

FONDATION  
DE L'ARMÉE DU SALUT  
RAPPORT D'ACTIVITÉ  
2015



# PROFIL

---

La Fondation de l'Armée du Salut, depuis sa création en 2000 et sur la base de son projet, mène et coordonne l'action de près de 150 structures et services sociaux et médico-sociaux au service de personnes fragilisées par des accidents de la vie, des dépendances ou des précarités de tous types.

La Fondation de l'Armée du Salut est l'une des deux entités représentant, en France, l'Armée du Salut, aux côtés d'une Congrégation rassemblant 26 postes (paroisses), et réalisant entre autres des actions sociales d'intérêt général (lire p.34). Conformément au projet de la Fondation, le travail réalisé au service des personnes accueillies dans ses établissements s'efforce de traduire au quotidien un ensemble de valeurs humanistes, fidèles à celles de l'Armée du Salut, telles que l'inconditionnalité de l'accueil, l'accompagnement de chaque personne accueillie dans sa globalité et l'écoute de sa parole (le projet de la Fondation est téléchargeable sur [www.armedusalut.fr](http://www.armedusalut.fr), rubrique Nos valeurs). L'action réalisée par la Fondation de l'Armée du Salut est intrinsèquement partenariale : aucun établissement ni aucun opérateur ne peut, avec ses seuls moyens et ses seules équipes, répondre globalement à la complexité et à la singularité de chaque situation de fragilité sociale. En d'autres

termes, le principe associatif est inscrit au fondement du travail social et médico-social. Cette dimension partenariale, la Fondation de l'Armée du Salut la font vivre depuis de très nombreuses années à l'échelle nationale. L'Armée du Salut a été membre fondateur des principales fédérations interassociatives du secteur social et médico-social, comme l'Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés sanitaires et sociaux (UNIOPSS), la Fédération nationale des associations d'accueil et de réinsertion sociale (FNARS) ou la Fédération des banques alimentaires. Une présentation plus exhaustive des principaux partenaires institutionnels avec lesquels la Fondation de l'Armée du Salut travaille est consultable sur [www.armedusalut.fr/partenaires.html](http://www.armedusalut.fr/partenaires.html). Ce maillage partenarial structure aussi le travail de chaque établissement de la Fondation de l'Armée du Salut dans sa zone d'implantation, afin de pouvoir accompagner au mieux les besoins et le parcours de vie de chaque personne.

## UNE HISTOIRE EN QUELQUES DATES

---

**1881** > IMPLANTATION  
DE L'ARMÉE DU SALUT  
EN FRANCE

**1931** > L'ASSOCIATION DES  
ŒUVRES FRANÇAISES  
DE BIENFAISANCE  
DE L'ARMÉE DU SALUT  
(AOFBAS), QUI GÈRE  
L'ACTION SOCIALE DE  
CETTE DERNIÈRE,  
EST RECONNUE D'UTILITÉ  
PUBLIQUE

**2000** > LA FONDATION  
DE L'ARMÉE DU SALUT  
SE SUBSTITUE  
À L'AOFBAS ET EST  
RECONNUE D'UTILITÉ  
PUBLIQUE

# CHIFFRES CLÉS

## 148 STRUCTURES ET SERVICES

Au 30 juin 2016, la Fondation de l'Armée du Salut compte 148 structures et services sociaux et médico-sociaux, implantés dans 28 départements et 11 régions. Dans ces structures et services, les équipes professionnelles accueillent et accompagnent des enfants et adolescents, des adultes isolés, des familles, des adultes handicapés, des personnes handicapées vieillissantes, des personnes en convalescence et des personnes âgées dépendantes.

## 127 PAYS

Au 1<sup>er</sup> janvier 2016, l'Armée du Salut internationale, à laquelle la Fondation de l'Armée du Salut est rattachée, est présente dans 127 pays à travers le monde (source [www.salvationarmy.org](http://www.salvationarmy.org)).

## 6 800 PERSONNES ACCUEILLIES



Au 31 décembre 2015, la Fondation de l'Armée du Salut pouvait accueillir quotidiennement près de 6 800 personnes au sein de ses structures et services (y compris temporaires) ou en suivi extérieur.

## 1 680 000 JOURNÉES D'HÉBERGEMENT



Ce chiffre arrondi totalise les journées d'hébergement assurées en 2015 (soit une légère diminution par rapport à 2014), tous publics confondus, dont 72% pour des adultes en situation de précarité, 23% pour des personnes en situation de dépendance et 5% pour des enfants et adolescents.

## 3 550 000 REPAS



C'est le nombre de repas que la Fondation de l'Armée du Salut a servis en 2015 (soit une diminution d'environ 4% par rapport à 2014), au niveau national, au sein de ses établissements, ainsi que par le biais de l'aide alimentaire d'urgence.

## 131 MILLIONS D'EUROS



C'est le budget annuel consacré en 2015 à ses missions sociales par la Fondation de l'Armée du Salut.

# LE RÉSEAU DE LA FONDATION DE L'ARMÉE DU SALUT

IMPLANTATION DES ÉTABLISSEMENTS AU 30 JUIN 2016

### ÉTABLISSEMENTS DU SECTEUR INCLUSION

• **RÉSIDENCE WILLIAM BOOTH, CHRS, CHS, PENSION DE FAMILLE**  
Directrice : Jocelyne Bresson  
190, rue Félix-Pyat  
13003 Marseille - 04 91 02 49 37  
[reswbooth@armeedusalut.fr](mailto:reswbooth@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/](http://www.armeedusalut.fr/)  
[chrsmarseille](http://chrsmarseille)

• **RÉSIDENCE HENRI DURAND, CHRS, PENSION DE FAMILLE**  
Directrice : Evelina Danielian  
51, avenue Winston-Churchill  
27400 Louviers - 02 32 50 90 60  
[resdurand@armeedusalut.fr](mailto:resdurand@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/louviers](http://www.armeedusalut.fr/louviers)

• **LES GLYCINES, CHU-CHRS ACCUEIL DE JOUR**  
Directeur : Bernard Mathes  
4, rue de l'Ancien-Vélodrome  
30000 Nîmes - 04 66 62 20 68  
[lesglycines@armeedusalut.fr](mailto:lesglycines@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/glycines](http://www.armeedusalut.fr/glycines)

• **PAUSECAFÉ, AGI**  
Directeur : Daniel Sansonnetti  
13, route du Stade - La Levee-Ferrier  
43400 Le Chambon-sur-Lignon  
04 71 65 84 78  
[acichambon@armeedusalut.fr](mailto:acichambon@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/atelierchambon](http://www.armeedusalut.fr/atelierchambon)

• **LE NOUVEL HORIZON, CHU-CHRS-CHRS**  
Directeur : Philippe Wattier  
42, rue de Taissy - 51100 Reims  
03 26 85 23 09  
[nhorizon@armeedusalut.fr](mailto:nhorizon@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/nouvelhorizon](http://www.armeedusalut.fr/nouvelhorizon)

• **LE PASSAGE, CHRS**  
Directeur : Eric Ruppert  
15, enceinte Nexirue - 57000 Metz  
03 82 83 09 60  
[chrsmetz@armeedusalut.fr](mailto:chrsmetz@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/lepassage](http://www.armeedusalut.fr/lepassage)

• **L'ESCALE, CHRS**  
Directeur : Eric Ruppert  
8, rue René-Descartes  
57190 Florange  
03 82 87 75 00  
[chrsmetz@armeedusalut.fr](mailto:chrsmetz@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/lescale](http://www.armeedusalut.fr/lescale)

• **AU CŒUR DE L'ESPOIR, CAJ**  
Directrice : Valérie Wahl  
39, rue de la Verrerie  
59140 Dunkerque Cedex 1  
03 28 29 09 37  
[cajdunkerque@armeedusalut.fr](mailto:cajdunkerque@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/cajdunkerque](http://www.armeedusalut.fr/cajdunkerque)

• **LES MOULINS DE L'ESPOIR, CHU-CHRS-CHRS**  
Directrice : Valérie Wahl  
48, rue de Valenciennes  
59000 Lille - 03 20 52 69 09  
[moulinsespoir@armeedusalut.fr](mailto:moulinsespoir@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/chrsille](http://www.armeedusalut.fr/chrsille)

• **LE BON FOYER, CHU-CHRS-CHRS, AGI, PENSION DE FAMILLE, RESTAURANT SOCIAL**  
Directeur : Laurent Brechard  
24, rue de l'Île-Napoléon  
68100 Mulhouse - 03 89 44 43 56  
[bonfoyer@armeedusalut.fr](mailto:bonfoyer@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/lebonfoyer](http://www.armeedusalut.fr/lebonfoyer)

• **CITÉ DE LYON, CHU-CHRS, AGI**  
Directrice : Sophie Jansen  
131, avenue Thiers - 69006 Lyon  
04 78 52 60 80  
[citelyon@armeedusalut.fr](mailto:citelyon@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/citedelyon](http://www.armeedusalut.fr/citedelyon)

• **LES HUTINS, PENSION DE FAMILLE**  
Directrice : Sophie Jansen  
3, chemin de la Vie-de-la-Croix  
74560 Monnetier-Mornex  
04 50 36 59 52  
[leshutins@armeedusalut.fr](mailto:leshutins@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/leshutins](http://www.armeedusalut.fr/leshutins)

• **ESI SAINT-MARTIN**  
Directrice : Marie Guidicelli  
Face au 31, Boulevard Saint-Martin  
75003 Paris - 01 40 27 80 07  
[esistmartin@armeedusalut.fr](mailto:esistmartin@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/esistmartin](http://www.armeedusalut.fr/esistmartin)

• **LE PALAIS DE LA FEMME, CHS-RÉSIDENCE SOCIALE**  
Directrice : Sophie Chevillotte  
94, rue de Charonne - 75011 Paris  
01 46 59 30 00  
[pdf@armeedusalut.fr](mailto:pdf@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/pdf](http://www.armeedusalut.fr/pdf)

• **RÉSIDENCE CATHERINE BOOTH, CHRS**  
Directrice : Christine Perrine  
15, rue Crespin-du-Gast  
75011 Paris - 01 43 14 70 90  
[rescbooth@armeedusalut.fr](mailto:rescbooth@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/residencecb](http://www.armeedusalut.fr/residencecb)

• **CITÉ DE REFUGE - CENTRE ESPOIR, CHU-CHRS, AI**  
Directeur : Christophe Piedra  
12, rue Cantagrel  
75013 Paris - 01 53 61 82 00  
[crce@armeedusalut.fr](mailto:crce@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/cdr](http://www.armeedusalut.fr/cdr)

• **LE PALAIS DU PEUPLE, CHRS**  
Directeur : Louis Ngwabijé  
29, rue des Cordelières  
75013 Paris - 01 43 97 93 61  
[pdp@armeedusalut.fr](mailto:pdp@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/pdp](http://www.armeedusalut.fr/pdp)

• **LA MAISON DU PARTAGE, ESI**  
Directrice : Marie Guidicelli  
32, rue Bouret - 75019 Paris  
01 53 38 41 30  
[mpartage@armeedusalut.fr](mailto:mpartage@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/mdp](http://www.armeedusalut.fr/mdp)

• **CENTRE MOUZAÏA, CHU**  
Directeur : Emmanuel Ollivier  
66, rue Mouzaïa - 75019 Paris  
01 42 06 50 20 ou 01 42 27 80 07  
[mouzaia@armeedusalut.fr](mailto:mouzaia@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/mouzaia](http://www.armeedusalut.fr/mouzaia)

• **RÉSIDENCE ALBIN PEYRON, HÔTEL SOCIAL**  
Directeur : Abdallah El abdi  
60, rue des Frères-Flavien  
75020 Paris - 01 48 97 54 50  
[resapeyron@armeedusalut.fr](mailto:resapeyron@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/residenceap](http://www.armeedusalut.fr/residenceap)

• **RÉSIDENCE DU VIEUX MARCHÉ, CHRS, PENSIONS DE FAMILLE**  
Directrice : Béatrice Baal  
26, rue de Crosne - 76000 Rouen  
02 35 70 38 00  
[resvmarche@armeedusalut.fr](mailto:resvmarche@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/vieuxmarche](http://www.armeedusalut.fr/vieuxmarche)

• **LE PHARE, CADA-CHRS-ESI-CSAPA**  
Directrice : Sylvie Laroche  
191, rue de la Vallée  
76600 Le Havre - 02 35 24 22 11  
[lephare@armeedusalut.fr](mailto:lephare@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/lephare](http://www.armeedusalut.fr/lephare)

• **LA MAISON VERTE, CHU-CHRS**  
Directeur : Bruno Guibout  
14, rue de la Maison-Verte  
78100 Saint-Germain-en-Laye  
01 39 73 29 39  
[maisonverte@armeedusalut.fr](mailto:maisonverte@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/maisonverte](http://www.armeedusalut.fr/maisonverte)

• **L'ABRI, PENSION DE FAMILLE**  
Directrice : Antoinette Pittet  
23, boulevard Albert-Gaches  
81200 Aussillon - 05 63 98 23 95  
[labri@armeedusalut.fr](mailto:labri@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/labri](http://www.armeedusalut.fr/labri)

• **RÉSIDENCE FOCH, CHRS, FOYER LOGEMENT, RÉSIDENCE ACCUEIL, LOGEMENTS SOCIAUX**  
Directrice : Antoinette Pittet  
2, avenue du Maréchal-Foch  
81200 Mazamet - 05 63 61 73 73  
[resfoch@armeedusalut.fr](mailto:resfoch@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/resfoch](http://www.armeedusalut.fr/resfoch)

• **CHRS DE BELFORT, PLUS ESPACE COLBERT**  
Directeur : Thierry Novelli  
3, rue de l'As-de-Carreau  
90000 Belfort - 03 84 21 17 33  
[chrshelfort@armeedusalut.fr](mailto:chrshelfort@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/chrshelfort](http://www.armeedusalut.fr/chrshelfort)

• **AMIRALE MAJOR GEORGETTE GOGIBUS, CHRS**  
Directrice : Emmanuelle Huthwohl  
14, quai du Général-Koenig  
92200 Neuilly-sur-Seine  
01 55 62 02 95  
[amiralegogibus@armeedusalut.fr](mailto:amiralegogibus@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/amirale](http://www.armeedusalut.fr/amirale)

• **RÉSIDENCE SOCIALE DE THIAIS, PENSION DE FAMILLE**  
Directrice : Emilie Rossi  
7, boulevard de Stalingrad  
94320 Thiais - 01 48 53 57 15  
[ressithiais@armeedusalut.fr](mailto:ressithiais@armeedusalut.fr)  
[www.armeedusalut.fr/thiais](http://www.armeedusalut.fr/thiais)

## ÉTABLISSEMENTS DU SECTEUR SOIN-HANDICAP-DÉPENDANCE

### LE CHÂTEAU, CSSR

Directrice : Catherine Soulié  
07800 Saint-Georges-les-Bains  
04 75 60 81 72  
chateausgb@armedusalut.fr  
www.armedusalut.fr/lechateau

### RÉSIDENTIE GEORGES FLANDRE, FAM

Directeur : Pierre Ferré  
94, chemin de Notre-Dame-de-la-Consolation - 13013 Marseille - 04 91 61 81 10  
resflandre@armedusalut.fr  
www.armedusalut.fr/flandre

### RÉSIDENTIE BORIS ANTONOFF, EHPAD

Directrice : Valérie Mercier  
12, rue du Terre-Belot  
35400 Saint-Malo - 02 99 21 08 70  
resantonoff@armedusalut.fr  
www.armedusalut.fr/resantonoff

### LA SARRAZINIÈRE, EHPAD

Directeur : Jean-Marie Delfieux  
Allée Amilcare-Cipriani  
42028 Saint-Etienne Cedex 01  
04 77 92 17 92  
lasarraziniere@armedusalut.fr  
www.armedusalut.fr/lasarraziniere

### DOMAINE DU CHÂTEAU D'AUVILLIERS, COMPLEXE MÉDICO-SOCIAL-ESAT

Directeur : Onesphore Muhire  
45410 Artenay - 02 38 80 00 14  
cauvilliers@armedusalut.fr  
www.armedusalut.fr/auvilliers

### LE SOLEIL D'AUTOMNE, EHPAD

Directeur : Thierry Silva  
Avenue Blanche-Peyron-Escoutet  
47400 Tonneins - 05 53 88 32 00  
sautomme@armedusalut.fr  
www.armedusalut.fr/tonneins

### L'ARC-EN-CIEL, EHPAD

Directeur : Rodolphe Lux  
5, boulevard de la Libération  
60500 Chantilly - 03 44 57 00 33  
arcenciel@armedusalut.fr  
www.armedusalut.fr/arcenciel

### RÉSIDENTIE LAURY MUNCH, EHPAD-FAM

Directrice : Nora Takaline  
8, rue du Moulin-à-Porcelaine  
67100 Strasbourg  
03 88 22 83 60  
resmunch@armedusalut.fr  
www.armedusalut.fr/resmunch

### RÉSIDENTIE HEIMELIG, EHPAD

Directrice : Martine Vwanza  
6, rue du Château - 68580 Seppois-le-Bas - 03 89 40 02 82  
9, rue des Barons-d'Éptingen  
68640 Waldighoffen  
03 89 40 03 34  
resheimelig@armedusalut.fr  
www.armedusalut.fr/resheimelig

