

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2016



conception graphique : www.marineetpolka.com

FREHA

92-98, boulevard Victor Hugo

92110 Clichy

tél. : 01 55 46 55 46

fax : 01 55 46 55 45

e-mail : contact@freha.asso.fr

www.freha.fr



LE MOT DU PRÉSIDENT	4
LES TEMPS FORTS DE L'ANNÉE 2016	5



MAÎTRISE D'OUVRAGE D'INSERTION	6
---------------------------------------	----------

LES FUTURS PROJETS ENGAGÉS EN 2015-2016	7
LES PROGRAMMES LIVRÉS EN 2016	8
LES PARTENAIRES DE LA MOI	9



GESTION LOCATIVE ET PATRIMONIALE	10
---	-----------

LES ACTIVITÉS DE GESTION LOCATIVE	11
LA GESTION TECHNIQUE DU PATRIMOINE	11
LES ATTRIBUTIONS DE LOGEMENTS EN 2016	12



INTERMÉDIATION LOCATIVE ET ACCOMPAGNEMENT SOCIAL	14
---	-----------

LES STRUCTURES COLLECTIVES	15
LES DISPOSITIFS D'INTERMÉDIATION LOCATIVE	16
L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL « HORS LES MURS »	17



DES FEMMES ET DES HOMMES ENGAGÉS	18
---	-----------

L'ORGANISATION DE FREHA	19
LE BILAN SOCIAL	20



ÉLÉMENTS COMPTABLES ET FINANCIERS	22
--	-----------

LE BILAN COMPTABLE	22
LE COMPTE DE RÉSULTAT	24

PERSPECTIVES POUR L'ANNÉE 2017	26
---------------------------------------	-----------

FREHA

92-98, boulevard Victor Hugo

92110 Clichy

tél. : 01 55 46 55 46

fax : 01 55 46 55 45

e-mail : contact@freha.asso.fr

www.freha.fr

2016 restera comme une année particulièrement agitée. Des événements marquants en France et dans le monde sont venus bouleverser nos valeurs et nos idéaux. Mais en réponse, **notre volonté de s'attaquer au rejet de l'autre, aux exclusions et aux inégalités a été décuplée.** En effet, la solidarité est la seule réponse pour faire face aux bouleversements que nous traversons et lutter contre la tentative facile de « bouc-émissaire ».

En 2016, le mal-logement reste l'un des principaux fléaux de notre société : près de 4 millions de personnes vivent encore dans des conditions indignes et inacceptables. Freha, acteur associatif qui lutte contre le mal-logement, conserve entière **son indignation contre la précarité et l'exclusion.** Cependant, notre détermination

et notre énergie ne suffisent plus et il nous faut encore accentuer nos actions. L'action, un maître-mot dont s'est déjà saisi le monde associatif depuis plusieurs années et qui atteint, aujourd'hui, la société civile. Nous ne pouvons que nous réjouir de la multiplication des mobilisations associatives et citoyennes en faveur de ceux qui vivent dans la rue ou dans des conditions déshumanisantes. **Freha, en tant que bailleur associatif, participe quotidiennement à ce combat** en développant une nouvelle offre de logements sociaux et en accompagnant les familles le nécessitant.

L'année dernière, Freha a fêté ses 25 ans. À cette occasion, **notre projet associatif a été redéfini et consolidé.** Aujourd'hui, dans un contexte incertain et alors que les besoins ne cessent de croître en Île-de-France, les équipes de Freha restent mobilisées pour **promouvoir et défendre le logement très social et l'accompagnement des ménages en difficultés.**

Améliorer l'habitat, résidentialiser les immeubles, moderniser le patrimoine, sans effet sur les montants des loyers pour les locataires, est un défi que nous nous sommes lancés il y a 3 ans. Grâce au travail de la *Maîtrise d'Ouvrage d'Insertion* nous voyons, cette année, les premiers effets des réhabilitations des logements de notre parc pérenne.

PLUS DE 2 600 ADULTES ET ENFANTS ONT ÉTÉ ACCOMPAGNÉS CETTE ANNÉE DANS L'ACCÈS OU LE MAINTIEN DANS LEUR LOGEMENT.

Pilotées par le *Pôle Gestion Locative et patrimoniale*, les attributions de logement démontrent notre volonté de réaliser, au quotidien, nos missions. En 2016, 104 familles en situation financière et /ou sociale difficile ont accédé à un logement décent. Près de la moitié d'entre elles vivent sous le seuil de pauvreté et ce malgré un accès à l'emploi. **La notion de travailleur pauvre est encore aujourd'hui une réalité** contre laquelle Freha continue de s'engager.

Ainsi, nous pouvons donc affirmer par l'exemple qu'il n'existe pas de corrélation entre faibles revenus et impayés de loyers.

Enfin, le *Pôle social* s'est encore étoffé. Un chiffre illustre particulièrement bien l'engagement des équipes : plus de 2 600 adultes et enfants ont été accompagnés cette année dans l'accès ou le

maintien dans leur logement. Le développement de leurs activités sur l'ensemble des territoires, grâce à la multiplication des projets et des partenariats, est un objectif ambitieux que nous devons organiser et structurer.

Cette année a été aussi synonyme de nouveaux développements et de nouveaux défis pour les équipes. **Nous avons su nous adapter en réorganisant les Pôles** et en recrutant de nouveaux salariés.

Nous avons renforcé notre partenariat avec *Action Logement* en renégociant une importante partie de notre dette. Ceci permettra à Freha de **fortement investir dans de nouveaux projets** dans les prochaines années.

Enfin, nous avons également poursuivi notre route en nous appuyant sur nos partenaires associatifs, financiers et institutionnels.

Comme chaque année, je tiens à remercier chaleureusement chaque personne, membres du Conseil d'Administration et du Bureau, direction et salariés dont la mobilisation quotidienne permet à Freha de développer son action pour les mal-logés.

Pascal ROBIN
Président de Freha

JANVIER Inaugurations de 7 logements réhabilités impasse Girardon (18^e), boulevard Pereire (17^e) et rue Vieille du Temple (3^e)

MARS Livraison de notre immeuble de 19 logements rénovés rue du Roi d'Alger à Paris (18^e)

AVRIL Lancement du projet de création d'une pension de famille rue des Maraîchers à Paris (20^e).

MAI Pose de la première pierre du futur accueil de jour et de la pension de famille à Pantin (93)
Fêtes des voisins organisée avec les locataires au sein des résidences sociales de Pajol à Paris (18^e), le Centenaire à Montreuil (93) et à Bezons (95)
Participation d'une dizaine de coureurs aux couleurs de Freha aux 10 kms l'Équipe à Paris

JUIN Lancement du chantier de transformation de notre immeuble rue Léon (18^e) en pension de famille de 20 logements

JUILLET Livraison d'un immeuble de 11 logements très sociaux réhabilités à Vaujours (93)
Acquisition de 13 logements en centre-ville à Noisy-le-sec (93) en partenariat avec la Fondation Abbé Pierre et Solifap
Sorties au *Jamel Comedy Club* et au Cabaret pour les résidents de la Pension de famille d'Alfortville

AOÛT Sortie au Jardin d'Acclimatation pour les familles du Val d'Oise

SEPTEMBRE Livraison d'un logement T2 réhabilité, ancien local commercial, à Montreuil (93)

OCTOBRE Livraison de 8 logements réhabilités à Saint-Ouen l'Aumône (95)

NOVEMBRE Découverte des activités de Freha lors de la Journée des Nouveaux Arrivants
Signature d'une convention entre Freha et la branche Solidarité d'EDF IDF pour la lutte contre la précarité énergétique des ménages accompagnés
Freha retenue dans le cadre de l'appel à projet Acquisition et Transformation de 22 logements locatifs à Enghien-les-Bains (95)

DÉCEMBRE Fêtes de fin d'année avec les résidents de Paris et Montreuil (93)
Lancement des travaux de réhabilitation d'un immeuble de 4 logements à Saint-Prix (95)
Accord avec Action Logement pour la renégociation de la dette de Freha

