

Projet d'Etablissement de l'AFJT.

SOMMAIRE.

INTRODUCTION

1. Définition du projet d'établissement. (P2)
2. Qu'est-ce qu'un Foyer de Jeunes Travailleurs ? (P3)

1. Le cadre de fonctionnement de l'AFJT.

- 1.1. Cadre légal : Une obligation au dialogue. (P2)
- 1.2. Cadre du modèle économique : peuplement et subvention. (P3)
 - 1.2.1 Objectifs de peuplement.
 - 1.2.2. Subventions de fonctionnement.

2. Organisation de l' AFJT.

- 2.1. Quand le bâtiment va, tout va. (P5)
- 2.2. Organisation humaine : Bienveillance et émancipation.
 - 2.2.1. Organigramme.
 - 2.2.2. Evaluation de la qualité de service continue. (P6)
 - 2.2.3. Méthodologie de la relation : comment accompagner ? (P8)
 - Théories de l'apprentissage. (P9)
 - La Bienveillance ça va dans tous les sens. (P10)
 - En cas de conflit. (P11)
- 2.3. Objectifs à poursuivre. (P12)
- 2.4. Amélioration continue des objectifs du projet d'établissement. (P11)

CONCLUSION (P14)

ANNEXES (P15)

- Objectifs du Projet Socio-éducatif CAF 2022 à 2027.

INTRODUCTION

1. Définition du projet d'établissement.

Le projet d'établissement est l'articulation d'objectifs, de règles de production définies par le cadre légal de l'activité d'un FJT et le projet associatif (statuts, valeurs, règlements).

Il est mis en œuvre par l'équipe pour répondre aux besoins des usagers.

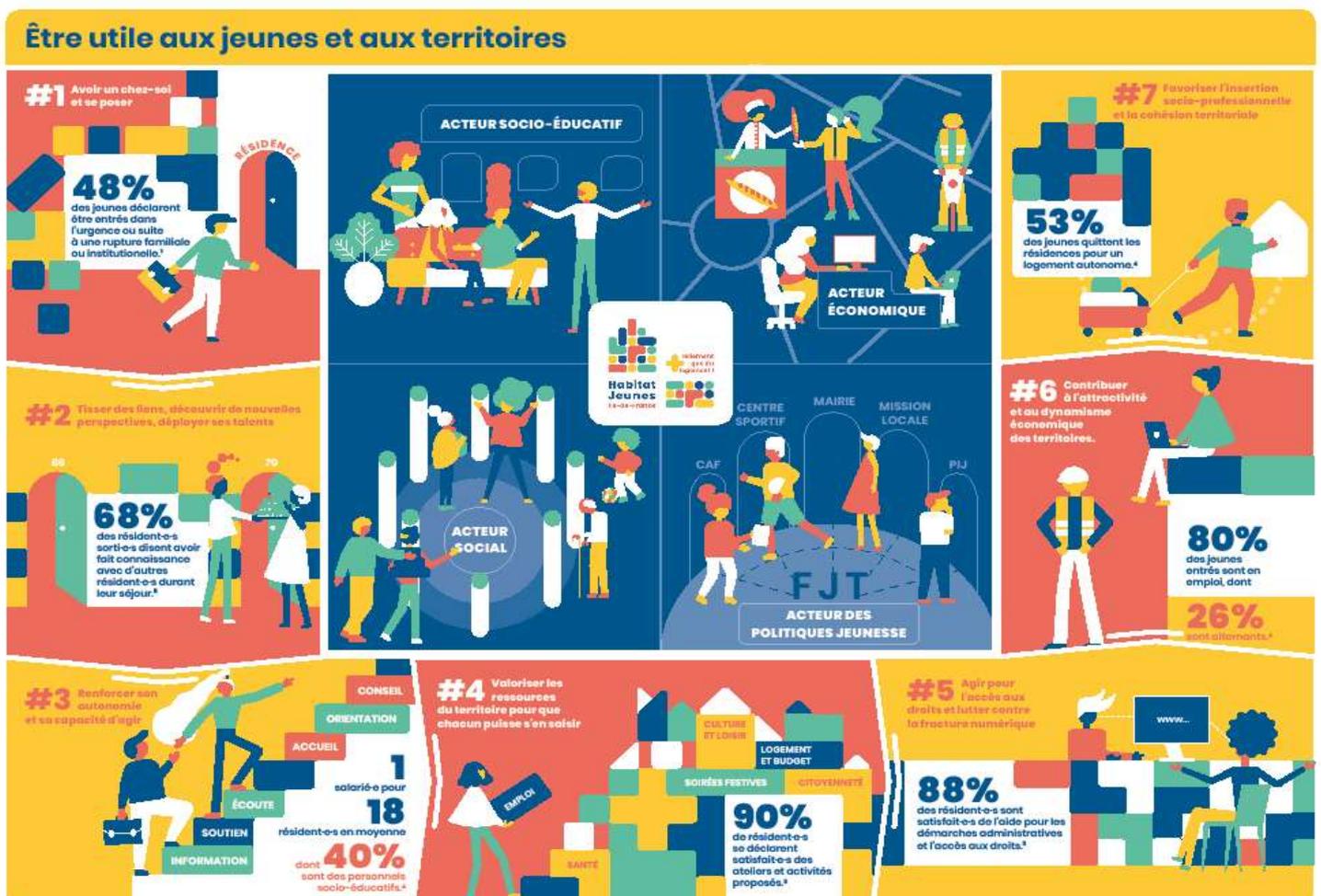
Pour résumer, il a trait aux règles de fonctionnement de l'organisation et garantit le respect des droits, des devoirs des usagers et des salariés. Il est révisé tous les cinq ans.

Le Code de l'Action Sociale et des Familles prévoit (dans son Article L311-8, modifié par la loi 2022-140 du 07/02/202) que le projet d'établissement répertorie les objectifs de :

- coordination, de coopération et d'évaluation des activités,
- qualité des prestations,
- modalités d'organisation et de fonctionnement,
- politique de prévention et de lutte contre la maltraitance des usagers et des salariés,
- modalités d'association des salariés et des usagers.

Ce projet a été produit par la communauté de l'AFJT au cours des années 2023 et 2024. Les salariés y ont consacré 4 temps de production collectif et individuel, les usagers 1 Conseil de la Vie Sociale, les bénévoles 1 conseil d'administration et 1 bureau.

2. Qu'est-ce qu'un Foyer de Jeune Travailleur ?



source : URHAJ.

1. Le cadre de fonctionnement de l'AFJT.

Dans une zone urbaine dense, où l'accès au logement est rendu difficile par le contexte économique et politique, les studios et chambres d'un foyer de jeune travailleur suscite les intérêts des instances en charge de l'hébergement et des personnes en recherche de logement.

