



RAPPORT D'ACTIVITES

2022

**« Changement d'adresse »
S'adresser autrement au sans-abrisme
pour en sortir**

PHASE 2 – Changer... oui mais.

Sauf mention contraire, les photos sont de Geoffroy Vermeren,
avec autorisation d'exploitation donnée par les personnes y figurant.

Le document a été mis en forme par Coline Malot,
chargée de projet et de communication,
et par Coralie Buxant, Directrice Générale.

Remerciements

Les travailleurs de l'ASBL « Les Trois Portes » font un travail engagé et précieux au quotidien, lequel permet d'envisager une société dans laquelle chacun aurait et trouverait sa propre place. Nous remercions chacun et chacune pour leur engagement, leur professionnalisme, la profondeur de leurs réflexions et leur dynamisme ; qualités qui permettent à l'ASBL d'assurer ses missions et plus encore, vers la fin du sans-abrisme !

Depuis la fin de la période COVID, des citoyens nous ont interpellés avec de nouvelles envies de projets à construire ensemble. Ainsi, depuis un an se tiennent chaque semaine des ateliers couture à la maison d'accueil pour femmes. L'équipe de mini-foot a également repris énergie grâce à un nouveau coach. D'autres organisent des événements à l'extérieur pour apporter un peu de beurre dans nos épinards ! Merci à eux tous.

Merci également aux membres du Conseil d'Administration et de l'Assemblée Générale pour leur suivi, leurs commentaires constructifs et leur confiance.

A la lecture de ce rapport, vous observerez certainement combien le travail de l'ASBL serait impossible, ou du moins bien fragile, sans l'apport et la collaboration des services partenaires. C'est ensemble que nous performons notre travail d'accompagnement au bénéfice des personnes qui s'adressent à nous.

Merci enfin aux pouvoirs subsidiaires structurels (Région Wallonne, ONE), aux différentes autres institutions nous permettant l'accès à des subsides dits « facultatifs » mais pourtant essentiels (Relais Social Urbain Namurois, SPP-Intégration Sociale et Loterie Nationale, Fondation Roi Baudouin et ses fonds spécifiques, Fédération Wallonie-Bruxelles, CPAS de Namur, Ville de Namur, Fonds Ledocque,...) et aux nombreux donateurs, associations, entreprises, sympathisants dont le soutien est essentiel dans la mise en œuvre des projets tout particulièrement pour les activités et pour les projets immobiliers et d'amélioration du confort des personnes (nous pensons en particulier aux paroisses de Bomel et de Bonnine).



Table des matières

| | |
|--|-------------|
| 1. Introduction | p.7 |
| 2. Quelques moments marquants de 2022 | p.11 |
| 3. Bilan de la Direction Générale | p.13 |
| 4. Bilan des activités d'accueil/hébergement/accompagnement | p.15 |
| ○ La Crèche « La Volière » | p.15 |
| ○ La Maison d'Accueil pour Femmes et Enfants (MAFE) | p.25 |
| ○ Les Maisons d'Accueil pour Hommes (MAHO) | p.35 |
| ○ Le Service de stabilisation – Housing First (« 2R ») | p.43 |
| ○ Les Milieux de Vie Communautaire (MVC) | p.51 |
| ○ Le Service Mobile d'Accompagnement en Logement (SMAL) | p.55 |
| 5. Perspectives 2023 | p.61 |

Pour un descriptif de l'histoire de l'ASBL, de ses statuts, missions et projets pédagogiques, des chiffres spécifiques, ou pour toute autre question, nous invitons le lecteur à découvrir notre tout nouveau site web : www.troisportes.be ou à nous contacter : info@troisportes.be



1. INTRODUCTION

« Si vous voulez vraiment comprendre quelque chose, essayez de le changer. »

Kurt Lewin (1890-1947)

Le changement : L'ambition.

Nous clôturons 2021 guidés par de fortes ambitions. La campagne « changement d'adresse » venait d'être lancée en grandes pompes en compagnie d'invités de renom lors de notre conférence à la Bourse de Namur (octobre 2021).

Nous sortions du COVID, nous étions plein d'énergie nouvelle. Nous nous engageons à questionner et ajuster nos pratiques, pour nous adresser autrement aux personnes demandeuses de nos services. Nous souhaitons participer activement, et plus que jamais, à la fin du sans-abrisme.

On la sentait bien 2022, à la sortie de 2021.

En sous-titrant le rapport d'activités précédent : « Phase 1 : Lancement d'une campagne », le programme semblait évident. Il devait y avoir une phase 2 ; l'opérationnalisation du changement.

Et puis, au fur et à mesure de l'année, force a été de constater que, si nous étions effectivement dans une phase 2, ce n'était pas exactement celle attendue.

Dans le processus du changement, il existe une phase intermédiaire : un passage temporaire dans une zone d'inconfort.

Courbe de la conduite du changement

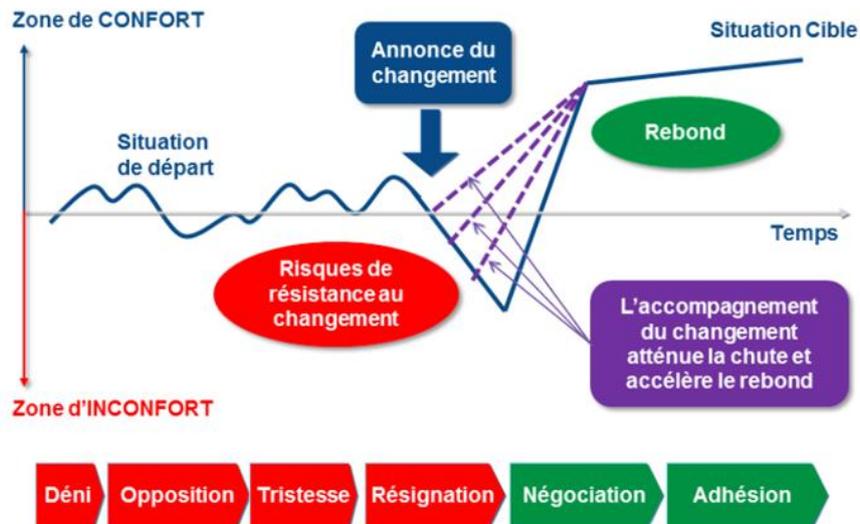


Schéma tiré de : <https://deams-consulting-91.websself.net/cours>

Le changement : Oui mais ...

Nous avons oublié que le changement, en tant que processus, inclut naturellement des résistances multiples.

- Oui mais ... comment ?
- Oui mais ... qui doit changer ?
- Oui mais ... quand ?
- Oui mais ... pour quoi exactement ?
- Oui mais ... avec quels moyens ?
- Oui mais ... c'était mieux avant.
- Oui mais ... pour changer encore après ?

Toutes ces questions nous étaient adressées (au comité de direction).

Nous pensions que l'ambition énoncée parlait d'elle-même et que les clés de l'opérationnalisation étaient connues et évidentes. Or, à l'évidence, il fallait prendre le temps. Plus de temps.

En parallèle, d'autres travailleurs, impatients, avançaient vite, parfois trop.

Et la confusion était dès lors présente.

Courant 2022, nous devons accepter cette phase, la nommer, et réajuster le tir, pour s'assurer de la bonne cohésion de l'ensemble de l'équipage et de la bonne atteinte de l'orbite souhaitée, à terme.

Acceptation et patience.

Le changement : Oui mais ... il faut un climat favorable.

Par ailleurs, malheureusement, une série d'événements malencontreux, parfois dramatiques, ont ajouté du trouble à l'année en cours et se sont succédés de manière inopinée (démissions successives, réorganisation de l'organigramme institutionnel, burn-out, décès tragique d'Olivier, jeune travailleur).

Vivre ces moments difficiles au cœur d'une zone déjà inconfortable a été particulièrement exigeant pour chacun.e.

Tout cela dans une conjoncture inédite de crise rappelant la fragilité des équilibres économique, politique, social et écologique.

Les services de l'ASBL ont alors avancé à des vitesses fort différentes, en fonction de la manière avec laquelle ils étaient touchés par ces événements. Le mode survie était enclenché dans l'un (MAHO Carrières). Dans d'autres, s'élaboraient des projets pilotes et des nouveaux métiers (crèche, SMAL), ouvrant des champs inexplorés jusqu'alors.

Le changement : Oui mais ... d'abord sur un socle solide.

Pour rassembler autour du projet commun, il nous fallait, a posteriori, réaffirmer le socle sur lequel se fondent les 50 années d'existence de l'ASBL, avant de passer à la phase suivante.

Savoir d'où l'on vient pour savoir où on va. Oser expérimenter dans un cadre suffisamment sécuritaire.

Aussi, dans les derniers mois de 2022, nous, le comité de direction, nous sommes engagés à actualiser et réaffirmer les missions, visions et valeurs de l'ASBL (ce que nous appellerons, en janvier 2023, avec la participation du Conseil d'Administration : « l'ADN »).

Par ailleurs, si le cap était clairement énoncé, le carnet de route n'était peut-être pas si clair pour tout le monde (oui mais... comment ?). Ainsi, en parallèle, fin 2022, nous nous sommes engagés à produire un autre document balisant les nouvelles pratiques souhaitées (sans les téléguides) et insuffler les réflexions concrètes à mener au sein de chaque équipe.

Le changement : Il a pourtant déjà commencé.

Dans le présent rapport d'activités, nous allons parcourir avec vous cette année 2022 qui fut donc menée à vitesses variables en fonction des services et des acteurs présents.

Nous vous présenterons les actions menées en lien direct avec le « changement d'adresse » tel que le prévoyait initialement la phase 2. Et nous laisserons également transparaître les réticences et les freins rencontrés.

Au terme de 2022, nous jetons un œil dans le rétroviseur et sommes fiers du parcours accompli, malgré les embûches.

Finalement, nous en avons énormément appris sur nous-mêmes et sur le fonctionnement de l'institution, au travers de ce processus de changement entamé, et nous n'avons pas reculé.

Une preuve concrète parmi d'autres ? Depuis le dénombrement mené en novembre 2021 sur Namur, les Trois Portes ont permis à 110 personnes (dont 40 enfants) qui avaient été considérées comme sans-abri ou sans chez-soi fin 2021 de rejoindre une situation de logement stable.

Nous vous souhaitons une agréable lecture.