LES COMITÉS D'ENGAGEMENT EN 2015-2016

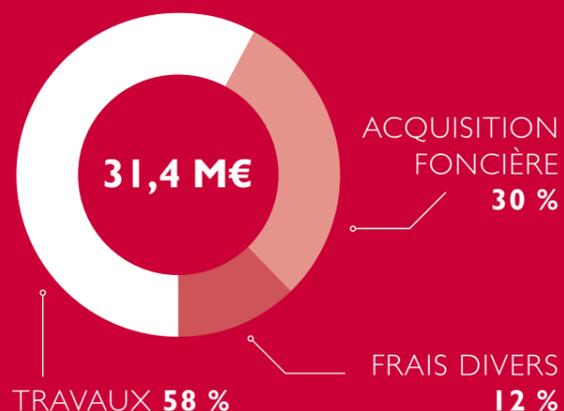
26
**OPÉRATIONS
ENGAGÉES**

**23 PROGRAMMES
LOGEMENT**
+
**3 PENSIONS
DE FAMILLE**

247
LOGEMENTS

72 ACQUISITION-RÉHABILITATIONS
52 RÉNOVATIONS DU PARC
123 CONSTRUCTIONS NEUVES

INVESTISSEMENT ENGAGÉ



PRIX MOYEN D'UN
LOGEMENT PAR M² **3 040 €**

PRIX DE
REVIENT MOYEN **126 000 €**



TAILLE MOYENNE
D'UN LOGEMENT **41 M²**

LOYER MOYEN
AU M² **6,8 €**

LES CHANTIERS DÉBUTÉS EN 2016

5

CHANTIERS
LANCÉS

43

NOUVEAUX
LOGEMENTS

4

PROGRAMMES
LOGEMENTS

1

PENSION
DE FAMILLE

MAÎTRISE D'OUVRAGE D'INSERTION

La vocation historique de Freha est d'offrir des logements adaptés et bien intégrés en centre-ville ou centre-bourg pour des publics à revenus modestes. Le Pôle Maîtrise d'Ouvrage d'Insertion développe, au quotidien, ses activités d'acquisition-réhabilitation, de rénovation et de construction de logements sociaux.

Aujourd'hui, l'association compte dans son patrimoine une offre diversifiée d'environ 1 600 logements gérés en interne ou par d'autres structures.

LES FUTURS PROJETS
ENGAGÉS EN 2015-2016

En 2015-2016, 26 opérations ont été validées en comité d'engagement. Dans les prochaines années, 177 logements du parc pérenne et 70 en pension de famille seront donc construits ou réhabilités pour permettre de loger toujours plus de ménages.

En 2016, cinq chantiers ont été lancés. Ces projets d'acquisition-réhabilitation et de rénovation de notre parc représentent un total de 43 logements dont 20 en pension de famille :

- **Noisy le Sec (93)** : acquisition-réhabilitation de 13 logements;
- **Saint-Prix (95)** : acquisition-réhabilitation d'un immeuble de 4 logements du parc privé;
- **Rosny sur Seine (78)** : rénovation extérieure et résidentialisation d'un immeuble de 5 logements;
- **Rue Léon - Paris (18^e)** : rénovation et transformation d'un immeuble en une pension de famille de 20 logements;
- **Rue du Sergent Godefroy - Montreuil (93)** : rénovation et transformation d'un local commercial en un logement.

L'HABITAT COLLECTIF
AU CŒUR DE NOS ACTIONS

Le dispositif de pension de famille est une solution efficace aux problèmes du logement des personnes en situation de grande exclusion.

L'un des axes de travail de Freha est de développer la production d'habitat collectif, notamment de pension de famille.

À **Maurepas (78) et Paris (18^e)**, des immeubles appartenant à Freha seront totalement rénovés et transformés afin de les adapter aux particularités d'une pension de famille.

À **Pantin (93)**, une pension de famille et un accueil de jour, qui seront gérés par l'association Le Refuge, sont en cours de construction.

À terme, l'ensemble de ces 3 structures accueillera 76 personnes au sein de 70 logements.



Réhabilitation d'un immeuble de 4 logements à Saint-Prix (95).



État projeté de la future structure sociale à Pantin (93).

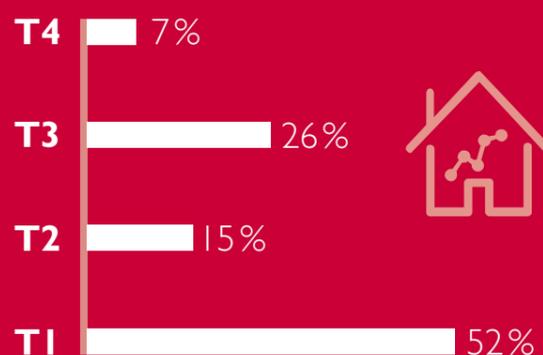
LES PROGRAMMES LIVRÉS EN 2016

4
OPÉRATIONS

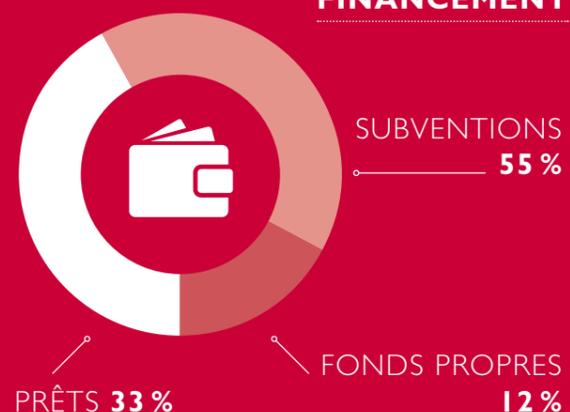
39
LOGEMENTS

42 M²
TAILLE MOYENNE
D'UN LOGEMENT

TYPLOGIE



FINANCEMENT



PRIX DE REVIENT

2,7 M€
TOTAL

9% acquisition foncière
70% travaux
21% frais divers

70 633 €
PRIX MOYEN
D'UN LOGEMENT

7,3 €
LOYER
AU M²

LES EFFETS CONCRETS DES
RÉNOVATIONS DE NOTRE PARC

Freha est confrontée à des difficultés liées au vieillissement de son patrimoine. En 2012, la mise en place d'un plan stratégique patrimonial a permis de lancer des chantiers de rénovation lourde sur plusieurs immeubles jugés prioritaires.

En 2016, les effets de plusieurs chantiers débutés auparavant sont visibles. Ce sont 39 logements, répartis au sein de 4 immeubles, qui ont été rénovés et livrés :

- **Rue du Roi d'Alger - Paris (18^e)** : rénovation d'un immeuble de 19 logements ;
- **Saint-Ouen l'Aumône (95)** : rénovation de 8 logements sociaux et des parties communes de l'immeuble ;



Logement rénové à Saint-Ouen l'Aumône (95).



Rénovation de l'immeuble rue du Roi d'Alger à Paris (18^e).

- **Rue du Sergent Godefroy - Montreuil (93)** : rénovation et transformation d'un local commercial en un logement social ;
 - **Vaujours (93)** : réhabilitation et résidentialisation d'un patrimoine de 11 logements.
- L'ensemble des travaux a permis d'améliorer les conditions d'habitabilité et de confort, en augmentant les performances énergétiques et ce, sans effet sur les montants des loyers.

LES PARTENAIRES DE LA MAÎTRISE
D'OUVRAGE D'INSERTION

La *Maîtrise d'ouvrage d'insertion* peut compter sur le soutien de ses nombreux partenaires institutionnels, associatifs et financiers pour l'aider à concrétiser ses projets.

Les partenaires institutionnels

En 2016, Freha a été retenue dans le cadre d'un appel à projet lancé par la Ville d'Enghien-les-Bains et l'Établissement Public Foncier d'Île-de-France pour l'acquisition et la transformation d'un immeuble de caractère en 22 logements locatifs très sociaux. La Ville et Freha travaillent en partenariat pour concrétiser ce projet innovant. La ville de Montreuil est, depuis des années, un partenaire particulier de Freha. Deux projets s'inscrivent,

aujourd'hui, dans la continuité de ce partenariat : les acquisition-réhabilitations de deux petits immeubles situés dans le quartier de la Croix-de-Chavaux qui verront le jour en 2018.

La région Île-de-France, dans le cadre d'une convention signée avec la Fondation Abbé Pierre, soutient fortement les opérateurs de la Maîtrise d'Ouvrage d'Insertion, dont Freha, pour la production de logements très sociaux.

