

Les 4 Vents



Rapport d'activités 2020

Rue des Choraus 17
1400 Nivelles



A la mémoire de Jacques Yerlès

Cette année 2020 fut marquée par une triste nouvelle. Monsieur Jacques Yerlès, président durant de longues années de notre association, nous a quittés le 23 octobre 2020.

Nous ne pouvons rester sans réaction face à cette disparition. Bien humblement nous avons tenté de lui rendre hommage sur notre page facebook en mettant en avant son esprit entrepreneurial et sa capacité à réunir autour d'une cause. Pour ceux qui le souhaitent, vous pouvez retrouver l'intégralité de notre témoignage sur notre site internet

Monsieur Jacques Yerlès fut avec l'Abbé Caupain un des cofondateurs de notre association.

Toujours soucieux d'un retour vers ceux qui voulaient soutenir un projet social, il permettra aux citoyens de devenir des « coopérateurs », des acteurs de la réalisation de ce projet.

Convaincu qu'ensemble l'associatif était plus fort, il est à l'origine du regroupement de personnes actives venant d'horizons parfois forts différents.

Monsieur Yerlès était un fervent défenseur des collaborations et synergies qui devaient permettre une mutualisation des faibles moyens des associations naissantes de l'époque.

Il aura indéniablement influencé le monde associatif actuel dans cette idée de partage des moyens.

Sans en être directement un acteur, il n'est pas étranger à la mise à disposition par notre association d'un de nos bâtiments pour l'ASBL « La Toulaine » et de l'intéressant maillage naissant autour de la toute jeune association « Soli-dons ».

Introduction

L'année 2020 aura été marquée par l'émergence d'une crise sanitaire mondiale.

Nos gouvernants se sont retrouvés face à un problème dont ils ne pouvaient imaginer et prévoir l'ampleur. Le confinement total de la population sera la mesure la plus illustrative d'un Etat en désarroi.

Les entités fédérées se sont mises lentement en action tentant de mettre de la cohérence dans un monde en chaos.

La Région Wallonne ayant hérité de l'aide aux personnes dans le cadre de la réforme de l'Etat s'est rapidement vue attribuer le rôle de coordinateur de la gestion de la crise. Elle mandatât l'Agence pour une Vie de Qualité (AVIQ) pour mener à bien, via les administrations des Ministres fonctionnels, la mise en œuvre d'un plan de lutte contre la propagation du virus et de protection des plus faibles.

Les maisons de repos sur lesquelles la presse pausât un regard plus qu'insistant furent rapidement confrontées à une mortalité anormalement élevée des résidents.

Face à ce drame, nous avons l'impression que nos gouvernants régionaux furent dépassés et qu'ils en oublièrent d'autres secteurs dont celui de l'action sociale et de la santé. La personne sans logement, une fois l'hiver passé, ne semblait plus être dans les préoccupations. Et pourtant, les réalités de vie en communauté des structures d'hébergement étaient également au cœur de la problématique de la propagation du virus.

En l'absence de consignes claires, notre secteur mit rapidement en place des réponses institutionnelles adaptées aux groupes hébergés et créa de nouveaux outils pour les accompagner.

Ce rapport d'activités mettra non seulement l'accent sur l'impact de la crise sur notre fonctionnement mais aussi sur les décisions que nous avons prises spontanément ou de manière contrainte. Il sera donc moins centré sur la population hébergée et plus le reflet des difficultés rencontrées par la direction.

Notre collègue Alain Laire, à qui nous rendons également hommage pour ses 27 ans de carrière au sein de notre association puisque heureux pensionné en 2021, a qualifié la direction durant l'année 2020 de "Funambule schizophrénique".

Nous trouvions cette présentation tellement en phase avec notre vécu que nous l'avons simplement plagiée.

Il poursuit, non sans ironie, que la direction s'est retrouvée à devoir « traduire dans le quotidien des contraintes légales mouvantes - pour autant qu'elles existent et soient claires - dans une position légale de télétravail l'obligeant à une réactivité immédiate de réponse dans une préoccupation vitale institutionnelle multiple :

- envers les membres du personnel dans le respect de ses obligations d'employeurs,

- envers les personnes hébergées dans un cadre communautaire ignoré des préoccupations nationales,
- envers le pouvoir subsidiant dans l'exécution de la mission d'agrément et de subventionnement,
- envers les autres autorités publiques - commune, CPAS, Province (dans leur ignorance ou silence),
- dans un univers purement artificiel, totalement déconnecté de la réalité quotidienne institutionnelle, essentiellement constitué de tableurs et fichiers informatiques où la notion du temps naturel (le lever et coucher du soleil, les saisons,) est remplacée par l'immédiateté. Mail envoyé - réponse immédiate exigée. Où se trouve encore la place de l'homme si ce n'est en maison d'accueil,
- dans la gestion et le suivi administratif. Domaine, déjà bien complexe avant la crise, qui devient une véritable lazagne,
- dans la gestion financière d'une institution où l'imprévisible (je ne parle pas de créances douteuses liées à des accueils d'urgence) et l'impérieux (hors contexte initial des missions de la maison d'accueil) deviennent priorités existentielles : l'option des repas via Sodexo, l'achat de matériel sanitaire, la création d'un sas de sécurité sanitaire, qui devront retrouver une place dans l'avenir tout en "subissant" leur impact financier en 2020.
- de mener à bien les projets immobiliers initiés en 2019 - châssis, portes, ».

Si la direction a joué au funambule, qu'en est-il du personnel qui n'est pas resté, comme dans un cirque, spectateur mais était bel et bien acteur de la gestion de cette crise ?

Monsieur Laire et Madame D. se sont attardés à entendre le personnel, y compris le staff hôtellerie et technique, afin d'extraire des témoignages les sentiments qui ont traversé les esprits durant cette période.

Cet important travail a donné naissance à un rapport d'activités presque exclusivement construit à l'aide d'images et de croquis.

Nous vous recommandons vivement une lecture parallèle de nos deux rapports d'activités qui ont le même fil conducteur et la même ligne du temps.



A. Le R.A.S.H.

Incontournable de nos rapports annuels, le RASH a peu évolué depuis l'année dernière. Nous noterons que notre logiciel de gestion des maisons d'accueil (SARA) ne rassemble pas toutes les données dans un seul et unique onglet. Il nous demande de jouer avec les bases de données pour pouvoir remplir ledit rapport.

Nous pouvons aisément entendre les difficultés rencontrées par le concepteur de ce logiciel lorsqu'il évoque l'absence de communication des autorités administratives lorsqu'elles apportent des modifications à la structure du rapport, toutefois, il nous paraît plus qu'important dans cette matière que l'informatique soit un vrai support pour nous. Nous ne manquerons pas de l'interpeller officiellement en 2021 afin qu'il tente de simplifier notre travail et rassemble toutes les données dans un seul et unique dossier.

La plus grosse aberration dans le RASH apparaît lorsque vous avez le malheur de déclarer que des personnes victimes de violence intrafamiliale séjournent dans votre maison et que vous ne bénéficiez d'aucune aide financière dans ce cadre.

L'encodage en ligne ne peut se poursuivre si vous ne répondez pas, à partir de cette déclaration, à une importante série de questions qui demandent un encodage préalable de données dans le logiciel.

Il est évident que la gestion des violences intrafamiliales n'est pas l'apanage des maisons d'accueil soutenues financièrement par la Région Wallonne pour réaliser ce travail. En Brabant Wallon, elles sont au nombre de trois.

Nous nous retrouvons donc contraints en fin d'année civile de passer en revue, avec notre mémoire comme seul outil, les séjours dans lesquels nous pourrions identifier de la violence.

L'exercice n'est pas simple mais obligatoire sous peine de ne pas pouvoir poursuivre la déclaration.

Il met clairement l'accent sur plusieurs points :

- Cette thématique est au centre des préoccupations des autorités régionales,
- Elle est, que la maison d'accueil soit reconnue ou pas pour ce type de travail, confrontée à cette réalité.

Pour 2021, des instructions ont été données au service social pour encoder un maximum d'informations qui pourraient nous être utiles dans le cadre de la présentation d'un futur rapport d'activités.



B. Les demandes non satisfaites et la crise ?

Il est important de se rappeler que l'identification des demandes d'accueil non satisfaites s'inscrit dans un contexte plus que particulier.

En effet, en mars en pleine crise sanitaire nous avons opté pour un recours massif au télétravail. Le personnel qui devait être présent en avant soirée a modifié son horaire et a été remplacé temporairement par des personnes hébergées que nous qualifions en interne d'« alliés ». Ces alliés n'avaient pas, contrairement au personnel salarié, l'obligation d'acter les demandes ne pouvant être traitées.

Le personnel administratif et social s'est retrouvé également dans un contexte encore méconnu pour eux qui s'est traduit par une gestion à distance des appels téléphoniques. Cette gestion étant rendue d'autant plus difficile qu'elle devait être réalisée au départ du domicile. L'absence de repères et de documents de travail adaptés ont donc plus que probablement influencé la récolte des données.

Une lecture comparative des demandes entre l'année 2019 et 2020 est donc très compliquée pour identifier les tendances.

En 2019, 595 demandes contre 558 en 2020, soit une quasi égalité.

La difficulté, en l'absence de consignes en la matière de nos autorités administratives, fut de lire l'item « manque de place » en lien avec l'impossibilité sanitaire d'offrir les places vacantes. Nos portes restèrent fermées non par manque de place mais par nécessité de protéger le groupe de la diffusion de ce virus. Nous avons donc pris l'option de qualifier les demandes auxquelles nous ne pouvions répondre durant le confinement et après, selon l'évolution des vagues, de « autres ».

La rubrique « autre » représente 56 % du total chez les hommes et 52 % chez les femmes, soit une demande non rencontrée sur deux. En 2019, ce pourcentage était de 17 % pour les hommes et de 20 % pour les femmes. Pour les deux genres, il y a plus qu'un doublement des chiffres.

Les refus d'hébergement pour « inadéquation avec le projet pédagogique de la maison d'accueil » restent étrangement constants sur les deux années de référence, moins d'une dizaine pour les hommes environ 35 pour les femmes. Comme déjà évoqué dans de

précédents rapports d'activités, il est plus que probable que l'importance des femmes soit gonflée par le fait qu'elles prennent contact avec notre structure alors qu'elles sont en couple sans enfant. Pour rappel, cette composition de ménage n'est pas admise au sein de la maison d'accueil.

L'item « manque de place » doit également se lire avec une extrême prudence compte tenu du contexte.

La lecture de la ligne du temps nous montre que la préposée à l'encodage a tenu à différencier l'affectation des demandes non satisfaites en fonction des vagues et des mesures imposées par l'Etat.

Janvier et février connaissent des demandes refusées par « manque de place ». A partir de mi-mars, elles disparaissent au profit de « autres ». Le retour significatif de l'item « manque de place » commence en juin jusqu'à mi-août.

De la mi-août à mi-décembre, nous avons repris lentement les accueils. En effet, les personnes ayant vécu la première vague avaient quitté notre structure et ont donc été remplacées progressivement, en fonction de la réalisation des tests PCR, par de nouveaux occupants.

La deuxième vague se ressent dans l'encodage des DNS à partir de la mi-octobre jusque mi-décembre.

Même si les chiffres ne sont pas quantitativement significatifs, nous avons 8 refus de séjour (deux pour les femmes) pour « séjours antérieurs ».

Les demandes non satisfaites ne reflètent pas la réalité de notre taux d'occupation durant cette année 2020. Lorsque vous lirez les données relatives aux nuitées enregistrées, vous constaterez que la maison d'accueil a en perdu plus de quatre mille sur la période. En se rappelant que dans le système complexe de la gestion d'une maison d'accueil, un lit vide est un lit qui ne sert pas à sa mission première qui est d'accueillir mais également à permettre par son « exploitation » d'assurer le paiement des frais de fonctionnement, vous comprendrez aisément que notre situation financière 2020 est des plus problématique à la clôture de l'exercice comptable.

Pour revenir au DNS, il nous paraît évident que l'item « autre » n'aurait jamais dû connaître une telle progression car nous disposions de places mais nous étions empêchés d'accueillir car nous ne disposions d'aucun appareil sanitaire susceptible de garantir que les nouveaux entrants ne feraient courir aucun risque aux plus fragiles de notre communauté.



C. Impacts de la pandémie sur l'activité de restauration.

Qui s'en souvient ?

L'annonce du confinement de la Belgique a créé un véritable vent de panique chez les citoyens.

La déraison l'a emporté sur la raison.

Nous étions relativement naïfs et avons très mal estimé l'impact de cette déclaration sur le service restauration de nos structures d'hébergement.

Pour mémoire, notre maison d'accueil offre sur tous les sites d'hébergement non seulement le gîte mais également le couvert. Ce dernier est préparé par deux personnes hébergées.

Les produits permettant la réalisation des repas étaient achetés une fois par semaine auprès du Colruyt local. Ces achats demandaient la mobilisation d'un chauffeur et d'un accompagnant. En général, deux caddys plateaux étaient nécessaires pour alimenter la maison d'accueil pour une semaine.

A ces achats venaient s'ajouter les apports journaliers de l'ASBL « soli-dons », apports souvent les bienvenus pour agrémenter de fruits, laitage et légumes frais le quotidien.

Le vendredi 13 mars 2020, notre chauffeur et une accompagnante se présentèrent au Colruyt afin de réaliser les courses de la semaine. Ils furent insultés par les autres clients qui ne pouvaient accepter que deux personnes remplissent deux caddys plateaux avec des produits alimentaires. Que nous soyons présents pour nourrir une communauté de 50 personnes ne les intéressait pas. L'égoïsme avait atteint son paroxysme.

L'équipe hôtellerie s'est rapidement inquiétée face aux mesures sanitaires et a pris contact avec le responsable du magasin pour tenter de négocier un autre type de livraison qui nous permettrait de poursuivre notre activité de restauration. Rien à faire, nous ne pouvions plus nous présenter et devons, nous aussi, nous plier aux dispositions fédérales s'imposant aux clients « ordinaires ».

La solution à notre problème d'approvisionnement fut réglée par notre capacité à réagir rapidement à des appels à projets (Fondation Roi Baudouin) et par l'activation des ressources

de nos salariés (contact pris avec un commercial de chez Sodexo)

Si la nouvelle approche de la restauration était relativement aisée à mettre en œuvre pour les bâtiments à proximité du siège social (15 rue Sainte Anne et 14b Rue Sainte Anne), il en était tout autrement pour celui de la rue du Cura.

Compte tenu de l'obligation fédérale de limiter au maximum les allers-venues, nous avons pris la décision d'accorder à chaque habitant de ce bâtiment un budget qui devait lui permettre de prendre en charge lui-même l'achat de ses courses et d'assumer l'élaboration de ses repas.

Nous nous écartions donc volontairement des directives de l'administration dans cette matière qui avait fait, pour mémoire, l'objet d'un important chapitre dans notre rapport d'activités 2019.

A l'époque, elle nous avait reproché lors d'une inspection de ne pas offrir le repas dans ce bâtiment. Elle estimait que le fait d'accorder aux hébergés une remise sur leur prix de journée et de leur permettre d'assumer seules leurs achats alimentaires ne pouvait être considéré comme un service « couvert ».

Après examen approfondi de la réglementation et plus particulièrement des articles inhérents à cette matière, nous avons opté pour la réalisation de repas collectifs et de « courses » différenciées en fonction des lieux. Les coûts générés par ces dispositions entrant directement dans l'élaboration du prix de journée global, nous répondions ainsi aux préoccupations d'équité de nos autorités de tutelle.

L'ASBL « soli-dons » s'est également vue impactée par le confinement. Durant plusieurs semaines, elle n'a pu se rendre sur les quais des magasins pour enlever les dons. Ce chômage contraint a eu des répercussions sur le bien-être des hébergés et sur les apports indispensables et réguliers en produits frais.



D. L'avalanche de décisions, d'informations et leurs conséquences sur notre fonctionnement

Le mois de mars fut particulièrement intéressant au niveau de la mobilisation de nos ressources pour faire face à cette situation exceptionnelle tant en qualité d'employeur qu'au niveau du travail que nous devons mener avec les personnes sollicitant notre aide.

Les approches des divers acteurs de l'hébergement en Brabant Wallon furent bien différentes, renfort de la présence du personnel pour certains, diminution importante de cette présence pour d'autres.

Cette situation a mis en exergue le fait que nous avons besoin d'une approche pédagogique structurée et illustrative des décisions prises dans le cadre de ces deux domaines.

Au niveau employeur, nous retrouvons comme interlocuteur, la Boutique de Gestion, La CODEF, Basic + et l'Association des Maisons d'Accueil et des services d'aide aux sans-abris.

Au niveau de l'accompagnement des personnes hébergées, il faut bien avouer que nous avons dû improviser. L'administration fut bien silencieuse et notre fédération en questionnement permanent sur les positions à avoir face à la diversité des services rendus par les membres.

Le débat lancé dès l'annonce de la crise est de savoir si les maisons d'accueil sont considérées comme des institutions essentielles au fonctionnement de la société et, si oui, comment doivent-elles appréhender les mesures imposées par les divers niveaux de pouvoir ?

A ce jour, notre administration nous ne a pas fait savoir clairement que nous relevions de cette catégorie. Il faut bien avouer que son centre de préoccupation, absolument fondé, était sur les maisons de repos et maisons de repos et de soins qui vivaient des moments très difficiles.

Ce n'est qu'en examinant le Moniteur Belge que nous comprenons mieux les intentions du législateur fédéral en la matière.



Décisions fédérales

Nous n'évoquerons dans cette partie que les dispositions qui s'imposèrent à nous et non celles auxquelles nous aurions pu recourir (chômage économique).

13 mars 2020 - confinement

Le 13 mars, Monsieur P. De Crem, Ministre de la Sécurité et de l'Intérieur prenait la décision de mettre la Belgique à l'arrêt jusqu'au 4 avril 2020. Le confinement de la population était ainsi annoncé.

Il n'évoquait que très sommairement certains secteurs et laissait ainsi un important vide juridique pour le reste de la société socio-économique. Le doute s'est directement installé renforçant les questionnements des acteurs de première ligne qui ne faisaient pas clairement l'objet de cet arrêté.

Cette situation illustre pour nous l'importante fracture entre les niveaux de pouvoir et, s'il fallait encore le démontrer, la suprématie du bien collectif par rapport aux spécificités de réalités sectorielles.

18 mars 2020 – essentiel – non - essentiel

Le 18 mars, il prit une seconde décision qui abrogea son premier arrêté. Ce dernier est particulièrement important car il instaure l'obligation du télétravail, est à durée indéterminée et énumère dans une annexe les secteurs qui doivent être qualifiés d'essentiel. Les maisons d'accueil font partie de cette catégorie car peuvent entrer dans une des définitions : « institutions de soins, d'accueil et d'assistance aux personnes âgées, aux mineurs, aux personnes moins valides et aux personnes vulnérables ».

Mais que retenir de cette qualification ?

Au niveau employeur, nous nous sommes distingués des autres structures d'hébergement avec lesquelles nous avons échangé sur le sujet en organisant les horaires afin que l'accompagnement puisse se poursuivre avec une présence minimale du personnel.