### RÉSIDENTIE LEIRENS, FAM

Directeur : Emmanuel Westphal  
Chemin Saint-Georges  
74560 Monnetier-Mornex  
04 50 31 23 12  
resleirens@armedusalut.fr  
www.armedusalut.fr/leirens

### NOTRE MAISON, EHPAD

Directrice : Maryse Trouvé  
Rue des Grands-Murs  
79800 La Mothe-Saint-Héray  
05 49 05 00 38  
notremaison@armedusalut.fr  
www.armedusalut.fr/notremaison

### RÉSIDENTIE OLIVE ET GERMAIN BRAQUEHAIS, EHPAD

Directrice : Corine Rubia  
66, chemin de la Queirade  
83230 Bormes-les-Mimosas  
04 94 02 37 00  
resbraquehais@armedusalut.fr  
www.armedusalut.fr/ogbraquehais

### LE GRAND SAULE, MAS

Directrice : Anne Houdus  
2, avenue des Tilleuls 93370 Montfermeil - 01 41 70 30 40  
masgdsauile@armedusalut.fr  
www.armedusalut.fr/grandsaule

## ÉTABLISSEMENTS DU SECTEUR ENFANCE-JEUNESSE

### VILLA BLANCHE PEYRON, ITEP-SESSAD

Directrice : Sabine Hermann  
122, impasse Calmette  
30000 Nîmes - 04 66 04 99 40  
vbpeyron@armedusalut.fr  
www.armedusalut.fr/villabp

### CENTRE DE CHAUSSE, CENTRE D'ACCUEIL

Directeur : Jean Vercier  
Col de la Bégude  
30530 Chamborigaud  
04 66 61 47 08  
armedusalut.chausse@orange.fr  
www.armedusalut.fr/chausses

### INSTITUT NAZARETH, ITEP-SESSAD

Directeur : Daniel Defossez  
13, rue de Nazareth  
34093 Montpellier Cedex 5  
04 99 58 21 21  
inazareth@armedusalut.fr  
www.armedusalut.fr/itrepnazareth

### LES ENFANTS DE ROCHEBONNE, MECS, DAP

Directrice : Claire Oberthur  
23, avenue Paul-Turpin  
35400 Saint-Malo  
02 99 40 21 94  
enfrochebonne@armedusalut.fr  
www.armedusalut.fr/rochebonne

### FOYER DU JEUNE HOMME, FAE, SORA, SAPMN

Directrice : Nathalie Maréchal  
42, avenue Jean-Jaurès  
67100 Strasbourg  
03 88 84 16 50  
fjhomme@armedusalut.fr  
www.armedusalut.fr/foyerdujeunehomme

### FOYER MARIE-PASCALE PÉAN, FAE

Directrice : Dominique Legay  
42, rue de Bâle  
68100 Mulhouse - 03 89 42 14 77  
imp@armedusalut.fr  
www.armedusalut.fr/faemp

### L'ARC DE NOÉ, CLSH

Directeur : Jean Galichet  
5, rue Félixissent  
69007 Lyon - 04 78 58 29 66  
archedenoe@armedusalut.fr  
www.armedusalut.fr/archedenoe

### RÉSIDENTIE MATERNELLE LES LILAS

Directrice : Béatrice Bildé  
9, avenue de la Porte-des-Lilas  
75019 Paris - 01 48 03 81 90  
resmilas@armedusalut.fr  
www.armedusalut.fr/residenceleslilas

## ÉTABLISSEMENTS EN MANDAT DE GESTION

### LES TÉRÉBINTHES, CENTRE D'ACCUEIL

Domaine du Narais  
72250 Parigné-L'Évêque  
02 43 40 40 33

### MAISON DE RETRAITE PROTESTANTE DE NANTES

4, rue Louis-Marin  
44200 Nantes  
02 40 69 35 44

### FOYER DE JEUNES TRAVAILLEURS DE TOULON

11, place d'Armes - 83000 Toulon

## STRUCTURES D'INSERTION PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE (SIAE)

### PARIS - TRAVAIL & PARTAGE (AI)

Aide à domicile ; entretien, nettoyage, manutention  
01 44 23 17 20  
www.travail-partage.org

### ATELIERS DE LA CITÉ DE LYON (AGI)

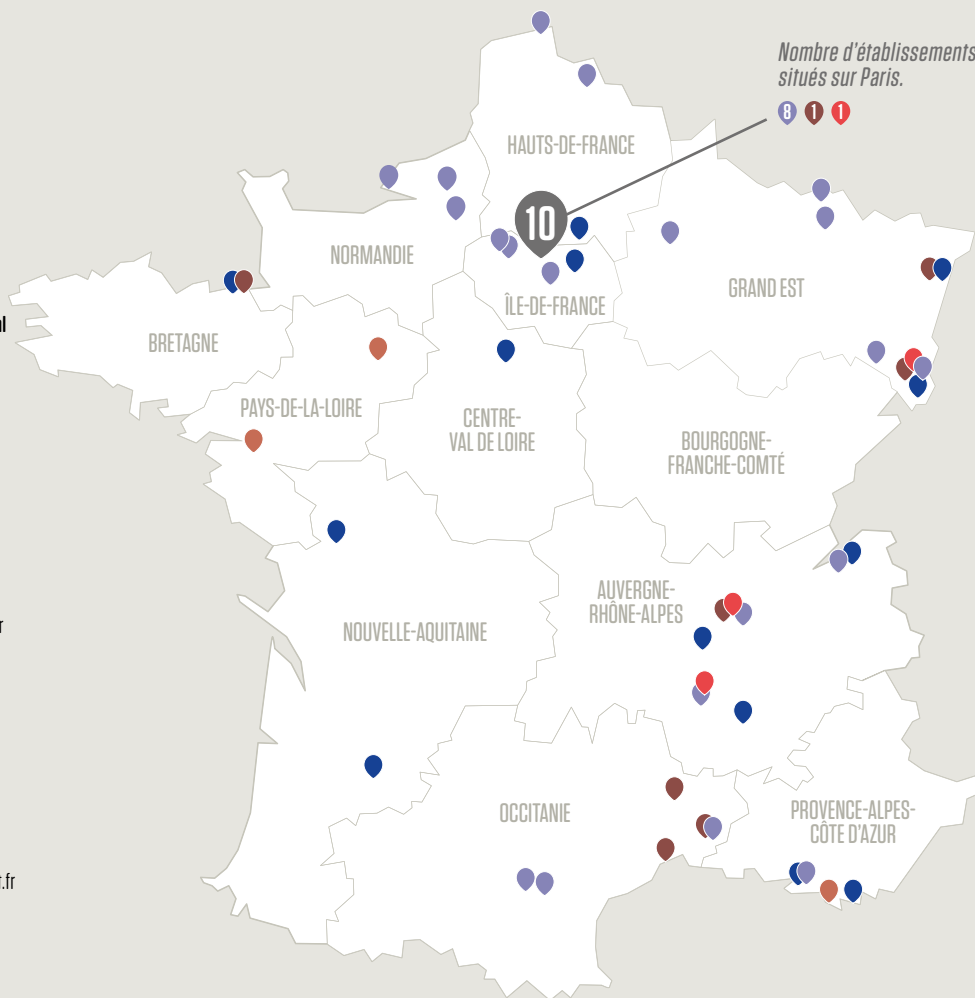
Valorisation et vente d'objets, mobilier, électroménager  
04 78 03 90 20  
citelyon@armedusalut.fr

### MULHOUSE - AFFAIRE D'ENTRAIDE (AGI)

Restauration et vente de mobilier, vêtements, objets divers  
03 89 43 49 12  
www.affaireentraide.fr

### CHAMBON-SUR-LIGNON PAUSECAFÉ (AGI)

(cf. secteur Inclusion)



## GLOSSAIRE

**AGI** Ateliers et chantiers d'insertion

**AI** Association intermédiaire

**AVA** Ateliers d'adaptation à la vie active

**CADA** Centre d'accueil pour demandeurs d'asile

**CAJ** Centre d'accueil de jour

**CEFP** Centre éducatif et de formation professionnelle

**CHS** Centre d'hébergement de stabilisation

**CHRS** Centre d'hébergement et de réinsertion sociale

**CHU/UHU** Centre/Unité d'hébergement d'urgence

**CLSH** Centre de loisirs sans hébergement

**CSAPA** Centre de soins d'accompagnement et de prévention en addictologie

**CSSR** Centre de soins de suite et de rééducation

**DAP** Dispositif d'accueil permanent

**EDI** Espace dynamique insertion

**EHPAD** Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes

**ESAT** Établissement et service d'aide par le travail

**ESI** Espace solidarité insertion

**FAE** Foyer d'action éducative

**FAM** Foyer d'accueil médicalisé

**ITEP** Institut thérapeutique, éducatif et pédagogique

**LHSS** Lits halte soins santé

**MAS** Maison d'accueil spécialisée

**MECS** Maison d'enfants à caractère social

**PLUS** Plate-forme d'urgence sociale

**SAPMN** Service d'adaptation progressive en milieu naturel

**SESSAD** Service d'éducation spéciale et de soins à domicile

**SORA** Service d'orientation et de recherche d'autonomie

POUR EN SAVOIR PLUS



# SOMMAIRE

---

Profil

Chiffres clés

Liste des établissements

**L'ÉDITORIAL DU PRÉSIDENT** ..... page 2

Au service de notre humanité

**L'ÉDITORIAL DU DIRECTEUR GÉNÉRAL** ..... page 3

Les personnes accueillies au cœur de notre stratégie

**TEMPS FORTS 2015** ..... page 4

**L'ACTION AU SERVICE DES PUBLICS** ..... page 8

• Accueil/Accompagnement ..... page 10

• Inclusion sociale ..... page 14

• Soin/Handicap/Dépendance ..... page 20

• Enfance/Jeunesse ..... page 26

**ACCOMPAGNEMENT SPIRITUEL, L'ÉPANOUISSEMENT ET LE RESPECT** ..... page 32

Les actions d'intérêt général de la Congrégation de l'Armée du Salut ..... page 34

**L'ORGANISATION AU SERVICE DES PUBLICS** ..... page 36

• Organisation/Pilotage/Siège ..... page 38

• Organigramme ..... page 39

• Professionnels. En première ligne des interventions sociales ..... page 40

• Bénévoles. Mettre son engagement et ses compétences au service des autres ..... page 42

**INFORMATIONS FINANCIÈRES** ..... page 44

**ORIENTATIONS STRATÉGIQUES** ..... page 46

**INFORMATIONS PRATIQUES** ..... page 48



## Au service de notre humanité

Président de la Fondation de l'Armée du Salut depuis près de deux ans, j'exprime ici, en introduction de ce rapport d'activité 2015, toute ma reconnaissance envers le travail des équipes professionnelles et l'appui des bénévoles, des partenaires, des donateurs, déployés sans relâche au service des milliers de personnes accueillies dans nos établissements. Ce profond engagement témoigne de la force des valeurs de solidarité et d'humanité qui sont celles de l'Armée du Salut. Cette force, le Directeur général et moi-même avons pu la mesurer en nous rendant, au fil de l'année écoulée, dans la plupart des établissements de la Fondation : en visitant les lieux d'accueil et de vie, en rencontrant et en échangeant avec des nombreux salariés et résidents, nous avons cherché à renforcer les liens entre le pilotage national et l'action de terrain, et à mieux comprendre les besoins, les enjeux et les projets spécifiques à chaque territoire. Dans un contexte général marqué par de fortes inégalités et discriminations, où de nombreuses personnes vivent aujourd'hui, en France, en situation de (grande) fragilité et où la demande sociale est forte, la Fondation aborde un moment charnière de son action en s'engageant dans la mise en œuvre de nouvelles orientations stratégiques pour 2016-2020. Je suis convaincu des vertus de l'accueil, de l'écoute et de cette culture du vivre ensemble à laquelle nous avons en particulier contribué en intervenant, en 2015, au service de plusieurs centaines de migrants et réfugiés, isolés ou en famille. À travers cette action, comme à travers l'ensemble du travail réalisé jour après jour, c'est en faveur de notre humanité que nous continuons d'œuvrer.

> **DANIEL NAUD**

PRÉSIDENT DE LA FONDATION  
DE L'ARMÉE DU SALUT



## Les personnes accueillies au cœur de notre stratégie

**A** l'occasion de ce rapport, je m'associe bien sûr à Daniel Naud pour exprimer ma reconnaissance envers tous les acteurs de la Fondation au service des personnes accueillies. Cette année 2015 nous a permis, avec l'équipe dirigeante de la Fondation, d'engager notre travail sur la base de la feuille de route confiée par le Conseil d'administration. Les nouvelles orientations stratégiques de la Fondation pour 2016-2020 ont été élaborées et validées : elles visent la promotion et le développement des personnes accueillies, le soutien à la parole singulière et militante de la Fondation, la valorisation de ses ressources matérielles et immatérielles, et l'adaptation et l'innovation au service des publics. Ces quatre principales orientations sont développées selon seize objectifs, présentés en fin de ce rapport d'activité. Nous avons également travaillé tout au long de l'année écoulée à renforcer l'équilibre financier de la Fondation, dans un contexte difficile avec des dotations réduites. Le déficit de certaines structures a pu être résorbé, dégageant ainsi des marges de manœuvre pour des projets nouveaux et innovants. Par ailleurs, nous avons poursuivi la consolidation de nos systèmes d'information et de communication et mené un dialogue social intégrant toutes les parties prenantes. Chacun peut ainsi contribuer au « faire Fondation » en étant acteur d'une démarche qualité partagée. Enfin, le travail engagé en 2015, et qui se poursuit, a visé une meilleure coordination entre pilotage national et établissements : c'est un autre enjeu décisif au service des parcours de vie des personnes accueillies et de leur pleine participation à la société française.

> **ÉRIC YAPOUDJIAN**

DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA FONDATION  
DE L'ARMÉE DU SALUT

# TEMPS FORTS 2015



## Adapter les lieux d'accueil aux besoins des personnes accueillies

Un travail de construction et/ou de réhabilitation des bâtiments d'accueil est mené au sein du réseau de la Fondation depuis de nombreuses années. Ce travail s'est poursuivi tout au long de 2015, d'où se détachent en particulier :

- ☞ en fin d'année, l'achèvement de la construction de la résidence les Canonniers, rue Ovigneur, à Lille, destinée à accueillir 25 personnes en parcours de réinsertion dans des studios autonomes ;
- ☞ à l'automne, l'achèvement de la construction du nouveau bâtiment de l'Escale, le centre d'hébergement et de réinsertion sociale de Florange, prenant en compte les recommandations formulées par les personnes accueillies et les salariés (bâtiment de plain-pied, salles d'activités, chambres individuelles équipées) ;
- ☞ à l'automne également, l'achèvement, à Paris, de la réhabilitation de la Cité de Refuge, le bâtiment historique conçu par Le Corbusier au début des années 1930 ;
- ☞ la poursuite des travaux de réhabilitation du bâtiment accueillant un autre centre parisien d'hébergement et de réinsertion sociale, la résidence Catherine Booth (autre bâtiment historique de l'Armée du Salut) ;
- ☞ la poursuite également des travaux de réhabilitation de la Sarrazinière, la maison de retraite médicalisée de Saint-Étienne où vivent et sont accompagnées environ 150 personnes âgées dépendantes.

## JANVIER

### Nouvel accueil de jour pour jeunes et parents en Bretagne

Rattaché aux Enfants de Rochebonne, l'établissement de la Fondation accueillant des enfants et adolescents à Saint-Malo, un nouvel accueil de jour pour jeunes, nommé Pass'Action, a ouvert à Dol-de-Bretagne, avec un double objectif : travailler à la prévention au placement, et être un soutien à la parentalité. Activités rassemblant parents et enfants, interventions individuelles et collectives avec les jeunes : Pass'Action accueille 8 filles ou garçons âgés de 9 à 14 ans. Il s'agit du premier accueil de ce type en Ille-et-Vilaine.



## FÉVRIER

### Nuit solidaire

Jeudi 12 février, les 33 associations du Collectif des associations unies (CAU), dont plusieurs dizaines de participants (personnes accueillies, professionnels, bénévoles) de la Fondation, ont porté la voix des personnes mal logées sur le lieu symbolique de la place de la République, à Paris, avec la participation de plusieurs milliers

de citoyen-ne-s. Organisée en quelques semaines grâce à une forte mobilisation inter-associative, cette « Nuit solidaire », militante et festive a permis de faire entendre la parole de très nombreuses personnes en précarité, parmi lesquelles des représentants du Conseil consultatif des personnes accueillies (CCPA), animé par la Fondation.



## MARS

### Mobilisation pour la fin de la trêve hivernale

Aux côtés de ses nombreux partenaires, la Fondation a de nouveau interpellé l'opinion publique sur l'urgente nécessité de mettre fin à la gestion saisonnière de l'hébergement d'urgence, alors qu'à partir de fin mars plusieurs centaines de personnes accueillies dans plusieurs hébergements d'urgence dans le cadre du plan hivernal (dont celui du fort de Nogent, en région parisienne) voyaient se terminer leur hébergement faute de financement. Au niveau national, entre 6000 et 8000 personnes ont cessé d'être hébergées, en raison d'insuffisantes solutions adaptées.





