



Fondation en faveur des adultes
en difficultés sociales



Rapport d'activité 2019

Organes de la Fondation

Conseil de Fondation

Claudine Stähli-Wolf, Présidente
Pierre Borer, Vice-Président
Steve Rufenacht, Secrétaire

François Paccolat, membre
Timothée Houmard, membre
Pedro Planas, membre
Gérard Bosshart, membre
Anne-Caroline Chételat, membre avec voix consultative
Philippe Monard, membre avec voix consultative
Magali Hanselmann, invitée
Raffaele Fasano, invité

Bureau du Conseil de Fondation

Claudine Stähli-Wolf, présidente
Pierre Borer, vice-président
Steve Rufenacht, secrétaire

Direction

Jean Messerli, directeur
Sabrina Pupillo, directrice adj.

Comité directeur

Jean Messerli, directeur
Sabrina Pupillo, directrice adj.
Ludivine Barthélémy, resp. Héb. Feu-Vert
Catherine Boisadan, resp. Héb. du Rocher
Mirko De Marco, resp. Secteur cuisine
Joël Zwahlen, resp. Foyer de Prébarreau

Mot de la Présidente

2019 a été une année charnière pour la FADS, notamment parce que, après plus de deux ans de pratique des hébergements différenciés, les problèmes apparus depuis le début ont été décrits, analysés, et transmis aux partenaires :

-La prise en charge de nombreux cas de personnes souffrant de troubles psychiatriques et/ou de problèmes d'addiction a mis en évidence que la FADS récupérait les conséquences des suppressions de lits ou des changements thérapeutiques dans d'autres secteurs sans que les aides indispensables ne soient mises en place par les institutions partenaires ou la situation régulée par l'Etat, péjorant la qualité de notre accueil à l'égard des personnes en situation sociale fragile.

On a constaté ainsi de nombreux cas de violence dans les hébergements, mettant en danger aussi bien les bénéficiaires eux-mêmes et le personnel. Il a fallu batailler pour être entendus.

-Les moyens financiers décidés empiriquement au départ du projet se sont avérés insuffisants. Des négociations ont été entamées pour qu'un calcul plus réaliste soit fait par les services concernés.

-Le destin de Prébarreau a été mis en cause par l'autorité. Là encore, une bataille s'est engagée pour défendre les prestations offertes sur ce site par la FADS.

C'est dans ce contexte pourtant difficile que la FADS a relu son propre fonctionnement, tant au niveau de l'organisation interne de l'institution qu'au niveau de ses instances "politiques".

Une fois de plus la FADS a pris en main son destin avec courage et intelligence.

Que chacun et chacune trouve ici l'expression de la reconnaissance du Conseil de Fondation.

Mot du directeur

Se souvenir. Se rappeler de ce que nous avons vécu durant cette année. Les moments de tristesse, de colère, d'incompréhension. À nous de garder dans nos cœurs la satisfaction du travail bien accompli, le sourire offert par la personne accompagnée en guise de remerciements, ces petits riens essentiels qui nous motivent à remettre chaque jour l'ouvrage sur le métier.

C'est ma manière de lire cette année 2019. De réaliser le chemin parcouru collectivement. De prendre conscience de la nécessité du «être ensemble» et de la force produite de cette union. De nous féliciter de nos réalisations qui nous rapprochent.

Antoine de St-Exupéry a dit : «Seul l'inconnu épouvante les hommes. Mais quiconque l'affronte, il n'est déjà plus l'inconnu». Chaque jour, nous osons affronter cet inconnu qui se révèle dans l'enchaînement des heures qui passent. Chaque jour, nous trouvons des réponses à nos questionnements. Chaque jour, nous débroussillons le chemin de Vie d'adultes en recherche de sens et d'équilibre.