Coralie Buxant
Directrice générale



2. QUELQUES MOMENTS MARQUANTS DE L'ASBL EN 2022

| 2022 | |
|------------------|---|
| JANVIER | <ul style="list-style-type: none"> • Visite royale : Sa Majesté la Reine Mathilde vient à la MAFE pour ses 50 ans. • Rencontres avec les Sociétés de Logement Social Public (comment faciliter l'accès au logement pour nos publics ? prise en gestion de nouveaux logements Art. 132) • Démission de la direction MAHO/MVC (M. Simon) • Engagement d'une psychomotricienne – projet « transitions/liasons vers école » (nouvelle fonction - FWB) |
| FEVRIER | <ul style="list-style-type: none"> • Début des travaux dans la future cuisine de l'Horloge (Fonds VINCI/FRB) • Bonne nouvelle : nouvel accord du non-marchand |
| MARS | <ul style="list-style-type: none"> • Engagement d'une médiatrice logement au SMAL (nouveau métier) |
| AVRIL | <ul style="list-style-type: none"> • Engagement d'une psychomotricienne – projet « psychomot'byl » (nouvelle fonction – Fonds VERGNES/FRB) • Engagement d'une nouvelle direction MAHO/MVC • Début des travaux extérieurs à l'Horloge (projet de chenils pour accueil maîtres-chiens) |
| MAI | <ul style="list-style-type: none"> • Perte de l'agrément permettant la déductibilité fiscale des dons (litige ouvert) • Mais bonne nouvelle : réforme du Décret maison d'accueil avec refinancement pérenne conséquent • Départ du co-directeur générale (Th. Hosselet) • Nouvel organigramme : une seule direction générale • Réalisation de pare-soleils par le ST (crèche) • Réaménagement de la cour du POVO (MVC) après inondations (Fonds CERA) • Soumission de deux projets – infrastructures MAHO/MVC (Plan de relance RW) |
| JUIN | <ul style="list-style-type: none"> • Décès inopiné d'Olivier Bogaert (éducateur) • Adaptations structurelles (dont arrêt d'une fonction de conciergerie) • Engagement d'un nouveau directeur financier • Démission de la direction MAHO/MVC |
| JUILLET | <ul style="list-style-type: none"> • Engagement d'une nouvelle fonction en support transversale : une chargée de projet/communication • Ateliers numériques pour les personnes hébergées (Interface 3) • Rédaction d'un plan « fortes chaleurs » • Grosse déconvenue dans choix logiciel GRH – rebondir • Départ à la pension de Pascale Goffaux (crèche) • Travaux au service de stabilisation par le ST (3 chambres individuelles à la place de 3 alcôves – VOTO/FRB) |
| AOÛT | <ul style="list-style-type: none"> • Engagement d'une nouvelle direction MAHO/MVC |
| SEPTEMBRE | <ul style="list-style-type: none"> • Journée du personnel (partie pédagogique et partie festive) • Remise en route d'une concertation syndicale (réunion mensuelle) • Visite de la nouvelle attachée de Cabinet (Mme Dupriez) de la Ministre Morreale • Portes ouvertes au potager collectif |
| OCTOBRE | <ul style="list-style-type: none"> • Début du travail de prévention incendie (analyse des risques/plans d'évacuation) • Inspection du Fonds Européen pour l'Aide alimentaire (FEAD) • Formation BEPS pour 12 travailleurs (sera suivi par secourisme) |
| NOVEMBRE | <ul style="list-style-type: none"> • Lancement des CODEV (comités de développement : groupes de travail internes pour développer des actions dans les contextes santé mentale/assuétudes) |
| DECEMBRE | <ul style="list-style-type: none"> • Organisation de l'événement « Dream House » (conférence spectaculée sur la fin du sans-abrisme), avec le RWLP et le RSUN • Inspection APL RW • Nouveau site web : www.troisportes.be • Mise au vert du comité de direction : élaboration d'un nouveau document fondamental « ADN » reprenant les missions/visions/valeurs. A valider en CA dès 2023. |



©Equipe Trois Portes

La conférence spectaculée « Dream House », organisée en partenariat avec le Réseau Wallon de Lutte contre la Pauvreté et le Relais Social Urbain Namurois.

3. BILAN DE LA DIRECTION GENERALE – Année 2022

| Plan d'action présenté au CA du 18/01/2021 | Bilan présenté au CA du 14/03/2023 |
|--|--|
| | <p>Rem. générale : L'année 2022, après la période COVID, devait être celle d'une nouvelle énergie positive. Or, plusieurs événements inattendus ont, au contraire, affaibli et déstabilisé (départs inopinés de Thomas H. de la DG ; de Marie S. et d'Annette R. en direction MAHO/MVC ; décès d'Olivier B., éducateur MAHO). Les priorités n'étaient plus celles établies en début d'année. Le bilan est toutefois positif.</p> |
| <p>1. Plan quinquennal prévention/bien-être (CPPT)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboration à partir de l'enquête menée en octobre 2021 • Mise en œuvre des premières actions (formation 1ers secours) |  <ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'une formation BEPS (12 participants) - Attention continue aux indices de bien-être/mal-être au travail (via CPPT et autres) Inattendu : Absence du pilote (démission du DG qui avait mené l'enquête) et résultats en partie invalidés (la situation en MAHO/MVC a changé). Le plan n'a donc pas été rédigé. Bonus : Plan fortes chaleurs, relance de la concertation syndicale (réunion mensuelle), permanences syndicales mensuelles, nouvelle CCT pour les gardes tél., relevé des procédures d'évacuation en cas d'incendie, début d'une remise en question de la garde du service technique, nouvel espace bureaux pour l'équipe de l'Horloge, cadeau de fin d'année (gourde),... |
| <p>2. Aménagement du bâti (continuité plan d'action 2021)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rédaction d'un projet intégrant les réflexions menées en 2021 (rénovation/extension MAHO/POVO avec espace numérique) – pour le Plan de Relance et Résilience RW • Rénovation de la cuisine de l'Horloge 1 (Fonds Vinci/FRB) • Création d'une salle de réunion • Création de 3 enclos pour chiens (RW) • Aménagement de 3 chambres (à la place des alcôves) au 2R (Fonds VOTO/FRB) |  <ul style="list-style-type: none"> - Réalisation des projets suivants : cuisine H1, enclos, chambres au 2R. - Financement non obtenu par la RW pour MAHO/POVO. - Abandon du projet de création d'une salle de réunion : trop coûteux. Bonus : Réaménagement de la rotonde Horloge, finalisation de l'espace convivial au potager, transformation de l'ancienne cuisine H1 et vestiaire, nouvelle salle polyvalente pour les hébergés Horloge, renforcement temporaire du Service Technique. |
| <p>3. Gestion des nouveaux subsides (Accords du non marchand, revalorisation du Décret, appels à projets)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Engagement de nouveaux métiers transversaux (chargé.e de projets/com ; psychomotricienne mobile, médiateur.rice logement,...) • Stabilisation et consolidation des projets et des équipes |  <p>Tous les projets ont été menés, tous les engagements ont été réalisés.</p> <p>Bonus : Pérennisation d'une fonction de psychomotricienne à la crèche (Maribel, ONE) avec un focus sur la liaison vers l'école ; création d'outils facilitant la gestion des subsides (grâce aux compétences du nouveau DAF).</p> |

| | |
|---|--|
| <p>4. Trois Portes 2.0 (continuité plan d'action 2021 – phase 2)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Engagement d'un agent administratif supplémentaire (RH, gestion des nouveaux outils, communication...) • Installation et utilisation du logiciel Mpleo (GRH) • Optimisation de la communication digitale externe (consolider FB, site web, plaquette, rapport d'activités...) et interne (valves électroniques à mettre en place) |  <p>- Engagement réalisé, Nouveau site web, Redynamisation de la page FB. - A reporter pour 2023 : appropriation des outils en interne (formation sharepoint)</p> <p>Inattendu : Grosse déconvenue : le logiciel Mpleo n'est pas adapté à nos besoins. Bonus : Création en interne d'outils plus adaptés pour la gestion des horaires et pour l'encodage des données liées aux hébergés (en lieu et place d'un logiciel payant non adapté).</p> |
| <p>5. Accompagnement réflexif et pédagogique continu des services et directions de service.</p> <p>Dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assurer le suivi et l'utilisation des plans de formation individuels/de service • Mise en place de formations transversales (réduction des risques, santé mentale, pouvoir d'agir) • Evaluation des DS/travailleurs • Renforcement du Comité de direction et du CA |  <p>- Formations individuelles : les plans de formation sont utilisés - Evaluations : un planning est établi et suivi, toutes les DS ont été évaluées - Formations transversales : un contact est pris pour une formation Réduction des Risques (assuétudes)</p> <p>Inattendu : Composition mouvante du comité de direction et surcharge de travail.</p> <p>Bonus : Ces moments de déstabilisation ont incité à des réflexions fondamentales avec le CA : nouvel organigramme (DG unique) et fonction affirmée du Comité de Direction (revalorisation barémique, partage des responsabilités, mise en place d'une tournante en support à la garde,...).</p> <p>« L'accompagnement réflexif et pédagogique » des DS est dorénavant assumé de manière collégiale et la DG assure la cohérence avec l'ADN et la posture « changement d'adresse ».</p> |
| <p>6. Opérationnalisation de la campagne « changement d'adresse » (fin du sans-abrisme)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diffusion externe (médias, réseaux de partenaires) • Réflexions et évolutions pédagogiques internes (notamment via : mise en place d'une rencontre thématique interservices régulière) • Décliner les 8 principes du Housing First (posture) au sein des 6 services • Booster l'accès au logement |  <p>- Les rencontres thématiques transversales ont été mises en place en fin d'année (sur deux thèmes choisis : assuétudes et santé mentale). Elles sont mensuelles et en relation directe avec le comité de direction, en vue d'avancées concrètes. - Certains services ont fait un « bond en avant » (notamment le service de stabilisation, avec l'adhésion au modèle HF). - La mise en réflexion est présente. - Accès au logement : boosté via 2 logements Art132 supplémentaires (location à des sociétés de logement).</p> <p>Inattendu : Le contexte 2022 a amené insécurité/déstabilisation, ce qui n'était pas un socle idéal pour l'opérationnalisation concrète dans tous les services (voir rem. générale supra). Bonus : Organisation de la soirée « Dream House » (100 participants) ; Mise en place d'une étape préalable sécurisante : rédaction d'un document « ADN » (missions/visions/valeurs de l'ASBL) faisant la jonction entre le passé de l'ASBL et les attentes liées au « changement d'adresse » (à valider par le CA et à présenter début 2023 aux équipes).</p> |

4. LES SIX ACTIVITES DE L'ASBL

4.1. Crèche « La Volière »¹

Notre ancrage au Boulevard d'Herbatte, et ainsi au cœur de l'activité « sociale » menée par l'ASBL et ses partenaires, facilite notre accroche au secteur de l'action sociale. Professionnelles de la petite enfance, nous ne sommes pas dans le « sans-abrisme » mais nous avons le sentiment d'évoluer en diapason avec les autres services des « Trois Portes ». Le « changement d'adresse » a pris ses marques chez nous aussi : (re)penser notre projet d'accueil, nos pratiques, notre posture était un des objectifs de 2022.

En équipe, nous avons levé certains freins et nous avons trouvé une nouvelle stabilité qui a permis à chacun d'évoluer. Nous ne faisons plus « comme avant », nous sommes davantage « engagés » dans notre façon de nous adresser aux enfants, aux familles. Nous sommes actuellement en capacité d'être encore plus soutenant dans ce processus d'autonomisation de l'enfant et son parent en nous tournant vers l'extérieur.

Dans le présent rapport, nous avons mis en avant deux projets pilotes, tous deux liés à l'engagement de deux psychomotriciennes. Ils nous offrent une nouvelle flexibilité, une plus grande capacité d'adaptation à l'enfant, en lien avec son environnement global (pas uniquement la crèche mais aussi le lieu de vie de sa famille et l'école). Nous allons vous faire découvrir la plus-value de ces deux projets spécifiques et nos premiers pas en extra-muros (maison/école), motivés par une volonté affirmée d'accompagner l'« insertion durable » de l'enfant.



¹ Partie rédigée par Marie-Pierre Ysebaert, directrice de la crèche « La Volière »



4.1.1. Deux projets pilotes à la crèche : « Transitions et liaisons² » et « Psychomot'byl³»

Le projet « **Transitions et liaisons** » assure l'accompagnement des transitions et liaisons. La psychomotricienne est un soutien et facilite le changement. En priorité, c'est la transition vers l'école pour les enfants de 2.5 ans/3 ans qui est soutenue, mais également d'autres moments de transitions tels que l'entrée en crèche, le changement de section au sein de la crèche (groupes d'âges), les changements/ruptures dans la cellule intrafamiliale, ...

