rythmé par les difficultés, la lourdeur des démarches administratives, l'attente. Ainsi, l'ensemble des professionnels propose aussi souvent que possible des activités diverses. Ces temps « hors les murs » favorisent le vivre-ensemble, élément primordial à un équilibre au sein de l'établissement. Ils fédèrent les liens entre professionnels et personnes accompagnées. Ces moments sont également un support d'observation quant à la relation entre personnes accompagnées et professionnels. Certaines activités sont ponctuées par le calendrier, par exemple, barbecue l'été, Noël, L'Aid etc... D'autres activités sont mises en place en partenariat avec des acteurs ardennais : l'association FLAP et le Cabaret Vert, le festival mondial des théâtres de marionnettes, la dynamique de chantier éducatif en lien avec le Centre Social de la Ronde Couture, Culture du Cœur, festival de l'écrit, réhabilitation du village historique de Montcornet, tournoi de

foot associatif, etc. Ces activités viennent rythmer la vie institutionnelle et l'accompagnement tout au long de l'année.

✓ **Règlement de fonctionnement :** Ce règlement vise à définir les droits et les devoirs de la personne hébergée ainsi que ceux auxquels notre établissement est tenu. Cet outil a été présenté pour avis consultatif lors du CVS en date du 24/10/2019. Le règlement de fonctionnement des Etablissements et services garantit à chacun :

- Le respect de la dignité, de l'intégrité, de la vie privée, de l'intimité et la sécurité,
- La prise en charge et un accompagnement individualisé favorisant le développement personnel,
- La confidentialité des informations le concernant, Loi RGPD,
- L'accès à toute information ou document relatif à sa prise en charge,
- L'information concernant les droits fondamentaux.

✓ **La participation directe** à la mise en œuvre du projet d'accompagnement individualisé.



En Perspective

- Développer des interventions et des dispositifs qui favorisent la bienveillance,
- Concevoir une nouvelle organisation qui favorise l'inclusion sociale,
- Développer les actions collectives,
- Soutenir l'expression des personnes accompagnées en adaptant le format proposé,
- Anticiper et travailler les relais de sorties possibles des jeunes du dispositif MNA.

Plan d'amélioration et fiches actions 2021-2025

Le Projet stratégique de la Fondation de l'Armée du Salut

Axes stratégiques	
1 Inconditionnalité	L'inconditionnalité de l'accueil est mise en œuvre sans aucune discrimination. Elle se traduit par un accueil chaleureux, généreux et sans aucun jugement. Cette inconditionnalité est exigeante : non renoncement dans les convictions, persévérance dans les actions, ténacité dans le combat pour le respect absolu de la dignité de chaque personne accompagnée dans toute sa globalité.
2 Exigence	L'exigence se vit au quotidien dans la qualité de l'accompagnement. Elle impose rigueur et éthique professionnelle, implication individuelle, engagement pluridisciplinaire, vigilance dans la bienveillance et efficacité dans la gestion. Cette exigence stimule également la capacité à se remettre en question, l'évaluation des actions, la créativité de chacun et l'ambition d'innovation.
3 Fraternité	La fraternité est au cœur des relations humaines et se manifeste par la bienveillance, l'empathie et le respect de chacun. Vivre la fraternité appelle à une générosité, un don de soi et une certaine forme de gratuité (temps, attention, sourire...). C'est aussi la main tendue envers tous ceux qui souffrent. La fraternité se vit également dans l'entraide et la convivialité au sein de la communauté d'acteurs, salariés – bénévoles, Fondation – Congrégation, tous mobilisés au service des personnes les plus vulnérables.
4 Espérance	L'espérance est cette force motrice qui pousse à aller vers, à accueillir, et à accompagner au mieux toutes les personnes vulnérables. C'est l'espérance d'un monde meilleur, le droit au recommencement et la perspective d'un mieux possible, aussi infime soit-il dans les multiples aspects de la vie d'une personne. L'espérance peut aussi se nourrir de la conviction que la mort ne signifie pas la fin définitive de l'existence humaine.
5 Participation	La participation des personnes accueillies est une préoccupation majeure et renforce fondamentalement le sens de chacune des actions. La reconnaissance de la dignité d'une personne passe par la recherche, l'écoute et le respect autant que possible de sa volonté. Ce travail, collectif et complexe, exige adaptation des interventions pour tenir compte de la situation et des aptitudes des personnes accueillies. Cette culture participative, construite sur le long terme, permet de renforcer le pouvoir d'agir des personnes, en allant vers elles et en les soutenant pour qu'elles prennent place et parole.