Bien que nous ne soyons pas contraints au télétravail mais que le législateur recommande fortement sa mise en œuvre, la totalité du personnel a signé une convention de télétravail. Cette dernière balise les actions à mener au départ du domicile de la personne et prévoit les

temps de présence.

L'argument avancé par certains pour interdire le télétravail au personnel social et éducatif ne fut pas entendu. En effet, il ne faut pas considérer nos salariés comme étant incapables de réaliser autre chose que des entretiens ou des accompagnements demandant une présence physique.

Nous sommes également partis du principe qu'une communauté de vie peut s'autogérer sans présence éducative excessive ou « intrusive » dans son mode de fonctionnement.

9 avril 2020 – tenue de l'Assemblée Générale

Le Ministre K. Geens prend une décision importante permettant aux associations de reporter leur Assemblée Générale à une date ultérieure si elle était fixée avant la date du 3 mai 2020, de l'organiser par voie numérique ou par voie papier ou de tenir la réunion physiquement, tout en respectant la distanciation sociale.

A notre niveau, nous organiserons une Assemblée Générale Extraordinaire qui approuvera par voie postale les modifications des Statuts imposées par le Code des Sociétés et Associations. Le choix de ce type de vote fut fonction des modifications apportées aux Statuts. Ces dernières ne concernaient pas le but ou les objectifs à atteindre mais étaient toutes en lien avec l'application stricte du nouveau cadre réglementaire.

Les points abordés lors de notre Assemblée Générale Ordinaire ne firent l'objet d'aucune remarque ou questionnement de la part des membres et furent approuvés selon la même procédure.



Décisions régionales

Afin de ne pas alourdir le texte, nous avons pris la décision dans cette partie de ne pas faire mention des multiples mails d'information visant les affichages, la traduction des informations en plusieurs langues et les règles de sécurité à mettre en place dans nos structures d'hébergement.

12 mars 2020 – circulaire ministérielle

La première circulaire de Madame la Ministre C. Morréale dans le cadre de cette crise date du 12 mars 2020. Elle rappelle les dispositions à prendre en matière de prévention de la propagation de l'épidémie

Nous noterons, ce qui montre que la compréhension des modalités de transmission de ce virus était encore loin d'être acquise lors de sa rédaction que « Le port de masques buccaux dans les lieux publics pour les personnes saines ou asymptomatiques n'est pas recommandé au vu du fait que le virus ne se transmet pas par l'air ».

On notera également que nos autorités de tutelle évoquaient dans sa communication le recours à un médecin référent pour demander conseil alors que cette fonction était inconnue de notre secteur.

Dès les premiers contacts avec notre administration, on a ressenti qu'elles devaient adresser des messages généralistes et qu'elles ne pouvaient prendre en compte les particularités sectorielles. Tout au long de la crise et encore actuellement, l'approche de l'AVIQ et plus particulièrement celle relative à la santé, est fortement présente.

14 mars 2020 – information taux d'occupation ?

Le 14 mars nous recevions un mail qui était plus qu'énigmatique.

Alors que nous faisons face à l'obligation de réorganisations internes tant au niveau des accueils, que de la gestion des séjours, de celles des clusters et de la restauration, nous étions informés d'une position de Madame la Ministre visant à garantir le maintien d'un taux d'occupation théorique qui devait empêcher la maison d'accueil d'être sanctionnée.

Cette communication a indirectement renforcé le climat de stress.

Pourquoi Madame la Ministre faisait-elle écho d'un problème au niveau du taux d'occupation alors que nous étions en mars ?

La crise allait-elle durer ?

Le gel du taux d'occupation posait également bien d'autres questions.

Pourquoi geler le taux d'occupation alors que le CRWASS ne prévoit une sanction financière que lorsque la maison d'accueil n'a pas respecté ses obligations en la matière durant deux années consécutives (article 113 §1^{er} et 116 §2) ?

18 mars 2020 – suspension des délais de rigueur

Cette circulaire est prise par Madame Valérie Debuye Ministre wallon ayant la fonction publique dans ses attributions. Elle pourrait paraître secondaire mais elle est essentielle et interférera sur notre travail.

Elle signale que « (...) le Gouvernement wallon a, par arrêté de pouvoirs spéciaux, décidé, à dater du 18 mars 2020 et pour une durée de 30 jours prorogeable deux fois pour une même durée, de la suspension de tous les délais de rigueur et de recours fixés dans l'ensemble de la législation et de la réglementation wallonnes ou adoptés en vertu de celle-ci ainsi que ceux fixés dans les lois et arrêtés royaux relevant de la compétences de la Région wallonne en vertu de la loi spéciale de réformes institutionnelles du 8 août 1980 ».

A notre niveau, cela aura plusieurs impacts sur le Code Wallon et le Code réglementaire Wallon de l'action sociale et de la santé :

- L'obligation de conclure un projet d'accompagnement individualisé (PAI) dans le mois de l'accueil,
- L'obligation de réaliser un rapport social après six mois de séjour,
- Le respect des neuf mois d'hébergement.

Cette circulaire bien que peu relayée dans le secteur fut traduite en interne par :

- Une levée de l'obligation de signature du PAI dans le mois. Ce délai devenait ingérable compte tenu de l'absence des travailleurs.
- Une neutralisation de trois mois de la ligne du temps des séjours en cours entraînant de fait un report de l'obligation de rédaction du rapport d'activités. Cette décision sera notifiée à notre administration qui, à ce jour, n'a pas réagi.

Ces décisions ont permis d'apporter un peu de sérénité aux personnes présentes qui voyaient la date de la fin de leur séjour s'approcher à grands pas alors qu'elles avaient été empêchées de réaliser leurs démarches.

19 mars 2020 – aide urgente dans l'urgence

L'administration évoquait dans son mail du 19 mars 2020 (17h23) une aide mensuelle de 4300 euros par mois à partir du 12 mars, aide éventuellement renouvelable deux fois. Elle précisait

aussi que « l'utilisation de cette aide dépend, pour chacun d'entre vous, de vos besoins respectifs et de la mise en œuvre de mesures au niveau local ».

Si les opérateurs de terrain voulaient bénéficier de cette aide pour le mois de mars ils devaient se manifester auprès de l'administration pour le 20 mars 2020 8h au plus tard.

Ce délai était absolument irrespectueux des réalités de terrain. Nous ne pouvions également qu'en conclure que les directions devaient être connectées en permanence sous peine d'être exclues de certains processus d'aide urgente.

Consciente que les délais imposés au secteur étaient intenable, l'heure butoir fut postposée à 12h.

Dans cette correspondance, nous découvrons que le Gouverneur de la Province était susceptible de jouer un rôle important dans la gestion des répercussions de la crise sur nos structures.

Nous prenions également bonne note que l'aide pouvait servir « à des frais de fonctionnement (gel, savon, thermomètre, ...), d'investissement, de personnel » et que « le Gouverneur mettra en place des espaces qui nécessiteront de l'encadrement, cette subvention peut être mutualisé pour permettre cet encadrement ».

Plusieurs maisons d'accueil ont pris contact avec le Gouverneur pour connaître ses capacités à faire face à cette crise.

Il est rapidement apparu que ce dernier était tout aussi démunie que nous et que cette déclaration d'intention était loin d'être évidente à mettre en place.

20 mars 2020 – recommandations pour la gestion des collectivités

Le 20 mars, l'administration nous transmet une circulaire rédigée par Sciensano qui devait nous permettre de mieux gérer notre dimension collective. Cet organisme préconisait soit d'augmenter la capacité d'accueil soit d'affecter une partie de cette capacité à la gestion des situations qui pourraient survenir au sein de la maison.

A notre niveau, nous retiendrons de cet écrit qu'il ne faut que renforcer une décision prise en interne dès le déclenchement de la crise.

Cette décision bien qu'ayant un impact direct sur la gestion des familles s'imposait à nous.

Le bâtiment situé au 14b de la rue Sainte-Anne serait consacré à l'accueil des personnes suspectées ou infectées par le virus. Nous réservons de cette manière trois chambres (6 lits) à la gestion de la crise.

23 mars 2020 – masques chirurgicaux

L'approvisionnement est loin d'être évident pour nous car les pharmacies sont prises d'assaut par la population.

C'est l'univers de la débrouille mais aussi de l'émergence de solidarités citoyennes, des masques en tissus seront confectionnés et distribués aux personnes hébergées.

Le 23 mars le Gouvernement Wallon entend les difficultés des acteurs de terrain à se fournir en matériel de protection et, en concertation et coordination avec l'Etat Fédéral, lance une vaste opération de distribution de masques chirurgicaux. Ces masques arriveront au compte-gouttes et seront mis à la disposition des membres du personnel.

24 mars 2020 – renfort pour le personnel

L'arrêté pour l'octroi des aides urgentes est signé le 24 mars. Ces aides serviront exclusivement à la couverture de coûts salariaux.

Madame H.M., hébergée au sein de notre maison, aura la lourde responsabilité d'être garante, avec la préposée habituelle à cette fonction, du maintien d'un service d'hôtellerie de qualité.

Madame K.B. salariée de notre association verra son temps de travail augmenter d'un mi-temps afin de renforcer sa permanence dans le cadre de la distribution de colis alimentaire pour les personnes demandant de l'aide à l'ASBL « soli-sons ».

Les contrats ont pris fin, suite à l'utilisation des moyens disponibles, le 30 juin 2020.

La possibilité de mutualiser des aides voire de rétrocéder une partie de ces dernières à un partenaire est une nouveauté dans l'approche des financements de la Région Wallonne.

Elle prend peut-être en compte les importantes difficultés rencontrées par les ASBL non agréés et/ou non subsidiées de poursuivre leurs activités durant cette période. Cette hypothèse fait écho à une action de revendication de la CODEF pour ces associations. Elles aussi devaient impérativement être aidées financièrement si les autorités publiques ne voulaient pas voir un levier important de gestion de la crise disparaître.

31 mars 2020 – nouvelle formalité aide urgente ?

Alors que l'arrêté relatif à l'aide urgente était déjà signé, l'administration nous demande à nouveau par mail, si nous acceptons cette aide.

Ce qui est d'autant plus surprenant c'est que nous sommes exactement dans la même configuration qu'au 19 mars 2020.

Le secteur reçoit un mail à 13h56 pour une réponse à donner avant 18h.

Pourquoi à nouveau agir dans l'urgence alors que le secteur peine à sortir la tête hors de l'eau dans la gestion de sa quotidienneté ?

Cette question est d'autant plus renforcée que l'arrêté est signé.

Il faut retenir de ce mail qu'il nous apporte des précisions sur le rôle du Gouverneur et clarifie également la notion de dépenses éligibles dans le cadre de la justification des aides urgentes.

3 avril 2020 – monitoring

Le 3 avril, l'administration met en place un monitoring du secteur. Le contenu de ce dernier est très laconique et, après relecture, fait un peu froid dans le dos.

Voici son premier contenu car il connaîtra tout au long de la crise d'importantes modifications :

« Cas suspects parmi les hébergés :

Cas confirmés parmi les hébergés :

Décès :

Nombre actuel de membres du personnel écartés pour cause du coronavirus :

Évaluation du stock de matériel médical dans l'institution (masques, surblouses, etc...) :

Places disponibles (+ composition de familles éventuellement) :

Collaboration mise en place : »

Il est quotidien. Il faut donc briefer le personnel en télétravail à son remplissage et à son envoi.

Il représente toujours aujourd'hui une charge administrative non négligeable dont on a pu, surtout lorsque nous avons déclaré des personnes suspectées d'être infectées, juger de l'efficacité.

Il est examiné par l'administration qui réagit immédiatement et prend contact avec les responsables lorsqu'un cluster est naissant ou confirmé afin d'échanger sur les procédures mises en œuvre pour protéger le personnel et le reste de la communauté.

8 avril 2020 – circulaire ... le retour. Nos capacités d'anticipation

Le 8 avril 2020, l'administration nous fait parvenir une nouvelle fois la circulaire relative à la gestion des structures collectives. Des erreurs se seraient glissées dans la première ????

Ce mail pourrait être anecdotique mais montre bien que nos administrations, confrontées à une terminologie ne faisant pas partie de leur réalité et travaillant sous pression, peuvent commettre des erreurs.

Nous n'évoquons cette transmission que pour mettre l'accent sur l'impact de ce type de communication sur les acteurs de terrain.

Submergés par des informations essentielles mais tellement éloignées d'un langage couramment utilisé tant au niveau de la gestion des séjours que du personnel, les travailleurs et gestionnaires des maisons d'accueil ne savaient plus comment appréhender et hiérarchiser les informations.

A notre niveau, nous avons décidé de prendre comme curseur les décisions prises par les instances fédérales et de les décliner en mesures internes les plus en adéquation avec le groupe, le personnel et nos moyens tant en infrastructure que financiers.

Cette position a été d'autant plus renforcée qu'en mars 2020 nous posions des questions très claires à l'administration et que l'absence de réponses à ces dernières nous montrait bien qu'elle était tout aussi prise au dépourvu que nous.

8 avril 2020 – monitoring sous format exell

L'administration nous informe par mail qu'elle a retravaillé le monitoring quotidien et nous propose un outil se présentant sous la forme d'un dossier exell. Format qui évoluera au fil du temps.

Cet outil continue d'évoquer diverses possibilités dont celles d'éventuels décès, tant au niveau des personnes hébergées qu'au niveau des salariés.

Cette communication renforce le sentiment d'être face à une crise dont on nous cache l'impact sur notre secteur.

Les maisons de repos font peut-être la une de l'actualité mais que se passe-t-il dans un secteur qui est de nature très discrète ?

A nouveau, nous pouvons reconnaître le bienfondé de l'utilisation de ce type de logiciel qui permet, nous le supposons, une exploitation plus aisée des informations, il n'empêche qu'il pose avec acuité la question de la formation du personnel à ce genre d'outil et de l'équipement informatique de la maison d'accueil.

La fracture numérique ne se retrouve pas seulement au niveau des personnes hébergées elle se manifeste également par un manque cruel de moyens tant au niveau des formations qu'au niveau des capacités d'investissement dans les nouvelles technologies de la communication et de l'information (via un parc informatique correct).

Le soutien de la Fondation Roi Baudouin sera essentiel pour nous permettre de nous conformer aux exigences accrues de digitalisation des relations internes et externes.

20 avril 2020 – aide urgente – dernier appel

Le 20 avril 2020 à 17h58 nous recevons un nouveau mail de l'administration nous demandant de nous positionner par rapport à la troisième tranche de la distribution des aides décidées dans l'arrêté ministériel du 24 mars 2020.

Nous nous rendons compte, en lisant le délai pour la transmission de la réponse qui doit être envoyée avant le 23 avril 2020 à 12h, qu'elle a pris en compte les nombreuses réactions du secteur inhérentes à l'obligation de gestion dans l'urgence de ses diverses communications.

Nos questions restent toutefois ouvertes sur le sens à donner à cette démarche compte tenu de la notification de l'arrêté.

Viserait-elle à récupérer des moyens auprès d'opérateurs de terrain ?

23 avril 2020 – test P.C.R. – Médecin

Le 28 avril 2020, l'administration nous renvoie une nouvelle circulaire de Sciensano.

Elle attire notre attention sur un facteur de diminution des risques.

Elle nous préconise d'« Effectuez un test de dépistage pour COVID-19 (si du personnel médical est disponible) pour tous les nouveaux arrivants (y compris s'il / elle est asymptomatique) au moment de leur inscription dans une structure. Comme un résultat négatif peut également arriver chez des personnes contaminées mais encore en période d'incubation, un test négatif peut être répété une fois après 5 jours. Une attention particulière doit être accordée aux mesures d'hygiène tant que le résultat du test n'est pas connu. »

Elle conclut son mail en signalant que nous ne devons pas hésiter à communiquer la circulaire aux médecins qui travaillent habituellement avec nous. Ceux-ci pourraient éventuellement prescrire des tests avant entrée en maison d'accueil.

Cette information nous a permis de renforcer notre collaboration avec notre médecin traitant qui, bien que n'ayant pas le titre de médecin référent, était le plus habilité à jouer ce rôle.

Dans les décisions à venir, le médecin dont on fait écho de manière aussi claire dans les communications au secteur, sera un acteur essentiel dans les dispositifs imposés pour gérer la crise.

Cette recommandation a bien été comprise par nous mais sa mise en place posait tellement de questions pédagogiques que nous ne l'avons appliquée que de manière sporadique.

Repandre l'accueil de personnes testées ne se limite pas à un aspect médical. Nous devons être certains que les candidats à l'hébergement parviendraient à s'insérer dans un groupe avec une présence éducative, élément facilitateur d'intégration s'il en est, moins importante.

La généralisation des tests PCR ne fut mise en place que bien plus tard malgré les appels de notre administration à reprendre « normalement » notre activité.

2 mai 2020 – mise en place du contact tracing – définition des rôles

En mai, la situation semble progressivement se décanter. Les acteurs de la gestion de cette crise évoquent un « déconfinement » progressif.

A cette période, l'administration nous informe que le SPW Intérieur Action sociale a été contacté pour fournir les coordonnées du secteur des maisons d'accueil dans le cadre de la

mise en place d'un contact tracing qui doit être opérationnel pour le 04/05/2020.

Nous nous plions donc une nouvelle fois à l'exercice de désigner un responsable et de transmettre les informations aux autorités.

6 mai 2020 nouvelles aides et ses conséquences

L'administration nous adresse un arrêté signé du 6 mai nous accordant 14.750 euros pour « permettre la mise en œuvre des mesures utiles pour prévenir et traiter toute situation qui pose problème dans le cadre de la pandémie COVID 19 ».

Les subventions pourront être utilisées pour des frais de fonctionnement et/ou de personnel et/ou d'investissement.

A notre niveau, nous opterons prioritairement pour une justification des frais générés par :

- L'achat de produits ou matériel en lien avec l'hygiène et/ou la protection des salariés (gel, masques, visières, écrans de protection, gants, etc.,
- La mise en place du télétravail,
- Les prestations des veilleurs de nuit et des alliés en hôtellerie. Cette prise en charge passe par l'élaboration de notes de crédit établies en lien avec le temps consacré à la sécurisation des lieux la nuit ou à la gestion du quotidien,
- Les pécules de sortie des personnes qui sont venues renforcées jusqu'en juin tant le staff éducatif que celui de l'hôtellerie.
Une éducatrice supplémentaire sera engagée un mois en octobre pour venir renforcer l'équipe,
- Le coût du premier testing sur le personnel,
- L'acquisition d'un véhicule d'occasion pour le transport de petits volumes et d'un frigo pour le communautaire d'un bâtiment extérieur,
- L'occupation des enfants durant le confinement via l'achat de nouveaux jeux de société.

13 mai – vaste opération de dépistage – Médecin - Coordinatrice

Le 13 mai l'administration nous informe que tous les secteurs d'hébergement collectif seront testés avec l'appui du Fédéral et de la médecine du travail.

Les tests seront réalisés dans les structures.

Il existe un flou dans cette communication sur les tests à réaliser sur les personnes hébergées. Qui s'en occupera ? On ne sait pas trop.

Branlebas de combat, nous voici face à deux problèmes conséquents.

