



Rapport d'Activité Association APPUIS



2
0
2
3

Table des matières

Rapport moral.....	3
Mot du Directeur Général de la Fondation de la maison du Diaconat et de l'association Appuis	4
Présentation de l'association APPUIS	5
LES ETABLISSEMENTS ET LES SERVICES D'APPUIS	5
L'année 2023.....	12
CONTEXTE GÉNÉRAL.....	12
LES FAITS MARQUANTS AU SEIN D'APPUIS EN 2023	13
LA POURSUITE DU DEVELOPPEMENT ASSOCIATIF	20
CONCLUSION	24
Les salariés au sein d'APPUIS	26
I. REPARTITION DE L'EFFECTIF PAR ÂGE.....	26
II. REPARTITION DE L'EFFECTIF PAR SEXE.....	26
III. REPARTITION DE L'EFFECTIF PAR ANCIENNETE	26
IV. REPARTITION DE L'EFFECTIF PAR METIER	27
V. REPARTITION DE L'EFFECTIF PAR SEXE ET PAR TYPE DE CONTRAT.....	27
Le public accueilli	28

Rapport moral

Dans un environnement économique et social particulièrement difficile, les associations sont amenées à accompagner de plus en plus de personnes en grande difficulté. Comme le dit Daniel Goldberg, Président de l'URIOPSS, « *les associations portent un poids moral injustifié* », devant prendre en charge de nombreux citoyens délaissés par les services de l'Etat.

Les associations sont confrontées à des difficultés de recrutement, par manque d'attractivité des métiers du social. Les formations, la qualification et la hausse des salaires devraient permettre de revaloriser les métiers du social. Dans cette perspective, APPUIS est une organisation "apprenante". Elle a signé une convention de partenariat avec l'Ecole Supérieure de Praxis Social. Elle accueille de nombreux stagiaires, ce qui amène une véritable dynamique, alimentant des pratiques innovantes. APPUIS possède son propre dispositif de formation, qui s'est restructuré pour s'adapter davantage à ses champs de compétences.

En 2023, une équipe de bénévoles s'investit surtout dans l'apprentissage du français, ce qui est une démarche importante pour les demandeurs d'asile et les personnes réfugiées. L'expertise d'APPUIS est reconnue et de nombreux projets ont pu être développés dans les différents dispositifs.

Des rencontres institutionnelles réunissant l'ensemble des salariés, comme celle qui a eu lieu fin 2023, renforcent le sentiment d'appartenance et décloisonnent les dispositifs.

Avant de conclure, je voudrais remercier les salariés, les bénévoles, les administrateurs et les partenaires institutionnels qui font vivre APPUIS. Ensemble, tournons-nous vers l'avenir, restons déterminés et confiants en étant pleinement acteurs au service de l'évolution de notre belle association.

Geneviève MOUILLET

Présidente



Mot du Directeur Général de la Fondation de la maison du Diaconat et de l'association Appuis

Au mois d'avril 2023, j'ai été sollicité en ma qualité de Directeur Général de la Fondation de la maison du Diaconat, par le Directeur Général de l'association APPUIS, agissant au nom de son Conseil d'Administration, afin de vérifier si la reprise de votre association pourrait intéresser notre Fondation.

Après différentes réunions et audits réalisés dans le but de connaître APPUIS et de mieux comprendre l'origine de vos difficultés, le Conseil d'Administration de la Fondation de la maison du Diaconat a donné une suite favorable à votre demande.

Celle-ci s'est traduite, dans un premier temps, par la signature d'un mandat de gestion entre nos deux associations en date du 06 juillet 2023.

La Fondation de la maison du Diaconat gérait déjà un pôle social et médico-social sur le département du 67, ce qui a contribué à mieux comprendre l'intérêt de vos missions.

Ces six mois de rapprochement sur le second semestre 2023 m'ont permis, avec mon équipe de direction, de vous rencontrer à plusieurs reprises dans différents espaces institutionnels et au sein de plusieurs instances. Ces temps m'ont confirmé, validé par mes collaborateurs, que votre action envers les plus démunis et fragiles s'avérait pertinente et efficiente.

L'association APPUIS, porteuse de valeurs correspondant aux nôtres, s'est retrouvée en difficulté, notamment liée à la gestion de ses finances. Les différents diagnostics, menés en collaboration avec votre équipe de direction et mes collaborateurs, ont contribué à identifier rapidement les leviers d'action à mettre en place. Sur cette demi-année 2023, ceux-ci semblent déjà porter leurs fruits, puisque APPUIS se retrouve légèrement excédentaire sur la fin de l'année.

L'année 2024 va s'inscrire dans la poursuite de ce redressement et de vos différentes actions qui, comme j'ai pu le constater, se révèlent de grande qualité et pertinentes au service des différents publics accueillis et accompagnés.

Au regard des premiers constats évoqués précédemment, le projet de notre rapprochement est confirmé et se traduira par une fusion avec apport partiel d'actifs au 31/12/2024. C'est avec plaisir que nous allons poursuivre, voire enrichir mutuellement nos pratiques, dans le cadre d'une gestion plus rigoureuse.

Sincères salutations,

Diégo CALABRO

Directeur Général

Fondation de la maison du Diaconat

Association APPUIS

Présentation de l'association APPUIS

L'association APPUIS est créée le 1^{er} janvier 2013 et reconnue d'intérêt général au début de l'année 2023. Elle est issue de la fusion entre les associations du secteur social et médico-social ESPOIR Mulhouse (créée en 1979), l'ECHELLE Colmar (créée en 1993) et l'absorption de l'activité de l'association IPSE (créée en 1982), en 2015. Depuis juin 2018, une nouvelle absorption de l'activité de l'association ACCORD 68 complète les différents champs d'intervention de l'association APPUIS.

Ses valeurs associatives sont directement référencées à la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme : « *Tous les êtres humains naissent libres et égaux en dignité et en droits* » (Article 1). Son but est « *d'assurer dans un esprit de respect et de promotion humaine, la prise en charge et l'accompagnement de toutes personnes ou familles, adultes et enfants, se trouvant en situation difficile* » (Article 2 des statuts d'APPUIS).

L'association APPUIS mène des actions d'hébergement et d'accompagnement social et médico-social en direction de ménages sans logis ou en difficulté de logement, de personnes sans emploi, d'étrangers demandeurs d'asile, de familles en difficulté d'exercice de la parentalité, et des personnes victimes et/ou auteurs de violences.

Elle intervient sur l'ensemble du département du Haut-Rhin au travers de dispositifs multiples. Dans la continuité des projets associatifs d'ESPOIR, de l'ECHELLE, d'IPSE, d'ACCORD 68, les acteurs de l'association APPUIS développent leurs pratiques sur des principes éthiques et déontologiques relatifs à la prise en compte des forces et des expériences des usagers dans l'accompagnement psychosocial, dans une visée d'inclusion dans le droit commun.

Cette démarche est au cœur d'un souci permanent de recherche de la qualité dans les prestations offertes, le professionnalisme des intervenants, la promotion des actions partenariales, la rigueur de la gestion administrative et financière.

Les actions de l'association sont conventionnées avec les collectivités publiques / Territoriales (État, Conseil Départemental, Villes et Communautés d'Agglomération) au titre de l'Aide Sociale, de la Santé, de la Protection de l'Enfance et/ou au titre de dispositifs de politiques sociales autres (Hébergement d'Urgences, Fonds Européens pour les Réfugiés, Réseau d'Écoute, d'Accueil et d'Accompagnement des Parents, Fond Interministériel de Prévention de la Délinquance, etc.).

LES ETABLISSEMENTS ET LES SERVICES D'APPUIS

APPUIS est le support, à Mulhouse comme à Colmar, d'autres actions aux financements divers d'hébergement et d'accompagnement de publics en difficulté d'insertion.

Dispositif Inclusion-Habitat (DIH)

- ❑ Le CHRS résulte depuis le 1^{er} janvier 2015 de la fusion administrative du CHRS Espoir, du CHRS les Epis et des 15 places de stabilisation transformées en places de CHRS. Le CHRS Appuis sis 132 rue de Soultz à Mulhouse et 140 rue de Logelbach à Colmar, est habilité au titre de l'aide sociale pour 135 places au bénéfice de tout public : hommes et femmes seuls, couples avec ou sans enfant, familles monoparentales.

Son organisation conjugue des modes d'hébergement sur site regroupé (132 rue de Soultz) et en « diffus » sur Mulhouse Alsace Agglomération et Colmar et environs.

Il a été acté en 2021, le transfert de 73 places d'HEBERGEMENT D'URGENCE en CHRS URGENCE soit une capacité de :

- 92 places de CHRS INSERTION
- 33 places HOUSING FIRST, auxquelles s'ajoutent une expérimentation de lieux de vie à destination des personnes en grande marginalité (AMI GM) pour 20 places.
- 88 places de CHRS URGENCE
- 87 places d'HÉBERGEMENT D'URGENCE réparties comme suit :
 - HUD - Hébergement d'Urgence Départemental : 27 places
 - EHU : 60 places (transformation Hébergement d'Urgence Hivernal en 2021/2022)
 - HUH - Hébergement d'Urgence Hivernal : 30 places
- UK - Urgence Ukraine : 20 places « Ukraine Ad Hoc » et « 70 places IML Ukraine »

Dispositif Enfance/Parentalité (DEP)

- Le CHRS conseil départemental, sis 4 rue Humbret à Colmar, doté de 10 places, accueille des mères avec enfants de moins de 3 ans. Le projet parentalité allie, depuis sa naissance, les missions du CHRS avec une spécialisation autour de la protection de l'enfance et de la parentalité. Son ambition est de structurer et développer un accompagnement global, spécifique et adapté aux singularités de chaque famille, un accompagnement à-même de répondre à leurs besoins et attente.

Autorisation :

- Date : 20/10/2015
- Capacité autorisée, installée, financée : 10 places
- Les évolutions annuelles des autorisations : Agrément centre maternel et parental obtenu en 2023.