Enfin, plusieurs de nos programmes ont bénéficié de subventions de la part du SIPPAREC pour des travaux de réhabilitation énergétique.

Les partenaires associatifs

Le réseau associatif est indispensable à la réussite de nos actions. De nombreux acteurs nous apportent leur soutien, par le financement de nombreux programmes comme la Fondation Abbé Pierre ou par la valorisation de nos projets et le partage d'expériences comme la FAPIL et le Mouvement Emmaüs.

Les entreprises et fondations d'entreprise

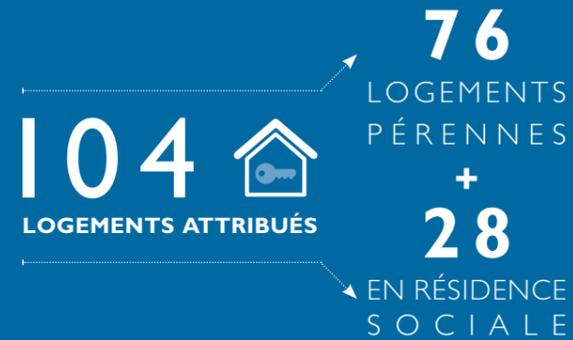
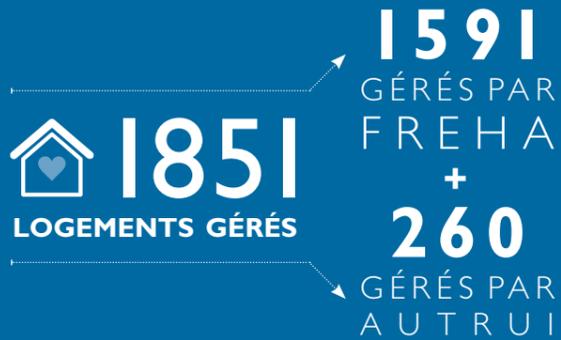
En 2016, Freha a intensifié son travail de développement auprès des entreprises et des fondations d'entreprises. Cette année, plusieurs d'entre elles nous ont soutenu financièrement ou par des dons de matériaux.

La Fondation de la Fédération Française du Bâtiment, par exemple, nous a apporté son soutien pour la rénovation de plusieurs logements.

ENGIE, via un partenariat avec Emmaüs France, appuie régulièrement nos actions de travaux énergétiques qui permettent l'amélioration des performances de nos bâtiments.

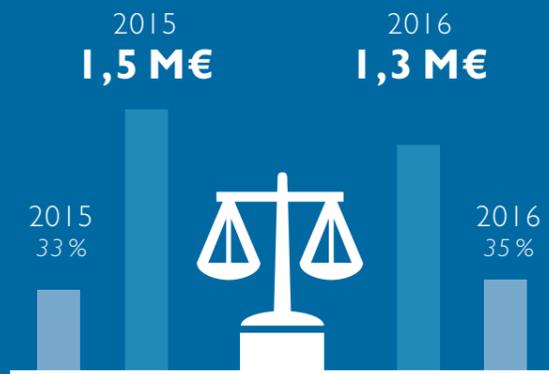
Enfin, la Fédération Française des Tuiles et Briques participe à la réalisation de la démolition-construction d'un immeuble situé à Montreuil grâce à un don en matériaux.

LES ACTIVITÉS DE GESTION LOCATIVE

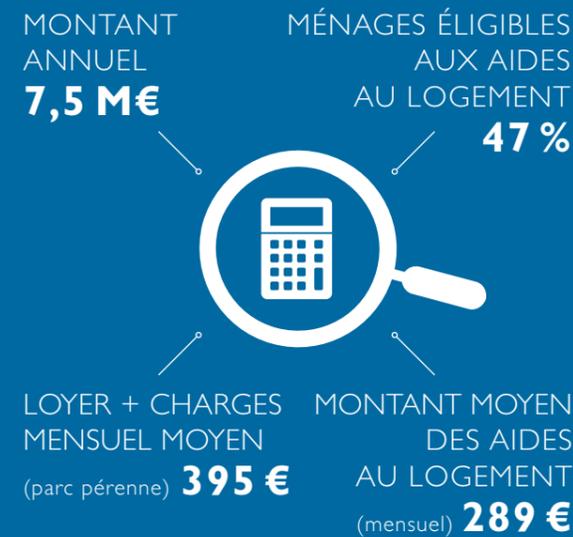


DETTE LOCATIVE

Montant total de la dette et proportion de ménages ayant une dette locative



QUITTANCEMENT



LA GESTION TECHNIQUE DU PATRIMOINE

785 000 €

DÉPENSES
GROS
ENTRETIEN

358 000 €

DÉPENSES
ENTRETIEN
COURANT

718 €

DÉPENSES
MOYENNES
PAR LOGEMENT

3936

FACTURES
DE
PRESTATAIRES

GESTION LOCATIVE ET PATRIMONIALE

Le Pôle Gestion Locative et Patrimoniale est chargé de la location, de la gestion et de l'entretien des 1851 logements gérés au quotidien par Freha. L'activité du Pôle est gérée, depuis 2016, par deux équipes qui assurent la gestion technique et la maintenance du patrimoine.

LES ACTIVITÉS
DE GESTION LOCATIVE

Quittancement et impayés

En 2016, le quittancement total est de 7,5 millions d'€ dont 3,2 millions d'€ d'aide au logement, soit une augmentation de 2 % par rapport à 2015. Le montant moyen de la quittance pour un logement du parc pérenne est de 395 € avant aide au logement et de 106 € après aide. Cette aide au logement concerne 47 % des ménages locataires.

Entre 2015 et 2016, grâce aux efforts des équipes sur la gestion des impayés, le montant de la dette locative a baissé de 11 %. À l'inverse, le nombre de ménages ayant une dette locative a, quant à lui, augmenté de 6 %. En 2016, 35 % des locataires et des résidents ont une dette locative.

Taux de vacance

Le taux de vacance total est de 7,7 % dans le parc pérenne. Ce taux élevé s'explique par le nombre important de programmes en cours de réhabilitation qui nécessitent donc d'être vacants (4,9 %). De plus, Freha est confrontée à une forte mobilité de ses locataires, ce qui se traduit par un taux de vacance de gestion de 2,8 %.

LA GESTION TECHNIQUE
DU PATRIMOINE

Freha met un point d'honneur à offrir des logements de qualité et bien entretenus à disposition de ses locataires. Pour cela, la gestion technique du patrimoine recouvre plusieurs activités : les interventions d'urgence, la rénovation des logements, des parties communes et des espaces extérieurs ainsi que la mise en sécurité du patrimoine.

En 2016, près de 3 900 factures de prestations liées à la gestion technique ont été comptabilisées, soit une augmentation de 9 % par rapport à 2015.

Les dépenses d'entretien

Freha a réalisé 358 000 € de dépenses pour l'entretien courant (petits travaux et réparations).

Les dépenses de gros entretien (y compris le remplacement de composants) s'élèvent à 785 000 €.

En moyenne, l'ensemble des dépenses d'entretien courant et de gros entretien est de 718 € par an et par logement.

LA GESTION LOCATIVE ADAPTÉE

Freha, en tant que bailleur social associatif, doit dépasser la simple relation bailleur-locataire. Les équipes développent une gestion locative adaptée en mettant en place des outils de proximité et en favorisant l'accompagnement des ménages. En 2017, de nouveaux outils seront développés afin de prévenir et de réduire les incidents techniques, financiers et relationnels.



Visite à domicile d'une conseillère sociale.

LES ATTRIBUTIONS DE LOGEMENTS EN 2016

En 2016, les Commissions Attribution Logement représentent :

- 12 réunions,
- 127 dossiers présentés,
- 104 logements attribués,
- 187 personnes logées dont 124 adultes et 63 enfants.

Cette année, Freha a attribué 44 logements de plus qu'en 2014, soit une augmentation de 77 %.

Les logements attribués

80 % des logements attribués sont des logements de petite taille de type 1 et 2 principalement situés dans les départements 75, 93 et 95. La répartition des logements par réservataire est la suivante : Préfectures (38 %), Action Logement (37 %), Villes (13 %), Freha (9 %) et CAF/CCAS (3 %).

