

Les priorités de travail 2018 des équipes nationales en soutien et appui au mouvement

Décidée dans le cadre de la mise en œuvre du projet de réorganisation du support thématique national engagée en mars 2017, la diffusion, à chaque équipier et équipière de La Cimade en début d'année, d'un document d'information présentant la synthèse des orientations et priorités de toutes les directions nationales est une première.

Vous trouverez ci-après :

<i>Les priorités de travail 2018 de l'équipe des pôles thématiques nationaux</i>	<i>p 2-4</i>
<i>Les priorités de travail 2018 de l'équipe de la Vie associative</i>	<i>p 5</i>
<i>Les priorités de travail 2018 de l'équipe Communication, Sensibilisation et Développement des ressources privées</i>	<i>p 6</i>
<i>Les priorités de travail 2018 de l'équipe Administration et Finances</i>	<i>p 7</i>
<i>Les priorités de travail 2018 de l'équipe des Ressources Humaines</i>	<i>p 8</i>
<i>Les priorités de travail 2018 de l'équipe de direction</i>	<i>p 9</i>

Janvier 2018

Les priorités de travail 2018 de l'équipe des pôles thématiques nationaux

L'équipe interpôles assure un soutien technique aux militants de La Cimade et contribue à leur formation, vient en appui aux projets et stratégies des régions, travaille à l'élaboration de propositions de positionnement politique, développe des actions de plaidoyer afin de tenter d'influencer les politiques migratoires, assure la mutualisation des pratiques, outils et analyses, réalise des publications pour dénoncer les pratiques administratives ou les politiques publiques, noue des partenariats pour donner davantage de poids aux actions de La Cimade.

La réorganisation du support thématique national mise en œuvre depuis mars 2017 a modifié le fonctionnement et les modes de travail de l'équipe pour atteindre trois objectifs principaux : une meilleure articulation entre le travail mené au niveau national et celui mené par les régions, pour une plus grande cohérence de nos actions (groupes de travail, journées nationales) ; favoriser une approche plus transversale des questions migratoires pour renforcer le sens, la cohérence, l'efficacité de notre action ; une meilleure prise en compte des réalités et des besoins du terrain dans la détermination des thématiques sur lesquelles le national doit apporter une expertise et un appui au mouvement.

En termes de thématiques de travail, les principaux enjeux identifiés pour 2018 sont la question des « dublinés », le contrôle des lieux d'hébergement, la situation aux frontières intérieures et extérieures de l'Espace Schengen, les mineurs isolés étrangers. Les outils de formation qui seront développés seront conçus pour être plus accessibles : développement de fiches réflexes et d'outils à destination des personnes étrangères elles-mêmes. Nos positions politiques seront approfondies, en particulier sur les questions enfermement-expulsion. Des publications seront réalisées pour informer/sensibiliser, notamment sur les personnes étrangères malades, les frontières intérieures et extérieures de l'UE, la politique d'expulsion. Des actions de communication seront menées, comme par exemple sur la question de l'accès aux préfectures. Des réflexions sur nos pratiques seront engagées, notamment concernant l'accompagnement des mineurs étrangers isolés, ainsi que des personnes étrangères incarcérées. Le projet de loi sur l'asile et l'immigration représentera également une priorité pour l'équipe en termes d'élaboration de positions, de plaidoyer, de communication, de travail inter-associatif puis de formation du mouvement.

Priorités 2018 du pôle Enfermement-Expulsion

Expulsion

- Formation interne : déroulés de formation et fiches réflexes
- Ressources pour l'externe (formation, outils, partenariats)
- Liens avec les travailleurs sociaux
- Position politique et stratégie d'action sur contrôle et hébergement (dont place de l'OFII)
- Position de La Cimade sur les alternatives à la rétention
- Groupe de travail sur la collaboration avec les avocat·es
- Recherche de financements