L'AFJT traite entre 1000 et 1500 candidatures annuellement.

Le cadre légal prévoit que l'état, les financeurs de la construction immobilière du parc social, soient réservataires d'un pourcentage des logements des foyers.

La CAF, reconnaît les mérites de l'action social des projets associatifs des Foyers de Jeunes Travailleurs.

Les candidats à l'entrée en FJT recherchent avant tout un hébergement à un tarif honnête, plutôt qu'un projet social incluant des règles de vivre ensemble. Il n'en va pas de même pour les bénévoles et les salariés pour qui : « *Travailler dans une association [...] c'est un engagement, une adhésion au projet de l'association, ses valeurs et principes, c'est, à son échelle, participer à des changements de société en s'inscrivant dans l'économie sociale et solidaire c'est-à-dire la priorité à l'humain et non à la finance et ses conséquences de rentabilité et d'immédiateté* »¹.

L'enjeu pour les communautés des FJT va être de concilier ces volontés antagonistes. Elles y sont aidées par un cadre légal, leur modèle économique et leurs volontés propres, édictant les règles du « bien vivre ensemble ».

L'AFJT ne déroge pas à ces contraintes, détaillées ci-après.

1.1. Cadre légal : Une obligation au dialogue et à rendre compte.

De par sa constitution l'AFJT est organisée selon le triptyque « Bénévoles, salariés, usagers »

Les bénévoles donnent existence au projet de l'association, ils recrutent des salariés pour le faire vivre en concomitance avec les usagers qui le financent en partie.

De fait, il est nécessaire que ces trois entités s'entendent pour le fonctionnement optimal de l'organisation.

Elles y sont aidées par le cadre légal qui incite au dialogue :

- Les **statuts** de l'AFJT prévoient :

- 2 places au CA réservées aux usagers,
- des réunions régulières du Conseil d'Administration et du bureau.

- Le **CASF** impose :

- Le **Conseil de la Vie Sociale**, organe de dialogue entre les usagers, les salarié et les bénévoles.
- Le **Projet d'Etablissement** où est répertorié le fonctionnement de l'organisation.
- Le **Projet Socio Educatif** dans lequel sont répertoriées les démarches d'accompagnement des usagers pour faciliter leur émancipation, engagement, vivre ensemble via des animations collectives et un suivi individuel sur les thèmes de la citoyenneté, de la culture, de la santé, l'accès aux droits, de l'emploi, du logement, du sport et des loisirs. La CAF en détermine la durée de 1 à 5 année, selon la qualité du projet présenté. Celui de l'AFJT court sur la période : 2022 à 2027, ses objectifs sont consultables en annexe.
- Le **Rapport d'Activité annuel**.

¹ Christian Lamy, « Travailler là et pas ailleurs. Le sens de la démocratie dans le monde associatif », *Mouvements* 2015/1 (n° 81), p. 144. DOI 10.3917/mouv.081.014

- Le **Code du Travail** impose :

- la tenue d'un **Comité Social Economique** , d'**entretiens professionnels**, d'un **Plan de Développement des Compétences** , organes de dialogue entre la gouvernance et les salariés.
- à l'employeur de prendre des mesures pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des salariés. Notamment en produisant un **DUERP** et en organisant des **visites médicales**.

Pour plus d'information sur le cadre légal instituant le fonctionnement des associations de foyer de jeune travailleurs, rendez-vous dans le projet associatif, page 7, paragraphe 4. Au programme : loi allur, loi molle, loi 2002-2, PSE de la CAF.

1.2. Cadre du modèle économique : peuplement et subvention.

Le modèle économique du FJT est à « *lucrativité limitée* »² et basé sur les produits de la vente de services et la perception de subventions publiques ou privées.

Environ 80% des produits du budget des FJT proviennent des loyers des usagers et 20% de subventions publiques soumises à l'obtention de conventions et d'agréments de fonctionnement.

1.2.1 Objectifs de peuplement.

Bénéficiant d'un classement « foyer logement »³, 30% du peuplement de l'AFJT⁴ (soit 53 logements) est soumis à l'orientation de candidat par l'état via le dispositif du SIAO (Service de l'Accueil Intégré et de l'Orientation).

Via une convention annuelle avec le département de Seine Saint Denis, 20 à 25 places (environ 14% des 177 logements) sont dédiées à l'accueil de jeunes en fin de pris en charge ASE. Le dispositif n'est financé que pour les 18 premiers mois d'hébergement.

La centaine de logements restant est à la disposition de l'AFJT .

Le seuil d'équilibre de fonctionnement annuel de l'association est fixé à un taux d'occupation de **97 %** et de perte sur créance irrécouvrable à **15 Ke** .

Ce qui en 2025 porte le chiffre d'affaire à environ **965 KE**, pour 80 entrées/sorties d'usagers.

Concrètement, ce qui fait pour les 177 logements du foyer, une vacance mensuelle de 4.4 logements par mois et une perte sur créance irrécouvrable de 45^e par logement par an.

A ces produits viennent s'ajouter ceux de la location de bureaux à diverses associations pour un montant de **60 Ke**.

1.2.2. Subventions de fonctionnement.

- La **Prestation Socio-Educative**, délivrée par la CAF. Le calcul de la prestation tient compte du nombre de lits du foyer, de la masse salariale des employés dédiée aux fonctions éducatives et de leur niveau de qualification. A l'AFJT pour 11 salariés et 197lits elle oscille **entre 120 et 125Ke**.

- La **subvention d'investissement** de la CAF, permet de financer partiellement (de 30 à 50%) des travaux d'aménagement des locaux et l'achat d'équipement.

² <http://www.jeun-ess.fr/cest-quoi-l-ess/>

³ Le classement « résidence sociale » octroie aux financeurs de la construction du bâtiment (= bailleur, action logement) le peuplement d'un nombre de logements proportionnel à leur investissement.

⁴ Convention du 1/02/20215

- L'accueil de jeunes adultes sous **convention d'hébergement** et d'accompagnement social :
 - de l'**Aide Social à l'Enfance**⁵ (ASE).
Pour chaque jeune accueilli, un prix de journée, incluant l'hébergement et l'accompagnement, est facturé au département émetteur du contrat ASE.
 - de l'**Hébergement d'Urgence**.
Pour chaque jeune accueilli, un prix de journée, incluant l'hébergement et l'accompagnement, est facturé à l'association émettrice du contrat de prise en charge.
 - sortant** du dispositif de l'ASE : spécificité du département des Haut de Seine.
Il propose un financement proportionnel au nombre de nuit d'hébergement pendant les 18 premiers mois de séjour de ces usagers.
Pour préserver sa mixité sociale de son peuplement, l'AFJT a choisie de doter 25 logements à ce public et percevoir une subvention comprise **entre 80 et 87Ke**.
 - d'écoles** souhaitant héberger leurs élèves.

