



www.argos.ch

rapport d'activité 2012

ARGOS

association d'aide aux personnes toxicodépendantes



Le jardin du Toulourenc à Troinex.

<hr/>	
LES MESSAGES	
Isabel Rochat	3
Liliane Maury Pasquier	5 - 6
Commission du personnel	7 - 8
<hr/>	
INTERVIEWS DES RESPONSABLES	
Direction	9 - 11
Centre de Jour Entracte	12 - 14
Résidentiel le CRMT	15 - 17
Résidentiel le Toulourenc	18 - 20
Ateliers et Pôle de réinsertion	21 - 23
Système Qualité	24 - 26
<hr/>	
STATISTIQUES	
Statistiques générales 2012	27
<hr/>	
BILAN ET COMPTES	
Rapport de l'organe de contrôle	28 - 29
Bilan et comptes 2012	30 - 31
<hr/>	
ARGOS VU PAR SON RÉSEAU	
Dresse Barbara Broers, Médecine de premier recours, HUG	34 - 35
M ^{me} Ana Zumbino, directrice du SAPEM	36 - 37
Prof. Daniele Zullino, Service d'addictologie, HUG	38 - 39
M ^{me} Monica Lopez, responsable d'unité, Hospice général	40 - 41
<hr/>	
LES ORGANES DE L'ASSOCIATION	43
<hr/>	
REMERCIEMENTS	45





Durant un match de volleyball, le sport phare chez Argos.

Entre pertes de repères, individualisme forcené ou fragilité socio-économique, notre société traverse des temps difficiles et il est des enjeux sur lesquels nous devons concentrer toute notre attention. L'accueil et la prise en charge des personnes connaissant des problèmes de toxicomanie en fait clairement partie. Ceci dans la mesure où les problèmes liés à la consommation de drogue dépassent largement le cadre individuel mais s'inscrivent dans ce contexte sociétal plus large de crise de valeurs, de pertes de repères, de malaise identitaire ou encore de précarité. En effet, pour de nombreuses personnes qui traversent ces temps difficiles, sombrer dans la toxicodépendance peut s'apparenter à une stratégie d'adaptation: une manière de survivre à un échec, à un sentiment d'impuissance, à un état dépressif, à un environnement auquel elles n'étaient pas préparées.

Si les causes de cette dépendance sont nombreuses, ses conséquences, elles, ont des répercussions à tous les niveaux de la société. Outre l'important problème de santé publique qu'elles engendrent, elles sont associées directement ou indirectement à de nombreuses difficultés affectant aujourd'hui notre canton: chômage, criminalité, violence domestique, négligence parentale, abus physiques, ou encore accidents de la route, pour n'évoquer que quelques exemples. C'est la raison pour laquelle les autorités genevoises sont déterminées à s'engager en faveur des personnes souffrant de toxicodépendance et apporter des solutions qui s'inscrivent dans la durée.

Elles peuvent heureusement compter sur l'association Argos, un partenaire qui s'est montré efficace, fiable, soucieux de se donner une obligation de résultats. Inscrivant son action dans le cadre de la politique fédérale dite «des quatre piliers», cette institution a su s'adapter à un environnement en constante mutation, avec ce que cela implique en termes d'adaptation et ajustements à de nouvelles problématiques: dépendance qui se prolonge ou encore enjeu des personnes immigrées ou en exil. Pour ce magnifique travail accompli, je tiens ici, au nom des autorités genevoises, à exprimer toute mon admiration et ma reconnaissance. ●



Isabel Rochat
Conseillère d'Etat,
responsable du Département
de la solidarité et de l'emploi

Buts d'Argos

Argos a pour but la création et la gestion de dispositifs destinés à la prise en charge de personnes toxicodépendantes.

Ses objectifs

- Soutenir la démarche d'abstinence et d'insertion de personnes majeures dépendantes de produits psychotropes.
- Accueillir, accompagner, traiter et orienter les personnes consommatrices qui font appel à elle.
- Agir contre l'exclusion et encourager l'insertion.
- Modifier par ses différentes actions les représentations stigmatisantes et simplificatrices liées à la toxicomanie.
- Agir dans le cadre de la politique fédérale des quatre piliers.

Réflexion(s)

Si certaines drogues sont dures, les temps le sont aussi. L'addiction est un miroir grossissant de la société. Ce qu'elle reflète en 2012, c'est un monde globalement plus dur. Durs, les rapports humains, à l'heure de l'individualisme triomphant. Durcie continuellement, la législation suisse concernant les personnes migrantes. Dur, dur de trouver un logement, en particulier à Genève. Conséquence: exclusion, manque de formation, précarisation et grande fragilisation physique comme psychique marquent de plus en plus le parcours des personnes toxicodépendantes. Une dépendance qui, parfois, dure depuis longtemps.

En miroir à ces évolutions, Argos adapte ses pratiques. Les professionnel-le-s de l'association assurent un suivi global des personnes, en collaboration croissante avec le corps médical et d'autres métiers ou entités. Des cours de français et de math sont dispensés au Toulourenc pour combler des lacunes de base. La prise en charge se fait plus enveloppante, l'aide plus personnalisée. Ici, en ambulatoire, il faut combler un besoin fort de socialisation. Là, en résidentiel, il s'agit plutôt de s'adapter à une certaine désaffection du collectif et de préparer les résident-e-s au maximum d'autonomie.

Reflets de la capacité de son équipe à se questionner et s'ajuster, les résultats obtenus par Argos sont de bon augure pour l'avenir. Grâce notamment à l'effort réalisé au quotidien par l'ensemble de ses collaborateurs et collaboratrices, qui ont travaillé au plus près du budget, Argos a remboursé, plus vite que prévu, l'entier du prêt octroyé en 2003 par le canton de Genève. Point besoin de miroir magique ni de boule de cristal pour prévoir que la reconduction de notre contrat avec le Département de la solidarité et de l'emploi (DSE), sur fond de nouvelle certification et de développement de pratiques internes de suivi et de supervision, permettront à Argos de poursuivre son travail de qualité dans les meilleures conditions.



Liliane Maury Pasquier
Présidente
de l'association Argos

Ce n'est pas juste histoire d'être polie comme un miroir, mais c'est de tout cœur que je remercie ici pour leur précieux soutien M^{me} Rochat, cheffe du DSE, et ses collaboratrices et collaborateurs ainsi que les autorités des communes de Carouge, Choulex, Collex-Bossy, Collonge-Bellerive, Corsier, Laconnex, Meinier, Meyrin, Plan-les-Ouates, Satigny et Vernier. Merci aussi aux membres du comité d'Argos et merci aux professionnel-le-s qui, par leur engagement, parviennent à briser la glace empêchant certaines personnes, parfois, de se laisser aider. Grâce à vous, l'ouverture de nouveaux possibles pour les personnes toxicodépendantes du canton est tout sauf un miroir aux alouettes. Comme dans un kaléidoscope, la lumière peut toujours entrer. ●

COMMISSION DU PERSONNEL

Avec le nouveau plan quadriennal, le personnel d'Argos peut anticiper ses réflexions et ses actions à venir en tenant compte plus aisément des changements à effectuer en lien constant avec l'évolution des prises en charge des personnes souffrant d'addictions.

La Commission du personnel a souhaité rencontrer le collège de direction pour poursuivre les échanges déjà établis précédemment et ainsi garantir une communication et des échanges d'informations nécessaires pour son fonctionnement.

Il est important de nos jours de relayer auprès du personnel les directives concernant l'association et nous avons par ailleurs sollicité le collège en lui présentant par écrit le fruit de réflexions d'équipe, conscients de l'importance d'une telle collaboration.

L'ensemble du personnel d'Argos s'est réjoui de l'annonce faite concernant le remboursement total du prêt que notre financeur (DSE) avait octroyé à l'association. Au nom du personnel, je remercie mes collègues, le collège de direction et notre comité pour les efforts consentis à chaque niveau.

Nous sommes également ravis que Madame la Présidente Liliane Maury Pasquier et le comité aient répondu favorablement à notre demande d'ouvrir les Assemblées générales d'Argos au public pour la première AG de 2013.

En 2012 le personnel d'Argos a montré une fois de plus ses qualités d'adaptation au contexte et a su répondre aux besoins des usagers-ères de drogues suite à la décision du comité d'ouvrir les résidentiels aux traitements médicamenteux à base de benzodiazépines.

Il nous a été également possible en collaboration avec le service des soins communautaires des Hôpitaux universitaires de Genève de présenter cette nouvelle prise en charge et ses effets lors du troisième colloque francophone sur le Traitement de la Dépendance aux Opioïdes (TDO) à Genève les 18 et 19 octobre 2012.

**COMMISSION
DU PERSONNEL**

Cette année a été marquée par deux sujets importants:

- reconduite de la CCT avec des modifications.
- Le positionnement du personnel face à la fusion des caisses de prévoyance. Pour rappel suite à la votation populaire du 3 mars 2013 le peuple s'est positionné en faveur de cette fusion.

Le bilan de mars 2013 nous a confirmé les enjeux qui attendent l'association Argos dans les années à venir.