Le projet « **Psychomot'byl** » offre un ancrage avec la famille dans le lieu de vie quotidien de l'enfant. La psychomotricienne est un soutien au domicile et en crèche qui renforce la sécurité physique, psychique et relationnelle de l'enfant par une prise en charge sensori-motrice. Le parent devient un partenaire actif, confiant, ce qui permet à l'enfant de fréquenter durablement la crèche. Ce projet invite également les parents à se rencontrer lors de deux moments d'animation : « Café-papote » et « Livres et merveilles ».

4.1.2. Le profil des familles

Ces interventions s'orientent davantage vers les enfants considérés comme potentiellement vulnérables, dans une fonction préventive. Il s'agit de familles fragilisées sur le terrain socio-économique et/ou affectif : parents séparés, familles monoparentales, familles nouvellement arrivées sur le territoire belge, parents en situation d'assuétude, familles accompagnées par la MAFE (Maison d'Accueil pour Femmes et Enfants) ou le SMAL (Service Mobile d'Accompagnement en Logement). Nous sommes attentifs au bien-être de chaque enfant et mettons en avant notre mixité sociale lors des animations, des rencontres individuelles ou collectives.

² Projet financé par la Fédération Wallonie Bruxelles (sept. 2021 à sept. 2022).

³ Projet financé par la Fondation Roi Baudouin (Fonds Vergnes) de mars 2022 à mars 2025.

4.1.3. Réalisations sur le terrain

Les deux projets « Transitions et liaisons » et « Psychomot'byl » sont porteurs pour l'enfant. Ils mobilisent toutes les forces en présence pour penser une insertion durable au sein de la société.

1) Travail des transitions et liaisons parent/crèche/école

Travailler avec le parent les transitions et liaisons permet de lui faire prendre conscience que son enfant a des compétences pour s'adapter.

Au sein de la crèche, cela assure que toutes les clés explorées dans la section précédente pour donner la sécurité affective à l'enfant soient bien transmises et reproduites dans le passage. Lorsqu'il s'agit d'un départ pour l'école, nous collaborons étroitement avec l'enseignant ainsi qu'avec les parents qui restent acteurs indispensables.

« Au minimum deux moments d'observation de l'enfant sont planifiés pour explorer les différentes phases de transitions au sein de l'école (accueil du matin, collation, cours de récréation, temps de midi, sieste). Planification d'un temps de partage d'informations sur ce qui a été porteur pour l'enfant au sein de la crèche dans le souci de lui apporter sécurité pendant les phases de transitions. Les indicateurs subjectifs qui guident la fin de l'intervention sont : l'enfant semble intégrer de façon sereine le groupe, les rituels, le rythme de la journée, la participation active dans les apprentissages. »⁴

Cette vision vers l'extérieur nous pousse à de nouvelles réflexions pédagogiques au sein de la crèche :

« Mon expérience dans la philosophie Montessori et le constat fait après mes observations au sein des écoles m'ont amenée à proposer des aménagements d'espace plus ciblés. Ceci a contribué au soutien du développement psychique des enfants par l'acquisition des compétences de centrage, des moments de concentration.

Ce regard nouveau sur le potentiel de l'enfant va servir de laboratoire novateur social pour la crèche La Volière. »



©Equipe Trois Portes

⁴ Les citations sont celles des psychomotriciennes engagées pour ces missions spécifiques.

2) Rencontres au domicile

Rencontrer le parent et l'enfant au domicile permet de s'ajuster au mieux à la famille. Nous sommes amenés à constater les conditions de vie de l'enfant et parfois la détresse du parent. Nous cherchons ensemble des solutions au profit de l'enfant.

« Lors des visites à domicile, j'ai pu constater, dans certaines familles, le manque de jouets adaptés à l'âge et à l'évolution de l'enfant. Du coup ce dernier, qui a un besoin fondamental d'explorer et de découvrir, va se tourner vers des objets qui ne sont pas adaptés ou dangereux pour lui. Apporter des jeux, des jouets à domicile en respectant les demandes des parents peut ainsi être pertinent. Inviter le(s) parent(s) à participer activement aux jeux avec l'enfant ouvre à la relation tonico-émotionnelle qui se met en place au travers du jeu, nourrit le lien, développe la confiance en soi et soutien l'adulte dans son rôle de parent. »

3) Construction d'un lien de confiance avec la crèche

L'établissement d'un lien de confiance entre la psychomotricienne et la famille se fait facilement et renforce la relation avec la crèche. Nous comprenons mieux le comportement de l'enfant pour l'endormissement, les repas, l'espace jeu, le type de jeu... Nous cherchons constamment à nous adapter aux besoins de l'enfant : ce qui favorise son bien-être, sa sécurité au sein de la collectivité.

La famille prend davantage conscience des effets positifs que cela amène. Le parent trouve un relais dans la prise en charge de son enfant lorsqu'il se sent débordé. Nous sentons plus d'engagement, de régularité, voire une augmentation du temps de crèche.

4) Entretien d'un réseau de soutien autour du parent

Pour une famille mono-parentale, une difficulté majeure reste de trouver un relais dans la garde de leur enfant en dehors du temps de crèche. Les services sont quasi inexistantes pour soutenir la famille si cela s'avère nécessaire (WE, soirée, congé).

La psychomotricienne est une ressource supplémentaire pour soutenir le parent dans son rôle parental et **lutter contre l'épuisement**. L'invitation des familles aux ateliers parents/enfants au sein de la crèche ("Livres et merveilles" et "Café papote") permet de faire vivre un réseau autour d'elles.

« Une maman sortant de la maison d'accueil hésitait à continuer de mettre son enfant à la crèche sous prétexte qu'elle déménageait plus loin. Par le biais de la confiance installée, j'ai pu la convaincre que l'aide de l'assistante sociale de la crèche, des puéricultrices et de la psychomotricienne mobile formerait un réseau solide sur lequel elle pourrait s'appuyer. Elle a décidé de laisser son enfant à la crèche et a même élargi les heures de prise en charge. »



5) Renforcement du lien mère/enfant

Etre en capacité de renforcer le travail relationnel mère-enfant au domicile ou en séance au sein de la crèche est l'objectif de la psychomot'byl. Le manque de confiance en ses capacités, voire une détresse psychique, sont parfois constatés, ce qui peut induire un sentiment d'insécurité chez l'enfant. Parvenir à créer une complicité par le jeu, mettre des mots justes lors de conflits, créer des rituels pour le bain ou la mise au lit, effectuer une sortie au parc, une excursion... est soutenant pour chacun.

Par le biais des ateliers parents/enfants au sein de la crèche ("Livres et merveilles" et "Café papote"), les familles sont invitées à échanger autour de théories, d'exemples, de situations concrètes. La rencontre avec d'autres familles peut rassurer (« je ne suis pas la seule à être en difficulté face aux colères de mon enfant »).

« J'ai également observé que le parent peut se sentir démuni face à la manière de rencontrer son enfant dans le jeu, il ne sait pas comment jouer avec son enfant, se sent mal à l'aise, n'ose pas engager un jeu, être dans le spontané. En étant aux côtés du parent et de l'enfant, sous un regard bienveillant, avec le matériel adapté (coussins, objets, jeux, ...), le parent, au fil du temps, peut oser « être » lui-même dans le jeu, créer plus de lien en jouant avec son enfant et trouver du plaisir à jouer avec lui. »

4.1.4 Impacts indirects et structurels

Les deux projets « Transitions et liaisons » et « Psychomot'byl » ont eu également des impacts positifs à un niveau structurel :

- L'ensemble du personnel s'est saisi des enjeux de ces deux projets. Chacun se mobilise pour repenser les activités et les espaces pour que la transition soit plus douce et prenne sens pour l'enfant.
- La crèche a ouvert ses portes vers l'école et cette initiative a été très positivement accueillie par le corps enseignant qui regrette de ne pas pouvoir mettre plus de temps à disposition des enfants nouvellement arrivés (win-win).
- La crèche a ouvert ses portes sur le domicile et cette initiative est très porteuse pour la famille. La psychomotricienne est un levier pour renforcer la relation enfant-parent-puéricultrice (win-win).

4.1.5 Enseignements pour l'avenir

1) « Transitions et liaisons »

Il importe de garder nos moments de rituels dans l'accueil (chansons, lectures, ...) pour rythmer la journée comme à l'école (constat de similitudes rassurants). Informer les puéricultrices de ce qui a été facilitateur dans le changement (section ou école) valorise ce qui a été mis en place.

Rassurer le parent sur la compétence que développe son enfant pour s'adapter à un nouvel environnement facilite la relation de confiance. Après chaque étape en crèche et certainement lors de la visite à l'école, il est important de prévoir un temps d'échange avec le parent pour relater ce qui est observé. Ne pas négliger d'autres facteurs qui peuvent influencer la sécurité : accroche de l'enfant-adulte, le retour émotionnel, les séparations, ...

Nous poursuivrons la réflexion pédagogique impulsée selon le modèle montessorien. Nous augmenterons les possibilités pour l'enfant de se nourrir psychiquement en lui proposant des « activités » ou « jeux » répondant aux phases sensibles observées chez lui. Également, nous réfléchirons aux aménagements de l'espace et à des propositions de jeux pour lui permettre d'acquérir des temps de concentration, intéressants dans l'élaboration de ses compétences et dans ses futurs apprentissages scolaires. Ces aménagements seraient facilitateurs dans le mécanisme d'adaptation aux changements chez les enfants présentant une forme d'insécurité.

Bonne nouvelle : au terme de la période liée à la subvention facultative reçue (Fédération Wallonie Bruxelles), nous sommes parvenus à maintenir et financer cette fonction (Maribel, Viva For Life et fonds propres).

2) « Psychomot'byl »

Nous nous sommes rendus compte de la nécessité de mettre en place à la crèche des séances de psychomotricité parent/enfant, enfant. Celles-ci donneraient la possibilité d'une rencontre ajustée, dans un cadre adapté et sécurisant (lieu, matériel et équipe pluridisciplinaire). Ces séances permettront aux parent(s) de mieux appréhender et comprendre le développement psychomoteur de leur enfant et donc d'être respectueux de son rythme.

Egalement, nous réfléchissons à la possibilité de mettre en place un accompagnement en duo au domicile. La difficulté que rencontrent certaines familles monoparentales dans la précarité et les besoins qui en découlent semble telle qu'un travail de binôme avec l'assistante sociale s'impose, afin de travailler d'une part les besoins éducationnels (cadre, endormissement seul, paroles et mots utilisés, ...) et d'autre part entendre les besoins fonctionnels du parent (se rendre à un rendez-vous médical, prendre du temps pour soi, s'installer chez soi sans réseau, ... avec son enfant).

L'objectif est de rester centrés sur l'enfant en visant l'autonomie de la famille.



| Crèche 60 lits | | | |
|--|-------------|-------------|-------------|
| <i>Attention particulière à la mixité sociale et au soutien à l'intégration</i> | | | |
| <i>Puéricultrices, assistante sociale, infirmière en santé communautaire, personnel d'entretien, cuisinière, psychomotriciennes, direction de service (18.5 ETP)</i> | | | |
| | 2020 | 2021 | 2022 |
| Nombre d'enfants inscrits | 117 | 122 | 121 |
| Nombre d'enfants hébergés à la MAFE | 13 | 15 | 14 |
| % d'enfants dont les parents bénéficient du Revenu d'Intégration Sociale (CPAS) | 35% | 35% | 37% |
| % d'enfants dont les parents ont un revenu sous le seuil de pauvreté | 34% | 54% | 45% |

Voici **quelques autres chiffres**, pour illustrer la mixité sociale de La Volière :

- 11% des enfants sont en situation de sans-logement et hébergés par notre maison d'accueil
- 16,5% des enfants vivent dans une famille accompagnée par le SMAL
- La Volière accueille près de 34% de familles monoparentales

- 43% des familles accueillies à « La Volière » nécessitent un soutien à la parentalité durant le séjour et 20% demandent un accompagnement social plus spécifique.