La FADS est pour les Autres. Nous œuvrons avec les fragilisés de la société. A nous de faire naître dans le cœur de ces hommes et femmes le désir de se re-construire. Tel est notre métier. Et le bonheur de notre métier, malgré son âpreté et les échecs, se lit dans la joie exprimée par le regard de l'Autre lorsque sa bataille est gagnée. Et cette victoire est la sienne et la nôtre.

Gouvernance

L'année 2019 a été l'occasion de repenser la gouvernance de la FADS, d'en optimiser l'organisation et le fonctionnement afin de mieux répartir les responsabilités, améliorer la communication (notamment entre la direction et le terrain), sans ajouter d'échelon hiérarchique. Un mandat dans ce sens a été donné par la Présidente du Conseil de Fondation.

Toute la démarche, accompagnée par une consultante externe, a été découpée en trois étapes :

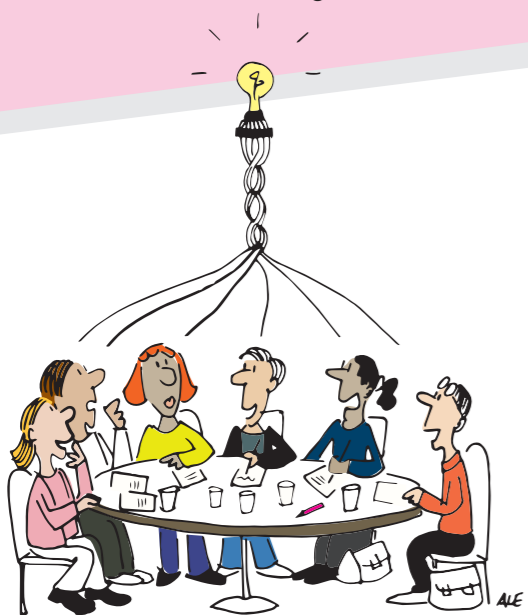
1. Partir du terrain pour comprendre l'existant en réunissant les cadres dans le but de former une équipe unie et solidaire.
2. Identifier les principaux problèmes de structure, d'organisation et de fonctionnement.
3. Proposer des solutions concertées aux différentes problématiques constatées.

Le processus de réorganisation de la gouvernance a abouti à la conception d'un nouvel organigramme redéfinissant les périmètres de responsabilité et clarifiant les rôles de chacun.

Dans l'optique d'assurer un pilotage réactif et concerté, la FADS s'est en outre dotée d'un Comité directeur composé de la Direction et de l'ensemble de ses cadres.

Partant de la nécessité de travailler d'abord sur le management afin d'assurer la solidité de la ligne directrice, les prochaines étapes de la réorganisation se concentreront sur le terrain. Dans ce but, une journée au vert accueillant l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs de la FADS aura lieu en 2020.

La Direction de la FADS tient à remercier le Conseil de Fondation pour l'opportunité qu'il lui a été donnée d'entreprendre cette démarche de réorganisation constructive et nécessaire. De grands remerciements vont aux cadres de la Fondation pour leur engagement tout au long du processus et leur implication sans faille tout au long de l'année écoulée.



Feu-Vert Entreprise

L'intégration du nouveau dispositif cantonal d'insertion professionnel (IP) au sein de Feu-Vert Entreprise se poursuit. Il est constaté un déséquilibre entre l'offre d'activités proches du marché du travail et l'engagement de travailleurs éloignés du premier marché de l'emploi.

Des économies importantes sont et ont été réalisées sur les dépenses structurelles. La réunification sur un seul site de l'entier des dépôts et garages de Feu-Vert Entreprise en octobre 2019 permet d'espérer une amélioration de l'efficacité. La baisse des coûts locatifs est consacrée intégralement à la diminution de la garantie du déficit.

Feu-Vert Entreprise est toujours à la recherche d'un équilibre pérenne dans son organisation. Le responsable technique et la responsable de l'insertion ont été nommés co-responsables de Feu-Vert Entreprise et doivent gérer en commun l'opérationnel du secteur.