Je ne peux, au nom du personnel, que réaffirmer sa volonté de porter au devant l'association pour que celle-ci puisse continuer à répondre aux besoins des usagers-ères.

En tant que Président de la Commission du personnel, je tiens à remercier l'ensemble des collaborateurs, le collège de direction ainsi que le comité et sa Présidente pour la qualité d'écoute et de partenariat dans notre quotidien professionnel, sans oublier tous nos partenaires du réseau.

Je terminerai par un remerciement particulier aux membres du bureau de la Commission du personnel qui se sont particulièrement investis lors de réunions syndicales du secteur subventionné ceci afin d'apporter un regard professionnel et constructif auprès des collègues de la fonction publique tant au niveau de la reconduction de la CCT que celle concernant la fusion des caisses de prévoyance.

Tout ceci avec un souci constant de tenir le personnel d'Argos au courant de l'évolution des débats à leur sujet.

Je me réjouis de poursuivre cette collaboration avec eux et l'ensemble de l'association. ●

Richard Zalisz

Pour la Commission du personnel

**«LE CONTRAT DE PRESTATIONS
NOUS APPORTE DE LA STABILITÉ»**

Hervé Durnat,
directeur de l'association Argos

**Pour la direction d'Argos,
2012 clôt une épopée débutée en 2003**

En 2012, Argos a bouclé avec succès son premier contrat de prestations. L'association a remboursé une lourde dette, née du désengagement de la Confédération en 2003. La logique quadriennale lui offre une stabilité bienvenue.

Hervé Durnat, directeur d'Argos, peut se réjouir des résultats enregistrés en 2012. Cette année met fin à un cycle débuté en 2003, année durant laquelle la Confédération avait retiré l'ensemble de son soutien financier aux personnes toxicomanes soignées en milieu résidentiel. L'association a réussi à rembourser à l'Etat de Genève une dette de près de 800'000 francs – contractée à cette époque – avec 5 ans d'avance sur le calendrier imposé par le Canton. «Nous ne savions pas si Argos allait survivre suite à la crise financière de 2003. L'association avait subi un moratoire de deux ans. La conclusion positive du premier contrat de prestations 2008-2012 représente une grande satisfaction», résume Hervé Durnat, qui dirige l'association depuis 2004.

La fin de ce cycle ancre Argos dans un monde nouveau en terme de gestion. «Ce premier contrat de prestations avec l'Etat était expérimental. Nous avons dû formuler des objectifs mesurables, créer des indicateurs de performance et des outils de pilotage. La démarche était complètement nouvelle pour nous. L'atteinte de ces objectifs suscite une grande satisfaction. Par ailleurs, la reconduite de ce contrat par le Canton nous offre une certaine stabilité». Cet effort de rationalisation, fourni sous la pression d'une dette, ne s'est pas fait sans douleur. «Le travail s'est déroulé à flux tendus, les remplacements ont été stoppés, les prestations limitées, avec comme première victime le Service famille d'Argos et une diminution de l'offre aux usagers-ères en matière d'animation et de culture».

Le défi posé par l'arrivée des médicaments

La sécurité accrue offerte par le contrat de prestations a-t-elle son pendant négatif? «Les instruments utilisés dans ce cadre sont pour beaucoup liés à la gestion des risques. Donc la capacité



d'innovation immédiate est limitée. Pour autant, le contrat ne nous a pas bloqués. Ainsi nous avons pu tester en 2012 l'offre de places en semi-résidentiel, avec en mire l'objectif de les intégrer dans le prochain contrat».

L'autre grand changement au sein d'Argos est celui de la médicalisation. L'année 2012 a été marquée par l'autorisation des traitements aux benzodiazépines dans les 2 résidentiels de l'association, cela après l'entrée de la méthadone au CRMT en 2001 et au Toulourenc en 2003. «C'est un grand défi. La coordination des traitements nécessite plus de travail avec les partenaires médicaux. Ce monde nous était relativement lointain, nous avons désormais avec lui des liens concrets».

Durant un atelier de bois au Toulourenc.



Adapter les activités à l'état de santé des usagers-ères

L'arrivée de personnes de plus en plus atteintes dans leur santé demande à son tour une adaptation. Comment concilier la logique médicale avec la dynamique d'un résidentiel? «La question des arrêts de travail nous fait réfléchir», indique en guise d'exemple Hervé Durnat. Il faut définir le statut d'une personne en arrêt à 100% dans un résidentiel où chacun-e est invité-e à cuisiner pour les autres et à participer à des ateliers. Autant de sujets ouverts chez Argos, qui doit adapter ses outils. L'arrivée des médicaments dans les maisons interroge aussi le statut des drogues, légales ou illégales. «Le débat sur l'usage du Dormicum est intéressant, analyse le directeur d'Argos. Nous pensons que nous avons comme rôle de calmer son usage».

Malgré ces difficultés nouvelles, les séjours dans les résidentiels d'Argos continuent à offrir de très bons résultats pour les personnes toxicomanes. «Les gens baissent progressivement leur consommation de médicaments. Parallèlement les rechutes diminuent et au final la qualité de vie augmente», se félicite le directeur d'Argos. Autre constat, le taux de fréquentation des structures résidentielles se maintient à un même niveau depuis 2011 avec 80% d'occupation. Le secteur ambulatoire est en augmentation avec un taux à 105%.

Les discussions sur l'évolution de l'aide aux personnes toxicomanes ont continué en 2012 autour de deux trends: l'arrivée d'une population plus âgée et plus précarisée, qui manifeste un fort besoin d'appartenance sociale, sans forcément viser un projet de réinsertion professionnelle dans l'immédiat; et celle de personnes plus jeunes, issues notamment de l'immigration, pour qui les objectifs se déclinent plus directement en termes de formation et de réinsertion professionnelle. «C'est l'un des constats forts de 2012», conclut Hervé Durnat. ●

«CETTE PERSONNE EST VENUE TOUS LES JOURS POUR DES ENTRETIENS. AUJOURD'HUI ELLE EST À NOUVEAU AUTONOME. C'EST UNE ÉNORME SATISFACTION»

Suzanne Michaud, responsable du CDJ.

Entracte: trouver l'équilibre entre le besoin social et le suivi individuel

En 2012, le Centre d'accueil de jour a développé son offre collective auprès des usagers-ères. Fêtes, brunchs, actions solidaires remportent un franc succès et montrent un besoin accru de socialisation. Le suivi des client-e-s se dote d'un outil de monitoring.

«Dans les centres résidentiels, les usager-ères adhèrent de moins en moins aux activités collectives, mais en ambulatoire, nous constatons un intérêt croissant pour cette offre: c'est un vrai paradoxe!», indique en préambule Suzanne Michaud, responsable du Centre de jour (CDJ) depuis 2008. En 2012, Entracte a décidé de répondre à cette fringale des client-e-s pour des moments collectifs en doublant le brunch hebdomadaire. La fréquentation à ces repas, les mardis et vendredis, a été excellente. Ces moments ont débouché sur des activités organisées spontanément par des client-e-s, comme ces parties de freesbee ou de badminton jouées durant des week-ends, à la belle saison.

«Cette dynamique, ce besoin d'être ensemble, ont débouché à Noël sur une fête comme nous n'en avons encore jamais vue ici, avec des chansons, des textes, des décorations et de la nourriture préparés par les habitué-e-s!». Ce travail social avec de véritables groupes a d'ailleurs bénéficié de la présence au CDJ d'un stagiaire en animation socioculturelle, une première dans un lieu où travaillent traditionnellement uniquement des éducateurs. Autre signe de ce fort besoin social des usager-ères d'Entracte, leur participation enthousiaste aux deux journées de récolte de denrées alimentaires organisées chaque année par l'association Partage. «L'envie de faire quelque chose d'utile est très forte», commente Suzanne Michaud.

Mesurer les progrès de façon objective

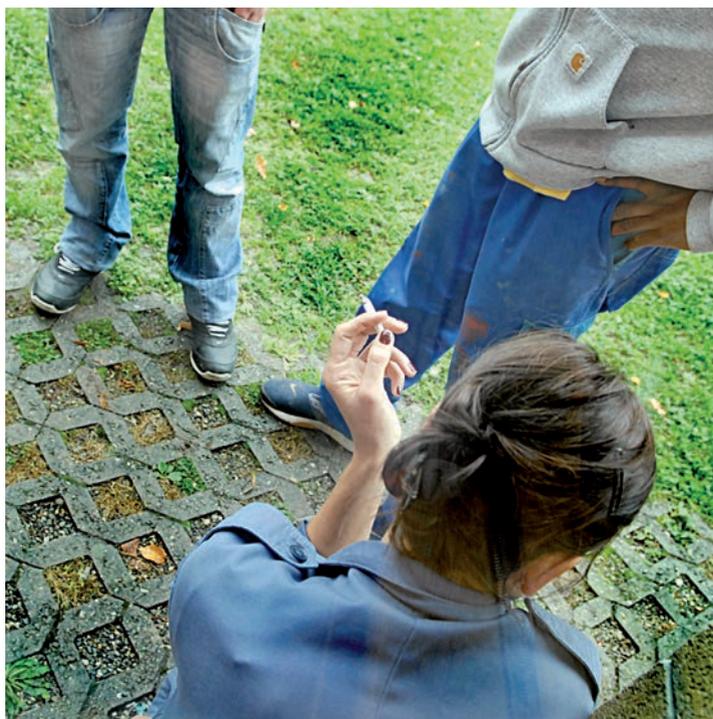
Cette professionnelle reste cependant attentive à la nécessité de conserver un équilibre entre le collectif et l'individuel. «Nous ne sommes pas un centre de loisirs! Notre mission, c'est de faire en sorte que les gens sortent d'ici, qu'ils évoluent; or nous faisons parfois face à des personnes qui se trouvent en quelque sorte dans