- La **Prime Segur**, elle est versée par la DRIETTS, pour compenser les revalorisations salariales de l'année 2022 dans la branche des ESMS. A l'AFJT elle est délivrée pour 4 postes pour un montant de **20Ke**.
- Le **Fonds de coopération de la Jeunesse et de l'Education Populaire (FONJEP)**. Il est dédié au financement des postes d'animateurs socio culturels. Il a été divisé par 2 en 2024, il atteint 3.5ke.
- L'**Aide à la Gestion Locative Sociale (AGLS)**. Elle est financée par l'État, au nombre de lit de la structure. Elle consiste à financer des postes de personnels pour l'accompagnement de public en difficulté. Seule prérogative pour en bénéficier, il faut que l'établissement bénéficie du statut « résidence sociale ». L'AFJT étant classée en « foyer logement » cette subvention ne peut être perçue.
- La **commune de Bagneux**. Elle est un partenaire fondateur de l'AFJT. Sa contribution fluctue en fonction de la situation économique et des appels d'offres de **3.5ke à 9Ke**.
- La **réponse à des appels à projet** auprès d'instances publiques ou privées (Agence Régionale de Santé, fondations d'utilité publique, fondation de mécénat (banque, musée, mutuelles, marques).

Les enjeux de peuplement et d'action sociale au sein de l'AFJT, l'oblige à :

- répondre à la commande publique,
- faire preuve de rigueur dans la création et la gestion de ses produits, pour mettre en œuvre son projet de transformation sociale.

Concrètement, comment en tenant compte de ces contraintes, l'AFJT établit son projet de transformation sociale ? C'est le sujet des prochains paragraphes.

2. Organisation de l'AFJT .

L'écriture du projet associatif en 2021, le changement de gouvernance et des ressources humaines salariées en 2022 puis 2023, ont été l'occasion de réfléchir à une nouvelle organisation des missions des salariés, et des rapports entre bénévoles, salariés et usagers, pour aboutir en 2024 à l'écriture d'un nouveau projet d'établissement.

Concrètement les fiches de postes ont été réécrites, tout comme le Projet Socio Educatif, des investissements ont été réalisés à destination des usagers et des salariés, une réflexion a été menée sur les rapports à entretenir entre membre de la communauté du foyer.

⁵ Jeunes de 18 à 21 ans, bénéficiant d'un contrat Jeune majeur avec un département, qui prévoit un hébergement et un accompagnement social.

2.1. Quand le bâtiment va, tout va.

La perspective d'une réhabilitation du bâtiment en 2022, avait ralenti les investissements dans la rénovation des parties communes et individuelles.

Effet ressenti dans les réponses des usagers à l'enquête « Si j'étais président du foyer... » d'avril 2022 :

- « Je mettrai des kitchenettes à chaque chambre »
- « Je rénove le bâtiment et travaux de propreté dans le hall et dans les chambres des résidents ».
- « je ferai disparaître les cafards »

Bien consciente des progrès à réaliser dans ce domaine, l'association a développé un plan d'action contre les nuisibles (formation de deux salarié au certibiocide, achat de matériel de lutte professionnel), a investi dans la rénovation des cuisine collectives, des murs et plafonds des couloirs et l'achat d'équipement pour les chambres (sommiers, matelas, cadres de lit, armoires et étagères de rangement), en partie financés par la CAF.

L'étude du projet de réhabilitation du bâtiment est toujours active, pour une livraison projetée en 2028.

Ces objectifs d'entretien et de réhabilitation du bâti demeurent au cœur du projet d'établissement. Car sans hébergement décent, le projet associatif est inopérant.

2.2. Organisation humaine : Bienveillance et émancipation.

2.2.1. Organigramme.

En 2022 une période de transition des ressources humaines bénévoles et salariés s'amorce.

Départ de 5 salariés (dont 4 cadres), démission du président, incitent à réfléchir à l'organisation RH de l'association pour répondre au mieux aux exigences du projet associatif d'œuvrer à l'émancipation de ses usagers.

Le conseil d'administration voit l'arrivée de 5 nouvelles personnes, dont 2 anciens salariés et 3 anciens usagers. Ce qui porte l'effectif du CA à 12 membres.

La comptabilité sociale et financière est externalisée.

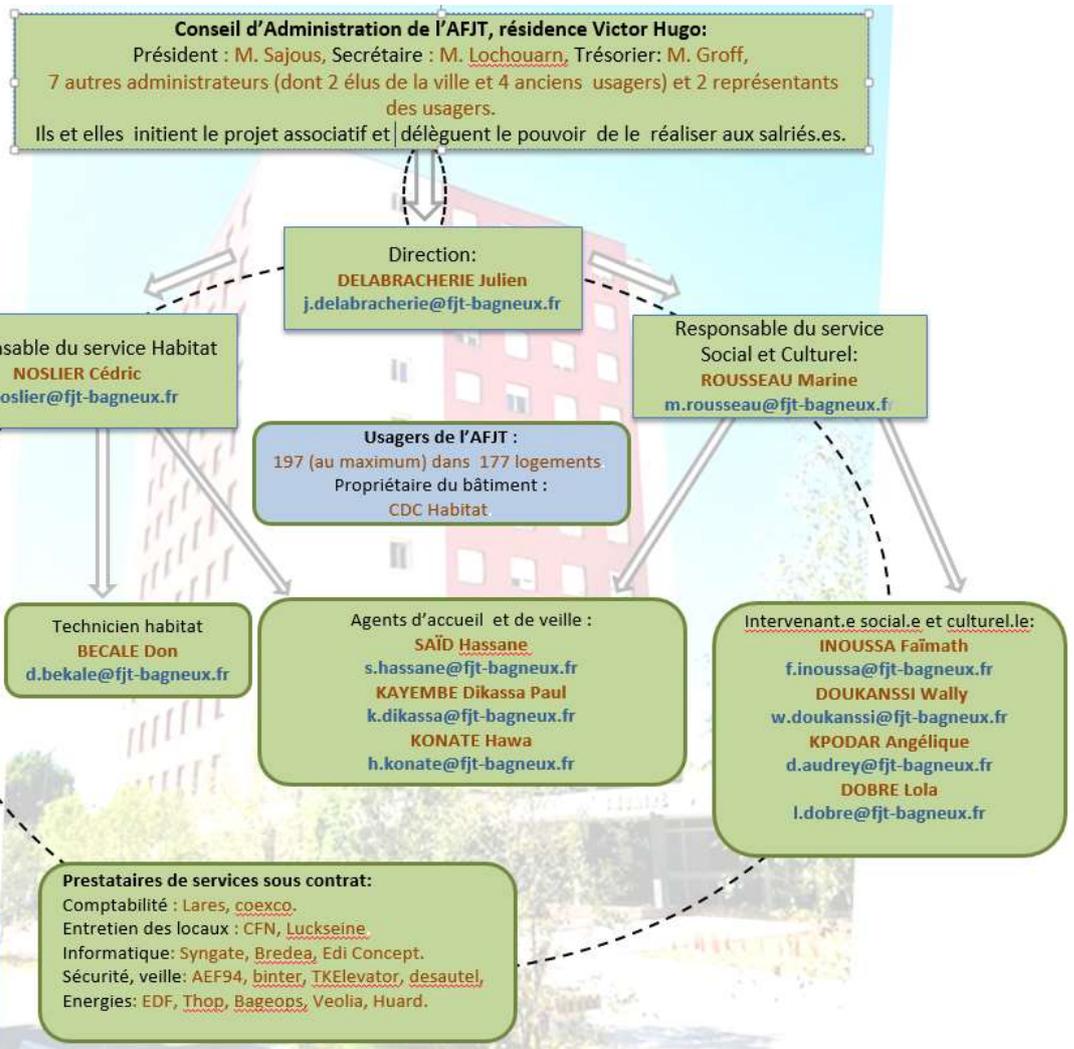
L'équipe de salariés se voit dotée de 3 cadres, d'une assistante administrative et comptable, d'un règlement de fonctionnement, de nouvelles fiches de poste qui vont vers plus d'autonomie et de transversalité dans la mise en œuvre du projet associatif, en mettant en avant :