Hébergements

Œuvrant pour toute personne en précarité de logement, la FADS propose 51 places dans des structures institutionnelles, 17 sur La Chaux-de-Fonds et 34 sur Neuchâtel. Par le biais de ces hébergements, elle répond à deux mandats : l'accueil d'urgence du canton de Neuchâtel (Hébergement du Rocher et Hébergement Feu-Vert) et l'accueil avec accompagnement psychosocial (Foyer de Prébarreau).

Les accueils varient dans leur temporalité, mais restent des lieux de vie provisoire, dans l'attente d'une réinsertion par le logement ou encore d'une réorientation dans une structure plus adaptée. Nos missions se regroupent dans un même processus : apporter un soutien aux personnes dans le besoin, dans le but qu'elles retrouvent une certaine stabilité et un sentiment de sécurité, point d'ancrage pour une vie dans leur propre logement.

A ces hébergements collectifs, s'ajoutent en 2019, 46 studios loués par la FADS, qui permettent aux personnes accueillies de faire des ponts entre la vie en institution et la vie dans un logement, avec tous les devoirs que cela implique dans notre société. Ces prestations, relevées plus en détail dans la rubrique « Ambulatoire » de ce rapport, sont de réels outils expérimentaux pour les bénéficiaires que nous accompagnons.

Enfin, en 2019 nous avons encore poursuivi notre collaboration avec des hôtels partenaires dans le haut et le bas du Canton, pour l'hébergement de personnes ne pouvant pas (ou pas encore) être logées dans les structures propres à la FADS.



Ambulatoire

L'ambulatoire en travail social tend à se développer dans le paysage institutionnel Neuchâtelois. La FADS est concernée par ce virage, notamment par le mandat qui lui a été confié par l'Etat de Neuchâtel, prônant la réinsertion par le logement.

L'accès au logement comme point de départ dans une dynamique de réhabilitation sociale demeure l'outil principal pour les bénéficiaires accueillis et pour les travailleurs sociaux. L'accompagnement gravite autour de la personne accompagnée en logement FADS. Cette manière d'accompagner les adultes en difficultés sociales est perçue comme positive par le public concerné, car elle leur apporte une qualité d'accompagnement différenciée en visant la réinsertion sociale. En 2019, les hébergements différenciés ont fermé deux appartements communautaires pour les remplacer par des studios individuels. Les besoins ont été adaptés en fonction de l'expérience vécue jusqu'alors. Cependant, nous avons maintenu un appartement communautaire sur le haut du canton pour accueillir des familles ou des bénéficiaires qui ont le souhait de vivre en collocation. Au vu des différentes réalités auxquelles sont confrontées nos bénéficiaires, il existe également deux appartements d'essai, dans l'enceinte du foyer de Prébarreau. Ainsi, dès 2020, la FADS souhaite augmenter le volume des studios qu'elle loue, car la demande est croissante.

L'accompagnement social ambulatoire (ASA), autre prestation également assumée par la FADS préconise un maintien à domicile pour les personnes possédant leur propre logement. Par ce biais, nous évitons la perte du logement et renforçons le maintien à domicile des personnes accompagnées. En 2019, la FADS a mis l'accent sur un travail de communication externe en distribuant des flyers afin de promouvoir cette prestation comme étant un outil nécessaire dans la poursuite des accompagnements en logement FADS. En effet, accompagner les adultes en difficultés sociales dans cette transition a été porteuses de résultats sans précédent, notamment en amenant une aide pour éviter un retour en institution stationnaire ou encore des hospitalisations.



Secteurs transversaux

La création de quatre secteurs transversaux en 2019 fait partie intégrante de la réorganisation de la gouvernance de la FADS. Ces trois secteurs constituent un maillon essentiel dans le déroulement des prestations psycho-sociales fournies à nos bénéficiaires. Anciennement décentralisés, leur rattachement direct à la Direction de la Fondation, assure la cohérence des prestations fournies à l'ensemble des secteurs psycho-sociaux.