- Premier problème, la médecine du travail a toujours été absente de nos réflexions et ne s'est jamais intéressée à la manière dont nous vivions cette crise avec le personnel. En plus de l'absence de contact, il n'y a aucune personne de référence.
- Second problème, et pas des moindres, il est nécessaire de prévoir des locaux adaptés à l'exercice d'un acte médical.

Nous sommes à nouveau contraints de nous organiser dans l'urgence car une réponse est

attendue pour le 15 mai 2020 avant 16h.

Les informations à transmettre demandaient des prises de décision.

- Le docteur M.C. Vermynen sera officiellement désignée, en accord avec elle, comme médecin « de préférence »,
- C'est notre coordinatrice socio-pédagogique qui sera référencée comme personne de contact pour la coordination de l'opération. A ce sujet, il faut noter que l'information est loin d'être claire sur le rôle des divers acteurs car nous noterons dans la communication de l'administration que cette opération sera vraisemblablement organisée en collaboration avec l'AVIQ. Le vraisemblablement laissait donc planer un doute.
- Nous devons indiquer le nombre de travailleur à tester. A nouveau, s'agissant d'un acte médical, le salarié était en droit de refuser de subir ce dernier. Nous laisser deux jours pour organiser des opérations de sensibilisation mais aussi prendre contact avec les personnes non présentes sur site ne fut pas une mince affaire.

Lorsqu'on approche une dimension médicale éminemment intrusive dans la vie des gens, on ne peut se contenter de communiquer le nombre des personnes qui se trouvent dans notre registre du personnel. Ces dernières sont en droit de refuser cet acte médical.

5 juin 2020 – lancement de l'opération de dépistage – le chaos

Toujours dans la précipitation, l'urgence, voir l'empressement, nous devons répondre aux propositions de calendrier pour le dépistage.

Cela fait trois semaines que nous attendons des consignes ou des informations des divers acteurs, sans nouvelle.

Nous fixons malgré tout une date en espérant que cette démarche permette à chacun de « s'intéresser » à notre sort. Nous serons testés le 12 juin.

L'administration nous fait parvenir une série de documents qui doivent permettre aux professionnels de la santé d'être à l'aise avec la réalisation des tests. Elle nous signale également, ce qui n'est pas une information anodine, que la réalisation des tests sera encodée sur une plateforme fédérale.

En clair, l'Etat pourra identifier qui a réalisé le test de dépistage et qui n'a pas souhaité le faire.

La carte d'identité « santé » ne deviendrait-elle pas un outil de contrôle du citoyen ?

Jusqu'où les mesures de prévention peuvent-elles interférer sur la liberté individuelle ?

Elle poursuit son mail, ce qui est une première pour nous, en signalant que la médecine du travail prendra contact avec nous pour le personnel.

Très rapidement nous avons senti que notre service de prévention n'était pas intéressé car il n'y avait officiellement que 4 salariés qui avaient donné leur accord pour la réalisation du test. Elle proposât donc que le médecin de la maison les réalise lui-même.

La suite est digne de Kafka.

Alors que nous nous étions concertés avec notre médecin pour reporter l'opération, le jour convenu un salarié du CESI se présente à l'association.

Les kits pour réaliser les tests ne sont plus à la maison d'accueil.

Incompréhension, organisation à la hâte, remobilisation du personnel, convocation du médecin de la maison, crispation entre les acteurs de la santé et finalement tests réalisés sur le personnel présent.

Ce qui nous préoccupe, mis à part la cacophonie ambiante, c'est la perception quelque jours plus tard des formulaires d'évaluation de santé des personnes n'ayant pas accepté le test.

Comme par hasard, seules les personnes ayant refusé ce test font l'objet d'une telle démarche.

Pourquoi les salariés testés n'ont-ils pas reçu le formulaire d'évaluation ?

La démarche est loin d'être sans répercussion lorsqu'on sait que ce formulaire fait partie intégrante du dossier du personnel.

16 juin 2020 – taux d'occupation - neutralisation

On lira avec attention dans cette nouvelle notification que le Gouvernement wallon a, dans le cadre des dispositions prise au niveau de ce qu'il espérait être un « déconfinement » définitif, pris une décision qui permet de déroger à l'application de « l'article 116 du Code.

Nous nous sommes déjà exprimés précédemment sur le sujet et sur la toute relative importance de cette décision.

Cette dernière n'aurait vraiment une portée significative que si elle venait à être étendue sur l'année 2021. Le rapport d'activités de l'année prochaine nous éclairera peut-être plus sur la portée de cette décision ?

A partir du moment où nous sommes assimilés aux structures d'hébergement des personnes handicapées compte tenu de l'omniprésence de l'AVIQ, il est particulièrement intéressant de scruter les décisions qui s'imposent à ce secteur.

On prendra bonne note et cette remarque n'est pas sans lien, nous semble-t-il, avec la pression exercée par l'administration pour reprendre les accueils, que le 3 décembre 2020 le Gouver-

nement wallon prenait des mesures relatives à l'accueil, l'hébergement pour le secteur « Handicap » et qu'il déclarait que les neutralisations des normes relatives au taux d'occupation n'étaient valables que « pour autant que les services aient pris leurs dispositions pour reprendre un niveau d'activité maximal dès le 1^{er} septembre 2020, compte tenu des règles de sécurité sanitaire en vigueur à cette date ».

17 juillet – nouvelle circulaire – deuxième vague

On peut considérer cette nouvelle circulaire de Madame la Ministre comme étant synonyme de la reprise de la contamination.

Les indicateurs étant très mauvais, elle a insisté pour que les structures reprises sous ses compétences respectent scrupuleusement les mesures sanitaires imposées ou suggérées par les autorités fédérales.

A notre niveau, nous étions déjà dans les horaires liés aux vacances annuelles.

Cette recommandation entrant dans le cadre des « services minimums » prévus durant cette période n'a pas demandé de modifications fondamentales de notre mode de fonctionnement.

24 août 2020 – Plan wallon de suivi et d'actions en cas de rebond ou de nouvelle épidémie

Ce plan s'articule autour de 5 axes.

Nous nous intéresserons particulièrement à l'Axe 1 « Gestion de crise ». Cet axe prévoit la mise en place d'un Plan Interne d'Urgence (PIU).

La Ministre dans sa circulaire du 18 août 2020 nous définit ce plan comme « un document pratique au niveau de l'institution visant à se préparer (anticiper les risques et être prêt à y répondre) en vue de réagir rapidement et efficacement en cas de déclenchement d'une crise ».

Elle conseillait également de rédiger un PIU par site et non par type d'agrément.

Nous n'avons pas suivi cette recommandation compte tenu des risques minimes que représentent une propagation d'un virus lorsque les habitants d'un immeuble ne partagent plus des lieux de vie communautaire.

Selon la Ministre, ce PIU devait nous permettre :

- d'anticiper les conséquences d'un risque identifié ;
- de mettre en place des mesures de contrôle ;
- d'améliorer la réactivité en cas d'alerte ;

- de réfléchir en amont aux dispositions à prévoir pour adapter au mieux notre organisation et préserver ainsi de façon optimale le bien-être et la santé des hébergés et du personnel.

Afin d'élaborer ce PIU, il nous était recommandé de constituer un groupe de rédaction qui serait préférentiellement composé de manière pluridisciplinaire. Cette suggestion est intéressante mais ne peut se caler sur nos réalités. La pluridisciplinarité dans notre secteur est socio-lo-sociale, les autres professions sont sollicitées, comme le requiert la réglementation, par voie de convention.

A titre d'exemples, ce comité pouvait être composé de :

- | | |
|--|-------------------------|
| • Le Directeur et/ou son remplaçant1 ; ----- | Pas de problème |
| • Le Médecin coordinateur (s'il existe) ou le médecin référent ; ----- | N'existe pas |
| • Le Responsable des Soins/Paramédical ; ----- | N'existe pas |
| • Le Responsable des fonctions éducatives ou sociales ; ----- | Pas de problème |
| • Le(s) Responsable(s) logistique(s) et des Infrastructures ; ----- | A prévoir |
| • Le SIPP ou le conseiller en prévention. ----- | N'existe pas en interne |

Ce plan devait être présenté à un organe de concertation sociale. En l'absence de ce dernier, nous avons choisi d'organiser, malgré les circonstances, une réunion avec le personnel.

Lorsque nous avons pris connaissance du canevas-type de ce plan nous sommes directement rendus compte que la terminologie utilisée était non adaptée à notre mode de fonctionnement.

Il évoquait le médecin référent, le monde hospitalier, les représentants des familles, etc.

Il n'est pas présenté comme un document ponctuel mais bien comme devant évoluer avec l'institution et ses projets avec l'obligation d'une évaluation annuelle et d'une mise à jour dès que des modifications interviennent.

Nous avons donc imaginé et créé un comité de rédaction.

Notre secrétaire sera désignée comme responsable des mises à jour du plan. Ces formalités administratives concernent non seulement les modifications que nous pourrions apporter aux infrastructures mais aussi à l'évolution des stocks de produits d'hygiène nécessaires pour faire face à une crise sanitaire (masques, gels, visières, appareils médicaux, etc.) et à bien d'autres sujets.

Le PIU, une fois rédigé, ce qui montre bien l'importance de ce document dans un projet régional de lutte contre une éventuelle épidémie, devait être communiqué :

- Au personnel. Nous avons opté, comme rappelé précédemment, pour une présentation en réunion d'équipe,
- Aux personnes hébergées. Il fit l'objet d'une présentation dans le cadre d'un atelier,
- Au pouvoir organisateur,
- A notre administration de tutelle,

- Au Gouverneur,
- A la Ville,
- A la structure hospitalière la plus proche.

L'hôpital de Nivelles n'a pas réagi à la transmission de notre plan. Nous ne pouvons pas lui en porter rigueur compte tenu de la situation. Il nous est toujours paru absurde d'interpeller durant cette période le monde hospitalier alors que tous s'accordaient à dire qu'il était submergé par la gestion des différentes vagues de patients souffrant du COVID.

La rédaction de ce plan fut loin d'être simple. Nous étions compte tenu du contexte et du télé-travail face à un sacré défi.

Ce défi est d'autant plus important que nous étions soumis à l'obligation de transmission de ce document pour le 15 septembre.

Contrairement aux institutions reprises sous la tutelle de l'AVIQ et habituées à ce type de démarche, nous avons du tout imaginer en interne et confier de nouvelles tâches et missions au personnel.

Notre médecin « de préférence » est devenu par la force des choses notre médecin référent. Nous n'avons d'ailleurs pas suivi la procédure d'attribution de ce rôle par les instances médicales locales comme l'exigeait le protocole. Le choix de notre médecin s'imposait à nous car il avait participé à la rédaction du PIU et la proximité géographique de son cabinet en faisait un acteur facilement mobilisable.

Nous pourrions penser que la charge administrative s'arrêterait à ce niveau. Il n'en est rien. Pour chaque intervenant, du médecin référent au personnel d'hôtellerie, nous devons rédiger une fiche reprenant les modes de communication, les tâches à accomplir, les responsabilités en cas du déclenchement de ce plan. Nous devons bien avouer que nous avons commencé le chantier mais que ce dernier demande une charge de travail complémentaire difficilement compatible actuellement avec la gestion de la quotidienneté et l'obligation de faire respecter les normes sanitaires. Il sera repris ultérieurement.

Consciente de l'importance du travail pour notre secteur, l'administration nous fera savoir par mail qu'elle nous laissait 15 jours supplémentaires pour répondre à sa demande.

Le PIU construit par l'équipe est annexé, pour information et/ou pour consultation, à ce rapport.

22 octobre 2020 – Madame la Ministre s'adresse directement à nous

Le 22 octobre, ce qui est extrêmement rare, Madame la Ministre adressera directement aux institutions relevant de ses compétences en matière de santé et d'action sociale un mail nous rappelant que dans le cadre de la seconde vague de l'épidémie le Gouvernement wallon avait adopté des nouvelles mesures pour renforcer les services et dispositifs..

Première mesure :

- «Une ... intervention financière exceptionnelle de 50.000 euros est prévue en faveur des Gouverneurs des provinces du Brabant wallon et du Luxembourg, afin de soutenir,

sur leur territoire respectif, l'accueil de jour et/ou l'accueil de nuit, ainsi que les hébergements alternatifs dédiés à tous les publics vulnérables dans le cadre de la résurgence de l'épidémie (local et encadrement, convention avec un hébergement locatif, etc.). »

Cette aide, sauf erreur de notre part, sera quasi exclusivement consacrée par le Gouverneur à la prise en charge des coûts de location de trois logements. Deux sont situés à Ottignies et un à Ittre. Compte tenu de l'affectation d'un de nos bâtiments à la gestion de la crise, nous n'aurons pas recours en 2020 à ce dispositif d'accueil ou de confinement.

Deuxième mesure :

- « La première vague de la crise sanitaire a été le déclencheur d'un accroissement exponentiel des situations de violences conjugales. Dès lors, le Gouvernement wallon soutient les structures d'accueil et d'hébergement par l'octroi d'un forfait de 400 € par place agréée, afin de couvrir, jusqu'au 31 mars 2021, les frais inhérents à la location de lieux d'hébergement, ainsi qu'à des frais de personnel et de fonctionnement. »

La description de cette aide complémentaire est ambiguë car elle fait référence directement à la problématique de la résurgence de la violence conjugale plus que probablement renforcée par le télétravail, le stress, la suspension de la scolarisation et les pertes d'emploi alors qu'elle cite précisément dans la suite de son mail les structures d'accueil et d'hébergement.

Cette présentation de Madame la Ministre ne fait que renforcer notre sentiment qu'elle est convaincue (voir le RASH) qu'au-delà des structures reconnues pour travailler la problématique des violences intrafamiliales les autres maisons d'accueil sont également confrontées à cette réalité.

30 octobre – Organiser un dépistage – le parcours du combattant

La lecture de ce nouveau mail éminemment procédurier nous laisse un peu perplexe sur notre possibilité d'avoir recours à un dépistage collectif ou individuel au sein de notre maison.

En résumé, car il est très long, ce mail nous demande :

- D'interpeler le médecin de référence car c'est lui qui juge si un testing partiel ou général doit être réalisé. Il doit transmettre sa décision à l'administration qui gère les maisons d'accueil (Cellule de Surveillance des maladies infectieuses). Dès feu vert reçu, l'administration envoie une demande à la plateforme fédérale de testing.

Afin de permettre aux divers intervenants d'être en pleine connaissance des contours de la situation, le médecin est soumis à un important questionnaire demandant de sa part de se projeter au cœur de la dynamique de la maison d'accueil et de la vie communautaire.

Ce n'est que si l'approche médicale et les risques épidémiologiques sont réunis que le testing pourra être envisagé.

- Dans l'attente de la réalisation du testing, les gestionnaires doivent revoir complètement l'organisation de la maison d'accueil.

Extrait choisi : « tous les hébergés contacts étroits identifiés sont préventivement isolés goulotte contacts, ce qui implique que vous devez organiser des circuits de gestion des déchets, du linge, de l'entretien, des soins, des repas qui soient différents des autres hébergés ; utiliser du matériel approprié et qui ne servira pas aux autres hébergés (à moins d'être minutieusement désinfecté) ; que votre personnel devra porter correctement un équipement de protection individuel lorsqu'il s'occupe des contacts étroits .

Ces hébergés ne participent plus aux activités communes, ni ne prennent leur repas au restaurant. Ils ne reçoivent plus de visite de leur proche (multipliez alors les contacts par téléphone ou visioconférence).

Enfin, et même si le test de l'hébergé contact étroit est négatif, il convient de maintenir son isolement pour une durée de 14 jours. ».

Compte tenu de la complexité de cette procédure mais aussi de ce qu'elle implique sur l'organisation de l'hôtellerie, de la restauration et sur le personnel, il n'est pas étonnant que nous n'ayons eu recours qu'au bon sens de notre médecin référent et aux outils de confinement que nous avons mis en place dès la mi-mars pour réaliser des dépistages.

9 novembre 2020 – Reprise des accueils ? Comment ?

Le 9 novembre 2021, l'administration nous fait parvenir un mail qui nous laisse relativement perplexe.

Elle propose, suite à un contact avec la cellule Corona du Fédéral, de ne pas imposer la réalisation de test avant de faire entrer quelqu'un dans une collectivité (hors communauté à haut risque).

Devons-nous comprendre que le public sans-abri n'est pas un public à haut risque ?

Cette perception n'est-elle pas contraire à l'état de santé souvent dégradé de notre population ?

Elle préconisait également, plus que probablement pour permettre une accélération de la reprise des accueils, d'estimer la dangerosité de l'entrée sur base d'un questionnaire qui vérifierait l'absence de symptôme.

Outre le fait qu'il n'existe pas de questionnaire type et que nous aurions dû en créer un, il apparaît évident qu'aucun membre du personnel n'est capable d'avoir un regard médical sur les symptômes éventuellement présentés par le demandeur d'accueil.

Lorsque nous connaissons la difficulté des personnes sans logement à exprimer clairement leurs pathologies « ordinaires » comment pouvoir porter un quelconque crédit aux discours de personnes qui ne peuvent se permettre de rester plus longtemps à la rue ?

Nous sommes donc restés sur notre modèle de pré-accueil via un sas qui permet à la fois à la personne d'être sereine car mise à l'abri et d'apporter la sécurité nécessaire au groupe des personnes hébergées.

9 novembre 2020 – convention avec le milieu hospitalier

Cette convention, en lien avec le PIU, était annoncée par nos autorités administratives depuis de longues semaines.

Quelle ne fut pas notre surprise de constater que ce document n'était pas du tout adapté à nos réalités.

Il était plus qu'évident que la forme et le contenu ne pouvaient être acceptés par les éventuels signataires. Nous mélangions deux niveaux de pouvoir vivant des réalités complètement différentes.

Nous n'y avons tout simplement pas donné de suites.

20 novembre 2020 – des nouvelles décisions avec une implication sur notre travail

Ces nouvelles mesures semblent être plus en connexion avec les réalités de terrain.

- Octroi d'une subvention forfaitaire de 1.000 euros pour couvrir les frais générés par le recours à un médecin de référence.
- Octroi d'une subvention forfaitaire de 114,75 euros par place pour la constitution d'un stock stratégique couvrant des besoins pour trois mois en matériel de protection.
- Octroi d'une subvention forfaitaire de 400 euros par place pour garantir et, si possible, augmenter le nombre de places disponibles.
- Octroi de 2.500 euros pour de l'investissement en matériel informatique et/ou numérique (ordinateurs portables, des écrans, des tablettes, des smartphones, des logiciels - cybersécurité connexion à distance, visio-conférence, diffusion de réunions, outils de communication à distance, ...).

La période de justification de l'aide relative au médecin référent est postérieure aux premières interventions de ce dernier. Nous avons pris en compte dans les pièces justificatives le temps qu'il a consacré à l'accompagnement de l'équipe face à la gestion des cas suspects et à la rédaction du PIU.

Pour rappel, nous sommes agréés pour 59 places. Notre budget pour l'acquisition de matériel sanitaire était donc conséquent (6770,25 euros). Il nous a permis de constituer d'importants stocks et d'acquérir du mobilier indispensable au maintien d'une hygiène correcte.