Axes prioritaires du plan d'amélioration 2021 - 2025

AXE I : Le Public Accueilli

Fiche 1-A : L'Accueil
Fiche 1-B : L'Accompagnement
Fiche 1-C : L'Orientation - La sortie
Fiche 1-D : Le Projet personnalisé
Fiche 1-E : Les Outils de la Loi 2002-02

AXE II : Le service MNA en interne

Fiche 2-F : L'Aspect Administratif
Fiche 2-G : L'Aspect Financier
Fiche 2-H : La Gestion et Maintenance des locaux, matériels et véhicules
Fiche 2-I : La Communication et Transmission des informations
Fiche 2-J : Les Ecrits professionnels
Fiche 2-K : La GRH
Fiche 2-L : La Formation du personnel

AXE III : L'Environnement du service MNA

Fiche 3-M : Maintenir le lien avec le voisinage et les habitants du quartier
Fiche 3-N : Renforcer les liens inter-services au sein de la Fondation Armée du Salut
Fiche 3-O : Développer et améliorer le partenariat avec les acteurs locaux
Fiche 3-P : Favoriser la participation aux réunions externes
Fiche 3-Q : Développer la communication vers l'extérieur

AXE IV : Promouvoir la Bienveillance et gérer les risques psycho-sociaux

Fiche 4-R : En direction du public accueilli
Fiche 4-S : En direction des salariés et de l'équipe

Objectifs généraux et opérationnels

Axe I : Le Public Accueilli

Fiche Action I-A	L'Accueil	(Mai 2021 à 2025)
Fiche I-A - 1	Retravailler avec le service gardien (CD 08) l'orientation, la gestion de l'arrivée, le lien avec le jeune en amont et prévoir un temps de connaissance mutuelle Fondation Armée du Salut/Foyer Départemental de l'Enfance.	
Fiche I-A - 2	Réorganiser l'accueil du jeune dans son appartement en diffus : cohabitation, équipement et espace personnel, procédure.	
Fiche Action I-B	L'Accompagnement	(Mai 2021 à juillet 2022)*
Fiche I-B - 1	Clarifier par l'ensemble de l'équipe l'articulation entre la prise en charge individuelle et l'accompagnement collectif, l'accompagnement mineur et majeur.	
Fiche I-B - 2	Retravailler l'hébergement/logement : captage des logements au niveau de l'agglomération, vigilance sur la cohabitation, chambres individuelles, fluidité si problème, investissement dans du matériel de meilleur qualité.	
Fiche I-B - 3	Retravailler la santé/accès aux soins : Rendez-vous dentiste et bilan de santé à l'arrivée, actes médicaux, observance des traitements et médicaments, actions de prévention.	
Fiche I-B - 4	Retravailler l'administratif : harmoniser les pratiques professionnelles (outils, procédure, démarches, fichier commun centralisé), anticiper le dépôt de dossier et l'accueil avec la Préfecture.	
Fiche I-B - 5	Retravailler la scolarité - la formation prof. : formaliser l'échange concernant le « test » CIO, proposer des outils d'apprentissage du français/ateliers, prévoir un outil de transmission Fondation de l'Armée du Salut et institutions.	
Fiche I-B - 6	Travailler sur la vie quotidienne : organiser l'entretien des communs, travail éducatif sur le rythme de vie et le vivre ensemble, proposer des groupes de parole sur les thèmes sociétaux/culturels, revoir la gestion et distribution du kit hygiène.	
Fiche I-B - 7	Eduquer à la gestion du budget : harmoniser les pratiques professionnelles, atelier gestion budgétaire, reprendre les procédures (outil de suivi, priorités, suivi des tickets, argent de vêture), décision sur les cartes bancaires.	

Fiche I-B - 8	Permettre l'accès aux loisirs : Com' envers les jeunes, sorties et vacances suivant l'intérêt du jeune, équités dans l'accès, activités lors des VAD, espace de rencontres/ jeux au bureau, l'adhésion des jeunes et suivi des inscriptions, projets.
Fiche I-B - 9	Travailler la question du lien à la famille : relations, argent, culture.
Fiche I-B - 10	Faire respecter les locaux et le matériel : ateliers éducatifs (TISF+TS), gestion des fluides, hygiène + suivi/contrôle, sanctions, coût, réparations.
Fiche Action I-C	L'Orientaion - La sortie <i>(Mars à juin 2022)</i>
Fiche I-C - 1	Travailler l'autonomie du jeune : clarifier la notion en équipe, rôle éducatif, outils de suivi, graduation, évaluation, impliquer le jeune dans toutes ses démarches (CJM, alimentation, vêtue, transport, budget).
Fiche I-C - 2	Formaliser la fin de l'accompagnement : préparation sortie (rétro planning, atténuer la rupture, ...), outils de repère et connaissance du nouvel environnement, tuilage avec le nouveau référent (SIAO, AS et ES de secteur, ...).
Fiche Action I-D	Le Projet personnalisé <i>(Septembre 2021 à juin 2022)</i>
Fiche I-D - 1	S'approprier et clarifier par l'ensemble de l'équipe le concept de Projet personnalisé .
Fiche I-D - 2	Réactualiser les outils et mettre en place une procédure commune : thématiques, outils, méthodologie, favoriser le bénévolat.
Fiche I-D - 3	Valider et mettre en place en équipe la notion de référence .
Fiche Action I-E	Les Outils de la loi 2002-2 <i>(Janvier 2021 à juin 2022)*</i>
Fiche I-E - 1	Mettre en place et assurer le suivi du Projet d'Établissement .
Fiche I-E - 2	Réaliser le Règlement de fonctionnement et le Livret d'accueil .
Fiche I-E - 3	Mettre en œuvre, expliquer et diffuser : Charte des droits et libertés (traduction), Contrat de séjour « contrat d'accompagnement ».
Fiche I-E - 4	Optimiser les formes de participation et d'expression : CVS, autres formes.