L'année 2023 aura été celle du cap évoqué lors du rapport d'activité précédent puisque le projet parentalité a obtenu l'agrément « centre maternel et parental », faisant de la collectivité européenne d'alsace notre seule autorité de tutelle.

- Le CESA (Croire En Son Avenir) : Le public accueilli au CESA est un public dit « au parcours complexe ». Le parcours est dit complexe puisque la situation sociale, l'état de santé, le handicap des jeunes rendent nécessaires l'intervention et la coordination de plusieurs catégories de professionnels de santé, sociaux ou médico-sociaux.

Autorisation :

- Date : 01/10/2014
- Capacité autorisée et financée : 8 places pour des mineurs et 8 places pour des jeunes majeurs (5 places pérennes et 3 places en sureffectif)

- Le Dispositif Enfance et Parentalité bénéficie d'une habilitation au titre de l'Aide Sociale à l'Enfance délivrée par la Collectivité européenne d'Alsace (anciennement Conseil Départemental). Le service AED/AEDR, sis 12 allée Nathan KATZ à Mulhouse, exerce des mesures d'Aide Educative à Domicile (AED) par convention avec le Conseil Départemental du Haut-Rhin / CeA depuis mars 2003 (autorisation de 240 mesures), et des mesures d'Aide Educative à Domicile Renforcée, depuis le depuis le 1^{er} octobre 2013, à titre expérimental dans un premier temps. Le service d'AEDR (21 mesures) est pérennisé depuis le 1^{er} avril 2016.

- L'AED s'inscrit dans le cadre d'une relation formalisée avec le Conseil Départemental via les Territoires de Solidarité. Mise en œuvre avec l'accord des parents, parfois à leur demande, la mesure d'AED apporte un soutien éducatif à la famille. Cette prestation est préventive et s'inscrit dans le dispositif de protection administrative de l'enfant.
- L'intervention du service dans le cadre d'une AEDR se réalise à un rythme plus soutenu à travers des entretiens à domicile, au service ou dans tout autre lieu utile.

- ❑ L'UMNA (Unité Mineurs Non-Accompagnés). Depuis fin 2018, le Pôle Parentalité met en œuvre, à la demande du Conseil Départemental, l'hébergement et l'accompagnement social de 105 mineurs non accompagnés (MNA). Le service accueille, début 2023, 105 jeunes répartis comme suit : 51 MNA et 54 Jeunes Majeurs.
Le Dispositif Enfance et Parentalité a été sollicité mi-2023 pour reprendre la gestion du Kaligone, accueillant des MNA primo-arrivants ou en instance d'orientation. Une convention est en cours de validation avec la Collectivité européenne d'Alsace (CeA) pour entériner cet accompagnement. Parallèlement, devant l'afflux des MNA, l'UMNA est amenée à accompagner, depuis septembre 2023, entre 30 et 50 jeunes hébergés au sein de l'hôtel Arc-en-Ciel. Un dialogue avec la CeA est en cours afin de déterminer les modalités précises d'accompagnement attendues pour ce lieu.
- ❑ Le service AEJ (Accueil Educatif de Jour) accueille, depuis Décembre 2022, 10 jeunes sur les territoires d'Altkirch et de Saint-Louis dans le cadre d'un soutien éducatif et d'un travail sur la parentalité. Une convention lie Appuis et la CeA pour cette action.
Autorisation :
 - Date : 01/12/2022 (phase préparatoire) et 01/01/2023 (démarrage effectif de l'activité)
 - Capacité autorisée, installée, financée : 10 places
 Développé comme le troisième pilier du service réunissant depuis 2021 le CESA (Croire En Son Avenir) et le Projet Parentalité, l'Accueil Educatif de Jour (AEJ), s'inspire des perspectives et principes éducatifs promus par APPUIS : pédagogie par l'expérience, visée émancipatrice de l'éducation, développement du pouvoir d'agir et refus des processus de domination sociale. Nous accueillons, sur orientation de l'ASE, des enfants de 6 à 18 ans. Au travers d'activités diversifiées sur notre site ou à l'extérieur, nous leur apportons un soutien éducatif tout en accompagnant également leurs familles pour leur permettre de trouver un équilibre et de l'assurance.

Dispositif Santé-Social (DSS)

- ❑ Les Lits Halte Soins de Santé (LHSS), sis 2 rue du Lycée à Colmar, dotés de 9 lits permettant d'offrir un hébergement temporaire adapté à des personnes « sans logis » ayant besoin de « soins à domicile » ;
- ❑ Les Appartements de Coordination Thérapeutique - ACT d'une capacité de 12 places depuis début 2021 du fait de l'extension non importante de 2 places autorisée par le financeur.
Cet hébergement est à destination de personnes sans logement et souffrant d'une pathologie chronique. Leur situation de vulnérabilité nécessite une coordination médicale.
- ❑ L'Équipe Mobile LHSS : à l'aide d'un camping-car, l'équipe va à la rencontre des personnes vivant dans la rue depuis 2023.
- ❑ Les Appartements de Coordination Thérapeutique Hors Les Murs (ACT HLM) : ce service propose 8 accompagnements de personnes dont le logement est précaire et vu au sens large (hébergement, squat, rue, ...) et nécessitant une coordination médicale. Il est en fonction depuis 2023.

Ces structures/actions sont financées par l'Agence Régionale de Santé Grand Est.

Dispositif Asile et Réfugiés (DAR)

- ❑ Le CADA (Centre d'Accueil pour Demandeurs d'Asile) est situé sur 2 sites : 22 rue Zuber à Mulhouse dans un bâtiment propriété de l'association et 140, rue du Logelbach à Colmar. Il est habilité pour 121 places tout public (isolés, couples, familles), remplissant les missions de service public définies pour les ménages en demande d'asile. Sur les 121 résidents pouvant être accueillis, orientés par l'OFIL, 26 sont hébergés rue Zuber, 85 sont hébergés dans des logements en diffus sur la ville de Mulhouse et 28 sont à Colmar.
- ❑ Le CPH (Centre Provisoire d'Hébergement) est situé 18 rue de Mulhouse à Saint-Louis et 140 rue de Logelbach à Colmar.

Il est habilité pour 67 places, dont 44 à Saint-Louis et Altkirch/Dannemarie (Sud Sundgau) en diffus tous publics isolés, couples et familles et 23 places à Colmar, dont 12 pour des jeunes de moins de 25 ans isolés, en colocation, et 11 places pour les familles. Il accompagne les personnes bénéficiaires d'une protection internationale (BPI) les plus vulnérables après obtention de leur statut afin de les aider dans leur parcours d'intégration en France, par un soutien à leur insertion sociale et professionnelle. L'orientation des personnes se fait par l'OFIL.

- ❑ L'HUDA - service d'Hébergement d'Urgence pour Demandeurs d'Asile dispose de 50 places réparties dans des logements sociaux diffus du parc public des deux villes Mulhouse et Colmar. Les bureaux sont localisés 22, rue Zuber à Mulhouse et 140 rue de Logelbach à Colmar. Comme le CADA, Il s'adresse à des ménages et des personnes isolées qui sont en demande d'asile, en procédure accélérée et procédure Dublin, et qui sont également orientées par l'OFIL.
- ❑ Le Service d'Insertion des Réfugiés (SIR), comprend 40 places d'hébergement à Mulhouse et sa proche couronne, et accompagne des ménages BPI en vue de leur insertion sociale et professionnelle à la sortie des CADA du Haut Rhin. Leur orientation est décidée par la commission technique réfugiés départementale.
- ❑ Le Programme de Réinstallation de Réfugiés (PRR), accueille des Bénéficiaires d'une Protection Internationale en provenance directe de pays tiers. Il les accompagne dans les 12 premiers mois d'arrivée en France, en les soutenant notamment dans l'ouverture et le maintien de leurs droits, l'obtention de leur titre de séjour, l'apprentissage de la langue, l'accès à un logement pérenne, le repérage dans l'environnement et la connaissance des codes sociaux en France.
- ❑ Le programme d'accompagnement Global individualisé des réfugiés-AGIR, est un marché public conclu pour 4 ans piloté par l'Etat. Ouvert en décembre 2022, il développe une prestation d'accompagnement individualisé d'aide à l'intégration de BPI, axés sur les droits, le logement et l'emploi et la formation ; et une prestation d'appui à la coordination des acteurs locaux pour l'intégration des bénéficiaires de la protection internationale.
- ❑ La mission d'accompagnement des BPI bénéficiaires du RSA permet d'assurer la référence du RSA pour tous les BPI accueillis au SIR, CPH et PRR sur le département, sur ces tâches spécifiques complémentaires à l'accompagnement global proposé dans ces services du DAR.

AppuisLoge

Le service AppuisLoge gère 2 actions :

- ❑ L'intermédiation locative (IML) est un dispositif qui permet de sécuriser et simplifier la relation entre le locataire et le bailleur grâce à l'intervention d'un tiers social (opérateur, organisme agréé ou association).

Il existe deux formes d'intermédiation locative :

- La location/sous-location : le propriétaire loue son logement à une association agréée par la préfecture (pour une durée de trois ans renouvelable). C'est donc l'association qui est locataire et qui assure le paiement des loyers et des charges, l'entretien courant et la remise en état du logement (hors vétusté normale). Elle met le logement à disposition du ménage. Pour le propriétaire, le paiement du loyer est garanti même en cas de vacance ;
- Le mandat de gestion : le propriétaire fait appel à une Agence Immobilière à Vocation Sociale (AIVS) qui le met en relation avec le locataire et établit le bail (3 ans minimum) directement entre eux (le locataire et le propriétaire). L'AIS se charge de percevoir pour le compte du propriétaire les loyers et les charges. Elle peut également proposer une garantie de loyers ainsi qu'un accompagnement social du locataire en fonction des besoins.

- ❑ L'Agence Immobilière à Vocation Sociale (AIVS) est une structure à but social (association, Unité Economique et Sociale, Société Coopérative d'intérêt collectif) qui a les compétences d'une agence immobilière.
Sa vocation répond à un double objectif :
 1. Favoriser l'accès et le maintien des personnes fragilisées dans un logement autonome tout en sécurisant le risque locatif du propriétaire ;
 2. Mobiliser des logements du parc privé pour loger des personnes en difficultés, en proposant des dispositifs adaptés aux propriétaires.