- les valeurs de l'association,
- les objectifs de peuplement,
- la nécessité d'analyser ses pratiques professionnelles (5% du temps de travail consacré à l'autoformation),
- la méthodologie de relation bienveillante.

L'idée étant que tous les collaborateurs soient concernés par le peuplement du foyer et entretiennent des relations professionnelles cordiales avec les autres membres de la communauté.

Pour répondre aux impératifs de sobriété énergétique: le télétravail est instauré dans l'équipe (sauf pour les fonctions accueil et maintenance nécessitant une présence sur le site pour réaliser leur missions)

Ce qui aboutit à l'organigramme, ci-dessous :



Source : AFJT.

2.2.2. Evaluation de la qualité de service continue.

Partant du principe qu'une organisation qui fonctionne bien est une organisation qui observe et corrige ses dysfonctionnements, entre 2022 et 2023, la réorganisation des services et l'arrivée de nouveaux salariés ont été l'occasion pour la communauté de l'AFJT de réfléchir à ses valeurs et ses pratiques professionnelles.

Les médias utilisés furent des enquêtes de satisfaction, des groupes d'expression sur l'application « whatsapp » pour les usagers, des réunions de réflexion pour les salariés et les bénévoles.

-Pour les bénévoles, la réunion d'un bureau tous les deux mois, de deux conseil d'administration et d'une assemblée générale, la révisions des statuts et du règlement de fonctionnement salarié, sont actés. Le dirigeant salarié bénéficie d'un Document Unique de Délégation à jour.

-Pour les usagers, les valeurs portées par le projet associatif ne sont pas clairement identifiées. Leurs demandes concernent l'amélioration du confort de l'habitat (cité au paragraphe 2.1, page 4) et l'accompagnement collectif :

- « Je demande à initier plus d'animations entre résidents par étage et pour tous idéalement.
- Plus d'activités sociales entre résidents, instaurer un cadre d'échange, de partage de culture. J'encourage la mixité, faire participer les résidents dans les assemblées de direction.
- Absence de clarté des missions de chaque membre de l'équipe. »
- Que les voisins respectent les cuisines collectives »

En 2022, un CVS est constitué, renforcé par des « ambassadeurs d'étage » pour permettre une meilleur médiation entre usager, salariés et bénévoles. Aboutissant à :

- une charte d'utilisation des espaces collectifs,
- une révision du règlement de fonctionnement usagers
- un groupe whatsapp salariés/usagers,
- l'affichage des coordonnées des salariés dans les bureaux,
- une enquête de satisfaction annuelle.
- 3 PC mobiles sont mis à disposition des usagers (incluant une cession personnelle doté d'un accès à internet/pack office).

La durée de 6 mois des contrats d'hébergement est maintenue. Garantissant un échange périodique entre usagers et salariés.

-Pour les salariés leurs relations, et la communication auprès des usagers sont interrogées au cours de 5 réunions d'équipe et de 6 ateliers d'analyse des pratiques.

Les termes retenus pour définir les compétences que doivent incarner les salarié.e.s de l'AFJT, sont :

- **Faire équipe** : c'est faire preuve de solidarité, rigueur, flexibilité, patience, d'authenticité.
- **Être bienveillant** : C'est faire preuve de patience, d'authenticité, d'écoute, de flexibilité.

Concernant la bienveillance, la réunion 21/09/2023 est explicite :

« [...] une communication bienveillante doit permettre d'éviter ou de désamorcer le conflit. [...] dans la relation à autrui: éviter l'autoritarisme et adopter une communication assertive.

- **Autoritarisme** : ne pas supporter la contradiction, classement réducteur et rigide du monde (=la bonne façon de faire et la mauvaise, les gentils/les méchants).

- **Communication assertive** : s'exprimer et défendre ses droits sans empiéter sur ceux d'autrui.

- 1 - Décrivez les faits sans jugement.
- 2 - Exprimez son ressenti.
- 3 - Exprimez ses besoins et ses attentes.
- 4 - Formulez une demande claire.
- 5 - Concluez sur un accord positif. »

Matériellement : un bureau salarié est créé, passage à la téléphonie mobile pour tous les salariés, le site internet de l'association est rafraîchi, un nouveau logiciel de traitement des candidatures est développé, la fonction accueil passe au numérique : impliquant la formation des personnels et le développement de nouveaux outils et coutumes de communications.

Les procédures de peuplement, de suivi des indicateurs d'activité sont mises à jour régulièrement.

Selon le même protocole interrogatoire : « **Qui Fait Quoi Comment Pourquoi ?** », au cours de réunions d'équipes et de services régulières.

Ainsi :

- la répartition du peuplement par le service social et le service habitat a été clarifiée.
- La solidarité renforcée entre les deux services pour le traitement des candidatures
- les candidatures sont évaluées par deux salariés.
- les indicateurs d'activité (=taux d'occupation, taux d'impayé, renouvellement des contrats de séjour) sont accessibles à l'équipe.