**puis 2022 -> 2025*

Objectifs généraux et opérationnels

Axe II : Le service MNA en interne

Fiche Action II-F	L'Aspect Administratif	<i>(Mai à décembre 2021)</i>
Fiche II-F - 1	Réorganiser et mettre à jour la bibliothèque professionnelle : ouvrages, informatique et papier, fichier partenaires et réaliser un outil de veille juridique.	
Fiche II-F - 2	Réorganiser les documents papier : dossiers, compte-rendu, courriers, numérisation.	
Fiche II-F - 3	Réorganiser les outils informatiques : mails du siège, charte graphique, groupement d'adresses.	
Fiche II-F - 4	Mettre en place l'archivage : dossier personnalisé, documents professionnels, etc.	
Fiche Action II-G	L'Aspect Financier	<i>(Juillet à décembre 2021)*</i>
Fiche II-G - 1	Organiser 2 fois/an un point d'information « budget MNA » : stocks, animation.	
Fiche II-G - 2	Retravailler avec le CD 08 : budget MNA, fongibilité des comptes, investissements.	
Fiche Action II-H	La gestion et maintenance des locaux - matériels - véhicules	<i>(Mai 2021 à mars 2022)</i>
Fiche II-H - 1	Revoir certains matériels : serveur informatique (amplificateur, WI-FI, le ranger et trier), ordinateurs TS.	
Fiche II-H - 2	Réorganiser les bureaux : Open space, séparations, espace réunion, confidentialité.	
Fiche II-H - 3	Assurer la maintenance des locaux et apparts : prestations, interventions réalisables par l'équipe (sécurité, législation, ...).	
Fiche II-H - 4	Revoir l'utilisation des véhicules : procédure, rigueur équipe, référents, suivi réparations et entretiens, convention de partenariat.	
Fiche Action II-I	La Communication et Transmission des informations	<i>(Mai 2021 à mars 2022)*</i>
Fiche II-I - 1	Valider en équipe l'organisation de la transmission des informations : gérer les infos informelles, transmettre quoi et à qui ?, utilité, efficacité.	
Fiche II-I - 2	Réaliser le « check up » de tous les outils : cahiers, classeurs, mails = pertinence, utilisation, suivi des informations et consignes, agendas informatiques partagés.	

**puis 2022 -> 2025*

Fiche II-I - 3	Réorganiser les temps de réunions : suivi projet de service, découpage, CR, suivi de décisions, présence équipe de direction, réunions institutionnelles, réunions de transmission.
Fiche II-I - 4	Mettre en place un planning annuel : temps forts, fêtes, interventions partenaires en direction de l'équipe (CPAM, CAF, Milo, ...), formations collectives.
Fiche II-I - 5	Valider en équipe la notion du secret partagé et secret professionnel : procédure.
Fiche Action II-J	Les Ecrits professionnels <i>(Septembre 2021 à juin 2022)</i>
Fiche II-J - 1	Harmoniser en équipe les écrits concernant les jeunes : trame type des rapports, synthèse, CJM, procédure et suivi équipe, dossier personnalisé, AGEVAL.
Fiche II-J - 2	Retravailler le rapport d'évaluation et parcours migratoire : document simplifié, explication au jeune.
Fiche Action II-K	La GRH <i>(Janvier 2021 à mars 2022)</i>
Fiche II-K - 1	Renforcer l'équipe (poste administratif, coordinateurs, ...).
Fiche II-K - 2	Optimiser l'organisation et la gestion du personnel : RTT, récupérations, congés.
Fiche II-K - 3	Organiser l'absence du Dir. Adjoint : congés, réunions, coordinateurs.
Fiche II-K - 4	Réactualiser les fiches de poste , renforcer le « travail ensemble » TISF/TS.
Fiche Action II-L	La Formation du personnel <i>(Juin à octobre 2021)*</i>
Fiche II-L - 1	Développer les compétences professionnelles de l'équipe.
Fiche II-L - 2	Organiser des formations thématiques collectives : utiliser les compétences internes, MNA, interculturalité, droit des étrangers, « psy » et addictions, ethnopsychiatrie, radicalisation, com' professionnelle, ...