Le renforcement en personnel a permis de soutenir une association partenaire et d'assurer un accompagnement de qualité. Le budget de 23600 euros est toujours en cours d'utilisation au moment de la rédaction de ce rapport.

23 novembre 2020 – des dispositifs font leur apparition – acronymes en pagaille

Pour être tout à fait honnête avec vous, ce n'est qu'en rédigeant le rapport d'activités que nous avons porté une attention particulière à un mail de l'administration datant du 23 novembre.

Il s'agit d'une circulaire de Madame la Ministre présentant des dispositifs pouvant apporter une aide aux structures de l'AVIQ et de l'action sociale.

- les OST (Outbreak Support Team) composées de médecins et d'infirmiers dont l'objectif est de conseiller et de guider efficacement les acteurs de terrain dans la gestion médicale du risque épidémique.
- les EMU (équipes mobiles d'urgence), il s'agit de duos d'agents de l'AVIQ composés d'un profil infirmier et d'un profil psycho-social qui peuvent aider en matière d'hygiène mais également de soutien psycho-social.
- les DIPI (Dispositif intervention prévention infection) dont les équipes sont composées de personnes à orientation paramédicale, sociale et psychologique, qui peuvent fournir des conseils utiles au gestionnaire et aux équipes en matière d'hygiène. Elles viennent en renfort des équipes EMU ou peuvent pallier l'absence de celles-ci.
- les SPAD (Services psychiatriques d'aide à domicile), équipes composées de professionnels du secteur de la santé mentale habilités à soutenir votre personnel et vos bénéficiaires. Ces équipes sont chargées de répondre aux besoins d'écoute ou de soutien psychologique au sein de votre institution

La Ministre insiste sur le fait que ces dispositifs agissent de manière concertée sur le terrain en fonction des priorités, de leur disponibilité, de leurs rôles et compétences respectives.

La coordination de leurs actions est assurée au sein de l'AViQ.

Notre sentiment de solitude évoqué dès l'introduction serait-il erroné ?

Ce qui caractérise ces services c'est leur éloignement de nos réalités. L'AVIQ et l'action sociale sont peut-être gérés par la même Ministre mais sont sur deux univers complètement différents.

Nous présentons des services que nous ne côtoyons pas, dont les acronymes nous sont inconnus, dont les acteurs ne sont pas clairement identifiables n'ont pas reçu l'impact escompté.

A ce sujet, nous découvrons les SPAD dans cette présentation.

Alors que les questions de santé mentale sont de plus en plus prégnantes dans notre vécu, qu'elles ont mis à mal le fonctionnement de la maison d'accueil en fin d'année, que le pouvoir judiciaire se montre également impuissant face elles, on prend connaissance de l'existence de ces services.

Lorsque vous recherchez sur internet quel est le SPAD qui couvre le Brabant Wallon, vous ne trouvez pas de service pour les adultes portant cette qualification. Les SPAD existants s'occupent des personnes âgées dans les maisons de repos. Les équipes mobiles comme « constellation Brabant Wallon » répondent à cette définition mais, bien qu'ouvertes et intéressées par notre public, ne semblent pas clairement mandatées pour s'occuper de ce dernier.

11 décembre 2020 – un mail polémique à plusieurs niveaux

Derrière un banal mail de clarification des dépenses éligibles dans le cadre de la gestion de cette crise, plusieurs messages nous sont adressés par l'administration.

Le premier, qui nous a fortement surpris, est de considérer que « le fait que reprendre des dépenses relevant de l'annexe 11 (sauf si elles sont de nature extraordinaire par rapport aux exercices précédents) amènerait à une diminution de la participation financière des hébergés sur l'année 2021 ce qui entrainerait inévitablement une diminution de vos recettes pour 2021 ».

En très résumé, car le rapport n'est pas un vadémécum, l'annexe 11 est un outil de détermination du prix de journée que nous devons réclamer aux personnes hébergées.

La facturation d'une participation financière est une obligation et non une faculté qui nous est laissée. Le législateur mettra des protections pour éviter les abus en déterminant un plancher au coût du séjour mais aussi et surtout un montant maximum de participation directe des personnes (pourcentage de leurs ressources).

L'annexe 11 est un document reprenant en dénominateur une moyenne des nuitées réalisées sur une période de trois ans et en numérateur l'addition d'items comptables de frais divers de la classe comptable 6. Aucune autre disposition ne permet aux gestionnaires de « jouer » avec cette annexe.

Les coûts repris de la comptabilité explosent pour faire face à la crise (augmentation du numérateur).

Le confinement de la Belgique n'a pas permis de poursuivre les accueils ce qui a immanquablement laissé des lits vides. Les recommandations de Sciensano n'allaient-elles pas dans le sens d'augmenter la capacité ou de l'adapter pour pouvoir faire face à la situation ? Des lits ne devaient-ils pas restés vides pour accueillir des personnes infectées ou suspectée de l'être ?

La question des lits « COVID » est posée depuis le début de la crise sanitaire. Ils ne rentrent aujourd'hui dans aucune des catégories prévues par les Codes et les annexes. Ne pouvant être comptabilisés, ils ont un impact non négligeable sur le dénominateur.

L'administration sous-estime donc également l'évolution négative de ce dernier.

Le second message est fondamentalement en opposition avec les conclusions d'un groupe de travail mené par l'administration, le Cabinet et les Fédérations sectorielles sur l'utilisation de l'annexe 11 en 2017 et est en parfaite contradiction avec nos obligations légales actuelles.

L'administration nous rappelle que « si une subvention se rattache à un bien amortissable, alors celle-ci est rapportée au résultat des exercices au même rythme que les dotations aux amortissements et doit être défalquée de l'annexe 11 ».

La dernière partie de cette phrase ne peut être respectée. L'annexe 11 ne permet pas ce genre d'opération. L'amortissement de biens ayant été subventionnés devra donc se trouver, par simple transposition de l'item comptable, dans la détermination du prix de journée.

Le troisième message est encore plus ambigu que les deux premiers.

S'il est vrai que la question du double subventionnement doit être constamment dans l'esprit des gestionnaires lorsqu'ils remplissent leurs dossiers justificatifs, on ne peut accepter la phrase suivante « Nous vous rappelons que le principe de non double subventionnement s'applique, ces dépenses ne peuvent donc pas se retrouver dans un dossier justificatif des subventions Covid19 et dans l'annexe 14 ou l'annexe 11. ».

L'annexe 14 permet de justifier des dépenses relatives au fonctionnement du volet administratif de notre maison. Chaque année, les subventions prévues sont insuffisantes pour couvrir les coûts générés. Il n'y a donc vraiment aucun risque que les mêmes frais se retrouvent dans un dossier COVID.

Pour ce qui relève de l'annexe 11, il ne peut être question d'un subventionnement. Cette annexe ne reprenant aucune intervention des pouvoirs publics et ne servant qu'à fixer objectivement un prix de journée, nous n'en comprenons pas bien le sens. Lorsqu'une personne paye son séjour, ce paiement ne peut être assimilé à une subvention mais bien à une participation financière à la couverture des frais.

14 décembre 2020 – convention avec un médecin

Nous voici, une nouvelle fois, face à un document établi par l'AVIQ.

Fort heureusement, le modèle de convention proposé qui ne nous posait pas de problème sur le fond mais bien sur la forme et le contenu, a pu être modifié.

La convention nous liant officiellement à notre médecin référent a ainsi pu être envoyée à notre administration.

17 décembre 2020 – prime d’encouragement

A juste titre, nos salariés qui ont subi également cette crise recevront une prime d’encouragement.

La mise en œuvre de cette prime nous fera déchanter.

Entre le brut annoncé et le net versé, l’Etat fédéral n’a pas levé ses retenues. Les 985 euros deviendront 447,78 euros perçus sur compte.



Décision de la Province

N'étant pas les interlocuteurs directs de cette administration, nous résumerons en quelques lignes son intervention.

Dans un premier temps, c'est Monsieur le Député de l'Action Sociale qui prendra contact avec nous pour avoir un retour de nos situations. Cette intervention bienveillante est bien ressentie par le secteur. En effet, la Province, via son département de l'action sociale, a décidé depuis plusieurs années de soutenir financièrement les maisons d'accueil présentes sur son territoire.

La décision du Gouvernement d'inscrire le Gouverneur comme acteur principal de la crise nous fera rencontrer de nouveaux acteurs ne connaissant pas forcément aussi bien nos réalités.

Après plusieurs réunions en visioconférence, le Gouverneur est parvenu à négocier avec l'Agence Immobilière Sociale et ultérieurement par l'entremise de la Maison Maternelle du Brabant Wallon, avec le CPAS d'Ottignies, la mise à disposition de logements devant permettre soit l'accueil de personnes contaminées, soit l'accueil de personnes en attente d'un résultat de dépistage.

Tout au long de cette année, derrière cette première démarche qui apportât de l'aide aux structures qui ne pouvaient réserver des lits à ce type d'accueil, la question de la réquisition des chambres d'hôtel fut posée au Gouverneur.

Cette piste de travail reste intéressante pour cette autorité mais pose pas mal de questions au niveau des collaborations à mettre en œuvre pour assurer aux personnes un séjour de qualité. En effet, au-delà de l'hébergement se pose avec acuité le problème de la fourniture des repas dans des chambres pas forcément adaptées à la prise de ces derniers.

De plus, cette formule pose également la question de la protection à apporter aux personnes victimes de violence conjugale, protection qui est d'ordinaire assurée par la configuration des structures d'hébergement et la présence d'un personnel social et éducatif.



Décisions communales

L'implication de la Ville fut quasi inexistante.

Il est important de rappeler qu'au début de la crise les clusters devaient être signalés aux autorités locales, provinciales et régionales. A aucun moment, le Bourgmestre de notre territoire s'est inquiété de la situation au sein de notre structure malgré plusieurs signalements, aucune correspondance ou contact téléphonique à son actif ou à celui d'un de ses échevins.

La seule fois où nos salariés furent en contact avec lui fut le moment de la distribution des masques via l'AVIQ.

La personne la plus impliquée au niveau communal fut sans conteste la Présidente du CPAS. Alors qu'elle était confrontée à la crise sanitaire au sein de plusieurs maisons de repos du CPAS, elle prit le temps d'organiser et de coordonner un réseau pour la récolte de biens de première nécessité (masques, gel, etc.).

Elle mit également à disposition des deux maisons d'accueil de la commune des logements. Hélas, ces derniers furent rapidement occupés en permanence ce qui fit perdre de son sens à la convention signée.

La question de la réquisition d'immeubles ayant fait l'objet d'une interpellation au niveau du Gouverneur, nous nous sommes posés la question de l'exercice de ce droit au niveau local.

Un juriste de l'administration wallonne nous a rendu l'avis suivant :

« La réquisition est « le procédé de puissance publique par lequel, en raison de circonstances exceptionnelles, l'autorité publique s'assure la collaboration de personnes (physiques ou morales), s'approprie des biens (meubles ou immeubles, corporels ou incorporels) ou s'en octroie temporairement l'usage ». La continuité du service public et la nécessité d'appréhender les circonstances d'une crise peuvent justifier l'emploi de ce procédé. Cependant, dès lors que la réquisition est de nature à porter gravement atteinte aux droits fondamentaux, son utilisation doit être proportionnée aux troubles rencontrés et expressément prévue par une norme législative d'interprétation stricte.

À cet égard, force est de constater qu'aucune norme ne confère aux CPAS le moindre pouvoir de réquisition. Tout au plus **l'article L1123-30 du CDLD conditionne le droit du bourgmestre de réquisitionner tout immeuble abandonné depuis plus de six mois pour le mettre à la disposition de personnes sans abri à la saisine préalable du président du conseil de l'action sociale.**

Face à une épidémie telle que celle provoquée par le coronavirus COVID-19, seul le bourgmestre se trouve investi à l'échelon local d'un pouvoir de réquisition par les articles 133, alinéa 1^{er}, et 135, § 2, 5^o, de la Nouvelle loi communale lui permettant de prendre des mesures prophylactiques. ».

Force est de constater, qu'au niveau local, cette possibilité de réquisition n'ait fait l'objet d'aucune correspondance qui aurait permis d'atténuer, sans totalement la supprimer, la pression et le stress inhérent à la gestion de la crise.



Décisions internes

Fermeture du portail, interdiction de prendre les repas avec les personnes hébergées et sonnette

Le confinement de la Belgique nous a obligés à nous refermer sur nous-mêmes.

Cette sécurisation des lieux s'illustre parfaitement par la fermeture de notre portail.

Pour ceux qui s'en rappellent, notre portail était toujours ouvert afin de faire comprendre aux demandeurs qu'ils pouvaient entrer sans aucune crainte. Il est incarnait symboliquement notre ouverture sur le quartier.

La petite barrière présente à son extrémité rappelait aux visiteurs qu'ils entraient dans un domaine privé. Elle avait pour objectif principal d'assurer une protection pour le groupe. Les gens s'arrêtaient à cette dernière, étaient accueillis par le personnel de permanence et orientés vers les services susceptibles de répondre à leurs demandes.

La fermeture du portail sous-entend également une autre manière d'envisager les accès à la maison et d'y circuler.

La porte de la buanderie sera dorénavant le lieu de passage des personnes hébergées et du personnel social. Afin de ne pas reproduire des clés pour tous les occupants, une sonnette sera installée. Fin d'année, pour des raisons de sécurité car la porte ne permettait pas d'identifier le « visiteur », une caméra de surveillance sera liée à la sonnette. Ce petit dispositif donnera plus de sérénité aux salariés mais aussi et surtout aux veilleurs et aux personnes hébergées.

La porte de la rue des Prêtres sera réservée au personnel administratif (comptabilité, secrétariat, direction).

Notre maison a toujours été reconnue comme un lieu d'accueil pour qui voulait déposer ses bagages et ou ses problèmes.

Le vivre ensemble pour le personnel, hormis les éducateurs qui sont beaucoup plus présents dans la communauté, c'était prendre un repas sur le temps de midi ou un café avec les personnes hébergées.

Cette situation permettait à plus d'un d'entre nous de mettre un nom sur un visage.

La participation à ces moments était également une opportunité d'analyser les dynamiques familiales et de ressentir l'ambiance dans le groupe pour les assistantes sociales et la direction.

Les décisions de fermer le portail et de ne plus autoriser la présence du personnel dans les espaces communs ont provoqué des réactions au niveau des membres du personnel. Réactions logiques car ils avaient rapidement décelés que la crise ne touchait pas uniquement à la dimension sanitaire mais qu'elle modifiait fondamentalement notre manière d'appréhender la relation aux autres.

Le confinement a mis également un terme aux circulations entre les divers lieux d'hébergement. Ainsi qu'avec les personnes extérieures avec qui un lien était créé.

Les occupants du bâtiment situé à la rue du Cura furent les plus impactés par cette décision. Du jour au lendemain, l'accès au siège social fut interdit. Ils gardaient contact avec la Maison d'accueil par téléphone.

Offre rapide d'un soutien de la Fondation Roi Baudouin

La Fondation Roi Baudouin fut la première à prendre conscience que les associations venant en aide aux personnes en difficultés allaient être touchées par le confinement.

Elle lançât, avec l'aide des Fondations faisant partie de son dispositif, un appel à projet offrant la possibilité d'obtenir rapidement une aide de 10.000 euros pour faire face à la crise.

Le 25 mars nous introduisons en urgence un dossier.

Nous avons reçu un avis favorable et perçu très rapidement le montant promis.

Cette somme nous a permis :

- d'acquérir dans un premier temps du matériel médical (saturomètres, thermomètres frontaux) en quantité suffisante pour qu'il puisse se retrouver sur tous les sites d'hébergement et soit facilement accessible au personnel pour la période de confinement total,
- de minimiser la charge sur la trésorerie des factures de la firme Sodexo (voir chapitre sur la restauration empêchée),
- d'acquérir du matériel informatique portable (5 ordinateurs) qui sera remis aux personnes inscrites majoritairement dans une dynamique de télétravail.

La Fondation ne réclamera aucun dossier justificatif. Toutefois, et afin d'être transparent dans l'utilisation des moyens qu'elle nous a fournis, nous lui en ferons parvenir un mettant en évidence les trois affectations ci-dessus décrites.

Télétravail

Le 15 mars, nous prenons très rapidement la décision de faire passer tous les membres du personnel en télétravail. Cette option est renforcée par les informations fournies par plusieurs partenaires dont la CODEF et notre secrétariat social « La Boutique de Gestion ». La presse fait également lourdement écho de cette obligation liée à la décision de confiner le pays.

Il s'agit d'une matière dont on cerne mal les contours car très peu présente dans le secteur.

Ce passage en télétravail met le personnel en questionnement. Comment poursuivre le travail alors que je ne suis pas présent sur place ?

Le télétravail demande de revoir complètement nos schémas de pensée. Nous devons faire appel à d'autres capacités que celles habituellement utilisées.

Ce passage ne se fait pas de manière anarchique. Une convention est signée avec chaque travailleur. Elle reprendra, lorsque c'est nécessaire, les temps de présence sur site. Chaque semaine, le salarié devra adresser un rapport sur son activité durant la période de télétravail. Ces rapports seront conservés par la direction.

Nos intentions étaient multiples lors de la prise de cette décision :

- protéger le personnel d'un risque de contamination via le public hébergé,
- protéger les personnes hébergées d'un risque de contamination via le personnel,
- conserver les droits du personnel et plus particulièrement leurs ressources,
- développer chez certains des capacités de réflexion s'éloignant des modalités d'action habituelles,
- parier sur l'autogestion d'un groupe de personnes en difficultés.

Compte tenu du fait que nous n'étions pas officiellement définis comme « essentiel », nous avons pris l'option de remettre à chaque membre du personnel une attestation de travail. Cette attestation devait lui permettre de se rendre à la maison d'accueil sans prendre le risque d'une éventuelle verbalisation.

Autogestion et engagements

La décision de mettre tous le personnel en télétravail s'appuie largement sur la composition du groupe de l'époque.

Nous étions prêts à prendre le risque de l'émergence de tensions en interne.

Les membres de la communauté furent des acteurs solidaires de la gestion de nouvelles obligations au niveau de la maison d'accueil. L'hygiène devenait omniprésente voir une préoccupation obsessionnelle pour certains.

Des rôles furent attribués aux personnes qui étaient les plus à même de soutenir le personnel d'hôtellerie. Nous avons poussé notre réflexion à l'extrême en engageant une hébergée dans ce cadre.

L'avantage de ce groupe s'est qu'il a vécu la crise et s'est adapté en construisant lui-même ses propres repères.

Il est évident qu'à l'arrivée de la seconde vague nous n'aurions pas pris les mêmes options. Les personnes accueillies entre temps avaient vécu un confinement différent de la crise sanitaire. Le personnel d'hôtellerie était mieux équipé et organisé pour faire face à un confinement qui n'a jamais été total par la suite.

Les veilleurs de nuit ont joué et jouent toujours un rôle important dans la sécurisation des lieux. Inscrits dans un contrat de volontariat, ils sont choisis en fonction de leurs capacités à comprendre et à ne pas dépasser le rôle qu'on leur confie.