La reconnaissance de l'implication de chacun dans le projet se concrétise par l'adoption d'un Plan d'Épargne Retraite Entreprise à partir de 2024.

2.2.3. Méthodologie de la relation : comment accompagner ?

Les usagers sont au centre de l'organisation. Ils bénéficient de la part des bénévoles et des salariés du meilleur service d'accompagnement à l'autonomie.

Afin d'établir une culture commune à tous les salariés, nous rappelons dans ce projet d'établissement, les bonnes pratiques à adopter, pour un accompagnement efficient.

-Théories de l'apprentissage :

L'action sociale est une action de transformation des apprentissages. Le but est de passer à un niveau supérieur de connaissance : savoir-faire, savoir-être, réflexion.

L'outil est celui de la médiation. Chacun y procède avec sa culture, c'est-à-dire, avec son histoire, son éducation, sa personnalité, lesquelles vont, consciemment ou non, colorer ses actions.

Cette médiation se réfère aux théories socioconstructivistes de l'apprentissage. En particulier dans la « Zone Proximale de Développement » définie par Vigotsky⁶ mise en œuvre lors d'entretiens individuels ou d'animations collectives au sein des FJT.

Le but est bien d'accompagner par le dialogue l'utilisateur à la prise de décision, pas de lui dire ce qu'il doit faire.

La méthode utilisée, est l'écoute active⁷ : l'idée est qu'être écouté avec attention peut suffire à trouver sa propre voie. L'entretien est une écoute attentive, empathique, où l'on considère l'interlocuteur, en s'empêchant de le juger. Par la reformulation de ces propos on lui laisse entendre que l'on a compris son problème.

On peut alors l'amener à réfléchir sur la stratégie qu'il peut mettre en œuvre pour résoudre sa difficulté.

Par exemple : « Comment vas-tu faire pour solutionner ta demande, ton problème ? »

Avec l'attitude intérieure :

« Je ne vais pas résoudre le problème à ta place mais je suis de ton côté et je m'intéresse sincèrement aux solutions que tu vas trouver.

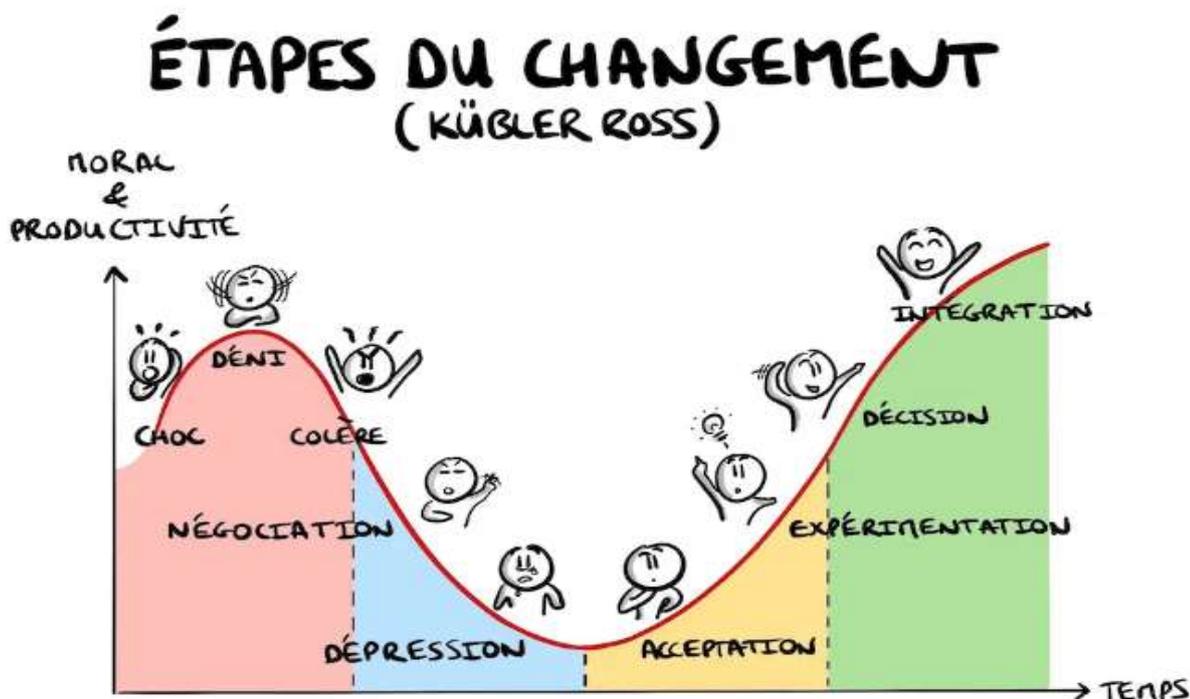
Je suis prêt à t'aider dans la réalisation de ces solutions si c'est en mon pouvoir et si tu me le demandes. »

Le processus est long et coûteux en énergie, car il s'agit de développer de nouvelles connexions neuronales dans le cerveau, pour que de nouveaux apprentissages soient stabilisés.

La nouveauté doit être expérimentée (=répétée, analysée (=intérêts/inconvénients)) avant d'être acquise.

Donc le changement c'est doucement !

Voici son temps illustré dans le diagramme de Kübler-Ross :



⁶ L.Vigotsky, Pensée et langage, 1934,. la ZPD renvoie à l'écart entre ce que l'individu est capable de réaliser intellectuellement à un moment de son parcours et ce qu'il serait en mesure de réaliser avec la médiation d'autrui.

⁷ Carl Roger, Le développement de la personne, éd inter-édition, 1966.

- La Bienveillance ça marche dans tous les sens :

Ce qui est en vigueur dans les relations avec les usagers l'est aussi entre les salariés et la gouvernance.

-Définition : - Vouloir le bien , être compréhensif et indulgent,
- Faire preuve de respect et d'humanité.

-Bénéfices : - Instaurer et préserver des relations basées sur la confiance, la tolérance et l'entraide.
- Trouver le juste équilibre entre épanouissement individuel et performance collective.



Portrait du collaborateur bienveillant



- En cas de situation conflictuelle :

Si malgré la mise en œuvre de toutes les précautions d'accompagnement précédemment citées, un usager en vient à s'énerver et menace un salarié.