## JUIN

### Inauguration du nouveau bâtiment de Notre maison

Intégrée au réseau de la Fondation depuis 2013, la maison de retraite médicalisée Notre maison, dans les Deux-Sèvres, accueille depuis fin 2014 plus de 80 personnes âgées dépendantes dans un nouveau bâtiment. Son inauguration, le 16 juin, a permis de souligner que les résidents et les professionnels accompagnants disposent désormais d'équipements répondant aux besoins des soins et de la vie quotidienne. L'ambiance festive de cette journée a également donné une idée de la riche vie sociale de l'établissement, qui anime un réseau partenarial au service des personnes âgées accueillies.

## ÉTÉ

### Nouvelle saison pour Bougeons ensemble

Depuis plusieurs années, les établissements de la Fondation organisent chaque été des journées festives régionales, intitulées « Bougeons ensemble », qui proposent aux personnes accueillies et accompagnants de se rencontrer et partager des activités sportives et de loisirs dans une ambiance conviviale, en plein air. L'organisation de ces journées est pilotée en amont par des comités auxquels sont associées des personnes accueillies. En 2015, plusieurs centaines de participants se sont ainsi retrouvés, en particulier à Reims et à Rouen-Maromme, pour des moments d'échange, de détente et de solidarité.



## SEPTEMBRE

### L'Armée du Salut fête ses 150 ans

Le 2 juillet 1865, le pasteur anglais William Booth fondait un

mouvement désireux d'apporter le salut aux plus pauvres de la société. Une démarche résumée par le célèbre slogan « Soupe, Savon, Salut ». Cent cinquante ans plus tard, l'Armée du Salut en France a fêté cet anniversaire en organisant un grand rassemblement ouvert au public, le 13 septembre, dans le parc Georges-Brassens, à Paris – un rassemblement sous le signe de la musique et du partage.

## PERSPECTIVES

### Dépendance : faire face à des besoins croissants et plus complexes

Il s'agit d'une évolution amorcée depuis déjà plusieurs années, mais qui s'accroît : l'accueil et l'accompagnement quotidien des personnes âgées dépendantes et des personnes handicapées vieillissantes se traduit par des besoins croissants et plus complexes et une charge et une diffi-

culté accrues du travail à leur service. Le degré de dépendance des nouvelles personnes accueillies, de plus en plus âgées, en maisons de retraite médicalisées s'accroît d'année en année. Les huit établissements de ce type au sein de la Fondation s'efforcent d'élaborer des réponses en interne (par exemple, plusieurs d'entre elles ont vu leurs Pôles d'activité et de soin adaptés [PASA] validés par l'ARS ces dernières années), et de

nouveaux projets sont en cours, en particulier des résidences services pour personnes âgées (*lire p. 20*).

### Une nouvelle démarche au service de l'expression des personnes accueillies

Validé par le Conseil d'administration de la Fondation en juin 2015, le projet d'un Haut Comité des personnes accueillies et accompagnées à la Fondation a commencé à se développer en son sein

au cours du second semestre 2015. Objectifs : renforcer la promotion de la citoyenneté des personnes accueillies, et permettre à celles-ci d'être davantage force de propositions dans la vie de la Fondation, et de contribuer à l'adaptation des services à leurs besoins. Une quinzaine d'établissements, représentatifs de tous les publics accueillis, se sont inscrits comme pilotes dans cette nouvelle démarche participative.

# TEMPS FORTS 2015



## Accueil renforcé au service des migrants et réfugiés

Depuis que la Fondation a été créée, il y a plus de quinze ans, des milliers de migrants, demandeurs d'asile, réfugiés, vivant en France en situation de précarité ont été accueillis, orientés, aidés, accompagnés – qu'il s'agisse de mineurs ou d'adultes isolés, ou de familles. En raison, en particulier, de l'aggravation du contexte géopolitique international, les besoins dans ce domaine se sont fortement accrus à partir de la mi-2015, en

France comme dans de nombreux autres pays européens. Plusieurs établissements de la Fondation se sont rapidement mobilisés pour renforcer leurs services ou en créer de nouveaux. Sur l'ensemble de l'année, on compte 1 500 à 2 000 personnes étrangères, en situation administrative régulière ou non, accueillies dans un établissement de la Fondation, dont 400 environ dans le

cadre de nouveaux accueils spécifiques mis en place en collaboration avec les services de l'État (accueil et accompagnement de réfugiés à Reims, hébergements provisoires de migrants et réfugiés à Paris, augmentation du nombre de personnes accueillies au centre d'accueil pour demandeurs d'asile du Havre, création d'un centre de ce type à Mazamet, etc.). Compte tenu de circonstances parfois bouleversées, certains accueils ont été assurés pour de très courtes durées, en particulier au centre Pelleport, à Paris, où une petite centaine de migrants ont été hébergés, à l'automne 2015, pour quelques semaines seulement, avant d'être réorientés vers d'autres lieux d'accueil en régions.

## AUTOMNE

### Opération Toit Solid'Air à Reims

Grâce à la mobilisation de nombreux partenaires (Plurial Novilia, Ville de Reims, etc.), entreprises et particuliers, l'opération Toit Solid'Air, lancée par la Fondation à la mi-2015, a permis de rassembler les fonds nécessaires à la construction de nouveaux bâtiments destinés à l'hébergement d'urgence rémois géré par le Nouvel Horizon, l'établissement de la Fondation dans cette ville. Chambres individuelles, accessibilité aux personnes à mobilité réduite, espaces collectifs : ce projet permettra, à l'horizon 2016, d'accueillir dignement et de réaliser un vrai suivi social des personnes.



## SEPTEMBRE

### Les 30 ans de l'ESAT et du foyer d'hébergement du Château d'Auvilliers

Plate-forme de services pour plus d'une centaine de personnes handicapées du Loiret (*lire p. 23*), le Château d'Auvilliers a fêté un double

trentenaire : celui de son ESAT (ateliers de travail adapté, comprenant en particulier des serres ouvertes au public, un atelier de conditionnement et un service d'entretien d'espaces verts), et celui de son foyer d'hébergement, où plusieurs dizaines de salariés de l'ESAT ont leur domicile. Cette fête a permis de féliciter les « anciens » des ateliers, et de démontrer le talent créatif des personnes accueillies, qui ont participé à la réalisation de deux vidéos diffusées lors de cette journée.



## OCTOBRE

### La voix des aînés du Sundgau

Le 17 octobre, la chorale Les voix des aînés, dont une douzaine de choristes de la résidence Heimelig, la maison de retraite de la Fondation implantée dans le Sundgau (sud du

Haut-Rhin), a donné un concert dans l'église d'Illfurth, devant 400 auditeurs. Fruit du travail coordonné de plusieurs maisons de retraite partenaires et de l'intervention d'une bénévole très engagée, ce concert a fait entendre de belle manière le talent et la participation citoyenne des aînés. Grâce à cet engagement musical, les résident-e-s choristes ont gagné en vivacité, recouvré la mémoire de chants anciens et réussi à apprendre de nouvelles mélodies et à chanter ensemble.

## NOVEMBRE

### Enquête « Jeunesse et Confiance »

Le nouveau centre d'études intitulé « Vers le haut », dont la Fondation est membre fondateur, a

publié le 10 novembre les résultats d'une première enquête d'opinion mesurant la perception de la situation actuelle de la jeunesse en France et de ses perspectives

d'avenir. Cette enquête souligne en particulier que, malgré des inégalités très marquées entre jeunes, la confiance en l'avenir reste forte, comme celle dans la réussite scolaire.

Vers le haut a pour objectif d'élaborer et de diffuser des propositions dans le débat public, en s'appuyant à la fois sur les acteurs de terrain et sur des travaux scientifiques.

## PERSPECTIVES

### La Fondation en appui de nouveaux partenaires régionaux

Déjà présente depuis plusieurs années aux côtés des Térébinthes, un établissement de la Sarthe accueillant des personnes âgées dépendantes ainsi qu'un centre de loisirs, la Fondation a signé en 2015 deux nouveaux mandats de gestion, l'un avec la maison de retraite protestante de Nantes, où vivent environ 80 personnes âgées dépendantes, et l'autre avec le Foyer de jeunes travailleurs de Toulon.

### Comment travailler avec les violences ?

Les comportements violents et/ou manipulateurs, les passages à l'acte, les propos ou actes de stigmatisation, de discrimination, d'abus peuvent survenir dans les établissements sociaux/médico-sociaux comme dans toute vie sociale. Selon l'histoire de leurs missions et de leur environnement, certains établissements sont parfois confrontés à des périodes particulières de tension et doivent y réagir. D'autres ont mis en place depuis des

années des comités ou groupes internes de travail chargés de veiller particulièrement aux situations de violence pouvant survenir en leur sein. Au niveau national, le groupe éthique que la Fondation anime depuis cinq ans a choisi, fin 2015, de centrer ses prochains travaux sur cette question des violences. Ce groupe organise chaque année quelques journées de rencontres et débats, auxquelles participent aussi bien des professionnels que des personnes accueillies, ainsi que, souvent, des intervenants extérieurs.

## DÉCEMBRE

### Prix Qualitel pour projet innovant à Marseille

La résidence William Booth, à Marseille, a vu son projet éco-responsable retenu et primé par l'association Qualitel, parmi les 12 projets sélectionnés cette année au niveau national. Objectif : développer la culture « éco-responsable » des personnes accueillies dans ce centre d'hébergement



et de réinsertion sociale. Actions de sensibilisation, recyclage des déchets alimentaires, installation de ruches : cette démarche se traduit par différentes initiatives et s'inscrit dans le travail de long terme de l'établissement implanté dans le quartier de la Belle-de-Mai.



### Mobilisation des bénévoles pour les fêtes

Comme chaque fin d'année, les bénévoles de l'Armée du Salut se sont particulièrement mobilisés en fin d'année, aussi bien pour les actions pérennes, comme le service des soupes de nuit à Paris, que pour des actions visant à recueillir des fonds finançant les fêtes de fin d'année organisées pour les personnes en précarité. Les soirées de Noël et du jour de l'an ont ainsi permis à plusieurs centaines de participants et bénévoles de partager des repas de fête, de nombreuses animations et beaucoup de chaleur humaine.



# L'ACTION AU SERVICE DES PUBLICS

À l'ESI (accueil de jour)  
du Havre, les personnes  
isolées et familles  
trouvent un lieu de  
repos, de restauration,  
d'orientation, de lien  
social.

- 
- A photograph of three young children sitting on a wooden staircase. They are all looking down at books they are holding in their laps. The child on the left is a girl with curly hair wearing a red sweater. The child in the middle is a girl with long dark hair in braids wearing a grey hoodie. The child on the right is a boy wearing a grey hoodie. The staircase has a bright yellow wall on the right side.
1. ACCUEIL ET ACCOMPAGNEMENT
  2. INCLUSION SOCIALE
  3. SOIN/HANDICAP/DÉPENDANCE
  4. ENFANCE/JEUNESSE



*Un résident du  
Bon Foyer, le centre  
d'hébergement  
et de réinsertion  
sociale de Mulhouse,  
en appartement  
autonome.*

Dès le premier accueil jusqu'à un accompagnement, pour certaines personnes accueillies, de longue durée voire jusqu'à leur fin de vie, la mission d'aide tient compte et soutient le parcours singulier de chaque personne.

---

# AIDER CHAQUE PERSONNE DANS SON PARCOURS DE VIE

## ACCUEIL ET ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ

L'accueil d'une nouvelle personne est un moment clé, où sont mises en œuvre les valeurs humanistes de respect et d'empathie inscrites dans le projet de la Fondation. Qu'il s'agisse d'un premier échange ou de la préparation d'une admission pour un séjour accompagné, ce « premier temps » permet de comprendre et d'évaluer la situation et les besoins de la personne accueillie, tout en lui apportant une première écoute et une première aide, en l'orientant au sein de l'établissement et/ou dans son environnement, et en fournissant des supports utiles, tels que ceux définis dans la loi du 2 janvier 2002 (livret d'accueil de l'établissement, règlement de fonctionnement, etc.), adaptés aux publics concernés. Quant à l'accompagnement de chaque personne accueillie sur le plus long terme, il se déploie selon le principe de « globalité » : aider la personne à (re) mobiliser ses capacités, à (ré)accéder à ses droits, à conserver, recouvrer ou construire son autonomie, tout en tenant compte de la complexité de sa situation et

de son histoire singulière, de ses liens, de ses problématiques et de ses projets. Même si de nombreuses personnes accompagnées ne sont pas en mesure de se projeter loin dans le temps, leur accompagnement s'efforce de soutenir une dynamique de vie, et d'éviter ainsi toute forme d'immobilisme, de repli sur soi, d'isolement. Pour de nombreuses

personnes en parcours d'insertion/réinsertion sociale et de nombreux jeunes, un accompagnement spécifique est réalisé pour préparer et suivre le départ de l'établissement d'accueil.

## CITOYENNETÉ, CULTURES, SAVOIRS

Tout parcours épanouissant en établissement social ou médico-social repose sur l'exercice d'une citoyenneté entendue selon trois dimensions complémentaires : l'accès aux savoirs et aux droits ; la connaissance et l'ouverture sur son environnement ; la valorisation et le partage de toutes les expressions culturelles. Les établissements de la Fondation s'efforcent d'y répondre grâce à des espaces dédiés (bibliothèques, espaces créativité, salles multimédias, salles de sport, etc.), en organisant et animant de très nombreuses activités (journaux internes, expositions, concerts, repas interculturels, etc.), mais aussi en collaborant avec de très nombreux partenaires (établissements scolaires et de formation, associations intervenant en établissements, accès aux lieux culturels, sportifs, de spectacle, etc.) et avec des bénévoles (informatique, français langue étrangère, soutien scolaire, etc. (*lire p. 42-43*)).

## PARTICIPATION DES PERSONNES ACCUEILLIES

La participation des personnes accueillies aux actions collectives réalisées au sein ou à l'extérieur de leur établissement, mais aussi au fonctionnement institutionnel de ce dernier, est un objectif majeur pour la Fondation de l'Armée du Salut dans son ensemble, comme pour chacun de ses établissements. Dans ce domaine, les difficultés rencontrées

*Nouvel accueil de migrants et réfugiés à la résidence Albin Peyron, à Paris, à partir de l'automne 2015.*





Des résidents du Château d'Auvilliers participent depuis plusieurs années au spectacle Handidanse annuel près d'Orléans.



**PAULINE DEMBELÉ**  
résidente.

« Cela fait déjà un an que je participe au Conseil consultatif des personnes accueillies, qui continue à m'apporter de nombreuses connaissances sur nos droits et devoirs au sein de la société. » Extrait du rapport d'activité 2015 des Glycines, le Centre d'hébergement et de réinsertion sociale pour femmes de Nîmes.

sont de deux types : du côté des personnes accueillies, en situation de précarité ou de dépendance, c'est la fragilité, voire la réticence ou l'impossibilité à se mobiliser dans une action collective ; du côté des établissements, la conjonction de contraintes budgétaires croissantes et de la complexification des prises en charge fragilise souvent la dynamique participative. De très nombreux établissements n'en continuent pas moins à s'investir pour faire naître ou renaître des conditions favorisant la participation des personnes accueillies. Au niveau du réseau national, deux initiatives menées depuis plusieurs années sont particulièrement significatives dans l'apport de la Fondation en matière de participation des personnes accueillies. Animé depuis sa création en 2010 par un représentant du secteur Inclusion sociale, le **Conseil consultatif des personnes accueillies (CCPA)** a pour but de recueillir et promouvoir l'expertise des personnes vivant ou ayant vécu des situations de pauvreté dans l'élaboration et l'évaluation des politiques publiques ; son bilan 2015 est consultable sur [www.ccpa-ccrpa.fr](http://www.ccpa-ccrpa.fr). Au service des personnes dépendantes accueillies à la Fondation, un groupe national « **participation/communication adaptées** » travaille depuis 2010 sur la promotion des bonnes pratiques professionnelles et des outils nécessaires en matière de participation et communication adaptées aux personnes dépendantes. Une journée de partage des outils et bonnes pratiques a ainsi permis, en septembre 2015, de rassembler

une vingtaine de professionnels venus de tout le réseau accueillant des personnes dépendantes.

## ACCÈS AU LOGEMENT

L'accompagnement en matière d'accès au logement et de maintien dans le logement représente un enjeu majeur pour de nombreuses personnes en difficulté sociale : partenariats locaux avec des bailleurs sociaux, recours à l'intermédiation locative et à des prestations spécifiques, accompagnement dans le logement, recours DALO, etc. Les contraintes structurelles demeurent toutefois très fortes dans ce domaine : insuffisance quantitative et qualitative de l'offre de logements (très) sociaux (Île-de-France tout particulièrement) ou adaptés à certains publics, discriminations, etc. Pour peser sur l'évolution des politiques publiques, la Fondation participe en particulier, depuis plusieurs années, aux actions du Collectif des associations unies pour une nouvelle politique publique du logement des personnes sans abri ou mal logées.