Nous avons également profité de l'octroi des premières aides urgentes pour augmenter le temps de travail d'une de nos salariées.

Organisation des réunions d'équipe ou de travail en visioconférence et communication interne

Cette année 2020 aura été fortement marquée par la question du numérique et plus largement de l'usage des nouvelles technologies de la communication et de l'information.

Secteur très sous-équipé en la matière par manque de moyens, travaillant souvent avec des ordinateurs reconditionnés ou achetés en fonction d'appels à projets, l'équipe a dû apprendre très rapidement à utiliser du nouveau matériel et de nouveaux logiciels.

Notre préposé à la gestion du parc informatique a installé sur les nouveaux ordinateurs portables un logiciel qui a permis à la direction, aux assistantes sociales et plus largement au staff administratif d'avoir accès à notre serveur.

Ce logiciel, bien qu'assez complexe à utiliser, a rendu et rend toujours d'importants services. Il permet au personnel de mettre à jour, sans passer par des mails ou des copies de fichiers, les informations et plus largement les banques de données.

Le personnel a également été contraint de se familiariser avec les systèmes permettant les visioconférences. De « Teams », en passant par « Messenger » ou « Zoom », toutes les formules furent testées.

L'organisation de visioconférences pose également l'épineux problème des moyens techniques dont disposent les salariés. Rien n'oblige ce dernier à être équipé en matériel informatique ou en téléphone lui permettant de participer à ce type de réunion.

Mis à part le personnel d'hôtellerie, tous les membres du personnel ont trouvé des moyens techniques pour participer aux réunions et être acteurs dans la gestion de la maison d'accueil.

Les visioconférences ne pourront jamais remplacer les réunions en présentiel. L'animateur de ces réunions décrypte souvent le non verbal pour permettre l'expression de certains participants. Tenir une réunion de plusieurs heures dans un contexte aussi particulier relève souvent de l'exploit. Les participants restent dépendants de la qualité de leur connexion, du local dans lequel il se trouve, des personnes qui vivent avec eux et, plus largement, des conditions de

« visionnage » (bureau ou pas ?).

Nos outils de communication ordinaires demandent tous une présence sur site. Il a donc été nécessaire de réinventer également les communications de service.

Un groupe fut constitué sur « messenger ». L'utilisation de ce type d'outil a rapidement montré ses limites.

L'usage du mail fut, dès le départ, privilégié dans les communications relatives à notre organisation.

Juste pour vous replonger dans l'ambiance de début mars en voici un des premiers :

« D. sera présente le matin (y compris samedi et dimanche) de 8 à 9h afin de remettre les ré-glettes de médicaments. Ces derniers seront préparés par l'éducateur présent la veille.

S. sera présent ce WE. Les temps de présence seront fixés par lui en fonction des besoins du groupe. Di. et A. restent appelables si besoins.

Les WE suivants seront assurés suivant des modalités à définir mais devant impérativement prendre en considération l'évolution de l'état de santé du groupe.

Del. demande que les cartes d'identité soient préparées pour le mercredi midi, date de son passage.

La pharmacie Meurée accepte de ne plus avoir de paiement immédiat pour les personnes. La délivrance des médicaments sera ainsi facilitée en l'absence de N. et de Di. N. ira chaque fin de semaine payer les médicaments par carte de banque.

Une présence éducative ou sociale sera requise tous les jours entre 12h et 13h. L'éducateur ou l'assistante sociale aura une attention particulière à l'évolution de l'état de santé des personnes hébergées. La prise de température sera imposée le cas échéant.

Au. sera présente le lundi, le mercredi, le vendredi de 18 à 19h.

Di. sera présent le mardi et le jeudi... même heure.

A partir de ce jour, il n'y aura plus aucune préparation de repas. Suite à l'arrêt de l'activité de "soli-dons" par manque de produits, nous commencerons par consommer les pains congelés. D. sera chargée de passer les commandes de pain à la Boulangerie "jacquet". Nous avons un contact avec la firme Sodexo qui dans un 1^{er} temps nous autorisera à aller chercher des plateaux repas pour alimenter le groupe jusqu'à jeudi, un chauffeur utilisant la camionnette frigorifique devra se rendre à Erasme (M) afin d'enlever notre commande de plateaux repas. La liste des menus devrait être prochainement transmise à Au. et validée par mail par Di. Pour les semaines qui viennent, les repas seront livrés 3 fois par semaine. Un système de commande chez Solucious pour l'approvisionnement en eau, lait ...sera rapidement mis en place. (25/03).

La présence de Na. n'étant pas requise au niveau administratif (hors encodage fin de mois pour les salaires), elle restera chez elle dans l'attente de consignes de Di.

N. se chargera de la préparation des avances pour le mardi et le vendredi midi. Un éducateur est chargé de remettre l'argent de poche sur le temps de midi. Pour les autres jours, N. continuera l'encodage des pièces comptables au départ de chez lui.

Les hébergés participeront à tour de rôle à la fonction de veilleur. Cette participation est libre et fera l'objet d'une identification par voie d'inscription sur le tableau.

Di. et A. seront joignables en cas de besoin.

Le portail sera fermé. L'accès à la maison d'accueil n'est plus autorisé aux habitants du Cura, personnes en post-hébergement et autres (E., etc.). L'entrée de la maison se fera par la porte de la buanderie. Un gel hydroalcoolique devra impérativement être utilisé par les personnes hébergées à chaque entrée dans la maison. Les clenches de porte doivent impérativement être nettoyées par une personne hébergée.

Les habitants du Cura disposeront d'un argent de poche devant leur permettre d'assurer leurs achats pour une semaine (40 euros par personne). Ce budget sera remis le lundi ».

Affectation – réservation de lits

Dès le début du confinement, notre médecin s'est retrouvé confronté à plusieurs cas suspects au sein de la maison d'accueil.

Nous n'avions d'autres choix que d'écarter ces personnes de la communauté.

Le bâtiment situé au 14b de la rue Sainte-Anne étant vide à cette époque fut choisi pour notre premier cohortage (23 mars 2020). Deux adultes, un enfant et un adolescent furent les premiers à tester notre formule de mise en quarantaine.

Bien que nous soyons pleinement en phase avec les recommandations de Sciensano, ces dernières posaient bien d'autres problèmes cumulés aux difficultés rencontrées au niveau de notre restauration.

Comment continuer à être garant des suivis médicaux ? Comment fournir les repas ? Comment faire en sorte que le personnel ne soit pas en situation de risque lorsqu'il rencontre les personnes logées dans ce bâtiment ?

La mise en quarantaine demande l'organisation d'équipes d'hôtellerie susceptibles de garantir l'hygiène de la literie et des lieux de vie, mais aussi être garant du couvert.

Administrativement, nous ne savons toujours pas aujourd'hui comment noter dans la comptabilité les nuits « COVID ». Pour nous, ce qui nous paraît évident c'est que ce n'est pas aux personnes à payer l'utilisation d'un lit de manière temporaire et la réservation du lit initialement occupé.

Il est important de se rappeler que la décision de réserver un bâtiment au cohorte a impacté notre projet d'accompagnement pédagogique. Ce bâtiment était régulièrement utilisé pour l'accueil des familles ou de situations requérant l'isolement et la protection des occupants. Il permettait également de tester les capacités à gérer un habitat mis à disposition sans un encadrement pédagogique omniprésent.

La perte de cet outil a aussi une importante répercussion sur notre capacité d'accueil. Vider une chambre pour famille de la communauté de vie en la transférant vers ce dernier permettait

de répondre plus rapidement aux demandes d'accueil qu'elles émanent de familles ou d'isolés.

Plusieurs soutiens pour nos infrastructures

Depuis maintenant plusieurs années nous avons entamé un long chantier d'embellissement des lieux de travail et d'hébergement.

L'année 2019 fut marquée par plusieurs rénovations et aménagement de chambres.

L'année 2020 sera consacrée à la lutte contre les déperditions d'énergie et l'amélioration des conditions d'hébergement.

La Province du Brabant Wallon nous soutiendra financièrement dans le changement de notre chaudière.

Cette dernière était en fin de vie et tombait régulièrement en panne provoquant de nombreux désagréments au niveau de la fourniture en eau chaude des douches et des circuits de chauffage.

Le remplacement de la chaudière était également motivé par des relations devenues tendues avec le précédent chauffagiste. Ce dernier débarquait sans prévenir au sein de la maison d'accueil lorsqu'il devait réaliser des entretiens.

Il est à noter qu'un marché public fut organisé fin 2019. La firme Greenwall fut choisie pour son meilleur rapport à la clientèle.

Nous avons également été retenus par la Fondation Oldeneel Tot Oldenzeel pour le financement de nouveaux châssis et portes.

Les chantiers devaient permettre d'améliorer les espaces communs :

- Remplacement des châssis du local réfectoire. Les précédents châssis étaient ajourés. Il ne faisait pas bon s'asseoir à côté d'une fenêtre en hiver tant les courants d'air étaient importants. Nos ouvriers avaient colmaté comme ils pouvaient les endroits sensibles mais l'état général de la boiserie ne nous laissait pas vraiment d'autre choix que d'envisager leur remplacement.
- Remplacement porte et châssis de la cuisine. Les anciens châssis ne permettaient pas une aération naturelle des lieux. Nous avons également veillé à mieux éclairer les postes de cuisson.

et les locaux techniques et bureaux :

- La buanderie dispose de nouveaux châssis et d'une nouvelle porte d'entrée. Cette dernière aura un rôle important dans la mise en place des mesures sanitaires.
- Le premier étage verra les deux fenêtres être remplacées ainsi que celles du second. Le

remplacement des fenêtres du premier étage était essentiel car nous ne pouvions plus les ouvrir sous peine de les voir tomber sur la rue. Ce local sera remis aux éducateurs suite au déménagement de la direction dans un bureau situé dans la partie administrative.

A ces deux dossiers, nous avons ajouté une demande de prêt d'investissement afin de finaliser les divers chantiers « secondaires ».

Parmi ces derniers :

- remplacement de la porte d'entrée du couloir donnant accès au bâtiment A,
- remplacement de la fenêtre du service social donnant sur le porche (encore un simple vitrage),
- mise en conformité de l'installation électrique.

Première mise en quarantaine – 14 septembre

Alors que le PIU est toujours en cours de rédaction, nous sommes obligés de le déclencher.

Un salarié nous informe qu'il est testé positif mais asymptomatique,

Notre médecin organise une vaste campagne de dépistage. Le personnel et les personnes hébergées se rendront en convoi vers l'hôpital de Nivelles. Ce dernier réalisera les tests dans le jardin de la section pédiatrie.

Dans l'attente des résultats, nous sommes tous, y compris nos conjoints et enfants mis en quarantaine jusqu'au 20 septembre. Une présence minimum doit s'organiser, ne fut-ce que pour la gestion des médicaments et des avances. Nous restons joignables par téléphone pour tout problème

Nous garderons longtemps en mémoire cette vision d'une communauté en mouvement dans laquelle il n'y pas de direction, de personnel de maintenance, d'éducateurs, d'assistantes sociales et de personnes hébergées mais bien des patients d'un jour. La médecine peut gommer, le temps d'un acte médical, les différences.



L'AMA, la fin d'une affiliation de plusieurs années

Cela fait maintenant de nombreuses années que la direction s'interrogeait sur son affiliation à l'AMA.

Les différents services rendus nous semblaient de plus en plus éloignés de notre vécu et de nos besoins.

Nous avons pris l'option d'être de moins en moins présents aux événements organisés afin de prendre en compte les communications papiers et de voir si ces dernières, dans le contexte du changement programmé du binôme de la direction, nous donnaient encore satisfaction.

A cette stratégie de lecture comparative des informations est venue s'ajouter l'affiliation à d'autres organismes comme la CODEF.

Les réticences à la désaffiliation liées à l'investissement passé des directeurs au sein du conseil d'administration furent levées à la suite d'un incident.

Ce dernier dont nous ne vous livrerons pas la teneur a marqué la fin d'une relation de confiance et ne pouvait nous amener qu'à démissionner.

Afin d'être complètement honnête avec l'AMA nous nous sommes engagés à poursuivre notre collaboration et à assurer nos engagements financiers jusqu'à la fin de l'année 2020.

L'ARCA que nous avons approché en 2018 reçut dans la foulée notre demande d'adhésion.

Cette dernière fut reçue favorablement.

Nous voici donc aujourd'hui entrés dans une aventure déjà riche de nouvelles rencontres et de retrouvailles d'anciens du secteur.





E. Les chiffres et le confinement

1. Derrière nos chiffres

- Nuitées et taux d'occupation

En 2019 : 4173 nuitées « homme » contre 5093 nuitées « femme » soit un total de 9266 nuitées.

En 2020 : 4155 nuitées « homme » contre 4296 nuitées « femme » soit un total de 8451 nuitées.

L'impact de la pandémie se marque principalement au niveau de la population féminine.

Et pourtant, et cela principalement au niveau du premier confinement, c'est elle qui sera appelée prioritairement à devenir nos « alliés » au niveau de l'hôtellerie.

En 2019 : 6256 nuitées enfants.

En 2020 : 3145 nuitées enfants.

La lecture des chiffres ne fait que confirmer que les familles ne furent pas très présentes dans notre maison. Il ne s'agit pas d'un choix de notre part mais bien d'un constat.

Le service social nous confirme avoir traité des demandes mais à la fin de la présentation de notre mode de fonctionnement centré sur une vie en communauté beaucoup de familles ne donnaient pas suite. La peur de la propagation du virus dans ce type de structure peut expliquer partiellement ce phénomène.

Il est également plus que probable que la décision des autorités fédérales de surseoir aux expulsions et le télétravail des CPAS aient été des facteurs limitant l'arrivée des demandes.

Globalement, la maison d'accueil accuse une diminution de son taux d'occupation total de 72,03 % à 53,85 % soit 18,18 % en moins.

Pour mémoire, les maisons d'accueil comme la nôtre sont susceptibles d'être sanctionnées par nos autorités de tutelle si elles n'atteignent pas un taux d'occupation de 70% de notre capacité subventionnée. Nous bénéficions depuis mars 2020 d'une augmentation de notre capacité

subventionnée qui est passée de 36 à 42 lits.

Un rapide calcul montre que nous aurions dû réaliser 10731 nuitées pour éviter d'être en infraction avec le cadre réglementaire. En 2020, notre taux d'occupation est de 75,6 % (11596 nuitées au total). Bien que ce chiffre soit dans la norme, il n'est pas acceptable sur le long terme. Notre équilibre financier demande que nous réalisions au minimum un taux d'occupation de 80 % de notre capacité totale d'hébergement (59 lits).

Le nombre de nuitées sous dérogation a diminué d'environ 75%. Cette situation s'explique par notre décision de geler la ligne du temps pour une période de 3 mois (voir suspension des délais de rigueur).

- Violence conjugale et intrafamiliale

Les statistiques sur les violences conjugales ne feront pas partie de notre analyse car sont en 2020 sujettes à controverses. En effet, n'ayant pas été encodées dans le courant de l'année, elles sont le fruit de notre mémoire collective. Nous noterons toutefois que les chiffres des nuitées enregistrées sont quasi similaires entre 2019 et 2020 soit 1064 contre 1063.

Le ratio homme/femme est de un sur dix. A noter également la forte présence des enfants victimes de violences intrafamiliales, 6 garçons et 5 filles.

- Personnes hébergées

Les hommes sont moins nombreux en 2020 (53) qu'en 2019 (96). Cette situation s'explique par le ralentissement de la rotation due, notamment, par l'allongement de la durée des séjours mais aussi et surtout par l'arrêt complet de l'accueil des personnes en congés pénitentiaires.

Au niveau de la population des enfants (37), même si nous nous accordons tous à dire que le genre importe peu, les garçons sont largement représentés (28).

Sur les 37 enfants accueillis, 22 étaient âgés entre 1 et 6 ans. 7 garçons et 2 filles sont âgés de 13 à moins de 18 ans.

Nous avons donc, durant l'année 2020, deux groupes d'enfants aux besoins forts différents.

Le confinement ne nous a pas permis de faire appel à nos partenaires habituels pour les occuper et les soutenir.

Dans ce cadre, nous avons pris la décision d'augmenter les services en audiovisuel en souscrivant un abonnement à Netflix et en créant de nouveaux lieux de visionnage dans la maison (petit communautaire et 1^{er} étage bâtiment B). Exceptionnellement, nous avons également autorisé l'usage partagé entre enfants de jeux vidéo en chambre.

La suggestion d'achats de jeux de société a directement reçu un avis favorable. Elle répondait bien aux besoins identifiés au début de la crise.

Le local situé au 1 rue des prêtres sera régulièrement investi par nos éducateurs pour y mener des activités destinées aux plus petits.

Il est important de rappeler que nous optons toujours pour une responsabilisation des parents envers les enfants et que nous ne sommes pas équipés pour prendre en charge des animations pour eux. Le support des étudiants l'été est, dans ce type d'accompagnement, essentiel. Fort heureusement, l'été 2020 sera marqué par un déconfinement progressif qui permettra l'organisation d'activités à l'extérieur.

Nous profitons également de ce focus sur les enfants pour remercier l'ASBL « Prévention Jeunesse » qui nous accordera une aide financière afin d'améliorer les conditions de séjour des enfants.

Sur les 96 adultes accueillis, plus de la moitié était âgée entre 30 et 49 ans. Cette tranche de la population sera celle la plus sollicitée lorsque la communauté sera amenée à se prendre en charge compte tenu d'une moindre présence des préposés à l'hôtellerie et des éducateurs.

Comme une forme de constante, 7 personnes (3 hommes et 4 femmes) seront âgés de plus de 60 ans.

La même remarque que celle formulée en 2019 est donc toujours d'actualité. La réorientation vers des structures adaptées étant, dans le cas précis de cette année COVID, rendue d'autant plus complexe que les maisons de repos, maisons de repos et de soins, ne pouvaient plus se permettre d'accueillir de nouveaux occupants. Elles devaient, elles aussi, réinventer leur projet et l'accès des familles.

- Compositions familiales

73 personnes sur les 96 accueillies sont isolées (49 hommes et 24 femmes).

Nous ne comptabilisons que l'accueil de 5 couples avec enfants durant la période. Cette situation peut trouver une explication dans le gel par les autorités des décisions d'expulsion.

Le sursis de 2020 aura peut-être des conséquences sur nos demandes et nos accueils en 2021 ? A vérifier.

Les familles monoparentales (femmes uniquement) sont toujours omniprésentes, 13 sur l'ensemble des 91 compositions familiales.

- Divers

Contrairement aux stéréotypes régulièrement véhiculés, la population accueillie est majoritairement Belge et non d'origine étrangère. En 2019, 128/150, en 2020, 83/96.

L'impact de notre politique en matière d'accueil de congés pénitentiaires ayant été supprimé par les conditions sanitaires, on notera avec attention qu'en 2019, 58 personnes sur 150 repartaient vers une institution tandis qu'en 2020 ces chiffres sont ramenés à 21 sur 96. De 4 personnes sur 10 nous sommes passés à 2.

34 personnes nous ont quittés pour partir vers un logement. Compte tenu de la situation, nous pouvons être plus que satisfait de ce résultat. Presque une personne sur trois alors que nos chiffres de 2019 ne donnaient qu'un résultat d'une personne sur cinq.