l'impossibilité de s'appuyer sur l'aide qu'on leur propose». C'est justement pour mesurer de façon plus objective les progrès réalisés par les usagers-ères réguliers d'Entracte qu'un outil d'évaluation des client-e-s suivis a été mis en place dès 2012. Une cinquantaine de personnes fréquentant régulièrement le CDJ a été concernée par ce programme. «Un des critères centraux de ce suivi – en plus de la santé, de l'insertion, du social, etc.– est celui de l'état collaboratif. Si cette disposition existe chez la personne, des choses vont se passer et nous allons le vérifier grâce au monitoring. Celui-ci pointera que la personne avance sensiblement au niveau de sa santé, de sa consommation de drogues, de sa qualité de vie, etc. Cet outil nous signale aussi que telle personne est bloquée». Dans ces situations, la réponse socio-thérapeutique reste ouverte.

Mais, en cas de progrès même modestes, la finesse de cette mesure permet de signaler les résultats du travail réalisé en ambulatoire. «Ainsi cette personne arrivée à Genève il y a trois années, qui avait sombré dans la dépression et l'héroïne: elle est venue tous les jours pour des entretiens. Aujourd'hui elle est à nouveau autonome. C'est une énorme satisfaction», se réjouit Suzanne Michaud.

Visites croisées entre professionnels du social et du médical

Entracte est au centre d'un large réseau socio-médical et 2012 a constitué pour l'équipe une année de grands échanges. «Le cœur de notre travail, c'est de réunir tous les intervenants autour de l'individu, c'est du case management», souligne Suzanne Michaud. Des infirmiers en psychiatrie des centres HUG Zéphyr et Sirocco (qui offrent des séjours pour des sevrages et une stabilisation) sont venus passer des journées au CDJ et dans les deux résidentiels d'Argos. L'équipe d'Entracte s'est aussi déplacée au Sirocco. Ces échanges ont permis de mettre en lumière les différences entre les approches médicales et socio-thérapeutiques. «L'infirmier en psychiatrie est dans le soin pur, raconte Suzanne. Il est très présent, attentif, doux. J'ai réalisé grâce à cette visite à quel point le passage pour un-e client-e du Sirocco vers le CRMT pouvait être rude! Quand nous lui demandons dès son arrivée de se mettre au ménage, cela peut être reçu comme un véritable choc».



Par ailleurs, l'intensité des partenariats a augmenté ces dernières années notamment avec le Tuteur général, le Service de prévention de la Fondation Officielle pour la Jeunesse, celui de la Protection des Mineurs, etc.

Parallèlement ou consécutivement à un durcissement de la société, les client-e-s d'Argos forment une population de plus en plus fragile, précarisée, souffrant de problèmes médicaux pouvant être très handicapants. S'ajoute à cela la venue de personnes en situation d'exil, avec parfois des hommes et des femmes sans-papiers, mineurs qui plus est, où l'aide d'Argos ne peut se déployer. «Par moment, l'addiction devient presque secondaire par rapport aux autres problèmes médicaux et sociaux de la personne», relève Suzanne Michaud.

Il faut commencer par le début: redonner confiance à la personne, lui permettre de se socialiser dans un lieu sans drogues, l'écouter, la suivre, pour parvenir à améliorer sa qualité de vie. C'est une partie du travail mené par l'équipe d'Entracte, qui a vu en 2012 le nombre de passages dans ses locaux augmenter, sans toutefois enregistrer une hausse sensible des nouveaux arrivants.

Parallèlement, les demandes d'admission en résidentiel sont restées stables par rapport à 2011. ●

«NOUS SOMMES À L'ÉCOUTE DES BESOINS DES RÉSIDENTE-S ET NOUS LEUR APPORTONS UNE AIDE PLUS PERSONNALISÉE»

François Hollinger, responsable du CRMT.

CRMT: adapter l'offre à un public plus âgé et plus fragilisé

2012 a été marqué par la possibilité pour les personnes sous benzodiazépines d'accéder au CRMT. Cette ouverture s'est déroulée sans poser de problèmes. L'accueil d'usagers-ères avec de longs parcours dans la toxicomanie implique des adaptations.

En 2012, le Centre résidentiel à moyen terme (CRMT) a accueilli pour la première fois des personnes suivant un traitement aux benzodiazépines. L'ouverture de cette dernière frontière – après celle de la méthadone – s'est faite sans provoquer de problèmes particuliers et les craintes qui s'étaient manifestées à ce sujet ont été démenties. «En fait, les usagers-ères sous médication ont progressivement baissé les doses de leur traitement ou carrément arrêté», indique François Hollinger, responsable du CRMT. Cette ouverture a eu lieu avec le soutien d'un psychiatre du Service d'addictologie des HUG, qui a suivi le processus un mois durant (voir aussi en p. 38). Autre appui médical: celui apporté par le Département de médecine communautaire des HUG, autour de la distribution de méthadone (voir p. 34).

L'accès de personnes sous benzodiazépines au CRMT répond à une série de raisons. Parmi elles: la difficulté du sevrage dans des cas de consommation massive de médicaments. «Les médecins prescrivaient jusqu'alors des neuroleptiques ou des anxiolytiques qui répondaient moins bien que les benzodiazépines et dont le coût était très élevé», explique François Hollinger. Enfin, les temps de sevrage dépassaient le temps des hospitalisations, augmentant les risques d'une rechute entre la sortie de l'hôpital et l'entrée au CRMT.

Un accompagnement plus «enveloppant»

François Hollinger observe et décrit les changements qui impactent le rythme et les pratiques de cette maison. «Depuis plusieurs années, nous voyons arriver des personnes plus âgées – jusqu'à 50 ans –, avec des parcours de consommation de drogues très longs. Les problématiques sociales et médicales sont plus pesantes, avec un niveau général de formation souvent bas. Ces personnes sont aussi moins mobiles physiquement». De fait, même si le nombre d'entrées au CRMT baisse tendanciellement, cette diminution est compensée par l'allongement des séjours. Ils peuvent atteindre 12 mois, contre en principe un cadre initial d'une durée de 4 mois. L'accueil de personnes sous benzodiazépines est l'un des facteurs de cet allongement. Du coup, l'ensemble des activités du CRMT évolue. Les sorties sportives laissent place à des activités plus axées sur le bien-être, la détente, la culture.



Le Centre résidentiel à moyen terme, à Troinex.

Les tâches ménagères, et celle particulièrement exigeante de la cuisine, ne sont plus l'apanage des seuls résident-e-s. Pour des personnes très fragilisées, souffrant parfois de troubles gériatriques, le stress induit est parfois trop grand. «Les repas sont désormais préparés avec l'aide des éducateurs, d'ailleurs la question d'engager un maître socio-professionnel pour gérer cette activité se pose». Toute l'équipe du CRMT, soit 12 personnes au total, s'adapte et apporte aux usagers-ères un accompagnement plus enveloppant. «Le collectif fonctionne moins bien, la solidarité est moins grande entre les personnes, comme dans la société peut-être, estime François Hollinger. Nous sommes à l'écoute des besoins et nous nous efforçons d'apporter une aide plus personnalisée». Quant à la perspective pour les usagers-ères d'un passage vers le Toulourenc, elle semble aujourd'hui moins facile à envisager que par le passé.

La problématique des personnes en exil

Comme à Entracte, la problématique de personnes immigrées ou en exil a fait son apparition au CRMT. Un enfant soldat a été accueilli dans la maison, avec le soutien de l'Hospice général. Des migrants de l'Europe du Sud arrivent, avec des parcours chaotiques. Dans certains cas, la maison accueille des «secundos» qui ont décroché socialement, alors que leur famille a réussi son intégration.

Face à ces mutations profondes, l'équipe du CRMT continue de se former et réfléchit aux moyens d'adapter son offre aux nouvelles demandes, avec notamment une forte interrogation sur le destin des jeunes avec problèmes de toxicomanie. Pour le moment, ils échappent en partie au filet socio-thérapeutique, à moins qu'ils ne soient adressés à Argos via la prison ou en raison de problèmes psychiatriques.

Une supervision d'équipe a été lancée en 2011 et s'est poursuivie en 2012. «La capacité des éducateurs à analyser leur travail et les situations qu'ils gèrent est très impressionnante», se réjouit François Hollinger. ●

«ARGOS EST UN OUTIL SOCIAL QUI REDONNE UNE DIGNITÉ AUX USAGERS-ÈRES»

Pierre Mancino, responsable du Toulourenc

Toulourenc: des séjours taillés à la mesure de l'individu

En 2012, les usagers-ères du Toulourenc ont bénéficié de cours de français et de maths. Des chambres indépendantes ont permis un passage progressif vers l'autonomie. Le collectif laisse la place à un suivi plus individualisé.