Cuisine

2019 a été l'année de la nomination d'un nouveau chef de cuisine, responsable de l'ensemble des prestations hôtelières de la Fondation et membre du Comité directeur de la FADS. Ce dernier s'est vu confier la tâche ardue d'harmoniser le service hôtelier au sein des trois structures d'hébergement de la Fondation ainsi que de créer et mettre en œuvre des concepts d'hygiène conformément aux exigences du SCAV. L'équipe de cuisine a comme ambition pour les années 2020-2021, de parvenir à une meilleure efficacité en centralisant la confection des repas et ainsi pouvoir fournir ses prestations 7 jours sur 7, sans recourir à des prestataires externes.

Intendance

Les prestations d'intendance constituent un élément fondamental pour le bon fonctionnement des structures d'hébergement collectifs et individuels. Cette petite équipe de trois collaboratrices, travaillant principalement dans les structures collectives et conduite par une intendante s'assure quotidien-

nement de l'hygiène et la propreté de nos lieux. Dans l'optique de professionnaliser davantage ce secteur, la Fondation a soutenu le démarrage d'une formation certifiante en intendance pour la responsable de ce secteur.

Administration

L'administration est en charge des finances, de la comptabilité, des paiements, de la facturation, du contentieux, de la gestion administrative du personnel et du secrétariat de la direction et de la fondation. Cette équipe, constituée d'une secrétaire de direction/RH, d'une secrétaire et d'un comptable est sous l'autorité directe du directeur. La revue des procédures administratives, engagée en 2019, doit permettre de désengager les responsables de secteurs et les professionnel-le-s du terrain de toutes les tâches de secrétariat apportant aucune plus-value à leur action-métier.

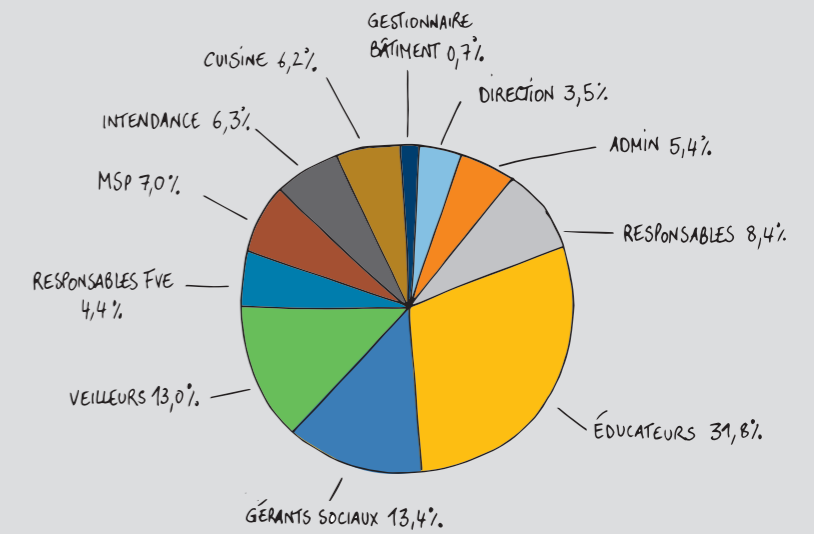
Gestion des bâtiments

Avec trois immeubles et une quarantaine de studios/appartements, la FADS est à considérer comme un important locataire. Pour optimiser l'entretien de ce parc immobilier, la FADS a nommé un collaborateur à 30% comme gestionnaire des bâtiments. Son entrée en fonction a soulagé la direction de la responsabilité d'une charge importante de travail et les équipes du terrain. Ses activités principales sont l'accomplissement des réparations courantes, le contrôle de la bonne facture des travaux effectués par des tiers, le suivi des équipements de sécurité et la formation des équipes aux premiers gestes en cas d'incendie.