Profil des ménages entrants

Freha attribue principalement des logements à des personnes seules et jeunes dont 73% ont moins de 45 ans et dont la moyenne d'âge est de 38 ans. Les logements étant de petite taille, ils sont, en conséquence, attribués à des personnes seules.

Ces personnes étaient logées à titre gracieux dans leur environnement familial ou amical (33 %), dans le parc privé (24 %) ou au sein de structures sociales ou à l'hôtel (21 %). 72 % de personnes ont un emploi mais 30 % d'entre eux sont considérés comme des ménages pauvres.

Freha joue parfaitement son rôle puisqu'elle permet à des ménages modestes d'accéder à des logements sociaux. En effet, 46 % des entrants ont des ressources annuelles équivalentes à 50 % ou moins du plafond PLAI et 49 % vivent sous le seuil de pauvreté. De plus, 26 % des ménages logés ont été reconnus prioritaires au titre du DALO ou du DAHO.

Enfin, la quittance moyenne payée par les locataires entrants est de 454 €. 71 % des ménages entrants peuvent prétendre à l'APL dont le montant moyen est de 152 €.



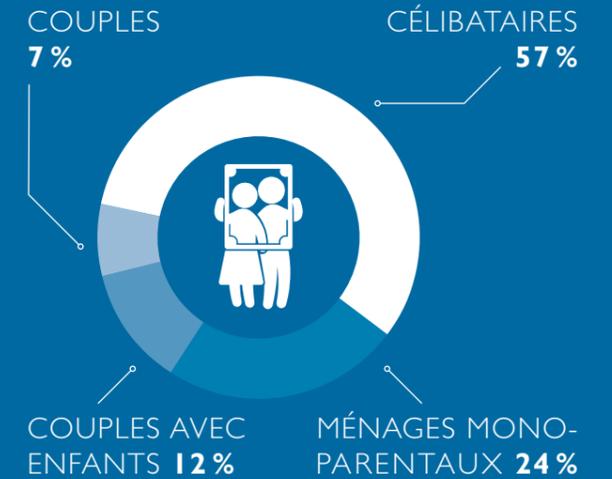
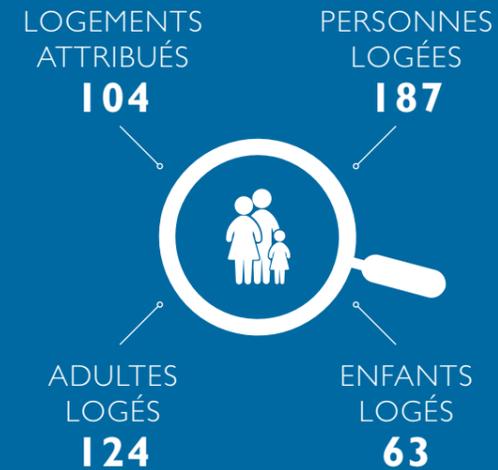
Famille locataire dans son logement à Bois d'Arcy (78).

Focus sur le logement des travailleurs pauvres

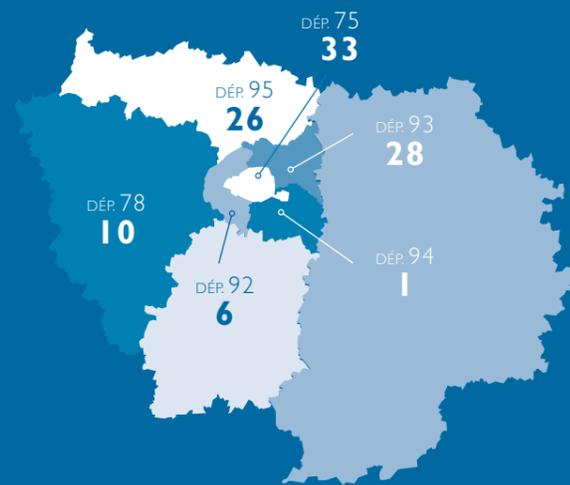
Freha remplit bien une de ses missions d'origine : le logement des travailleurs pauvres et modestes. Le bilan 2016 des attributions de logement illustre particulièrement bien cet engagement :

- 72 % des ménages entrants ont un contrat de travail. Parmi eux, 52 % sont en CDI et 20 % en CDD.
- Les étudiants et apprentis représentent 6 % des ménages entrants.
- 37 % des logements ont été attribués via le réservataire Action Logement.
- Cependant, 30 % de ces salariés vivent principalement en dessous du seuil de pauvreté en raison d'un contrat de travail précaire (temps partiel, faible rémunération, contrats courts etc.).

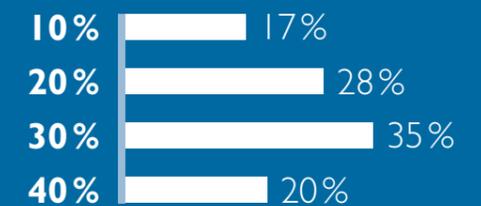
LES ATTRIBUTIONS DE LOGEMENT EN 2016



RÉPARTITION DES 104 LOGEMENTS



TAUX D'EFFORT DES MÉNAGES



QUITTANCE MOYENNE



26 %
MÉNAGES
DALO / DAHO

38 ANS
MOYENNE
D'ÂGE

72 %
ONT UN
EMPLOI

1 026 €
RESSOURCES
MÉDIANES
DES MÉNAGES



Logement de la pension de famille d'Alfortville (94).

LES ACTIVITÉS D'INTERMÉDIATION LOCATIVE ET ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

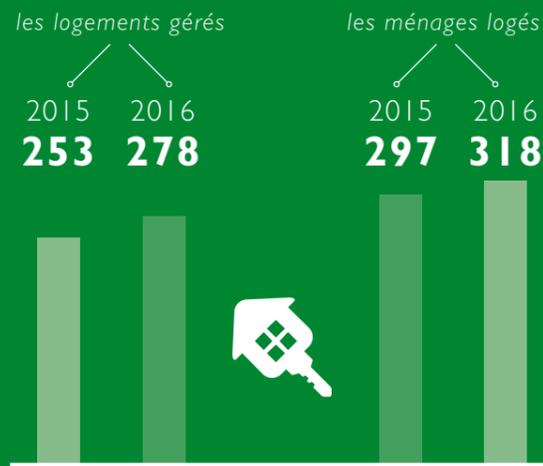
MÉNAGES SUIVIS PERSONNES SUIVIES
975 **2617**



ADULTES **1165** ENFANTS **1452**

9 
DISPOSITIFS
D'INTERMÉDIATION LOCATIVE
ET D'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

L'INTERMÉDIATION LOCATIVE



STRUCTURES COLLECTIVES

gérées par Freha

MÉNAGES LOGÉS **160** LOGEMENTS GÉRÉS **135**



PROJETS DE PENSION DE FAMILLE **3** STRUCTURES COLLECTIVES **6 résidences sociales**
1 pension de famille

L'ÉVOLUTION DE L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

MÉNAGES BÉNÉFICIAIRENT

d'un accompagnement social



ACTIONS COLLECTIVES



INTERMÉDIATION LOCATIVE
ET ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

LES STRUCTURES COLLECTIVES

Freha possède et gère 7 structures collectives : 6 résidences sociales et 1 pension de famille. Ce type d'habitat collectif est une solution efficace aux problèmes de logement des personnes en situation de grande précarité.

LA PENSION DE FAMILLE D'ALFORTVILLE ⁹⁴

La « Maison de l'Abbé », née d'une collaboration avec la Fondation Abbé Pierre, a ouvert ses portes en août 2013. La pension de famille est une solution de logement accompagné qui peut accueillir, sans limitation de durée, jusqu'à 20 résidents aux parcours de vie très difficiles. Chaque résident bénéficie d'un logement autonome et de lieux de vie collectifs. 2 hôtes travaillent quotidiennement à l'intégration des personnes accueillies par l'organisation d'activités collectives et d'actions d'accompagnement social personnalisées. Freha va développer ce type de structure en construisant 3 pensions de famille, 2 à Paris et 1 à Maurepas (78) dans les trois prochaines années.

-  **18** logements T1 et T1^{bis}
-  **15** hommes et **4** femmes en 2016
-  **300** actions d'accompagnement social
-  **80** activités collectives

QUE S'EST-IL PASSÉ EN 2016 ?