En 2012, le centre résidentiel à long terme le Toulourenc a apporté deux offres nouvelles à ses résident-e-s: des chambres indépendantes pour des personnes en phase de départ et la possibilité pour les usagers-ères de suivre des cours de mathématiques et de français. Ces deux mesures, dont la seconde a été financée à titre d'essai par le Fonds drogues, s'inscrivent dans un environnement sociétal de plus en plus dur. Pierre Mancino, qui dirige cette maison depuis 2008, dresse comme ses autres collègues le portrait de personnes plus affaiblies et précaires que dans les années 1990.

La thérapie de groupe est l'un des outils de base de l'approche socio-thérapeutique pratiquée au Toulourenc. Elle doit désormais tenir compte de problèmes langagiers chez des usagers-ères ayant vécu une longue histoire d'abus. «Il y a parfois une diminution de la faculté d'élaboration cognitive», décrit Pierre Mancino. Autre réalité: un nombre croissant d'usagers-ères n'a pas terminé son école obligatoire et a de la peine à lire et compter. Dans le même ordre d'idées, Argos reçoit depuis quelques années des personnes en situation d'exil lointain. Il faut tenir compte de cette diversité culturelle dans l'accompagnement des personnes. Dans ce contexte, les cours de maths et de français, d'une durée hebdomadaire de 8 heures, ont remporté un franc succès. «Il n'est pas possible de traiter les dépendances en laissant cela de côté», souligne Pierre Mancino. La mission du Toulourenc s'élargit. Il apporte désormais aux résident-e-s non seulement un appui social et thérapeutique, mais aussi des bases éducatives et cognitives.



La mission du Toulourenc s'élargit.

Une approche plus sélective de l'abstinence

Autre modification de taille: la culture du «tout ou rien», traduction du mot provençal «toulourenc», qui prônait l'abstinence complète de tout psychotrope comme outil de développement, tend à s'atténuer. Les usagers-ères peuvent bénéficier de traitements de substitution (méthadone), d'anxiolytiques ou d'antidépresseurs. «L'approche de l'abstinence est différente, analyse Pierre Mancino. Les usagers-ères ont une vision plus sélective de leur consommation. Ils définissent eux-mêmes les problèmes qu'ils souhaitent aborder et les produits qui leur apparaissent comme étant les plus problématiques. Nous apportons donc des réponses plus proches des demandes des client-e-s. D'ailleurs, je constate que les jeunes travailleurs sociaux ont à leur tour un rapport moins dramatique au produit. Leur approche est plus ciblée».

Les activités collectives du Toulourenc, comme les week-ends ou les camps, ont été progressivement abandonnées. «Avant, les résident-e-s faisaient tout ensemble et cette dynamique était imposée par l'institution. L'abstinence était un objectif de groupe.

Aujourd'hui, nous partons du besoin exprimé par la personne, ce qui peut d'ailleurs permettre de gagner du temps».

La mise à disposition de «bungalows» indépendants pour les personnes en fin de séjour, se révèle une bonne solution pour faciliter une transition en douceur vers l'extérieur.

«Les usagers-ères, du fait de leur parcours souvent chaotique, partent de plus loin, et le processus de rétablissement est plus long», explique le responsable du Toulourenc. En principe, la durée d'un séjour est de 18 mois, mais, la moyenne des séjours s'est élevée à 20 mois en 2012, pouvant exceptionnellement dépasser les 2 ans. Une fois ce travail abouti, les processus de résilience ont lieu. Mais la grande difficulté à se loger à Genève représente un sérieux frein dans le cadre d'une réinsertion sociale et professionnelle. «La toxicomanie est une maladie, mais elle est aussi le résultat d'une difficulté de la société à intégrer les fragilités et les difficultés des gens», estime Pierre Mancino. Il voit en Argos un «outil social pour redonner un dignité aux usagers-ères, qu'ils soient ou non dans l'abstinence.» La maison prouve en tout cas toute son utilité, avec en 2012 un taux d'occupation de 103% et une pointe de 14 personnes hébergées au même moment cette année-là (contre en principe 12 au maximum).

Cap sur la formation et l'analyse de la pratique

En 2012, plusieurs projets de formation ont été montés autour de l'analyse de la pratique par l'explicitation des gestes. Le partage du bagage théorique et des visions de chacun-e permet aux 7 travailleurs sociaux du Toulourenc de dépasser les clivages et de choisir les meilleures solutions dans des cas complexes, selon Pierre Mancino. A travers des groupes de parole et des entretiens, les usagers-ères bénéficient des compétences croisées des éducateurs-trices dans plusieurs domaines de la psychologie: Gestalt thérapie, analyse transactionnelle, technique cognitive comportementale. Et aussi en matière d'insertion. ●

«ILS ONT TROUVÉ UN PATRON TOUT SEULS ET SONT SORTIS D'ARGOS LIBÉRÉS DE LA MÉTHADONE»

Sabine Zuliani,
responsable du Pôle de réinsertion

Ateliers et Pôle de réinsertion: des efforts qui payent

Le Pôle de réinsertion d'Argos offre aux usagers-ères un accompagnement vers une formation ou un emploi. Peu à peu, des entreprises d'insertion comme IPT entrent en matière avec des personnes ayant vécu dans la toxicomanie.

Pas facile de décrocher un emploi quand on sort de longues années de toxicomanie, le plus souvent sans avoir jamais terminé une formation. «En 2012, aucun-e usager-ère ne disposait d'un certificat professionnel», indique Sabine Zuliani, responsable des ateliers et du Pôle insertion d'Argos. Comme dans l'adage chinois, qui rappelle qu'un long voyage commence par un simple pas, la marche vers une activité régulière passe par la relance de petites routines. C'est le rôle des trois ateliers d'Argos constitués par l'apiculture, la menuiserie et les entretiens extérieurs (plus le potager, d'avril à septembre). Ces espaces de travail et de socialisation accueillent les usagers-ères du CRMT et du Toulourenc toute la semaine et bénéficient de l'appui de 3 maîtres socioprofessionnels. Parallèlement, les personnes accueillies à Argos doivent faire leur propre ménage et préparer la cuisine.

Afin qu'elle se rapproche de la «vraie» vie, la journée du lundi a été dès 2012 entièrement dévolue aux ateliers, concentrant ainsi l'attention des personnes uniquement sur le travail. «Durant cette journée, les rendez-vous extérieurs sont bloqués, explique Sabine Zuliani. Il s'agit de donner un vrai rythme, même si c'est fatigant pour des personnes affaiblies». Désormais, les résident-e-s effectuent donc en moyenne 18 heures de travail hebdomadaire, soit presque un mi-temps. S'ajoutent à cela des cours de français et de mathématiques donnés les jeudis matins.

Pour autant, ces activités «n'ont pas la valeur d'une véritable formation qualifiante», souligne Sabine Zuliani. Il s'agit plutôt de retrouver un rythme de vie». Un potager nourrit en partie les résident-e-s, qui perçoivent un pécule de 2 francs par heure de labeur en atelier. «Voir les légumes autrement que dans des sachets préemballés est une expérience», assure la responsable. En 2012, les abeilles des 9 ruches d'Argos ont pu passer l'hiver en



Travail à l'atelier bois d'Argos, qui fabrique des ruches.

comptant sur leur miel, même si la récolte n'a pas été possible cette année-là. Quelque 11 ruches nouvelles ont été réalisées pour des commandes privées. Les travaux d'entretien extérieurs pour la commune de Troinex et l'Eglise arménienne se sont déroulés avec satisfaction, de même que plusieurs mandats pour des particuliers.

Premières formations, premiers bilans de compétences

C'est un constat partagé, l'état psychique et physique des personnes arrivant chez Argos tend à se dégrader. Les ateliers doivent s'adapter à cette réalité en offrant aussi des activités physiquement peu exigeantes, comme la réalisation de jeux de patience en bois ou la confection de sachets de lavande. Dans certains cas, les atteintes à la santé sont telles qu'elles impliquent des démarches en vue de l'obtention de l'Assurance invalidité. Autre problème: la prise de médicaments, qui dans certains cas empêche la personne d'être complètement à son affaire. «Mais nombre de client-e-s se fixent pour objectif la baisse ou l'arrêt de la méthadone. Et quand les médicaments baissent, on découvre alors de la curiosité et une vraie soif d'apprendre».

Créé en 2010, le Pôle insertion d'Argos voit chaque année les fruits de son travail se développer. Sabine Zuliani, qui a travaillé

15 années comme conseillère en orientation à l'Office cantonal de l'emploi (OCE), guide d'abord les résident-e-s à travers un bilan de compétences. «Je leur demande ce qu'ils aiment. Quel est ton rêve? Ton cauchemar? Ensuite nous recherchons des pistes: une activité, un cours, un stage, un apprentissage. Quand on me dit avec enthousiasme: *c'est la première fois qu'on me propose une formation, je trouve ça très beau et encourageant*».