L'AIVS assure une gestion de proximité du logement, dite "Gestion locative Adaptée" (GLA). L'objectif est d'assurer le respect des droits et des devoirs du locataire et du propriétaire : garantie de la bonne gestion du logement et sécurisation du risque locatif, ce qui la distingue d'une agence immobilière classique.

Pour assurer ses missions, l'AIVS a développé, avec le soutien de la FAPIL, des outils performants et adaptés pour sécuriser le risque locatif (gestion locative de proximité, assurance, impayés, gestion informatique...).

- ❑ Action de Maintien dans et vers le Logement (AMDVL) (*Hors article L.312.1 du CASF - Actions portées par le CHRS*)
Ces actions Logement se situent dans les locaux du « Pôle Inclusion » situé 132 rue de Soultz à Mulhouse et assure 4 types d'actions différentes.
- ❑ Des mesures d'Accompagnement social lié au logement, dans le cadre du Fonds de Solidarité Logement (FSL) et par convention avec le bailleur M2A Habitat.
- ❑ Des opérations de Maîtrise d'œuvre Urbaine et Sociale (MOUS) sont assurées lors des réhabilitations de quartiers ou d'immeubles, sous forme de diagnostics sur la situation des locataires, de médiation entre Locataires/bailleurs et entreprises, d'accompagnement des solutions individuelles ou collectives préconisées. Cette activité est exercée suite à des appels d'offre publique. Une MOUS se poursuit par un projet de relogement adapté en partenariat avec NEOLIA suite à la commande initiale de la Mairie de Habsheim qui recherchait une solution de relogement pour une petite communauté de tziganes sédentarisés.

Le Dispositif d'Accompagnement des Victimes et des Auteurs d'infractions pénales (DAVA)

Ce dispositif a été créé le 8 juin 2018 suite à la fusion/absorption de l'association ACCORD68 avec APPUIS. Cette absorption permet à APPUIS de développer de nouvelles actions d'informations, de prévention, de réinsertion, d'aide aux victimes et de médiation pénale :

- ❑ Service d'aide aux victimes, qui peut venir en aide à ces personnes par le biais de plusieurs leviers d'action :
 - Écoute – soutien - information sur les droits - accompagnement juridique - accompagnement dans les démarches - soutien psychologique et social - groupe de paroles - orientations vers des services spécialisés ;
 - Gestion du Téléphone Grave Danger (TGD) ;
 - Evaluation approfondie de la vulnérabilité d'une victime (EVVI) ;
 - Bracelet anti-rapprochement (BAR) ;
 - Accompagnement physique des victimes dans leurs démarches sur le sud du département (AMODEL) ;
 - Bons Taxis, pour organiser et faciliter les déplacements des femmes victimes de violences, en lien avec les partenaires et prescripteurs.
- ❑ Médiation pénale : s'exerce sur décision du Procureur de la République. Elle est encadrée par le code de déontologie médiation pénale et de ses annexes.

- ❑ Prévention judiciaire des dérives radicales (PJPDR) : véritable action d'intervention précoce auprès des personnes repérées dans des conduites à risque de dérives radicales orientés par les Parquets de Mulhouse et Colmar.
- ❑ Lieu d'accueil et d'écoute pour personnes auteurs de violences (LEDAV), rattaché naturellement à ce pôle et qui assure des permanences d'accueil individualisé et un soutien psychologique pour les auteurs de violence (seuls ou en couple), orientés majoritairement par les services de Probation attachés au Tribunal.
- ❑ Enquêtes sociales rapides (ESR), dispositif visant à examiner la situation personnelle d'une mise en cause, dans le but d'adapter la peine ou la mesure dont celle-ci pourrait faire l'objet en cas de condamnation ou de mise en examen.

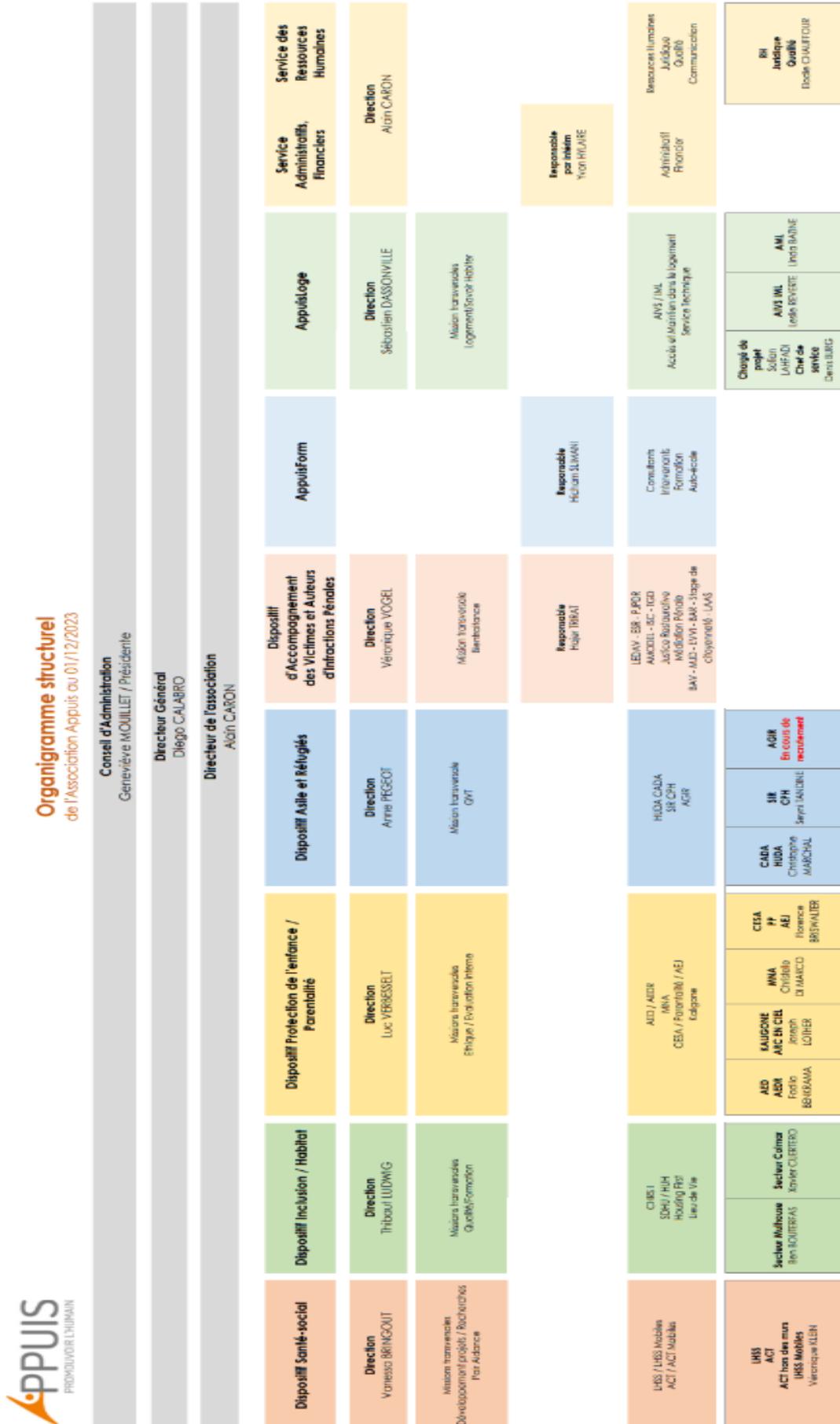
AppuisForm

Dotée d'un pôle d'activité Formation depuis 2014 et devenu centre de formation « AppuisForm » au 1^{er} mars 2019, APPUIS propose des actions de formation internes à partir de la mobilisation des compétences particulières d'experts, mais aussi de salariés de l'association dans un cadre interservices. AppuisForm vise à promouvoir une organisation « apprenante » qui valorise et mutualise les expériences réalisées, également des actions de formation proposées à des structures externes à l'association sur la base de compétences et d'expertises propres aux professionnels d'Appuis intéressés par ces dynamiques.

Le dispositif pédagogique d'AppuisForm est animé par des intervenants spécialisés dans le domaine des pratiques en relation d'aide et publics en situation de vulnérabilité.

En 2021, AppuisForm a obtenu l'agrément Qualiopi.

Organigramme structurel d'APPUIS à la fin de l'année 2023



L'année 2023

CONTEXTE GÉNÉRAL

Fin 2024 et 2025, nous allons devoir réaliser les évaluations externes pour nos services et établissement relevant de cette obligation.

Aujourd'hui, les systèmes qualité s'imposent dans l'ensemble des établissements sociaux et médico-sociaux en introduisant l'idée de service, de référentiel de « bonnes pratiques ». Cette nouvelle donne est complètement intégrée par Appuis dans la prise en compte de ces nouvelles normes de travail. Ces normes combinent évidemment le cadre légal et réglementaire mais aussi une réflexion, voire de nouveaux questionnements sur les pratiques courantes liées au quotidien, sur la cohérence des pratiques entre elles en lien avec ce qui est énoncé et affiché et sur la pertinence de ces pratiques au regard de ce qui est considéré comme le plus efficace. L'objectif affiché via ces systèmes qualité pour notre association est bien l'amélioration permanente des accompagnements des publics.

L'introduction des systèmes qualité et leur mise en œuvre a pu générer au sein de notre organisation différents types d'attitudes professionnelles, dont les plus visibles ont été celles qui s'opposent aux logiques de résultats ou celles qui s'enferment dans l'application de procédures comme mode d'action. A contrario, elle a aussi enclenché auprès des équipes de direction d'autres approches de l'accompagnement des populations, produisant d'autres configurations dans les techniques de management et les réflexions sur l'accompagnement. Cependant si ces changements apparaissent si importants chez les professionnels du travail social, c'est sûrement parce que la question de la qualité introduit une mise en débat régulière sur ce que « accompagner » veut dire, et vient au plus près du terrain questionner ce qui allait de soi auparavant.