*puis 2022 -> 2025

Objectifs généraux et opérationnels

Axe III : L'Environnement du service MNA

Fiche Action III-M	Maintenir le lien avec le voisinage et les habitants du quartier	<i>(Janvier à juin 2022)*</i>
Fiche III-M - 1	Organiser la référence par quartier, réguler les tensions.	
Fiche III-M - 2	Participer aux manifestations, inviter les voisins (fête des voisins, découverte du service).	
Fiche Action III-N	Renforcer les liens au sein de la Fondation Armée du Salut	<i>(Juin 2021 à mars 2022)*</i>
Fiche III-N - 1	Relancer les événements inter-établissements avec Reims.	
Fiche III-N - 2	Mettre en place des échanges réguliers avec les services MNA Fondation Armée du Salut des autres régions (St Malo, Paris).	
Fiche Action III-O	Développer et améliorer le partenariat avec les acteurs locaux	<i>(Mars 2021 à 2025)</i>
Fiche III-O - 1	Associations caritatives : lister, rencontrer, bilan annuel, formaliser (convention) Associations : développer les projets avec les acteurs socio-culturels, de loisirs et développer les contacts à Reithel.	
Fiche III-O - 2	Etat (Préfecture, Educ. Nat., Direccte, DT ARS) : proposer des circuits plus courts, double référence, renforcer le partenariat sur la situation des jeunes avec les établissements scolaires, créer un vrai réseau de partenaires en formation professionnelle, prévoir un point de fonctionnement avec la Préfecture.	
Fiche III-O - 3	Autres structures AHI et MNA : connaissance mutuelle, organiser un échange de pratiques, journées, formation inter-structures.	
Fiche III-O - 4	Collectivités : CD 08 (rencontres régulières pour affiner le partenariat, délégations), renforcer le partenariat avec les Mairies et les CCAS.	
Fiche III-O - 5	Institutions (CeGIDD, CLAT, CH Bel air, PASS, CSAPA, CAARUD, EPICURE, CPAM, CAF) : connaissance mutuelle, double référence, bilan annuel, convention.	
Fiche III-O - 6	Bailleurs : rencontrer, référents bailleur/MNA, bilan annuel, convention.	

Fiche Action III-P	Favoriser la participation aux réunions externes <i>(Septembre à décembre 2021)*</i>
Fiche III-P - 1	Au niveau local et départemental : Commissions, schémas, groupes de travail.
Fiche III-P - 2	Au sein des fédérations et réseaux : SOLI'ACT, FAS,
Fiche Action III-Q	Développer la communication vers l'extérieur <i>(Septembre 2021 à 2025)</i>
Fiche III-Q - 1	Planifier l'écriture et préparer la présentation du rapport annuel d'activités.
Fiche III-Q - 2	Rendre visible et promouvoir l'établissement dans son environnement : portes ouvertes, cartes de visite, Flyers, plaquette, valorisation des jeunes via la presse locale, ...
Axe IV : Promouvoir la Bienveillance et gérer les risques psycho-sociaux	
Fiche Action IV-R	En direction du public accueilli <i>(Septembre 2021 à juin 2022)*</i>
Fiche IV-R - 1	Travailler sur le respect de l'intimité (courrier, internet/mail), embellissement des espaces personnels (chambres, appart.).
Fiche IV-R - 2	Mettre en place des instances et outils de bienveillance : outils, commissions,
Fiche IV-R - 3	Améliorer la compréhension mutuelle (salariés/jeunes) et la traduction.
Fiche IV-R - 4	Accompagner le jeune dans le respect de la différence : culturel, cultuel, religion, identité sexuelle, ...
Fiche Action IV-S	En Direction des salariés et de l'équipe <i>(Septembre 2021 à juin 2022)*</i>
Fiche IV-S - 1	Organiser le suivi des points du DUERP.
Fiche IV-S - 2	Mettre en place des temps collectifs d'équipe : cohésion, convivialité.
Fiche IV-S - 3	Améliorer les conditions de travail : analyse des pratiques, santé, bien-être, confidentialité.