Il est nécessaire de différer l'échange et de se protéger :

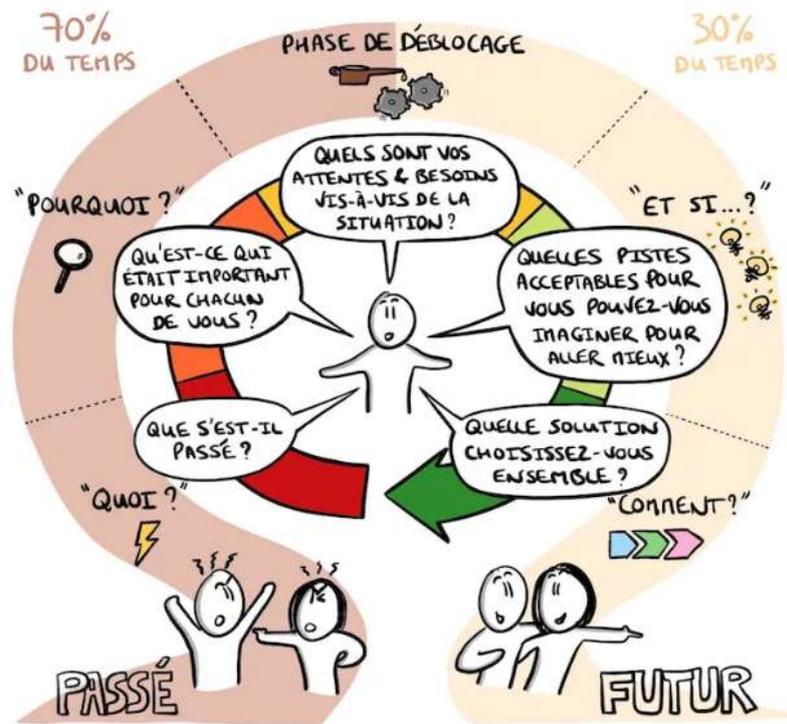
- indiquer calmement et clairement à l'interlocuteur que l'échange est terminé compte tenu de son état d'énervement,
- Ne pas diminuer la distance de sécurité/courtoisie (environ 1 mètre) avec l'interlocuteur,
- quitter ou s'enfermer seul dans son bureau.
- prévenir la police, les collègues.

Par la suite, après évaluation de la situation, les sanctions prévues aux règlements de fonctionnements (usager et salariés) seront posées, allant de la médiation à la rupture de contrat.

Pour rappel les 5 étapes d'une médiation réussie :

5 ÉTAPES POUR MENER UNE MÉDIATION

← ROUE DE FIUTAK →



Source : @bloculus

2.3. Objectifs à poursuivre.

Pour garantir une amélioration continue de la qualité des services proposés par l'association, les bonnes pratiques décrites précédemment doivent être pérennes.

Sur le fond : la recherche et l'écoute de la parole des usagers est le fonctionnement de l'AFJT.

Sur la forme : la bienveillance entre membre de la communauté est de rigueur.

Pour la méthode : questionner et analyser ses pratiques à l'aune de ce concept.

Concrètement l'AFJT s'attachera à mettre en œuvre les objectifs ci-dessous :

- **Projet Socio Educatif de la CAF 2022/2025** (consultable en annexe 1)
 - Ecoute des usagers :
 - dispositifs de communication : groupes whatsapp, enquête de satisfaction,
 - entretien individuel régulier pour chacun (à minima tous les 6 mois)
 - Organisation et management des ressources humaines.
 - Pratiques numériques : trier et classer les documents enregistrés sur le serveur informatique.
 - Diversifier les conventions d'accueil des usagers.
 - Exemple : avec des écoles/universités, famille monoparentale.
- **Règlement de fonctionnement usager.**
 - Continuer à le questionner en fonction des demandes des usagers et des salariés.
 - Exemple : condition d'accueil des visiteurs, d'animaux, de mineurs.

-Projet de réhabilitation du bâtiment.

- Poursuivre les négociations avec le bailleur pour :
 - la rénovation des parties communes
 - l'équipement de cuisines dans les chambres
 - la création de nouveaux logements plus spacieux.
- Préparer la communauté AFJT à l'impact de ce projet.
 - Coût :
 - Agencement et équipement des logements.
 - Nombre de ressources humaines salariées dédiées à l'accompagnement.
 - Classement en résidence sociale :
 - Majorité de logements réservés par les financeurs : état, 1% logement, région, commune.
 - Travaux en milieu occupé ou fermé :
 - Reclassement des salariés.
 - Relogement des usagers.
- **Ralentir le réchauffement climatique = les émissions de gaz à effet de serre.**
 - Consommer vertueux = consommer moins.
 - moins de chauffage, moins d'eau,
 - moins de déplacements,
 - privilégier une alimentation de produits locaux issus d'une agriculture préservant la biodiversité,
 - limiter la production de déchets et les valoriser.
- Réfléchir ensemble comment mettre en pratique et vivre ces nouvelles normes.
- **Nouveaux objectifs.**
 - Qui seront développés au fur et à mesure de l'apparition de nouvelles problématiques.

2.4. Evaluation des objectifs du projet d'établissement.

Pour contrôler son activité régulièrement l'AFJT s'est dotée de différents outils.

- Un site internet promotionnel de ses activités.
- Un logiciel de traitement des candidatures et boîte de dialogue avec les usagers.
- Deux logiciels d'accompagnement des usagers de leur entrée à leur sortie du foyer, permettant un suivi individuel, collectif, quantitatif et qualitatif :BREDEA et INSIDEFJT
- Une procédure de traitement du peuplement à l'entrée et à la sortie.
- Des tableaux de suivi de l'activité quotidienne :
 - Cahier de liaison de l'équipe jour et de l'équipe nuit,
 - Taux d'occupation,
 - Taux d'impayé,
 - Date de renouvellement des titres d'hébergement.
- Des réunions de services tous les 15 jours (service social, habitat, cadre).
- Des réunions d'équipe entière tous les 2 mois.
- Des entretiens professionnels d'évolution des salariés biannuels.
- Un rapport d'activité annuel.
- Une Assemblée Générale, deux Conseils d'Administrations, cinq réunions du bureau.

A cela vient s'ajouter les prescriptions du cadre légal :

- Réunions du Conseil de la Vie Sociale.
- Réunions du Comité Social Economique.
- Plan de Développement des Compétences.
- Document Unique Etablissant les Risques Professionnels.

- Bilans d'activité pour les institutions qui subventionnent l'association et la promeuvent :
- CAF,
- Département,
- Etat : DRIETTS, FONJEP,
- Municipalité,
- UNHAJ, URHAJ.

CONCLUSION:

Dans un monde en constante évolution, il est essentiel de maintenir et de promouvoir des pratiques bienveillantes. Car elles sont un levier puissant pour le bien-être de chacun et la réussite collective.