L'année a été consacrée à l'ouverture de la structure vers l'extérieur et au développement partenarial. Des partenariats ont été créés avec la Ville, le SIAO 94 et le Centre médico-psychologique afin de répondre aux besoins exprimés par les résidents mais aussi par les hôtes.

LES RÉSIDENCES SOCIALES ^{75 92 93 95}

Freha gère 6 résidences sociales (dont une où Freha n'est pas propriétaire) : à Paris 18^e, Issy-les-Moulineaux (92), Montreuil (93) et trois à Bezons et Herblay (95). En 2016, ces structures ont accueilli 141 ménages ayant des difficultés d'accès à un logement pérenne pour des raisons financières et/ou sociales. 17 % des résidents ont pu quitter les résidences grâce à l'amélioration de leur situation. La durée moyenne d'occupation des personnes sorties est de 29 mois. 24 ménages des résidences Pajol (75) et du Centenaire (93) bénéficient de mesures d'Accompagnement Social Lié au Logement et sont suivis par deux conseillères sociales.

-  **117** logements
-  **141** ménages : 157 adultes et 107 enfants
-  **20** ménages relogés
-  **24** ménages bénéficiant d'un accompagnement social et **117** d'une veille sociale

QU'EST-CE QUE LA VEILLE SOCIALE ?

La veille sociale permet d'évaluer et de suivre les familles prêtes au relogement et d'activer tous les dispositifs nécessaires pour favoriser leur sortie. Elle permet aussi de repérer les familles en situation de fragilité, d'identifier les freins au relogement et de les orienter vers les dispositifs sociaux adaptés. Pour cela, les familles bénéficient d'une rencontre trimestrielle avec un travailleur social, d'une visite annuelle technique de leur logement et d'ateliers d'informations collectifs sur l'accès et la recherche de logement social etc.

LES STRUCTURES COLLECTIVES GÉRÉES PAR AUTRUI ^{78 92 93 95}

L'une des spécificités de Freha est de construire des outils pour que d'autres associations réalisent leur projet associatif. Aujourd'hui, Freha est propriétaire de 15 structures collectives (foyer de jeunes travailleurs, pension de famille et résidences sociales). En 2016, Freha a confié la gestion de 8 logements réhabilités situés à Saint-Ouen l'Aumône (95) à l'association d'insertion par le logement APUI Les Villageoises.

-  **260** logements
-  **15** structures collectives
-  **11** associations gestionnaires

LES DISPOSITIFS D'INTERMÉDIATION LOCATIVE

L'intermédiation locative permet à des ménages en difficulté de bénéficier d'un logement issu du parc privé confié à Freha par un propriétaire. L'association devient locataire et assure le paiement des loyers et des charges. Freha est, aujourd'hui, un acteur important de l'intermédiation locative en Île-de-France.

SOLIBAIL

78 92

Solibail est piloté par la Préfecture d'Île-de-France. Freha en est un des opérateurs, dans le département des Hauts-de-Seine, depuis 2009. En 2016, Freha a connu une montée en charge de son activité : l'État a confié la gestion de 8 nouveaux logements dans les Hauts-de-Seine et 25 nouveaux dans les Yvelines (en plus des 17 logements déjà loués depuis en 2009). L'équipe ILAS 78-92, située à l'antenne de Bezons, a en charge la gestion de Solibail.

-  49 logements
-  52 ménages : 73 adultes et 113 enfants
-  6 ménages relogés
-  30 communes concernées

L'ACTIVITÉ SOLIBAIL SE DÉVELOPPE !

En 2016, Freha a été sélectionnée dans le cadre d'un appel à projet lancé par l'État. En 2017-2018, Freha gèrera 150 logements supplémentaires dans le 78, 92, 93 et 95. Cet accroissement d'activité aura pour conséquence le recrutement de six nouveaux travailleurs sociaux. Une réussite qui témoigne de la confiance de l'État envers Freha.



Fête des voisins à la résidence sociale de Bezons (95).

LOUEZ SOLIDAIRE
ET SANS RISQUE

75

Freha est opérateur historique du dispositif parisien Louez solidaire et sans risque depuis 2007. Celui-ci, mis en place par la Mairie de Paris, permet aux propriétaires de louer leur logement à Freha qui assure, ensuite, la gestion locative et l'accompagnement social des familles logées. En 2016, Louez Solidaire est le dispositif le plus important du Pôle social de Freha. Il mobilise, au quotidien, six travailleurs sociaux.

-  210 logements gérés
-  233 ménages : 267 adultes et 505 enfants
-  34 ménages relogés
-  74 % de femmes seules avec enfants

APPARTEMENTS-RELAIS

95

C'est à travers ce dispositif que Freha a fait ses premiers pas, en 2002, dans l'accompagnement social. Les Appartements-relais sont un dispositif temporaire d'insertion par le logement cofinancé par l'État et le département du Val d'Oise. En 2016, 33 ménages ont bénéficié d'un accompagnement social et d'une gestion locative adaptée.

-  19 logements gérés dont 5 en co-hébergement
-  33 ménages : 43 adultes et 60 enfants
-  42 % de ménages relogés
-  13 mois de durée moyenne d'accueil

UN TREMPLIN POUR L'ACCÈS AU LOGEMENT

En 2016, 42 % des familles accompagnées sont sorties du dispositif. Parmi elles, 11 familles ont pu être relogées dans le parc social ou privé. Le taux de sortie vers un logement pérenne est stable puisqu'il est d'environ 40 % depuis 2014. Ce dispositif constitue donc un véritable tremplin vers l'accès au logement autonome et offre une réelle opportunité pour les ménages de consolider leur parcours résidentiel et d'insertion sociale.

LES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL « HORS LES MURS »

Freha est également agréée dans le cadre de plusieurs dispositifs d'accompagnement social dits « hors les murs ». Ceux-ci sont destinés à des familles logées hors de nos propres logements ou hors des logements que nous gérons.

ACCOMPAGNEMENT VERS
ET DANS LE LOGEMENT DALO

95

L'Accompagnement Vers et Dans le Logement (AVDL) est un dispositif de l'État permettant de soutenir les ménages ayant des difficultés à accéder à un logement et/ou à s'y maintenir. L'AVDL DALO s'adresse exclusivement à des personnes reconnues prioritaires et urgentes au titre du DALO. Freha est opérateur de cette mesure d'accompagnement social dans le Val d'Oise et mobilise 3 conseillères sociales à cet effet.

-  75 % ménages dont la demande de logement social date de plus de 3 ans
-  173 ménages : 246 adultes et 314 enfants
-  73 ménages relogés
-  40 % de salariés précaires

L'ACCROISSEMENT DU DISPOSITIF AVDL DALO

À la suite d'un appel à projet lancé par l'État et remporté par Freha, en 2016, le dispositif AVDL DALO s'étendra à deux autres départements le 75 et le 92. En 2017, six conseillers sociaux rejoindront le Pôle Social afin d'accompagner les ménages reconnus DALO dans leur préparation à l'accès au logement et le soutien à leur installation.

MISSIONS ACTEUR
LOGEMENT

92

93

95

Les missions Acteur Logement est réalisée en partenariat avec plusieurs acteurs institutionnels et associatifs. L'accompagnement social des ménages se fait à la demande des acteurs du logement (bailleurs sociaux, Action Logement, Service Logement municipal etc.). Freha intervient dans le 92, 93 et 95 auprès de ménages nécessitant un accompagnement social.

-  24 ménages accompagnés

FONDS DE SOLIDARITÉ
POUR LE LOGEMENT

93

95

L'Accompagnement Social Lié au Logement (ASLL) relève du Fonds de Solidarité Logement (FSL). Financé par les conseils départementaux, il a un double objectif vis à vis des familles en difficulté : améliorer les conditions d'accès au logement et maintenir les familles dans leur lieu d'habitation. Freha intervient dans des logements sociaux en diffus des départements de Seine-Saint-Denis (depuis 2004) et du Val d'Oise (depuis 2007) dont les services sociaux nous orientent les familles.