**puis 2022 -> 2025*

Adéquation entre les axes stratégiques de la Fondation et les objectifs du Service MNA des Ardennes ■■

Axe(s) stratégique(s) Fondation	Nom de la fiche	N°
Axe I : Le Public Accueilli		
Axe 1	Améliorer l'accueil du jeune	I-A
Axes 2- 3 - 4	Renforcer les pratiques professionnelles dans l'accompagnement des publics	I-B
Axes 2 - 3 - 4	Préparer l'orientation et la sortie du dispositif	I-C
Axes 2 - 5	Elaborer une nouvelle trame du Projet personnalisé et une procédure de la Référence comme outil central de l'accompagnement	I-D
Axes 2 - 5	Mettre en œuvre les outils de la Loi 2002-02	I-E
Axe II : L'organisation du service MNA en interne		
Axe 2	Réorganiser les outils et pratiques professionnelles de l'aspect Administratif	II-F
Axe 2	Clarifier les procédures concernant l'aspect Financier	II-G
Axe 2	Améliorer la gestion et maintenance des locaux, matériels et véhicules	II-H
Axes 3 - 4	Développer les stratégies adaptées de communication en interne et de transmission des informations	II-I
Axe 2	Harmoniser en équipe les écrits professionnels	II-J
Axe 2	Mettre en œuvre et réactualiser les outils RH	II-K
Axes 2 - 3 - 4	Favoriser la formation du personnel afin de développer les compétences	II-L

Axe(s) stratégique(s) Fondation	Nom de la fiche	N°
Axe III : L'Environnement et les partenariats du service MNA en interne		
Axes 3 - 5	Maintenir le lien avec le voisinage et les habitants du quartier	III-M
Axes 2 - 3 - 4	Renforcer les liens interservices en promouvant l'interdisciplinarité au sein de la Fondation Armée du Salut Reims-Ardenne	III-N
Axes 2 - 3 - 4	Développer et renforcer les dynamiques partenariales avec les acteurs locaux	III-O
Axes 2 - 3 - 4	Favoriser la participation des salariés aux réunions externes	III-P
Axes 2 - 3	Développer la communication vers l'extérieur	III-Q
Axe IV : Promouvoir la Bienveillance et gérer les risques psycho-sociaux		
Axes 1 - 2 - 3 - 5	Développer des dispositifs et interventions en direction du public accueilli qui favorisent la bienveillance	III-R
Axes 3 - 4	Mettre en œuvre et développer les dispositifs et procédures en direction des salariés et de l'équipe qui favorisent la bienveillance	III-S

Conclusion

L'écriture du projet de service MNA a permis de mettre en exergue la structuration et l'organisation de la Fondation de l'Armée du Salut dans les Ardennes et de préciser les liens qui existent avec les établissements de Reims et le siège social de la Fondation au niveau national. Cela était nécessaire pour que les acteurs locaux puissent avoir une visibilité sur la façon de fonctionner d'un établissement en région.

Depuis la réponse à appel d'offre, cet écrit est le premier document qui vient formaliser les pratiques d'accompagnements éducatifs et les processus organisationnels mis en place durant ces 30 mois de fonctionnement.

En finalisant ce projet dans le premier semestre 2021, la Fondation respecte son engagement envers le Conseil Départemental des Ardennes, mais surtout, elle fixe la feuille de route à l'équipe éducative et à la «dirigeance» du service MNA des Ardennes. Elle propose un outil de référence en intra et pour les partenaires, et se dote également d'un support pour entreprendre à moyen terme sa première évaluation.

La réflexion inhérente à la rédaction a permis de dresser un premier état des lieux et de se projeter collectivement sur les années à venir.

Toutefois, cette démarche a mis du temps à s'imposer dans l'esprit des travailleurs sociaux qui étaient confrontés à la stagnation de la « Fil active » : moins de 5 sorties en 18 mois avec en corolaire, une mutation des publics accueillis : augmentation du nombre de majeurs (48 fin janvier 2021 à la place de 15) au détriment de l'accueil des mineurs (21 à la place de 54).

L'une des autres difficultés des professionnels est d'amener les jeunes à accepter le cadre et les exigences de l'accompagnement : c'est à la fois normal, puisque nous sommes en présence d'adolescents qui, de surcroît, ont évolué dans une totale liberté durant toute la période de leur exode et c'est en même temps, le défi de l'intervention éducative et in-fine de leur intégration au sein de notre société.

Les récentes sorties positives d'une douzaine de jeunes ont permis à l'équipe de s'inscrire dans une nouvelle dynamique sur l'après-MNA et de redonner « sens » à l'action éducative de chaque professionnel.

Sur la base de cette nouvelle dynamique la Fondation a candidaté à un appel à projet « Logement d'Abord – AVDL » dans la perspective d'offrir une nouvelle offre de service dans le parcours d'accompagnement du jeune.

Ce projet d'établissement a été travaillé collectivement en équipe, et parfois avec les jeunes pour certains items, avec le concours de l'URIOPSS Champagne-Ardenne puis de l'association SOLI'ACT.

Cette intervention a été complétée par l'apport d'une coach en communication et développement d'équipe.

Les fiches-actions présentées ne sont pas toutes abouties car les temps collectifs n'ont pu se tenir « normalement » au regard de la crise sanitaire, et, parfois certaines ont été mises en œuvre avant leur rédaction.

Dans sa version dématérialisée, ce projet est accompagné de petites vidéos où les jeunes prennent la parole.