La proportion des personnes parties sans laisser d'adresse qu'il s'agisse d'un non-retour à la maison d'accueil, d'une fin de contrat pour non-respect des normes sanitaires et/ou mise en danger de la communauté par un comportement inadapté est aussi importante que les départs vers un logement.

F. Le service post-hébergement

1. Distribution de colis alimentaires :

Depuis la création de l'ASBL « soli-dons », la gestion du service est lui est entièrement cédée. Elle dispose d'une salariée financée dans le cadre de l'opération Viva For Life.

Notre coordinatrice pédagogique continue la supervision du développement de l'activité et reste une personne ressource pour cette jeune association.

L'employée engagée par nous dans le cadre du plan marshall 2.vert « insertion par le logement » verra son temps de travail être augmenté d'un mi-temps afin de renforcer sa présence dans les locaux et faire face à l'augmentation des demandes d'aide.

Elle reste un acteur important de l'accueil des personnes en difficulté issus de la maison d'accueil.

Le service assure une distribution d'environ 20 colis par jour.

L'ASBL « les quatre vents » a signé une convention de collaboration avec l'ASBL « soli-dons ». Cette dernière était indispensable afin de baliser les interventions respectives des deux projets.

2. Les partenariats en matière de logement – logements conventionnés :

- Le Bric : avenue G. Willame

Madame V.B. Madame a intégré le logement en aout 2019, elle a réuni plusieurs membres de sa famille au sein du logement. Un travail est actuellement en cours pour l'orienter vers un logement adapté à sa composition de ménage.

Monsieur G.B. a intégré le logement en août avec sa fille. Nous n'avons que de rare contact avec Monsieur. Le minimum de la guidance est respecté.

Madame P.E. est sous administrateur de biens. Elle peut accueillir sa fille qui est en internat durant la semaine. Elle est également très peu présente.

- Propriétaires privés : Castelain

Le bâtiment est entièrement sous gestion de l'ASBL depuis 2019.

Madame K.B. occupe le rez-de-chaussée. Elle est salariée et sous administrateur de biens.

Monsieur N.S. est installé dans le logement du premier étage. Il travaille au zoning de Nivelles.

Madame H.N. occupe le second étage. Elle suit une formation à « lire et écrire ».

- Prévention Jeunesse : chaussée de Braine le Comte

Le bâtiment comprend 4 appartements. Trois sont pris en gestion par notre association.

Monsieur N. S. occupe le RDC. Il n'a aucun rapport avec la maison d'accueil. Il s'agit d'un jeune père qui a besoin d'un dépannage de plusieurs mois.

Monsieur M.L. occupe le premier étage depuis le début d'année. Ce dernier sera coincé de longs mois au Maroc suite à une tentative de sa part de rapatrier son épouse et son fils. La famille reviendra en Belgique fin d'année.

Madame M.D. et ses deux enfants occupent le second étage. La guidance n'est pas d'application. Jusqu'à ce jour, Madame respecte ses obligations.

Monsieur T.L. réside au premier étage depuis plusieurs années suite à un accord avec l'ancien président de Prévention Jeunesse.



Sans nullement vouloir présenter le contenu de notre rapport d'activités 2021, nous ne pouvons pas conclure celui de 2020 sans une note d'optimisme mais aussi sans questionnements.

La reprise des accueils et des nouveaux hébergements s'est réalisée lentement. La troisième vague de contamination n'a pas eu d'impacts sur notre fonctionnement car les procédures internes et les mesures de distanciation sociale sont bien intégrées tant chez les personnes hébergées qu'au niveau du personnel.

La question de la réservation de 6 lits pour la gestion des quarantaines reste à ce jour sans réponse de la part de l'administration ou du cabinet. Les 2190 nuitées sur l'année 2021 représentent 15% de notre capacité d'hébergement et potentiellement 40.055,1 euros de pertes financières (2190 x 18,29 euros).

Nous restons toujours dubitatifs sur les décisions prises à l'égard du taux d'occupation. Pourquoi prendre des décisions sur une mesure mineure qui pouvait faire l'objet, même si la maison n'atteignait pas un taux d'occupation exigé par la réglementation, d'une décision de l'administration et de la Ministre de ne pas sanctionner les gestionnaires de terrain compte tenu des circonstances.

Ce début d'année 2021 aura également été marqué par la campagne de vaccination lancée dans notre secteur. La liberté individuelle fut une nouvelle fois au cœur des débats tant au niveau des personnes hébergées qu'au niveau des membres du personnel.

La coordination entre les acteurs de la médecine du travail et notre médecin référent fut plus sereine. Il est à noter qu'au niveau du personnel, trois personnes sur 15 n'ont pas accepté le vaccin ce qui est un chiffre très raisonnable.

La vaccination ne peut être synonyme de la levée des procédures et règles sanitaires. Une personne vaccinée peut porter le virus et devenir, pour celles qui ne le sont pas, potentiellement dangereuse.

Les appels réguliers de notre service d'inspection et le côté bienveillant de cette démarche nous font du bien. Même si nous ne sommes pas toujours d'accord avec l'administration, cette « prise de température » de notre maison nous permet de présenter l'évolution de notre capacité de travail et de gestion de situations difficiles. Un peu d'écoute ne fait pas de tort.

Nous avons pris comme décision, en accord avec l'ensemble des membres de notre nouvelle fédération, de ne pas modifier le prix de journée en application depuis le 1^{er} avril 2021. Les personnes hébergées n'ont pas à payer le chaos dans la gestion de la crise et l'absence de décisions claires sur la manière dont nous devons compléter, en respectant le cadre légal, le document qui permet la fixation du prix de journée.

Le plan d'intervention d'urgence n'est pas encore un outil de travail qui nous est familier. La surcharge administrative inhérente aux fiches accompagnants cet outil ainsi que les formalités relatives à l'obligation de signer des conventions avec le secteur de la santé continuent à nous laisser plus que perplexes sur le véritable intérêt de ces fiches et conventions.

Le véritable intérêt de ce plan ne serait-il pas de devenir une forme de mémoire pour un collectif lorsqu'il doit se souvenir des décisions à prendre lorsqu'un agent extérieur devient menaçant pour sa survie ?

Le Gouvernement wallon a pris conscience en 2020 de l'importance de soutenir notre secteur. Les formes de soutien ainsi que les matières visées furent variées. De l'arrêté à couverture mensuelle des coûts en passant par ceux dont les pièces justificatives oscillaient entre les frais de fonctionnement et de l'investissement, de décisions à cheval sur deux années calendriers ou d'arrêtés permettant la mutualisation des aides avec des acteurs locaux, on a clairement ressenti que l'administration et le cabinet devaient sortir de leur fonctionnement ordinaire pour tenter de répondre aux besoins et parfois de rattraper le manque de financement dénoncé par le secteur depuis de nombreuses années.

Que nous réservera l'année 2021 dans la reconduction de ces aides et dans la couverture des pertes financières sommairement évoquées dans cette conclusion ?

L'année 2021 commence par la notification d'un arrêté de 5000 euros pour les mêmes besoins qu'en 2020. Sur ces 5000 euros, nous devons retirer les factures de la médecine du travail et du médecin référent lors de la campagne de vaccination. Autant dire que le solde ne permettra pas de renforcer les équipes en cas de coup dur.

Vous l'aurez compris, demain ne sera jamais plus pareil. Le retour à une normalité pré-covid est aujourd'hui difficilement concevable tant que le risque de contamination sera présent.

Nous devons nous réinventer pour le vivre ensemble qui fait toute la richesse de notre projet d'accompagnement collectif. Ce vivre ensemble est un vecteur d'insertion, de ressourcement pour des personnes qui ne trouvent pas de places dans des structures d'hébergement n'offrant pas ce type d'accompagnement. Il est donc essentiel de lui redonner vie.



Septembre 2020

Table des matières

1.INTRODUCTION DU DIRECTEUR	2
2.ELABORATION/MISE À JOUR/COMMUNICATION DU PLAN	4
2.1.PRÉSENTATION DE L'INSTITUTION – SIGNALÉTIQUE	4
2.2.EVALUATION, GESTION DES VERSIONS ET DES MISES À JOUR	4
2.3.COMMUNICATION DU PLAN	5
2.4.FORMATION DU PERSONNEL	5
3.OPÉRATIONNALISATION DU PLAN	7
3.1. PRÉ-ACTIVATION DU PLAN : RECENSEMENT/COMPILATION DES DONNÉES NÉCESSAIRES À LA GESTION DE LA CRISE (RESSOURCES EXISTANTES ET MOBILISABLES)	7
3.2. ACTIVATION DU PLAN : OPÉRATIONNALISATION	26
3.3POST-ACTIVATION DU PLAN : GESTION DU RETOUR À « LA NORMALE »	31
4.ANNEXES AU PLAN	33
5.LISTE D'AUTOCONTRÔLE	34

1. Introduction du directeur

Nous avons connu en mars 2020 une situation inédite au niveau de notre association et de son projet d'hébergement de personnes en difficultés.

La reconnaissance d'une crise sanitaire par le Conseil National de Sécurité et la multitude des décisions, y compris celle du confinement de la Belgique, ont fondamentalement changé notre environnement et notre manière de concevoir la mise en œuvre de nos missions.

Pour rappel, ces mesures étant actuellement adaptées à l'évolution de la pandémie, il décidait que :

- Les citoyens étaient tenus de rester chez eux,
- **Les entreprises – quelle que soit leur taille – étaient tenues d'organiser le télétravail pour toute fonction où c'est possible sans exception,**
- **En ce qui concerne les magasins et commerces non-essentiels, ils restaient fermés à l'exception des magasins alimentaires, des pharmacies, des magasins d'alimentation pour animaux et les libraires,**
- **Les transports en commun** devaient s'organiser de telle manière que la distanciation sociale pouvait être garantie,
- **Les voyages en dehors de la Belgique** qui n'étaient pas considérés comme indispensables étaient interdits jusqu'au 5 avril,
- **Les marchés de plein air étaient fermés.** Les échoppes de nourriture étaient autorisées uniquement où elles étaient indispensables.

Plusieurs de ces règles restent pleinement d'actualité.

Le déconfinement annoncé par les autorités n'aura de sens que si les mesures suivantes sont scrupuleusement suivies :

1. Respecter les mesures d'hygiène de base.
2. Pratiquer des activités de préférence à l'extérieur.
3. Prendre des précautions avec les personnes appartenant aux catégories à risque.
4. Garder des distances (1m50) sauf pour les personnes d'un même ménage, pour les enfants jusqu'à l'âge de 12 ans inclus entre eux et pour les personnes avec qui vous entretenez des contacts plus rapprochés. Quand la distance de sécurité ne peut pas être respectée, il est nécessaire de porter un masque.
5. Limiter les contacts rapprochés : chaque ménage est autorisé à avoir des contacts rapprochés avec un maximum de 5 personnes, toujours les mêmes.
6. Les rassemblements seront limités à un maximum de 10 personnes (enfant de moins de 12 ans non-compris).

Comme souvent, dès le début de cette crise, nous avons fait et continueront à faire preuve de pragmatisme.

Tous les membres du personnel ont signé une convention de télétravail ce qui a permis de rencontrer les préoccupations de nos décideurs. Chaque membre du personnel fut impliqué tant dans ses prestations à domicile que sur le terrain.

La gestion de nos structures d'hébergement est toujours complexe.

La dynamique communautaire vient de reprendre mais ne peut nous faire oublier l'obligation de confinement des personnes qui ne séjournent pas au 17 de la rue des Choraux et le recours à une firme extérieure qui nous a permis de poursuivre dans les meilleures conditions possibles notre activité de restauration.

Le plan adopté par le Gouvernement Wallon le 25 juin 2020 impose via le « Plan Interne d'Urgence » de mettre sur papier nos ficelles, trucs, astuces, débrouillardises. Cette formalisation sera donc notre « carte de visite » et l'image que nous communiqueront aux autorités et personnes extérieures. Tous les services sont concernés par ce dispositif.

2. Elaboration/mise à jour/communication du plan

2.1.Présentation de l'institution – signalétique

ASBL « Les quatre vents » Rue des Choraus 17 1400 Nivelles	
121	
G. D.	
Directeur : G. D. Médecin référent : V. M.-C., indépendante Responsable infirmier : S. D., indépendante Responsable des fonctions éducatives : L. A. Responsable des fonctions sociales : W. V. Responsable de la logistique : L. A. Responsable des infrastructures : D. M.	
Conseil des hébergés du	

2.2.Evaluation, gestion des versions et des mises à jour

Responsable de la mise à jour :

Version	Date	Auteur	Raisons de la modification
1	18/09/2020	Groupe de rédaction	Création du plan
2			
3			
x	<i>Date prévue</i>		Mise à jour

2.3.Communication du plan

Cible		Date de communication	Support/moyen de communication
Interne	<i>Ensemble du personnel</i>	30/09/2020	Affichage + mail
	<i>Pouvoir organisateur</i>	30/09/2020	Mail
Externe	<i>AVIQ (santé et handicap)/SPW (action sociale)</i>	30/09/2020	Mail
	<i>Autorité communale</i>	30/09/2020	Courrier + Mail
	<i>Autorité provinciale</i>	30/09/2020	Courrier + Mail
	<i>Médecin généraliste et Cercle de médecine générale</i>	30/09/2020	Mail
...	<i>Partenaires du réseau hospitalier</i>	30/09/2020	Mail

2.4.Formation du personnel

Description des modalités de la mise en œuvre de la formation au présent plan (publics/type de formation/support utilisé :

Cible		Besoin en formation (prévue/réalisée)	Date de formation (prévue/réalisée)	Support/moyen de formation
Interne	<i>Référents Covid</i>	Prévu	28 septembre	Projection du tutoriel lors de la réunion d'équipe + questions - réponses
	<i>Collaborateurs</i>	Prévu	28 septembre	Projection du tutoriel lors de la réunion d'équipe + explications complémentaires si nécessaire
Externe	<i>Bénévoles</i>	Prévu	8 octobre	Projection du tutoriel + affichage du plan
	<i>Autres ? Hébergés</i>	Prévu	8 octobre	Projection du tutoriel + affichage du plan

3. Opérationnalisation du plan

3.1. Pré-activation du plan : Recensement/compilation des données nécessaires à la gestion de la crise (ressources existantes et mobilisables)

3.1.1 <i>Données générales et description de l'activité</i>	<i>Numéro d'agrément ou identifiant SHNA* 121</i>	
	<i>Type d'établissement : Maison d'accueil pour adultes en difficultés</i>	
	<i>Adresse : Rue des Choraux 17 à 1400 Nivelles</i>	
	<i>Numéro d'appel général : 067217004</i>	
	<i>Activités principales et publics principaux (Quoi ? Pour qui ?) Hébergement d'adultes en difficultés (hommes, femmes, enfants). Offre du gîte et du couvert sur plusieurs sites. Travail social individuel et communautaire.</i> <i>Description des activités de jour et si elles sont effectuées en externe ou en interne :</i> <i>Accueil des demandeurs d'hébergement.</i> <i>Accompagnement socio-éducatif des personnes hébergées tant dans la vie communautaire que dans des démarches individuelles à l'extérieur.</i> <i>Gestion d'une activité hôtelière ou de restauration en collaboration avec les occupants.</i> <i>Organisation d'ateliers autour de thématiques soit de manière collective ou individualisée en lien avec le séjour ou avec une réalité sociale.</i> <i>Distribution de colis alimentaires aux anciens de la maison d'accueil dans un bâtiment non dédié à de l'hébergement.</i> <i>Partenariat avec le monde pénitentiaire dans le cadre d'accueil de détenus en congé.</i> <i>Horaire d'accessibilité : accueil possible 24h/24,</i>	

	<p><i>Présence éducative : 9h-23h,</i></p> <p><i>Présence sociale : 9h-16h,</i></p> <p><i>Staff administratif et maintenance : 9h-16h,</i></p> <p><i>Hôtellerie : 9h-16h sauf le mercredi 12h-20h.</i></p>	
	<p><i>Nombre de lits/places (agrée(e)s) : 59</i></p> <p><i>Nombre de chambres individuelles/partagées :</i></p> <p><i>17 rue des Choraux – 1 chambre individuelle, 11 chambres partagées ou pour familles.</i></p> <p><i>15 rue Sainte-Anne – 3 chambres individuelles, 2 chambres partagées ou pour une famille,</i></p> <p><i>14b rue Sainte-Anne – 3 chambres individuelles ou 3 chambres partagées pour une famille,</i></p> <p><i>20 rue du Cura – 5 chambres individuelles</i></p>	

3.1.2 Personnel en place (Capacité et moyens disponibles ou supplémentaires nécessaires pour gérer une crise)	Effectifs totaux	Effectifs globaux (personnes)	15
		Effectifs globaux (ETPs)	13,5
	Par catégorie de personnel (ligne à dupliquer)	<ul style="list-style-type: none"> - Effectifs (nombre) et ETPs - Nombre de membres du personnel par résident (ou autre référence pertinente) <ul style="list-style-type: none"> - pour les jours ouvrables, - pour la nuit et le Week-end 	<p>Direction : 2 soit 2 1/2 ETP</p> <p>Le poste de direction est assuré par un binôme (Plan Tandem).</p> <p>Un des directeurs est mobilisable rapidement sur site compte tenu de la proximité géographique de son domicile.</p> <p>Ils sont appelables 24h/24 tous les jours de la semaine.</p> <p>Présence non requise.</p>
		<ul style="list-style-type: none"> - 	<p>Coordination socio-pédagogique : 1 soit 1 ETP</p> <p>Agent relai des directives de la direction, sa présence ou son intervention auprès du personnel et des résidents sont nécessaires mais pas indispensables.</p> <p>Elle est mobilisable rapidement sur site compte tenu de la proximité géographique de son habitation.</p> <p>Elle est, à l'instar de la direction, callable 24h/24 tous les jours de la semaine.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> - 	<p>Assistants sociaux : 2 soit 2 ETP</p> <p>Horaire de journée avec possibilité de décalage pour rencontrer les</p>	

		<p>hébergés.</p> <p>Une assistante sociale au minimum par jour. Deux en temps ordinaire.</p> <p>Possibilité de développer différents types de permanence : télétravail, administratives, d'accueil ou d'entretien.</p>
	-	<p>Educateurs : 5 soit 2 ETP, 4 1/2 et 2 1/4 :</p> <p>« journée – 9h-16h30 ». 1.</p> <p>Sa présence n'est pas forcément nécessaire toute la journée. Un passage le matin, pour la médication, peut-être suffisant.</p> <p>« soirée – 15h30-23h ». 1.</p> <p>Sa présence est requise mais peut-être limitée en fonction des groupes.</p> <p>« doublure – 12h-20h ». 1.</p> <p>Sa présence est requise mais peut-être limitée au temps de préparation et de la prise des repas.</p> <p>« Week-End et jours fériés – 12h-23h ». 1.</p> <p>Sa présence peut être limitée au temps de préparation et de prise des repas.</p> <p>« extérieur ». 2 soit 2 ½ temps.</p> <p>Une personne en mission spécifique. Sa présence est limitée au compte rendu de ses démarches.</p> <p>Une autre dans un service fonctionnant de manière indépendante de l'activité résidentielle.</p>
	-	<p>Personnel en charge de l'encodage administratif (secrétaire) : 1 soit 1 ETP</p> <p>Présence non indispensable.</p>

		Elle peut avoir accès de chez elle à tous les dossiers. Un passage sur site est cependant requis pour gérer les correspondances sous format papier.
	-	Personnel en charge de l'encodage de la comptabilité (comptabilité) : 1 soit 1 ETP Présence non indispensable. Il peut avoir accès de chez lui à tous les dossiers. Un passage sur site est cependant requis pour gérer les pièces comptables.
	-	Personnel en charge de l'hôtellerie : 1 soit 1 ETP Présence tous les jours de 8h à 16h sauf samedi et dimanche. Peut être remplacé temporairement par des résidents pour certaines tâches.
	-	Personnel en charge de la maintenance : 2 soit 2 ETP Présence non requise compte tenu des tâches à réaliser. Le personnel peut être affecté à la réalisation de chantiers garantissant la distanciation sociale.
Médecine du travail (Personnel)	Existe-t-il des modalités particulières d'encadrement du personnel par la médecine de travail (en période de Covid) ? Si oui, lesquelles ?	Non
Encadrement médical (Résidents)	Présence ou possibilité de faire appel en urgence à un médecin ? Convention existante avec 1 médecin généraliste ou 1 cercle de médecine générale ?	Pas de présence du médecin dans nos locaux. Notre médecin référent tient sa permanence dans une habitation voisine de notre siège principal d'activité. Elle est mobilisable par téléphone pour les cas urgents et via son site internet pour la planification de consultation.