Des apprentissages pour redémarrer

Les progrès dans un projet d'insertion sont mesurés à l'aune des objectifs fixés par les résident-e-s. En 2012, une personne, bénéficiaire de l'AI à 50% depuis plusieurs années a commencé un cours dans une association, après une année de discussions et de démarches. C'est un succès! La même année, un homme, chez qui un stage avait révélé de grosses lacunes en calcul, a été orienté vers l'obtention d'une Attestation de formation professionnelle (AFP). En 2012, 4 résidents sortis l'année précédente du Toulourenc se trouvaient en apprentissage. A chaque fois, des solutions ont été trouvées avec le soutien du réseau. L'un deux a bénéficié d'une allocation de formation de l'OCE permettant de compléter son petit salaire. Les 3 autres personnes ont reçu un complément de l'Hospice général. «Ils ont trouvé un patron seuls et sont d'ailleurs sortis d'Argos libérés de la méthadone», se réjouit Sabine Zuliani.

D'autres partenaires sont apparus dans le champ d'action d'Argos. C'est le cas de la fondation Intégration pour tous (IPT), qui a ouvert ses portes à des client-e-s de l'association. En 2012, 3 personnes ont participé à son cursus de recherche d'emplois.

Pour Sabine Zuliani, la notion de temps est centrale dans le processus de réintégration d'une vie sociale et professionnelle de qualité. Dans certains cas, il faut aussi admettre qu'une demande AI représente la solution la plus adaptée. «Nous avons reçu cette personne sans formation mais dotée d'une excellente maîtrise professionnelle. Mais elle souffrait du dos. La seule issue pour qu'elle puisse retrouver son autonomie a été une demande AI». Toute la démarche du Pôle d'insertion vient donc compléter un dispositif tourné vers l'amélioration de la qualité de vie des usagers-ères, en préparant la sortie du dispositif d'Argos avec un projet de vie. ●

**«LE MONITORING PERMET
AUX USAGERS-ÈRES DE MESURER LES PROGRÈS
ACCOMPLIS MOIS APRÈS MOIS»**

Gérald Thévoz, responsable qualité

**La démarche qualité au service
du travail social s'affine**

Dès 2000, Argos a participé à la mise en place de la norme QuaThéDa. Le suivi des activités s'affine. Il permet de mesurer les progrès des usagers-ères et valorise le travail éducatif. L'association a été à nouveau certifiée en 2012.

«Le travail thérapeutique réalisé à Argos consiste notamment à mettre à jour chez des personnes en difficulté des ressources qu'elles possèdent, mais sans en être conscientes! Tout est fait pour parvenir à ce développement, mais il n'est pas facile de mesurer ou de reproduire cette démarche». Voilà, résumé en quelques mots par Gérald Thévoz, responsable de la démarche qualité à Argos, le genre de difficultés qui se posent dans le domaine de l'addiction quand il s'agit d'intégrer un système de mesure de la qualité.

Educateur chez Argos depuis 1989, Gérald Thévoz connaît bien le sujet pour s'y être immergé à partir de 2000. A l'époque, l'Office fédéral de la santé publique travaillait à l'élaboration d'une norme de qualité dans le domaine des dépendances. Argos avait répondu présent et participé à un projet pilote mis en place par cet office. «Il s'agissait de prendre soin du fonctionnement de notre entreprise, avec une attention forte portée aux besoins des acteurs», raconte-t-il. Comment évaluer le fonctionnement d'une institution pour personnes dépendantes? Comment mesurer l'adéquation des prestations par rapport aux demandes des client-e-s? Comment faire évoluer l'offre? Telles furent quelques-unes des questions soulevées à l'appel des autorités sanitaires suisses.

Un bon équilibre entre travail et démarche qualité

Depuis, la culture de la mesure a fait son chemin au sein des institutions sociales et l'association Argos a été certifiée une première fois en 2001. Elle a passé avec succès son audit de recertification en 2012, répondant aux deux normes en vigueur dans ce secteur que sont QuaThéDa (Qualité Thérapie Drogue alcool) et ISO 9001/2008. Le système de management qualité d'Argos lui est propre, mais il se réfère à ces normes. Il permet de garantir la cohérence de son travail vis-à-vis du Canton de Genève.



Mesurer les progrès accomplis par chacun-e.

La certification fonctionne comme indicateur de performance pour le tableau de bord du contrat de prestations.

Cela dit, l'intégration du management qualité dans la pratique professionnelle des travailleurs sociaux n'allait pas de soi! «Il existait une forme d'hostilité autour de la technocratisation de l'action psycho-sociale, une critique de l'approche managériale des rapports interpersonnels. Cette dynamique de mesure et d'objectivation des actions est venue bouleverser la culture du travail social», raconte Gérald Thévoz.

L'implication d'Argos très tôt dans cette démarche a permis à l'équipe de participer à ce processus de l'intérieur. Un bon équilibre a pu être maintenu entre le travail auprès des usagers-ères et les gestes qu'impliquent la démarche qualité, souligne en substance Gérald Thévoz. Par ailleurs, les évaluations dans le cadre de ces deux normes permettent aussi de valoriser l'engagement des collaborateurs-trices d'Argos, en mesurant par exemple les nouvelles formations acquises au sein des équipes. La mesure offre la possibilité aux usagers-ères de découvrir les progrès qu'ils réalisent mois après mois. Ainsi en 2012, le suivi de

45 bénéficiaires réguliers d'Entracte a pointé les réussites selon des objectifs définis par les usager-ères. «42% ont atteint ou partiellement atteint leur objectif en matière de formation ou de travail, 33% ont atteint leur but par rapport au produit. Au total, un tiers sont parvenus à rejoindre leurs objectifs globaux».

Un modèle qui a fait ses preuves

Autre évolution: la constitution au sein d'Argos d'un système de dossiers uniques, consultables sur Intranet. Chaque éducateur-trice peut ainsi accéder à l'historique d'une personne et connaître les démarches effectuées avec elle, par elle, etc. «Pour autant, souligne le responsable qualité d'Argos, la description des gestes effectués ne garantit pas forcément l'efficacité de l'action». Façon de dire que la technicité du travail ne peut garantir mécaniquement des résultats parfaits dans un domaine aussi complexe que celui de la dépendance! Le taux de fréquentation du réseau Argos échappe également en partie aux personnes qui y travaillent. «La masse de personnes concernées par les dépendances à Genève semble relativement stable, mais nous restons en grande partie tributaires des demandes qui nous sont faites», conclut le responsable qualité. Quoi qu'il en soit, le modèle de management mis en place par Argos a réussi ses examens! ●

SECTEURS RÉSIDENTIELS

<i>Au 31 décembre 2012</i>			
RESIDENTIELS:	CRMT	TOULOUSENC	Total
Nombre de demandes	63	0	63
Admissions			
Entrées	25	7	32
Total de séjours	33	18	51
Durée moyenne de séjours	106,5	504	
Sorties	22	7	29
En séjour au 31 décembre 2012	11	11	22
Taux d'occupation	57,20%	102,90%	80,05%
Journées facturées	3141	3766	6907

CENTRE DE JOUR

ENTRACTE	2012	2011
Nombre de passages	3126	2478
Moyenne contacts / jrs /mois / année	12,8	10,28
Moyenne entretien individuel / jour	6,1	6,38
Moyenne intervention sur dossier / jour	5,9	6,5
Taux occupation	105%	85%
Post cures facturées	46	19

**Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels à
l'Assemblée générale des Membres**

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints de l'**Association ARGOS d'aide aux toxicomanes, Troinex**, comprenant le bilan, le compte de fonctionnement, le tableau de flux de trésorerie, le tableau de variation du capital, l'annexe et le rapport de performance, pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2012. Selon les Swiss GAAP RPC, les indications du rapport de performance ne sont pas soumises à l'obligation de contrôle de l'organe de révision.

Responsabilité du Comité

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux Swiss GAAP RPC, aux dispositions légales et aux statuts, incombe au Comité. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Comité est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.

Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses (NAS). Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour former notre opinion d'audit.

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2012 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats. Ils sont par ailleurs établis en conformité des Swiss GAAP RPC, de la loi suisse, des statuts ainsi qu'aux dispositions légales - loi sur les indemnités et les aides financières (LIAF), loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat de Genève (LGAF, LSGAF), loi sur l'intégration des personnes handicapées (LIPH, RIPH) - et directives étatiques SECI, directive transversale du 30.04.2010 de la République et Canton de Genève.

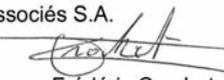
Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance¹ (art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance. Conformément à l'art. 728a al. 1 chiffre 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Comité. En outre, nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Genève, le 28 mars 2013

L'organe de révision
ALBER & ROLLE
Experts-comptables Associés S.A.