Perspectives 2023 :

- Pérenniser nos initiatives « extra-muros »
- Mettre en place à la crèche des séances de psychomotricité parent/enfant et enfant
 - Rencontres ajustées, dans un cadre adapté et sécurisant (lieu, matériel et équipe pluridisciplinaire) ;
 - Permettre aux parent(s) de mieux appréhender et comprendre le développement psychomoteur de leur enfant et donc d'être respectueux de son rythme
- Poursuivre la réflexion pédagogique autour du modèle montessorien
 - Développement d'activités et jeux adaptés aux phases sensibles observées chez l'enfant ;
 - Aménagement d'espaces et temps de concentration pour l'enfant ;
- Poursuivre la réflexion quant à la mise en place d'un accompagnement en duo au domicile (psychomot'byl/assistante sociale)
Travailler les besoins éducationnels (cadre, endormissement seul, paroles et mots utilisés, ...), mais aussi entendre les besoins fonctionnels du parent (se rendre à un rendez-vous médical, prendre du temps pour soi, s'installer chez soi sans réseau, ... avec son enfant).
- Développer notre communication autour des initiatives « Transitions et liaisons » et « Psychomot'byl », pour les rendre plus visibles





4.2. La Maison d'accueil pour femmes et enfants (MAFE)⁵

On ne change pas le cap d'un paquebot comme celui d'un "Optimist"⁶ mais cela reste possible... avec optimisme ! Au sein de la MAFE, un processus de changement de cap s'est déjà opéré.

Notre maison d'accueil, forte d'une expertise de 50 ans, a déjà navigué dans différents courants de pensée. Ce changement doit pouvoir s'appuyer sur ses socles de compétences, avec un focus tourné vers l'Avenir.

A travers ce rapport d'activités, notre volonté est de pointer davantage où l'on va tout en sachant d'où l'on vient ; en maintenant nos repères et en réaffirmant nos valeurs.

Opérer des changements au sein d'un paquebot vieux de 50 ans exige une navigation maîtrisée. Cela prend du temps.

Il y a des avancées rapides, des petits virages, de très grands, des marches-arrière, des allers et retours, du stand-by, un peu de houle, des jours clairs et d'autres moins... mais surtout on avance et on ose, et chacun est nécessaire à son poste.

Alors, osons avancer !



⁵ Partie rédigée par Bénédicte Herbiet, directrice de la maison d'accueil pour femmes/enfants.

⁶ Optimist : doté d'une coque à fond plat, équipé d'une voile unique, c'est un bateau léger, stable et très simple à manœuvrer.



Visite de Sa Majesté la Reine à la MAFE le 18 janvier 2022

4.2.1. Visite Royale

Tout d'abord, 50 ans, ça se fête ! A cette occasion, notre maison d'accueil a reçu la visite de Sa Majesté la Reine Mathilde. Etant toujours limités par des mesures COVID encore en vigueur en janvier 2022 (port du masque et distances notamment), la visite a été particulièrement intime (nombre de personnes extérieures limité).

Après une introduction générale assurée par les directions, la Reine a parcouru la maison. Elle a ainsi découvert le « Dobidoo », la pièce dédiée à la psychomotricité. Elle s'est agenouillée auprès d'une maman et son fils et s'est intéressée aux activités auxquelles ils participent au sein de la maison. Elle a écouté avec attention et questionné avec bienveillance et intérêt plusieurs personnes hébergées dans la salle commune, avant de visiter un des appartements et son occupante. Elle a semblé sincèrement touchée par plusieurs histoires de vie. Avant de partir, elle s'est arrêtée dans la cour intérieure pour féliciter et remercier les travailleurs pour leur investissement.

Cette visite a été vécue comme une reconnaissance de l'essence même de notre travail et des difficultés rencontrées par l'équipe, en particulier la quête de logement adapté à chaque situation. En clin d'œil, nous avons remis à la Reine une photo de la visite du Roi Philippe, alors Prince, à la même maison d'accueil en 1982.

4.2.2. Fin de la formation « Repères »

Dans le rapport d'activités précédent, nous avons déjà évoqué cette formation. L'intention était de constituer des repères communs, lesquels étaient considérés comme nécessaires avant d'envisager tout changement. Des repères pour pouvoir ensuite confronter ses réflexions et asseoir ses pratiques.

La formation a été clôturée début 2022 avec pour axe spécifique les pratiques participatives. Cet angle d'approche nous invite à nous centrer davantage sur la personne, ses besoins, ses compétences et ressources et d'ainsi opérationnaliser le « changement d'adresse ». Cette formation nous a également invités à ajuster notre méthodologie et notre prisme de réflexion lors de nos réunions d'équipes hebdomadaires. Plus concrètement encore, elle a été un support facilitant la révision de notre Projet d'Accompagnement Individualisé (PAI).

4.2.3. Nouveau PAI⁷

En lien avec le point précédent, effectivement, une nouvelle mouture du PAI s'est imposée à l'équipe au vu du changement de paradigme. Trop standardisé, l'ancien PAI était davantage le reflet du projet de l'institution que de la personne. Notre volonté est qu'il puisse mettre particulièrement en évidence les vecteurs de mobilisation de la personne : ses compétences, ses ressources et ses motivations, son projet personnel avec ses objectifs à court et moyen terme, ainsi que les tâches très concrètes pour y parvenir. Nous souhaitons désormais que l'accompagnement soit au plus près des objectifs et des

⁷ Projet d'Accompagnement Individualisé : l'ensemble des objectifs et moyens définis dans un contrat d'adhésion entre la maison d'accueil ou la maison de vie communautaire, l'hébergé et, le cas échéant, un intervenant social extérieur, afin de mettre en place une dynamique de socialisation et de développer une série d'outils indispensables pour permettre à l'hébergé de vivre de manière autonome (décret du 12/02/2004, RW).

besoins de la personne afin d'œuvrer vers un maximum d'autonomie. Le PAI devait refléter ce changement.

Le PAI s'élabore lors d'une rencontre à laquelle participent au minimum les deux référents (assistante sociale et éducateur.rice). Dorénavant, la direction de service sera également présente. C'est une manière pour elle de connaître la personne au plus près de ses désirs, mais aussi de se porter garant de la qualité de ce qui sera mis en œuvre en réponse aux besoins exprimés. Il a également été décidé que toute autre personne ressource interne (pôle para-médical) ou externe pouvait y être invitée comme acteur nécessaire et complémentaire à cet accompagnement.

4.2.4. Modification du « Bienvenue »⁸

Nous avons adapté les principes de fonctionnement de notre maison en corrélation à notre changement de posture. Sans faire de grands changements de cadre, nous avons plutôt apporté une certaine « souplesse » et lancé les premières balises d'autonomisation et de responsabilisation (fin d'un lever obligatoire à une heure donnée, fin de la fermeture de la buanderie, fin des fouilles en cas de suspicion de détention de produits...). Mais nous sommes restés à l'état de questionnement sur la règle fort contraignante des délogements et des heures de retour. Questionnement qui s'est appuyé sur l'historique de la mise en place de ces règles, sur les raisons et leurs intérêts. Il nous semblait qu'à ce stade, le maintien de ces contingences était de mise. La réflexion se poursuivra certainement au niveau institutionnel début 2023, dans un but d'uniformité et de cohérence entre les différents lieux d'accueil/d'hébergement de l'ASBL.



⁸ Principes de fonctionnement de la maison

4.2.5. Réunions d'équipe : renforcer la question du sens

La méthodologie de la réunion d'équipe s'est vue progressivement modifiée pour finalement donner plus de place aux personnes hébergées. L'objectif premier de nos réunions d'équipe doit être le développement des modalités d'actions nécessaires à la mise en œuvre du Projet d'Accompagnement Individualisé et l'autonomisation de la personne. Aussi, priorité est maintenant donnée à la « clinique » plutôt qu'à la gestion organisationnelle du quotidien ou à la gestion de crise. Ainsi déviés de nos missions premières, nous oublions l'essence même de notre métier. Chaque hébergée est au centre de nos réflexions, presque 1x/mois. Une réunion toutes les 5 semaines est formellement consacrée à la gestion de la vie institutionnelle.

4.2.6. Travail sur l'accompagnement spécifique : violence conjugale et parentalité

Deux groupes se sont mis au travail autour de la violence conjugale et de la parentalité.

Les conclusions de ces deux groupes de travail sont les suivantes :

- Besoin de formation spécifique pour le personnel.
- Besoin de nouer des partenariats avec des services spécialisés.
- Besoin d'améliorer l'accueil des enfants.
- Envie de créer des ateliers thématiques.
- Envie de mettre sur pied des groupes de parole.

Les actions n'ont pas entraîné :

- Rencontres avec des partenaires des réseaux concernés.
- Rédaction d'un nouveau document de bienvenue : « Bienvenue enfant »
- Mise en place d'une modalité d'accueil spécifique pour les enfants par la psychomotricienne.
- Mise en place de deux ateliers : « Soutien à la parentalité » et « Présence à Soi ». Après évaluation, le premier est à reconceptualiser dans sa globalité et le deuxième devrait être reprogrammé en 2023.
- Des groupes de parole sont en phase exploratoire, avec la recherche de partenaires dans le réseau.





©Equipe Trois Portes

4.2.7. Volontariat

Mettre ses compétences au service de nos publics fragilisés est la clé du volontariat au sein des Trois Portes. Ainsi depuis septembre 2022, un atelier couture et de cuisine ont vu le jour au sein de la maison d'accueil. Outre un espace d'apprentissage, d'expérimentation, d'autonomisation, ils se veulent un moment d'échanges des savoirs, où tout un chacun peut apprendre à l'autre ; hébergées et personnels confondus.

4.2.8. Convention baby-sitter

Pouvoir disposer de temps pour soi pour se (re-)construire, pour souffler ou pour tout autre besoin personnel est primordial pour tout un chacun. Être maman en maison d'accueil ne signifie pas devoir s'occuper de son enfant 24/7. Plutôt que de garder nous-mêmes les enfants (ce que nous faisons lors d'activités spécifiques ou en cas d'urgence), toujours dans un principe d'autonomisation, l'équipe a proposé un modèle de convention permettant aux mamans de confier leur enfant à des baby-sitters, étudiant.e.s en puériculture de la Haute Ecole.

4.2.9. Maintien de rituels, des traditions

En 2022, ce sont aussi des moments de fêtes, de détente, de partage qui nous ont réunis : les réveillons de Noël et de Nouvel An, deux journées familles dont le traditionnel voyage à la mer, des repas communautaires mensuels et un BBQ.

4.2.10. Réflexion sur l'optimisation du fonctionnement de la MAFE et de la continuité du travail entre l'équipe de jour et l'équipe de nuit.