Rétention

- Communication / sensibilisation : rendre visible la rétention, mettre l'accent sur les témoignages
- Personnes étrangères malades, protection contre l'expulsion et bilan/action suite à la réforme ARS/OFII
- Dubliné·es : action contentieuse, information/liens avec les organisations dans les pays de renvoi (fiches Dublin) + action coup de poing en réflexion
- Après rétention : Témoignages de personnes enfermées, soutien/information expulsé·es vers le Maroc
- Renvois vers les pays à risques (Afghanistan : priorité pour l'instant), communication et plaidoyer
- Frontières : thématique émergente (enquêtes terrain France/Espagne + Calais + France/Suriname)
- Liens avec les régions

Prison

- Développement des outils juridiques et pratiques (documents de formation)
- Définition de la mission et accompagnement des intervenants
- Décloisonner l'action Cimade (liens rétention/prison, liens régions/prison, circulation de l'information)
- Rendre visible l'action de La Cimade en prison, notamment sur le site internet
- Quantifier l'activité par le biais d'un nouvel outil statistique national

Actions transversales au pôle Enfermement-Expulsion

- Petit guide sur enfermement / contrôle / expulsion
- Positions politiques complétées et mises à jour dans le cadre des groupes de travail
- Production d'éléments de langage pour le mouvement
- Réflexion sur le bannissement : journée nationale
- Echanges de pratiques entre prison et rétention sur intervention en milieu fermé : journée nationale

Priorités 2018 du pôle Droits et Protections

Asile

- Dublin : communication et contentieux
- Hébergement des demandeurs d'asile : état des lieux et plaidoyer
- Réfugiés (réinstallation, intégration) : plaidoyer
- Refonte des documents de formation pour l'interne et création de documents pour l'externe

Entrée, séjour et droits sociaux

- Droit au séjour pour raison médicale : plaidoyer, communication et publication, contentieux (sur les refus de délivrance de récépissés)
- Accès aux préfectures / dématérialisation : contentieux, communication, plaidoyer, outils (conseils pratiques), liens avec les avocat-es et l'inter-associatif
- Justification de la nationalité pour les demandes de titres de séjour : contentieux
- Parents d'enfants français : outils de formation, stratégies d'action, liens avec avocats et inter-associatif
- Déontologie (réflexions sur nos pratiques)
- Formation de formateurs : mutualisation des outils d'animation / de formation sur la formation initiale

Genre et protections

- Déontologie (réflexions sur nos pratiques)
- Fiches réflexes sur les violences à destination des personnes étrangères
- Preuves des violences conjugales et familiales pour l'accès à un titre de séjour : stratégie d'action
- Suivi instauration du langage inclusif à La Cimade
- MIE : outils de formation pour le mouvement, fiches réflexes pour les mineurs, stratégies d'action, déontologie, position politique

Actions transversales au pôle Droits et Protections

- MIE : élaboration d'un document-cadre sur nos pratiques, appropriation de ce document par les régions
- Actualisation d'outils juridiques et pratiques pour l'interne
- Amélioration du fonctionnement du pôle

Priorités 2018 du pôle Solidarités Internationales et Europe

Solidarités Internationales (SI)

- Frontières / externalisation / Coopération
- Disparu-es et mort-es en mer
- Israël-Palestine : communication interne
- Après expulsion (France / Maroc)
- Stratégie SI pour les années à venir et diffusion
- Evaluation finale du projet Loujna Tounkaranké
- Montage d'un nouveau projet et soumission aux financeurs (dont AFD)

Europe

- Frontières internes et externes : décryptage, projet autour du rapport et la journée de décryptage, contentieux, mission d'observation
- Veille et décryptage sur les politiques migratoires européennes : externalisation, expulsion, régime d'asile européen commun (RAEC) et Dublin
- Soutien au mouvement sur Schengen / Dublin
- Liens à consolider avec d'autres associations européennes pour mener des actions, prendre des positions communes, et fournir des informations au mouvement

Actions transversales au pôle SI-Europe

- Externalisation et frontières : projet de rapport d'observation + journée de décryptage
- Formation sur parcours migratoires issue du groupe de travail lancé en 2017
- Amélioration du fonctionnement du pôle

