



2020
Rapport d'activité
d'une année
au temps du Covid-19

SECOURIR – ACCOMPAGNER – RECONSTRUIRE



La Fondation de l'Armée du Salut

Depuis sa création et sur la base de son projet, la Fondation de l'Armée du Salut mène et coordonne l'action de structures et services sociaux, médico-sociaux et sanitaires 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 des postes (paroisses) et réalisant, entre autres, des actions sociales d'intérêt général. 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, concordant parfaitement avec celles, chrétiennes, auxquelles l'Armée du Salut est fondamentalement attachée, telles que l'inconditionnalité de l'accueil, l'accompagnement de chaque personne accueillie dans sa globalité et l'écoute de sa parole. Pour réaliser son action, la Fondation de l'Armée du Salut fait appel à des équipes professionnelles, soutenues par les bénévoles, et entretient une forte coopération avec de nombreux partenaires, internationaux, nationaux et locaux. Ce principe coopératif et inter-associatif est d'ailleurs inscrit au fondement de l'action sociale et médico-sociale, dont l'Armée du Salut, membre fondateur des principales fédérations de ces secteurs, est l'un des acteurs les plus importants à l'échelle nationale.

SOMMAIRE

P.1..... Éditoriaux Président /
Directeur général

P.2 Temps forts 2020

P. 6 ACTIONS

P.8 Inclusion sociale

P.13..... Jeunesse, handicap,
dépendance, soin

P.18 Bilans professionnels
et bénévoles

P.20 Accompagnement
spirituel

P.21 .. Actions d'intérêt général
de la Congrégation de
l'Armée du Salut

P.22 ANALYSES

P.24 Aide alimentaire
et droits des personnes
accueillies

P.28 Se réinventer
dans une situation inédite

P.32 ORGANISATION

P.34 Pilotage

P.37 Comptes combinés
de la Fondation
de l'Armée du Salut

P.38 Financement privé
des actions

P.40 Pour s'informer
sur les actions
de la Fondation
de l'Armée du Salut

CHIFFRES CLÉS 2020

DE L'ACTION DE LA FONDATION DE L'ARMÉE DU SALUT



225

STRUCTURES ET SERVICES

Au 01/07/2021, la Fondation de l'Armée du Salut comptait 225 structures et services sociaux et médico-sociaux, implantés dans 32 départements et 12 régions (à lire en fin de rapport, la présentation synthétique de ces structures et services dans ce rapport, ainsi que la carte de leur implantation et leurs coordonnées).

23 000

PERSONNES ACCUEILLIES

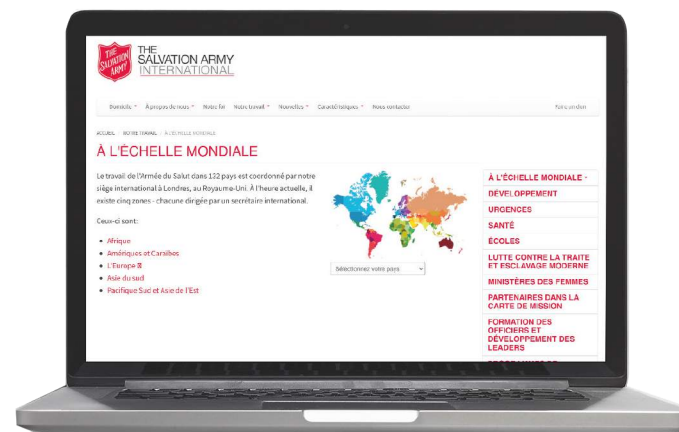
Au moins 23 000 personnes (enfants et adultes) ont été accueillies dans les structures et services de la Fondation en 2020, sans prendre en compte les distributions alimentaires.



VEILLER à la qualité de vie et au lien social des personnes âgées



TRAVAILLER au service des jeunes pour la construction de leur avenir



132

PAYS

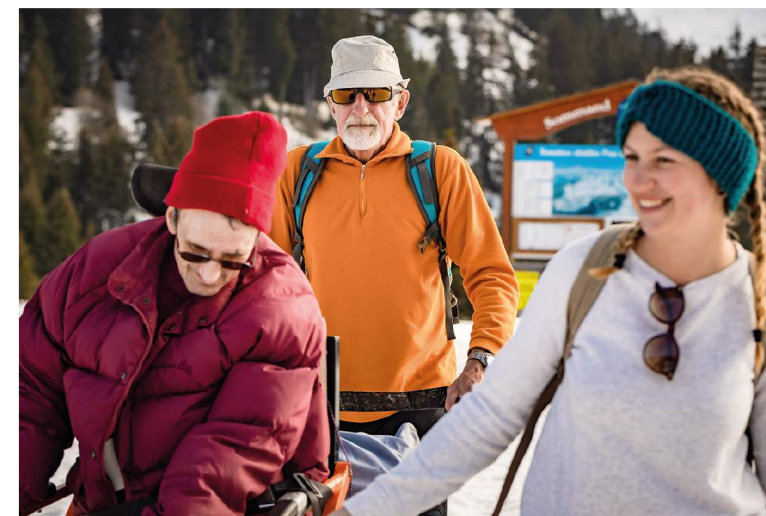
Au 01/07/21, l'Armée du Salut internationale, à laquelle la Fondation de l'Armée du Salut est rattachée, est présente dans 132 pays à travers le monde.
Source : www.salvationarmy.org

ACCOMPAGNER les personnes en précarité vers une place dans la société

2 700 et 5 000

SALARIÉS ET BÉNÉVOLES

Ce sont respectivement les nombres (arrondis) de salariés (tous types de contrats confondus) et de bénévoles réalisant les missions de la Fondation de l'Armée du Salut au 31/12/20 (lire p. 18-19).



205

MILLIONS D'EUROS

Ce sont les ressources totales collectées par la Fondation de l'Armée du Salut en 2020 (dont 19,7 millions provenant de la générosité du public et du mécénat d'entreprise, lire p. 37 à 39).

2 600 000

JOURNÉES D'HÉBERGEMENT

Près de 2,6 millions de journées d'hébergement ont été assurées en 2020 par la Fondation de l'Armée du Salut, tous publics confondus (lire p. 8 à 17), dont 82 % pour des adultes en situation de précarité, 14 % pour des personnes en situation de dépendance et 4 % pour des enfants et adolescents.

SOUTENIR les personnes handicapées pour une vie épanouissante



DANIEL NAUD

Président de la
Fondation
de l'Armée du Salut



ÉRIC YAPOUDJIAN

Directeur général de la
Fondation
de l'Armée du Salut

N'oublions personne !

Une photo parmi des milliers d'autres, celle d'une personne parmi des milliers d'autres... Sur la photo en couverture de ce rapport annuel d'activité 2020, on voit une personne, au regard plutôt inquiet, qui vit seulement l'instant présent. Cette personne semble être très éloignée de toute structure d'hébergement. Elle tient dans ses mains un petit-déjeuner distribué par

**« Nos missions
se sont
poursuivies
grâce à
l'espérance. »**

Daniel Naud

ne sera oublié ! Nous voulons être un relais auprès de celles et ceux qui nous font confiance et nous soutiennent dans nos missions, et de celles et ceux, tout aussi nombreux, qui peuvent agir avec nous. Ce rapport d'activité permet de faire connaître notre présence, notre savoir-faire, notre capacité à agir et à réagir, comme l'action réalisée en 2020 l'a démontré. Il sert aussi à faire comprendre pourquoi nous nous sommes organisés en une armée pacifique, engagée dans un combat pour que des femmes, des hommes, des enfants puissent faire face aux difficultés de leur situation et (re)prendre goût à la vie. Enfin, ce rapport annuel partage la synthèse de ce que nous avons appris durant cette année 2020 inédite, où nos missions se sont poursuivies grâce à l'espérance qui nous habite et à notre ancrage dans nos valeurs et nos convictions chrétiennes.

Un combat inédit, qui se poursuit

Durant cette année marquée par la crise Covid, s'est posée pour la Fondation une question majeure, chaque jour : comment continuer à agir au service des milliers de personnes accueillies dans ses structures et services, dans des conditions exceptionnelles et pour répondre à des situations de précarité et d'isolement inédites ? Un questionnement qui continue à se poser jusqu'à aujourd'hui, dans une France où le constat des inégalités fortement accrues est partagé par (presque) tous ; où les millions de personnes, isolées ou en famille, déjà en situation de (grande) fragilité sociale avant mars 2020, se sont retrouvées les premières exposées aux conséquences les plus dures de la crise ; où les métiers de l'action sociale et médico-sociale, mis en avant pendant quelques semaines au printemps 2020, ont malheureusement continué à souffrir de manque structurel de reconnaissance ; où l'accès à l'emploi, au logement, à l'hébergement, aux

**« Mettre
plus d'humain
dans un
monde plus
dur. »**

Éric Yapooudjian

savoirs, à la santé, aux droits a été encore plus dégradé pour des millions de personnes, seules ou en famille. Pourtant, comme ce rapport d'activité le développe, la Fondation de l'Armée du Salut a réussi à accueillir et accompagner en 2020 plus de 23 000 personnes, sur l'ensemble de l'année, dans les 32 départements et 12 régions métropolitaines où ses établissements sont implantés. Elle a continué à agir en faisant vivre au quotidien ses valeurs d'accueil inconditionnel, d'exigence dans la qualité de l'accompagnement, de participation, d'espérance et de fraternité, pour mettre plus d'humain dans un monde plus dur, grâce au travail quotidien de 2 700 salariés, à l'appui de plus de 5 000 bénévoles et de ses nombreux partenaires, et au soutien renforcé de ses donateurs, testateurs et entreprises mécènes. Plus que jamais depuis 2020, notre devise « Secourir, Accompagner, Reconstruire » reflète le sens de notre combat, qui se poursuit.