## ACCÈS À L'EMPLOI

L'accompagnement vers l'emploi des jeunes et adultes en parcours d'insertion s'articule avec leur accompagnement personnalisé global : en tenant compte de la situation et du projet de vie de chaque personne, il s'agit d'identifier les freins et les compétences afin de définir un projet professionnel. Au sein des établissements de réinsertion, des services spécifiques proposent de nombreuses ressources : espaces multimédias, appui de conseillers en insertion professionnelle, liens avec de nombreux partenaires locaux (PLIE, missions locales, etc.), participation à des journées d'information, à des forums de l'emploi, soutien de bénévoles, etc. Certains établissements interviennent également auprès de personnes non hébergées pour des suivis RSA, et la Fondation compte dans son réseau quatre structures d'insertion par l'activité économique. Enfin, de nombreux adolescents et jeunes adultes sont accompagnés pour construire leur projet professionnel et réussir leur formation.

## SANTÉ ET SOINS

La santé des personnes accueillies est au cœur de l'action menée par la Fondation.





*Un jeune accompagné par la villa Blanche Peyron, à Nîmes, en stage professionnel.*

Dans les établissements médicalisés accueillant des personnes handicapées ou âgées, les professionnels veillent au bon déroulement quotidien des soins nécessaires à chaque personne accueillie. Les équipes coordonnent leurs actions, assurent le partage et la transmission des informations, et collaborent avec les professionnels et établissements de santé partenaires. De nombreuses per-

sonnes accueillies en situation de précarité et de nombreux jeunes font également face à des problèmes de santé, physiques et/ou psychiques, parfois graves. Le travail de professionnels, salariés ou bénévoles, dans certains établissements, la sensibilisation aux questions de santé et d'hygiène, l'accompagnement des personnes réticentes à s'engager dans une démarche de soins, la sollicitation de multiples partenaires sont autant d'actions menées dans ce domaine.

## Actions transversales spécifiques

### MIXITÉ DES PERSONNES ACCUEILLIES

Au cœur du travail d'accompagnement des personnes accueillies : la rencontre et le partage, le lien social, l'attention aux autres. Ce principe de « mixité » vise à agir contre toutes les formes de discriminations, exclusion, inégalités symboliques et concrètes. Il se traduit par exemple par l'un des seize objectifs que la Fondation s'est fixés pour 2016-2020 : « Soutenir la mixité sociale des publics » (*lire p. 46*).

### RÉSEAUX PARTENARIAUX RÉGIONAUX/LOCAUX

Dans tous les établissements et services de la Fondation, de très nombreuses actions au service des personnes accueillies sont réalisées grâce et en lien avec des réseaux partenariaux, locaux et/ou régionaux. À Belfort par exemple, en 2015, le Centre d'hébergement et de réinsertion sociale de la Fondation a coanimé le Conseil consultatif régional des personnes accueillies Franche-Comté, en organisant en particulier plusieurs réunions, dont deux consacrées à la thématique de la santé, grâce à une subvention de l'ARS obtenue après un avis favorable à un appel à projets.

### EXPÉRIMENTATIONS

Le travail au service des personnes accueillies nécessite en continu d'évaluer

leurs besoins, afin de pouvoir, le cas échéant, adapter les pratiques existantes et de concevoir et expérimenter de nouvelles formes d'accompagnement. De nombreux établissements sont engagés dans cette démarche, par exemple dans le cadre des Pôles d'activité et de soin adaptés (PASA) au sein des maisons de retraite médicalisées, ou dans le cadre de l'expérimentation intitulée « 10 000 logements », à laquelle se sont associés plusieurs établissements parisiens de la Fondation, en particulier le Centre Mouzaïa, afin de permettre l'accès direct à un logement de personnes en situation de précarité.

### PERSONNES JUDICIARISÉES

Plusieurs établissements et services de la Fondation développent depuis longtemps une action au service des personnes judiciarisées, en partenariat en particulier avec les services pénitentiaires de probation et d'insertion. Ainsi, ces actions concernent aussi bien la préparation et l'accueil de personnes ayant achevé leur période de détention, que l'accueil et l'accompagnement dans le cadre de placements extérieurs ou de travaux d'intérêt général. Une convention, dans ce domaine, a été préparée fin 2015 et signée au début de 2016 avec le ministère de la Justice.

### SERVICE DES RECHERCHES DE PERSONNES

Créé à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle par l'Armée du Salut, le Service des recherches

de l'Armée du Salut a aidé au fil des décennies des milliers de personnes en France et à l'étranger à rétablir les liens familiaux rompus par les aléas de la vie. Devenu service du siège de la Fondation, il continue aujourd'hui son action et traitait, fin 2015, environ 210 dossiers ; au cours de l'année, une trentaine de personnes ont été retrouvées par ce service. Ces dernières années, le nombre de sollicitations s'était accru, en raison en partie du désengagement des services du ministère de l'Intérieur, et du plus grand nombre de personnes en demande (recherches suite aux informations transmises aux personnes nées sous X par les Conseils généraux, familles arrivées en France désunies, etc.). Plus récemment se sont également présentées des demandes de jeunes, suivis par des travailleurs sociaux, à la recherche de leur père ou mère.

### LOISIRS ET VACANCES

L'accès aux loisirs et séjours vacances, qui contribue à la qualité de vie et à la participation des personnes accueillies à la vie sociale, est un autre axe du travail d'accompagnement au sein des établissements sociaux/médico-sociaux, en tenant compte des besoins et des adaptations nécessitées par chaque personne. À la résidence Georges Flandre, le foyer d'accueil médicalisé de Marseille, un séjour préparé et accompagné par des professionnels de l'établissement a permis à un groupe de résidents de participer, en juillet 2015, à un séjour bord de mer à Sanary-Six-Fours.



*À Mulhouse, le restaurant social Le Partage accueille chaque jour des dizaines de personnes. Au premier étage du même bâtiment fonctionne une épicerie sociale.*

Chaque jour, les établissements et services du secteur Inclusion sociale ont pu accueillir et accompagner, en 2015, environ **4 500 personnes** dans un grand nombre de territoires en France et pour une grande variété de missions (présentées en pages 16 à 19).

- 
- > **PERRINE DUBOIS**, DIRECTRICE DES PROGRAMMES INCLUSION SOCIALE
  - > **KATARZYNA HALASA**, CONSEILLÈRE TECHNIQUE
-

# UNE JUSTE PLACE POUR LES PERSONNES AIDÉES

**A**u service d'hommes et de femmes isolés, de familles, souvent monoparentales, fragilisées parfois en (long) parcours d'errance et/ou de migration, les établissements du secteur Inclusion sociale, appuyés par la coordination nationale, travaillent chaque année pour soutenir des milliers de parcours de vie confrontés à des problématiques souvent complexes – un travail nécessitant du temps, de nombreuses compétences et une forte coordination. Ce travail coordonné, au niveau local, régional comme national, vise à promouvoir une juste place pour les personnes aidées. Il s'est en particulier concentré, en 2015, sur les objectifs suivants :

- ② évolution des pratiques professionnelles/ de l'intervention sociale : un groupe de travail composé de professionnels et de personnes accueillies a élaboré un document de recommandations relatif à la mise en œuvre des projets personnalisés, outil de la loi 2002-2, au sein des établissements ; un travail mené pour améliorer la qualité de l'accompagnement proposé aux personnes accueillies et basé sur le croisement des expertises entre celles-ci et les travailleurs sociaux ;
- ② Éthique au centre de l'intervention sociale : un groupe de travail a également mené une réflexion sur l'éthique de l'intervention sociale. Ce travail a abouti à la rédaction d'une charte éthique des intervenants sociaux au sein de la Fondation de l'Armée du Salut, qui propose un cadre de référence et de réflexion commun en termes de pratiques professionnelles (un travail repris ensuite au niveau de l'ensemble de la Fondation ;
- ② promotion de la participation et de la citoyenneté des personnes accueillies : ce travail a été poursuivi à travers, en particulier, la coanimation du Conseil consultatif des personnes accueillies/accompagnées

(CCPA) avec les membres de ce conseil, ainsi que la mise en place et le développement du Haut Comité des personnes accueillies et accompagnées, une instance de participation et de consultation de la Fondation.

## Expérimentations et engagement

Le travail réalisé au service des personnes a également débouché, en 2015, sur différentes expérimentations, comme les projets « 10000 logements » (accès à un logement de personnes sans domicile) et « pair-aidance » (intervention de personnes ayant vécu des situations de précarité auprès de leurs pairs et au côté des travailleurs sociaux). Et le secteur Inclusion sociale a également participé à de nombreuses actions ou prises de parole militantes, comme la Nuit solidaire, en février 2015 (*lire p. 4*), les évaluations des bilans du plan pluriannuel de lutte contre la pauvreté et les exclusions (le collectif Alerte rappelant, début 2015 puis début 2016, que, si les engagements pris par ce plan sont globalement respectés, les résultats en matière d'emploi, d'hébergement et de logement restent, hélas, un échec) ; les interpellations de l'opinion sur l'indispensable inconditionnalité de l'accueil des personnes les plus vulnérables, migrantes comme non migrantes. Enfin, tous les acteurs constatent que les nombreuses difficultés socio-économiques rencontrées dans les territoires d'intervention des établissements ont continué à peser, en 2015, sur les possibilités d'insertion et d'intégration de personnes, en particulier du fait de la rareté des emplois stables<sup>1</sup> et des logements<sup>2</sup>, mais aussi de représentations sociales et de lien social souvent dégradés. Pour atteindre leurs objectifs, les établissements et le pilotage national ont continué, en 2015, à travailler le plus possible de manière transversale, à favoriser l'écoute et la participation, et à promouvoir la mixité de genres, de générations et de cultures.

<sup>1</sup> Fin 2012, dans le secteur concurrentiel, plus de 90 % des embauches se sont effectués en contrat temporaire (source Dares, Analyses n° 56).

<sup>2</sup> Le bilan 2015 de la commission de suivi de la loi DALO recense près de 60000 ménages en attente de relogement depuis 1 à 8 ans, et une chute du taux de décisions favorables de la commission DALO à 29 %.

### ACCUEILS DE JOUR

Les centres accueils de jour ont pour finalité de proposer aux publics en situation de (grande) précarité matérielle et/ou sociale un espace d'accueil, d'écoute, d'information et d'orientation, au sein duquel ces publics ont également accès à un ensemble de services/prestations (selon les centres : repas, hygiène, soins, animations, domiciliation, consigne, permanences sociales, etc.).

**MISSION** L'objectif global des accueils de jour est d'accueillir et de soutenir tout au long de l'année des hommes et des femmes majeurs, en recherche d'hébergement, de logement, d'accompagnement, de lien social et de moyens matériels. L'accueil y est inconditionnel et immédiat, et, dans la mesure du possible, l'accompagnement global dont chaque personne bénéficie contribue à son parcours d'insertion et/ou à ses projets de vie. Les professionnels de l'accueil, de l'accompagnement social, de la restauration, ainsi que les bénévoles et les partenaires intervenant au sein des accueils de jour concourent à la qualité des prestations, tout en cherchant à construire des liens et à favoriser la participation des usagers.

Une maraude d'Au cœur de l'espoir, à Dunkerque.



Nombre d'accueils de jour > 5  
Capacité d'accueil par jour > 530 personnes  
Nombre de passages en 2015 > 111 000

Temps d'échange en appartement d'urgence accueillant des publics mixtes, à Reims.



au fort de Nogent, la Légion étrangère a mis à disposition chaque hiver, entre 2007 et début 2015, une partie de ses locaux pour permettre d'héberger jusqu'à 180 personnes ; toujours en région parisienne, deux nouveaux centres d'hébergement ont été très rapidement mis en place à l'automne 2015 pour accueillir des migrants ou réfugiés (*lire p. 6*). Depuis plusieurs années, une autre forme d'hébergement, expérimentée à Reims, puis développée dans d'autres villes, par exemple Belfort, consiste à nouer des partenariats avec des bailleurs sociaux pour accueillir des personnes dans des appartements disponibles, dotés des équipements nécessaires à une vie quotidienne digne.

### HÉBERGEMENTS TEMPORAIRES

Dans plusieurs agglomérations où la Fondation intervient au service des personnes en situation de précarité, des lieux d'hébergement temporaire sont chaque année (ré) activés, principalement durant la période hivernale, de novembre à mars. Selon les territoires, cet hébergement est réalisé dans des bâtiments réquisitionnés à cet effet : par exemple à Lyon, ces derniers hivers, un hébergement s'est fait dans des casernes inoccupées ; en région parisienne,

**MISSION** Quel que soit le type d'hébergement, l'enjeu pour les professionnels est double : travailler pour que la vie quotidienne dans ces hébergements temporaires soit la plus bénéfique possible pour les personnes accueillies ; identifier et faire aboutir le plus vite possible une orientation positive pour le parcours et les projets des personnes.

Nombre de sites d'hébergement temporaire > 8  
Capacité d'accueil > 452 personnes  
Nombre de journées d'accueil et d'hébergement en 2015 > 107 000



## CENTRES D'HÉBERGEMENT ET DE RÉINSERTION SOCIALE, AUTRES HÉBERGEMENTS PÉRENNES

Dans les centres d'hébergement d'urgence pérennes, les Centres d'hébergement de stabilisation et les Centres d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS), les personnes, pour la plupart orientées par les SIAO (Services intégrés d'accueil et d'orientation), sont accueillies et accompagnées pour des durées variables, quelques mois, voire plusieurs années selon leur situation. Ces établissements articulent espaces privés (chambres/appartements en établissement ou parfois en ville), espaces collectifs (restaurant, espaces emploi/multimédia, salles dédiées aux activités sportives, culturelles, etc.) et de travail (bureaux, salles de réunion, etc.). Certains accueillent des publics spécifiques (des hommes isolés au Palais du peuple, des femmes isolées ou avec leur(s) enfant(s) aux Glycines ou au centre de stabilisation du Palais de la femme, des jeunes adultes de moins de 25 ans, au Passage).

**MISSION** Les équipes (éducatives, administratives, entretien, etc.), avec le concours des partenaires et de bénévoles, accompagnent globalement les personnes accueillies, c'est-à-dire en tenant compte de toutes les dimensions de leur vie (histoire personnelle et liens familiaux et sociaux, perspectives de logement et d'emploi, santé, accès aux droits, aux savoirs, etc.) pour favoriser leurs démarches, leur autonomie

et leur bien-être. Cet accompagnement s'appuie sur un contrat et fait l'objet d'évaluations régulières. Les équipes travaillent aussi à la qualité de vie collective au sein de l'établissement et en lien avec son territoire d'implantation. Certains établissements réalisent également des prestations spécifiques (accompagnement d'allocataires du RSA, accueil de personnes sous main de justice ou sortant de prison, etc.). Selon la situation et les besoins des personnes, la relation de confiance s'instaure plus ou moins rapidement, les démarches d'insertion nécessitent plus ou moins de présence/appui, la participation à la vie collective est plus ou moins forte. La sortie du lieu d'hébergement peut se faire en lien avec l'accès à un emploi, à un logement autonome, une régularisation de situation administrative, une admission dans un autre dispositif d'hébergement ou logement, etc.

### HÉBERGEMENTS PÉRENNES URGENCE, STABILISATION, DEMANDEURS D'ASILE ET RÉFUGIÉS

Nombre > 24

Capacité d'accueil > 780 personnes

Nombre de journées d'accueil et d'accompagnement en 2015 > 257 000

### CHRS

Nombre > 18

Capacité d'accueil > 1 460 personnes

Nombre de journées d'accueil et d'accompagnement en 2015 > 540 000

À la résidence Schoenberg, à Mulhouse.



### RÉSIDENCES SOCIALES, PENSIONS DE FAMILLE

Les résidences sociales ont pour mission la mise en œuvre du droit au logement et ont une vocation sociale. Outils des plans départementaux d'action pour le logement des personnes défavorisées, elles constituent une solution temporaire (quelques mois, voire plus) pour des personnes confrontées à des difficultés d'accès à un logement autonome et, souvent, à d'autres formes de fragilité/discriminations sociales (accès aux droits, à l'emploi, repères sociaux, accès aux savoirs, etc.). Tout au long de leur séjour en résidence sociale, les personnes, orientées après une évaluation sociale de leur situation (certaines ont été précédemment accompagnées dans un CHRS, etc.), sont suivies par un-e référent-e et soutenues dans leurs démarches et leur vie quotidienne

par le travail coordonné des professionnels de l'établissement. Si l'autonomie des personnes est l'objectif principal de ce type d'établissement, la participation aux activités proposées et à la vie collective conserve toute son importance pour qu'elles puissent exercer pleinement leur citoyenneté, dans la perspective de leur sortie vers un logement de droit commun, souvent dans le parc social.

Les pensions de famille et les résidences accueil sont deux types particuliers de résidence sociale : elles répondent à des besoins en logement de personnes dont le parcours de vie rend inadéquat ou impossible l'accès à un logement autonome. Les personnes peuvent demeurer dans leur logement sans limite dans le temps, et des équipes sociales assurent avec elles l'animation et la qualité de la vie collective. Ce type de logement s'est développé, ces dernières années, au sein de la Fondation.