Priorités 2018 Interpôles

- Outils à destination du mouvement
- Déontologie (réflexions sur nos pratiques)
- Projet de loi Asile et Immigration : communication-sensibilisation-plaidoyer
- Délit de solidarité (guide, plaidoyer, communication)
- Engagement de la préparation du prochain numéro Etat des lieux (2019)
- Suivi de la démarche des Etats généraux des Migrations
- Liberté de circulation et d'installation : poursuite du travail suite à la session nationale 2017
- Suivi de la mise en œuvre de la réorganisation

Les priorités de travail 2018 de l'équipe de la Vie associative

En 2018, les axes structurants de l'activité de la vie associative seront le bénévolat d'une part et le soutien aux régions d'autre part. Ces deux axes sont les piliers de la consolidation du mouvement Cimade. Il s'agit de fidéliser les bénévoles en leur permettant de devenir des acteurs à part entière de l'association, tout en renforçant la structure de l'organisation pour soutenir les régions dans leur capacité d'intervention : vie associative, ressources, mise en œuvre des actions, liens avec l'ensemble de l'association...

Le développement des adhésions est un enjeu pour augmenter la visibilité de La Cimade, son poids dans le débat public et la diffusion de ses messages. La vie associative accompagnera cet axe stratégique en 2018.

Enfin, le pôle restera en veille sur les problématiques et les actions émergentes au niveau des groupes et régions comme pour les ASL et le FLE.

Priorités

- Bénévolat : travail sur le « parcours du bénévole » avec les régions (BR et DNR en particulier). Mise en place d'un groupe d'appui RH bénévole. Coordination et renforcement du groupe d'appui psy.
- Adhésions : animation du groupe de travail sur le statut d'associé (son élargissement). Présentation des préconisations au conseil national. Mise en œuvre et suivi éventuel des décisions du conseil. Développement de la procédure en ligne pour les primo-adhérent-es
- Activités linguistiques (ASL et FLE) : coordination des activités financées au niveau national en lien avec les régions, déploiement du programme de formation en région au plus près des équipes, recherches de financements
- Archives en région : création, avec la référente de l'équipe Archives, d'un document-cadre sur la conservation des documents et accompagnement des régions.
- Animation régionale :
 - accompagnement et soutien aux régions avec une attention particulière aux régions prioritaires ;
 - appui et coordination des équipes salariées en région, identification de problématiques et mise en œuvre de groupes de travail ;
 - animation et formation des bureaux régionaux, soutien à l'élaboration des projets régionaux et aux recherches de financements ;
 - suivi de la mise en œuvre du redécoupage des régions concernées en 2018 et suivi des réflexions et collaborations des régions du grand ouest et sud.
- Déontologie : participation à l'élaboration de repères déontologiques pour les intervenant-es de l'association et contribution à la diffusion de ces repères auprès des équipes en région.
- Fiches administratives : en lien avec les services centraux, le pôle continue d'alimenter et de mettre à jour les fiches administratives qui précisent les pratiques, les règles et procédures en vigueur en matière de gestion et d'administration notamment pour les élu-es et salarié-es en responsabilité.
- Suites à donner à l'étude prospective sur la direction de la vie associative réalisée entre fin 2017 et début 2018.

Les priorités de travail 2018 de l'équipe Communication, Sensibilisation et Développement des ressources privées

Afin d'accroître la notoriété de La Cimade et mobiliser les citoyennes et citoyens sur la situation des personnes migrantes, le service communication sera impliqué dans les actions autour du projet de loi (dossier de presse, CP, actions de rue, etc.). L'animation des réseaux sociaux, sur lesquels La Cimade est très bien installée, permettra de relayer nos prises de parole et nos activités, et sera renforcée par la production de vidéos et infographies. Les campagnes « Vivre est une victoire » et celle qui va donner la parole aux personnes migrantes seront actives respectivement au premier et au second semestre. Le renforcement de la communication interne nationale (nouvelle version de la Cimadine) et régionale (accompagnement et formations) est également d'actualité, tout comme l'organisation d'une session en Languedoc Roussillon.