Au travers de cette évolution et des différentes réflexions sur l'évolution de l'accompagnement, il s'avère qu'une nouvelle norme sociale qui s'impose : la désinstitutionnalisation par la reconnaissance des droits citoyens et l'inclusion dans la vie sociale. Les termes utilisés dans la loi renvoient au respect des droits de chacun, de l'égale dignité de tous et de la mise en œuvre de réponses adaptées aux besoins de chacun. Le bénéficiaire passe donc du statut de personne « fragile » bénéficiant d'une prise en charge faite par des experts de la relation d'aide à celui de citoyen à part entière avec plein accès à ses droits, bénéficiant malgré tout d'une aide ou d'un accompagnement du fait du risque, du processus d'exclusion dans lequel il se trouve, de la fragilité du lien qui le rattache à la société.

C'est bien dans cette nouvelle mouvance que s'inscrivent nos équipes en déclinant leur pratique quotidienne dans une exigence de la reconnaissance des droits individuels des personnes, la reconnaissance de leur situation à risque, leur participation à l'expertise de leur situation.

L'enjeu nouveau de cette relation d'aide repose sur de nouvelles normes sociales qui portent en leur sein la remise en question de l'institution productrice de la relation d'aide.

Le sentiment de changement d'époque que vivent de nombreux acteurs de l'éducation spécialisée, entre dans le processus de désinstitutionnalisation décrit par Richard Sennett¹ en 2003. L'auteur souligne que cette relation d'aide qui distribuait de la protection grâce aux institutions qui socialisent évolue aujourd'hui vers d'autres normes d'intégration. Effectivement,

¹ www.cairn.info LESCAHIERS DYNAMIQUES ■ N° 6 2 28

le travail social, qui se définit régulièrement comme un métier de la relation, repose historiquement sur ce lien entre un professionnel et un bénéficiaire.

Dans ce binôme le professionnel est le référent. Il agit traditionnellement selon ses propres évaluations, ses propres valeurs alimentées plus ou moins de manière formelle par un ensemble d'évaluation ou de points de vue d'autres professionnels.

A la croisée de notre culture institutionnelle en développement, décrite précédemment, et de l'accompagnement quotidien de proximité sur le terrain, notre association œuvre tout à fait dans ce sens, porté par l'implication et l'engagement de l'ensemble des salariés, quelque que soit son poste. Qu'ils en soient tous remerciés.

LES FAITS MARQUANTS AU SEIN D'APPUIS EN 2023

Gestion financière associative

2023 a été une année de turbulence pour Appuis. Le constat premier est que le Siège est le lieu d'une activité intense.

L'absence de Direction Administrative et Financière est à noter. Effectivement, ce poste est vacant depuis le mois de mai 2023 officiellement mais dans les faits, la personne occupant ce poste était en arrêt maladie depuis mars 2023.

Nous nous sommes interrogés sur les leviers pour faire face à cette situation. Il s'avère que cette période de vacance correspondait avec à la période de réalisation des comptes administratifs 2022, qui devaient être rendus en avril 2023.

Au regard de l'absence de la Directrice Administrative et Financière en poste à cette période, qui n'avait pris ses fonctions qu'en septembre 2022, il semblait compliqué de relancer un nouveau recrutement. L'association avait donc décidé de nommer temporairement le Chef de service Comptable en tant que Responsable Administratif et Financier par intérim. Cette décision a été prise dans le but ne pas le surcharger par l'accueil d'une nouvelle personne, ce qui aurait entraîné un volume de travail supplémentaire, en plus de la nécessité de donner beaucoup de temps pour la former à nos outils et notre fonctionnement.

Il a semblé plus simple à l'association de finaliser les comptes 2022 avant de procéder à un recrutement. Toutefois, ce choix s'est avéré inopérant, dans la mesure où les personnes présentes ont éprouvé de grandes difficultés à finaliser ces comptes, ce qui n'a pu être fait qu'à la fin du mois de décembre 2023.

Cette situation s'est avérée très problématique. Elle souligne déjà un levier d'amélioration. Effectivement, nous avons pu faire le constat d'un service comptable sous doté par rapport au volume de l'activité à réaliser. Le service doit rendre 76 CERFI, justifiants toutes les subventions et dotations reçues par les différents services de l'État, Collectivité territoriale, Mairie, etc. La composition de l'équipe est insuffisante au regard du volume de travail très important, d'autant plus qu'un travail de rattrapage lié à l'absence de la DAF est à réaliser.

Cette situation est en phase d'amélioration au moment de la finalisation de ce rapport, dans la mesure où Madame Marie-Luce GRENTZINGER a été recrutée en tant que Responsable Administrative et Financière à compter de fin janvier 2024.

Son arrivée a amélioré les comptes rendus et les comptes administratifs de 2024, qui sont en phase de finalisation.

Le diagnostic réalisé par le cabinet HUNCKLER au second semestre a mis en perspective la question du logiciel comptable utilisé actuellement par APPUIS.

Au sein des organisations associatives, les chiffres ne font sens que s'ils sont au service de l'activité quotidienne. Pour ce faire, il est proposé d'organiser au moins une fois par mois une réunion entre l'équipe de direction de chaque service, la RAF et la RRH, en présence du

directeur de l'association, afin d'évoquer toutes les situations bloquantes ou les projets en cours, afin que tout le monde ait le même niveau d'information et puisse comprendre plus facilement de quoi il retourne.

APPUISLOGE

AIVS (Agence Immobilière à Vocation Sociale) : Recherche de convergence des processus de travail entre l'agence et les Chargés de gestion du patrimoine, inscrivant ainsi APPUISLOGE dans la dynamique d'un service support à l'échelle de l'association.

IML (InterMédiation Locative) : La réussite de l'IML jeunes dans l'agglomération colmarienne, dont la valorisation et le retour d'expérience nous ont permis d'être retenus pour le volet logement du Contrat d'Engagement Jeunes spécifiques Jeunes en Rupture dans le nord du département, dans le cadre d'un consortium d'associations piloté par les Apprentis d'Auteuil.

AML (Accès et Maintien dans le Logement) : Le développement important des missions d'Interface (présence d'un travailleur social en soutien des réhabilitations en site occupé d'immeubles HLM) avec d'importants bailleurs sociaux du département. Cela montre que les compétences de l'équipe sont connues et reconnues.

Service Technique : Suite à la disparition d'AppuisPro, ce service est devenu le service Technique, piloté par le Directeur d'AppuisLoge.

Le service est composé d'une dizaine de personnes travaillant en lien étroit avec l'ensemble des dispositifs, notamment les Chargés de Gestion du Patrimoine.

APPUISFORM

Appel à projets : L'obtention du premier appel à projets auquel APPUISFORM a répondu. Cet AP instauré par la DREETS consiste à mettre en place des GAPP et action thématiques à destination des structures de la petite enfance dans les quartiers QPV du Haut-Rhin.

Logiciels : APPUISFORM s'est dotée de logiciels et outils informatiques permettant une meilleure gestion et un gain de temps important : CIBEO, KELIO, CODES ROUSSEAUX...

Plan de Développement des Compétences d'Appuis : APPUISFORM s'est chargé de la mise en place de plusieurs formations du PDC d'APPUIS comme : les formations bureautique, Hygiène alimentaire, SST...

Habilitation ICDL (anciennement appelé PCIE pour Passeport de Compétences Informatique Européen) : APPUISFORM est devenu un centre certificateur qui délivre des diplômes reconnus par l'Etat (le Répertoire Spécifique) dans plusieurs domaines : bureautique, informatique, management, gestion de projet...

Auto-école sociale et solidaire : L'année 2023 marque le lancement du projet Auto-école solidaire APPUIS qui s'est installée rue des Abeilles à Mulhouse et a connu un vif succès dès son démarrage.

Restructuration d'APPUISFORM : L'année 2023 est caractérisée par la mise en œuvre opérationnelle de la réorganisation initiée fin 2022. Cela s'est traduit par l'enrichissement du vivier des intervenants (des nouveaux avec d'autres champs de compétences), l'arrêt de la collaboration avec ceux qui ne donnaient pas satisfaction et l'assainissement des finances de l'organisme de formation en réduisant les coûts des intervenants.

DISPOSITIF ENFANCE ET PARENTALITE

Cette année marque la poursuite de la structuration et surtout l'amplification de du développement du dispositif, dans la continuité de l'impulsion portée par Mimona MEZRAL durant ces deux premières années d'existence. Notre travail de collaboration avec la Mission Qualité et l'ensemble des services supports d'APPUIS s'est considérablement renforcé.

Appuis est désormais identifiée et reconnue comme un acteur à part entière de la protection de l'enfance dans le sud-Alsace ; un acteur riche des innovations de ses équipes et de son envie d'œuvrer dans ce champ. Le travail de structuration engagé doit à terme nous permettre de consacrer plus d'énergie au service des jeunes, de leurs familles et des territoires où nous intervenons.

Le fort développement du Dispositif au cours de l'année 2022 et sur la première moitié de 2023 est enthousiasmant mais aussi exigeant car il implique une solide collaboration entre les équipes à tous les niveaux et un ancrage résolu de nos actions dans nos valeurs associatives. C'est à cette condition qu'une méthodologie d'intervention solide peut émerger.

AED/AEDR (Aide Educative à Domicile/Renforcée) : Cette 20^{ème} année du service est caractérisée par la poursuite du travail d'élaboration du futur projet de service (plusieurs groupes thématiques sont à l'œuvre) et la préparation du renouvellement de la convention qui nous lie à la CeA.

Encore une année de transition sur le plan des Ressources Humaines, marquée par de nombreux départs et arrivées ce qui induit des difficultés de fonctionnement au quotidien. Malgré cela et grâce à l'implication des équipes, le taux d'activité poursuit sa remontée et les modalités de collaboration avec les territoires de solidarité de la CeA (Collectivité européenne d'Alsace) s'affinent et s'améliorent.

Autre fait important, la signature d'une convention de partenariat avec l'ADAPEI Papillons Blancs pour bénéficier de leur expertise technique dans le champ du Handicap.