#### RÉSIDENCES SOCIALES

Nombre > 7

Capacité d'accueil > 645 personnes

Nombre de journées d'accueil et d'accompagnement en 2015 > 207 000

#### PENSIONS DE FAMILLE (MAISONS-RELAIS), RÉSIDENCES ACCUEIL

Nombre > 11

Capacité d'accueil > 209 personnes

Nombre de journées d'accueil et d'accompagnement en 2015 > 54 000

### STRUCTURES D'INSERTION PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE (SIAE)

Afin de jeter des ponts entre des situations professionnelles fragiles et le cadre standard du travail en entreprise, les Structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) constituent une réponse de transition adaptée aux situations des salariés à laquelle plusieurs établissements ont recours. Leur objectif : permettre « à des personnes sans emploi, rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières, de bénéficier de contrats de travail en vue de faciliter leur insertion professionnelle ». Ces structures fonctionnent comme des entités économiques à

vocation sociale : elles produisent des biens et/ou des services, tout en travaillant activement à la réinsertion professionnelle et sociale des personnes employées. Au sein de la Fondation, les SIAE sont représentées par des ateliers et chantiers d'insertion, des ateliers d'adaptation à la vie active et par une association intermédiaire. Employant des personnes jusque-là exclues du marché de l'emploi, ces structures leur proposent un contrat de travail à durée déterminée, complété par un accompagnement social et professionnel personnalisé.



Les Ateliers et chantiers d'insertion (ACI) Pause-Café, en Haute-Loire.

Nombre > 6

Capacité d'accueil (hors Travail & Partage) > 190 personnes

Nombre de journées d'accueil et d'hébergement en 2015 (hors Travail & Partage) > 129 000

## témoignage



« Je suis de Dunkerque. J'ai commencé à travailler au centre en 2003, d'abord en CES (contrat emploi solidarité), puis en CEC (contrat d'emploi consolidé), enfin en CDI. On prépare plusieurs dizaines de déjeuners chaque jour, ça varie fréquemment. Certaines personnes se présentent pour la première fois, d'autres ne viennent (provisoirement ou définitivement) plus, on ne peut pas prévoir. En cas de besoin, on a des stocks d'avance. Les repas nous sont livrés vers 7h30, on commence à mettre à chauffer les plats à partir de 11 heures puis on sert les déjeuners de 12 heures à 13 heures. Ceux qui ont des ressources contribuent à hauteur d'1 euro. Le centre est ouvert 7 jours sur 7. Je travaille en binôme avec une collègue, on travaille aussi un week-end sur deux par roulement. C'est fatigant, mais on aime bien, ça se passe bien avec les personnes qu'on accueille. On voit aussi bien des hommes que des femmes. Il y a quelques mois, je me suis fait une déchirure abdominale, il est devenu nécessaire d'adapter mon poste de travail, car je ne peux plus porter de poids comme je le faisais auparavant. »

> **MARTINE DESMIDT**, CUISINIÈRE ET AGENT D'ENTRETIEN AU CENTRE D'ACCUEIL DE JOUR AU CŒUR DE L'ESPOIR, À DUNKERQUE.



*Ambiance festive  
de fin d'année à  
la résidence Laury  
Munch, à Strasbourg,  
lieu de vie de plus  
de 120 résidents.*

Chaque jour, les établissements et services du secteur Soins/Handicap/Dépendance ont pu accueillir et accompagner en 2015 environ **1 200 personnes**, dans un grand nombre de territoires en France et pour une grande variété de missions (présentées en pages 22 à 25).

---

> **CLAUDE HEGE**, DIRECTEUR DES PROGRAMMES JEUNESSE/HANDICAP/DÉPENDANCE  
> **FAISSAL BESSA, SYLVIE DUPONT**, CONSEILLERS TECHNIQUES

---



# TRAVAILLER AU BIEN VIVRE ENSEMBLE

**A**u service du parcours de vie des personnes handicapées et des personnes âgées, les 13 établissements du secteur Soins/Handicap/Dépendance et leur coordination nationale ont continué à travailler, en 2015, pour le bien-être des personnes, l'épanouissement, la préservation de leur autonomie, leur participation à la vie sociale. Le travail en réseau, au niveau local comme national (groupes de travail métiers, réunions nationales de secteur, etc.), s'est poursuivi. Tous les acteurs soulignent qu'au fil des années l'accompagnement des personnes s'est complexifié. Les maisons de retraite médicalisées (EHPAD) accueillent de nouvelles personnes de plus en plus âgées, avec un degré de dépendance de plus en plus élevé, certaines souffrant de pathologies neurodégénératives apparentées Alzheimer, mais aussi parfois des personnes plus jeunes (entre 50 et 60 ans) souffrant de ces mêmes pathologies. Cette évolution des formes de dépendance nécessite une réflexion sur le type de prise en charge et sur l'accompagnement des familles concernées. La qualification et les compétences des professionnels représentent un enjeu majeur, tout comme leur reconnaissance et leur recrutement. Jusqu'à aujourd'hui, la situation budgétaire reste très tendue, ce qui laisse peu de marges de manœuvre pour faire évoluer les projets et travailler davantage sur l'articulation entre soins et vie sociale. Malgré cette contrainte, plusieurs Pôles d'activité et de soins adaptés (PASA) mis en place dans des EHPAD de la Fondation ont été validés en 2015, reconnaissant leur utilité pour la qualité de vie des résidents qui y sont accueillis et accompagnés en journée. Peut-être la loi sur l'adaptation de la société au vieillissement, adoptée en décembre 2015, permettra-t-elle de faire bouger un peu les choses, grâce au financement des EHPAD par CPOM\* et à une

nouvelle prise en compte par la société de la problématique du vieillissement (renforcement des droits des personnes accueillies en EHPAD, recherche du consentement, renforcement du formalisme de l'admission, etc.). Autre objectif de la loi, que la Fondation se pose elle-même comme objectif depuis plusieurs années et pour l'avenir : la mise en œuvre de solutions de maintien des personnes à leur domicile.

## Soutenir l'autonomie

En 2015, un projet de résidence pour personnes âgées à Strasbourg a vu le jour, en lien avec la maison de retraite médicalisée déjà implantée, et d'autres projets sont en cours de réflexion dans ce domaine. Ce type de lieu de vie favorise des conditions d'accompagnement plus souples et plus proches du domicile des personnes, tout en maintenant, voire renforçant le lien social. Dans l'établissement de soins de suite et de réadaptation de Saint-Georges-les-Bains, un projet d'ouverture aux personnes vivant à domicile a été préparé en 2015 pour proposer des ateliers thérapeutiques visant la prévention et l'éducation à la santé. Quant aux personnes handicapées, il faut souligner que le travail de reconnaissance des compétences professionnelles des travailleurs en ESAT, via le dispositif interrégional Différent & Compétent, s'est poursuivi en 2015, avec la participation active des personnes concernées. Les parcours de vie des personnes handicapées vieillissantes se heurtent toujours, pour leur part, à une offre très limitée, avec, parfois, des difficultés d'orientation. Pour répondre localement aux besoins, quatre Foyers d'accueil médicalisé ont été créés ces dernières années. Enfin, six personnes handicapées vieillissantes sont accueillies depuis 2015 dans la maison de retraite médicalisée de La Mothe-Saint-Héray, dans les Deux-Sèvres, avec une équipe dédiée et une participation à la vie collective.

\* CPOM : contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens.

*Vers le dîner, à la résidence Laury Munch.*



### ÉTABLISSEMENTS D'HÉBERGEMENT POUR PERSONNES ÂGÉES DÉPENDANTES

Ces établissements (EHPAD) accueillent des personnes âgées en perte d'autonomie, dont le maintien à domicile s'avère difficile en raison de leur isolement et/ou de leur difficulté à effectuer les tâches ordinaires de la vie courante; la plupart souffrent de pathologies nécessitant un traitement, une surveillance médicale et des soins

### SOINS DE SUITE ET DE RÉADAPTATION

Avant leur retour à domicile ou leur orientation vers une autre structure (EHPAD, etc.), des patients adultes sortant d'hospitalisation peuvent nécessiter une stabilisation de leur état de santé et un accompagnement global tenant compte de leur situation personnelle et sociale: c'est à ce besoin que répond Le Château, où sont accueillis, pendant quelques semaines en moyenne, une cinquantaine de patients des départements de la Drôme et de l'Ardèche. Dans ce centre de soins de suite et de réadaptation polyvalent, répondant aux exigences du service public hospitalier, le travail des équipes est coordonné

Capacité d'accueil > **50 personnes**  
Nombre de journées d'accueil et d'accompagnement  
en 2015 > **11 400**

paramédicaux. Ces maisons de retraite médicalisées représentent pour beaucoup leur dernier domicile. C'est pourquoi la mission première des professionnels est d'en faire un lieu de vie agréable, convivial, respectueux des habitudes et de la personnalité de chacun. Les soignants, aides médico-psychologiques, animateur, etc. coordonnent leur travail afin de maintenir le plus possible et le plus longtemps possible l'autonomie et les aptitudes de chaque personne, tout en étant à son écoute et en se souciant de son bien-être. Dans presque tous les EHPAD de la Fondation, un Pôle d'activité et de soins adaptés (PASA) permet d'accueillir chaque jour, dans une ambiance conviviale, de petits groupes de résidents, avec lesquels des activités adaptées sont réalisées pour prévenir le repli sur soi et l'érosion des

facultés psychiques et physiques. Les résidents atteints de maladie d'Alzheimer ou apparentée sont, pour leur part, accueillis dans des lieux spécifiquement aménagés. De très nombreuses activités sont organisées au sein et en dehors de l'établissement, et l'intervention des familles, des bénévoles et des partenaires contribue fortement à enrichir la qualité de la vie sociale.

Nombre d'EHPAD > **8**  
Capacité d'accueil > **720 personnes**  
Nombre de journées d'accueil et d'accompagnement  
en 2015 > **252 000**

aussi bien sur le plan thérapeutique que sur celui de l'animation et du suivi social, afin de garantir la qualité de vie quotidienne et la perspective de sortie la plus favorable possible pour chaque patient. Un projet de réimplantation de l'établissement est toujours à l'étude.



*Les patients du Château sont accompagnés sur le plan médical et social.*

À l'atelier conditionnement du château d'Auvilliers, Artenay.



Capacité d'accueil (ESAT/Hébergement/SAVS) > **170 personnes**  
Nombre de journées d'accueil et d'accompagnement  
en 2015 > **48 300**

## FOYER D'ACCUEIL MÉDICALISÉ

Les Foyers d'accueil médicalisés (FAM) ont pour mission d'accueillir des personnes handicapées mentales, dépendantes et vieillissantes, devenant ainsi leur lieu de vie. Ces personnes y sont orientées par la Commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées (CDAPH). Leur dépendance, de formes et niveaux variables, rend nécessaire l'intervention de professionnels pour les actes de la vie quotidienne, ainsi qu'un suivi médical et des soins réguliers. Autant qu'il est possible, l'établissement accueille ces personnes jusqu'à la fin de leur vie. Le travail coordonné des professionnels (éducateurs, soignants, etc.) a pour objectif d'aider les personnes accueillies à maintenir le plus longtemps possible leurs capacités physiques et psychiques, ainsi que leurs liens relationnels et sociaux. Une bonne partie de la vie quotidienne se structure autour d'unités de vie, tandis que d'autres activités ou rencontres se déroulent dans des espaces communs à l'ensemble de l'établissement ou à l'extérieur. La participation des familles et de nombreux partenaires contribue à la qualité de vie des personnes en FAM et au maintien de liens avec la vie sociale environnante.

Nombre de FAM > **4**  
Capacité d'accueil > **170 personnes**  
Nombre de journées d'accueil et d'accompagnement  
en 2015 > **60 000**

## ÉTABLISSEMENT MÉDICO-SOCIAL POUR PERSONNES HANDICAPÉES

Le Domaine du château d'Auvilliers est un établissement particulier : accueil ponctuel en journée, accompagnement des personnes durant de nombreuses années, lieu de travail adapté, accueil commercial ouvert au public, il est un lieu organisé et vivant grâce auquel plus d'une centaine d'adultes handicapés, accompagnés par des équipes pluridisciplinaires (équipes éducatives, médicales, encadrants techniques, etc.), mènent leur parcours de vie. Certains sont salariés et travaillent dans des ateliers situés au sein de l'établissement (horticulture/floriculture, entretien d'espaces verts, conditionnement, etc.) ou bien en détachement dans des entreprises extérieures. Au fil des années, l'établissement a étendu ses activités et développé son inscription territoriale et ses partenariats. Il représente aujourd'hui une véritable plate-forme de services du secteur nord d'Orléans pour les personnes handicapées.

Séance d'ergothérapie à la résidence Leirens, Monnetier-Mornex.



*Des résidents du Grand Saule, Montfermeil, en vacances d'hiver.*



## MAISON D'ACCUEIL SPÉCIALISÉE

La maison d'accueil spécialisée Le Grand Saule est le lieu de vie et de soins d'une cinquantaine d'adultes polyhandicapés, dont les équipes pluridisciplinaires assurent une prise en charge globale au quotidien (repas, toilette, etc.). L'objectif de leur accompagnement personnalisé est de favoriser la vie la plus épanouissante et autonome possible au regard de la dépendance de chaque personne. Toute l'année, des ateliers leur sont proposés, mais aussi des sorties individuelles ou collectives, et l'établissement organise des fêtes, qui jouent un rôle important dans la vie collective. Enfin, les liens avec les familles font l'objet d'une attention particulière. Un projet architectural et de services est actuellement travaillé pour adapter les réponses aux besoins des résidents.

Capacité d'accueil > **50 personnes**  
Nombre de journées d'accueil et d'accompagnement en 2015 > **16 200**

## ACCUEILS DE JOUR, HÉBERGEMENTS TEMPORAIRES

De nombreux établissements accueillant des personnes dépendantes animent des accueils de jour. L'accueil des personnes, souffrant de pathologies de type Alzheimer ou apparenté, est adapté à leurs besoins (rupture de l'isolement de leur vie quotidienne à leur domicile; maintien des aptitudes physiques et psychologiques; soutien du conjoint et/ou de la famille) et leur permet de partager des journées dans un environnement social agréable et convivial. Ces accueils disposent de locaux spécifiques, articulant généralement un espace cuisine/repas et un espace



*L'accueil de jour du Foyer d'accueil médicalisé de Strasbourg.*

pour les activités. Par ailleurs, certains établissements proposent également un hébergement temporaire, qui permet de proposer aux personnes dépendantes une alternative entre le maintien à domicile et l'entrée en institution, ou entre une hospitalisation et un retour à domicile le temps de mettre en place des aides appropriées. Cette période d'accueil en hébergement temporaire bénéficie également aux familles/conjoints (vacances, hospitalisation programmée du conjoint, conseils/informations, etc.).

Nombre d'accueils de jour (a) et hébergements temporaires (b) > (a) **8**, (b) **9 personnes**  
Capacité d'accueil > (a) **70**, (b) **30 personnes**  
Nombre de journées d'accueil et d'accompagnement en 2015 > (a) **11 000**, (b) **5 000**

## témoignage



« Dans le cadre de la semaine du Printemps de la participation 2015, nous avons proposé, fin mai, à une résidente, ancienne coiffeuse, qui vit dans l'une des unités protégées, de pratiquer son ancien métier le temps d'une journée. La résidente en question est une personne très sociable. Au quotidien, elle participe volontiers aux activités, cuisine, jeux, même si parfois elle a des coups de cafard. Elle a perdu la mémoire instantanée depuis des années. Pour l'atelier, nous nous sommes installées dans le salon de coiffure dont la résidence dispose. Avec la



résidente, nous sommes allés chercher les résidentes qui avaient accepté d'être coiffées par elle ; cette rencontre entre elles a été un moment privilégié. Au fil de la journée, la "redécouverte" des gestes de coiffure s'est faite progressivement : le matin, j'ai dû intervenir davantage, puis petit à petit, la résidente a retrouvé ses gestes et son autonomie. En fin de journée, la fatigue s'est fait sentir. Il est difficile de savoir si elle a ressenti quelque chose au cours de la journée, même si je l'ai vue sourire. Quoiqu'il en soit, j'ai été ravie de voir qu'elle a retrouvé ses gestes, ce n'était pas gagné d'avance. »

> **MARTINE CHARLES**, AIDE MÉDICO-PSYCHOLOGIQUE À LA RÉSIDENCE BORIS ANTONOFF, SAINT-MALO.



*Séjour vacances  
organisé par  
l'Arche de Noé  
avec des enfants  
du quartier  
de la Guillotière,  
à Lyon.*

Chaque jour, les établissements de la Fondation du secteur Enfance/Jeunesse ont pu accueillir et accompagner, en 2015, environ **780 enfants**, adolescents et jeunes adultes, dans plusieurs régions et pour une grande variété de missions (présentées en pages 28 à 31).