Pour une troisième année, le thème de nos actions de sensibilisation sera « D'ici et d'ailleurs, ensemble » avec une volonté de renforcer nos actions de « faire avec » les personnes migrantes. De nouveaux outils de sensibilisation seront produits, notamment un petit guide et une exposition, un accompagnement et des formations seront proposés aux régions sur leurs actions de sensibilisation. La coordination nationale de la sensibilisation offrira aux groupes les outils et moyens pour réussir une nouvelle édition de Migrant'scène fin 2018. Cette dernière année du projet sensibilisation financé principalement par l'Agence Française de Développement donnera lieu à une évaluation et à la conception d'un nouveau projet.

La préparation des 80 ans de La Cimade (2019) sera coordonnée par la direction et devra compter sur la mobilisation du mouvement.

Dans un contexte difficile (suppression de l'ISF, augmentation de la CSG) et de plus en plus concurrentiel, le service développement des ressources privées prévoit de maintenir les bases existantes (cinq campagnes de fidélisation par mailing et plusieurs sollicitations sur le digital notamment en fin d'année) tout en innovant : mailing visant les donateurs inactifs, refonte de la boutique en ligne, spots radios sur le legs et prospection vers les fondations anglo-saxonnes. De nouvelles fondations seront approchées avec un projet sur les droits à la vie en famille des personnes étrangères.

Communication externe

- Production de rapports avec les pôles thématiques nationaux (dont sur SI/Europe)
- Mieux communiquer sur la rétention, notamment avec paroles d'anciens retenu-es
- Campagne donnant la parole aux personnes migrantes
- Faire vivre la campagne « Vivre est une victoire » (référence aux JO)
- Soutenir le plaidoyer et les mobilisations sur le nouveau projet de loi Asile et Immigration
- Développer des vidéos témoignages sur format « brut »
- Renforcer les infographies / data
- Développer de nouveaux outils de communication : brochure institutionnelle, et nouveaux formats (dont rapport d'activités)

Communication interne

- Préparation des 80 ans de La Cimade, animation du comité de pilotage
- Refonte outil communication interne : La Cimadine
- Relance Cimadoc's
- Organisation de la session nationale

Coordination nationale Sensibilisation

- Renforcement des capacités des régions et production d'outils dans le cadre des activités de sensibilisation
- Réflexion et définition du nouveau projet triennal sensibilisation (2019)

Développement des ressources privées (collecte, fondations, legs)

- Assurer la réussite des objectifs attendus des cinq campagnes de fidélisation et mettre en œuvre une campagne de réactivation des donateurs inactifs
- Collecte digitale : maintenir la croissance des revenus tirés de la collecte digitale et mettre en place une nouvelle boutique en ligne
- Renforcer les demandes auprès de fondations anglo-saxonnes
- Suite plan média Legs : spot radio pour cibler radios chrétiennes
- Perspective de monter un projet famille/enfance pour les fondations : à construire et défendre
- Recherche de financements pour FLE / ASL

Les priorités de travail 2018 de l'équipe Administration et Finances

Les années 2015-2017 ont été marquées par une modernisation des outils de La Cimade : nouveau logiciel comptable, nouveau système de messagerie, nouvel intranet (Cimadoc's), nouveau site d'adhésion en ligne. Ces nombreuses évolutions sont maintenant intégrées au travail quotidien des salarié-es et bénévoles de La Cimade.

Si ces outils apportent beaucoup dans le quotidien, 2017 nous a démontré notre grande dépendance à l'informatique. Ainsi, pour le service informatique, la priorité de 2018 sera de mettre en place les infrastructures physiques et numériques garantissant, d'une part, un service continu et de qualité pour l'ensemble des utilisateurs et, d'autre part, la sécurisation de l'ensemble des données numériques. Un plan de reprise d'activité est donc à l'étude depuis la fin de 2017 et sera mis en œuvre au courant du 1^{er} trimestre 2018.