-  199 ménages : 296 adultes et 297 enfants
-  + 33 % de ménages accompagnés

ACCOMPAGNEMENT VERS ET DANS
LE LOGEMENT / HORS DALO

93

95

Freha est opérateur de ce dispositif destiné aux ménages sortants de structures d'hébergement d'insertion ou d'urgence, depuis 2009. L'accompagnement est organisé sur deux volets, individuel et collectif, pour une durée de 3 mois renouvelable une fois. L'AVDL Hors DALO mobilise une conseillère sociale dans le Val d'Oise.

-  42 ménages : 49 adultes et 44 enfants
-  46 actions collectives réalisées
-  298 participations à ces actions
-  + 52 % de ménages accompagnés

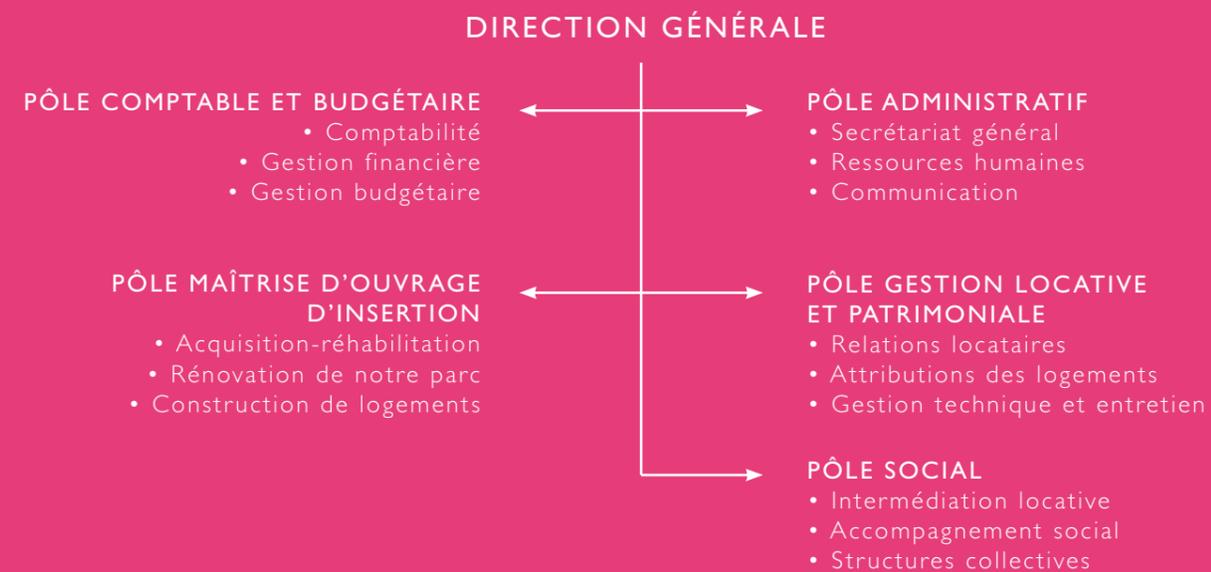
ZOOM SUR LES ACTIONS COLLECTIVES

De nombreuses actions collectives sont mises en place par les équipes : elles permettent un accompagnement hors du suivi individuel et des dispositifs institutionnels. Elles peuvent prendre deux formes : des ateliers d'information sur des thèmes précis liés à des besoins exprimés (gestion budgétaire, accès au logement, tri des papiers, etc.) et des activités de convivialité (loisirs, culture, etc.) permettant de travailler la notion de parentalité et de créer du lien social entre les participants.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2016



L'ORGANISATION DE FREHA



LES CHIFFRES CLÉS DES RESSOURCES HUMAINES



DES FEMMES ET DES HOMMES ENGAGÉS

Le Conseil d'Administration

Depuis l'Assemblée Générale du 21 juin 2016, la composition du conseil d'administration est la suivante :

Le COLLÈGE 1 :

La Fondation Abbé Pierre représentée par Messieurs Jacques OUDOT et Éric CONSTANTIN.

La SA Emmaüs Habitat représentée par Mesdames Nelly LORDEMUS et Élisabeth MAMOU.

L'Association Emmaüs France représentée par Madame Marie-Hélène LE NEDIC.

Le COLLÈGE 2 :

- Madame Francine ALBERT
- Monsieur Michel AMZALLAG
- Monsieur Stéphane BETTIOL
- Monsieur Michel CARVOU
- Monsieur Gérard COUSSON
- Monsieur Jean-François GRILLON
- Madame Paulette GUIOT
- Madame Chantal JANNET (représentant le collecteur *Solendi*)
- Madame Odyle MONNERET
- Monsieur Pascal ROBIN
- Monsieur Dan STEINFELD

Le Bureau

Les membres du Bureau sont élus au sein du Conseil d'Administration, pour une durée de 3 ans renouvelables.

La composition du bureau est la suivante :

- Monsieur Pascal ROBIN, Président
- Monsieur Michel CARVOU, Vice-président
- Monsieur Jean-François GRILLON, Trésorier
- Madame Nelly LORDEMUS, Secrétaire
- Monsieur Jacques OUDOT, Membre
- Madame Paulette GUIOT, Membre
- Monsieur Michel AMZALLAG, Membre

Les équipes

Thierry DEBRAND, Directeur Général de Freha depuis novembre 2011, est aujourd'hui, entouré de cinq responsables de Pôles afin de coordonner le travail des 58 collaborateurs.

- le Pôle Administratif;
- le Pôle Comptable et Budgétaire;
- le Pôle Gestion locative et patrimoniale;
- le Pôle Maîtrise d'ouvrage et d'insertion;
- le Pôle Social.

Les Pôles sont basés au siège de Freha situé à Clichy (92). Depuis plusieurs années, le développement de Freha est significatif, et plus encore en 2016.

Un grand chantier sur la réorganisation interne des différents Pôles a donc été lancé.

LA CRÉATION D'UN PÔLE COMPTABLE ET BUDGÉTAIRE

En raison du rapide développement des activités de construction/réhabilitation, de gestion locative et technique et d'accompagnement social, le *Pôle Administratif et Financier* a, lui aussi, été très sollicité. Afin d'accompagner ce développement, sécuriser les activités et rendre plus efficaces les activités supports, un *Pôle Comptable et budgétaire* a été créé.

Aujourd'hui, le *Pôle Administratif* regroupe le Secrétariat Général, les ressources humaines et la communication. Le *Pôle Comptable et Budgétaire* gère, quant à lui, l'ensemble de la comptabilité et de la gestion budgétaire et financière de l'association. Un nouveau responsable a pris la tête de ce service en septembre dernier.

LA RESTRUCTURATION DU PÔLE SOCIAL

Auparavant divisé en deux territoires; est (75-93-94) / ouest (78-92-95), le *Pôle Social* a été réorganisé en 2016. Une responsable a été nommée en début d'année et un échelon intermédiaire composé de chefs de service a été créé afin d'apporter un soutien direct et opérationnel aux équipes de travailleurs sociaux.

Aujourd'hui, 4 responsables *Intermédiation locative et accompagnement social* et leurs équipes sont répartis sur le territoire francilien afin d'assurer un accompagnement social efficace et être au plus près des besoins des familles accompagnées :

● le territoire 75-93

gère le dispositif *Louez Solidaire*, 2 résidences sociales à Paris et à Montreuil et l'ASLL en Seine-Saint-Denis. Il est basé au siège, à Clichy.

● le territoire 78-92

gère le dispositif *Solibail*, les missions *Acteur Logement* et des résidences sociales. Il est basé à l'antenne de Bezons.

● le territoire 94

gère la pension de famille « Maison de l'Abbé » à Alfortville et est basé à Alfortville.

● le territoire 95

gère le dispositif des appartements-relais, le FNAVDL Dalo et Hors Dalo et l'ASLL dans le Val d'Oise. Il est basé à Bezons.

LA CRÉATION DE DEUX ÉQUIPES AU SEIN
DU PÔLE GESTION LOCATIVE ET PATRIMONIALE

Face à l'augmentation du nombre de logements gérés et donc au nombre de locataires, les équipes de la gestion locative et patrimoniale sont de plus en plus sollicitées.

Nous avons donc fait le choix d'organiser le Pôle Gestion Locative et Patrimoniale en deux équipes :

- une première chargée de la gestion locative et des relations avec les locataires ;
- une seconde en charge de la gestion technique de proximité et de l'entretien des logements et immeubles.