---

> **SAMUEL COPPENS/CLAUDE HEGE**, DIRECTEURS

---

# AGIR POUR LA CONFIANCE EN L'AVENIR

Si les missions des établissements de la Fondation accueillant des enfants et adolescents sont très variées, leur contexte d'intervention et l'évolution des besoins des jeunes ont présenté, en 2015 et dans la continuité des années précédentes, de nombreux éléments communs : sur le plan national, les parcours de vie d'un nombre croissant de jeunes accueillis sont (très) fragilisés, compte tenu de difficiles conditions matérielles de vie et des problématiques rencontrées sur les plans scolaire, familial, administratif ou de leur santé ; sur le plan personnel, ces jeunes sont souvent confrontés à une représentation négative d'eux-mêmes, de leur environnement, de leur avenir et de la société, ils manquent de confiance en eux-mêmes et dans les autres, ils ont du mal à porter des projets dans le temps, et arrivent souvent à l'âge adulte sans perspective. C'est ce qui ressort d'ailleurs de la première enquête réalisée pour le compte de Vers le haut, le nouveau centre d'étude sur la jeunesse, auquel la Fondation participe depuis 2015 (*lire p. 7*). Et c'est ce que souligne aussi UNICEF France, qui a rappelé qu'en 2015 plus de 3 millions d'enfants vivaient en France dans des familles sous le seuil de pauvreté, soit un enfant sur cinq. Quant au Défenseur des droits, il pointe, dans son bilan 2015, que le non-recours aux droits et aux services publics, en particulier dans le champ du droit de l'enfance, est source de forte préoccupation. L'action réalisée au service de ces jeunes n'est efficace qu'à condition d'être partenariale, c'est ce qui ressort une nouvelle fois du bilan 2015 du secteur Jeunesse de la Fondation. À Strasbourg, l'un des services (LOJ) du Foyer du jeune homme a développé de nouveaux partenariats dans le champ de l'inclusion sociale pour remédier à la difficulté d'accompagner les jeunes directement

vers une autonomie matérielle et sociale. À Lyon, le partenariat de l'Arche de Noé avec la Ville de Lyon sur la mise en œuvre des rythmes scolaires s'est intensifié : le centre socioculturel de la Fondation a participé à un groupe technique de suivi de la réforme. À Saint-Malo, l'équipe des Enfants de Rochebonne a travaillé avec les services du Conseil départemental sur le projet d'un nouveau lieu de vie, à Pleugueneuc, destiné à accueillir des jeunes auxquels les dispositifs « classiques » ne conviennent pas.

## Accompagner au domicile

De manière plus générale, à Saint-Malo, Strasbourg et Mulhouse, les trois établissements de la Fondation ont redéployé leurs moyens, en 2015, vers l'accompagnement des jeunes en famille (alternative au placement) ou en famille d'accueil. Ce redéploiement s'inscrit dans une évolution pluriannuelle et répond à la fois à une demande sociale, une moindre acceptation du placement des enfants et à des nécessités matérielles (budgets en diminution). Les équipes travaillent donc à faire évoluer les modalités concrètes de leur accompagnement, davantage réalisé à domicile, en intervenant plus en lien avec les familles (par exemple, dans le nouvel accueil de jour de Dol-de-Bretagne, [*lire p. 4*], ou dans le cadre de rencontres organisées au moins une fois par mois avec les parents sur la situation de leur enfant, à l'Institut Nazareth, à Montpellier). L'année écoulée a vu par ailleurs reconnu le principe de moindre cloisonnement entre établissements et domicile pour les Instituts thérapeutiques, éducatifs et pédagogiques (ITEP), à la satisfaction des deux ITEP de la Fondation, implantés à Montpellier et Nîmes. Enfin, l'activité du centre de vacances de Chausse, dans le Gard, s'est poursuivie par le biais de l'accueil de colonies de vacances.

*Aux Enfants de Rochebonne, Saint-Malo.*



### MAISON D'ENFANTS À CARACTÈRE SOCIAL

Les Maisons d'enfants à caractère social (MECS) accueillent et accompagnent des enfants et adolescents relevant des mesures de protection de l'enfance. Il en existe une seule dans le réseau de la Fondation : les Enfants de Rochebonne. Les enfants et adolescents sont confiés à l'établissement par l'Aide sociale à l'enfance (ASE – service du Conseil départemental) pour répondre à différents besoins (accueil provisoire ;

délégation, retrait partiel ou déchéance d'autorité parentale ; pupilles de l'État ; accueil de mineurs isolés étrangers ; mesures d'assistance éducative). La durée moyenne de placement est très variable, de quelques semaines ou mois à plusieurs années. Les missions premières des MECS sont la protection et l'éducation des jeunes confiés, dans un cadre de vie collectif où l'intervention des professionnels au quotidien (rythmes de vie, activités au sein et en dehors de l'établissement, etc.) joue un rôle très important. Parmi les objectifs poursuivis : le bien-être des enfants, souvent en carence éducative et/ou affective à leur arrivée, durant le placement ; le maintien ou la restauration des liens avec les familles ; la scolarité et/ou la formation professionnelle ; l'acquisition de leur autonomie à travers l'apprentissage d'habitudes sociales. L'établissement coordonne également depuis 2015 un accueil de jour pour enfants et parents à Dol-de-Bretagne.

Nombre de MECS > 1  
Capacité d'accueil > 60 personnes  
Nombre de journées d'accueil et d'accompagnement en 2015 > 19 500

### CENTRES ÉDUCATIFS

Les centres éducatifs accueillent et accompagnent des enfants et adolescents relevant des mesures de protection de l'enfance, confiés à l'établissement par l'Aide sociale à l'enfance (ASE – service du Conseil départemental) ou les services de la Protection judiciaire de la jeunesse (PJJ) pour des durées très variables, pouvant aller jusqu'à plusieurs années. Parmi les centres éducatifs, les Foyers d'action éducatives (FAE) et Services d'orientation et recherche d'autonomie (SORA) hébergent et accompagnent, pour leur part, des adolescents et jeunes majeurs. La situation de ces jeunes à leur arrivée présente souvent des problématiques

imbriquées, liées aux relations familiales, au rapport conflictuel avec la société, au parcours scolaire, etc. Durant leur séjour dans ces centres et/ou leur accompagnement à leur domicile, les jeunes sont soutenus dans la construction progressive de leur autonomie ; leur projet individualisé doit leur permettre à terme de réintégrer le milieu familial et/ou d'accéder à leur insertion socioprofessionnelle adulte. Les professionnels s'attachent en particulier à aider les jeunes à construire leurs repères sociaux, et veillent sur leur santé et leur sécurité.



*Logement autonome du Foyer du jeune homme, Strasbourg.*

Nombre de centres éducatifs > 2  
Capacité d'accueil en centres éducatifs et services associés > 150 personnes  
Nombre de journées d'accueil et d'accompagnement en 2015 > 53 000





## INSTITUTS THÉRAPEUTIQUES, ÉDUCATIFS ET PÉDAGOGIQUES

Les Instituts thérapeutiques, éducatifs et pédagogiques (ITEP) ont pour mission d'accueillir des jeunes âgés de 5 à 20 ans, qui présentent des difficultés psychologiques dont l'intensité et le caractère durable perturbent gravement la socialisation et l'accès aux apprentissages. Ces jeunes se trouvent, malgré des potentialités intellectuelles préservées, engagés dans un processus handicapant qui nécessite le recours à des actions conjuguées et à un accompagnement personnalisé. Les ITEP accueillent et accompagnent ces jeunes selon différentes modalités : en internat, en semi-internat ou en accompagnement à domicile.

L'interdisciplinarité constitue le principe du travail d'accompagnement en ITEP : des enseignants, des éducateurs, des professionnels du soin travaillent

de concert pour tenir compte des spécificités de la situation de chaque jeune, de sa famille et de son environnement social, dans son accompagnement quotidien. À partir du projet personnalisé d'accompagnement de chaque jeune accueilli, une action, ordonnée et coconstruite avec les parents et/ou le jeune, est réalisée pour répondre aux difficultés et pour valoriser les potentialités qui se manifestent. Du fait de la complexité des problématiques auxquelles ces jeunes sont confrontés dans leurs apprentissages, la collaboration avec de nombreux partenaires (réseaux d'ITEP, établissements scolaires, entreprises et organismes de formation professionnelle, etc.) joue un rôle primordial.

Nombre d'ITEP > 2

Capacité d'accueil > 140 personnes

Nombre de journées d'accueil et d'accompagnement  
en 2015 > 25 500

### CENTRE SOCIO-ÉDUCATIF

Les centres socio-éducatifs développent un ensemble d'activités destinées aux enfants, aux adolescents et à leurs familles. Il existe un seul centre de ce type au sein du réseau de la Fondation, l'Arche de Noé. Il a pour objectifs de favoriser l'égalité dans l'accès aux savoirs et à l'éducation, aux loisirs éducatifs, de renforcer le lien social par la rencontre de publics différents, de prévenir les situations d'exclusion et d'agir pour le développement social des personnes. Certaines activités sont réalisées au sein du centre, implanté au cœur du quartier de la Guillotière, à Lyon ; d'autres activités se déroulent dans les établissements scolaires partenaires ou des lieux sportifs/culturels, d'autres encore en extérieur. Ce centre propose un lieu d'accueil et d'échanges pour les tout-petits accompagnés de leurs parents ou assistantes maternelles. Pour les enfants, il organise des activités de loisirs et périscolaires, ainsi qu'un accompagnement de la scolarité, avec l'appui de nombreux bénévoles. Il mène des actions de prévention et organise des animations sportives

*L'espace parents-enfants de l'Arche de Noé, Lyon.*



et artistiques pour les adolescents et jeunes adultes. À travers cette large palette d'activités et grâce aux relations construites avec les habitants et les partenaires, ce centre socio-éducatif participe activement à l'animation et au lien social du quartier.

Nombre de centres socio-éducatifs > 1  
Nombre d'accueils et accompagnements en 2015 dans les différentes activités du centre socio-éducatif > 82 000

*À la résidence maternelle Les Lilas, Paris.*



### RÉSIDENCE MATERNELLE

Les résidences maternelles interviennent dans le champ de la protection de l'enfance et jouent un rôle majeur en termes de soutien aux parcours de vie et à la relation mère-enfant. Il existe un seul établissement de ce type dans le réseau de la Fondation : la résidence maternelle Les Lilas, à Paris, où sont accueillies des jeunes mères

(la plupart ont entre 20 et 30 ans) avec leur(s) enfant(s) de moins de 3 ans. La fragilité de leur situation touche aussi bien le plan social que familial, matériel et dans certains cas, psychologique. L'accompagnement, idéalement sur un temps suffisamment long (aux alentours de deux ans en moyenne), cherche à mobiliser les jeunes mères autour d'un projet personnel. Cet accompagnement social global (emploi, logement, accès aux droits, autonomie, loisirs, etc.) s'appuie sur un contrat de séjour avec objectifs. Les résidentes sont logées dans des studios meublés et équipés, et une crèche permet l'accueil des enfants, y compris les bébés dès les premiers jours après la naissance. Enfin, des appartements autonomes permettent d'accueillir des jeunes femmes autonomes et en emploi, en attente d'un logement. La sortie de la résidence est un moment sensible et fait l'objet d'une attention particulière.

Nombre de résidences maternelles > 1  
Capacité d'accueil > 80 personnes  
Nombre de journées d'accueil et d'accompagnement en 2015 > 26 800

## témoignage



« L'action de l'Arche de Noé s'est fortement développée depuis l'introduction des nouveaux rythmes scolaires à la rentrée 2014, et notre partenariat avec deux établissements scolaires proches de notre centre. Je m'occupe en particulier de l'école Caven, pour laquelle je coordonne l'intervention de 12 animateurs auprès de 70 enfants de moins de 6 ans et de 100 enfants de 6 à 11 ans, pour des temps d'animation quatre jours par semaine. Je supervise les plannings des animateurs, j'organise des réunions, j'articule notre travail avec celui de l'Arche. Travailler auprès du public jeune est essentiel à mes yeux : je pense qu'agir sur le plan éducatif est la meilleure façon d'améliorer la société. On a la chance d'être dans un quartier central de Lyon, un quartier qui a accueilli toutes les vagues d'immigration, avec des gens de tous horizons. C'est un quartier qui "marche" encore, et j'espère qu'il restera multiculturel. J'ai 33 ans, j'ai un BAFA et un BAFD (brevet pour être directeur de colonie de vacances) et une licence professionnelle de développement local. J'ai déjà pas mal voyagé à travers le monde – et je repars bientôt pour un voyage sabbatique d'un an. »

> MARTIN CRETINON, COORDINATEUR SECTEUR ENFANCE JUSQU'AU DÉBUT 2016 À L'ARCHE DE NOÉ.

# ACCOMPAGNEMENT SPIRITUEL, L'ÉPANOUISSEMENT ET LE RESPECT

L'accompagnement social global de chaque personne accueillie prend en compte l'ensemble de ses besoins, y compris d'ordre spirituel. C'est pourquoi, héritière du travail réalisé depuis longtemps dans ce domaine par les officiers de **l'Armée du Salut**, la Fondation a structuré cette action depuis plusieurs années au niveau national.

*Jean-Claude Ngimbi, officier de l'Armée du Salut et coordinateur de l'accompagnement spirituel au siège de la Fondation.*



## **En quoi consiste l'accompagnement spirituel dans les établissements de la Fondation ?**

Les accompagnants spirituels, en premier lieu le coordinateur national, assurent tout au long de l'année des temps de présence, d'écoute et d'échange, principalement sur le lieu de vie et d'accompagnement des personnes accueillies. Celles et ceux qui le souhaitent y participent en toute liberté et confidentialité. Des accompagnants salutistes sont également présents au quotidien, en particulier dans certaines maisons de retraite médicalisées. De nombreux établissements sollicitent aussi les accompagnants spirituels pour des visites à l'hôpital, des entretiens ponctuels, des interventions spécifiques ou lors du décès d'un résident.

## Qui assure l'accompagnement spirituel ?

Ce sont désormais près de 40 établissements de la Fondation qui assurent un service d'accompagnement spirituel/ou aumônerie. Au sein de ces établissements interviennent 24 officiers de l'Armée du Salut, accompagnants spirituels-aumôniers, mais également des pasteurs, des prêtres catholiques (essentiellement dans les maisons de retraite médicalisées), une trentaine d'auxiliaires bénévoles, de toutes confessions, et un imam pour des questions sur les pratiques religieuses musulmanes. Nous menons un travail de long terme pour développer le dialogue interreligieux, par exemple avec l'Islam et le Bouddhisme, et pour mener nos actions à l'extérieur, par exemple en rendant visite à des personnes à leur domicile ou à l'hôpital, ou en participant à des obsèques ou moments de recueillement.

## Quel bilan faites-vous des actions réalisées en 2015 ?

Dans les établissements bénéficiant de ce service, nous avons globalement reçu des échos très positifs : la présence d'un accompagnant spirituel ou d'un aumônier qui crée une ambiance bienfaisante, aide à l'éveil spirituel, offre des possibilités de guérison intérieure, d'apaisement, d'encouragement pour l'avenir. Tout cela contribue au mieux vivre ensemble et à la restauration des personnes accueillies dans leur corps, leur humanité, leur affectivité et leur spiritualité, sans oublier leurs droits fondamentaux. Les accompagnants spirituels participent à la vie des établissements au travers, par exemple, des réunions des Conseils de la vie sociale ; et les salariés et personnes accueillies dans les établissements participent à l'élaboration du projet d'accompagnement spirituel intégré au projet de l'établissement.

## L'ACCOMPAGNEMENT SPIRITUEL DANS DEUX ÉTABLISSEMENTS

### AMIRALE MAJOR GEORGETTE GOGIBUS

C'est Jean-Claude Ngimbi, le coordinateur national de l'accompagnement

spirituel à la Fondation, qui intervient lui-même auprès des personnes accueillies à l'Amirale, et ce depuis quelques années déjà. Il intervient deux fois par mois, en accord avec la direction de l'établissement, pour une permanence d'écoute et de dialogue ; en 2015, 56 entretiens individuels et/ou en couple ont été réalisés. Cet espace a vocation à apporter, dans le respect et la richesse des convictions de chaque personne, des éléments de réflexion, de connaissance et d'approfondissement autour d'une recherche de sens sur les événements qui surgissent dans la vie, et d'accomplissement de soi. Cette permanence permet également de rompre l'isolement dans lequel vivent certaines personnes accueillies. Jean-Claude Ngimbi peut aussi être amené à écouter les salariés qui, dans l'accomplissement de leur mission d'accompagnement social, ont besoin de se renseigner sur certains rituels ou attitudes qu'ils observent, voire sur des questionnements existentiels et/ou théologiques exprimés par des personnes accueillies. L'accompagnant spirituel visite également les résidents hospitalisés, anime un moment institutionnel de recueillement et de souvenir et assure un service d'inhumation lorsqu'une personne accueillie décède, comme cela est arrivé en 2015.

**RÉSIDENCE HEIMELIG** La résidence Heimelig propose un accompagnement spirituel aux résidents qui le souhaitent. Dans le cadre des deux paroisses de Seppois-le-Bas et Waldighoffen, un groupe de bénévoles vient régulièrement au sein de l'établissement pour rencontrer les résidents et échanger avec eux. L'accompagnement spirituel, dans le cadre de l'aumônerie, est animé par des bénévoles du poste de la Congrégation de l'Armée du Salut de Belfort. Un repas fraternel est réalisé trimestriellement depuis l'été 2015. Ces temps d'échange permettent aux différents intervenants de partager sur leurs missions au sein de la résidence.

La période de Noël, temps fort dans la résidence, mobilise les différents acteurs de ce service pour que la fête soit la plus réussie.