Urgences du présent, avenir à reconstruire



FÉVRIER

5 combats pour une ville accueillante et solidaire

La Fondation rend publique, courant février, une plate-forme de propositions présentées aux candidat.e.s aux élections municipales (dont le premier tour se tient bien comme prévu le 15 mars, à la veille du confinement national, tandis que le deuxième tour ne sera finalement organisé que le 28 juin) : en cherchant à mettre au cœur du débat public la cohésion sociale et la lutte contre les exclusions et les inégalités, ces 32 propositions concrètes portent par exemple sur le parrainage républicain pour faciliter l'intégration des personnes étrangères, la gratuité des transports publics pour les personnes aux faibles ressources, la promotion des innovations locales solidaires, et rappellent le rôle essentiel des CCAS et CIAS.

5,5 M€

C'EST LE MONTANT TOTAL TRÈS ÉLEVÉ

de dons et prestations en nature recueillis par la Fondation sur l'ensemble de 2020, reflet de l'élan de générosité qui a marqué principalement la première phase Covid.



Séjour familles financé par les dons et organisé par l'Arche de Noé au centre de vacances de Chausse.

JUILLET-AOÛT

Des vacances accompagnées pour reprendre des forces

« Ce séjour est pour moi comme une psychothérapie de toute la déprime que j'ai vécue durant ces mois de confinement. » Sortir de l'isolement, participer de nouveau à la vie sociale et renouer des liens, découvrir de nouvelles régions et participer à de nouvelles activités, ce sont tous les bénéfices, très utiles, des séjours accompagnés organisés par les établissements de la Fondation durant l'été (comme les activités des « vacances apprenantes » auxquelles ont participé des résidentes et leurs enfants des Glycines, à Nîmes, ou des familles accueillies au CHU rue de Noisy-le-Sec, à Paris).



Le foodtruck de Lyon Cité reprend son action à l'automne 2020, à la rencontre des publics en besoin dans les quartiers de Lyon.

AIDE ALIMENTAIRE Répondre en urgence à l'accroissement des besoins

À partir du printemps 2020, le nombre et la diversité des personnes en situation de précarité alimentaire, à l'échelle nationale, se sont brutalement accrus, touchant d'abord les groupes sociaux d'avantage vulnérables, les familles en hôtels, les étudiants aux ressources faibles, les personnes en emploi dégradé. À Belfort, Dunkerque, Le Havre, Lyon, Marseille ou Reims, la distribution de repas par les établissements de la Fondation a fortement augmenté, et de nouvelles actions mobiles (distribution de repas en hôtels sociaux ; foodtruck) ont été mises en place. En région parisienne, c'est un réseau associatif partenarial, coordonné autour des équipes de professionnel.le.s et bénévoles de la Fondation, qui s'est organisé en grande urgence, dès la fin mars, et qui a permis de fournir 4 300 paniers/repas/tickets par jour à des milliers de personnes vivant dans des conditions très précaires (squats, etc.). Ce réseau de distribution a bénéficié du soutien de nombreux mécènes, en particulier en dons en nature et par la confection de repas solidaires. À lire en p.24 l'analyse et des témoignages autour de ce champ d'action.



Distribution alimentaire, dans un squat à Aubervilliers, en région parisienne, avril 2020.

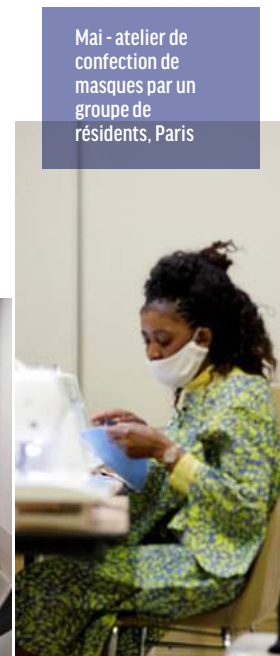
PRINTEMPS COVID Une action bouleversée

À partir du 17 mars (passage en confinement sur l'ensemble du territoire français), de la loi du 23 mars (instauration de l'état d'urgence sanitaire) et jusqu'à la mise en place d'un régime transitoire suite à la loi du 9 juillet, l'action de la Fondation, comme l'ensemble de la société française, est profondément bouleversée (suspension de certaines activités pérennes, de projets en cours ou prévus, de chantiers ; mise en isolement douloureuse de nombreux établissements, en particulier les maisons de retraite médicalisées ; passage brutal en télétravail de l'ensemble des services du siège et mise en place de coordinations à distance) et cherche à répondre, dans une très grande urgence, aux besoins des personnes accueillies et accompagnées révélés et/ou accrus par cette nouvelle crise (accès aux matériels et informations sanitaires ; besoins alimentaires en forte croissance ; protection et accompagnement personnalisé des jeunes ; nou-

veaux lieux d'accueil de personnes en situation de précarité). Face à cette situation inédite, la mobilisation des professionnel.le.s et de nombreux nouveaux bénévoles est très forte, tout comme le soutien accru des mécènes et des donateurs ; les réseaux locaux partenariaux apportent eux aussi un appui précieux. Le retour (tout relatif) « à la normale » à partir de juin oblie, pendant un temps, les Ehpad.



Avril - coordination des équipes de la Sarrazinière (Ehpad), Saint-Étienne



Mai - atelier de confection de masques par un groupe de résidents, Paris

Au Palais de la femme, cuisines partagées et soutien parental pour des femmes vivant en hôtels à Paris 11^e.



ENFANTS ET ADOLESCENTS Faire face aux fragilisations et aux inégalités croissantes

Au sein de la population déjà vulnérable avant la crise, les enfants et adolescents font partie des publics les plus impactés par la crise multiforme de 2020, en raison des perturbations, voire des arrêts, de l'accueil dans les institutions scolaires et de la petite enfance au fil des mois. Au printemps, plusieurs établissements de la Fondation ont contribué au soutien scolaire des enfants accompagnés par le biais de soutien scolaire à distance (comme l'Arche de Noé, à Lyon) ou au sein de l'établissement (comme à la Cité de Refuge, à Paris). Les petits enfants accompagnés à la Résidence maternelle des Lilas, à Paris, dont la crèche a dû être fermée, ont été accueillis par petits groupes par des animateurs de l'Arche de Noé venus en renfort. Toujours au printemps, l'Institut Nazareth, à Montpellier, a mis en place des accueils de répit pour des

jeunes orientés en urgence par la MDPH ou l'ASE. À l'automne, un nouveau soutien parental a commencé, au Palais de la femme, à Paris, où des mères vivant dans les hôtels sociaux du quartier ont pu accéder à des cuisines partagées pour confectionner leurs repas, tout en confiant leurs enfants à des bénévoles. De manière générale, l'état d'urgence sanitaire du printemps, puis de l'automne, a contribué, sur le plan des parcours scolaires, à un « repli sur la sphère familiale et domestique [qui] conduit à une accentuation des inégalités de départ », comme le rappelle le sociologue Bernard Lahire⁽¹⁾ ; et même si, à domicile, les outils multimédia permettent l'accès à des ressources en ligne, « cet accès reste inégal et ne suffit pas à l'appropriation des savoirs par les élèves⁽²⁾ ».

(1) Mediapart, 31 mars. Voir « *Enfances de classe. De l'inégalité parmi les enfants* ». (2) Stéphane Bonnelly, professeur en sciences de l'éducation, sur le site www.cafepedagogique.net



AUTOMNE COVID
De la mobilisation à l'usure

Après une rentrée déjà très incertaine, le retour à l'état d'urgence sanitaire, à partir du 17 octobre, marque un basculement et l'installation de la crise, démarrée en mars, dans le temps long. Comme le soulignent alors de nombreux professionnels.e.s dans les maisons de retraite médicalisées de la Fondation, il faut désormais apprendre à vivre et travailler durablement dans l'incertitude, la vigilance permanente, l'angoisse d'un test positif qui peut ramener à tout instant à l'isolement déjà vécu quelques mois plus tôt. Au temps de la mobilisation succède celui de l'usure. Ce passage de l'urgence au temps long se signale aussi par le besoin de rassemblement et de partage, malgré la distanciation forcée, par le biais des outils multimédia : au sein du réseau de la Fondation, les temps de rencontre, réunion, débat en ligne (grâce aux outils multimédia dont s'est dotée la Fondation durant ces dernières années) se multiplient, pour entretenir les liens, l'intelligence et le travail collectif. Si sur de nombreux plans, en particulier en matière d'accès aux droits, l'accom-



Le temps de la réflexion collective : un recueil de témoignages de professionnels.e.s, bénévoles, familles, partenaires, et un film documentaire sur l'action de la Fondation au printemps 2020 font l'objet d'un débat en ligne et en direct, en novembre.

pagnement des personnes accueillies est freiné, d'autres pans de l'action de la Fondation parviennent à se poursuivre : c'est le cas pour les chantiers de construction, rénovation et extension des bâtiments d'accueil, qui, après des suspensions partielles ou retards au printemps, reprennent ensuite. C'est ainsi que la construction du futur foyer, où sera implanté le Foyer du Jeune Homme, à Strasbourg, démarre au second semestre 2020, de même que celui de la future résidence accueil de Louviers, dans l'Eure.



NOVEMBRE
La Halte humaine
relocalisée à Paris Centre

Ouvert en 2019 à Porte de la Chapelle, cet accueil partenarial, qui permet aux personnes étrangères d'accéder à de multiples services et activités, est relocalisé, dans le courant de l'automne 2020, dans les locaux de l'ancienne mairie du 1^{er} arrondissement de Paris. Ateliers artistiques, cours de français langue étrangère, orientations sociales : la Halte est un lieu de rencontre interculturel et de lien (à visionner, un film-bilan 2019-2020 sur la chaîne youtube de la Fondation : <https://www.youtube.com/watch?v=EaBnD-v46Gg>).