Jean-Charles Vitali
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable


Frédéric Crochet
Expert-réviseur agréé

Annexes :

- Comptes annuels comprenant :
- Bilan au 31 décembre 2012 d'un total actif de CHF 1'118'890.60
 - Compte de fonctionnement présentant un bénéfice de CHF 181'366.64
 - Compte de fonctionnement analytique de l'exercice 2012 par centre
 - Tableau de flux de trésorerie
 - Tableau de variation du capital
 - Annexe aux comptes annuels
 - Rapport de performance

¹ L'entreprise de révision et l'entreprise soumise à audit assument de la même manière la responsabilité pour que l'indépendance de l'organe de révision à l'égard du client soumis à audit soit préservée. L'entreprise de révision a l'obligation d'identifier et d'évaluer les circonstances et relations qui pourraient représenter une menace pour l'indépendance (independence in appearance), et si celles-ci ne sont pas manifestement insignifiantes, de prendre les mesures de protection qui s'imposent pour supprimer ces menaces ou du moins pour les réduire à un niveau acceptable. De telles circonstances et relations ainsi que les mesures de protection prises doivent être publiées dans le rapport d'audit à l'assemblée générale.

ACTIF	Notes	31.12.2012	(31.12.2011)
		CHF	CHF
Actif circulant			
<i>Liquidités</i>			
Caisses		7'168.94	4'726.44
Comptes postaux		105'581.38	122'224.64
Banque		692'602.85	782'511.90
	2.1	<u>805'353.17</u>	<u>909'462.98</u>
<i>Réalisable</i>			
Débiteurs	2.2	134'016.00	143'864.70
Produits à recevoir	2.3	11'732.35	7'220.00
Charges payées d'avance	2.3	15'121.20	14'951.50
Impôt anticipé à récupérer		648.30	839.15
		<u>161'517.85</u>	<u>166'875.35</u>
Total de l'actif circulant		966'871.02	1'076'338.33
Actif immobilisé			
<i>Immobilisations corporelles</i>	2.4		
Equipements		87'528.00	45'893.50
Matériel informatique		12'282.28	22'811.18
Véhicules		51'709.30	1.00
		<u>151'519.58</u>	<u>68'705.68</u>
<i>Immobilisations financières</i>			
Parts Cades		500.00	500.00
		<u>500.00</u>	<u>500.00</u>
Total de l'actif immobilisé		152'019.58	69'205.68
Total de l'actif		<u>1'118'890.60</u>	<u>1'145'544.01</u>

PASSIF	Notes	31.12.2012	31.12.2011
		CHF	CHF
Capitaux étrangers	2.5		
Fournisseurs		50'318.05	24'232.80
Produits reçus d'avance		14'124.85	14'224.85
Provisions pour charges		43'794.95	25'500.00
Passifs transitoires		32'457.50	22'178.25
Total des capitaux étrangers à court terme		<u>140'695.35</u>	<u>86'135.90</u>
Prêt Etat de Genève	2.6	–	260'601.00
Total des capitaux étrangers à long terme		–	260'601.00
Fonds affectés	2.7		
Fonds affectés		204'607.65	128'000.00
		<u>204'607.65</u>	<u>128'000.00</u>
Capital de l'organisation	2.8		
Capital		193'422.45	193'422.45
Fonds divers		–	78'586.15
Résultats reportés		398'798.51	180'967.47
Résultat de l'exercice		181'366.64	217'831.04
Total du capital de l'organisation		<u>773'587.60</u>	<u>670'807.11</u>
Total du passif		<u>1'118'890.60</u>	<u>1'145'544.01</u>

Notes	2012	2012	2012	2011
	Budget	Effectif	Ecart	Effectif
	CHF	CHF	CHF	CHF
PRODUITS D'EXPLOITATION				
Revenus des pensions	1'262'000.00	1'240'317.50	(21'682.50)	1'295'325.50
Produits ateliers	25'000.00	28'820.75	3'820.75	28'525.00
Produits d'admission	84'000.00	84'000.00	–	84'000.00
Produits postcure	10'000.00	18'400.00	8'400.00	7'600.00
Revenus formation et autres	25'000.00	31'702.45	6'702.45	31'634.80
Indemnités d'assurances	–	5'454.60	5'454.60	7'698.50
Subventions de fonctionnement				
– Etat de Genève	2'993'000.00	2'993'619.00	619.00	2'977'207.00
– Complément Etat de Genève	–	–	–	7'937.00
– Subvention non monétaire Etat de GE (1'530.45)		10'000.00	8'469.55	12'512.50
– Communes	10'000.00	9'900.00	(100.00)	16'250.00
Cotisations membres	2'000.00	2'976.30	976.30	2'555.00
Total des produits d'exploitation	4'421'000.00	4'423'660.15	2'660.15	4'471'245.30
CHARGES D'EXPLOITATION				
Frais de personnel				
– Salaires	3.1 2'800'000.00	2'731'536.90	(68'463.10)	2'773'734.85
– Charges sociales (employeur)	532'000.00	519'817.00	(12'183.00)	509'962.95
– Formation	35'000.00	38'100.04	3'100.04	33'400.80
– Autres charges	4'000.00	1'437.25	2'562.75	2'128.00
Total frais de personnel	3'371'000.00	3'290'891.19	(80'108.81)	3'319'226.60
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION				
Besoins médicaux	20'000.00	18'064.25	(1'935.75)	18'510.25
Vivres et boissons	120'000.00	105'295.75	(14'704.25)	110'427.05
Ménage, entretien, nettoyage	40'000.00	43'311.75	3'311.75	38'565.90
Entretien, réparations	40'000.00	57'304.60	17'304.60	30'929.05
Loyers	309'000.00	307'168.30	(1'831.70)	306'513.05
Eau et énergie	60'000.00	55'361.65	(4'638.35)	54'611.65
Animation et sport	43'000.00	37'528.80	(5'471.20)	41'456.60
Frais de bureau et administration	75'000.00	72'170.51	(2'829.49)	63'819.70
Prestations de tiers	78'000.00	78'869.30	869.30	78'393.40
Prestations d'admission	84'000.00	84'000.00	–	84'000.00
Frais des ateliers	35'000.00	32'097.66	(2'902.34)	31'902.85
Frais cours spécifiques	–	21'978.50	21'978.50	–
Autres charges	3.2 30'000.00	27'434.85	(2'565.15)	28'564.00
Pertes sur débiteurs	1'000.00	–	(1'000.00)	8'122.50
Amortissements	32'000.00	29'147.60	(2'852.40)	26'040.20
Intérêt sur prêt de l'Etat de Genève	10'000.00	8'469.55	(1'530.45)	12'512.50
Total des autres charges	977'000.00	978'203.07	1'203.07	934'368.70
Total des charges d'exploitation	4'348'000.00	4'269'094.26	(78'905.74)	4'253'595.30
Résultat d'exploitation avant résultat financier, hors exploitation, exceptionnel et exercices antérieurs	73'000.00	154'565.89	81'565.89	217'650.00

(suite)

	2012	2012	2012	2011
	Budget	Effectif	Ecart	Effectif
	CHF	CHF	CHF	CHF
RÉSULTAT FINANCIER				
Produits financiers	–	591.85	591.85	852.10
Charges financières	–	(769.60)	(769.60)	(671.06)
Résultat financier	–	(177.75)	(177.75)	181.04
RÉSULTAT HORS EXPLOITATION				
Produits hors exploitation	–	–	–	–
Charges hors exploitation	–	–	–	–
Résultat hors exploitation	–	–	–	–
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL				
Produits exceptionnels	–	–	–	–
Produits exceptionnels - Dons affectés	–	103'586.15	103'586.15	128'000.00
Charges exceptionnelles	–	–	–	–
Produits exceptionnels sur ex. antérieurs	–	–	–	–
Charges exceptionnelles sur ex. antérieurs	–	–	–	–
Résultat exceptionnel	–	103'586.15	103'586.15	128'000.00
Résultat avant résultat des fonds	73'000.00	257'974.29	184'974.29	345'831.04
FONDS AFFECTÉS				
Attribution (produits des fonds)	–	(103'586.15)	(103'586.15)	(128'000.00)
Utilisation (charges des fonds)	–	26'978.50	26'978.50	–
Résultat des fonds affectés	–	(76'607.65)	(76'607.65)	(128'000.00)
Résultat de l'exercice	73'000.00	181'366.64	108'366.64	217'831.04

Comment les différents acteurs du réseau social et médical d'Argos perçoivent-ils le travail de l'association ? Pour ce rapport annuel 2012, quatre personnes ont accepté de nous faire part de leur vision. Qu'elles en soient ici remerciées.

«Argos a su s'adapter à l'évolution de la compréhension de l'addiction et à la réalité du terrain»

Dresse Barbara Broers, Médecin adjoint, responsable ad intérim de l'Unité des dépendances du Service de médecine de premier recours des Hôpitaux universitaires de Genève.

«Je travaille avec Argos depuis 22 ans! Au début, j'étais une jeune interne et j'allais former leur personnel à la prévention du virus HIV. La médicalisation était alors complètement absente dans les 2 résidentiels. Depuis 12 ans, notre unité apporte à Argos des conseils pour le suivi des traitements basés sur la substitution – surtout avec la méthadone – et pour l'accompagnement médical des résident-e-s. Le même travail a eu lieu récemment pour les benzodiazépines.