En adoptant des attitudes empreintes de respect, de soutien mutuel et de compréhension, l'AFJT contribue à créer un climat de confiance et de coopération qui favorise l'épanouissement de tous.

En résumé :

1. **Privilégier l'écoute active** : Prenez le temps d'écouter les usagers, les collègues, comprenez leurs préoccupations et leurs besoins, et répondez-y de manière constructive.
2. **Cultiver l'empathie** : Mettez-vous à la place de l'autre pour mieux comprendre ses sentiments et ses perspectives. Cela permet de renforcer les liens et de résoudre les conflits de manière pacifique.
3. **Valoriser les efforts et les réussites** : Reconnaître et célébrer les accomplissements, petits ou grands, renforce la motivation et le sentiment d'appartenance.
4. **Encourager la collaboration** : Favorisez les échanges et le travail d'équipe. Ensemble, nous sommes plus forts et plus innovants.
5. **Respecter l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle** : Soyez attentifs aux besoins de chacun en matière d'équilibre, afin de prévenir le stress et l'épuisement.

ANNEXE 1 :

Projet Socio-Educatif CAF 2022 à 2027.

Bilan : réalisé en 2022 / réalisé en 2023 / réalisé en 2024/ à réaliser.

Axe de travail n°1 : Réorganiser le fonctionnement des services des ressources humaines.

Constats	Actions envisagées	Ressources à mobiliser	Indicateurs d'évaluation
<p>- Evolution des RH importante en 2022 : Entre le 1^{er} janvier et le 30 mars 2022 :</p> <p>Service socio-éducatif : La responsable du service a démissionné, L'animateur est parti en formation DESJEPS pour 12 mois, L'intervenante sociale a évolué sur le poste de responsable de service, Trois nouvelles salariées ont été recrutées :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Deux intervenantes sociales (une en CDD jusqu'au retour de l'animateur, une en CDI) - Une animatrice (en alternance sur la formation DEJESP) <p>Service direction : Le directeur et le comptable sont partis en retraite, Le directeur adjoint a évolué sur le poste de directeur.</p> <p>- Les services travaillent en silo.</p> <p>- Demandes et attentes de certains salariés d'être plus régulièrement associés à la vie de l'équipe</p>	<p>Redéfinir le champ des missions des salariés : qui fait quoi comment ?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rédaction d'un nouvel organigramme, de nouvelles fiches de poste (y intégrer l'objet et les valeurs de l'association, un temps pour l'autoformation). Réflexion sur le rattachement hiérarchique des Agent d'Accueil et de Veille. Pérennisation du modèle actuel (4 salariés) de l'équipe socio-éducative 2. Externalisation de la comptabilité sociale et générale. 3. Réunions de concertation et de production entre les services et en équipe entière pour : <ul style="list-style-type: none"> - faire évoluer : les procédures (de traitement des candidatures , des impayés, de visite technique des logements, de permanence à l'accueil, de rédaction du PSE) - mieux intégrer les agents d'accueil et de veille à la fonction socio-éducative = passer au numérique le poste des agents d'accueil et de veille + organiser des réunions de service compatible avec leurs horaires (voir faire évoluer ponctuellement leurs horaires pour qu'ils puissent participer à ces réunions) 	<p>-L'équipe AFJT : services Gestion locative et sécurité, socio-éducatif, accueil et veille.</p> <p>-L'opco, uniformation, pour la mise en place d'un « zoom RH ».</p> <p>-Le réseau des FJT pour le choix d'un cabinet comptable.</p>	<p>Quantitatif : - maximum d'actions réalisées sur la période. - Nombre de RH sur le service social et culturel maintenu à 4.</p> <p>Qualitatif : - Pérennisation des pratiques. - Explication de l'échec ou l'abandon de certaines actions. - Production de compte rendu de réunions (de services, d'équipe entière)</p>

Axe de travail n°2 : Améliorer l'accueil des usagers.

Constats	Actions envisagées	Ressources à mobiliser	Indicateurs d'évaluation
<p>1. Les candidatures :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le logiciel de traitement des candidatures est régulièrement inopérant. - Le dispositif de commission d'attribution logement hebdomadaire ralenti le temps de traitement des candidatures. - Le week-end l'accueil des nouveaux usagers se fait par la remise d'un courrier. 	<p>Suite au diagnostic : achat d'un nouveau logiciel en version « full web ».</p> <p>La commission est remplacée par un entretien de sélection mené à deux salariés.</p> <p>Les agents d'accueil et de veille accompagnent les arrivants dans leur logement, leurs présentent les lieux, le règlement de fonctionnement, l'état des lieux d'entrée pour signature.</p>	<p>Les prestataires du marché.</p> <p>Salariés du service Gestion locative et sécurité et du service socio-éducatif.</p> <p>Salariés de l'équipe AFJT.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Quantitatif : achat du logiciel. - Qualitatif : usage fluide du logiciel par l'équipe. - Qualitatif : mise en place et usage de ce fonctionnement. Comparer les durées de traitement des candidatures avant et après cette nouvelle procédure. - Qualitatif : mise en place et usage de ce fonctionnement. Niveau de satisfaction des nouveaux usagers quelques semaines après leur arrivée
<p>2. Partie hébergement :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contraste entre l'espace hébergement et les espaces collectif du rez de chaussée - Circulations et cuisines collectives désuètes, - Présence de parasites (cafard, punaise de lit) 	<p>Poursuivre les échanges avec le bailleur pour l'étude de faisabilité de la réhabilitation du foyer.</p> <p>Faire de la sensibilisation individuelle et collective aux règles d'hygiène et de vie en collectivité.</p> <ul style="list-style-type: none"> - programmer des animations sur ce thème. Elire des référents d'étages et établir un planning afin que ceux-ci soient garant de la propreté des lieux . - aborder cette thématique lors des entretiens individuels. - Organiser des visites techniques des logements impliquant des salariés des services Gestion Locative et Socio-éducatif. 	<p>Administrateurs (trices) de l'AFJT, les têtes de réseaux des FJT (=UNHAJ + URHAJ), le bailleur.</p> <p>Salariés du service Gestion locative et sécurité et du service socio-éducatif.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Qualitatif : aboutir à la réhabilitation - Quantitatif : nombre d'animations (minimum de 2 par exercice). Baisse des dépenses consacrées à la lutte contre les parasites. - Qualitatif : Sujet à aborder en entretien individuel. Questionnaire de satisfaction annuel
<p>3. Souhait de certains usagers de connaître l'équipe et de rencontrer leurs voisins.</p>	<p>Organiser des moments conviviaux où l'équipe rencontre les usagers (=pots d'accueil, soirée festive).</p> <p>Afficher, diffuser l'organigramme et les coordonnées de l'équipe.</p>	<p>Les salariés de l'AFJT.</p>	<p>Quantitatif:</p> <p>1 évènement par trimestre.</p>
<p>4. Accès aux services en ligne :</p> <p>La connexion au réseau internet via l'offre wifi en place est lente.</p> <p>Les ordinateurs de l'espace informatique sont en fin de vie (10 ans d'usage)</p>	<p>Remplacer l'ADSL par la fibre, installer un réseau wi fi plus puissant et plus facile d'accès dans la salle polyvalente.</p> <p>Renouveler le parc informatique dédié aux usagers et l'implanter en salle collective</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Prestataire informatique - Organismes pourvoyeur de subventions (CAF, fondation de France) 	<ul style="list-style-type: none"> - Qualitatif : Remplacement du matériel Accès à internet simplifié,
<p>5. Peuplement :</p> <p>Public majeur uniquement.</p>	<p>Etudier la possibilité d'accueillir des familles monoparentales.</p>	<p>L'équipe de salariés et des administrateurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Quantitatif : nombre de places