POLITIQUES PUBLIQUES
Une prise en compte bien
insuffisante des inégalités
accrues par la crise

Dès le début de la crise Covid, la Fondation, au sein du Collectif Alerte, a alerté sur les conséquences de la crise, plus dures pour les personnes déjà vulnérables (lettre ouverte au Premier ministre le 3 avril), une alerte redoublée quelques jours plus tard par l'Uniopss, dont la Fondation est membre fondateur. Tout au long de l'année 2020, un profond et constant décalage a été perçu par la Fondation et ses partenaires entre la réalité de la situation des personnes accompagnées et l'orientation des politiques publiques. Dès la sortie du premier confinement, la Fondation, au sein du Pacte du pouvoir de vivre et du Collectif des associations unies, a formulé un ensemble de propositions pour « sortir de la crise par le haut » : revaloriser le montant du RSA et l'élargir aux jeunes de 18-25 ans ; verser une prime pour tous les salariés des secteurs social, médico-social et sanitaire ; accompagner les élèves et étudiants en décrochage scolaire ; renoncer à la réforme de l'assurance chômage, etc. Mais les orientations du plan de relance présenté à la rentrée 2020 ont continué à ne pas tenir



compte de ces alertes et de ces propositions. La Fondation a également poursuivi son action de plaider en étant très présente dans les médias, nationaux comme locaux, tout au long de ces mois de crise, pour faire entendre en particulier les inégalités en termes de droits auxquelles de nombreuses personnes, en particulier en Ehpad, étaient confrontées (visites des familles, ouverture des établissements sur leur environnement, etc.).

L'action sociale et l'action culturelle et artistique, ensemble au service des personnes accueillies.

DÉCEMBRE
Des récits de vie en images
sur les murs de la Cité

Poursuivant, malgré la crise, son action de long terme visant à faire se rencontrer l'action sociale et les activités artistiques au service des personnes accueillies, la Cité de Refuge accueille, à partir de décembre 2020, le projet Human Soul. Deux artistes vont à la rencontre des résidents, et la confiance qui se crée leur permet de recueillir leur récit de vie, qu'ils retraduisent ensuite ensemble sous forme de collages. Les premières créations sont projetées sur les murs de la Cité à l'occasion des fêtes de fin d'année.



190 000
C'EST LE NOMBRE
TOTAL DE REPAS
SERVIS À PARIS

(par les soupes de nuit, dont le service est implanté dans le quartier de Barbès à partir de novembre, et par les petits-déjeuners servis par la maraude quotidienne) en 2020.



BILAN 2020
« Une crise qui a
maltraité les liens entre
les personnes »

CATHERINE SOULIÉ, directrice du Château, SSR (Ardèche)
« Cette crise sanitaire nous a contraints à mettre en place des mesures exceptionnelles et à adapter nos pratiques professionnelles (gestes barrières, confinement, suspension des visites et des admissions, télétravail, etc.), à repenser notre organisation (secteur Covid avec équipe dédiée, recours à davantage de personnel remplaçant). Elle a aussi impacté de façon significative l'activité de l'établissement (-19,6 %), engendré une augmentation de l'absentéisme (16,84 %

au lieu de 5,58 % en 2019), perturbé la mise en œuvre du plan de formation (seulement 46 % des formations prévues ont été réalisées). Cette crise durable nous a contraints aussi à supprimer durant quelques mois les réunions et groupes de travail, les ateliers d'éducation thérapeutique des patients, les animations. Elle a maltraité le lien entre les personnes, et nous avons constaté que les patients ont souffert de l'isolement imposé et du manque de proximité avec leurs proches. Enfin, elle a également engendré des coûts supplémentaires, qui, heureusement, ont été pris en compte par l'État (cas spécifique des SSR), et aura aussi permis de mobiliser de nouvelles ressources, de créer des solidarités, de produire de la créativité. » Extrait du rapport d'activité 2020 du Château.

ACTIONS

- Inclusion sociale
- Jeunesse/Handicap/Dépendance/Soin
- Bilans professionnels et bénévoles
- Accompagnement spirituel
et Actions d'intérêt général de
la Congrégation de l'Armée du Salut



Comme le soulignait, en plein premier confinement, l'équipe de ce centre d'hébergement de Lyon/Saint-Priest, « nous avons dû limiter les moments d'échange, qui sont d'habitude créateurs de liens, alors que le contexte nécessite encore plus d'accompagnement et de dialogue entre travailleurs sociaux et résidents ».



Inclusion – Urgence/Hébergement-Logement/IAE-ESS

Les établissements Inclusion de la Fondation et leurs 1 230 salariés (au 31/12/20) accueillent chaque année des milliers de personnes fragilisées, vivant parfois un long parcours d'errance ou de migration et confrontées à des problématiques souvent complexes. Ce travail, qui nécessite du temps, de nombreuses compétences professionnelles et une forte coordination, permet d'accompagner ces adultes, isolés, couples, familles, dans leurs projets, en particulier pour accéder à un logement, à un emploi et à leurs droits.

EN CHIFFRES

↓	Type d'établissement	Nombre de lieux d'accueil (monosite ou multisites)	Capacité d'accueil
URGENCE	Accueils de jour, CSAPA	7	375
	Hébergements actifs au 31/12/20 (CHU, LHSS)	18	2 049
ACCUEIL/HÉBERGEMENT PERSONNES EN MIGRATION	Personnes exilées (accueils migrants, CAO, MNA, CADA, CPH)	9	983
HÉBERGEMENT D'INSERTION/ LOGEMENT	CHRS, CHS, hôtels/ résidences sociales, places agréments Justice	26	2 388
	Services connexes aux hébergements (épiceries et restaurants sociaux, crèche)	5	294
	Pensions de famille, résidences accueil, foyers logement	10	353
	Accompagnements sociaux, vers et dans le logement	10	711
IAE	ACI/AI/AVA/ Premières heures	11	352

« D'autres confinements continueront d'exister dans ma vie, ceux de la précarité, du chômage, etc. »

Extrait de l'un des 150 témoignages recueillis au printemps 2020 par des délégués CNPA/CRPA (Conseil national/régional des personnes accueillies dont la Fondation est coresponsable de l'animation) et publiés sur la plate-forme <https://participons.cnpa-crpa.org>.



JUILLET 2020, distribution de colis alimentaires pour des personnes hébergées en hôtel, par les équipes du Nouvel Horizon, à Reims.



DÉCEMBRE 2020, l'un des 12 salariés en insertion à l'ACI Booth ta Cuisine, à la Résidence William Booth, à Marseille.

Quel serait le monde des milliers de personnes accueillies sans l'action sociale ?

Le caractère exceptionnel de l'année 2020 l'a été autant pour les personnes accueillies et accompagnées dans les structures Inclusion de la Fondation que pour les professionnel.le.s (et tou.te.s celles et ceux en appui). Les chocs brutaux sur les conditions de vie de très nombreuses personnes vivant déjà en situation

fragile avant mars 2020 ont mis en lumière à quel point tous les métiers concourant à l'action sociale réalisée à leur service sont primordiaux pour assurer la cohésion et la solidarité de notre société, en mettant en œuvre les valeurs d'inconditionnalité, de fraternité, d'exigence que la Fondation a faites siennes.

Secourir, accueillir et protéger les « expulsés du monde »

Premier grand axe d'action : l'aide d'urgence. Le « tournant humanitaire » pris par les actions d'urgence réalisées par la Fondation ces dernières années s'est accéléré à partir de mars 2020. Si c'est dans le domaine alimentaire que cette accélération a été la plus radicale, en réponse aux besoins de très nombreuses nouvelles personnes confrontées au tarissement de leurs sources de revenus et/ou à l'inaccessibilité des approvisionnements habituels (lire p. 3 et 24 de ce rapport), c'est tout un ensemble d'actions menées en extrême urgence par l'ensemble des établissements Inclusion qui s'est déployé pour accueillir les « expulsés du système globalisé »¹ : mises à l'abri en périodes de confinement ou suite à l'évacuation de campements (principalement à Paris et en région parisienne), distributions alimentaires itinérantes pour aller sur les lieux de vie des personnes en grande précarité, etc. L'un des risques majeurs auxquels ces actions de type humanitaire sont confrontées réside dans le caractère éphémère,

PRÈS DE
20 000
C'EST LE NOMBRE
TOTAL DE PERSONNES
DIFFÉRENTES,

adultes et enfants,
qui ont été accueillies/
accompagnées dans
les structures Inclusion de
la Fondation en 2020.



TÉMOIGNAGE

L'injustice au quotidien vécue par les personnes étrangères
SANDRINE ALVIN, chef de service
Cité de Refuge, Paris.

« Monsieur A., 54 ans, de nationalité marocaine, vivait en France en logement autonome depuis plusieurs années, avec un titre de séjour renouvelé, et en emploi, à la RATP. Il venait de se remettre d'une grave maladie. Lors du nouveau renouvellement de son titre de séjour, courant 2020, Monsieur A. reçoit un refus

standardisé, sans motif, de la part de la préfecture. Suite à ce refus, et sans tenir compte des bonnes relations entretenues par Monsieur A. dans son travail, son employeur le licencie ; à cause de la perte de son emploi, Monsieur A. perd alors son logement autonome. Il doit être accueilli en hébergement de réinsertion à la Cité de Refuge, en décembre 2020. Plusieurs démarches sont en cours pour le soutenir dans le rétablissement de ses droits – ce qui n'efface pas le fort sentiment d'injustice ressenti et vécu par Monsieur A. »

d'une grande faiblesse, de la relation établie avec les personnes accueillies et donc la capacité incertaine à répondre globalement et sur le temps long aux conditions de dignité de ces personnes.