*Résidence Heimelig, maison de retraite médicalisée (EHPAD), Seppois-le-Bas/Waldighoffen (Bas-Rhin).*



*Amirale Major Georgette Gogibus, Centre d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS), Neuilly-sur-Seine (Hauts-de-Seine).*

## « LA PRÉSENCE

d'un accompagnant spirituel crée une ambiance bienfaisante, offre des possibilités d'apaisement, d'encouragement pour l'avenir. »

# LES ACTIONS D'INTÉRÊT GÉNÉRAL DE LA CONGRÉGATION

Bilan 2015 de l'aide sociale en faveur des personnes fréquentant les postes de la Congrégation de l'Armée du Salut financée par la Fondation.



**67 000**

C'est le nombre de petits déjeuners, repas et soupes de nuit servis en 2015 dans 10 postes de la Congrégation.



**7 400**

C'est le nombre de présences aux ateliers d'alphabétisation et français langue étrangère en 2015.

*Le Kidbus d'Action Quartiers propose chaque été, depuis plusieurs années, des animations et activités aux jeunes Alsaciens.*

La Fondation de l'Armée du Salut finance chaque année un ensemble d'« actions d'intérêt général » réalisées au sein ou par les 26 postes (paroisses) de la Congrégation de l'Armée du Salut, pour un financement d'environ 2 millions d'euros en 2015. Aide alimentaire, vêtements, petits déjeuners et repas, activités ludiques et culturelles, ateliers cuisine, bricolage, sorties et voyages, etc. : la réalisation de ces actions, d'une grande variété, mobilise au quotidien de nombreux officiers de la Congrégation de l'Armée du Salut, appuyés par des salariés et des bénévoles. Ces actions s'adressent à tous types de publics, et chaque poste s'efforce

de mettre en œuvre des actions répondant à la situation et aux besoins des personnes qui les fréquentent. Pour cela, il est fait appel à de nombreux partenaires (CCAS, CMP, Conseils départementaux, Entraide protestante, Carrefour des solidarités, Banques alimentaires, etc.). Grâce à ces actions, les postes accueillent et/ou sont en lien aussi avec de nombreux « invisibles » de la société et leur permettent de se (re)mobiliser, grâce à la qualité du très fort lien qu'ils y trouvent.

**AIDE ALIMENTAIRE ET MATÉRIELLE** Une aide alimentaire est apportée par de nombreux postes : petits déjeuners, repas de midi et soupes de nuit (à Nice). À Nice toujours, un partenariat avec la mairie a permis de servir plus de 23 000 repas en 2015, dans le cadre d'un restaurant social ouvert du lundi au vendredi. Au-delà de cette aide alimentaire, l'aide aux familles passe par exemple par une prise en charge financière des transports, l'accès à un vestiaire gratuit, un soutien dans les démarches administratives, l'organisation de temps de loisirs, etc. Ces actions sont réalisées en partenariat avec d'autres associations, par exemple France Bénévolat pour les actions d'alphabétisation.

## **ACTIVITÉS POUR LES JEUNES**

De nombreuses activités sont également proposées aux jeunes. Par exemple, le poste de Mulhouse poursuit depuis plusieurs années une action phare, « Action Quartiers », qui s'adresse aux jeunes des quartiers de Mulhouse, Colmar, Strasbourg et Munster. Certains postes sont par ailleurs des lieux de stage pour collégiens et lycéens, et le partenariat avec l'association Unis-Cités à





Nice, Rouen, Boulogne ou Paris Les Lilas permet à des jeunes de participer à la préparation des repas du soir, à la distribution de colis alimentaires, etc. Des activités de scoutisme sont également nombreuses, réalisées dans 9 postes en 2015.

**SOUTIEN AU LIEN SOCIAL** De manière plus générale, le lien social constitue le sens et la raison de l'organisation de nombreux ateliers (couture, cuisine, informatique, etc.), « prétexte » à la rencontre et à l'échange. Tous les postes animent une « Ligue du foyer » pour les dames. Des cours d'alphabétisation, de français langue étrangère ou d'anglais sont proposés dans cinq postes. À Rouen et aux Lilas, aux portes de Paris, un accueil d'enfants en bas âge permet aux mères qui fréquentent ces cours d'y confier leur(s) enfant(s). À Dieppe, le poste de la Congrégation et ses partenaires assurent une maraude une fois par semaine, de novembre à mars.

Enfin, des collaborations ponctuelles ou régulières entre postes de la Congrégation et établissements de la Fondation, implantés dans le même territoire, sont mises en place au service des publics, comme l'atelier mensuel de couture organisé par le poste de Lyon, à destination des mères des enfants participant aux activités de l'Arche de Noé, le centre socioculturel de la Fondation.



*Près de 2000 colis alimentaires ont été distribués en 2015 par le poste de Rouen.*

*Le tri et la distribution de vêtements, au vestiaire du poste de Strasbourg.*

À la résidence Laury  
Munch, la maison  
de retraite médicalisée  
de Strasbourg.



# L'ORGANISATION AU SERVICE DES PUBLICS



- 
1. ORGANISATION
  2. PROFESSIONNELS
  3. BÉNÉVOLES

# ORGANISATION, PILOTAGE, SIÈGE

**A**u moment de sa création en 2000, la Fondation a élaboré un projet qui, jusqu'à aujourd'hui, sert de fondement à son action. Ce projet, téléchargeable sur [www.armedusalut.fr](http://www.armedusalut.fr), est « porté par les administrateurs, les salariés et les bénévoles qui ont ensemble, chacun à sa place respective, la responsabilité de l'animer et de le faire vivre au quotidien ». Fondé sur des valeurs humanistes, ce projet affirme qu'« il existe pour chacun des potentialités et des aptitudes à prendre sa vie en main, à être responsable et citoyen dès lors que des réponses à des besoins vitaux sont apportées ». L'accueil, le refus de toute forme de rejet et de discrimination, la promotion de la participation des personnes accueillies sont des repères déterminants. Depuis plus de quinze ans, la Fondation de l'Armée du Salut a fait évoluer son organisation, aussi bien sur le plan national que dans ses établissements, pour pouvoir réaliser des services professionnels efficaces répondant à l'accroissement et à la complexification des besoins des personnes accueillies. Le Conseil d'administration de la Fondation en décide les orientations et en suit l'activité. En décembre 2015, ce conseil a validé les nouvelles orientations stratégiques de la Fondation pour 2016-2020 :

## « CHACUN

a des potentialités et des aptitudes pour prendre sa vie en main, être responsable et citoyen, dès lors que des réponses lui sont apportées (extrait du projet de la Fondation). »

① **1.** Promouvoir le **développement des personnes accueillies** en étant attentif aux plus vulnérables.

② **2.** S'inscrire dans une dynamique de **plaidoyer**.

③ **3.** Valoriser les **ressources immatérielles** (spirituelles, historiques, culturelles, humaines) et **matérielles** (patrimoine immobilier, ressources financières, numérique).

④ **4.** Poursuivre **l'évolution** de la Fondation.

Ces quatre principales orientations sont déclinées en seize objectifs (à consulter en fin de ce rapport), sur la base desquels sont définies les actions à mettre en œuvre chaque année.

Le pilotage national de l'action réalisée au service des personnes accueillies est assuré

par les services du siège de la Fondation. Ce pilotage nécessite une organisation en adéquation avec les besoins, un professionnalisme de haut niveau, un travail coordonné et un savoir-faire en matière de projets transversaux. Un **Comité de direction** (CODIR), composé du Président, du Directeur général et des trois directeurs de programmes, se réunit sur un rythme mensuel ; c'est une instance stratégique, qui assure le suivi de la mise en œuvre des orientations de la Fondation, décide des nouveaux projets à présenter au Conseil d'administration, et élabore la parole de la Fondation, en particulier pour sa participation aux politiques publiques ; **l'équipe dirigeante**, composée des membres du CODIR et des deux directeurs de directions fonctionnelles, met en œuvre les décisions du CODIR et coordonne les services du siège en articulant le travail avec les établissements. Après le travail réalisé, en 2015, par chaque service du siège sur son projet, un audit de l'ensemble de ces services poursuit, en 2016, le travail destiné à adapter le pilotage national aux objectifs de la Fondation et aux besoins des établissements et des personnes accueillies. Début 2016, ont été déjà créés au siège une direction des Programmes en charge des relations publiques et du développement, et un service Qualité/Contrôle/Gestion des risques, en charge du pilotage de la qualité des services rendus aux personnes. Après avoir finalisé son propre référentiel interne d'évaluation, coconstruit par les salariés et les personnes accueillies en 2008-2009, la Fondation poursuit en effet son travail en matière d'évaluation des missions et actions. En 2015, de nombreux établissements ont préparé, démarré, poursuivi ou mené à bien leur évaluation interne, la réécriture de leur projet et/ou leur évaluation externe, avec l'appui des directions de programmes et des services du siège de la Fondation, en lien avec les recommandations de l'ANESM (l'Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux) et en faisant participer à ces démarches les salariés, les personnes accueillies et des partenaires.

# ORGANIGRAMME DE LA FONDATION AU 30 JUIN 2016

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

### COLLÈGE DES MEMBRES FONDATEURS (Officiers de l'Armée du Salut)

**DANIEL NAUD**, Président  
**SYLVIE ARNAL**, Secrétaire  
**DIDIER CHASTAGNIER**, Membre

### COLLÈGE DES MEMBRES DE DROIT

**PATRICK AUDEBERT**,  
Représentant du ministère  
de l'Intérieur. Membre

### COLLÈGE DES MEMBRES QUALIFIÉS

**OLIVIER PONSOYE**,  
Trésorier (administrateur  
de sociétés)  
**CATHERINE BERGEAL**,  
Membre (juriste)  
**BERNARD WESTERCAMP**,  
Membre (retraité du Groupe  
Accor)

### COMITÉ FINANCIER

Il vérifie que la gestion financière est saine, rigoureuse et cohérente avec les statuts et le projet de la Fondation, en particulier avec ses valeurs.

### COMITÉ IMMOBILIER

Il garantit la pérennité et le bon état du patrimoine immobilier.

### COMITÉ COMMUNICATION ET RESSOURCES

Il travaille sur la recherche de fonds privés et la communication.

### COMITÉ ACCOMPAGNEMENT SPIRITUEL

Il contribue à sa mise en œuvre et aux réflexions utiles.

### COMITÉ DES SYSTÈMES D'INFORMATION

Il décide des choix stratégiques dans ce domaine.

### COMITÉ D'ÉVALUATION

Il pilote la qualité de service aux personnes accueillies dans les établissements.

### COMITÉ DE COORDINATION

Il est en charge du fonctionnement du siège.

### GROUPES DE TRAVAIL

transversaux (groupe éthique, etc.) ou sectoriels (groupes de travail thématiques, pérennes ou transitoires, etc.), auxquels participent soit uniquement des professionnels de la Fondation, soit d'autres « parties prenantes » (personnes accueillies, partenaires, etc.)

## COMITÉ DE DIRECTION

### DIRECTION GÉNÉRALE

**DANIEL NAUD**,  
Président  
**ÉRIC YAPOUDJIAN**,  
Directeur général

### DIRECTIONS OPÉRATIONNELLES DIRECTEUR DE PROGRAMMES

**PERRINE DUBOIS**,  
Inclusion sociale  
**CLAUDE HEGE**,  
Jeunesse/Handicap/  
Dépendance  
**SAMUEL COPPENS**,  
Relations publiques et  
Développement

### DIRECTIONS FONCTIONNELLES

**MARTINE DUMONT**,  
Directrice administrative  
et financière  
**FRANÇOIS LELIÈVRE**,  
Directeur des Ressources  
humaines

### SERVICES SUPPORTS RATTACHÉS À LA DIRECTION GÉNÉRALE

- Communication et Ressources
- Bénévolat et Recherche des personnes disparues
- Coordination
- Accompagnement spirituel
- Affaires générales
- Systèmes d'information
- Qualité/Contrôle/Gestion des risques

### SECTEUR INCLUSION

Directrices, directeurs  
d'établissement

### SECTEUR JEUNESSE/ HANDICAP/DÉPENDANCE

Directrices, directeurs  
d'établissement

### PARTIES PRENANTES

Personnes accueillies,  
professionnels, bénévoles,  
partenaires, familles et proches,  
autorités de tutelle

MARTINE DUMONT



FRANÇOIS LELIÈVRE



PERRINE DUBOIS



CLAUDE HEGE



SAMUEL COPPENS



# EN PREMIÈRE LIGNE DES INTERVENTIONS SOCIALES

### FLORIE SABATIER

Arche de Noé, centre socioculturel, Lyon 7<sup>e</sup> arrondissement (lire p. 30)

« J'avais connu l'Arche de Noé durant mes études, et j'y avais fait un stage en tant qu'animatrice. Suite à l'obtention de mon diplôme de conseillère en économie sociale et familiale (CESF), l'Arche de Noé m'a recontactée et recrutée, en décembre 2014, pour le poste de responsable du secteur Famille. Je coordonne en particulier l'activité de l'espace jeu familles (un lieu de soutien à la parentalité installé dans les locaux de l'Arche de Noé). Notre travail d'accueil vise en particulier à faciliter le dialogue avec les familles, les parents, entre les parents eux-mêmes et entre parents et enfants. »

Les professionnels travaillant à la Fondation exercent l'ensemble des métiers du social et du médico-social, mais aussi de très nombreux autres métiers (restauration, services techniques, entretien, administratif, etc.), au service de la qualité de vie des personnes accueillies, du fonctionnement des établissements et du siège. Leur diversité est également forte en termes d'âge, d'ancienneté et de parcours professionnel. Après la croissance du nombre de jeunes salariés ces dernières années, l'équilibre global de la pyramide des âges s'est stabilisé en 2015. Le bilan social 2015 fait apparaître que, si 23 % des salariés ont moins de 2 ans d'ancienneté, 31 % ont une ancienneté supérieure à 10 ans.

### Une grande variété de métiers

Les professionnels de la Fondation travaillent dans des structures et services de tailles très différentes (certains établissements comptent un ou deux salariés, d'autres plus d'une centaine), implantés dans des territoires très divers (même si les zones urbaines sont très

prédominantes). Désormais, ce sont les établissements du secteur Soins/Handicap/Dépendance, accueillant des personnes dépendantes, qui emploient le plus grand nombre de professionnels au sein de la Fondation, en particulier dans les métiers du médical/paramédical.

Afin de répondre aux enjeux d'intégration des nouveaux salariés et des perspectives de carrière, un travail est engagé depuis plusieurs années pour accompagner les évolutions professionnelles (entretiens individuels d'évaluation, accompagnement retraite, etc.). À noter que, jusqu'à présent, peu de salariés recourent à des dispositifs aménageant un changement d'emploi avec sécurisation du parcours (par exemple, le dispositif « mobilité volontaire sécurisée », qui permet le maintien du lien contractuel durant une certaine période). Dans la continuité des années antérieures, des difficultés significatives ont été rencontrées en 2015 pour le recrutement de professionnels, dans certaines régions et pour certains métiers, en particulier pour les métiers du paramédical/médical. Pour tenir compte de cette difficulté, la Fondation a élaboré un guide de recrutement à destination des directrices et directeurs d'établissement.

### Un niveau de qualification à soutenir

Le bilan social 2015 montre également que 43 % des salariés de la Fondation ont au moins un niveau de qualification niveau III, mais que 15 % d'entre eux n'ont aucune qualification. En 2015, la direction des Ressources humaines, au siège de la Fondation, a appuyé ces actions, en particulier en assurant des formations sur la formation professionnelle, et en préparant la mise en place d'un compte inter-établissements pour la formation professionnelle, qui doit permettre de rassembler des établissements pour des actions communes de formation. Outre son soutien aux établissements, non seulement en matière de formation



Cédric Lauze, deuxième à partir de la gauche.



## CÉDRIC LAUZE

Résidence William Booth, Centre d'hébergement et de réinsertion sociale (lire p.17), Marseille 3<sup>e</sup> arrondissement

« Cuisinier depuis 1992, j'ai travaillé dans des restaurants traditionnels gastronomiques, puis en IME, avant d'être recruté à la résidence William Booth en tant que responsable cuisine en 2011. Ce qui me manquait dans mes précédents emplois, c'était le côté humain. Ici, on a beaucoup de contacts avec les personnes accueillies, on partage avec eux, comme avec l'ensemble des professionnels, il y a un véritable souci du bien-être collectif. Le climat de confiance et la commission Menus que j'anime permettent d'améliorer et adapter notre travail beaucoup plus facilement. Plusieurs salariés en contrats aidés travaillent dans l'équipe cuisine, et deux d'entre eux ont déjà préparé et réussi leur CAP cuisine. Je trouve très gratifiant de travailler à leurs côtés et de voir que des perspectives professionnelles s'ouvrent à eux. »

mais pour l'ensemble de leur gestion des Ressources humaines, la direction des Ressources humaines contribue au pilotage national dans son domaine. En 2015, elle a travaillé à la mise en place de la nouvelle mutuelle (Harmonie mutuelle) et à la mise en œuvre de la réforme de la formation professionnelle. Plusieurs accords avec les représentants des salariés ont été signés ou agréés (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, frais de santé, etc.) et plusieurs plaquettes d'information ont été réalisées à l'intention des salariés.