A l'avance, il est demandé à chaque lecteur et notamment aux membres du Comité exécutif de la Fondation de l'Armée du Salut et du Conseil Départemental des Ardennes ou aux personnes ayant autorité sur ce service de faire preuve de compréhension et de lire ce document en ayant à l'esprit que le service MNA n'a que 30 mois d'existence dans un département où la Fondation de l'Armée du Salut n'était pas présente.



Liste des sigles utilisés

ADA : Allocation pour Demandeurs d'Asile	CMA : Conditions Matérielles d'Accueil	HAS : Haute Autorité de Santé
ADMR : Aide à domicile en milieu rural	CMP : Centre Médico Psychologiques	HCR : Haut-Commissariat des Réfugiés
AEFTI : Association pour l'Enseignement et la Formation des Travailleurs Immigrés	CNDA : Cour Nationale du Droit d'Asile	HU : Hébergement d'Urgence
ANAH : Agence Nationale de Habitat	CNESM : Centre national d'excellence en santé mentale	HUDA : Hébergement d'Urgence pour Demandeur d'Asile
ANESM : Agence Nationale de l'Evaluation et de la qualité des établissements et Services sociaux et Médico-sociaux	CNIDFF : Centre National d'Information des Droits des Femmes et de la Famille	IIDRIS : Index international et dictionnaire de la réadaptation et de l'intégration sociale
ANPAA : Association Nationale de Prévention en Alcoologie et Addictologie	CNLE : Conseil national de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale	IML : Intermédiation Locative
AOFBAS : Association des Œuvres Françaises et Bienfaisance de l'Armée du Salut	CNPA : Conseil national des activités privées de sécurité	IRTS : Institut Régional du Travail Social
APL : Aide personnalisée au Logement	COMEX : Comité exécutif de la Fondation	MDA : Maison des adolescents
ARAR : Auto-Réhabilitation Accompagnée Renforcée	COFIL : Comité de Pilotage	ME : Moniteurs Educateurs
ARS : Agence Régionale de Santé	CPAM/MSA : Caisse Primaire d'Assurance Maladie	MNA : Mineurs isolés Non Accompagnés
ASLL : Accompagne Social Lié au Logement	CPH : Centre Provisoire d'Hébergement	ODPE : Observatoire Départementale de Protection de l'Enfance
ASS : Assistant de Service Social	CPOM : Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens	OFII : Office Français de l'Immigration et de l'Intégration
AVDL : Accompagnement Vers et Dans le Logement	CRIP : Cellule départementale de Recueil des Informations Préoccupantes	OFPRA : Office Français de Protection des Réfugiés
BG : Bail Glissant	CRPA : Code des relations entre le public et l'administration	OQTF : Obligation personnelle de Quitter le Territoire Français
CAARUD : Centre d'accueil et d'accompagnement à la réduction des risques pour usagers de drogues	CSAPA : Centre de soins, d'accompagnement et prévention en addictologie	PA : Personne Accueillie
CADA : Centre d'Accueil pour Demandeurs d'Asile	CSD : Circonscription de la Solidarité Départementale	PADA : Plates-forme d'Accueil pour Demandeurs d'Asile
CAF : Caisses d'allocations Familiales	CSSA : Club sportif Sedan Ardennes	PARSA : Plan d'Action Renforcé du dispositif d'hébergement et de logement des personnes Sans Abri
CAFDES : Certificat d'aptitude aux fonctions de directeur d'établissement ou de service d'intervention sociale	CVS : Conseil de la Vie Sociale	PDALHPD : Plan Départemental d'Action pour le Logement et l'Hébergement des Personnes Défavorisées
CAFERUIS : Certificat d'aptitude aux fonctions d'encadrement et de responsable d'unité d'intervention sociale	DALO : Droit Au Logement Opposable	PJJ : Protection judiciaire de la jeunesse
CAO : Centre d'Accueil et d'Orientation	DCEM : Document de circulation pour étranger mineur	PMR : Personne à Mobilité Réduite
CASF : Code de l'Action Sociale des Famille	DDASS : Direction Départementale des Affaires Sanitaires et Sociales	PRD : Pôle Régional Dublin
CCAS : Centre Communal d'Action Sociale	DDCSPP : Direction Départementale de la Cohésion Sociale et de la Protection des Populations	PS : Projet de Service
CD08 : Conseil Départementales	DIHAL : Délégation Interministérielle à l'Hébergement et à l'Accès au Logement	PVV : Personnes Victimes de Violences
CEGIDD : Centre Gratuit d'information, de Dépistage et Diagnostic des infections par le virus de l'immunodéficience humaine, des hépatites virales et des infections sexuellement transmissibles	DIRECCTE : Direction régionale des entreprises de la concurrence de la consommation du travail et de l'emploi	QCI : Questionnaires de Contrôle Interne
CESEDA : Code d'Entrée et du Séjour des Etrangers et du droit d'Asile	DN@ : Dispositif Nationale d'accueil	RBPP : Recommandations de Bonnes Pratiques Professionnelles
CESF : Conseillères en Economie Sociale et Familiale	EAPN : European anti-poverty network	RGPD : Réglementation Générale de Protection des Données
CHRS : Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale	EHPAD : Etablissement hébergeant des personnes âgées dépendantes	RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises
CHU : Centre Hospitalier Universitaire	EPRD : Etat des prévisions de recettes et de dépenses	SIAO : Services intégrés de l'accueil et de l'Orientation
CIAM : Collectif Interculturel d'Accompagnement de Migrants	FADS : Fondation de l'Armée du Salut	SYNEAS : Syndicat des employeurs associatifs de l'action sociale et santé
CIMADE : Comité Inter-Mouvements Auprès Des Evacués	FAS : Fédération des acteurs de la solidarité	TISF : Technicien de l'intervention sociale et familiale
CIO : Centre d'Information et d'Orientation	FDE : Foyer Départemental de l'Enfance	TS : Travailleur social
CIP : Conseillère en Insertion Professionnelle	FEGAPEI : Fédération des Association de Parents et Amis Employeurs et Gestionnaires d'établissements et services pour Personnes Handicapées Mentales	UDAF : Union Nationale des Associations Familiales
CJM : Contrat jeune majeur	FEP : Fédération de l'Entraide Protestante	UNIOPSS : union national/régionale interfédérale des œuvres et organismes privés sanitaires et sociaux
CLAT : Centre de Lutte Antituberculeux	FFBA : Fédération française des banques alimentaires	URCA : Union Régionale de Coopératives Agricoles
	FJT : Foyer des Jeunes Travailleurs	URIOPSS : Union Régionale Interfédérale des Organismes Privés non lucratifs Sanitaires et Sociaux
	FLE : Français Langue Etrangère	VAD : Visite A Domicile
	GHAM : Groupement Hospitalier Aube et Marne	