Invisibilisation des besoins sociaux

En mettant l'accent sur le court terme en développant l'hébergement et les actions d'urgence (*lire par exemple la présentation du pôle urgence du Phare, au Havre, en p. 11 de ce rapport*), tout en poursuivant la politique du Logement d'abord, les priorités des politiques publiques ont placé encore plus, en 2020, les structures Inclusion de la Fondation, comme de ses partenaires, dans un paradoxe dont les effets

AVRIL 2020, dons de jouets, par des mécènes partenaires, pour les familles hébergées dans un CHU de Paris 20^e.

MAI 2020, visites de courtoisie dans les chambres des résidents de la Cité de Refuge, à Paris. Pour affronter l'un des problèmes centraux de la crise Covid : les ruptures de liens et l'isolement.



sur l'accompagnement des personnes accueillies ne peuvent que s'accroître : à l'heure où la signature des CPOM est désormais en préparation, quels vont être les moyens dévolus à des accompagnements personnalisés en logements autonomes, et quelle va être la place de la participation des personnes accueillies dans les collectifs d'accompagnement ? Ne risque-t-on pas d'assister à l'invisibilisation des besoins sociaux d'un grand nombre de personnes, accompagnées en CHRS mais aussi en accès au logement autonome, en résidences sociales, en pensions de famille, en demande DALO, etc. ? Il est indéniable que le risque systémique d'accentuation de la pauvreté s'est fortement accru en 2020, et que le plan de relance de septembre n'y a apporté que des réponses très insuffisantes (seuls 0,8 % des 100 milliards d'euros sont consacrés aux « personnes vulnérables ».) Un signal très inquiétant parmi d'autres : l'augmentation du nombre d'allocataires du RSA (+ 10 % en 2020), qui s'explique d'abord par la mise en suspens de nombreux parcours individuels vers l'autonomie en matière de logement et d'emploi². À cette crise systémique doivent répondre des mesures structurelles.

IAE-ESS : développer tout en restant lucides

Les actions projetées ou menées en matière d'insertion par l'activité économique ont démontré leur utilité sociale durant cette année de crise sanitaire : maintien au moins partiel d'activité au printemps, réactivité et adaptation pour mettre en place de nouvelles activités répondant aux besoins de la crise sanitaire tout en continuant à



assurer un accompagnement global des personnes, en particulier en veillant à leur sécurité sur leurs lieux de travail, etc. Plusieurs nouvelles actions ont démarré en 2020 (*lire par exemple en p. 12 la présentation de l'ACI Terre de Femmes*) et l'ensemble des SIAE de la Fondation permettent d'accompagner globalement 400 personnes dans leur parcours de réinsertion professionnelle. Le développement de ces structures contribue à la fois à soutenir « l'employabilité » des personnes « éloignées du marché du travail » et à transformer (à une échelle modeste) l'économie en mettant l'accent sur des activités (et, à plus long terme, des métiers) répondant aux besoins sociaux et environnementaux contemporains. C'est pourquoi la Fondation s'est donné l'objectif de poursuivre ce développement, tout en étant attentive à ce que ce développement se fasse dans le respect des valeurs telles que la dignité du travail et de son revenu, même dans le cadre de structures à objectifs commerciaux comme les entreprises d'insertion.

Comment construire et partager le même monde ?

Le bilan de l'action Inclusion de la Fondation en 2020 révèle donc l'enjeu, toujours plus fort, qui traverse la société française dans son ensemble : continuer à aggraver les dynamiques inégalitaires, ou agir structurellement pour davantage de droits et de partage ?

- 1. Voir par exemple Expulsions. Brutalité et complexité dans l'économie globale, Saskia Sassen, 2014.
- 2. Voir le rapport du CNLE « La pauvreté démultipliée », mai 2021.

ANALYSE

« Comme une porte ouverte sur le monde »

Le pôle urgence du Phare, au Havre, articule une équipe mobile d'urgence sociale (EMUS), un ESI (centre d'accueil de jour, seule structure de ce type pour Le Havre et sa région) et environ 90 places d'hébergement d'urgence pérenne, répondant de manière adaptée aux besoins des personnes (durée de mise à l'abri modulable, implantation sur plusieurs sites, etc.). Le cadre d'intervention du pôle urgence a dû s'adapter tout au long de 2020 en fonction des contraintes sanitaires en évolution. L'EMUS s'est développée avec la création, à titre expérimental, d'une place de mise à l'abri et accompagnement adapté, avec l'extension des horaires des maraudes, en particulier de nuit, et avec le renforcement du partenariat avec les bénévoles de l'équipe mobile de la Croix-Rouge. L'ESI a accueilli sur l'année écoulée au total près de 820 personnes différentes (soit environ 12 000 accueils), dont environ 6 sur 10 étaient exilé.e.s de pays hors Europe

(de 25 nationalités différentes). Comme le dit l'équipe dans son bilan annuel, « faire vivre cette collectivité, où la mixité des personnes peut autant être une richesse que devenir parfois une difficulté, demande une régulation constante par tous les membres de l'équipe, quelle que soit leur fonction, et [...] leur volonté commune de maintenir [ce lieu] comme une porte ouverte sur le monde. » Quant aux 90 places d'urgence, il est significatif que 30 aient été dédiées à l'hébergement des demandeurs d'asile en attente d'un accueil en CADA ou HUDA (signe de l'insuffisance structurelle de ces types d'hébergement). Enfin, au printemps 2020, un bâtiment du Centre régional jeunesse et sport de la Ville du Havre a été mis à disposition pour permettre la mise à l'abri en période de confinement des personnes les plus démunies (*lire le témoignage d'une professionnelle en p.32 du recueil Ce marathon qui n'en finit pas*, publié par la Fondation à l'automne 2020, et accessible sur demande).



AU HAVRE, durant une maraude.



ABRI À VÉLOS en chantier d'éco-construction, à Rosny-sous-Bois (93).

RSE ET ESS/IAE
Un nouveau pouvoir d'agir professionnel

Au sein du Palais de la femme, l'ACI Terre de Femmes, en partenariat avec l'atelier Terramano, a accompagné, entre décembre 2019 et décembre 2020, ses 24 premières salariées en insertion. Comme pour tout ACI, de multiples objectifs sont poursuivis : développement de savoir-faire et savoir-être au travail, accompagnement social global, dynamique favorable au parcours d'insertion. Comme le soulignait fin 2020 l'équipe de l'ACI, « les femmes que nous avons recrutées vivaient dans des situations très différentes, certaines en CHU, d'autres en CHRS, d'autres encore en logement social ou privé. Même si aucune n'avait au départ de compétences spécifiques en matière d'écoconstruction [techniques de construction à partir de terre crue], l'expérience de cette première année a démontré que cette activité présente de nombreux avantages : c'est un travail concret, utile, qui nécessite et favorise la dynamique collective, et possède une dimension esthétique ». Aucune salariée n'a décroché, malgré les conditions chaotiques dues à la situation sanitaire et économique, et toutes ont réussi à s'approprier les savoirs transmis lors

des temps de formation théorique (langue, techniques d'écoconstruction) : « Globalement, elles ont pris confiance en elles, ce qui représente une vraie force pour lever les "freins à l'emploi" dans leur parcours à venir. » L'accompagnement social des salariées a permis également de faire avancer des démarches, en matière de logement par exemple. Globalement, le nouveau pouvoir d'agir construit grâce à cette période de travail a ouvert de nombreuses possibilités ; ainsi, l'une des salariées en insertion a-t-elle été recrutée, au mois de novembre, en contrat d'insertion, dans le secteur de la restauration.

TERRITOIRE
Lyon Cité :
de l'urgence à l'IAE,
un très fort déploiement
des actions

Organisée autour du CHRS d'origine, dans le 6^e arrondissement de Lyon, l'action du complexe Lyon Cité s'est fortement déployée tout au long de l'année 2020, en réponse à des besoins multiples sur l'ensemble de la métropole. Durant le printemps, plusieurs nouveaux bâtiments réquisitionnés (un hôtel à Bron, le bâtiment de l'EPIDE de Meyzieu) se sont rajoutés aux sites déjà existants (en particulier à Saint-Priest et dans le Conservatoire de Lyon) pour héberger en urgence et accompagner plusieurs centaines de personnes en précarité confrontées aux contraintes du confinement. Les 160 personnes accueillies à Meyzieu, par exemple, l'ont été jusqu'au 20 mai, avant d'être toutes réorientées, surtout vers des places d'hôtel. Autre action d'urgence, cette fois-ci dans le domaine alimentaire : le redémarrage de la distribution



LYON, PRINTEMPS 2020, un hôtel réquisitionné pour mettre à l'abri de la crise sanitaire et accompagner pendant quelques semaines dans leur parcours de vie des dizaines de familles.

itinérante de repas par un « foodtruck », à partir de l'automne 2020. En matière d'IAE, une nouvelle boutique, ouverte début juin dans le 3^e arrondissement de Lyon, permet de valoriser et donner un nouveau débouché à l'activité de recyclage assurée par l'ACI de Vaulx-en-Velin. En outre, Lyon Cité a activement participé au groupe régional de la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté sur la participation des personnes accueillies, et, sur incitation du préfet, s'est engagé dans un vaste projet (en partenariat avec le Foyer Notre-Dame des sans-abri) : sur le site d'un ancien hôpital gériatrique, à cheval sur deux communes de la métropole, Francheville et Craponne, les travaux devant déboucher sur un tiers lieu, comprenant de l'hébergement, de l'IAE et des activités alternatives, ont été lancés et ont permis, dans les derniers mois de 2020, de commencer l'accueil et l'hébergement de femmes à l'Armadame.