Accompagner chaque hébergée dans sa singularité et dans le nouveau cadre d'hébergement nous a demandé de nous interroger sur nos besoins en personnel tout au long d'une journée de travail mais aussi sur la congruence et la continuité du travail entre deux équipes éducatives distinctes : une de jour et une de nuit. Comment faire correspondre nos missions (continuité d'accueil/accompagnement 24/7 avec des mandats spécifiques), les besoins exprimés (et non exprimés) par les personnes hébergées et nos compétences/moyens ?

Les équipes ont été mises au travail tout au long de l'année autour de ces questions. 2023 doit permettre l'aboutissement de toutes ces réflexions et ainsi l'opérationnalisation d'un changement organisationnel structurel (horaires).

4.2.11. Affirmation de l'identité du « pôle para-médical » : sa propre vision.

« Au sein de la Maison d'Accueil pour Femmes et Enfants des Trois Portes s'est engagé un processus de changement visant à ajuster nos pratiques aux personnes en demande d'accueil.

Ces personnes qui s'adressent à la MAFE nous témoignent de fragilités telles (psychiques, situations d'emprise et de violences conjugales, santé précaire, assuétudes, isolement...) qu'il semble utile de bousculer certains repères.

En nous centrant sur nos missions d'accueil et sur les valeurs fondamentales qui cimentent notre collectif, il est nécessaire de prendre le temps pour faire émerger les conditions favorables à ce virage et à la mise en place effective de ce "changement d'adresse".

Le poste de psychologue a été créé en 2021. A peu près en même temps a été engagée une nouvelle psychomotricienne, afin de former, avec l'infirmière en place depuis 2018, le "pôle paramédical".

L'année 2022 nous aura permis à toutes les trois, certes avec tâtonnements teintés parfois de perplexité de :

- Participer en équipe pluridisciplinaire à la réflexion sur le cadre institutionnel (mise à jour des documents en interne comme les "Bienvenue" pour plus de cohérence avec la réalité de terrain),
- Remettre le focus sur l'accompagnement des enfants/ados,
- Investir les Groupes de Travail (Parentalité & Violences Conjugales et Intrafamiliales),
- Repréciser certains besoins en termes de formations (Réduction des Risques, Accompagnement des victimes de VCI⁹),
- Participer aux Comités de Développement (CODEV Santé Mentale et Assuétudes) initiés par la direction générale,
- Nous inspirer et renforcer la coopération avec l'extérieur en allant à la rencontre d'autres services (maisons d'accueil, SPAD, centre de jour pour usager de drogues, ...),
- Envisager la création d'un atelier sur la présence à soi et le réfléchir pour la mise en pratique,
- Se retrouver de façon informelle pour échanger sur les pratiques, les regarder, s'en détacher pour les réajuster.

Le pôle paramédical s'installe petit à petit dans son fonctionnement et y trouve du sens au fur et à mesure du temps... »

*Texte écrit par Florence Pirmez (psychologue), Isabelle Hupe (infirmière),
Maëlle Schonkeren (psychomotricienne)*

⁹ Violences Conjugales et Intrafamiliales

| Maison d'accueil Femmes/enfants | | | |
|--|--|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <p>(71 lits – 28 unités de vie) <i>Hébergement à durée limitée de 9 mois (renouvelable jusqu'à 18 mois max).</i> <i>Assistantes sociales, éducateurs, infirmière en santé communautaire, psychomotricienne, psychologue, assistante administrative, personnel d'entretien, direction de service (17.87 ETP)</i></p> | | | |
| | 2020 | 2021 | 2022 |
| Nombre de nuitées | 17.237 | 19.088 (=86% taux occupation max). | 21.521 (=94,84% taux d'occupation) |
| Nombre de personnes différentes | 127 | 147 | 193 |
| <i>Dont femmes</i> | 56 | 70 | 86 |
| <i>Dont hommes</i> | 7 | 3 | 4 |
| <i>Dont enfants</i> | 64 | 74 | 103 |
| % de sorties vers un logement | 63,5% | 62% | 67,5% |
| | <i>Les autres sorties : vers institutions (cure, hospitalisation) ou familles. Attention, 18% sans endroit fixe en 2022 = une augmentation relative.</i> | | |



Perspectives 2023 :

- **Consolider le « changement d'adresse » :**
 - Nouveau ROI commun ;
 - Modalités de fonctionnement basées sur l'autonomisation ;
 - Aboutissement de nos réflexions sur notre fonctionnement d'équipe et opérationnalisation de celles-ci (horaires, continuité du travail).
- **Soutenir le « changement d'adresse » :**
 - Formation continue ;
 - Evaluation continue du personnel et des projets ;
 - Participation à des plateformes ou des lieux d'intervisions ;
 - Exploration d'autres possibles (« vis mon job »).
- **Appuyer nos réflexions sur des outils et les maîtriser (arbre à problèmes, ...)**
- **Faire évoluer le Rapport Social d'Evaluation¹⁰ et évaluer notre PAI**
- **Créer des ouvertures vers le monde extérieur :**
 - Meilleure connaissance du réseau ;
 - Création de partenariats pour l'organisation de groupes de parole ;
 - Aménagement d'espaces d'intervisions.
- **Renforcer la participation des hébergées dans les projets institutionnels**



©Equipe Trois Portes

¹⁰ Rapport qui est imposé par l'agrément : rapport social individuel évaluant l'évolution de la personne tout au long de son séjour. Réalisé tous les 6 mois.



4.3. Les maisons d'accueil pour hommes (MAHO) **« Carrières » et « Horloge »¹¹**

En 2021, nous avons été confrontés à de multiples difficultés liées à la situation sanitaire COVID. Les services extérieurs ne fonctionnaient qu'en télétravail, d'autres recevaient nos hébergés sur rendez-vous uniquement. Cela a causé un ralentissement des services, avec un impact direct sur les hébergés, tant au niveau administratif, financier ou de la santé. L'année 2022 devait être « *celle d'une nouvelle énergie positive* ». Nous allions assurer nos missions dans un contexte plus favorable, reprendre un nouveau souffle.

En ce début d'année, cet emballement a été de courte durée car nous avons été confrontés à plusieurs événements successifs qui ont déstabilisé les équipes. Nous avons perdu l'un de nos travailleurs, jeune père de famille, apprécié et impliqué dans différents projets, notamment celui de l'équipe de foot en salle. Par ailleurs, la directrice de service présente depuis plusieurs années est partie assurer d'autres fonctions chez un autre employeur. L'équipe est restée sans direction de service durant plus de 5 mois. Le nouveau recrutement n'a été que de courte durée, avant mon arrivée fin août 2022.

Malgré ce contexte peu favorable, les équipes se sont mobilisées et ont assuré au mieux les missions, avec pour focus le bien-être des personnes hébergées. Plusieurs actions et réflexions ont permis des bonds en avant dans l'opérationnalisation du « changement d'adresse ».



¹¹ Partie rédigée par Nathalie Jacquet, directrice des maisons d'accueil pour hommes.

4.3.1. Amélioration de la qualité d'accueil : des infrastructures à la hauteur

Grâce du soutien du Fonds Vinci (Fondation Roi Baudouin), nous avons pu installer une nouvelle cuisine équipée sur le site de l'Horloge.

Le projet était conséquent. En effet, la cuisine qui se situait dans un espace réduit qui nécessitait de baisser la tête presque en permanence, a pris place dans un nouvel espace. Celui-ci est lumineux, fonctionnel, spacieux et être facilitateur à la réalisation de bons petits plats. L'ancien espace a dorénavant une autre fonction bien nécessaire : un vestiaire (il se situe juste avant les sanitaires). Nous avons ainsi significativement amélioré les conditions d'accueil.

Quelques mots des hébergés au sujet de la nouvelle cuisine :

« Ça fait du bien de cuisiner où on a de l'espace », « le plan de travail plus grand pour la préparation, on a plus de clarté », « Elle apporte du bien-être », « Depuis la nouvelle cuisine, je ressens une bonne dynamique », « J'étais content de voir l'avancement de ce projet, j'avais l'impression qu'on faisait ça pour nous, un sentiment positif », « Il tient qu'à nous de respecter et entretenir ce qui est mis à place », « Ça nous donne envie de réaménager nos espaces communs pour un meilleur bien être ».



©Equipe Trois Portes

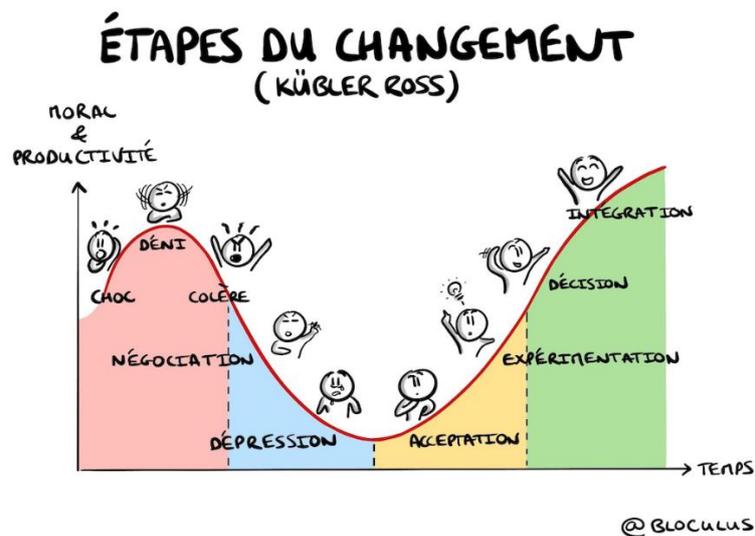
4.3.2. Diminution du seuil d'accès à nos services : création de trois enclos pour chiens

Lorsque l'on vit dans la rue, avoir un chien est un lien avec le monde ; un élément structurant qui permet de garder des repères. Bien plus qu'une compagnie, le chien permet parfois de survivre. Il est souvent le dernier lien social existant, la dernière responsabilité. Pour beaucoup de personnes en situation de sans-abrisme, il est important, voire vital de ne pas en être séparée. L'offre d'hébergement dans le namurois ne permet pas encore de prendre en compte cette réalité et demeure donc inadaptée aux besoins rencontrés par certaines personnes en situation de sans-abrisme.

Sur le site de l'Horloge, avec l'aide du service technique de l'ASBL, les espaces « ancien poulailler et ancien atelier » ont été modifiés afin d'y implanter 3 chenils dans lesquels pourraient être accueillis les chiens (3 maximum à la fois) de personnes hébergées au sein de la maison d'accueil.

Accueillir des chiens et leurs maîtres ne s'improvise pas. Aussi, nous avons rédigé un règlement d'ordre intérieur et initié des collaborations avec des acteurs du bien-être animal. En 2022, pédagogiquement, nous n'étions pas encore prêts. Nous opérationnaliserons donc ce projet en 2023.

4.3.3. Evolution des réflexions d'équipe et aménagement de la posture



L'annonce du changement de paradigme a généré différents comportements auprès des équipes. Certains étaient impatients de débiter cette nouvelle aventure, d'autres étaient réticents à ce changement. Pour certains, l'envie d'aller plus loin dans la réflexion, d'échanger sur la posture du travailleur et de relever des défis les conduisait à penser que l'opérationnalisation était trop lente. Pour d'autres celle-ci était trop rapide, ce qui générerait une résistance, du stress face au changement.

L'opérationnalisation de ce paradigme est le produit d'une réflexion d'équipe, qui se construit et se prolonge dans différents espaces :

1) Mises au vert

Nos mises au vert régulières sont des moments privilégiés durant lesquels nous construisons une vision commune en partant de la posture du travailleur, pour et autour de l'hébergé.