La fin de l'année 2023 est marquée par l'annonce d'un redéploiement de 30 mesures d'AED par la CeA et donc la contraction à venir de notre volume d'activité sans incidence budgétaire, ce qui équivaut à une revalorisation du prix de journée rapporté à la mesure. L'AEDR n'est pas concernée.

CESA (Croire En Son Avenir) /PP (Projet Parentalité) /AEJ (Accueil Educatif de Jour) : Une année de continuité pour les unités CESA et PP, avec un travail de mise en conformité au sujet des outils de la loi 2002-2, qui sont élaborés par l'équipe en concertation avec les jeunes et les familles. Emergence de projets et d'une dynamique collective favorable au sein de l'équipe, malgré les ascenseurs émotionnels que peut vivre et faire vivre le dispositif CESA.

Côté PP, le travail d'élaboration du futur PDS pâtit de la conjoncture RH et de la densité de l'activité du service et, au-delà, du Dispositif.

Le PP obtient en 2023 une nouvelle autorisation de fonctionnement marquant définitivement son glissement du champ de l'inclusion (CHRS) vers celui de la Prévention et Protection de l'Enfance qui motivait son rattachement au DEP en 2021.

Enfin, 2023 est l'année d'installation et de montée en charge de l'AEJ à Altkirch et Saint Louis qui permet l'élaboration d'un nouveau champ d'expertise pour APPUIS sur un territoire moins bien doté en acteurs comparé à la diversité mulhousienne.

Cette première année est portée par une immense mobilisation de l'équipe de l'AEJ pour trouver et créer des locaux adaptés, nouer des partenariats, élaborer ses outils et définir ses pratiques.

MNA/CJM ex MNA : Une année fulgurante, malgré un sous-effectif chronique, éprouvant mais en passe de se résorber, le travail mené auprès du public est reconnu et salué par nos partenaires.

L'équipe a mené un important travail de développement de la coopération avec les bénévoles d'APPUIS et s'est également engagé dans l'élaboration des outils de la loi 2002-2, préalable à son futur projet de service qui modélisera ses pratiques et ouvrira de nouvelles perspectives. L'année a été marquée par la poursuite de la rénovation du parc locatif pour en améliorer la qualité mais aussi l'efficacité après une première phase de constitution dans l'urgence de 2018 à 2020.

Le service s'est mobilisé au travers d'actions d'intérêt général (collectes, partenariat Lions Club) mais aussi dans le champ sportif grâce à un partenariat formalisé avec la Mairie de Mulhouse et l'association Macadam Basket ou encore celui en cours de formalisation avec BK Formation.

L'expertise d'APPUIS auprès du public MNA a favorisé l'engagement, à partir de décembre 2022, de discussions avec la CeA dans la perspective de développer une structure d'accompagnement socio-éducatif sur le site de l'ancien hôtel Kaligone à Kingersheim. Ceci a abouti à brève échéance à un conventionnement global de l'activité MNA d'APPUIS et donc à la pérennisation de notre activité auprès des jeunes.

Kaligone puis Arc en Ciel : Face à l'augmentation des besoins sur le territoire, forte de son expérience et en réponse à une sollicitation émanant de la direction de l'Hôtel Kaligone de Kingersheim, Appuis s'est portée candidate pour développer une activité d'accompagnement socio-éducatif global à destination des jeunes encore accueilli en hôtel social. L'accroissement du flux migratoire spécifique des MNA en 2023 a conduit le département à se résoudre à ouvrir une seconde unité d'accueil hôtelier à l'Hôtel Arc en Ciel à Wittenheim. Fidèle à son engagement et non sans devoir dépasser d'importants obstacles, Appuis a répondu à l'appel en développant dans l'urgence au tournant de l'été une équipe éducative complète nous permettant d'assurer une présence adulte 24h/7j sur les deux sites. L'expérience acquise depuis 2018 et l'implication des membres de l'Unité MNA dans la phase de démarrage de l'activité aura été essentielle pour penser et mettre en œuvre de nouvelles pratiques, apparentées à celles des internats adaptés aux spécificités des besoins de ces jeunes. Éprouvante et passionnante aventure, qui doit nous conduire à développer un dispositif complet en quittant à terme ces deux hôtels pour offrir aux jeunes exilés un cadre de vie digne et capacitant pour se rassurer, se stabiliser et préparer leur avenir.

DISPOSITIF ASILE ET RÉFUGIÉS

CADA-HUDA :

- Ouverture de 10 places CADA annoncées en 2022 et effectives en avril 2023 sur Colmar
- Une année marquée par un renouvellement important de l'équipe suite à plusieurs départs dont 2 à la retraite et des congés maternité. Ce contexte ainsi que la poursuite de l'accélération des procédures de demande d'asile a accru les charges de travail pendant les périodes de recrutement et a conduit à envisager une réorganisation de la répartition des missions des professionnels avec le recrutement d'un juriste, et la mise en place d'un mi-temps de coordination.
- Un taux d'occupation insuffisant (problèmes de travaux, nuisibles, modularité générant de la sous-occupation, ...). Il s'agit de l'objectif prioritaire à améliorer en 2023 pour le CADA et l'HUDA et en 2024.
- Les travaux de rénovation du bâti rue Zuber sont en attente
- Evaluation externe du CADA prévue en 2024. L'HUDA bénéficie également du travail mené concernant la qualité pour le CADA

SIR-CPH- PRR :

Au SIR :

- Nous avons appris en janvier 2023 la décision du FAMI de ne pas prendre en charge l'action effectuée en 2022.
Ceci a engendré un déficit important et une reconfiguration du service (passage de 60 places fin 2022 en transition vers 40 places en 2023).
- Fin de l'activité hors les murs au 31/12/22 au profit d'AGIR
- Poursuite de la reconfiguration du parc de logement afin d'optimiser les coûts et la qualité des logements.

Au CPH :

- Ouverture de 12 places en avril 2023 (récupération de logements du SIR en diminution, notamment à Colmar)
- Poursuite de la reconfiguration du parc de logement pour optimiser les coûts et la qualité, en lien avec l'évolution de l'organisation de l'équipe suite à ouverture des places au CPH/diminution des places au SIR.
- Travail sur la qualité et les outils de la loi 2002-2 en cours en 2022, qui va se poursuivre en vue de l'évaluation externe 2024.

Au PRR : le programme entamé en 2020 se poursuit. 38 BPI ont été accompagnés en 2023 dont 26 arrivés en 2022. L'Etat a réduit ses objectifs et les aléas liés aux situations particulières de santé des personnes ou la situation géopolitique des pays d'origine (comme le coup d'état au Niger fin 2023) n'a permis d'accueillir que 12 nouvelles personnes dans l'année. La gestion du service est particulière du fait des arrivées perlées et de l'information tardive de celles-ci pour capter les logements adaptés aux compositions familiales.

AGIR : Un nouveau projet d'accompagnement sans hébergement des BPI s'est développé sur tout le département. Le marché a été notifié le 29 septembre 2022 et le COPIL de démarrage en Préfecture le 23 novembre 2022. Le Haut-Rhin faisait partie des 27 départements département pilotes au niveau national. Les premiers accueils ont été réalisés le 7 décembre 2022. L'année 2023 a été celle de la montée en charge du dispositif impliquant de nombreux recrutements pour constituer une équipe composée d'une 20aine de salariés au 30/12/2023

Un important travail de développement des partenariats et de signature de conventions a été effectué, mais la mise en œuvre de cette action en 2023 a aussi comporté des aléas importants:

- Arrêt de la facturation des enfants, impliquant la révision du taux d'encadrement prévu
- Décision de la CEA de se mettre en veille pour la référence RSA des BPI concernés,

Des négociations sont en cours et l'accueil des personnes s'est poursuivi sur un rythme intensif sur une moyenne de 40 par mois.

DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT DES VICTIMES ET AUTEURS D'INFRACTIONS PENALES (DAVA)

Points qualitatifs :

- L'organisation et la distinction, au sein du DAVA, du service d'Aide aux Victimes (TGD, BAR, MJD, VIF, BAV) du service socio-judiciaire (PJPDR, ESR, ISC, accompagnement auteurs)

- La mise en place des permanences psychologiques au Tribunal Judiciaire, qui connaissent un fort succès, et l'augmentation des permanences juridiques au sein du BAV
- Les statistiques qui sont en perpétuelles augmentations sur toutes les actions du DAVA
- La signature de diverses conventions avec le Tribunal Judiciaire, notamment celle concernant la prise en charge des victimes de violences intrafamiliales, avec la mise en place de COPIL tous les deux mois dédiés à l'étude des sorties de détentions
- La présence systématique d'APPUIS aux audiences de comparutions immédiates, afin de soutenir juridiquement et psychologiquement les victimes.
- L'implication importante du DAVA, mais également des cadres d'APPUIS, dans la prise en charge des bons taxis
- La formation continue des salariés par les fédérations France Victimes et Citoyen Justice afin de rendre un service de qualité aux personnes reçues

DISPOSITIF SANTÉ SOCIAL (DSS)

- Création des LHSS Mobiles et des ACT HLM en 2023. La constitution de l'équipe après un processus de recrutement a été particulièrement long. La construction des premiers outils et la mise en œuvre effective des actions sur le territoire colmarien a été effectuée en mai 2023.
- Mise en œuvre d'une communication importante vers l'ensemble des partenaires pour présenter ces deux nouvelles actions, mais aussi sur le nouveau métier de pair-aidant
- Organisation de portes ouvertes aux LHSS le 29 novembre 2023, avec l'inauguration d'une fresque réalisée par les personnes accompagnées avec le soutien de l'artiste Félix WISOCKY. Ce moment d'échange et d'histoire a été possible grâce à la candidature des LHSS sur un appel à projet de la CeA sur la thématique de « la solidarité d'hier, aujourd'hui et demain ? ». Le voisinage, les professionnels, les partenaires et les personnes accompagnées ont fait de ce moment une belle réussite. Suite à cet événement, la presse locale a mis à l'honneur le travail réalisé par le DSS et plus largement par APPUIS.