		Une infirmière vient réaliser tous les mercredis les piluliers des habitants. Elle travaille sur base de fiche reprenant la posologie. Ces documents sont établis par le médecin de la personne.
	<i>Existe-t-il une Convention avec un réseau hospitalier ? Si oui lequel ?</i>	Non, nous sommes en attente d'un modèle de convention en cours de rédaction entre les hôpitaux, l'administration et les fédérations.
	<i>Existe-t-il une Convention avec un service de transport d'urgence (si le réseau hospitalier ne le prévoit pas) ? Si oui, lequel ?</i>	Non, nous avons recours aux services d'urgence « classiques ». Nous ne voyons pas bien pourquoi nous devrions signer une convention.
	<i>Existe-t-il des modalités relatives au télétravail ?</i>	<p>Oui, tout le personnel est, au moment de la rédaction de ce plan, en télétravail.</p> <p>Le maintien des conventions est lié à l'évolution de la pandémie et des mesures prises par les autorités sanitaires.</p> <p>Le télétravail est rendu possible par la mise à disposition d'ordinateurs portables et de logiciels permettant l'accès à distance au serveur de l'association.</p>
	<i>Ressources supplémentaires mobilisables en cas de pénurie (Personnel interne, Plateforme solidaire, Bénévoles, ...) ?</i>	<p>Pour le personnel de direction, la coordination socio-pédagogique, la personne en charge de l'encodage administratif et celle en charge de l'encodage de la comptabilité, il n'est pas nécessaire de mobiliser des ressources supplémentaires pour les remplacer.</p> <p>Au niveau des assistantes sociales, la mise en place de permanences téléphoniques intra et extra-muros et administratives permet de gérer à minima les situations. Plusieurs personnes pourraient dans une situation critique reprendre temporairement les postes car sont titulaires de ce diplôme (mobilisation interne).</p> <p>Au niveau des éducateurs, la mobilisation des diverses communautés de vie présentes dans les bâtiments permet une adaptation des temps de présence et donc de l'utilisation des ressources.</p>

		<p>Au niveau de la personne en charge de l'hôtellerie :</p> <p>Les résidents sont capables d'assurer plusieurs tâches d'hôtellerie. Cette délégation fait l'objet d'un temps de présence minimale d'une personne du service afin de coordonner le travail.</p> <p>Des contrats de volontariat peuvent être signés avec plusieurs d'entre eux pour :</p> <ul style="list-style-type: none">- L'hygiène de la literie,- L'hygiène des locaux,- La préparation des repas,- Les permanences de nuit. <p>La fourniture des repas peut être sous-traitée à des fournisseurs extérieurs.</p> <p>Au niveau des personnes en charge de la maintenance :</p> <p>Il est possible, dans des cas urgents, de faire appel à des entreprises extérieures.</p>
--	--	---

3.1.3	<i>Nombre de résidents</i>	59
Résidents / Famille / Visiteurs / Bénévoles	<i>L'institution a-t-elle un outil informatique de traçabilité ? Si oui, lequel ? Avec quels critères ?</i>	<p>Oui, la maison d'accueil utilise un logiciel informatique de gestion des séjours.</p> <p>Un dossier individualisé est créé par le service social dès l'accueil.</p> <p>Tous les membres sont identifiés via un sous-dossier relié au chef de famille.</p> <p>Le dossier reprend des données sociales, administratives, financières et médicales.</p> <p>Chaque personne est localisée dans une chambre. Le logiciel garde en mémoire les changements de chambre en cours de séjour.</p> <p>Chaque éducateur renseigne la présence des personnes dans les activités organisées. On peut donc, à tout moment, retrouver la liste des participants.</p> <p>La médication fait l'objet d'une attention particulière. Des fiches permettant l'établissement de la posologie sont proposées au médecin de la personne. Cette fiche est transmise à l'infirmière qui vient réaliser les piluliers.</p>
	<i>Heures de visite</i> <i>De quelle manière se tient le registre (obligation Covid) ?</i>	<p>Il n'existe pas d'heures de visite au sein de la maison d'accueil.</p> <p>La présence des extérieurs n'est autorisée qu'après accord d'un membre du personnel.</p> <p>Les visites sont réalisées au sein d'un local spécifique.</p> <p>Les extérieurs ne peuvent avoir accès aux chambres. Ils</p>

		<p>peuvent être invités à participer à un repas.</p> <p>L'accès des professionnels est également limité au bureau des assistantes sociales ou de la direction. Une entrée distincte du milieu de vie pourrait être imposée.</p>
	<i>Nombre estimé de visiteurs (dont famille) pour les jours ouvrables et le week-end</i>	<p>Maximum 3 ou 4 extérieurs par semaine.</p> <p>Les visites le week-end sont presque inexistantes.</p>
	<i>Nombre estimé de bénévoles pour les jours ouvrables, la nuit et le week-end</i>	<p>2 bénévoles le jour pour des tâches d'hôtellerie,</p> <p>2 à 3 bénévoles la nuit (à partir de 23h) pour la sécurisation de la structure d'hébergement principale,</p> <p>1 bénévole pour les matinées des WE (0h – 12h).</p>
	<i>De quelle manière décide-t-on de l'application des circulaires/instructions et recommandations en tenant compte de l'intérêt du résident dans les situations complexes (ex – présence des proches en cas de fin de vie, phénomène de glissement, ...)</i>	<p>L'examen des diverses sources interprétatives des décisions et circulaires permet de déterminer un fil conducteur pour les actions à mener.</p> <p>La manière dont ces dernières seront répercutées sur le fonctionnement général du projet d'hébergement est discutée avec la coordinatrice-socioéducative.</p>

<p>3.1.4 Description des bâtiments</p>	<p><i>Description des infrastructures – bâtiments (+ Plans si disponibles – à mettre en annexe)</i></p>	<p>Les missions d’hébergement sont assurées dans 4 bâtiments. Chacun est identifié par les termes suivants : le 17, le 15, le 3x3 et le Cura.</p> <p><u>Le 17 : 36 lits</u></p> <p>Le bâtiment principal forme un U composé de 3 maisons (13, 15, 17 rue des Choraux), d’une extension construite au départ de la cour et s’étendant derrière les habitations numérotées 11 et 9 Rue des Choraux et d’un garage aménagé en local multifonctions (rue des Prêtres).</p> <p>La section A comprend le 17 rue des Choraux et le local multifonction.</p> <p>La section B comprend le 13, 15 et extension ci-dessus décrite.</p> <p>Les deux sections sont séparées par un porche d’entrée menant dans une cour intérieure.</p> <p>SECTION A : 25 lits.</p> <p>Le porche d’entrée fait partie de ce bâtiment. Au-dessus de ce dernier se trouvent 3 douches et un WC.</p> <p>La porte d’entrée donne accès à un couloir menant aux bureaux administratifs (secrétariat à droite, assistantes sociales à gauche, fond du couloir, direction et comptabilité), à la porte d’accès pour les étages et à un WC.</p> <p>Le bureau de la comptabilité donne accès quant à lui au local multifonction. Ce dernier bénéficie d’une porte d’entrée donnant sur la rue des Prêtres.</p> <p>Le premier étage est exclusivement aménagé en chambres et sanitaires. Le second étage, dont l’accès n’est pas autorisé aux personnes hébergées, est scindé en plusieurs espaces de stockage. Le personnel de maintenance y a installé un atelier.</p> <p>SECTION B : 11 lits.</p> <p>L’extension comprend au rez-de-chaussée, le réfectoire composé d’une grande et d’une petite salle, un local avec des frigos, un bureau et un espace de</p>
--	---	---

rangement se présentant sous la forme d'un couloir. Un WC réservé au personnel est également présent. Un escalier donne accès aux chambres, douches et sanitaires. L'accès à ces pièces est réalisé via une porte donnant dans la cour. Le rez-de-chaussée se prolonge par un espace aménagé en cuisine. Un accès est possible soit via le grand réfectoire, soit via une porte donnant dans la cour.

Au rez-de-chaussée, le 13 de la Rue de Choraux dispose d'une porte donnant sur la rue et d'une autre sur la cour intérieure. Le local contient la buanderie, une réserve de produits d'entretien et un WC. Le premier étage, dont l'accès se réalise par un escalier présent dans la cour, est aménagé en salle de réunion. Il contient également le bureau des éducateurs.

Au rez-de-chaussée, le 15 de la Rue des Choraux dispose d'une porte donnant sur la rue et d'une autre sur la cour. C'est une salle de jeux, TV et également un local pour les visites familiales d'extérieurs. Il donne accès à la chambre du veilleur de nuit. L'étage est aménagé pour la gestion des séjours (trois chambres). Il n'est pas accessible via ce bâtiment.

L'accueil des congés pénitentiaires en vue d'un séjour est réalisé sur ce site.

Le 15 : 6 lits

Il s'agit d'une maison réaménagée en 3 studios au rez-de-chaussée et d'1 appartement deux chambres au premier étage. Le grenier n'est pas valorisé.

Il accueille les congés pénitentiaires « Hôtellerie ».

Le 3x3 : 6 lits

Maison d'habitation située à l'arrière d'une crèche (14 rue Sainte Anne). L'accès n'est possible que par le biais d'un passage nécessitant le franchissement de deux portails codés. Il dispose de trois portes d'accès. Le rez-de-chaussée reprend des espaces communs. L'étage est accessible via un escalier. Il comprend trois chambres et les sanitaires.

Le Cura : 11 lits

Il s'agit d'un ancien immeuble pour kots étudiants. Un espace commun est

	<p><i>Description des circuits (personnel, résidents, visiteurs, fournisseurs) et des modifications en cas de Covid)</i></p>	<p>aménagé au rez-de-chaussée. Un studio pouvant accueillir deux personnes est également présent. Deux studios par étage terminent la configuration des lieux.</p> <p>Le personnel est principalement présent au 17.</p> <p>Il pénètre dans le bâtiment par le porche qui est ouvert jusqu'à 20h.</p> <p>Le personnel social se rend en début de service dans le local de réunion afin d'y consulter plusieurs outils de communications.</p> <p>Les assistantes sociales se rendent ensuite dans leur bureau en passant par le couloir de la section A.</p> <p>Les éducateurs, en fonction des missions spécifiques confiées par la direction, sont soit de permanence dans le réfectoire, en intervention dans les espaces communs ou privés ou en accompagnement des personnes à l'extérieur.</p> <p>Les éducateurs et, plus rarement les assistantes sociales, sont susceptibles de se rendre au 15, 3x3 et Cura dans le cadre de la vérification du respect des normes d'agrément, la rencontre des personnes hébergées et la mise en place d'activités à caractère communautaire.</p> <p>Le personnel administratif accède à ses bureaux via le couloir de la section A.</p> <p>Les visiteurs ont accès à l'entrée via le porche. Ils doivent impérativement se présenter à la barrière présente sous ce dernier. Ils ne peuvent avoir accès au bâtiment que si la visite est expressément autorisée par un membre du personnel. Ils ne peuvent se rendre dans les étages.</p> <p>La porte du 15 n'est utilisée que pour l'exercice d'un droit parental ou pour une visite réclamant, de la part du personnel ou de la personne hébergée, de la discrétion.</p> <p>Les fournisseurs peuvent, en fonction des quantités livrées, soit déposer leur marchandise à la porte d'entrée du 13, du porche ou à la porte du bâtiment de la rue des Prêtres.</p> <p>En temps de crise, le portail est fermé.</p>
--	--	--

		<p>La principale communauté de vie est ainsi protégée des personnes extérieures. Les visites sont interdites.</p> <p>Les personnes hébergées dans les autres logements ne peuvent plus pénétrer dans les lieux. Le service social et éducatif envisage avec elles une autre manière d’appréhender la prise des repas.</p> <p>Le personnel social et éducatif accède au bâtiment via la porte d’entrée du 13 de la rue des Choraux.</p> <p>Le personnel chargé de tâches administratives accède quant à lui aux bureaux via la porte d’entrée de la rue des Prêtres.</p> <p>Les fournisseurs passent obligatoirement par le local de la rue des Prêtres.</p> <p>Si l’activité de restauration venait à être impactée, cette dernière pourrait faire appel à un fournisseur de repas préparés.</p> <p>Dans les autres structures, les personnes ont à leur disposition des points de chauffe qui permettraient d’appréhender différemment la fourniture de ce service.</p>
	<p><i>Les infrastructures répondent-elles aux recommandations Covid (air/filtres/Clim, ...) ? Quelles mesures seraient nécessaires pour pallier les différences éventuelles – Quels investissements nécessaires ?</i></p>	<p>Aucune des infrastructures ne répond aux recommandations.</p> <p>Les règles de distanciation sociale et, lorsque ce n’est pas possible, le port du masque sont appliquées.</p> <p>L’aération des bureaux est systématisée.</p> <p>Le seul bâtiment qui demanderait un investissement massif serait celui du 17. Il s’agit d’un centre névralgique travaillant principalement la dynamique communautaire. L’infrastructure des autres bâtiments permet, sauf pour les occupants du rez-de-chaussée du 15, de moduler l’offre des repas. S’agissant de lieux de vie non communautaire, les dispositions sanitaires ne s’appliquent pas pour les occupants.</p>

Comment décrivez-vous la capacité d'isolement ou de cohortage des patients ? Quelles solutions et quelle organisation mett(r)ez-vous en place ?

Il nous est possible d'isoler les cas suspects dans plusieurs bâtiments en dehors du 17.

Chacun d'eux offre la possibilité de fournir un séjour sans contact avec le reste de la communauté.

Le 3x3 est un bâtiment qui permet de confiner 3 personnes simultanément.

3.1.5		Stock courant moyen	Besoins estimés en cas de Covid	Lieu de stockage
Matériel spécifique Covid19 (protection, nettoyage, linge, ustensiles de cuisine, aération, médical, ...)	Matériel de protection (Masques, blouses, gants, visières)	Masques jetables : Masques en tissus : Visières : Gants, L : XL : Gel Hydro-alcoolique : Litres :	Sur un mois : Hôtellerie : 45 masques jetables ou recours aux masques en tissus. Dans ce cas, rotation établie sur 5 masques, 20 paires de gants. Educateur : 90 masques jetables ou recours aux masques en tissus. Dans ce cas, rotation établie sur 5 masques par éducateur présent sur site. Ajout d'une visière afin d'accroître la protection. Autres membres du personnel : 50 masques en fonction des temps de passage. Pas de gants.	Secrétariat
	Matériel médical patient («Trousse du médecin »¹, oxygène - oxyconcentrateurs, autres)	5 saturomètres, 5 thermomètres	En cas de crise, les appareils devront être répartis sur les sites de la manière suivante :	Secrétariat

¹ à définir par l'institution et le médecin référent

	<i>frontaux</i>	<p><i>Au 17 :</i></p> <p><i>1 saturomètre et 1 thermomètre dans la salle de réunion.</i></p> <p><i>1 saturomètre et 1 thermomètre dans le bureau des assistantes sociales.</i></p> <p><i>Au 15 :</i></p> <p><i>1 saturomètre et 1 thermomètre dans le studio à droite.</i></p> <p><i>Au 3x3 :</i></p> <p><i>1 saturomètre et 1 thermomètre dans le salon.</i></p> <p><i>Au cura :</i></p> <p><i>1 saturomètre et 1 thermomètre dans le local communautaire.</i></p>	
Matériel de nettoyage	<p><i>Désinfectant en spray pour les bureaux,</i></p> <p><i>Serviette, lingette, essuie-tout</i></p>	<i>Sera adapté aux recommandations des autorités.</i>	<i>Secrétariat</i>
Autres (signalétiques, séparation des espaces, ...)?		<i>Affichage « port du masque » apposée sur diverses portes.</i>	
Quel est le système de surveillance quotidien des stocks mis en place ?	<i>La personne en charge des tâches administratives est chargée de contrôler l'évolution des stocks.</i>		
Comment réalisez-vous votre approvisionnement courant et urgent	<i>Les approvisionnements sont fonction de l'utilisation.</i>		
	<i>Lorsqu'un stock atteint un certain niveau (planché) , les commandes sont lancées via des fournisseurs en ligne ou via des partenaires en fonction des opportunités et</i>		

Où ? Quand ? Comment ?	marchés ouverts.
Comment organisez-vous le traitement du linge et l'évacuation des déchets ?	<p>L'article 9 de l'annexe 4 du CRWASS impose de changer au moins une fois par quinzaine la literie ou à chaque fois que nécessaire.</p> <p>Le service hôtellerie est chargé d'assurer le nettoyage et le remplacement de la literie. Il a, pour ce faire, un carnet de suivi.</p> <p>En cas de crise, le service intensifiera son travail en portant masque et gants.</p> <p>Les personnes suspectées ou infectées étant mises en isolement, il leur sera demandé de déposer leur literie dans un bac devant la porte d'entrée du bâtiment qu'ils occupent. L'enlèvement et le nettoyage seront réalisés avec le plus strict respect des normes sanitaires.</p>
Existe-t-il des centrales d'achats auxquelles vous pouvez avoir recours ?	La Province du Brabant Wallon a lancé un marché public dans lequel nous sommes associés. Nous pourrions donc solliciter le fournisseur retenu.
<p>Comment organise(re)z-vous la formation du personnel ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • au matériel • à son utilisation • à son usage responsable? 	<p>Nous aurons recours, s'il y a lieu, à l'aide de notre infirmière.</p> <p>Nous resterons attentifs aux offres de formation proposées par des opérateurs de la santé.</p>

<p>3.1.6</p> <p>Mesures additionnelles de prévention</p>	<p>Quelles modalités (particulières) de suivi des résidents mettez-vous en place en cette période Covid ?</p> <p>Nous surveillons l'apparition de symptômes qui pourraient être en lien avec la contamination. Dès qu'une personne est souffrante, nous l'orientons vers son médecin traitant ou le médecin référent de la maison d'accueil.</p> <p>Avant l'entrée dans la maison d'accueil, les personnes sont testées afin de s'assurer de leur état de santé.</p>
--	--

Quelles mesures prenez-vous pour assurer le soutien psychosocial du personnel et des résidents ?