«En 30 ans, le profil des usagers-ères de drogues a beaucoup changé. Dans les années 1970, on a d'abord pensé à sortir les héroïnomanes de leur milieu et à aborder le problème sous un angle social puis sous un angle psy. Aujourd'hui, la dépendance est abordée comme une maladie du cerveau, d'où la substitution. L'arrivée du sida a aussi accéléré cette médicalisation. Argos a su s'adapter aux profils des usagers-ères et répondre à ces mutations, sans rester trop restrictif vis-à-vis du médicament. Cette adaptation a demandé de grands efforts aux équipes, dans une culture qui prônait l'abstinence complète comme moyen de travail.

«L'association offre un réel accompagnement en matière de réinsertion sociale, avec toujours en point de mire ce principe de ne pas consommer de drogues illégales. C'est un lieu basé sur le social, l'éducatif, l'insertion. Il y a un double savoir: sur l'intégration et sur la question de la dépendance. Il est important que cette offre perdure dans un monde très médicalisé.

«Le sens de l'abstinence a aussi évolué. La méthadone permet aux gens de commencer un travail socio-thérapeutique en douceur chez Argos, en évitant un sevrage rapide et pénible. Les résident-e-s diminuent souvent les doses au fur et à mesure de leur séjour. Quant aux benzodiazépines, elles représentaient une sorte de barrière pour Argos. Mais on aboutissait à une situation insatisfaisante. Les patients se retrouvaient sous des traitements

lourds et coûteux pour faire le sevrage des benzodiazépines et entrer dans un résidentiel. La proposition a été faite d'autoriser une benzodiazépine unique et avec une longue durée d'action, qui facilite la gestion du quotidien dans le résidentiel. Ce médicament permet aussi un sevrage progressif et ouvre les portes d'Argos à des gens qui ont besoin et envie d'y venir.

«Progressivement, nous sommes devenus tous des *Polydrugs Workers* et chacun participe avec ses compétences spécifiques. Au centre, il y a une personne avec ses besoins, qui peut demander du travail en groupe, une aide individuelle, une aide médicale générale, ou encore un appui pour réaliser son CV. Le but global, c'est la santé, la qualité de vie.

«Enfin, comme tout est politique dans la drogue, il est très important que Genève continue à offrir des lieux de vie qui permettent une expérience de vie sans prise de drogue illicite. Quand il y a des votations populaires, le maintien de cette offre joue un rôle essentiel dans la défense de la politique des 4 piliers.» ●

«La mission d'Argos est cohérente avec la notre: soigner les causes»

Ana Zumbino, directrice du Service d'application des peines et mesures du Canton de Genève.

«Argos est la seule institution à Genève qui accepte des personnes dans le cadre de l'article 60 du Code pénal, lequel permet de substituer un traitement à une peine privative de liberté. C'est très bien pour les personnes qui souhaitent rester dans le canton et c'est indispensable pour nous de pouvoir compter sur un tel lieu localement.

«L'association offre toute une palette d'actions. Le fil rouge commence en prison et se poursuit au CRMT. Les personnes au bénéfice d'un placement pénal sont accueillies sur la base d'un projet. Nous pouvons compter sur Argos pour apporter un cadre solide et des activités régulières. Les ateliers, les tâches communes, le travail socio-thérapeutique, permettent aux personnes de se tenir loin du produit. Il y a aussi une perspective de réinsertion. C'est cohérent avec notre mission, qui est l'intégration des personnes condamnées.

«Il s'agit de soigner les causes qui ont amené à un délit, plutôt que de punir l'auteur des faits. Par exemple, dans une affaire de trafic avec violences impliquant une personne toxicomane, une discussion a d'abord lieu entre l'avocat du prévenu et le service social de Champ-Dollon. Le juge se prononce sur cette base et peut suspendre la prison au bénéfice d'une mesure de placement. Dans ce cas, le Service d'application des peines et mesures (SAPEM) prend contact avec Argos. Son représentant va expliquer au détenu le cadre de vie, l'accompagnement, les objectifs. Il arrive d'ailleurs qu'Argos estime que la personne n'est pas en mesure d'être accueillie! Enfin, a lieu le transfert au CRMT.

«Le SAPEM va suivre les personnes placées dans le résidentiel. Nous demandons des informations sur l'intégration au groupe, les projets mis en place, etc. Nous versons de l'argent de poche et nous suivons toutes les démarches médicales, y compris l'obligation d'un traitement chez un psychiatre. Nous sommes un peu le cadre, le père! Si la mesure fonctionne, elle pourra se transformer en une libération conditionnelle sous le régime de

l'article 63 du Code pénal. Dans ce cas, la personne continuera son travail en ambulatoire chez Entracte.

«Pour nous, travailler avec des personnes toxicomanes n'est pas facile. Il y a une grande fragilité et une peine chez elles à aborder les problèmes de fond. Il faut compter avec des rechutes, des récidives. Il s'avère que les gens du pénal sont plutôt jeunes et la consommation de drogues masque souvent des doubles diagnostics. Le travail complet aboutit rarement et il n'est pas toujours évident de mesurer l'engagement réel pour un passage en résidentiel.

«En 2012, nous avons enregistré un beau succès avec une personne suivie au Toulourenc et qui est passée sous le régime de l'article 63, donc en ambulatoire. La mesure durera encore 5 ans, ce qui représentera au total un parcours de presque 10 années. C'est long! D'ailleurs, certaines personnes renoncent à la mesure et choisissent d'effectuer leur peine. Pour réussir une mesure, il faut donc vouloir changer radicalement sa vie. La porte ne s'ouvre que de l'intérieur...» ●

«Argos sait enseigner la citoyenneté»

Pr Daniele Zullino, Médecin chef du Service d'addictologie du Département de la santé mentale et de psychiatrie des Hôpitaux universitaires de Genève.

«Argos est notre partenaire préféré. L'association se trouve sur le canton et nous nous sentons à l'aise avec elle. Notre travail est le même : il vise à lever les obstacles liés à l'addiction pour permettre le développement de futurs possibles. En fait, mon lien direct avec Argos, c'est d'abord Hervé Durnat, son directeur. Du fait de nos fonctions, nous ne sommes pas continuellement sur le terrain et quand nous discutons, nous parvenons à des visions similaires.

«En fait, les médicaux et les sociaux possèdent des représentations, des utopies, différentes. Si je caricature, le travailleur social pense que la réintégration sociale ou professionnelle est le but ultime. De son côté, le médecin imagine que si la santé va, tout va. Or c'est au patient de fixer son objectif de vie : un toit et un travail ne garantissent pas le bonheur et une personne dépendante n'est pas forcément déprimée. Cela dit, même si les dialectes sont différents, nous nous comprenons.

«Les divergences dans l'analyse des situations, quand il y en a, n'ont pas trait à l'addictologie mais elles concernent plutôt le timing, l'hospitalisation, le pilotage. Par exemple: un patient consomme beaucoup, il fait du bruit et risque de perdre son appartement. Une demande d'hospitalisation arrive. Argos - qui se trouve directement face à la personne, ce qui est plus difficile évidemment – soutient cette demande. Mais en même temps, nous ne sommes pas un hospice et le bruit n'est pas une indication médicale. Voilà une divergence.

«A propos du pilotage, il n'y a pas de réponse. C'est un débat qu'il faut avoir et cela dépend du patient. Un bon réseau (dans le domaine des addictions: ndlr) doit avoir plusieurs entrées et plusieurs sorties, et un seuil bas. Argos a des spécificités. La vie communautaire, avec ses apprentissages, sa structure, correspond-elle au besoin d'un patient? Si nous pensons que cela pourra le faire progresser, alors le CRMT ou le Toulourenc sont les pistes adéquates. A Entracte, le quotidien des personnes est géré

par l'équipe d'accueil. Les travailleurs sociaux connaissent le guichet administratif, le formulaire incomplet refusé. Ils peuvent amortir le retour d'un entretien pour un job qui n'a pas fonctionné. Ils parlent social! Ils savent apprendre la citoyenneté à quelqu'un. Nous, nous parlons médical. C'est un autre dialecte. Il y a d'autres accents. Mais on veut dire les mêmes choses.

«Mon utopie, c'est que l'addiction devienne une maladie comme le diabète, sans stigmates. Pour le moment, la drogue, la dépendance, restent des vices qu'on réprimande et qu'on confine. C'est pour cela que nous avons voulu ici un bâtiment voyant, avec des volets rouges et de grandes fenêtres, que tout soit beau comme dans un service de gynécologie ou de pédiatrie, qui serait placé au centre de la ville.

«La vie communautaire? Je trouve que c'est bien. Ce qui serait encore mieux serait la mixité. Côté L'Autre, qui va au travail par exemple, apporterait une intense fonction socialisante. Ensuite, la toxicomanie n'est pas contagieuse et l'éloignement du cadre de vie habituel ne garantit pas un retour plus facile. Les services traitant l'addictologie pourraient être au centre ville, visibles, sexys même, pour faciliter leur accès.» ●

«Le Contrat d'aide sociale individuel fonctionne bien avec Argos, qui a des règles claires et cohérentes»

Monica Lopez, responsable de l'Unité retour à l'autonomie à l'Hospice général

«Argos est une structure de référence à Genève. Notre unité fait le lien entre cette association et les assistant-e-s sociaux-ales (AS) des Centres d'action sociale (CAS) de l'Hospice général. Nous les tenons au courant de l'offre d'Argos. Je me rends compte par exemple que les diplômé-e-s de la Haute école de travail social ne connaissent pas toujours l'association. C'est important de leur décrire cette offre. Notre site Intranet ventile des informations sur les places disponibles dans les résidentiels et deux rencontres ont lieu chaque année entre nos deux structures. Argos et l'Hospice général sont aussi liés par une convention qui règle le financement des séjours et les principes de notre collaboration.