INNOVATION
Travailler les rapports
de genre en
accompagnant les
hommes auteurs de
violences

En lien avec l'action de longue date de l'Armée du Salut auprès des personnes judiciairisées et en réponse à l'accroissement des violences conjugales et familiales, en particulier depuis mars

2020, les établissements de Mulhouse et Belfort ont conçu et commencé à mettre en œuvre, en 2020, une action spécifique destinée à accompagner des hommes auteurs de violences conjugales. À Mulhouse, ce dispositif de 12 places financé grâce aux fonds recueillis lors de la Nuit de la philanthropie 2018³ a permis d'héberger, dans un étage dédié au sein du bâtiment du Bon Foyer, et d'accompagner une trentaine d'hommes en 2020, en partenariat avec l'administration judiciaire de Mulhouse. Le travail d'accompagnement, centré sur le déni des violences exercées, s'est appuyé sur la vie collective et a revêtu une forte dimension thérapeutique, à travers des stages obligatoires de responsabilisation, des entretiens individuels et la participation à des groupes de parole animés par une psychologue. Après avoir accueilli en urgence durant plusieurs années des femmes victimes de violence, le CHRS de Belfort s'est, lui, associé à plusieurs associations régionales pour répondre à un appel à projet de l'État qui a permis de mettre en place en 2020, à Belfort, un accueil et hébergement (en studios diffus) de quatre hommes, ainsi que des outils de prévention (numéro d'appel, groupes de rencontre, etc.). 3. Lire p. 45 dans le rapport annuel 2018 de la Fondation sur www.armeedusalut.fr

Jeunesse/Soin/Handicap/Dépendance

Plus de 1 330 professionnel.le.s (au 31/12/20) interviennent, au sein d'établissements d'accueil et en accompagnements extérieurs, au service de jeunes fragilisés afin de les aider à se construire et à trouver une place dans la société ; au service de personnes en situation de handicap pour l'épanouissement de leurs facultés, la préservation de leur autonomie et leur participation à la vie sociale et professionnelle ; enfin, au service de personnes de plus en plus dépendantes pour leur bien-être et leur qualité de vie, ainsi que ceux de leurs aidants.

EN CHIFFRES

↓	Type d'établissement	Nombre	Capacité d'accueil
JEUNESSE	Mecs (et services rattachés)	1	138
	FAE (et services rattachés)	2	159
	Résidence maternelle	1	77
	Centre socioculturel	1	211
	(D)itep	2	138
HANDICAP	FAM (et services rattachés)	4	188
	ESAT	1	87
	Foyer d'hébergement/SAVS	1	68
	Foyer de vie de jour	1	12
	MAS (et services rattachés)	1	53
DÉPENDANCE	Ehpad (et services rattachés)	10	845
SOIN	SSR	1	34

« Il nous faut changer de paradigme dans une approche beaucoup plus humaine et moins chiffrée de l'autonomie ! »

Thierry Silva, directeur du Soleil d'automne (Ehpad).





L'ATELIER/MÉDIATION RADIO, auquel ont participé à partir de septembre 2020 quatre jeunes accompagnés à la Villa Blanche Peyron, à Nîmes.

LA CRISE SANITAIRE a sensiblement accru le travail des équipes soignantes des établissements médicalisés, comme ici à la Résidence Leirens, en Haute-Savoie.



DURANT LE PREMIER CONFINEMENT, une séance de gymnastique douce en ligne, à l'Ehpad La Sarrazinière, à Saint-Étienne.

LES PLANS DE L'EXTENSION DES ENFANTS DE ROCHEBONNE (dont le projet social est en cours de réécriture), qui pourra à terme accueillir 30 jeunes supplémentaires, à Saint-Malo.



PLAN 3D SAINT MALO



Dans un contexte d'extrême urgence, une grande force et une grande inventivité ont permis de préserver la qualité de l'accompagnement personnalisé en le renouvelant.

(Lire un ensemble d'analyses et témoignages en page 28 de ce rapport)

Comment mettre plus d'humain dans un monde plus dur ?

Le bilan 2020 des actions réalisées par les établissements Jeunesse/Handicap/Dépendance/Soin de la Fondation affiche un paradoxe, qui n'est qu'apparent : alors que les conditions de vie et de travail se sont sensiblement durcies à partir du mois de mars du fait de la crise sanitaire, la préservation et/ou le renouvellement des relations humaines,

des échanges, de la participation collective, sont restés au cœur de l'accompagnement des personnes accueillies.

À la force et l'inventivité...

À partir du mois de mars et jusqu'à l'été, la crise Covid a eu un effet mobilisateur indéniable, à tous les niveaux : directions d'établissements et coordination nationale au siège de la Fondation (entraide matérielle, écoute, partage d'expériences et de pratiques adaptées aux conditions exceptionnelles) ; au sein des équipes dans les établissements (beaucoup de polyvalence et de solidarité) ; de la part de nombreux soutiens de partenaires locaux, de familles et proches, de bénévoles. Dans un contexte d'extrême urgence caractérisé par des situations locales et des besoins des publics extrêmement hétérogènes, une grande force et une grande inventivité ont permis de préserver la qualité de l'accompagnement personnalisé en le renouvelant : alors qu'étaient suspendus les accueils et activités collectives, comme les interventions au domicile, une réorientation vers des accompagnements personnalisés à distance a, par exemple, pu être organisée, dans des délais très courts, pour de nombreux jeunes accompagnés ; de même, à la

suspension des visites et des animations collectives en Ehpad ou en Fam ont répondu des visites en chambre et des activités personnalisées. Le maintien des liens avec les proches est souvent passé par un usage en pleine expansion des réseaux sociaux, tablettes numériques et autres outils numériques, rendant moins total l'isolement. Le déploiement de l'usage de ces outils et des installations techniques nécessaires est appelé à se poursuivre : formations et animations à distance, travail en réseau, télémedecine, etc.

... sont venus s'ajouter l'usure et l'incertitude

À cette première phase de mobilisation intense pour faire face à une situation globale inédite a succédé, à partir de septembre-octobre, une deuxième phase, celle du temps long. Si les problèmes, urgents au printemps, d'approvisionnement en matériels médicaux de protection et de connaissance de l'épidémie se sont allégés au fil des mois, l'effet d'usure et d'angoisse croissantes, à la fois chez les professionnel.le.s, les personnes accueillies et les familles et proches, se sont fait de plus en plus durement sentir. Les difficultés, voire les impossibilités à réaliser des projets collectifs ont appauvri la vie sociale et

ZOOM

Au Soleil d'automne, une action « écophile » développée sur le long terme

Cette maison de retraite médicalisée du Lot-et-Garonne, située dans un grand parc, est engagée depuis des années dans une démarche de développement durable, poursuivie tout au long de 2020. Une convention de partenariat a été signée avec la Maison d'accueil spécialisée de Tonneins pour la collecte des cartons usagés et des bacs de tri sélectif ont été mis en place dans la résidence pour les piles, les ampoules, les tissus, les déchets verts et les déchets de table. Tirant parti des espaces naturels environnants, la résidence dispose de bacs de compostage (depuis 2017), grâce auxquels 1,5 tonne de déchets a été traitée en 2020, produisant du compost utilisé pour les semis de fleurissement de la résidence. De l'éco-pâturage (moutons, chèvres et chevaux) permet de minimiser l'entretien mécanique et polluant du parc ; des ruches ont également été installées et un poulailler permet de traiter les déchets des assiettes ne pouvant être jetés au composteur. Du côté de l'activité quotidienne au sein de l'établissement, des « écobox » ont été installées dans les bureaux afin de récupérer les papiers usagés et les bouteilles plastique vides. Des affichettes d'information sur l'utilisation des lumières et du papier pour impression ont été apposées et les consignes sont rappelées lors des réunions de service. En matière de restauration, le prestataire du Soleil d'automne est également engagé dans une démarche de développement durable, favorisant l'approvisionnement en circuit court. En 2020, un contrat a également été signé pour le recyclage des huiles de friture usagées. Enfin, l'établissement s'est équipé de systèmes hydro-économiques, éco-douchettes et réducteurs de pression d'eau, dans le cadre d'une opération du ministère de l'Écologie.