LA FADS, en 2019, c'est :

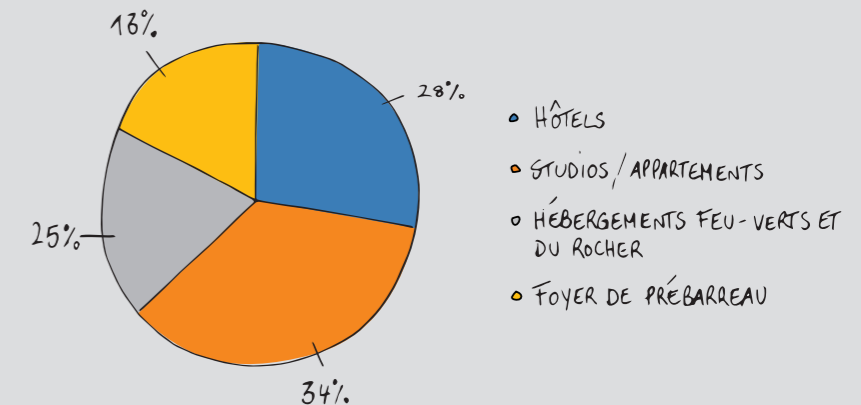
Le Personnel

Ce sont 68 collaborateur-trice-s engagé-e-s au 31.12.2019, représentant 44.23 EPT, réparti-e-s dans 11 groupes professionnels comme suit :



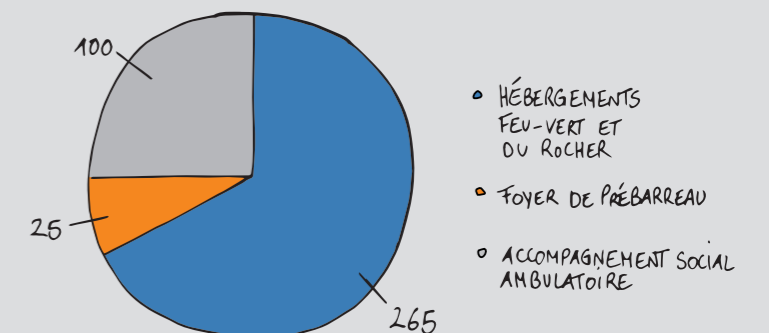
L'Hébergement

44'027 journées d'hébergement ont été facturées. Elles se répartissent comme suit :



Les Bénéficiaires

390 personnes ont bénéficié d'une prestation de la FADS. 290 ont été accueillies dans les hébergements. 100 personnes ont été accompagnées dans le cadre d'un Accompagnement Social Ambulatoire, représentant 4922 heures de suivis.



Etat au 31 décembre 2019
Comptes d'exploitation
Fondation en faveur des adultes en difficultés sociales (FADS)