Le personnel ne manifeste à ce jour aucune angoisse ou crainte par rapport à cette pandémie. Il n'est pas en demande d'un soutien psychologique.

Le CESI pourrait être mobilisé, si nécessaire.

Quelles sont les mesures prises lorsque la continuité du service est compromise ?

- *Directeur – Télétravail et joignable 24h/24*
- *Coordinatrice pédagogique – Télétravail, présences limitées et planifiées avec ses collègues et joignable 24h/24*
- *Médecin référent – facilement mobilisable grâce à la proximité géographique. Elle est appelable en urgence via son GSM. Les consultations non urgentes sont planifiées via son site internet.*
- *Soins infirmiers et accompagnement : les piluliers préparés le mercredi peuvent, pour certains hébergés, leur être remis afin qu'ils prennent leur médication sans la transition obligatoire via un éducateur.*
- *Fonctions éducatives et sociales : les éducatrices et les assistantes sociales se répartissent des plages horaires essentielles au fonctionnement de la maison d'accueil. 1h le matin pour la médication, 1h à midi pour les demandes et l'identification de tensions éventuelles dans le groupe, 1h à 17h30 pour le bon déroulement du souper et la réception des demandes.*

Les assistantes sociales sont chargées, durant leur présence, de gérer le courrier entrant.
- *Nettoyage : le nettoyage est assuré par les personnes hébergées. Le personnel d'hôtellerie veillera tous les matins à la mise à disposition d'un matériel suffisant.*
- *Cuisine : les repas sont préparés par les personnes hébergées. Les extérieurs au 17 de la rue des Choraux auront soit la possibilité de réaliser leurs repas dans leur logement, soit de venir chercher des plats à emporter qui seront déposés dans un*

local prévu à cet effet.

- *Gardien de nuit : les veilleurs de nuit étant des personnes hébergées, il leur sera demandé d'être en poste plus tôt. Arrivée à 20h au lieu d'une arrivée et d'une prise de service à 23h.*
- *Personnel chargé de l'encodage des tâches administratives et comptables : Le personnel chargé de l'encodage des tâches administratives est en télétravail. Sa présence ne sera autorisée que pour de très courtes périodes. L'accès aux bureaux étant distinct de celui de la communauté de vie du 17 de la rue des Chaux, ils ne courent aucun risque. Il dispose d'outils permettant d'avoir accès à distance au serveur de la maison d'accueil. Il est chargé de gérer les communications téléphoniques via une déviation d'appel. Le personnel chargé de l'encodage de la comptabilité n'est présent que pour gérer les documents sous format papier et préparer les avances financières en liquide.*
- *Employés chargés de maintenance des bâtiments : mobilisable uniquement pour les situations d'urgence ou pour les chantiers ne représentant aucun risque de contamination. Une personne par chantier.*
- *Les bénévoles qui résidents à l'extérieur de la maison d'accueil : il sera demandé aux bénévoles de ne pas se présenter dans le milieu de vie. Ils seront appelés à la fin de la crise pour reprendre leurs occupations.*
- *Les bénévoles internes : leur activité sera modulée en fonction du lieu d'hébergement et de l'état de contamination desdits lieux.*

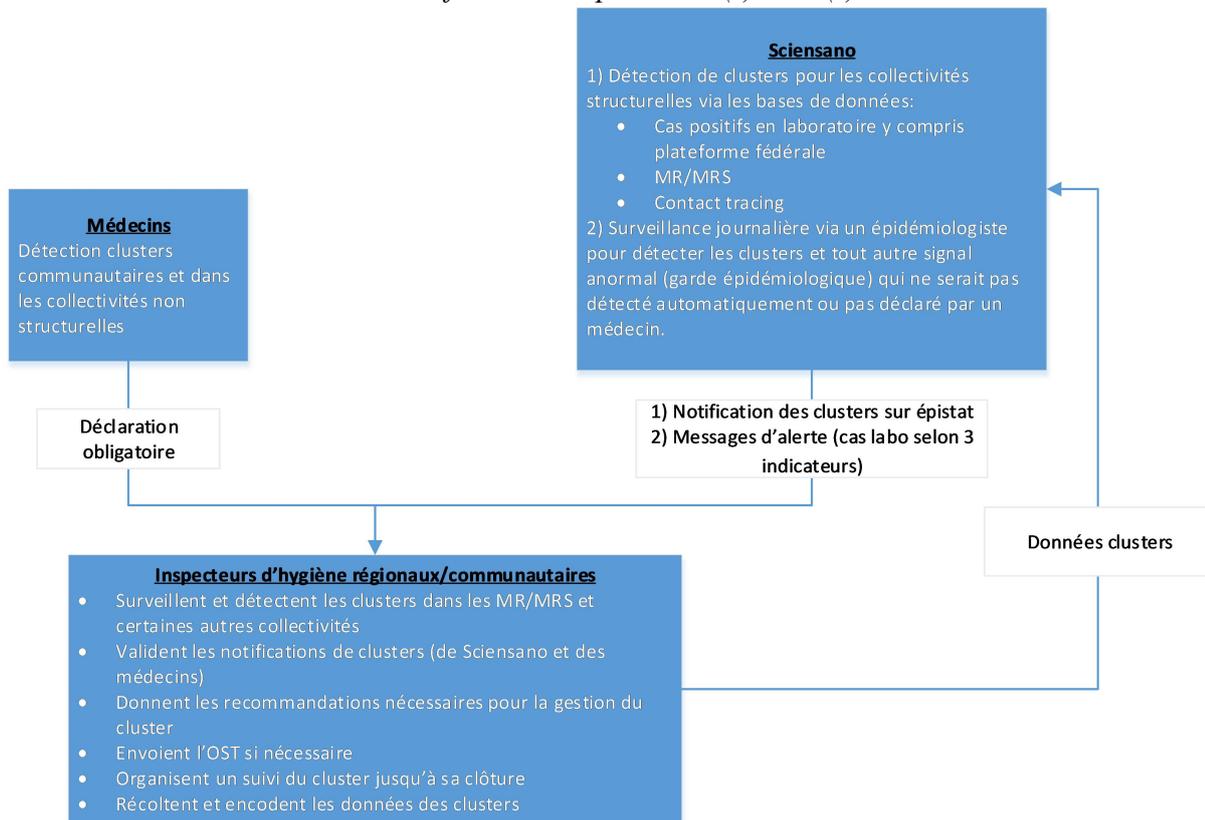
3.2. Activation du plan : opérationnalisation

3.2.1. Identification du seuil d'activation du PIU

Immédiatement après la communication du déclenchement de la crise, le plan d'urgence est activé par le Directeur en lien avec le médecin coordinateur ou référent (médecin généraliste ou cercle de médecine générale) et le responsable des soins/paramédical.

L'établissement peut aussi décider d'activer son PIU plus rapidement.

Point d'attention : Nécessité de définir et d'explicitier le(s) seuil(s) d'activation



3.2.2. Instances (fonctionnelles) PIU - Covid à mettre en place et modalités

Fiches réflexes de définition des rôles quant à l'activation du PIU et aux actions immédiates – fiches à intégrer dans le PIU et donc construites dans la phase d'élaboration du plan

	Responsables/Participants	Fiche (référence)
Directeur	<i>Directeur</i>	<i>D. G., Alain Laire</i>
Médecin référent	<i>Médecin désigné</i>	<i>M.-C. V.</i>
Cellule de crise	<i>Membres de la cellule de crise</i>	<i>D. G., A. L., V. W., N. P., M. D.</i>
Responsable de la Communication et point(s) de contact	<i>Responsables désignés</i>	<i>D. G., A. L., N. P.</i>

3.2.3 Mesures (fonctionnelles) Covid à mettre en place

Fiches réflexes d'information et d'instructions à l'attention du personnel et des publics cibles externes – fiches à intégrer dans le PIU et donc construites dans la phase d'élaboration du plan

Fiche	Responsables	Fiche(s) (référence)
1. <i>Communication d'activation du PIU (première information générale) :</i>	<i>D. G.</i>	
1.1 Personnel : Mesures d'hygiène générale et attitude à avoir en cas de symptômes	<i>D. G., A. L., M.-C. V.</i>	
1.2 Familles - Visiteurs/ Bénévoles : situation, mesures d'hygiène générale, quid en cas d'apparition de symptômes, quid en cas de confirmation de Covid	<i>D. G., A. L.</i>	
1.3 Médecin traitant du patient : situation de crise et information concernant le résident	<i>V. W.</i>	
1.4 Paramédicaux externes : situation de crise	<i>A. L.</i>	
1.5 Fournisseurs : situation de crise	<i>A. L.</i>	
2. <i>Instructions spécifiques à l'attention du personnel</i>	<i>D. G.</i>	
2.1 Les mesures d'hygiène générales	D. G.	
a. Le rappel des gestes barrières et d'hygiène et l'obligation de port du masque	A. L.	
b. Le nettoyage du linge		
c. Le nettoyage des locaux, y compris l'usage du matériel		
d. La gestion des déchets		
2.2 Les mesures relatives aux résidents	D. G.	
a. Les informations à consigner dans le dossier	A. L.	
• Les coordonnées du médecin traitant	M.-C. V.	
• Les coordonnées des personnes de contact/famille		
b. La surveillance des résidents selon le stade épidémique		
c. Les modalités de prise en charge d'un résident suspect ou confirmé (mise en quarantaine, testing des cas suspects et mesures à prendre)		

- d. *Le plan de cohortage lors de plusieurs cas suspects ou positifs en fonction de l'organisation et de l'architecture de l'institution : déménagement de chambre, constitution d'une unité Covid ou cohortage virtuel, réorganisation des espaces communs, des repas, réfectoires...*
 - e. *Les mesures de soutien particulières (surveillance clinique et soutien moral) lors d'isolement*
 - f. *Le transfert à l'hôpital (y compris la coordination avec le 112) selon que le patient est suspect/infecté ou non*
 - g. *Les mesures à prendre en cas de décès selon que le patient est suspect/infecté ou non*
 - h. *Les conditions de sortie*
- 2.3 *Les mesures relatives au personnel :* **D. G.**
- a. *Les procédures pour le personnel lors de l'apparition de symptômes ou de retour de pays identifiés à risques* **A. L.**
 - b. *Mesures de soutien psycho-social particulières*
- 2.4 *Les procédures pour résidents, familles-Visiteurs/Bénévoles relativement aux visites, colis, linge, ... suivant le stade épidémique* **D. G.**
A. L.
- 2.5 *Les procédures pour les paramédicaux externes : impact de la crise sur la fourniture et les modalités des prestations* **A. L.**
- 2.6 *Les procédures pour les fournisseurs (repas, approvisionnements en matériels médicaux et logistiques): impact de la crise sur la fourniture et les modalités de service* **A. L.**
N. P.

3.2.4. Monitoring/suivi

	Responsables/ Participants	Description des modalités de mise en œuvre
<i>Procédure d'organisation sur la gestion des stocks et des ruptures</i>	<i>D. G. A. L. N. G.i N. P.</i>	<i>Le directeur, en concertation avec la coordinatrice socio- pédagogique, gère l'évolution des stocks. Un planché est établi pour le matériel. La personne chargée de l'encodage des tâches administratives est chargée de suivre l'évolution de l'utilisation du matériel. Lorsqu'un planché est atteint, elle en informe la direction et/ou la coordination qui lancera, via le préposé aux commandes, de nouveaux achats.</i>
<i>Procédure(s) de communication régulière et mise à jour de données</i> <ul style="list-style-type: none"><i>• à la cellule de crise</i><i>• aux Autorités compétentes (AViQ, ...)</i>	<i>D. G.</i>	<i>Le plan d'intervention d'urgence sera modifié en fonction de l'évolution interne et externe de la situation.</i>

3.3 Post-activation du plan : gestion du retour à « la normale »

	Responsables/ Participants	Description des modalités de mise en œuvre
<p><i>Déploiement des activités facilitant le retour à « la normale » dès que l'urgence a pris fin et que ses retombées sont sous contrôle</i></p>	<p>D. G. A. L.</p>	<p><i>Elargissement des plages horaires de présence du personnel essentiel (éducateurs et assistantes sociales) au fonctionnement et du personnel non essentiel (direction, secrétariat et comptabilité).</i></p> <p><i>Réduction progressive des périodes de télétravail.</i></p> <p><i>Annulation de la déviation d'appels téléphoniques.</i></p> <p><i>Retour à la maison d'accueil du matériel nécessaire au télétravail (GSM, ordinateur).</i></p> <p><i>Retour au secrétariat du matériel sanitaire réparti dans les différents bâtiments.</i></p> <p><i>Vérification des stocks.</i></p>
<p><i>Instructions/Information de la fin de l'activation du plan - Mesures de retour (progressif) à la normale :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Résidents</i> • <i>Familles/Visiteurs/Bénévoles</i> • <i>Médecins traitants du patient</i> • <i>Personnel²</i> • <i>Services extérieurs³</i> • <i>Autorités</i> • <i>Hôpitaux</i> • <i>Médias</i> • <i>Tout autre public identifié par l'institution</i> 	<p>D. G. A. L.</p>	<p><i>La communication sera assurée oralement ou, si nécessaire, par des notes et autres correspondances.</i></p> <p><i>Des affichages pourront être utilisés tant pour les personnes hébergées que pour les extérieurs.</i></p>

Quelles modalités envisagez-vous de Organisation d'une réunion de débriefing sur la

² Y compris au personnel de nettoyage, de cuisine, au personnel administratif, coiffeur...,

³ Le personnel paramédical externe (médecins généralistes, kinésithérapeutes indépendants comme salariés, ergothérapeutes, logopèdes, pharmaciens, podologues, pédicures...), autres partenaires en soins (service social, service de soins à domicile, écoles), fournisseurs réguliers et bureaux intérimaires...

mettre en place pour l'évaluation de « l'incident » sur le plan organisationnel, fonctionnel, communication (retours et partage d'expérience) ?

gestion de la crise avec la cellule de crise, l'ensemble du personnel et les personnes hébergées. Pour ces dernières, un conseil des hébergés, lieu d'expression légalement prévu par le cadre réglementaire des maisons d'accueil, sera privilégié.

Quelles mesures prenez-vous pour l'activation éventuelle d'un suivi psychosocial du personnel et des résidents ?

Un affichage réorientant les personnes impactées par les événements vers une personne de confiance qui sera chargée de fournir les coordonnées d'organismes susceptibles de répondre à ce type de problème pourrait être mis en place.

Pour les personnes hébergées, elles sont régulièrement la possibilité de s'exprimer lors des rencontres organisées avec le service social et les éducateurs. Les professionnels disposeront des coordonnées à fournir en cas de besoin.

Pour le personnel, une note de service rappellera que la médecine du travail peut fournir ce type d'aide.

4. Annexes au Plan

1. Coordonnées des membres des Instances (Comité de rédaction, Cellule de crise)
 - a. D. G., rue des Choraux 17 à 1400 Nivelles, 0471/631046,
 - b. A. L., rue des Choraux 17 à 1400 Nivelles, 0471/721931,
 - c. V. W., rue des Choraux 17 à 1400 Nivelles, 0472/633199,
 - d. M. D., rue des Choraux 17 à 1400 Nivelles, 0471/294522,
 - e. Docteur M.-C. V. Rue des Choraux 11 à 1400 Nivelles, 0474/459898.

2. Coordonnées des services externes (AViQ, SPW – Action sociale, Gouverneur de la Province, Bourgmestre, Médecin généraliste ou cercle de médecine générale, réseau hospitalier, service de transport d’urgence)
 - a. SPW Action Sociale, avenue Gouverneur Bovesse 100, 5100 Jambes, 081/327211,
 - b. Gouverneur de la Province du Brabant Wallon, chaussée de Bruxelles, 61 à 1300 Wavre, 010/236720,
 - c. Bourgmestre de Nivelles, Place Albert 1^{er} 2 à 1400 Nivelles, 067/882211,
 - d. Docteur M.-C. V., Rue des Choraux 11 à 1400 Nivelles, 0474/459898,
 - e. CH Tubize, rue Samiette 1 à 1400 Nivelles, 067/885211.

3. Endroits où on peut trouver aisément les listes suivantes :
 - *Liste et coordonnées des membres du personnel ;*
 - i. *Bureau de la Direction dans les fardes du personnel ou via le site de la Boutique de Gestion,*

 - *Liste et coordonnées des organismes et personnes appelables en cas de pénurie de personnel :*
 - i. *Bureau de la direction,*

 - *Liste et coordonnées des résidents et de leurs familles :*
 - i. *Logiciel Sara, accessible via tous les ordinateurs de la maison d'accueil ou à distance via le logiciel Vivaldi.*

 - *Liste et coordonnées des bénévoles :*
 - i. *Bureau de la Direction via la farde contrats de volontariat,*

 - *Liste et coordonnées des paramédicaux externes :*
 - i. *Dans la réserve « médicament » située dans le bureau des éducateurs.*

 - *Liste et coordonnées des fournisseurs :*
 - i. *ASBL « Soli-dons », chaussée de Braine-le-Compte 2 à 1400 Nivelles, livraison quotidienne de produits frais, 067/878723,*
 - ii. *Solucious, Edingensteenweg 196 à 5000 Halle, livraison régulière des produits en lien avec l'activité de restauration, 02/3338888,*

- iii. *BTV, Avenue Wilmart 129 boîte 1 à 1360 Perwez, 081/658459, vérification de l'installation électrique basse tension et de l'installation incendie,*
- iv. *Le Chimiste, Avenue Mercator 1 à 1300 Wavre, 010/868419, vérification des extincteurs et lances à incendie,*
- v. *Géorénove, Rue Sainte-Anne 17 à 1400 Nivelles, 067/221818, installation des châssis et intervention sur l'infrastructure du bâtiment,*
- vi. *Simélecpro, Sentier d'Elsant 2 6230 Pont-à-Celles, 0479/654395, maintenance de l'installation électrique.*

4. Plans :

Les plans des bâtiments sont disponibles dans le bureau de la direction.

5. Localisation des stocks du matériel de protection

Le matériel de protection est localisé dans le bureau de la secrétaire.

6. Localisation matériel médical

Le matériel médical est localisé dans le bureau de la secrétaire.

7. Localisation matériel logistique spécifique Covid

Le matériel logistique est localisé dans la réserve de la buanderie et dans le bureau de la chargée de l'encodage des tâches administratives.

8. Liste des fiches

Fiche 1 : Réflexe – Le directeur

Fiche 2 : Communication – Le Directeur

Fiche 3 : Procédure – Le directeur

Fiche 4 : Réflexe – Médecin Référent

Fiche 5 : Communication – Médecin Référent

Fiche 6 : Procédure – Médecin Référent