Scolarité partagée, un outil au service des parcours personnalisés

En 2020, 53 jeunes accompagnés à l'Institut Nazareth (soit environ 6 jeunes accompagnés sur 10) ont bénéficié d'une scolarité partagée dans le cadre de conventions signées avec l'Éducation nationale (au total, 22 établissements différents). Cette action de long terme, inscrite « dans l'esprit de la loi de 2005, n'est réalisable et opérationnelle que par la régularité et la qualité du lien entre [l'Institut Nazareth] et ses partenaires ». L'Itep offre temporairement à ces jeunes un espace institutionnel à visée soignante, pour libérer des tensions fortes qui s'exercent dans les situations d'échec, permettant ainsi au jeune d'éviter des ruptures et de renouer avec la scolarisation, le statut de l'élève et les apprentissages, par des modalités pédagogiques adaptées et individualisées. L'inclusion ou le maintien en milieu scolaire ordinaire lorsqu'il est possible fait partie de ce parcours de formation adapté, et l'unité d'enseignement de l'Institut Nazareth ne se substitue pas à l'école de référence. « Parmi les neuf élèves, âgés de 6 à 8 ans, de la classe dont je m'occupe, six sont scolarisés à temps partiel dans une école de référence », témoigne une enseignante de l'Institut Nazareth. « Les savoirs parler, lire, écrire, compter sont les apprentissages disciplinaires fondamentaux, mais l'apprentissage des codes sociaux, le développement des habiletés sociales qui favorisent la vie en collectivité y trouvent une grande place aussi. Des temps d'éducation émotionnelle sont proposés régulièrement : connaissance des émotions, de leurs manifestations, des relations émotionnelles, etc. « En 2020, un atelier "émotions" a été animé par une éducatrice et moi-même dans la classe tous les lundis. »

2020

A JETÉ UNE LUMIÈRE CRUE SUR L'URGENTE NÉCESSITÉ

de repenser les formations, les salaires et les parcours professionnels, pour répondre aux besoins d'accompagnement des aînés vulnérables, de plus en plus nombreux.



la dynamique d'accompagnement ; les relations humaines ont été durement éprouvées. Les Ehpad ont été confrontés à des difficultés spécifiques : leur situation était déjà très fragile avant la crise Covid, compte tenu du manque criant de personnel. L'épidémie n'a fait qu'accentuer ces difficultés structurelles, en particulier sur le plan du recrutement de professionnels médicaux formés, marqué à la fois par la conjoncture et par des tendances de fond (écoles de formation en perte de vocations). L'année 2020 a jeté une lumière crue sur l'urgence nécessaire de repenser les formations, les salaires et les parcours professionnels, pour répondre aux besoins d'accompagnement des aînés vulnérables, de plus en plus nombreux.

Risques et éthique

Les risques sur le long terme des conditions exceptionnelles de vie et de travail, devenues, au fil des mois, (presque) normales, sont nombreux : désaffiliation sociale pour les jeunes, dont les parcours d'apprentissage continuent d'être perturbés ; syndrome de glissement et perte du goût de vivre pour les personnes âgées, davantage isolées et fragilisées ; épuisement des équipes professionnelles. Ces risques reflètent ceux auxquels la société dans son ensemble est confrontée, l'accentuation des inégalités, l'affaiblissement du vivre-ensemble, le repli sur la sphère domestique. La situation est devenue telle, au fil de l'année 2020, que les règles éthiques et les valeurs fondamentales de l'accompagnement

à la Fondation (respect des droits et libertés de la personne accueillie, de son intimité et de sa dignité) ont pu entrer en contradiction avec les directives données par les politiques publiques, la décision collective de terrain étant alors la plus juste pour apporter des réponses aux besoins des personnes accueillies. Ce sont ces situations qui ont poussé la Fondation, à travers en particulier ses directrices et directeurs, à prendre à de nombreuses reprises la parole dans les médias pour alerter sur les risques de relégation et de déshumanisation pesant sur les lieux d'accueil et l'accompagnement des personnes vulnérables.

La participation et la communication adaptées au cœur de l'accompagnement personnalisé

Comment adapter en extrême urgence l'accompagnement au quotidien au service des personnes accueillies dans des conditions sanitaires exceptionnelles ? En mobilisant l'inventivité collective pour mettre en place de nouvelles pratiques et relations dans un quotidien bouleversé, à la recherche permanente du juste équilibre, dans chaque établissement, entre sécurité, liberté et qualité de vie, au prix d'une usure et d'une angoisse croissantes au fil de l'année 2020. C'est ce qui ressort du bilan que les professionnel.le.s ambassadeurs de la participation et de la communication adaptées de la Fondation (un groupe de travail actif depuis plus de dix ans) ont tiré de cette année exceptionnelle. À partir de la mi-mars 2020, le

déploiement extrêmement accéléré de l'usage des outils numériques et multimédia a été l'une des transformations les plus caractéristiques : les liens des résidents des Ehpad avec leurs familles, rendus impossibles à de nombreuses périodes au sein des établissements, ont pu être maintenus par visio-rendez-vous, avec le soutien des équipes. À l'Esat du Château d'Auvilliers, le recours aux réseaux sociaux a permis aux équipes, à partir du

Les difficultés, voire les impossibilités à réaliser des projets collectifs ont appauvri la vie sociale et la dynamique d'accompagnement.

premier confinement, de maintenir le lien à distance avec les personnes dont l'emploi avait été suspendu et qui étaient retournées vivre au domicile parental. Un suivi personnalisé des jeunes, à distance, souvent par téléphone, a souvent pu être mis en place. Tous les ambassadeurs font également le constat, sur l'ensemble de l'année 2020, d'une (grande) fragilisation des liens collectifs, pourtant au cœur de la qualité de vie et d'accompagnement des personnes vulnérables : isolement, enfermement et incertitude ont beaucoup pesé (et d'une manière spécifique et marquée sur les jeunes accompagnés), et la dynamique de projets a été fortement mise à mal.



EHPAD SOLEIL D'AUTOMNE. Travailler à l'équilibre entre sécurité, liberté et qualité de vie.

TÉMOIGNAGES

Accompagner les personnes polyhandicapées sur le plan spirituel

À la maison d'accueil spécialisée Le Grand Saule, en région parisienne, le directeur de l'accompagnement spirituel (l'un des services du siège de la Fondation) intervient, depuis quelques années déjà, en écoute et échange avec une résidente désirant s'exprimer et partager sur le plan existentiel, éthique, religieux et spirituel. À l'automne 2020, à la demande d'une professionnelle, le directeur de l'accompagnement spirituel a mis en place une animation mensuelle, bientôt appelée « la Causett' », réunissant 6 résidents et destinée à évoquer divers sujets touchant la vie quotidienne. Objectif : rompre l'isolement, s'enrichir réciproquement sur le plan humain et spirituel, et permettre aux résidents de garder des acquis de l'ordre de la culture générale et de l'expression de soi (comprendre la crise Covid, garder la sérénité intérieure dans les épreuves et la souffrance, etc.). Le directeur de l'accompagnement spirituel est également intervenu au fil de l'année 2020 pour des entretiens individuels (résidents et salariés), parfois téléphoniques ou en visio, et pour plusieurs accompagnements et moments de recueillement à l'occasion de décès.

« Des conditions d'accueil éprouvantes » MARTINE VWANZA, directrice de la Résidence Heimelig (Haut-Rhin)

« L'admission en maison de retraite médicalisée est toujours un moment que tout résident et famille redoute. Depuis 2016, une visite préalable à domicile du futur résident est effectuée. À partir du 20 mars 2020, nous n'avons plus assuré aucune entrée en raison d'une situation sanitaire trop critique. Mi-avril, nous avons repris quelques entrées dites « urgentes » et, à partir de juin, nous avons de nouveau accueilli les résidents avec tous les gestes barrières de rigueur. L'isolement pour tout nouveau résident était aussi acté. Ces conditions d'accueil ont été éprouvantes pour les futurs entrants et leur famille. Les enfants devaient déposer les meubles dans un espace dédié et, 48 heures après, nous pouvions déposer les effets en chambre. Certaines familles avaient des difficultés à comprendre mais nous devions mettre en pratique ces mesures pour éviter toute reprise du Covid dans la structure. En fin d'année, les visites à domicile n'avaient toujours pas repris en raison de la réactivation du virus hors de la structure. Nos pratiques professionnelles ont dû s'adapter à cette épidémie qui a mis à mal nos relations sociales. »

MONTPELLIER, scolarité adaptée pour les jeunes accompagnés à l'Institut Nazareth (6 sur 10 en scolarité partagée avec l'Éducation nationale).



MALGRÉ DE NOMBREUSES CONTRAINTES dans leur vie et leur accompagnement quotidiens, les résidents de la Résidence Braquehais, avec l'appui des professionnel.le.s, ont mené à bien, fin 2020, une opération « Boîtes cadeaux solidaires » remises à des personnes vivant en situation de précarité à Toulon.

Bilan professionnels

Le sens du travail dans la tourmente

+ 45 %

DE CDDI
(CDD d'insertion)
entre 2018 et 2020

122

C'est le nombre
de salariés en situation
de handicap travaillant
à la Fondation (hors ESAT)

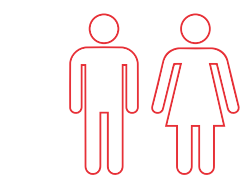
Exerçant l'ensemble des métiers au cœur de l'action sociale, médico-sociale et sanitaire, mais aussi de très nombreux autres métiers « transversaux » (restauration, services techniques, entretien, administratif, etc.), ainsi que les métiers spécifiques des services du siège), les 2 705 salariés de la Fondation (au 31/12/2020) qui agissent au service des personnes accueillies composent un ensemble d'une très grande diversité d'âges, d'expériences, de parcours professionnels – sans compter l'intervention, chaque année, de centaines de stagiaires et jeunes en service civique. La dimension collective du travail est essentielle : à l'échelle de chaque établissement, elle se réalise en particulier au travers des réunions d'équipe, de la mise en œuvre collective des projets d'établissement, des bilans annuels, évaluations interne et externe, etc. ; à l'échelle nationale, la Direction des ressources humaines, au siège de la Fondation, apporte expertise et conseil aux établissements. Dans ce domaine, les bouleversements

intervenus tout au long de 2020 ont été l'occasion de concevoir et mettre en œuvre de nouveaux outils (de courts modules de formation à distance [Moocs] thématiques, des rencontres RH en ligne), et de promouvoir l'accès des professionnels de la Fondation à l'offre de formation en ligne par les Opco. Le contexte sanitaire et économique a, par ailleurs, perturbé de nombreux parcours professionnels, aggravé globalement les inégalités de revenus et accentué les tensions en matière de recrutement dans de nombreux métiers et territoires, tout particulièrement pour les postes de soignants.