Pour cela, un nouvel échelon hiérarchique intermédiaire entre le responsable de Pôle et les équipes a été créé. Une première responsable de la gestion technique a rejoint Freha début 2016. Une seconde responsable a, quant à elle, été nommée pour conduire l'équipe de gestion locative.

Enfin, plusieurs bénévoles viennent renforcer l'équipe des salariés dans leurs missions.

Le bilan social 2016

Le bilan social de cette année montre que Freha est une association jeune et en plein développement mais qui peut compter sur des collaborateurs stables et expérimentés.

Entre 2014 et 2016, le nombre de salariés (en équivalent temps plein) est passé de 44 à 52, soit une augmentation d'environ 20 %. Les salariés de moins de 40 ans représentent 52 % des effectifs et 74 % ont une ancienneté inférieure à 5 ans au sein de l'association. Cependant, l'association souhaite pérenniser son organisation puisque 87 % des salariés sont en CDI.

Freha attache une importance particulière à la formation de ses collaborateurs. En 2016, ils ont participé à 72 journées de formation et 10 Groupes d'Analyses des Pratiques afin d'acquérir de nouvelles compétences, de confirmer leurs savoir-faire et de se tenir informés des évolutions liées à leur métier.

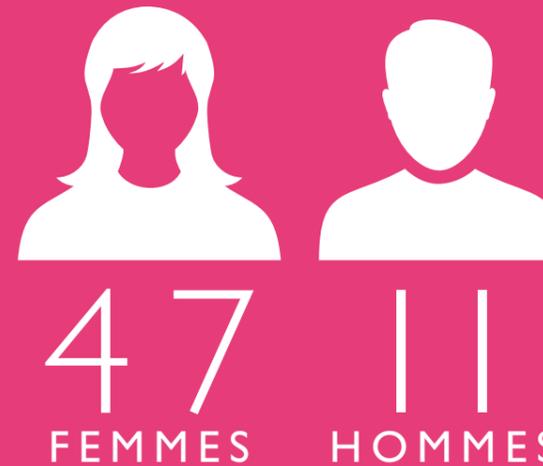
Enfin, le rapport des 5 plus hauts salaires par rapport aux 5 plus bas est de 3,1.

Les nouveaux salariés lors de la Journée des nouveaux arrivants en novembre 2016.

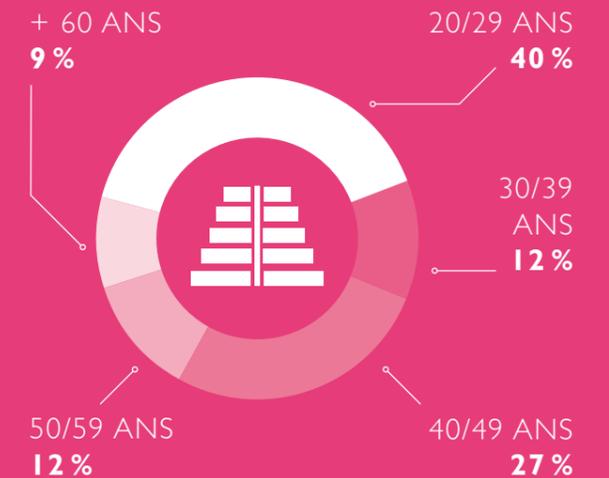


LE BILAN SOCIAL EN 2016

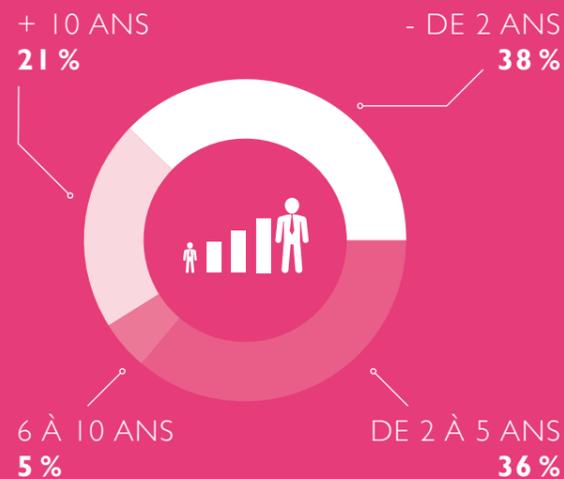
GENRE



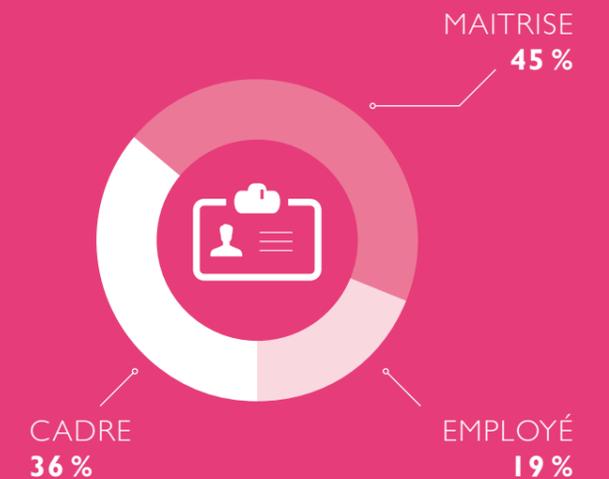
ÂGE



ANCIENNETÉ



CLASSIFICATION



CONTRATS DE TRAVAIL



FORMATION



	Au 31/12/2016			Au 31/12/2015			Au 31/12/2016	Au 31/12/2015
	BRUT	AMORT / PROV	NET		NET			
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	2 626 313	779 002	1 847 311		1 959 764	FONDS PROPRES	12 648 980	12 165 409
Bail sur sol d'autrui	2 351 448	569 069	1 782 378		1 843 880	Plus value sur cessions immobilières	1 701 868	672 942
Autres immob. incorporelles	274 866	209 933	64 933		115 884	Report à nouveau	10 463 541	10 840 328
						Résultat de l'exercice	483 571	652 139
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	1 55 772 315	47 607 602	1 08 164 713		1 07 517 495	SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT	64 826 385	63 775 296
Terrains nus	15 571 014		15 571 014		15 571 014	Subventions d'investissement	102 572 732	98 577 783
Immeuble de rapport	93 453 977	35 347 439	58 106 538		58 437 895	Subventions inscrites au résultat	-37 746 347	-34 802 488
Immeuble de rapport sur sol autrui	40 206 103	11 705 759	28 500 344		29 750 355			
Mat de bureau - Info - agencement	773 741	554 403	219 338		257 720	PROVISIONS RÉGLEMENTÉES	0	0
Construction en cours	5 767 479		5 767 479		3 500 512	Amortissements dérogatoires		
						TOTAL FONDS PROPRES	77 475 365	75 940 705
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	71 394	0	71 394		73 231	PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	1 722 334	1 843 706
Participations	5 267		5 267		5 267	Provisions pour risques	286 000	421 910
Prêts	340		340		7 214	Provisions pour Gros Entretien	1 436 334	1 421 796
Dépôts de garantie	65 787		65 787		60 750			
						TOTAL PROVISIONS	1 722 334	1 843 706
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	1 58 470 022	48 386 604	1 10 083 418		1 09 550 490	DETTES FINANCIÈRES	40 748 165	39 869 752
						Emprunts Caisse Des Dépôts	8 557 200	7 519 273
CRÉANCES D'EXPLOITATION	14 211 178	1 414 063	12 797 115		9 808 004	Emprunts Crédit Foncier de France	1 717 481	1 800 677
Fournisseurs débiteurs	18 506		18 506		18 506	Emprunts Autres Etabl. Crédits	1 452 282	1 327 071
Locataires et org. payeurs d'APL	412 794		412 794		489 148	Dépôts de Garantie des Locataires	609 888	614 775
Locataires douteux	1 893 129	1 414 063	479 066		178 708	Emprunts et préfinancements auprès des CIL	26 458 265	28 440 632
Produits non encore facturés	214 902		214 902		154 539	Autres dettes	1 800 000	0
Personnel et comptes rattachés	48 790		48 790		27 744	Intérêts Courus	153 050	167 324
Subventions d'investissement à rec	8 660 318		8 660 318		6 142 395			
Débiteurs divers (notaires etc.)	575 011		575 011		1 633 272	DETTES À COURT TERME	3 497 558	3 309 737
Autres	2 371 686		2 371 686		1 147 651	Dettes fourniss. & cptes rattachés	587 014	866 404
Produits à recevoir	16 043		16 043		16 043	Dettes sur immo. & cptes rattachés	1 096 011	959 119
					0	Locataires - APL	36 577	49 340
DISPONIBILITÉS	537 044		537 044		1 579 757	Locataires - Excédents d'acomptes	193 765	162 862
Valeurs mobilières de placement						Personnel	141 960	139 531
Banques, étab. financiers	535 804		535 804		1 578 549	Organismes Sociaux	327 940	324 444
Caisses et régie d'avance	1 240		1 240		1 208	Impôts et taxes	507 522	294 229
						Créditeurs divers	606 768	491 008
TOTAL ACTIF CIRCULANT	14 748 222	1 414 063	13 334 159		11 387 761	Charges à payer		22 800
						TOTAL DETTES	44 245 723	43 179 489
Charges constatées d'avance	25 845		25 845		25 648	Produits constatés d'avance		
TOTAL ACTIF	173 244 088	49 800 667	123 443 422		120 963 900	TOTAL PASSIF	123 443 422	120 963 900