Axe de travail n°3 : Améliorer l'accompagnement individuel et la vie collective.

Constats	Actions envisagées	Ressources à mobiliser	Indicateurs d'évaluation
<p>Régulièrement des usagers connaissent des difficultés administratives (percevoir leur APL, renouveler leur titre de séjour, litige avec un employeur)</p> <p>Dans notre enquête de mai 2022 : ils sont 70% à demander de l'accompagnement dans l'accès aux droits :</p> <ul style="list-style-type: none"> - administratifs (titre de séjour, APL), - au logement, - du travail, - à des cours d'alphabétisation, - à la formation, - à l'emploi = posture professionnelle, CV), - au permis. <p>35% porte un intérêt aux thématiques de la culture et de la santé.</p> <p>Certains peuvent s'isoler dans leur logement, et /ou être en souffrance psychique.</p> <p>Depuis 3 ans le mode de scrutin électoral du Conseil de la Vie Sociale ne fonctionne pas. Il est remplacé par des réunions d'étage et des réunions dans la salle d'animation.</p>	<p>Pour l'accompagnement individuel :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre les notions de référent unique et d'accompagnement social global. Chaque usager se voit à son arrivée attribuer un salarié (travailleur social) qui sera son interlocuteur privilégié pendant son séjour. <p>Les entretiens sont menés, régulièrement, selon les principes de l'écoute active et abordent les thématiques : santé, emploi, situation administrative, logement, pratiques culturelles et sportive.</p> <p>Orienter les usagers vers les partenaires du territoire.</p> <p>S'impliquer dans le projet de la commune de créer un créneau de FLE spécifique aux jeunes de la commune</p> <p>Pour la vie collective : Favoriser le partage des compétences entre usagers.</p> <p>Poursuivre le programme des animations collectives sur les thèmes : de la santé, du logement, de l'emploi, de la culture, du sport, de la citoyenneté.</p> <p>Prévoir des sorties sportives et culturelles avec d'autres FJT du territoire.</p> <p>Utiliser le média forum théâtre comme outil d'émancipation des usagers.</p> <p>CVS : poursuivre l'expérimentation de différent mode d'expression des usagers. Communiquer sur l'identité des ambassadeurs d'étage (=relai des projets et besoins des résidents)</p> <p>Permettre aux usagers d'organiser des événements = Les soutenir dans l'organisation et le budget.</p>	<p>L'équipe socio-éducative de l'AFJT</p> <p>Les partenaires du territoire.</p> <p>Les partenaires, les prestataires du territoire, les organismes pourvoyeurs de subventions pour les projets d'insertion. (= Services sociaux , logement du département, de la commune, le Centre de Santé municipal.</p>	<p>Quantitatif et qualitatif :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Production de bilans des activités via nos logiciels BREDEA et Boite à Bilan. Ils permettent d'évaluer le peuplement du foyer, l'accompagnement individuel , collectif et le partenariat. <p>Intégrer les informations relatives à l'entretien des logements dans l'accompagnement social du résident, notamment après les contrôles techniques</p> <p>Qualitatif :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Production d'un chronogramme annuel des animations, incluant un budget prévisionnel. - Faire le bilan de chaque action (bredea et boite à bilan) <p>Quantitatif :</p> <p>Fréquence des animations : minimum de 2 à 3 animations par thématique par an.</p>
	<p>Management de l'équipe pour répondre aux besoins des usagers :</p> <p>Plan de développement de compétence des salariés intégrant les formations :</p> <ul style="list-style-type: none"> - droit des étrangers, - analyse de pratiques, - gestion des conflits, - l'éducation populaire dans l'accompagnement collectif et individuel, - 1^{er} secours. <p>Fiches de poste, y noter :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'objet et les valeurs de l'AFJT, 	<p>L'opco, l'URHAJ, l'UNHAJ.</p> <p>La direction</p>	<p>Quantitatif :</p> <p>plan de développement des compétences annuel pour vérifier les formations réalisées.</p> <p>Notifications saisies sur les fiches de poste.</p>

	<p>- 5% du temps de travail consacré à de l'autoformation (lecture, échange entre pairs, moocs)</p> <p>Programmer des réunions de production et de bilan régulièrement. Rédiger des comptes rendu de ces réunions.</p>	L'équipe cadre	Fréquence des comptes rendus des réunions des services.
Pour leurs communications avec l'équipe du foyer, les usagers privilégient les courriels à 70%, whatsapp à 52%, les sms à 40%.	<p>Privilégier les échanges numériques entre usagers et salariés :</p> <p>Doter l'entièreté de l'équipe d'un accès aux communications numériques : cession informatique et smartphone.</p>	L'équipe, les prestataires : informatique et téléphonie.	<p>Quantitatif :</p> <ul style="list-style-type: none"> - achat des équipements - Formation des salariés aux outils numériques. <p>Qualitatif :</p> <p>utilisation des équipements par les salariés.</p>
Le questionnaire de départ n'a pas été mis à jour depuis longtemps. Il omet d'évaluer la qualité de la relation entre usagers et salariés de l'association.	<p>Faire évoluer le questionnaire de départ vers un questionnaire de satisfaction.</p> <p>Y intégrer l'évaluation par l'utilisateur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - de la qualité de la relation avec le collectif (=salariés + usagers) - du respect de son identité de genre. 	L'équipe et les usagers AFJT, les collègues des autres associations FJT, l'URHAJ.	<p>Quantitatif et qualitatif :</p> <p>Effectivité de l'évolution du questionnaire de départ vers un questionnaire de satisfaction.</p>