Comme le souligne Philippe Wattier, directeur des structures du Nouvel Horizon, où environ 90 professionnels accompagnent plus de 600 personnes dans de nombreux dispositifs, « en cette "année Covid", il a fallu garantir la protection des personnes accueillies, s'assurer de leur bonne santé, leur apporter une aide alimentaire parfois quotidienne et bien sûr permettre qu'elles mènent à bien leur projet – le tout en s'assurant des meilleures conditions de travail pour les professionnels. Ces derniers ont été, par période, dans l'obligation d'exercer leur travail en effectif réduit du fait de la nécessité pour certains d'entre eux de garder leurs enfants ou tout simplement parce qu'ils étaient personnellement confrontés au Covid. Pour toutes celles et tous ceux qui font vivre les établissements de Reims et des Ardennes, 2020 a donc été une année complexe, fatigante, remplie d'incertitudes, anxiogène, mais également riche et révélatrice de la solidarité et de l'altruisme qui existent en chacun de nous. »

EN CHIFFRES AU 31/12/2020

SALARIÉS		En %
Ancienneté des salariés en CDI	Moins de 5 ans	47 %
	Plus de 20 ans	12 %
Âge des salariés	Moins de 30 ans	22 %
	Entre 30 et 50 ans	47 %
Nombre de salariés tous contrats confondus		2 705
Nombre de nouveaux salariés recrutés en CDI		298



69/31

PROPORTION
FEMMES/HOMMES
(stable au fil des années)
parmi l'ensemble
des salariés

RÉPARTITION PAR FAMILLES DE MÉTIERS	En %
Administration et comptabilité (fonctions supports)	18
Services éducatifs	30
Services généraux	30
Paramédical et médical	22

Bilan bénévoles



AU PRINTEMPS 2020, alors que l'accès aux établissements scolaires était impossible, les enfants des familles accompagnées à la Cité de Refuge (Paris) ont pu participer à des séances de soutien scolaire, mises en place en urgence et coordonnées par les professionnels avec le soutien de nouveaux bénévoles.

Une nouvelle génération mobilisée

Aux côtés des professionnels de l'action sociale, médico-sociale et sanitaire, les bénévoles sont une force complémentaire au service des personnes en situation de fragilité sociale – une force reconnue et valorisée dans le projet de la Fondation. L'Armée du Salut en France comptait plus de 5 000 bénévoles fin 2020 (dont 80 % recensés en Île-de-France), toutes générations et formes d'engagement confondues. Chaque année, nombreux sont les bénévoles mobilisés pour participer à des distributions alimentaires, et l'année 2020 a été marquée par un renforcement très significatif de ce type d'action dans de nombreuses villes (lire p. 2 à 5 en Temps forts). Pour leur part, les interventions des bénévoles dans les établissements de la Fondation et postes de la Congrégation, pour des missions très variées (accès aux savoirs, animations, soins, intendance, etc.), ont souvent été fortement perturbées à

partir de mars 2020, voire pour certaines rendues impossibles.

De nombreux bénévoles seniors ont dû, au moins à court terme, se mettre en retrait. En contrepartie, de nombreux nouveaux bénévoles (étudiants, personnes en situation de chômage) se sont présentés, via des recherches spontanées sur le web ou les réseaux sociaux. Pour certains, il s'agissait d'une première démarche de bénévolat ; pour beaucoup, l'action de l'Armée du Salut était très peu connue. Cette intense mobilisation a appuyé en particulier les actions d'aide alimentaire, mais aussi d'autres types d'actions mises en place en urgence à partir du printemps 2020. Ainsi, au Château, l'établissement de soins de suite et de réadaptation implanté près de Valence, « en avril et mai, une personne est venue proposer ses services bénévoles pour distraire les patients qui étaient tous confinés en chambre », témoigne Catherine Soulié, la directrice de l'établissement. « Certains patients pouvaient sortir de leur chambre parce qu'ils n'étaient pas contaminés. Avec le port du masque, la bénévole les a accompagnés sur la terrasse pour qu'ils puissent marcher et prendre l'air, tout en échangeant avec eux. Il lui arrivait de faire la lecture du journal ou d'un livre, ou encore de discuter à distance, le patient étant dans sa chambre et elle dans le couloir. » Comme le souligne la direction du Bénévolat, au siège de la Fondation, l'un des enjeux est désormais de pérenniser l'élan bénévole de 2020 au service des personnes accueillies.

80 %

DE L'ENSEMBLE DES
BÉNÉVOLES
interviennent
à Paris/Île-de-France



Accompagnement spirituel et recherche des personnes disparues

« Si je n'ai pas pu partager de repas avec les résidents à cause des restrictions sanitaires, j'en ai rencontré au fil de l'année un plus grand nombre, qui avaient davantage besoin que d'ordinaire d'être écoutés et de parler – dans un espace d'écoute complémentaire à l'accompagnement social global. »

Bernard Fournel, major de l'Armée du Salut, accompagnant spirituel à l'Amirale M. G. Gogibus, en région parisienne.

Au service de l'intime, dans une année bouleversée

L'accompagnement social global de chaque personne accueillie à la Fondation prend en compte l'ensemble des besoins, y compris d'ordre spirituel. Dans le cadre d'un « accompagnement spirituel », héritier d'une action réalisée par l'Armée du Salut depuis ses débuts, la mission des accompagnants spirituels est d'assurer des temps de présence, d'écoute et d'échange avec les personnes accueillies qui le souhaitent, tout en participant à la vie collective des établissements. Ces derniers sollicitent les accompagnants spirituels pour des visites aux personnes hospitalisées, pour des interventions spécifiques ou lorsque des personnes décèdent. Au sein du siège de la Fondation, une Direction de l'accompagnement spirituel coordonne l'ensemble de ces actions, participe au pilotage de l'action des établissements, et anime les réseaux de partenaires, le tout dans un souci marqué de proximité et d'humanité. Le travail avec les établissements porte également sur l'intégration de l'accompagnement spirituel dans l'élaboration ou le renouvellement de leur projet.

Maintenir l'écoute, même à distance

L'action des accompagnants spirituels (membres de la Congrégation de l'Armée du Salut, membres d'autres Églises, accompagnants bénévoles formés) auprès des personnes accueillies dans les établissements de la Fondation a été partiellement suspendue durant plusieurs périodes de cette année 2020 si exceptionnelle. Pour répondre à ces ruptures

de lien, la Direction de l'accompagnement spirituel a, en particulier, participé à la mise en place, par la FPF, d'une permanence téléphonique nationale (Numéro Vert) d'écoute et d'accompagnement spirituel, destinée au grand public et incluant les personnes incarcérées. À partir du mois de mars, de nombreux temps de rencontre et d'écoute se sont également poursuivis sous la forme d'échanges téléphoniques et de visio-rendez-vous, et une journée nationale de rencontre et formation des accompagnants spirituels a pu aussi être organisée, autour de l'accompagnement spirituel en fin de vie. Malgré les conditions exceptionnelles d'action en 2020, la Direction de l'accompagnement spirituel a pu visiter, aussi régulièrement que possible, les établissements et services auprès desquels n'intervient aucun accompagnant spirituel (*lire un focus sur le Grand Saule, la MAS de Montfermeil, en p. 17 de ce rapport*). Enfin, l'adjoint à la Direction de l'accompagnement spirituel a poursuivi son engagement dans le service d'aumônerie de prisons, en coordonnant une vingtaine d'aumôniers protestants et en partenariat avec la fédération Citoyens et Justice.

RECHERCHE DES PERSONNES DISPARUES

Créé à la fin du XIX^e siècle par l'Armée du Salut, le service des recherches 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. Rattaché à la Direction du bénévolat au siège de la Fondation de l'Armée du Salut, ce service a poursuivi son action jusqu'à aujourd'hui et traitait, fin 2020, 268 dossiers, certains ouverts depuis plusieurs années ; 13 recherches en cours ont abouti au cours de l'année, dont sept personnes retrouvées par le service de l'Armée du Salut.



Actions d'intérêt général de la Congrégation de l'Armée du Salut

Le soin et l'attention portée à l'autre, si essentiels

La Fondation de l'Armée du Salut finance chaque année (*voir en p. 37 de ce rapport*) les actions d'intérêt général (AIG) réalisées par les postes (paroisses) de la Congrégation de l'Armée du Salut et coordonnées depuis son quartier général à Paris. Ces actions concernent habituellement des domaines très variés : aide et colis alimentaires, aide vestimentaire, activités de loisirs pour les enfants et les jeunes, animation pour les seniors, cours d'alphabétisation ou soutien scolaire pour les enfants, aide à la parentalité, etc. La réalisation de ces actions est coordonnée par les officiers (responsables) des postes, appuyés par des salariés, des bénévoles et des partenaires, et permet aux bénéficiaires de trouver à la fois du secours et du lien social. Les bouleversements de l'année 2020 n'ont pas épargné ces actions, et un grand nombre de celles qui sont habituellement réalisées à l'intérieur des lieux d'accueil ont été arrêtées ou fortement réduites à plusieurs moments de l'année. Toutes celles et tous ceux qui participent aux actions d'intérêt général ont fait preuve de beaucoup de créativité tout au long de l'année pour garder le lien avec les bénéficiaires ou pour tisser de nouveaux liens, dans un contexte global de plus en plus morose au fil des mois. Mais de nombreux bénévoles réguliers ont dû cesser leurs interventions, en particulier les plus âgés d'entre eux. En contrepartie, de nouveaux bénévoles (étudiants, personnes au chômage) sont venus en renfort. Après une année 2020 marquée par les réponses quantitatives apportées aux besoins les plus urgents

et le constat de nombreuses situations de rupture vécues par les bénéficiaires, les AIG s'engagent à partir de 2021 en direction d'objectifs plus qualitatifs et de plus long terme.