Désignation	Hébergement	Foyer de Prébarreau	FADS SAHA	Feu-Vert Entreprise	Fondation	Prestations Propres	Fondation 2019	Fondation 2018
Compens. Coûts intercantonal	3 013 452,25	880 485,50	3 893 937,75		3 893 937,75		3 893 937,75	3 988 194,43
Compens. Coûts extracantonal	23 101,00		23 101,00		23 101,00		23 101,00	28 272,00
Autres prestations			0,00		0,00		0,00	1 920,00
Produits d'exploitation			0,00	448 948,82	448 948,82	-27 512,45	421 436,37	483 843,26
Prestations aux usagers	2 488,20		2 488,20	3 216,50	5 704,70		5 704,70	5 334,60
Loyers et intéréts du capital	27,00	101,50	128,50	28,00	156,50		156,50	1 000,20
Exploitations annexes		816,00	816,00		816,00		816,00	3 566,20
Prestations à personnel/tiers	26 332,28	21 623,35	47 955,63	7 830,00	55 785,63		55 785,63	48 165,79
Contributions à l'exploitation	3 586,44	1 812,11	5 398,55	487 150,00	492 548,55		492 548,55	619 036,10
Total produits d'exploitation	3 068 987,17	904 838,46	3 973 825,63	947 173,32	4 920 998,95	-27 512,45	4 893 486,50	5 179 332,58
Salaires	2 311 319,78	1 124 305,43	3 435 625,21	549 092,00	3 984 717,21		3 984 717,21	4 216 617,46
Charges sociales	568 248,09	277 682,89	845 930,98	137 812,74	983 743,72		983 743,72	1 017 547,80
Autres charges du personnel	67 132,23	24 397,82	91 530,05	1 407,20	92 937,25		92 937,25	4 735,45
Honoraires pour prest.de tiers	43 012,09	10 614,52	53 626,61	0,00	53 626,61		53 626,61	33 310,75
Total sal.& frais de personnel	2 989 712,19	1 437 000,66	4 426 712,85	688 311,94	5 115 024,79		5 115 024,79	5 272 211,46
Besoins médicaux	345,70	182,30	528,00		528,00		528,00	410,75
Vivres et boissons	392 581,67	105 985,92	498 567,59	8 370,60	506 938,19		506 938,19	498 541,65
Ménage	37 911,15	9 771,44	47 682,59	748,45	48 431,04		48 431,04	51 920,26
Entr.& rép. imm.,mob.,véhicules	41 491,75	25 168,31	66 660,06	33 324,30	99 984,36		99 984,36	89 270,54
Charges d'investissement	1 027,00	269,75	1 296,75	1 084,55	2 381,30	-27 512,45	-25 131,15	-109 899,45
Loyers à charges	114 402,79	87 780,41	202 183,20	71 833,80	274 017,00		274 017,00	316 888,00
Hébergement facturés	1 012 258,00		1 012 258,00		1 012 258,00		1 012 258,00	1 092 356,70
Intérêt passif	35 381,04	12 902,08	48 283,12	6 894,67	55 177,79		55 177,79	59 098,70
Ammortissement	30 428,86	18 548,71	48 977,57	13 387,04	62 364,61		62 364,61	61 784,64
Eau et énergie	76 238,07	22 556,63	98 794,70	25 909,45	124 704,15		124 704,15	90 142,32
Ecole, formation et loisirs	3 377,80	4 698,00	8 075,80	67,65	8 143,45		8 143,45	7 683,50
Bureau et administration	84 259,72	28 340,72	112 600,44	20 115,29	132 715,73		132 715,73	163 505,38
Matériel pour ateliers			0,00	88 978,12	88 978,12		88 978,12	198 056,05
Autres charges d'exploitation	21 138,45	12 820,30	33 958,75	7 751,00	41 709,75		41 709,75	53 422,85
Différence d'arrondi	0,00	0,00	0,00	-0,02	-0,02		-0,02	0,00
Total autres charges d'exploit.	1 850 842,01	329 024,57	2 179 866,58	278 464,90	2 458 331,48	-27 512,45	2 430 819,03	2 573 181,89
RESULTAT D'EXPLOITATION	-1 771 567,03	-861 186,77	-2 632 753,80	-19 603,52	-2 652 357,32	0,00	-2 652 357,32	-2 666 060,77



**Hébergement
Feu-Vert**
Rue Fritz-Courvoisier 27
2300 La Chaux-de-Fonds
032 886 89 44
hebergement.feau-vert@ne.ch



Foyer de Prébarreau
Rue de l'Évole 96
2000 Neuchâtel
032 886 89 66
foyer.prebarreau@ne.ch



**Hébergement
du Rocher**
Rue du Rocher 8
2000 Neuchâtel
032 886 89 55
hebergement.rocher@ne.ch

ASA
Accompagnement Social Ambulatoire



FADS
Administration et Direction
rue Frits-Courvoisier 27
2300 La Chaux-de-Fonds
032 886 89 40
fads@ne.ch



FEU-VERT
ENTREPRISE
RENOVATION IMMOBILIERE
& ESPACES VERTS
Rue du Commerce 111
2300 La Chaux-de-Fonds
032 886 89 49
feu-vert.entreprise@ne.ch