2) Supervisions des équipes

Lors des supervisions trimestrielles, nous partons de situations concrètes pour lesquelles l'équipe a rencontré des difficultés d'accompagnement auprès des hébergés. L'objectif est de permettre aux équipes d'analyser ces situations et de développer une réflexion sur leur pratique et posture professionnelles au quotidien.

3) Mise en réseau et formation continue

Notre réflexion d'équipe s'est également nourrie à travers les actions suivantes :

- Les rencontres avec des acteurs de notre réseau sur le territoire de Namur
- La participation des travailleurs aux Comités de Développement (CODEV Santé Mentale et Assuétudes), internes aux Trois Portes
- La formation des travailleurs (entretien motivationnel, ...)

4.3.4. Activités visant l'autonomisation et la mise en mouvement

De nombreuses activités ont eu lieu au sein des deux maisons : autant d'occasions pour les hébergés de se (re)mettre en action, de renforcer de nouvelles compétences, en s'ouvrant vers l'extérieur.

- **Cours de guitare au sein de la maison** : l'activité se déroule 1X/semaine au sein des deux maisons (horloge et carrières 1sem/2). Le matériel est fourni aux hébergés.
- **Tennis de table** : la table se trouvait à l'extérieur et ne rencontrait pas de grands succès. Un espace intérieur a été aménagé, ce qui permet de pouvoir y accéder par tous les temps. Nous constatons que les hébergés l'investissent d'eux-mêmes désormais.
- **Atelier cuisine** : si la récolte le permet, avec des herbes aromatiques et légumes du potager collectif.
- **Sortie collective à Chevetogne** : sortie organisée par les hébergés, avec le soutien de l'équipe éducative
- **Ateliers numériques « recherche de logement », donnés par Interface 3** : le matériel (tablettes) est mis à la disposition des hébergés. Ce cycle d'ateliers a permis aux participants d'actionner la recherche d'un logement, tout en acquérant des nouvelles connaissances liées à l'usage des outils numériques.
- **Activités spontanées selon les besoins des hébergés** : selon les groupes d'hébergés, les besoins diffèrent. Les activités d'un groupe ne seront pas celles proposées systématiquement aux groupes suivants.
- **Club de mini-foot « Concordia Namur Bomel »** : Suite au décès de l'éducateur qui avait créé le club, un bénévole extérieur a permis le maintien de l'équipe, assisté par un éducateur pour les aspects administratifs.

PROVINCIALE 4C – Un rôle aussi social à Concordia Namur-Bomel

Grâce à deux succès et trois partages, le nouveau club de la province de Namur de Concordia Namur-Bomel, versé en P4C, avait tout de même réussi à empocher sept unités lors de son premier championnat en 2019-2020. « *Nous avons ainsi terminé antépénultièmes, alors qu’il restait encore cinq rencontres à disputer* », explique Mike Honorez, membre du comité. « *Ce qui pour une première n’était déjà pas si mal.* »

En effet, le club découle d’une A.S.B.L. située dans le quartier de Bomel à Namur. « *Notre noyau est, en partie, constitué de joueurs qui bénéficient d’un hébergement et accompagnement pour des personnes confrontées à une situation de grande précarité. Olivier Bogaert, le président, était l’un des éducateurs. C’est lui qui a eu l’idée de lancer le club. « D’abord, il y a eu un entraînement par semaine d’organisé. Voyant le succès, on a décidé de rejoindre la Ligue pour pouvoir pleinement se jauger face à des adversaires officiels. Au-delà de l’aspect purement sportif, la pratique du football en salle permet aussi l’aide à la réinsertion sociale.* »

Extrait de l’article de Nicolas Toussaint pour la LFFS Namur
<https://www.lffsnamur.be/news/provinciale-4c-un-role-aussi-social-a-concordia-namur-bomel/>



©Equipe Trois Portes

| Maison d'accueil Hommes (31 lits) | | | |
|--|---|-------|-------|
| <i>Hébergement à durée limitée de 9 mois (renouvelable jusqu'à 18 mois max). Situé sur deux sites et sur 3 maisons. Educateurs, assistants sociaux (10 ETP) + direction de service</i> | | | |
| | 2020 | 2021 | 2022 |
| Nombre de nuitées (agrées) | 9.677 | 9.304 | 8.894 |
| Nombre de personnes différentes | 95 | 82 | 73 |
| Durée moyenne des séjours terminés dans l'année (jours) | 161 | 104 | 120 |
| % de sorties vers un logement | 18% | 23% | 27% |
| | <i>Les autres sorties : vers institutions (cure, hospitalisation) ou familles. A noter : 27% vers une destination inconnue.</i> | | |



Perspectives 2023 :

- Viser plus de sorties vers une solution de logement durable
- Opérationnaliser l'accueil de personnes accompagnées de leur chien :
 - Formation de membres de l'équipe au bien-être animal, en collaboration avec le partenaire « ASBL Sans Collier » ;
 - Accueil de premiers hébergés accompagnés de leur animal.
- Consolider les changements déjà entrepris :
 - Revisiter les outils actuels (ROI, PAI, ...) au regard du « changement d'adresse » : remettre la personne au centre et partir de ses désirs, en valorisant ses propres ressources ;
 - Poursuivre l'analyse de nos pratiques.
- Renforcer la mise en réseau et développer la formation continue :
 - Choisir judicieusement nos formations ;
 - Participer activement au travail inter-réseau.





4.4. Le service de stabilisation – Housing First -- « 2R »¹²

Le service se positionne comme un acteur de terrain Housing First sur Namur, avec ses logements semi-collectifs mais également avec des logements individuels. Nous nous affirmons comme service d'accompagnement vers/en logement sur le territoire.

L'objectif du travail que nous réalisons avec les personnes concernées est la recherche de leurs ressources, déjà existantes, mais enfouies en elles ou dissimulées derrière certains comportements. Avec un lieu sûr, leur logement, les personnes peuvent (re)développer leurs capacités. Nous travaillons sur base des demandes et non de leur projet de vie. Et si leurs demandes aboutissent à un projet de vie, celui-ci résulte d'un choix de leur part. Dans ce cas, nous ne pourrions que soutenir leurs démarches.

Le service est donc rythmé (tant au quotidien qu'en termes de projet) par les personnes que nous accompagnons. Les changements suivent les besoins des personnes concernées. Déjà en 2021, nous, l'équipe, avons emboîté le pas avec les personnes en les accompagnant extra-muros. En 2022, l'opérationnalisation du "changement d'adresse" se poursuit sous plusieurs formes.

4.4.1. Accueil des personnes usagères de drogues

L'acceptation de ce public dans nos logements semi-collectifs est très cohérente dans notre service. Or, le comportement de ces personnes nous met au challenge dans leur accompagnement et soulève des questions. Heureusement, nous n'avons pas de solutions toutes faites.

1) Remises en question collectives (au sein de l'équipe, au sein du groupe)

S'agissant de l'accueil des personnes usagères de drogues, nous, travailleurs, sommes confrontés à nos propres valeurs et fonctionnements. Nous sommes bousculés ! La remise en question sur nos pratiques est continue voire quotidienne. Nous devons être créatifs dans l'accompagnement et savoir faire autrement.

Les colocataires sont également bousculés. Certains étaient déjà présents dans le service avant que les personnes dépendantes ne soient acceptées dans la maison. Il n'est donc pas toujours aisé de faire cohabiter tout le monde, la vie au quotidien doit se réadapter constamment entre eux mais aussi avec nous. Régulièrement, nous devons faire face à des tensions dans le groupe. Cependant, nous faisons le choix de chercher une solution tous ensemble et non d'exclure la personne avec le comportement dérangeant.

¹² Partie rédigée par Hélène Montluc, directrice du service de stabilisation.

2) L'importance du travail en réseau

La présence des partenaires, existants ou non, est essentielle dans l'accompagnement de la personne mais aussi dans le soutien à l'équipe. Nous ne sommes pas seuls ! Afin de travailler de manière coopérative, nous organisons des concertations où la personne concernée est présente et est la seule détentrice de ses choix.

4.4.2. La personne accompagnée, experte d'elle-même

La personne est experte d'elle-même et sait ce dont elle a besoin. A nous, accompagnateurs, de nous mettre à son rythme et avoir la juste présence (être là quand elle le souhaite). Notre rôle est de la soutenir dans ses capacités et de trouver avec elle la solution qui lui convient le mieux. Nous ne sommes pas de prescripteur de solutions toutes faites.

Nos accompagnements sont donc empreints d'essai/erreur, sans jugement. Nous sommes tous acteurs (accompagnateurs sociaux et les personnes) et testons de nouvelles choses/pratiques en gardant en tête que la personne sait ce qui est bon/mauvais pour elle-même.



4.4.3. Acquisition de la posture de « passeur » pour les travailleurs

Cette posture d'accompagnement consiste à questionner la personne afin qu'elle se mette elle-même en réflexion pour trouver sa solution. Cette pratique permet le développement du pouvoir d'agir de la personne : nous lui permettons de se questionner sur ce qu'elle vit et ce qu'elle veut. Nous ne prescrivons pas de solutions toutes faites à appliquer. Nous mettons au contraire en avant les ressources de la personne, et lui permettons de les utiliser. Nous pensons qu'en pratiquant de cette manière, les solutions seront plus durables.

4.4.4. Application du modèle Housing First (HF)

Positionnant le logement comme un droit fondamental, le modèle Housing First propose un accès immédiat au logement, depuis la rue, sans étapes intermédiaires et sans autres conditions que celles auxquelles est soumis un locataire classique. Au service de stabilisation, nous donnons vie à ce modèle en accompagnant des personnes en logement individuel, ainsi qu'en logement semi-collectif.

La mise en place de ce modèle nous a permis d'acquérir une ouverture et des outils qui s'avèrent utiles également dans l'opérationnalisation du « changement d'adresse ».

4.4.5. Développement de nouveaux outils de travail

L'opérationnalisation du "changement d'adresse" demande des outils de travail adéquats, tant pour l'équipe que pour les personnes accompagnées.

Au vu de l'augmentation des accompagnements en logement individuel ou en logement semi-collectif, nos outils de travail n'étaient plus adaptés à notre fonctionnement de terrain ; nous perdions alors du temps à trouver les informations nécessaires aux accompagnements. Nous avons analysé nos besoins et créé nos propres outils. Ces outils sont régulièrement évalués en équipe afin qu'ils soient les plus appropriés possible.

Nouveaux outils pour l'équipe :

- Fichier Excel pour les informations quotidiennes
- Acquisition d'un GSM
- Réunion de méthodologies
- To-do liste créée lors de la réunion d'équipe

Par ailleurs, nous utilisons de nouveaux outils dédiés aux personnes accompagnées (outils HF, ...). Ceux-ci existaient déjà, ce qui nous a permis de les exploiter facilement et rapidement (outils Housing First, par exemple, fournis avec leur fonctionnement).

Outils dédiés aux personnes accompagnées :

- WRAP (Wellness Recovery Action Plan)
- Outcome Star (dit l'étoile)
- Concertation avec les partenaires et la personne concernée



4.4.6. Formation continue des travailleurs

Le modèle Housing First a sa propre méthodologie. Celle-ci demande une posture de « non vouloir à la place de » de la part du travailleur, d'aller chercher les compétences des personnes concernées et de leur permettre de trouver leurs propres solutions. Toute l'équipe s'est donc formée au modèle dans le cadre d'une formation organisée par le HF-LAB Belgium. Nous avons également visité d'autres projets HF en Belgique.