Du côté financier, l'objectif prioritaire sera donné au développement de suivis budgétaires trimestriels (voire mensuels) à destination des centres d'hébergement/projets/régions/services/ dans des formats facilement lisibles. Ceci sera rendu possible par l'accélération des enregistrements comptables notamment en optimisant l'utilisation du logiciel de comptabilité.

Priorités

- Comptabilité – Accélérer les enregistrements comptables
- Contrôle de gestion – Etablir un/des tableaux de bord mensuels de suivi de l'activité et des risques
- Financement – Contribuer à l'élargissement des sources de financement
- Informatique – Sécuriser les données en assurant la fluidité des services
- Contrôle interne / cartographie des risques – Appuyer les travaux de formalisation des différentes directions

Les priorités de travail 2018 de l'équipe des Ressources Humaines

La Direction des ressources humaines, composée d'une équipe de deux salariées (1,8 ETP) s'est toujours donnée pour objectif de répondre aux attentes des salarié-es de l'association, dans un souci d'écoute, d'accompagnement et de bienveillance, au-delà des missions classiques qui sont les siennes.

C'est pourquoi, en 2018, après l'aboutissement d'un certain nombre de chantiers tels que la classification des emplois et la mise en place d'un barème de rémunération, et au-delà de ses champs d'action habituels, la Direction des ressources humaines poursuivra ses efforts autour de deux axes de travail principaux.

1. Améliorer le niveau d'information sur les questions RH en général : repenser le mode d'accueil des nouveaux/nouvelles salarié-es (livret d'accueil, kit d'infos dématérialisé, journée d'informations), repenser l'espace RH sur Cimadoc's, communication plus régulière sur certains sujets : notes de rappel, diffusion plus fréquente et renvoi vers Cimadoc's. Temps d'information thématiques : formation par exemple.

2. Travailler à la mise en place d'une véritable politique RH autour des questions « Qualité de vie au travail/conditions de travail » : question de l'organisation du travail, articulation vie privée/vie professionnelle, droit à la déconnexion, télétravail, question des relations interpersonnelles (entre salarié-es, entre salarié-es et bénévoles, comment s'adresser à l'autre, notion de respect et de prise en compte des contraintes de chacun...).

Ce travail devra passer par une meilleure connaissance du terrain, ce qui impliquera notamment des déplacements en régions plus fréquents ainsi que des temps de réunions/d'échanges collectifs.

Priorités

- Mise en place du projet classification des emplois et barème de rémunération
- Poursuite travail sur les fiches de postes
- Mise en place d'un nouveau système de prime d'ancienneté
- Encourager la généralisation des entretiens annuels pour un meilleur suivi/accompagnement des salarié-es
- Formation - amélioration des pratiques autour de la formation (déploiement dans le temps, communication, implication des responsables d'équipes, meilleure correspondance avec les besoins liés aux missions...)
- Améliorer le niveau d'information sur les questions RH en général - repenser l'espace RH sur Cimadoc's
- Qualité de vie au travail/conditions de travail (document unique d'évaluation des risques professionnels, question de la pénibilité, droit à la déconnexion, organisation du travail, articulation vie privée/vie pro, relations interpersonnelles)
- Développement d'une politique verte à La Cimade, en lien avec la Direction de la Communication (communication interne)

Les priorités de travail 2018 de l'équipe de direction

L'équipe de direction portera une attention particulière et mènera un portage collectif des actions, projets et chantiers suivants.

- Projet de loi Asile et Immigration, sur les aspects communication-sensibilisation-plaidoyer, et sur les deux volets d'action - Cimade et inter-acteurs
- Suivi des Etats généraux des migrations
- Suivi préparation des 80 ans de La Cimade
- Suivi préparation de la Campagne donnant la parole aux personnes migrantes
- Coordination - formation de formateurs et mutualisation des outils
- Encadrement/coordination formations extérieures
- Suivi préparation de la demande de financements européens (sur fonds européens FAMI)
- Suivi chantier Déontologie (pratiques au sein du mouvement)
- Suivi préparation session nationale 2018
- Gestion administrative et financière (contrôle interne et contrôle de gestion)

Janvier 2018, La Cimade
L'équipe de direction