DISPOSITIF INCLUSION HABITAT

CHRS INSERTION

- Déployé à Mulhouse et Colmar, le CHRS Insertion a entrepris de renouveler son projet d'établissement en 2022, de concert avec le service départemental d'hébergement d'urgence. Les besoins du territoire, les outils 2002-2, les procédures d'admission et le parcours d'accompagnement ont fait l'objet de groupes de travail. Cette démarche a permis un premier bilan, et contribué à rassembler sous l'égide du DIH l'ensemble du périmètre de l'établissement social en 2023. Elle se poursuit actuellement.
- 170 personnes ont bénéficié des 92 places d'insertion, ce qui montre un turn-over satisfaisant.
Certaines durées de séjours longues ont trouvé leur issue et nuancent un peu ces résultats. Le taux d'occupation est de 91,4%, ce qui reste en dessous de l'objectif de 97% fixé par la DDETSPP. Le principal levier est de réduire la vacance technique des logements pour y parvenir.
- Le CHRS Insertion a pu reprendre les accueils de personnes placées sous main de justice dans le cadre d'une convention avec le Service Pénitentiaire d'Insertion et de Probation dans le cadre de ses deux places spécifiques.
- La relance des actions collectives en fin d'année a permis d'affirmer la résilience de ce type d'espaces après COVID. Cette dynamique a été confirmée en 2023.

SDHU : une année forte en mobilisation

- Le conflit entre l'Ukraine et la Russie a déplacé 650 000 personnes vers l'Union Européenne en mars 2022. Cette situation sans précédent a nécessité une mobilisation nationale et une organisation exigeante sur chaque territoire. Cette vague de population est arrivée à la fin de la période d'hébergement d'Urgence Hivernale et c'est en toute agilité que le service d'Hébergement d'Urgence a proposé à la DDETSPP les logements mobilisés durant la période hivernale pour l'accueil des déplacés de guerre Ukrainiens. Même si l'on constate une décrue en 2023, le nombre de personnes accueillies restent conséquent.
- Les services de la Préfecture ont fait le choix d'ouvrir le même nombre de places qu'en 2022/2023 pour la période 2023/2024, au vu des besoins du territoire. Le service a porté 30 places d'HUH sur Colmar/Mulhouse, dans le cadre de l'Hébergement d'Urgence Hivernal s'étalant de début octobre à fin mars.

Housing First/accompagnement et Lieu de vie pour personnes en situation de grande marginalité

- En 2022, l'association a fait l'acquisition d'un immeuble rue des Carolingiens à Colmar pour compléter son action. Après un travail de réaménagement mené par Appuis Pro, l'équipe a pu accueillir les deux premiers habitants en septembre 2022. La montée en charge s'est poursuivie tout au long de l'année 2022 pour atteindre un fonctionnement complet en 2023.

N.B : Dans le cadre de sa réorganisation, l'association a réintégré ses services d'Hébergement d'Urgence et Housing First/Lieu de vie dans le Dispositif Inclusion-Habitat, respectivement le 15/05/2023 et au 01/10/2023.

Parmi les solutions envisagées dans ce contexte financier tendu, une option était de trouver une association partenaire pour nous soutenir. L'objectif était de vérifier si notre association pouvait intéresser un repreneur "associatif" afin de pérenniser les emplois. Ce projet a été concrétisé le 06 juillet 2023 par la signature d'un mandat de gestion avec la Fondation de la maison du Diaconat. Parallèlement, il s'agissait d'élaborer un plan d'action, qui a été mis en place dès le début de l'année 2023. De toutes les façons, un plan de redressement a dû être proposé afin de stopper les déficits des services. Le Bureau de l'association, en lien étroit avec les directions des services, a été pleinement concentré sur la recherche de leviers afin de revenir à l'équilibre.

Par ailleurs, de nombreux autres leviers ont été mis en place sur l'ensemble de l'association :

- Optimisation des achats. Réalisation d'achats groupés afin de diminuer le temps passé dans les magasins pour les achats, stockage des volumes (réorganisation de l'entrepôt et de la gestion informatisée des stocks avec Codial).
- Diminution de la flotte des véhicules et optimisation de leur utilisation.
- Rationalisation des coûts des facturations aux services/dispositifs en connaissant les lignes budgétaires dédiées à chaque dispositif par la création de CGP (Chargées de Gestion Patrimoine) aux sein des différents dispositifs.
- Optimisation du logiciel CODIAL afin d'avoir une meilleure réactivité dans le suivi de la facturation.

En résumé, nous nous sommes professionnalisés et avons augmenté notre rigueur dans la gestion quotidienne de l'ensemble des activités d'AppuisPro parallèlement à une visibilité de la situation financière en continue.

LA POURSUITE DU DEVELOPPEMENT ASSOCIATIF

Malgré ce contexte tendu, grâce à la réorganisation des dispositifs et à l'implication permanente des équipes de direction, relayée par l'investissement des intervenants sociaux/administratifs sur le terrain, Appuis a poursuivi ses réponses de qualité.

Tout en luttant pour son redressement financier, l'association a poursuivi son développement grâce à son expertise et son savoir-faire reconnus dans le champ de son intervention.

Parmi les nombreuses actions qui se sont poursuivies, étoffées ou créées, trois d'entre elles peuvent être mises en lumière pour illustrer la diversité et la qualité des actions au service des publics accueillis par notre association :

- Mise en œuvre du service AGIR
- Reprise des hôtels Kaligone et Arc En Ciel, lieux d'accueil des jeunes MNA
- Création de l'Auto-école sociale : installation en juillet 2023 de cette auto-école solidaire au 11 rue des Abeilles à Mulhouse, s'adressant à un public en difficulté d'insertion professionnelle à cause du manque de mobilité.

Ces leviers ne sont pas exhaustifs, loin de là, et ne prennent en compte qu'une partie des économies en cours ou à venir, que l'ensemble des membres de la Direction Générale et les directions des services mettent en œuvre de manière quotidienne. Malgré nos difficultés, nous sommes réellement repérés via notre expertise et la qualité des accompagnements proposés. A ce titre, nous sommes encore présentement sollicités de manière régulière pour développer de nouveaux projets ou partenariat.

Le rapprochement avec la Fondation de la maison du Diaconat, qui a eu lieu en juillet 2023 via un mandat de gestion, nous a permis :

- D'avoir un soutien technique pour analyser la situation et valider/actionner les leviers repérés par nos soins
- De réaliser des conventions de partenariat pour différents items (gestion, Ressources Humaines, centrale d'achat...)

La perspective est d'étayer le redressement financier d'Appuis pour, in fine, réaliser une fusion avec apports partiels d'actifs d'ici la fin de l'année 2024, afin de poursuivre la qualité des réponses apportées par notre association.

Mise en œuvre d'un nouveau logiciel de gestion du temps

Depuis 2019, nous avons identifié la nécessité de disposer d'un outil de gestion des ressources humaines, permettant de tracer les mouvements de personnel, la prise des congés, le suivi des heures de travail etc...

APPUIS compte aujourd'hui 230 salariés. Il est donc important de pouvoir permettre à notre personnel de bénéficier de ses droits à congés et de veiller au respect du droit du travail en matière de réalisation des heures.

Nous avons acquis le logiciel Kelio et poursuivons la mise en œuvre et le déploiement de cet outil au sein des services, via la formation continue en direction des Chefs de service, principaux utilisateurs et contrôleurs de cet outil.

Site Intranet

Le choc de culture entre les salariés issus des diverses entités absorbées par APPUIS depuis 2013, a fait naître un défaut de « sentiment d'appartenance » à l'association. De plus, la multiplicité

des sites dont nous disposons, (11 sur l'ensemble du département du Haut-Rhin), entraîne une perte non négligeable des informations.

Nous avons donc imaginé un outil de centralisation des informations institutionnelles par la création d'un INTRANET parallèlement à la construction de notre site internet. Cet outil accessible à l'ensemble des salariés d'APPUIS permet un partage d'informations, une diffusion de documents homogènes et permettra aussi d'établir des enquêtes auprès des salariés sur des thématiques choisies par la direction générale et les représentants du personnel.

Le développement de l'intranet de l'association APPUIS se poursuit et est utilisé par l'ensemble des salariés. Il s'appuie sur la technologie de SHAREPOINT d'Office 365 de Microsoft.

L'intranet se décompose à ce jour en :

- 1 site d'accueil des salariés (Orientation DRH)
- 1 site de gestion des astreintes
- 1 site de communication interne
- 11 sites Dispositifs
- 2 sites commission
- 1 site gestion d'achat

Son accès 24/24 sur ordinateur et mobile, permet lors de son appropriation par les salariés de l'association, d'un gain de temps dans l'accès aux informations, dans l'autonomie d'acquisition des informations et dans le développement de l'outil collaboratif. Il permet aux différents services et collaborateurs de partager des informations et des documents dans un environnement sécurisé avec une arborescence précise des niveaux d'autorisations.

Le développement du réseau intranet d'APPUIS rentre dans les axes communication et dans l'apprentissage des gestions de l'urgence des informations, ainsi que dans le suivi de celles-ci.

La place importante des bénévoles dans notre organisation

Les bénévoles jouent un rôle important dans nos associations sociales/médico-sociales. Leur engagement est d'un soutien complémentaire et efficient des activités de l'association, car ils apportent non seulement leur temps, mais aussi leurs compétences et leur passion pour nos valeurs et le public accompagné. Pour Appuis, les quelques points illustrent bien leur implication et place dans notre organisation.

- 50 bénévoles au sein de l'association à fin 2023
- Mise en œuvre de la Charte et de la Convention bénévole
- Développement du partenariat notamment avec la France Bénévolat :
 - Mise en relation avec la Fondation de la société SIXT pour de 2 demi-journées d'action de solidarité auprès des MNA au cours de l'année 2023
- Contribution essentielle des bénévoles dans le fonctionnement de l'Epicerie solidaire

Déploiement du mécénat au sein de l'association

La limitation budgétaire est une entrave à l'innovation pour les associations qui, en œuvrant sur le terrain, peuvent analyser de manière fine les besoins non couverts sans pour autant pouvoir y répondre en raison des budgets limités.