Ouvrages

- DEBRE, I. *Les mineurs isolés étrangers en France. Rapport de Madame Isabelle DEBRÉ, sénateur des Hauts-de-Seine, parlementaire en mission auprès du Garde des Sceaux, ministre de la Justice et des Libertés.* Paris : Senat, mai 2010. 48 p.
- TARDIS, M., ANDREO, C., CARLIER, M., OBSERVATOIRE DE L'INTEGRATION DES REFUGIES. *Quelle intégration pour les mineurs isolés reconnus réfugiés ?* Les Cahiers du social : février 2011, n°28, 138 p.
- BAILLEUL, C., SENOVILLA HERNANDEZ, D. *Dans l'intérêt supérieur de qui ? Enquête sur l'interprétation et l'application de l'article 3 de la Convention Internationale des Droits de l'Enfant dans les mesures prises à l'égard des mineurs isolés étrangers en France.* Poitiers : MIGRINTER, juin 2016. 157 p.
- OBSERVATOIRE NATIONAL DE LA PROTECTION DE L'ENFANCE (ONPE). *Mineurs non accompagnés : quels besoins et quelles réponses.* Paris : ONPE, février 2017. 200 p.
- Ministère des Affaires Sociales, de la Santé et des Droits des femmes, Secrétariat d'Etat chargé de la famille, de l'Enfance, des personnes âgées et de l'Autonomie. *Feuille de route ministérielle pour la protection de l'enfance 2015-2017 - juin 2015.* 52 p.
- Arrêté du 17 novembre 2016 pris en application du décret n° 2016 – 840 du 24 juin 2016 relatif aux modalités d'évaluation des mineurs privés temporairement ou définitivement de la protection de leurs familles.
- Article L. 112-3 du Code de l'action sociale et des familles (CASF), modifié par l'article 1er de la Loi n° 2016-297 du 14 mars 2016. **P. 64**
- *Conduites violentes dans les établissements accueillant des adolescents : prévention et réponses* (ANESM - juillet 2008).
- *L'expression et la participation du mineur, de ses parents et du jeune majeur dans le champ de la protection de l'enfance* (ANESM - décembre 2014).
- *Évaluation interne : repères pour les établissements et services prenant en charge habituellement des mineurs/jeunes majeurs dans le cadre de la protection de l'enfance et/ou mettant en œuvre des mesures éducatives* (ANESM - janvier 2015).
- *Prise en compte de la santé des mineurs/jeunes majeurs dans le cadre des établissements/services de la protection de l'enfance et/ou mettant en œuvre des mesures éducatives* (ANESM - octobre 2015).
- *La prévention de la violence entre les mineurs adolescents au sein des établissements d'accueil* (ANESM - juin 2019).
- *Amélioration de la prise en charge des enfants à la sortie des dispositifs de protection de l'enfance - Note de cadrage* (ANESM - juin 2019).
- *Évaluation globale de la situation des enfants en danger ou risque de danger : cadre national de référence* (ANESM - janvier 2021). **P. 67-68**
- *Les concepts fondamentaux de la psychologie sociale.* Edition Dunod 2ème ED. Paris 1996 p42 **P. 81**