### Formations des professionnels

Deux exemples de programmes de formation réalisés en 2015 : à l'Arc-en-ciel, la maison de retraite médicalisée de Chantilly (Oise), l'ensemble des salariés a suivi un programme de formation destiné à donner la même « boîte à outils » pour accompagner au mieux les résidents et leurs familles dans différents domaines (accompagnement en fin de vie, maladie d'Alzheimer, gestes de premier secours). Au Château, l'établissement de soins de suite et de réadaptation (lire p. 22) de Saint-Georges-les-Bains (Ardèche), plusieurs actions ont été réalisées pour répondre à l'un des objectifs annuels de l'établissement, portant sur la problématique des addictions (formation de deux professionnels à la prise en charge des patients présentant une pathologie alcoolique et participation de deux autres à une journée sur la filière addictologie, organisée par l'ARS).

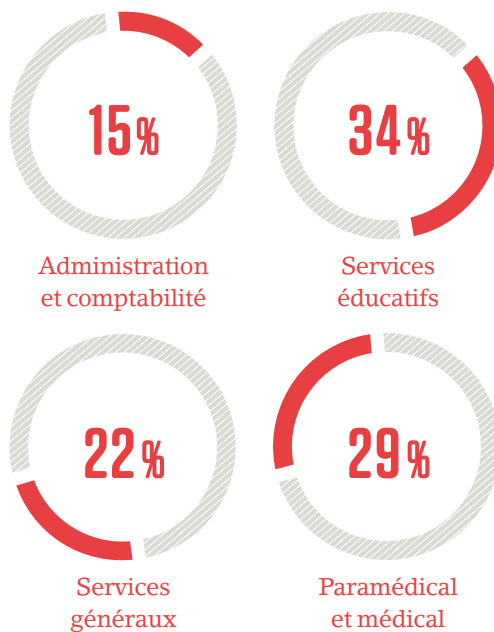
## PRINCIPAUX CHIFFRES DU BILAN SOCIAL AU 31 DÉCEMBRE 2015

### 2 100 SALARIÉS

(y compris salariés en contrats aidés)  
**275 RECRUTEMENTS** en CDI en 2015, contre 149 en 2014 (en particulier du fait du turnover des professionnels du médical/paramédical).

**300 SALARIÉS** en contrats aidés (110 salariés travaillant dans les ateliers et chantiers d'insertion de la Fondation, 190 salariés travaillant pour le fonctionnement des établissements).

### Répartition par familles de métiers



**70/30** Proportion femmes/hommes pour l'ensemble des salariés (presque 50/50 pour les postes de cadres de direction).

**1 237** salariés ont suivi une session de formation interne ou externe (dont 136 une formation diplômante ou qualifiante).

**58 150** C'est le nombre (arrondi) d'heures de formation suivies en 2015 par l'ensemble des salariés.



#### **MICHEL MACIAS**

*Il a assuré en 2015 des cours de français langue étrangère (FLE) à des personnes fréquentant la Maison du partage, l'un des accueils de jour parisiens, et à des personnes vivant à la résidence Albin Peyron, à Paris, porte des Lilas.*



#### **MARCELLE HETZLEN**

*Infirmière jeune retraitée et par ailleurs organiste, Marcelle Hetzlen anime depuis 2015 une chorale inter-établissements à laquelle participent des personnes âgées accueillies à la résidence Heimgeliebte, dans le Sud-Alsace.*

## METTRE SON ENGAGEMENT ET SES COMPÉTENCES AU SERVICE DES AUTRES

**A**ux côtés des professionnels, les bénévoles sont une force au service des personnes en situation de fragilité sociale – une force reconnue parmi les valeurs de l'Armée du Salut et dans le projet de la Fondation. L'Armée du Salut en France (Congrégation et Fondation réunies) comptait environ 3 000 bénévoles en 2015, toutes générations et motivations confondues. Chaque année, plusieurs centaines de nouveaux bénévoles, informés par le site [www.armeedusalut.fr](http://www.armeedusalut.fr), les partenaires, comme France Bénévolat, les médias ou le bouche-à-oreille, s'engagent, plus facilement cependant

pour des actions ponctuelles que pour des actions régulières et de long terme. Plusieurs centaines d'entre eux interviennent auprès des personnes accueillies dans les établissements de la Fondation, en apportant leur engagement, leurs qualités humaines et leurs compétences, après avoir suivi, parfois, une formation *ad hoc*. Leurs interventions sont coordonnées, depuis 2002, par un service de siège et se déroulent dans un cadre formalisé (entretiens préalables, définition des missions, charte du bénévolat de l'Armée du Salut, relais avec des professionnels référents au sein des établissements, etc.).



### **MICHÈLE URBANEK**

*Depuis 2014, Michèle Urbanek intervient comme bénévole à la fois pour des cours de français langue étrangère et pour le service des soupes de nuit à Paris.*



### **PHILIPPE POT**

*Depuis de nombreuses années, Philippe Pot assure une permanence médicale hebdomadaire au sein de l'accueil de jour dunkerquois Au cœur de l'espoir.*

### **Parmi les principaux domaines d'intervention des bénévoles au sein de la Fondation:**

- **L'aide alimentaire :** plusieurs centaines de bénévoles participent chaque année à la distribution quotidienne de repas, essentiellement dans le cadre des soupes de nuit de Paris (cf. ci-dessus) ; des soupes de nuit sont également servies par des bénévoles du poste de la Congrégation de l'Armée du Salut à Nice (lire p. 34). De nombreux bénévoles participent également à l'activité de deux épiceries sociales, à Paris et à Mulhouse, où des dizaines de personnes peuvent se procurer des denrées alimentaires et produits ménagers à très bas prix.
- **L'accès et la transmission de savoirs :** cours d'alphabétisation ou de français langue étrangère, soutien scolaire, etc.
- **L'accompagnement de personnes âgées :** dans les huit maisons de retraite médicalisées de la Fondation, de nombreux bénévoles interviennent aux côtés des professionnels pour animer la vie quotidienne des personnes âgées.

- **Les soins :** des professionnels de santé assurent des permanences dans plusieurs établissements non médicalisés accueillant des personnes en situation de précarité, en particulier des accueils de jour.
- **L'accompagnement dans les démarches emploi/formation :** les interventions se déroulent en coordination avec les référents sociaux et les services dédiés au sein des établissements.
- **Les animations :** activités culturelles, sportives, sorties ou visites, etc.

### **Les soupes de nuit à Paris**

Les soupes de nuit servies par l'Armée du Salut existent, à Paris, depuis les années 1920. C'est le service Bénévolat qui en assure, depuis 2002, la coordination. Depuis 2006, cette distribution est assurée toute l'année. Grâce au travail réalisé avec les partenariats de l'Armée du Salut, les soupes de nuit de Paris, qui étaient servies directement dans la rue, sont désormais servies à l'intérieur d'une ancienne caserne réaménagée, dans le 10<sup>e</sup> arrondissement.

# SITUATION FINANCIÈRE 2015

## Une gestion comptable et financière maîtrisée

La synthèse des informations financières de la Fondation de l'Armée du Salut pour 2015, présentée dans ce rapport d'activité, démontre la maîtrise de sa gestion comptable et financière, dans la continuité des années précédentes. Ce sont près de 89 % des ressources employées par la Fondation qui ont ainsi été consacrées à ses missions sociales. La part des ressources consacrées aux frais de fonctionnement de la Fondation (environ 5,6 % des ressources totales employées) ainsi qu'aux actions de communication et de recherche de fonds (environ 2,3 %) reste modérée.

## Des contraintes budgétaires faisant peser des risques forts sur la qualité de prise en charge

Les fortes contraintes pesant sur les financements publics, là aussi dans la continuité des dernières années, ont continué, en 2015, à se répercuter sur le fonctionnement des établissements, en particulier sur ceux accueillant des personnes dépendantes et ceux accueillant des personnes en situation de précarité. Ces contraintes, de plus en plus fortes au fil du temps, s'exercent alors même que les besoins d'accompagnement personnalisé ne cessent de s'accroître (situations de précarité renforcées et durables, effets du vieillissement, inégalités sociales et territoriales de plus en plus concentrées, etc.). Les risques forts que cette double évolution fait peser sur la qualité de service aux personnes sont une préoccupation majeure pour la Fondation.

## Les moyens financiers au service des objectifs stratégiques

Malgré ce contexte, la Fondation de l'Armée du Salut reste engagée sur la réalisation de ses nouveaux objectifs stratégiques (*lire p. 46*), en particulier en termes de réhabilitation des lieux d'accueil (en 2016, plusieurs chantiers de réhabilitation de grande ampleur vont se poursuivre ou s'achever, comme la résidence Catherine Booth à Paris, La Sarrazinière à Saint-Étienne) et de réponses apportées aux besoins en évolution des publics, en particulier au travers de projets innovants.

## La générosité des donateurs et testateurs, clé de nombreuses actions

Tout en poursuivant sa gestion rigoureuse, la Fondation de l'Armée du Salut a également pu atteindre ses objectifs en 2015 grâce au soutien de nombreux donateurs et testateurs. Le total des dons et legs recueillis en 2015, soit près de 16 millions d'euros, a sensiblement progressé par rapport à l'année précédente. Cette générosité des donateurs et testateurs contribue chaque année au financement d'actions et réalisations, en particulier dans le domaine immobilier (les deux chantiers de réhabilitation cités plus haut sont ainsi en partie financés par les dons et legs), qui contribuent significativement à la qualité des services rendus aux personnes accueillies.



### TRANSPARENCE

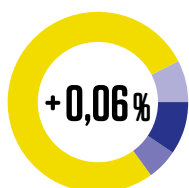
Le document complet présentant, pour 2015, les comptes de la Fondation est disponible sur simple demande. Il est également accessible sur le site Internet [www.armedusalut.fr](http://www.armedusalut.fr), rubrique Documents officiels. Les pouvoirs publics contrôlent la gestion des financements qu'ils accordent à la Fondation. Le Comité financier de la Fondation, sous l'autorité du Conseil d'administration, contrôle le respect des règles et des principes définis par le référentiel de certification des organismes faisant appel à la générosité du public. La certification par Bureau Veritas signifie que la Fondation agit en conformité avec les missions inscrites dans ses statuts et son projet : pratiques conformes à ses valeurs ; droits des donateurs respectés ; informations exhaustives et cohérentes sur son fonctionnement, ses projets et sa gestion. La Fondation de l'Armée du Salut s'engage à ne pas employer plus de 33 % de ses dons et legs pour le financement de sa recherche de fonds.





# COMPTE EMPLOI RESSOURCES & BILAN SIMPLIFIÉ

## RÉPARTITION DES RESSOURCES EN 2015



TOTAL DES RESSOURCES  
152 034 705 €

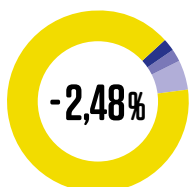
Fonds publics et assimilés : 76,07 % / 115 648 643 € / ↘ -1,78 %

Dons et legs : 10,50 % / 15 970 311 € / ↗ +10,93 %

Autres ressources privées : 5,66 % / 8 609 415 € / ↗ +0,66 %

Autres produits : 7,77 % / 11 806 336 € / ↗ +5 %

## RÉPARTITION DES EMPLOIS EN 2015



TOTAL DES EMPLOIS  
147 136 873 €

Missions sociales\* : 88,91 % / 130 819 431 € / ↘ -4,01 %

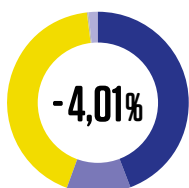
Charges de communication et de recherche de fonds :  
2,33 % / 3 432 502 € / ↗ +0,32 %

Dotations aux provisions et charges exceptionnelles :  
3,18 % / 4 676 975 € / ↗ +29,41 %

Fonctionnement de la Fondation : 5,58 % / 8 207 965 € / ↗ +8,61 %

\* dont actions sociales de proximité pour 2 008 941 €

## RÉPARTITION DES EMPLOIS PAR MISSIONS SOCIALES EN 2015



TOTAL DES MISSIONS  
130 819 431 €

Handicap/Dépendance : 44,55 % / 58 285 337 € / ↗ +0,26 %

Inclusion : 42,36 % / 55 407 451 € / ↘ -7,97 %

Jeunesse : 10,98 % / 14 366 784 € / ↘ -7,69 %

Actions sociales de proximité : 1,54 % / 2 008 941 € / ↘ -3,65 %

Divers : 0,57 % / 750 918 € / ↗ +256,68 %\*

## ACTIF DU BILAN

au 31 décembre 2015

Actif immobilisé

2014/195 509 000 €

2015/195 382 000 €

Actif circulant

2014/87 724 000 €

2015/92 817 000 €

Compte de régulation

2014/475 000 €

2015/436 000 €

Total

2014/283 708 000 €

2015/288 635 000 €

## PASSIF DU BILAN

au 31 décembre 2015

Fonds propres

2014/157 013 000 €

2015/161 096 000 €

Provisions pour  
risques et charges

2014/10 924 000 €

2015/7 696 000 €

Fonds dédiés

2014/4 495 000 €

2015/5 002 000 €

Dettes et comptes de  
régularisation

2014/111 276 000 €

2015/114 841 000 €

Total

2014/283 708 000 €

2015/288 635 000 €

\* Augmentation liée principalement à l'ouverture d'un nouvel établissement à Marseille.

# ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE LA FONDATION POUR 2016-2020

Le travail mené durant les derniers mois de 2015, auquel ont contribué les directrices et directeurs des établissements ainsi qu'un groupe de salariés du siège, a permis d'élaborer de nouvelles orientations stratégiques pour la Fondation, déclinées chacune en quatre grands objectifs. Ces orientations et objectifs ont été présentés, discutés et finalement validés par les membres du Conseil d'administration de la Fondation, lors de sa réunion du 18 décembre 2015.

## **Une grande variété de métiers. Promouvoir le développement des personnes accueillies en étant attentif aux plus vulnérables**

### **OBJECTIFS**

- 1. Accueillir la personne quels que soient ses difficultés, ses souffrances, son origine, son parcours.
- 2. Valoriser les compétences des personnes.
- 3. Contribuer à l'exercice de la citoyenneté.
- 4. Soutenir la mixité sociale des publics.

## **S'inscrire dans une dynamique de plaidoyer**

### **OBJECTIFS**

- 1. Consolider la parole singulière et militante de la Fondation.
- 2. Porter la parole de la Fondation dans les territoires, réseaux et espaces « influents ».
- 3. Promouvoir les missions et les actions de la Fondation auprès des partenaires publics et privés.
- 4. Renforcer la stratégie de communication à travers les différents supports.

## **Valoriser les ressources immatérielles (spirituelles, historiques, culturelles, humaines) et matérielles (patrimoine immobilier, ressources financières, numérique)**

### **OBJECTIFS**

- 1. Partager une culture commune.
- 2. Dynamiser la politique des ressources humaines et développer le bénévolat comme une ressource de la Fondation.
- 3. Améliorer la qualité du cadre de vie et d'intervention en tenant compte de l'environnement.
- 4. Favoriser les synergies entre les services du siège et les besoins des établissements.

## **Poursuivre l'évolution de la Fondation**

### **OBJECTIFS**

- 1. Définir une stratégie prospective de développement coopératif et restructurant.
- 2. Adapter l'offre sociale, médico-sociale, sanitaire et socioculturelle aux besoins des populations et des territoires.
- 3. Oser l'expérimentation et l'innovation.
- 4. Consolider et diversifier les sources de financement.

Le pilotage et l'évaluation de la mise en œuvre de ces orientations et objectifs sont désormais assurés par un **groupe de suivi des orientations stratégiques**. Celui-ci, en accord avec la Direction générale, a déjà défini, dans les premiers mois de 2016, une trentaine d'actions prioritaires pour 2016, ainsi que des moyens à mettre en œuvre et des indicateurs d'évaluation relatifs à chacune de ces actions. Ce groupe de suivi a également pour mission d'apporter une aide au(x) responsable(s) nommé-e-s pour chaque action/projet, en vue de la réalisation des actions et de leur bilan.



**PARTAGE**  
COMMUNITY CARE

**E**

# POUR S'INFORMER SUR LA FONDATION DE L'ARMÉE DU SALUT ET SES ACTIONS



## > LE SITE INTERNET

[WWW.ARMEEDUSALUT.FR](http://WWW.ARMEEDUSALUT.FR)  
avec la possibilité  
de s'abonner à une newsletter  
mensuelle.



> LA PAGE **FACEBOOK**  
DE LA FONDATION



> LE MAGAZINE  
**DES DONATEURS**



**Édition et rédaction :**  
Fondation de l'Armée du Salut  
**Conception graphique**  
**et réalisation :** A noir,  
**Illustration de couverture :**  
Damien Vignaux/Colagene.com

**Crédits photographiques :**  
(hors FADS) : Joan Bardeletti p.30,  
Valentina Camozza p.4, 5, 16, 19,  
22, 24, 36, 41 / Bruno Fert p.28 /  
Sébastien Godefroy p.6, 16, 17, 29,  
35, 43 / Cyril Marilhac p.18 /  
Xavier Schwebel p.8, 28, 32, 33 /  
Thomas Serre p.7 / Romain Staros  
p.20, 33 / Thibaut Voisin p.2, 3, 14,  
18, 22, 23, 26, 30, 31, 39, 42.

*Numéro ISSN : 1638-430 X*



**FONDATION DE  
L'ARMÉE DU SALUT**

60, RUE DES FRÈRES-FLAVIEN  
75020 PARIS

**[WWW.ARMEEDUSALUT.FR](http://WWW.ARMEEDUSALUT.FR)**