Aussi, le mécénat est un vrai levier d'action au service de l'innovation sociale. Le développement souhaité du Mécénat ne vise donc qu'à conforter l'accompagnement des personnes. L'environnement politique et social actuel oscille entre une réduction des subventions accordées et une conscientisation des mécènes sur l'importance de participer à un équilibre sociétal avec des thématiques qui leur tiennent à cœur et qui rejoignent celles d'Appuis.

Aussi, fin 2021, la DG a recruté un chargé de mission communication Mécénat afin de développer toutes à la fois le recueil de fonds mais également un maillage territorial/partenarial favorisant l'émergence de nouveau projet.

- Le mécénat social: Il consiste à soutenir l'association dans sa lutte contre l'exclusion et la pauvreté. La première action de l'association a été de faire les démarches auprès de l'administration fiscale pour d'obtenir le statut d'association reconnue d'intérêt général. Cette reconnaissance permettra à l'association de crédibiliser auprès des fondations privées sa mission d'intérêt général auprès des plus fragiles. Cette reconnaissance permettra à l'association de mobiliser plus facilement des fonds privés et de bénéficier d'une meilleure visibilité auprès du public et des partenaires potentiels. L'association a pu signer deux conventions avec les deux principaux acteurs majeurs de collecte des invendus de consommation courante non alimentaire.
- Le mécénat de projet: Il consiste à obtenir un soutien financier ou matériel pour des projets culture, sociaux, environnementaux ou artistique pour les projets de l'association. Ces projets permettent de redonner de la dignité aux personnes accompagnées tout en renforçant et valorisant l'image de l'association. En 2023, la stratégie de mécénat de projet a intégré le dépôt de projets auprès de fondations diverses, du développement du Crowdfunding et du mécénat de compétence territorial.
- Le mécénat de compétences: Des missions gratuites sont effectuées par des professionnels extérieurs à l'association. Le mécénat de compétence comprend les prestations de services et les ressources humaines. Il permet à l'association de bénéficier de l'expertise et du savoir-faire qu'il n'aurait peut-être pas pu se permettre d'acquérir autrement.

L'année 2023 nous a également permis de consolider ce qui a été démarré en 2022 :

- Mécénat de produits
- Mécénat de compétences
- Développement du réseau
- Communication sur les actions réalisées

Valorisation du mécénat 2023

- Dons en nature : 328 952 € TTC
- Dons en numéraire : 3 811,75 € TTC
- Don mécénat de compétences : 5 223 € TTC

L'intégration dans une Centrale d'Achats

Au regard des différents publics que nous accompagnons, nous avons identifié qu'il était opportun qu'APPUIS intègre une centrale d'achats. L'objectif est évidemment d'optimiser nos moyens financiers en jouant sur l'effet volume, mais aussi de disposer du meilleur rapport qualité/prix.

Nous avons signé des conventions avec les centrales et groupements d'achats : Le Cèdre, UNADERE et Apogées. Ces conventions nous ont ouverts des marchés permettant de bénéficier d'une remise allant entre 20% et 40%.

L'évaluation qualité

APPUIS a mis en place un poste de chargé de mission Qualité afin de coordonner l'amélioration continue de la qualité de l'association, via l'animation de cette commission. Sous la responsabilité du Directeur Général, qui pilote la mise en œuvre de la stratégie dans les dispositifs et services, en soutien des directions, pour fluidifier l'activité en assurant la diffusion

de l'information concernant la qualité continue, l'évaluation interne et le partage des bonnes pratiques. La conduite de l'évaluation continue de la démarche qualité est réalisée au travers la structuration et la conduite de la démarche interne, en s'appuyant sur les différentes approches de recueil et d'analyse des informations.

Les accords Laforcade

Ces accords, en date du 05/04/2022, ont visé à faire bénéficier du Complément de Traitement Indiciaire (CTI), mis en place par la loi n°2020-1576, aux salariés travaillant dans des établissements et services sociaux et médico-sociaux ; il s'agit de mettre en œuvre une extension de la mesure socle du Ségur dans le secteur social et médico-social. Cette application dans notre champ s'est malheureusement appliquée qu'à certaines catégories de salariés créant de nouvelles distorsion et écarts pour les personnels.

En 2023, les difficultés du dialogue social entre employeurs et salariés avec les services du Ministère positionnés en tiers n'ont pas permis d'aboutir au « Ségur pour tous ».

Une convention collective de branche unique (CCU)

Dès l'annonce des revalorisations des travailleurs sociaux en 2022 dans le cadre du Ségur de la santé (prime de 238 € brut), le gouvernement avait dévoilé son intention de créer une convention collective unique étendue pour la branche de l'action sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif. Aujourd'hui, cette dernière est encore divisée en plusieurs conventions différentes ne prévoyant pas les mêmes conditions de travail et salariales pour tous les salariés.

En 2023, le gouvernement a alloué une enveloppe pour la revalorisation des salaires des travailleurs sociaux.

Cette enveloppe n'a pas été utilisée car elle est soumise à l'établissement d'une convention collective unique. De l'autre côté, les syndicats refusent de travailler sur cette convention tant qu'il n'y aura pas de « Ségur pour tous ».

L'enveloppe a été conservée pour 2024. Tant qu'il n'y a pas de convention collective unique, il n'y aura pas de revalorisation des salaires. Telle est la position du ministère.

Un référentiel commun à tous les ESSMS

Le nouveau dispositif d'évaluation construit par la HAS (Haute Autorité de Santé), s'appuie désormais sur un référentiel national commun à tous les ESSMS centré sur la personne accompagnée. C'est le socle du dispositif d'évaluation. Nous avons commencé à préparer ces évaluations externes qui se dérouleront en 2024-2025 pour tous les services concernés.

Reconnaissance d'Intérêt Général pour Appuis

Comme nous l'avons déjà évoqué, en 2022, la Direction Générale a entamé avec succès des démarches auprès de la Direction Départementale des Finances Publiques du Haut Rhin pour obtenir la reconnaissance du statut d'intérêt général à but non lucratif de l'association. Cette reconnaissance a eu un impact très positif en 2023 sur le développement du mécénat et a rendu attractif le soutien financier pour les donateurs en délivrant des reçus fiscaux.

Trouver des nouvelles sources de financement

APPUIS travaille également en lien avec ses partenaires, institutionnels, financiers, fondations et associatifs pour mener à bien ses différentes missions au service des personnes accompagnées.

Pour nous permettre de développer des nouveaux projets, innovants, solidaires et inclusifs, nous avons créé un poste de chargé de communication/mécénat.

Cette nouvelle ressource nous a ouvert les portes des mécènes qui ont contribué au soutien de nombreuses actions sous différentes formes. Effectivement, le mécénat peut se traduire par différentes formes :

- Le Mécénat financier : il s'agit d'un soutien sous forme de don en espèces sur un projet spécifique,
- Le Mécénat de compétences qui peut être réalisé sous deux formes :
 - *La prestation de service* : L'entreprise s'engage à réaliser une mission déterminée, qu'elle va piloter seule, au profit d'un organisme d'intérêt général.
 - *Le prêt de main d'œuvre* : l'entreprise met à disposition d'un organisme éligible au mécénat un ou plusieurs salariés. C'est l'organisme qui pilote la mission et qui peut faire figure d'autorité fonctionnelle dans ce cadre.
- Le Mécénat en nature : une approche simple et facile pour soutenir une cause, puisque qu'il peut s'exercer par la mise à disposition de locaux ou matériel, dons de mobilier, véhicule....

CONCLUSION

Cette liste, non exhaustive, laisse apparaître l'étendue du champ des refondations certaines étant déjà en cours au sein d'Appuis. Véritable défi pour l'avenir, le rôle nouveau qui se dessine pour l'association implique son engagement pour redéfinir les fondements de l'action quotidienne. Dans une société en perpétuelle mutation, elle doit assurer le maintien du lien social, défendre les valeurs humanistes, s'adapter aux besoins nouveaux et repenser les nouvelles relations qui se dessinent.

L'Association Appuis souhaite donc, dans sa nouvelle organisation, mettre en œuvre de manière efficiente ses engagements au service des personnes les plus vulnérables par la recherche permanente d'une juste performance. L'ambition de mieux servir, la solidarité et la transparence sont les maîtres mots de ce projet, tant envers les personnes vulnérables accueillies et accompagnées dans les établissements et services, qu'envers les autres associations et opérateurs dans une inscription territoriale partenariale riche.

C'est bien en recherchant l'amélioration concertée des réponses à apporter ensemble aux attentes des personnes et aux défis nouveaux, dans un esprit d'innovation et d'engagement qu'Appuis remplira ses missions au service des personnes les plus démunies.