«Notre message auprès des AS est de privilégier un placement à Genève, pour des raisons à la fois de proximité et de coût. Mais les partenaires du réseau – médical, juridique, social – ont le choix. Parfois, l'éloignement de Genève est jugé favorable, ou alors une institution dans un autre canton est choisie pour son approche spécifique. Nous avons au printemps 2013 un total de 17 personnes placées chez Argos, contre une vingtaine dans des institutions d'autres cantons romands. Il y a donc une liberté offerte par Genève.

«Le travail avec l'usager ou l'usagère se déroule avec l'AS et le référent d'Argos autour d'un Contrat d'aide sociale individuel (CASI) mis en place par l'Hospice général. Un objectif peut-être par exemple de tenir un mois sans avoir recours au produit. Le retour des AS au sujet d'Argos est très positif. Le suivi des personnes est bon. L'association a des règles, qu'elle respecte. Par exemple, si des consommations de drogues ont lieu dans le résidentiel, cela signifie une sortie de la maison. C'est cohérent avec la notion de CASI.

«Argos évolue et suit les problèmes des gens. Par exemple, je trouve très bien cette possibilité offerte aux résident-e-s du Toulourenc en fin de séjour de continuer à loger quelques mois à Troinex. Cela consolide leur sortie. Nous apprécions aussi l'arrivée

chez Argos d'une personne chargée de la réinsertion professionnelle. Nous échangeons avec elle sur les nouvelles mesures disponibles dans le réseau.

«On le voit, le profil des personnes qui abusent de drogues change. Il y a des personnes plus âgées avec une longue histoire dans le produit. Peut-on imaginer avec elles un retour vers un travail normal? Il est parfois plutôt question de permettre la participation de ces hommes et femmes à des activités sur le marché secondaire. Nous travaillons dans ce sens avec des associations, des organismes d'utilité publique ou encore des services de l'Etat. Une activité de réinsertion de 20 heures hebdomadaires permet de maintenir ou développer des liens et de rester actif. Elle peut s'inscrire dans le cadre du CASI et permet un supplément incitatif de 300 francs mensuels, en plus de l'assistance sociale. Mais c'est aussi une source de motivation. Le travail apporte un ancrage social.

«Avec les jeunes, la dynamique est différente. Là, la réinsertion professionnelle doit primer. Notre unité peut ouvrir des portes et soutenir des apprentissages ou l'obtention d'une Attestation fédérale de formation professionnelle (AFP). Argos offrira peut-être dans le futur une approche séparée pour ces publics différents.» ●



COMITÉ

Présidente
Liliane Maury Pasquier
Vice-Président
Christophe Mani
Trésorière
Patrizia Breitenstein
Membres
Denis Berdoz
Anne François
Christian Frey

DIRECTION

Route de Troinex 68 • 1256 Troinex
Tél. 0041 22 809 62 62
Fax 0041 22 809 62 52
www.argos.ch
direction@argos.ch

Directeur
Hervé Durgnat

Assistante
Candy Mesnard

Comptable délégué
Bernard Lambert

COMMISSION DU PERSONNEL

Richard Zalisz
Christine Deladoey
Laurence Gomez
Sabrina Egger
Candy Mesnard

TEAM QUALITÉ

Gérald Thévoz
Candy Mesnard

ÉQUIPE DE L'ENTRACTE

Responsable
Suzanne Michaud
Educateurs/trices
Carole Durgnat-Burri
Pascal Dupont
Gérald Thévoz
Salvatore Marano

ÉQUIPE DU CRMT

Responsable
François Hollinger
Educateurs/trices
Hélène Biannic
Philippe Bögli
Christine Deladoey
Sabrina Egger
Thomas Gohl
Laurence Gomez-Boneta
Marion Ravussin
Richard Zalisz

Veilleurs/euses
Serge Boulaz
Geneviève Chable
Anne-Béatrice Duparc

ÉQUIPE DU TOULOURENC

Responsable
Pierre Mancino

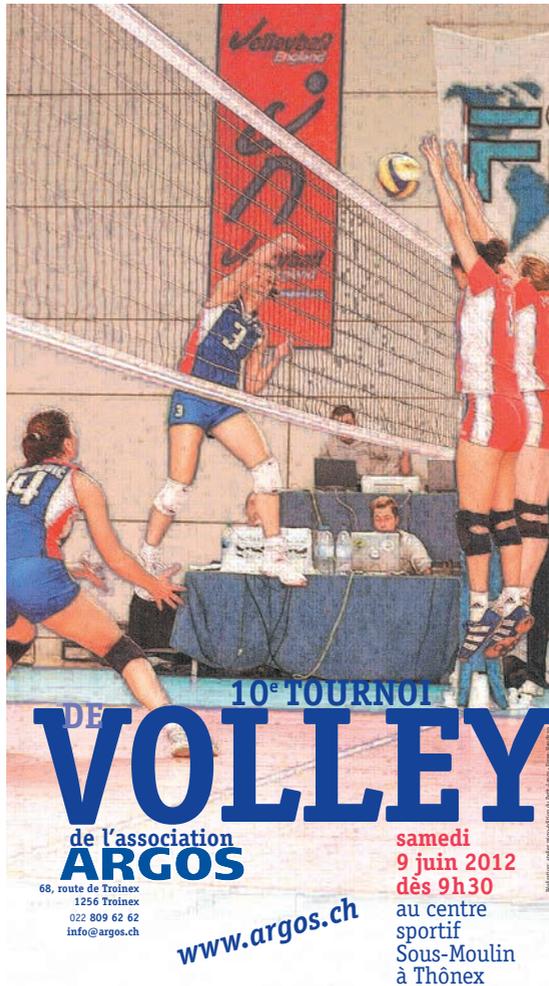
Educateurs/trices
Suzanne Barras
Madeline Fluckiger
Marie-France Horber
Heinz Hubler
Dafna Salazar
Nicolas Stock
Frederic Ulmer

Veilleurs/euses
Dominique Girard
Nina Lombardo
Sandra Wanner

ÉQUIPE ATELIERS – LOGISTIQUE

Responsable
Sabine Zuliani

Maîtres sociaux-professionnels
Jean-Michel Etchemaité
Serge Enzler
Vincent Zilioli



Nous exprimons nos remerciements:

- Au Département de la solidarité et de l'emploi (DSE) pour le soutien qu'il apporte à notre activité depuis plus de 30 ans.
 - Au Service des sports de la Ville de Genève pour la mise à disposition des installations sportives.
 - A la commune de Troinex pour le soutien qu'elle manifeste à notre résidentiel Toulourenc et à l'offre de travail à nos résident-e-s.
 - A l'Eglise arménienne pour l'offre de travail à nos résident-e-s.
 - Aux communes de Carouge, Choulex, Collex-Bossy, Collonge-Bellerive, Corsier, Laconnex, Meinier, Meyrin, Plan-les-Ouates, Satigny, Vernier.
 - Médecine communautaire
 - Association Partage
- 
- Dons anonymes
 - Membres de l'Association

Ces remerciements s'adressent également à toutes les personnes qui de près ou de loin soutiennent notre action.

Les personnes suivantes ont collaboré à la réalisation de ce rapport:

Liliane Maury Pasquier, présidente
Hervé Durnat, directeur
Pierre Mancino, Sabine Zuliani,
François Hollinger, Suzanne
Michaud, Gérald Thévoz,
Candy Mesnard.

Commission du personnel

Rédaction textes/images:

Stéphane Herzog,
journaliste indépendant

Photos:

Jean-Michel Etchemaité

Réalisation technique:

Fondation Foyer-Handicap;
Unité communication,
Roberto Sebastião,
Jean-Claude Blanc.
Conception de la couverture:
Gita Gojani.

CRMT
Centre résidentiel
à moyen terme
Chemin du Bois-des-Arts 38
1226 Thônex
Tél. 022 869 18 80
Fax 022 869 18 81
crmt@argos.ch

Toulourenc
Centre résidentiel
à long terme
Route de Troinex 68
1256 Troinex
Tél. 022 784 20 67
Fax 022 784 36 97
toulourenc@argos.ch

ARGOS
Direction
Route de Troinex 68
1256 Troinex
Tél. 022 809 62 62
Fax 022 784 36 97
direction@argos.ch
CCP 12-18006-2

Ateliers et Logistique
Route de Troinex 68
1256 Troinex
Tél. 022 809 62 62
Fax 022 809 62 52
ateliers@argos.ch

L'Entracte
Centre de jour
Avenue de Chamonix 5
1207 Genève
Tél. 022 735 85 35
Fax 022 700 04 74
entracte@argos.ch