En-dehors de l'approche Housing First, nous souhaitons être au plus proches du terrain et des pratiques innovantes/créatives. Pour cela, nous mettons un point d'honneur à aller visiter d'autres services/projets en Belgique et ailleurs. De cette manière, nous restons éveillés aux nouvelles pratiques (accueil en hébergement de personnes usagères de drogue au Luxembourg - Rencontre avec des services spécialisés dans cette thématique).

4.4.7. Amélioration des lieux de vie semi-collectifs

Durant des années, une des deux maisons était constituée de trois alcôves. Ces lieux de vie n'étaient pas soutenant dans le rétablissement de la personne ; ils manquaient de sécurité et d'intimité. Grâce au fonds VOTO de la fondation Roi Baudouin, nous avons pu rénover les trois alcôves et les transformer en trois vraies belles chambres.

4.4.8. Séparation entre le logement et l'accompagnement social

Dans notre méthode de travail, il est important de séparer le logement de l'accompagnement social. En effet en cas de problème avec le logement, l'accompagnement social n'est pas impacté : la personne reste soutenue dans ses démarches.

Étant reconnu comme projet Housing First, nous sommes en recherche continue de logements abordables, durables et décents afin de permettre aux personnes d'accéder au logement directement depuis la rue. Afin de soutenir ce projet, l'ASBL des Trois Portes a pris en gestion un logement mis à disposition par la société de logement public Le Foyer Jambois, sous statut art.132.

Pour respecter cette séparation, en équipe, nous avons désigné un travailleur pour s'occuper du volet "logement" des accompagnements sociaux (contact propriétaire, présence lors des états des lieux et signature de bail, ...). Nous constatons que cette séparation est importante dans la relation de confiance entre les accompagnateurs sociaux et la personne concernée.



©Equipe Trois Portes

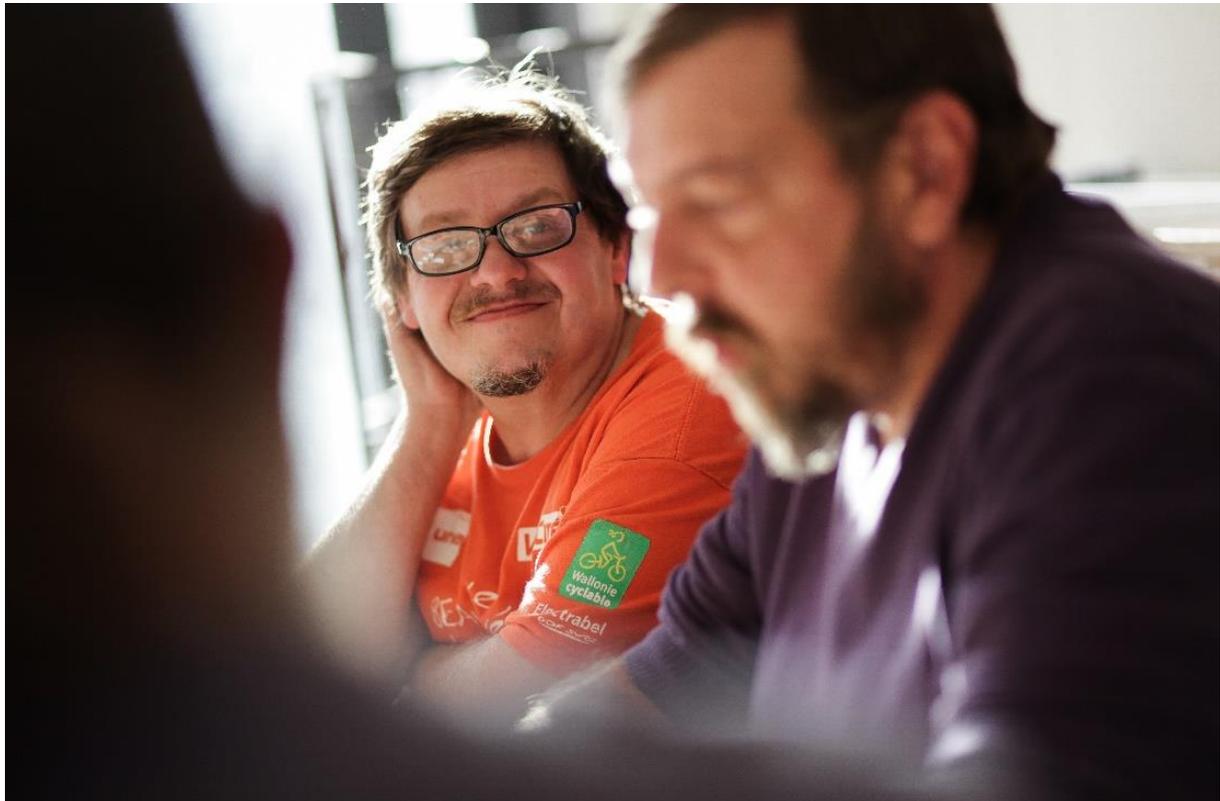
Pour son programme Housing First et suite à son financement fédéral, le service de stabilisation des Trois Portes a reçu la visite de la Ministre Karine Lalieux.

| Service de stabilisation – « 2R » | | | |
|---|-------------|-------------|-------------------------------|
| <i>Accompagnement Housing First en logement collectif institutionnel ou individuel extra-muros à durée indéterminée</i> | | | |
| <i>Educateurs, infirmière (2.3 ETP) + direction de service</i> | | | |
| | 2020 | 2021 | 2022 |
| Nombre de nuitées en logement collectif – 2R | 2.636 | 2.472 | 2.234 |
| Nombre de personnes différentes en logement collectif | 11 | 15 | 12 |
| Nombre de personnes en logement individuel | / | 5 | 8 (dont 2 en maison de repos) |
| Durée moyenne des séjours en collectivité | 1206 | 729 | 519 |



Perspectives 2023 :

- Poursuivre l'aménagement des infrastructures (peinture notamment)
- Rechercher du logement dans le parc locatif privé
- Inclure des femmes dans le projet (logement individuel ou semi-collectif)
- Visiter des projets Housing First à l'étranger (Lille et Marseille)
- Créer et utiliser des outils d'accompagnement
- Consolider les outils de communication
- Avancer dans la réflexion au sujet de l'ouverture d'une maison pour personnes usagères de drogue :
 - Participer à une formation transversale sur la réduction des risques ;
 - Aller en immersion dans un service d'accueil de jour pour personnes usagères de drogue.
- Avancer dans la réflexion au sujet de l'ouverture d'une maison dédiée aux femmes





4.5. Les Maisons de vie communautaire (MVC) **« Povorello » et « Regain »¹³**

Après les inondations, la crise sanitaire, l'envie était à la gaieté, à la reprise des activités et la continuité des projets qui avaient été suspendus durant cette période. Place à présent à 2022 !

Mais qui peut mieux exprimer cette année que les hébergés eux-mêmes ?

4.5.1. La consolidation et la poursuite de projets individuels

« Mon projet ? C'est d'avoir un toit sur la tête ! Et ce que j'apprécie, c'est l'entraide, de vivre avec des gens qu'on ne connaît pas. J'ai ma chambre, c'est mon endroit à moi ».

« J'ai particulièrement aimé les balades en pleine nature, les sorties culturelles, le tir à l'arc et la marche gourmande et les barbecues au Lac de l'Eau d'Heure. Après la période COVID, ça a fait du bien de reprendre des activités extérieures, moi qui aime tant la campagne. J'ai plusieurs passions et l'une d'elle est la peinture. Mes peintures sont parfois inspirées de mes promenades ».



¹³ Partie rédigée par Nathalie Jacquet, directrice des maisons de vie communautaire, ainsi que par des personnes hébergées en maisons de vie communautaire.

4.5.2. Les spécificités du projet de vie communautaire

1) Le partage et l'apprentissage par les pairs

Vivre en communauté, c'est également partager les forces des uns et des autres, comme la cuisine, le jardinage, l'entretien, la peinture, le sport, l'informatique.

C'est ainsi que l'un initie la pêche à l'autre :

« C'est un moyen de partager une de mes passions. Je pêche depuis l'âge de 9 ans, ça me procure beaucoup de bien et celui qui veut apprendre, je veux bien partager ce que je connais. »

2) Le respect des règles du collectif

« Les tâches et les règles sont à respecter, et c'est l'esprit communautaire. On partage la pièce à vivre et il y a un règlement d'établi et c'est important parce qu'on a chacun nos habitudes et on doit avoir à l'esprit qu'il faut pouvoir respecter les autres ».

« Je m'adapte et respecte les autres, et par cela, je me respecte aussi. Tout le monde n'a pas la fibre pour vivre avec les autres. C'est là qu'on voit l'esprit, c'est une question d'auto discipline et penser aux autres ».

4.5.3. Le MVC : un lieu pour se remettre en route

« La période indéterminée, c'est un sacré avantage, surtout par notre époque, et savoir qu'on ne me met pas la pression, ça fait du bien, je suis moins nerveux. Il m'a fallu des années pour avaler certaines histoires et de pouvoir me poser, ça m'a permis d'apprendre et de changer. »

« MVC permet aussi de te remettre en route, c'est parfait, l'équipe qui sait à qui s'adresser pour nos démarches, nous nous n'avons pas forcément connaissance de tout ça. »



| Maison de vie communautaire 15 lits – 7 pour hommes seuls + 4 pour familles | | | |
|--|-------------|-------------|-------------|
| <i>Hébergement à durée indéterminée, après séjour en maison d'accueil</i> | | | |
| <i>Educateurs, assistant social (1.5 ETP) + direction de service</i> | | | |
| | 2020 | 2021 | 2022 |
| Nombre de nuitées | 4.993 | 5.155 | 5.474 |
| Nombre de personnes différentes | 17 | 27 | 27 |
| <i>Dont adultes</i> | <i>13</i> | <i>22</i> | <i>21</i> |
| <i>Dont enfants</i> | <i>4</i> | <i>5</i> | <i>6</i> |
| Durée moyenne des séjours terminés dans l'année (jours) | 618 | 550 | 798 |
| % de sorties vers un logement | 80% | 64% | 100% |
| <i>A noter : Augmentation significative des durées de séjour. Toujours la même problématique : difficulté d'accès au logement.</i> | | | |

Perspectives 2023 :

- **Consolider le « changement d'adresse » ;**
 - Retravailler le « Bienvenue » ;
 - Usage de l'outil « étoile » (utilisé également au service de stabilisation) pour les entretiens individuels.
- **Mise en place d'un espace communautaire au rez-de-chaussée du Regain**
 - Accueil des nouveaux hébergés ;
 - Moments collectifs ;
 - Organisation d'activités parent/enfant.



4.6. Le service mobile d'accompagnement en logement (SMAL) ¹⁴

Le Service Mobile d'Accompagnement en Logement est né en 2009 en réponse à des besoins non répondus : l'accompagnement dans la durée de ménages en situation de fragilité sortant de maisons d'accueil, avec pour focus leur maintien en logement. Depuis sa création, le service ne cesse de s'ajuster à l'évolution des demandes qui lui parviennent :

- Confronté à des demandes d'accompagnement de personnes étrangères, le service a sollicité un subside, puis un agrément le reconnaissant comme Initiative Locale d'Intégration (ILI).
- Confronté à des demandes parvenant de personnes déjà en logement ou n'étant pas passées par des maisons d'accueil, il sollicite l'agrément d'Association de Promotion au Logement (APL).

Son ancien nom ne couvrant plus qu'une partie de ses nouvelles missions, en 2021 le service change de nom et de site d'implantation ! Le changement d'adresse, il connaît !