Alain CARON

Directeur de l'association

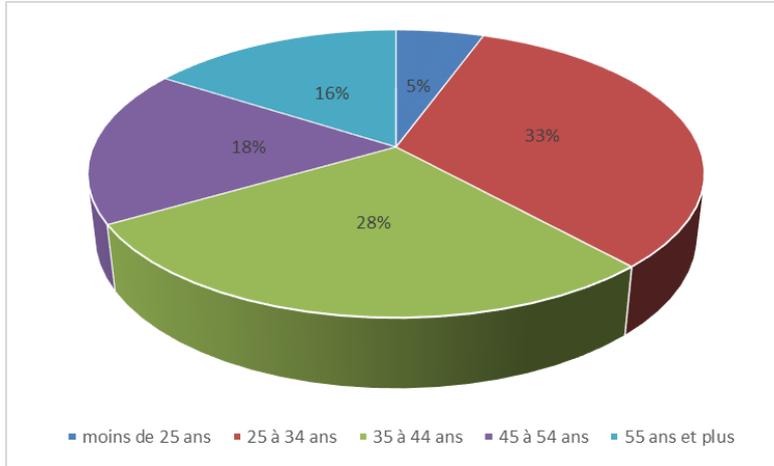


APPUIS

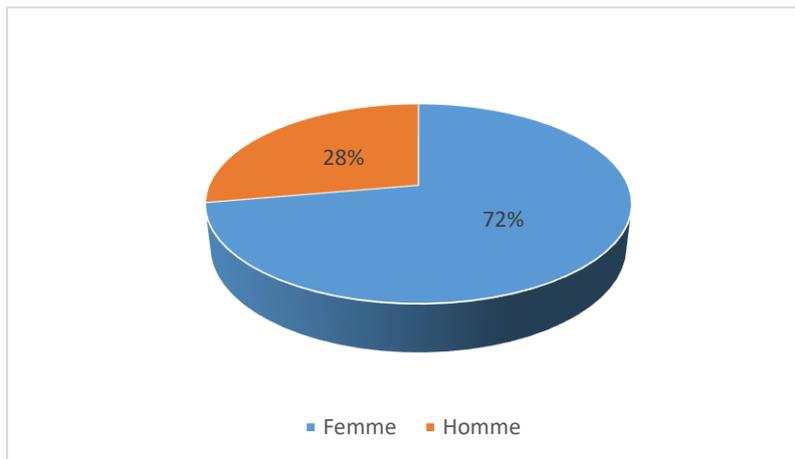
en quelques chiffres

Les salariés au sein d'APPUIS

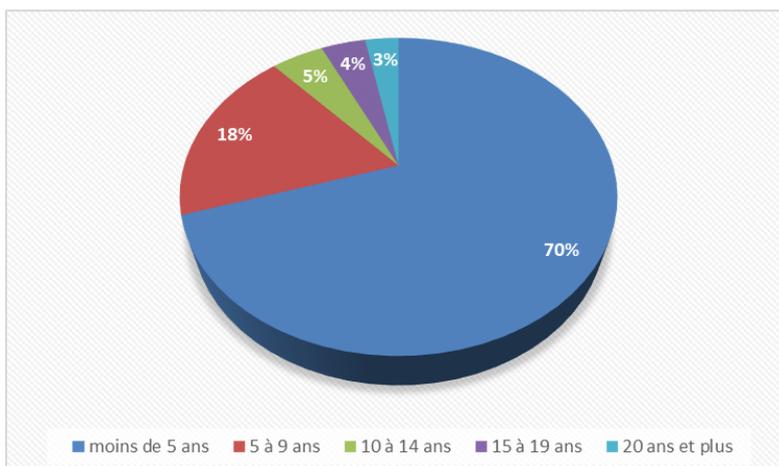
I. REPARTITION DE L'EFFECTIF PAR ÂGE



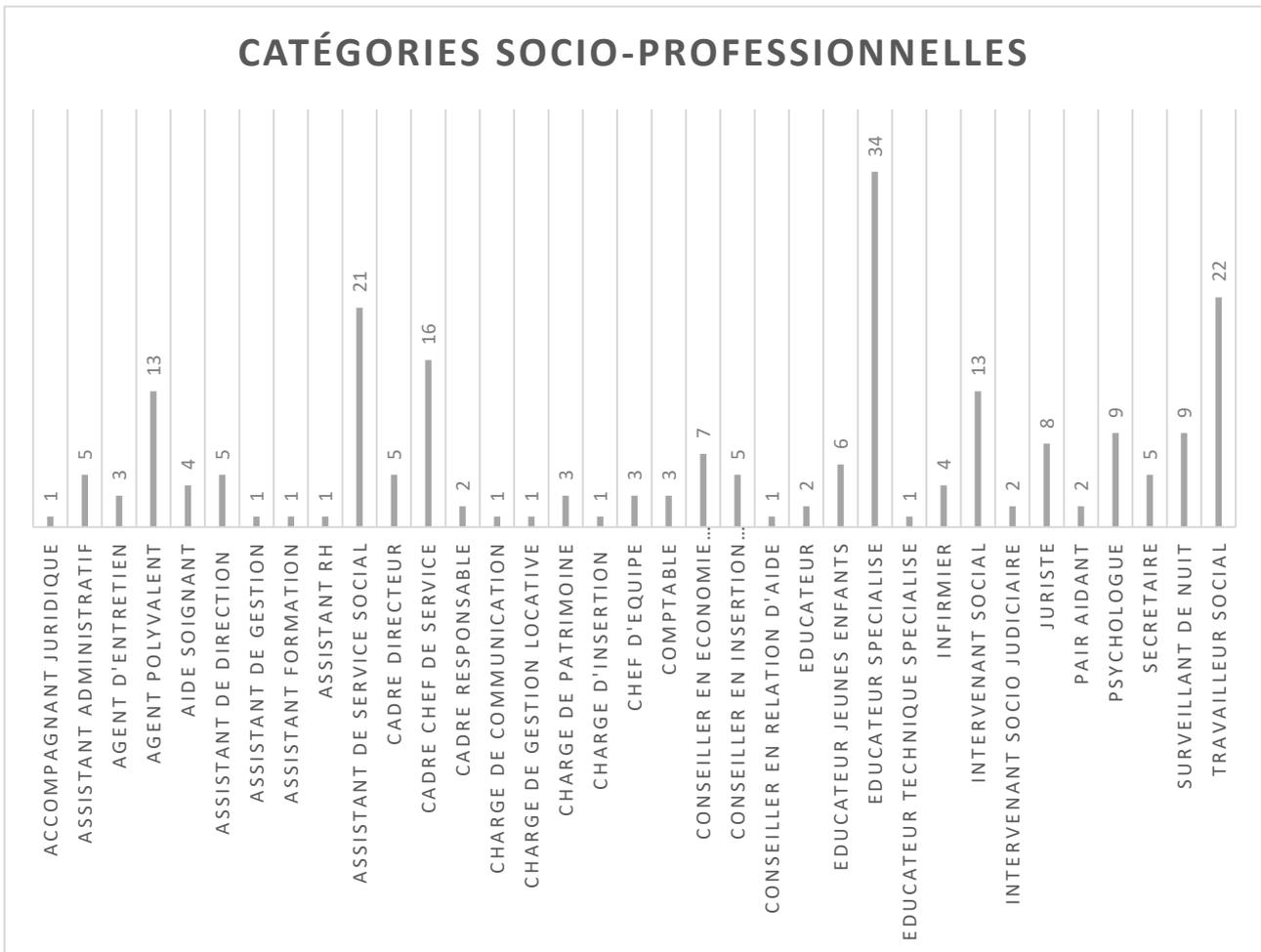
II. REPARTITION DE L'EFFECTIF PAR SEXE



III. REPARTITION DE L'EFFECTIF PAR ANCIENNETE



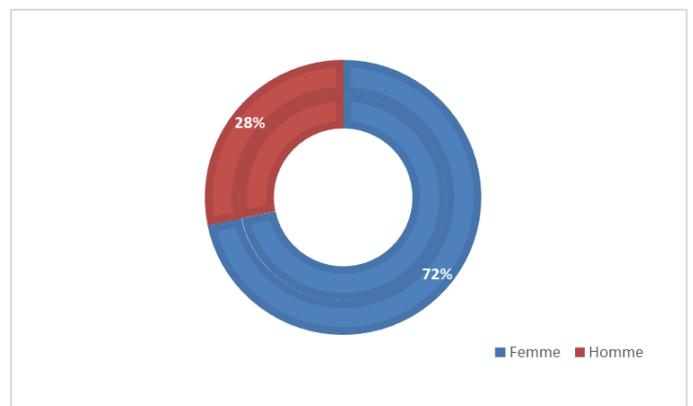
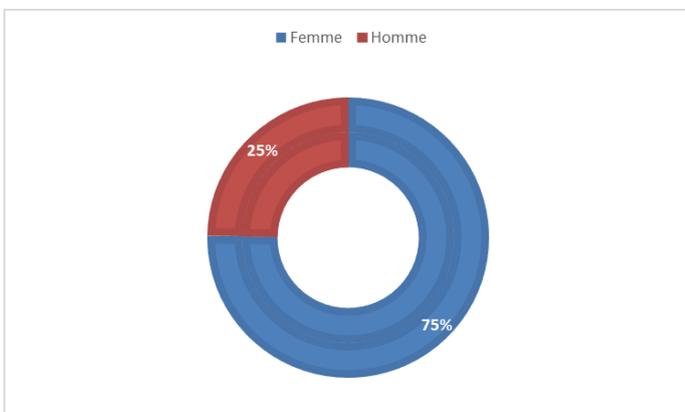
IV. REPARTITION DE L'EFFECTIF PAR METIER



V. REPARTITION DE L'EFFECTIF PAR SEXE ET PAR TYPE DE CONTRAT

Contrat à Durée Déterminée (CDD)

Contrats à Durée Indéterminée (CDI)



Le public accueilli

Dispositif	Service	Habilitation Conventions Capacité autorisée	Nombre de personnes accueillies File active
Dispositif Enfance et Parentalité	AED AED-R	240 mesures 21 mesures	195 mesures 21 mesures
	MNA	105	105
	CESA Dont Mineurs Dont Majeurs	16 8 8	10 9 1
	PP	10	15
	AEJ	3 650	NC
Dispositif Asile et Réfugiés	AGIR	BPI selon conditions d'éligibilité.	606 personnes
	CADA	121 places (dont 10 nouvelles depuis avril 2023)	182 personnes dont 89 nouvelles entrées
	SIR	67 places (dont 12 nouvelles depuis avril 2023)	105 personnes dont 59 nouvelles entrées
	PRR	50 places	94 personnes accompagnées dont 53 nouvelles entrées
Dispositif Inclusion Habitat	CHRS I	92 places	90 personnes
	CHRS U	88 places	75 personnes
	Housing First	33 places	33 personnes
Dispositif Santé Social	LHSS	NC	9
	ACT ACT HLM	12 8	NC
DAVA	BAV ESR		1292 926 personnes + 35 stages
AppuisLoge	AIVS/IML	255 logements	379 logements
	AML	ASLL : 30 mesures MOUS : 15 locataires AVDL : 65/75 mesures	ASLL : 28 mesures MOUS : 10 ménages AVDL : 80 mesures