	Au 31/12/2016	Au 31/12/2015		Au 31/12/2016	Au 31/12/2015
ACHATS NON STOCKÉS	882 950	822 493	PRODUITS DES ACTIVITÉS	11 414 940	10 419 463
Produits d'entretien courant	3 828	1 845	Produits des logements et annexes	7 689 227	7 541 903
Fournitures de bureau	29 433	22 642	Récupération des charges locatives	1 253 610	1 265 941
Fluides	832 324	786 501	Récupération entretien locatif	37 623	2 007
Petits équipements	17 366	11 505	Prestation de services		0
SERVICES EXTÉRIEURS	6 554 485	6 169 529	Rémunération de gestion	261 855	241 434
Loyers et baux sur sol d'autrui	3 613 492	3 390 343	Produits des activités annexes	2 172 625	1 368 178
Charges locatives	308 517	368 322	PRODUCTION IMMOBILISÉE	142 298	101 784
Entretien sur biens mobiliers et immobiliers	1 054 499	1 044 557	Conduite et montage d'opération	136 166	92 550
Gros entretien	574 612	474 201	Intérêts préfinancements	6 132	9 234
Assurances	226 363	204 934	SUBVENTIONS D'EXPLOITATION	1 541 886	1 482 692
Personnels extérieurs	34 328	18 528	Participations diverses	1 541 886	1 482 692
Rémunération intermédiaires et honoraires divers	187 262	139 101	Subventions d'exploitation diverses		0
Divers	555 413	529 543	AUTRES PRODUITS DE GESTION COURANTE	123 134	138 461
IMPÔTS, TAXES ET VERS ASSIMILÉS	880 598	761 509	TRANSFERT DE CHARGES	31 145	2661
Taxes assises sur salaires	232 025	197 293	REPRISES SUR PROVISIONS	1 059 619	1 004 568
Taxes foncières et TOM	614 876	536 356	Reprises pour gros entretien	836 861	635 211
Autres taxes	33 698	27 859	Reprises pour créances douteuses	86 847	369 357
CHARGES DE PERSONNEL	2 714 500	2 567 987	Autres reprises	135 910	
Salaires et traitements	1 766 691	1 671 849			
Charges sociales	875 992	832 960			
Autres charges de personnel	71 816	63 179			
AUTRES CHARGES DE GESTION COURANTE	17 914	254 279			
Pertes sur créances irrécouvrables	17 914	254 279			
DOTATIONS AMORTISSEMENTS ET PROV.	5 293 205	5 458 204			
Dotations aux amortissements	4 175 835	4 121 293			
Dotations prov. gros entretien	851 399	747 488			
Dotations prov. autres risques		367 000			
Dotations prov. créances douteuses	265 971	222 423			
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	16 343 652	16 034 001	TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	14 313 021	13 149 628
CHARGES FINANCIÈRES	421 315	459 313	PRODUITS FINANCIERS	2 784	6 019
Intérêts des emprunts	421 315	459 313	Produits financiers -VMP	2 784	6 019
TOTAL CHARGES FINANCIÈRES	421 315	459 313	TOTAL PRODUITS FINANCIERS	2 784	6 019
CHARGES EXCEPTIONNELLES	142 731	439 603	PRODUITS EXCEPTIONNELS	3 075 465	4 429 409
Charges exceptionnelles	8 419	38 348	Produits exceptionnels de gestion	90 865	58 569
Valeurs comptables éléments actifs cédés	48 955	391 740	Produits de cessions des immo.		1 281 000
Charges couvertes par assurance	85 357	9 516	Subventions d'investissement virées au résultat	2 938 897	3 082 498
TOTAL CHARGES EXCEPTIONNELLES	142 731	439 603	Remboursements assurances	45 703	7 341
Solde créditeur (bénéfice)	483 571	652 139	TOTAL PRODUITS EXCEPTIONNELS	3 075 465	4 429 409
TOTAL CHARGES	17 391 270	17 585 056	Solde débiteur (perte)		
			TOTAL PRODUITS	17 391 270	17 585 056

2017 marquera les 10 ans du départ en grandes vacances de l'Abbé Pierre. Malgré sa disparition, nous continuons le combat pour le droit au logement qu'il a tant défendu ! 2017 sera aussi une année électorale. Avec elle viendra le temps de l'interpellation politique et de la mobilisation citoyenne contre la précarité et l'exclusion. Freha devra, plus que jamais, affirmer son objet associatif et poursuivre son engagement aux côtés de ses partenaires historiques, la Fondation Abbé Pierre et le mouvement Emmaüs, dans sa globalité.

Une des grandes missions fixée dans le projet social 2015-2020 pour la *Maîtrise d'Ouvrage d'Insertion* est la production d'habitat collectif et notamment de pension de famille. Dans les prochaines années, une partie de nos fonciers sera transformée en structures collectives pour l'adapter aux besoins particuliers des personnes en situation de grande exclusion.

De plus, l'implantation de nouveaux programmes, notamment en diffus, ne pourra se faire sans prendre en compte les besoins des locataires les plus modestes et sans collaborer avec les collectivités locales franciliennes.

Freha loge, c'est une réalité. Mais en tant que bailleur social associatif, Freha devra dépasser la simple relation bailleur-locataire. C'est le rôle du *Pôle Gestion Locative et Patrimoniale* dont les équipes feront, chaque jour un peu plus, du concept de la gestion locative adaptée une réalité. Plusieurs actions locatives seront mises en place.

Elles s'articuleront autour de l'amélioration de la qualité de service pour nos locataires et de la prévention et limitation des incidents locatifs.

Les prochaines années s'annoncent intenses pour le Pôle Social. Après avoir été sélectionnée dans le cadre de plusieurs appels à projets, Freha accompagnera de nouvelles familles dans leur parcours résidentiel. Les équipes vont encore se développer avec le recrutement de plusieurs travailleurs sociaux pour de nouveaux dispositifs.

Le défi sera de structurer nos actions dans une logique de complémentarité des missions sur chaque territoire.

Le *Pôle Administratif* et le *Pôle Comptable et Budgétaire*, fonctions support de Freha, devront, quant à eux, pérenniser leur nouvelle organisation et s'appuyer sur des pratiques toujours plus innovantes qui faciliteront notre développement.

Enfin, et parce qu'à plusieurs

nous sommes plus forts, nous allons poursuivre notre travail en synergie avec les différents acteurs de la lutte contre le mal logement. Nous devons être unis et créatifs pour comprendre, dénoncer et inventer, ensemble, les solutions pour sortir de la crise du logement.

NOUS DEVRONS ÊTRE
UNIS ET CRÉATIFS
POUR COMPRENDRE,
DÉNONCER ET
INVENTER, ENSEMBLE,
LES SOLUTIONS
CONTRE LE MAL
LOGEMENT

Pascal ROBIN
Président

Thierry DEBRAND
Directeur général

Direction de la publication : Thierry Debrand
Direction éditoriale : Pauline Lebeau
Conception graphique : Marine Le Breton / marineetpolka.com
Impression : Burelor (77)

© Freha, juin 2017