Personnes ayant participé à l'élaboration du Projet de Service

DIRECTION

Philippe WATTIER, *Directeur*
Josiane WENGER, *Directrice Adjointe Reims*
Marie-Pierre GUY, *Directrice Adjointe Reims*
Bob THOUÉ, *Directeur Adjoint Ardennes*

SERVICE MNA

Frédéric RIDEAU, *Comptable*
Selma GUDEN, *Secrétaire*
Cécilia HENON, *Monitrice Éducatrice*
Fatiha AREZKI, *Monitrice Éducatrice*
Angélique NIEUPORT, *Monitrice Éducatrice*
Stéphane BINSE, *Moniteur Éducateur*
Mustapha DJEBEL, *Moniteur Éducateur*
Vincent BENYAHIA, *Moniteur Éducateur*
Amandine KLINOWSKI, *Éducatrice Spécialisée*
Slimane HASNAOUI, *Éducateur Spécialisé et Coordinateur*
Jason MAILLOT, *Éducateur Spécialisé et Coordinateur*
Thierry LEMOINE, *Éducateur jeunes enfants*
Eline BEVIÈRE, *Technicienne de l'intervention sociale et familiale*
Jackie DAMPERON, *Technicienne de l'intervention sociale et familiale*
Marina ROUSSEL, *Stagiaire 3^{ème} année ES IRTS Champagne-Ardenne*
Lilian DEFLORENNE, *Stagiaire 2^{ème} année ME IRTS Champagne-Ardenne*
Marie LE BARCH, *Stagiaire 1^{ère} année ES IRTS Champagne-Ardenne*

PÔLE ADMINISTRATIF COMPTABLE - CELLULE INFORMATIQUE

Charlotte WAROQUEAUX, *Cheffe de Service*
Delphine BRETON, *Secrétaire de Direction*
Catherine NEUENSCHWANDER, *Comptable Économiste*
Bertrand CHAMPENOIS, *Chargé des TIC et Statistiques*
Emeline BONNIN, *Agent Administratif*
Jérôme BUISSON, *Chef de Projet*

PROJET

D'ÉTABLISSEMENT 2021-2025

MINEURS NON ACCOMPAGNÉS

Annexe



Le Président
N°: 2021/07/08/DN/mb

Fondation de l'Armée du Salut
MNA Charleville-Mézières
A l'attention de M. Philippe WATTIER
Directeurs des établissements et services
d'hébergement du Nouvel Horizon Reims
et des Ardennes
42, rue de Taissy
51100 REIMS

Objet : Projet d'Etablissement

Paris, le 13 juillet 2021

Monsieur,

Vous avez présenté votre projet d'établissement le 09 juin 2021 par visioconférence au COMEX et je tiens à vous remercier pour la qualité de nos échanges.


J'ai le plaisir de vous informer que les membres du COMEX émettent un avis favorable concernant cet écrit et le valident pour la période 2021-2025.

Il vous appartient désormais de le faire vivre en réalisant un plan et des fiches actions que vous voudrez bien avec vos équipes suivre annuellement.

Votre directeur de Programmes reste à votre disposition pour vous accompagner, si besoin, dans cette réalisation.

Recevez, Monsieur, l'expression de mes salutations distinguées.

Daniel NAUD, Président

P/O

Le Directeur général
Eric YAPOUDJIAN

C.C. : Yvan GRIMALDI

DPrs Inclusion Sociale



Colonel Daniel NAUD

Président de la Fondation de l'Armée du Salut



Éric YAPOUDJIAN

Directeur Général de la Fondation de l'Armée du Salut



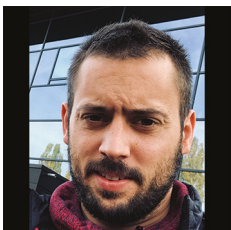
Philippe WATTIER

*Directeur des Établissements et Services
de la Fondation de l'Armée du Salut de Reims et des Ardennes*



Yvan GRIMALDI

Directeur des programmes Inclusion



Bob THOUÉ

Directeur Adjoint du Service MNA Ardennes

Établissements et Services de la Fondation de l'Armée du Salut de Reims et des Ardennes

42, rue de Taissy 51100 Reims - 03 26 85 23 09 - nhorizon@armedusalut.fr



*Crédits photographiques : Valentina Camu, Thibaut Voisin, Xavier Schwebel, Fondation de l'Armée du Salut,
Fondation de l'Armée du Salut de Reims*