Par ailleurs, au SMAL, il est évident que chaque personne a SA solution à son problème : **le ménage accompagné est ainsi notre principal partenaire** dans l'accompagnement. En cela, se centrer sur les ressources de la personne ne nous apparaît pas comme un changement d'adresse.

4.6.1. Extension de la pluridisciplinarité de l'équipe

Une médiatrice logement et une psychomotricienne mobile ont rejoint l'équipe dans le courant de l'année. Ces deux métiers sont des outils essentiels dans les accompagnements.

- **La médiatrice logement** permet aux assistants sociaux de se centrer sur l'accompagnement social en prenant en charge tous les aspects liés au logement (contacts avec le propriétaire, baux, états des lieux, fournisseurs énergie,...).
- **La psychomotricienne** permet un regard systémique sur les ménages avec des enfants. Elle fait le lien avec la crèche et est un véritable soutien dans les accompagnements, mais également pour les parents eux-mêmes.
- **La fonction éducative** est un soutien aux assistants sociaux dans l'accompagnement des personnes concernées. Cette fonction permet un regard croisé sur la situation. L'éducateur intervient également dans tous les domaines de la vie.

¹⁴ Partie rédigée par Hélène Montluc, directrice du service mobile d'accompagnement en logement.



4.6.2 De nouveaux publics accompagnés

Dans le passé, afin de pouvoir mettre une limite en termes de nombre de dossier, il avait été décidé de ne pas accompagner les personnes de plus de 60 ans ou les personnes avec un numéro AVIQ. Elles étaient orientées vers d'autres services estimés plus adéquats (CPAS ou INAMI).

Or, en réalité, si les besoins en termes d'accompagnement ne concernent pas spécifiquement et uniquement l'âge ou la présence d'un handicap, nous sommes outillés pour assurer un accompagnement global adéquat et ajusté aux besoins, comme pour toute autre personne. Depuis 2022, aucun critère ne nous guide ou est excluant a priori lors de l'analyse d'une demande.

4.6.3 Relecture du sens des activités collectives : L'autonomisation, un objectif clair et formel

- **Séjour à la mer** : Notre séjour à la mer est fortement prisé et apprécié par les ménages que nous accompagnons. Cette fois-ci la médiatrice logement était du voyage, ce qui permet pour elle comme pour les familles de faire connaissance dans un autre contexte. Se découvrir dans d'autres espaces aide au renforcement de la relation de confiance et de la compréhension de chacun. Ce séjour permet aux ménages de réaliser que cela sortir avec les enfants, organiser un petit voyage, est à la portée de tous.
- **Participation à la journée internationale des droits des femmes du 8 mars à Namur** : L'organisation de cette sortie a été réalisée par un groupe de femmes et une travailleuse. L'objectif était de permettre aux femmes de prendre leur place dans la société.

- **Sortie cinéma** : L'objectif de ces sorties est de faire connaître la procédure pour obtenir des Articles 27, afin de permettre aux personnes accompagnées d'organiser ensuite les activités par elles-mêmes.
- **Participation aux événements Trois Portes** : la conférence spectaculée « Dream House », les ateliers sur l'énergie et le taux cohabitant. Ces différents événements nous montrent l'importance de donner la parole aux personnes que nous accompagnons. Oser parler en public est parfois une fierté pour la personne. Ces différents ateliers leur permettent de trouver des solutions ensemble et se faire entendre.
- **Nos différents moments festifs avec toute l'équipe** :
 - o Auberge Espagnole
 - o Gouter de Noël

Ces moments festifs permettent à notre public de se rencontrer, et de passer du temps avec l'équipe dans un cadre détendu.

4.6.4 Points d'attention en 2022

1) Manque de logement

En 2021, nous avons de grosses difficultés à trouver des logements durables, abordables et décents pour les grandes familles. Malheureusement force est de constater que cette difficulté est persistante mais également pour les plus petits ménages.

Cette année 2022 a été le théâtre de la désolation qui nous met face à une vérité : « IL N'Y A PLUS DE LOGEMENT DE CE TYPE SUR LE MARCHÉ ».

Nous nous indignons face à ce constat et nous mettons tout en œuvre pour permettre l'accès au logement à toute personne qui en a besoin.

Nos actions réalisées sur ce point en 2022 :

- Augmentation de notre parc de propriétaires partenaires (de 22 nous passons à 26)
- Augmentation de notre parc art132 (de 2 nous passons à 5).
- Développement du travail en réseau :
 - o Participation au développement de la maison de l'habitat de Namur¹⁵
 - o Rencontre avec le capteur logement du Relais Social Urbain Namurois
 - o Nomination de la directrice de service à l'OA du RAPEL (fédération des APL)
 - o Rencontre des sociétés de logement public
 - o Rencontre avec Gestion Logement Namur (AIS de Namur)
- Participation aux groupes de travail « logement » de la ville de Namur

¹⁵ La Maison de l'Habitat est une initiative portée par la Ville de Namur en partenariat avec le Centre Public d'Action Sociale de Namur. L'ambition de ce projet est de proposer, dans un lieu unique, des services d'accompagnement et d'information aux personnes sans logement, en situation de mal logement, aux locataires ainsi qu'aux propriétaires de biens.



2) Accompagnement des MENA¹⁶/Ex-MENA avec ou sans regroupement familial

Depuis quelques années, le nombre d'accompagnements des menas/ex-menas augmente (9 nouveaux dossiers contre 4 en 2021). Force est de constater que les jeunes ont besoin d'un accompagnement collé/serré, ce que les services proposant uniquement des permanences ne peuvent fournir.

Par ailleurs, pour 4 jeunes, une demande de regroupement familial a été introduite. Lorsque la demande aboutit, l'intégration de la famille repose sur les épaules de ce jeune, qui est alors parentifié et peut perdre ce qu'il a construit auparavant. Nous faisons alors ce que peu de services font : nous continuons à accompagner le jeune au plus proche de ce qu'il vit, tout en accompagnant les nouveaux membres de sa famille.

Nos actions réalisées sur ce point en 2022 :

- Renforcement de la collaboration avec les services envoyeurs (Mentor Escalé, Fondation Joseph de Namur, ...)
- Participation au groupe de travail « Transition vers l'autonomie des MENA et ex-MENA » de la fondation Joseph de Namur : rédaction d'une note pour le cabinet
- Participation au groupe de travail « Regroupement familial » de la fondation Joseph de Namur : rédaction d'une note + présentation au cabinet/ administration.

¹⁶ Mineur Etranger Non-Accompagné

| Service mobile d'accompagnement en logement (SMAL) | | | |
|--|---|-------------|-------------|
| <i>Accompagnement social généraliste, mobile, à la demande, à durée illimitée, visant l'autonomie et l'insertion sociale. Assistants sociaux, éducatrice, médiatrice logement (5.6 ETP) + direction de service</i> | | | |
| | 2020 | 2021 | 2022 |
| Nombre de ménages accompagnés | 163 | 179 | 173 |
| Nombre de personnes différentes | 406 | 375 | 475 |
| | <i>Cette année encore, nous accompagnons des ménages de plus en plus grands (nous avons un ménage qui compte 15 membres).</i> | | |

Perspectives 2023

- Organisation de journées à bureaux fermés pour le travail administratif
- Recherche de collaboration avec les différents services d'aide à la jeunesse pour accompagner les jeunes en autonomie et travailler de manière préventive avec un public souvent fragilisé
- Réflexion sur le développement du pôle logement des Trois Portes
- Rencontre de divers acteurs du logement de la Province de Namur (l'AIS d'Andenne, et autres)
- Participer aux permanences de la maison de l'habitat de Namur en tant qu'acteur de terrain dans le domaine du logement
- Participation à différentes plateformes/concertations concernant le public de personnes étrangères



5. CONCLUSIONS et PERSPECTIVES 2023

**« Face au monde qui bouge, il vaut mieux
penser le changement que changer le
pansement. »**

Francis Blanche (1921-1974)

Dans un processus, les émotions et étapes se succèdent et ne se ressemblent pas. L'année 2022 nous en a appris sur le fonctionnement de l'ASBL et des acteurs qui la font vivre. Nous avons pu en tirer des enseignements et adapter nos outils vers une plus grande efficacité structurelle (interne, mais aussi externe : nous visons toujours la fin du sans-abrisme par notre changement de posture).

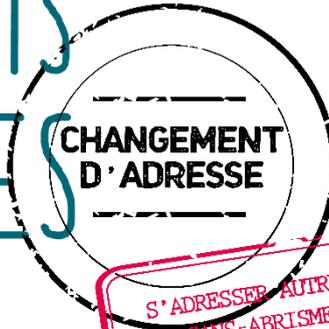
A l'heure où nous écrivons ces lignes, 2023 est déjà bien entamée (début mai). Toute une série d'actions annoncées dans le plan ci-après ont déjà été réalisées. L'intention première reste double : viser l'opérationnalisation du changement d'adresse, tout en stabilisant et rassurant chacun.e et les équipes. En parallèle, la période pré-électorale s'annonce déjà et les mémorandums se rédigent,... on ne s'ennuie pas !

Vous découvrirez cela dans les lignes du prochain rapport d'activités !

D'ici-là, n'hésitez pas à venir vers nous pour nous soutenir et vous tenir informés.



LES TROIS PORTES



Parmi d'autres objectifs, voici les axes d'action qui guideront le Comité de Direction et l'ensemble du personnel pour l'année 2023 :

| PLAN D'ACTION DU COMITE DE DIRECTION Année 2023 |
|---|
| Validé par le CA du 14/03/2023 |
| 1. Stabilisation des équipes et des projets <ul style="list-style-type: none">- Présenter l'ADN aux équipes (socle fondamental)- Se (re)centrer sur les missions prioritaires et les assurer optimalement (notamment : opérationnaliser les suggestions des CODEV).- Analyser raisonnablement l'efficacité des nouveaux appels à projets- Faire agréer et subventionner les places créées à la MAFE (incluant visite de l'inspection RW)- Viser le financement structurel du 2R.- Ouvrir le projet « accueil maître-chien » |
| 2. Opérationnalisation du « changement d'adresse » (fin du sans-abrisme) <ul style="list-style-type: none">- Rédiger un document-guide opérationnel et le présenter aux équipes.- Analyser les pratiques via les filtres ADN & changement d'adresse (et ajuster si nécessaire). Ex. : modifier les ROIs.- Soutenir les participations aux formations individuelles et organiser des formations transversales sur mesure (Réduction Des Risques).- Participer activement aux événements locaux/régionaux liés. |
| 3. GRH : Bien-être, cohérence et équité <ul style="list-style-type: none">- Conclure un nouveau Règlement de Travail- Repartir de l'enquête menée en octobre 2021 et cibler les priorités 2023-2024 en CPPT (avant les prochaines élections sociales)- Réorganisation des horaires jour/nuit à la MAFE (cohérence pédagogique)- Organiser une formation secourisme (après BEPS)- Réaliser les exercices incendie |
| 4. Trois Portes 2.0 <ul style="list-style-type: none">- Optimiser et simplifier : outils informatiques efficaces pour toutes les équipes, uniformiser, éviter les procédures avec doublons, accroître l'aisance avec sharepoint (formation), ...- Actualiser régulièrement FB/site web |
| 5. Aménagement du bâti <ul style="list-style-type: none">- Phaser en fonction des ressources et priorités.- Mettre tout en place pour limiter les interventions d'urgence/de garde (la garde du Service Technique devrait s'arrêter au printemps 2023) : maintenance, prévention, fiches techniques illustrées, répertoire, ... |