Quelques actions en temps de crise Covid

Plusieurs exemples illustrent les efforts entrepris pour maintenir les distributions d'aide alimentaire dans les conditions contraintes qui ont été celles d'une majeure partie de l'année 2020 : distribution organisée dans la cour du poste à Toulouse ; confection de repas à emporter au restaurant social de Nice ; visites au domicile des bénéficiaires, à Lille, pour leur remettre des tickets-service. À Dieppe, tirant parti des outils de communication, le poste a mis en place des cours de cuisine en visio, avec partage de recettes en direct : un rendez-vous qui a consolidé les liens entre participantes. Des actions conjointes entre postes et établissements de la Fondation ont pu être organisées, comme à Strasbourg, au printemps, pour la fourniture de plateaux destinés à servir les repas des résidents de la Résidence Laury Munch dans leurs chambres, et pour apporter des pâtisseries et du matériel utile en mobilisant des bénévoles ; dans le Var, en fin d'année, 50 boîtes à chaussures transformées en boîtes à cadeaux, remplies de friandises, produits de première nécessité et petits mots de soutien, ont été confectionnées par les résidents de la Résidence Braquehais et remises à des bénéficiaires du poste de Toulon. Enfin, grâce à la générosité des donateurs de la Nuit de la philanthropie (*édition 2019, lire le rapport annuel 2019 de la Fondation*), une douzaine de familles en suivi social au poste de Strasbourg ont pu partir en vacances en Bretagne, durant une semaine, au mois d'août.

L'ACTION ALIMENTAIRE 2020 EN CHIFFRES

(statistiques consolidées pour l'ensemble des postes de la Congrégation)



PRÈS DE

50 000

REPAS,

soupes de nuit, petits-déjeuners et goûters servis



PRÈS DE

30 000

COLIS ALIMENTAIRES des Banques Alimentaires fournis

ANALYSES

1. Aide alimentaire et droits des personnes accueillies : ne rien lâcher
2. Se réinventer dans une situation inédite



Malgré les bouleversements provoqués et/ou accentués par la crise sanitaire, les maisons de retraite médicalisées poursuivent leur objectif de préserver la qualité de vie quotidienne des personnes âgées, comme ici lors d'un temps de repas, en juillet 2020, au Soleil d'automne, à Tonneins (Lot-et-Garonne).



1. Aide alimentaire et droits des personnes accueillies : ne rien lâcher

Des crises structurelles préexistantes amplifiées par la conjoncture Covid

« La crise Covid, en tant que crise conjoncturelle, a croisé et amplifié des crises structurelles préexistantes, notamment dans les domaines de l'accès au logement, à l'emploi, et de l'accueil des personnes étrangères. Parmi les très nombreuses actions que les établissements des programmes Inclusion ont réalisées en

2020, nous pouvons retenir en particulier deux symboles de cette crise protéiforme. Le premier, c'est la situation de ces très nombreuses personnes étrangères vivant en France dans des conditions souvent indignes et qui, à partir de mars 2020, ont perdu leur emploi, parfois précaire, et se sont retrouvées à devoir faire appel à l'aide alimentaire que nous avons réussi à organiser en extrême urgence. Le deuxième symbole, c'est cette hospitalité aux personnes en migration, en exil, qui, à force de politiques publiques de plus en plus restrictives, se transforme en son contraire. Dans ce combat aussi, l'année Covid a été marquée par notre mobilisation accrue, aux côtés de tous nos partenaires, afin de préserver l'accueil inconditionnel en hébergement de toutes les personnes, quelle que soit leur origine, et l'accès à leurs droits, très fortement remis en cause. Nous faisons le triste constat que l'accueil des personnes étrangères en France s'oriente de plus en plus, au fil des années, vers de la mise à l'abri (sans "enclencher" sur un travail d'insertion sociale), avec le risque de s'en contenter, de décourager les personnes étrangères que nous accueillons et de faire perdre aux professionnels qui les accompagnent le sens de leur travail – et, au final, de produire davantage de sans-abrisme, d'expulsés de la société. » **YVAN GRIMALDI, directeur des programmes Inclusion sociale**

MARAUDE ET DISTRIBUTION ALIMENTAIRE 2020

Ville	Nombre de bénéficiaires avant le Covid	Nombre de bénéficiaires pendant le Covid-19	Nombre de paniers/repas/tickets par jour	Nombre de bénévoles
Belfort - CHRS	87	130	140	35
Dunkerque - Au cœur de l'espoir	40	55	55	0
Le Havre - Le Phare	407	80	840	0
Lyon - Lyon Cité	100	600	750	50
Marseille - Résidence William Booth	75	600	900	9
Paris IDF (20 lieux de distribution)	1 020	3 000	4 300	460
Total	1 760	4 495	6 985	554

TÉMOIGNAGES



EMMANUEL OLLIVIER,
directeur du Centre Mouzaïa, Paris

« Déjà présents depuis 2019 dans la distribution alimentaire pour les personnes vivant en campements dans le Nord-Est parisien, nous avons très rapidement réagi à partir du 17 mars, alors que le choc créé par l'état d'urgence sanitaire contraignait de nombreuses distributions alimentaires existantes à fermer. Nous avons réussi à augmenter notre distribution jusqu'à 600 petits-déjeuners par jour, puis, avec l'aide de la Ville de Paris, nous avons mis en place une distribution de paniers repas, coordonnée avec un réseau d'associations partenaires, pour atteindre 3 500 paniers repas distribués chaque jour. Dès la première semaine d'avril, ce sont ainsi près de 20 000 paniers repas et 2 000 colis alimentaires qui ont été remis sur près de 200 points de distribution en région parisienne, à environ 12 000 bénéficiaires. De nombreux nouveaux bénévoles nous ont rapidement rejoints et, en moyenne, 110 bénévoles étaient mobilisés chaque jour. Une logistique spécifique a été mise en place, tout d'abord basée au siège de

la Fondation, puis dans un gymnase près du Stade de France, avec 8 à 10 véhicules itinérants assurant les distributions. Nous avons approvisionné des hôtels, des accueils de jour, des centres d'hébergement de la Fondation, des squats, des bidonvilles, des campements. Nous avons rapidement signé une convention avec Action contre la Faim afin d'intégrer dans notre action des compétences issues de l'action humanitaire : nous avons ainsi pu réaliser en urgence des diagnostics, afin de mieux connaître la situation globale des publics bénéficiaires de ces distributions alimentaires, ce qui nous a permis d'adapter les approvisionnements aux besoins. Un autre enjeu de cette action de type humanitaire a été de déployer un réseau d'échange d'information, afin, en particulier, de repérer des publics que les distributions alimentaires ouvertes avant le 17 mars ne servaient pas. Ces deux dimensions (communication/repérage territorial et logistique globale) ont été au centre de notre action et de notre coordination. Parmi les nouveaux publics que nous avons ainsi rencontrés, de nombreuses personnes

avaient, avant le 17 mars, un emploi précaire et/ou temporaire dans le recyclage, dans la livraison à domicile ou le transport, ou étaient en situation de prostitution. Compte tenu de l'évolution de la crise sociale, nous sommes aujourd'hui appelés à poursuivre cette action en la structurant et en en faisant un levier pour l'autonomie des personnes accueillies. L'accès à l'aide alimentaire demeure en effet, pour ses bénéficiaires, une porte d'entrée pour accéder au droit commun – à nous d'y travailler. »

JOCELYNE BRESSON,
directrice de la Résidence William Booth, Marseille

« À Marseille, les inégalités territoriales sont depuis longtemps très marquées, et le quartier où est implantée la Résidence William Booth est caractérisé par l'un des taux de pauvreté les plus élevés en France. C'est pourquoi les besoins en matière alimentaire ont toujours été très forts sur notre territoire, et nous y répondons depuis des années en lien avec de nombreuses associations partenaires : nous distribuons des colis alimentaires et nous ouvrons la restauration de notre établissement à des publics extérieurs. Avant le déclenchement de la crise Covid, de nouvelles actions avaient déjà été engagées. Un nouveau chantier d'insertion centré sur la restauration, nommé "Booth ta Cuisine", avait ouvert au sein de notre établissement, fin 2019, et le collectif interrassociatif coordonné par le SIAO urgence et auquel nous participons avait lancé une expérimentation en matière d'accès à l'alimentation pour les personnes hébergées en hôtel, souvent en grande difficulté pour accéder à leurs besoins fondamentaux. Dès avant mars 2020, nous distribuions ainsi 350 repas par jour. Pour répondre à ce qui a bel et bien été une

explosion des besoins, à partir du 17 mars 2020 nous avons relevé un vrai défi logistique, avec les associations partenaires, les collectifs citoyens et les habitants du quartier, pour assurer une distribution de 1 300 repas par jour, dont la moitié fournie par notre chantier d'insertion, à partir de denrées produites par des circuits courts. Pour assurer les tournées, un emploi a été créé, financé par l'État, et notre véhicule frigorifique, dont l'acquisition avait été financée par des dons, a été mis à disposition. Les salariés du chantier d'insertion, qui venaient de commencer dans leur emploi fin 2019, se sont sentis très mobilisés, valorisés et reconnus de participer à une action d'urgence alimentaire de ce type. La peur que chacun.e pouvait légitimement ressentir dans la situation de crise sanitaire du printemps 2020 a été dépassée, pour permettre à des personnes extrêmement démunies de pouvoir continuer à manger. À souligner aussi, durant cette période, la mobilisation et la participation de nouveaux bénévoles.

« Changer de paradigme et faire reconnaître un droit à l'alimentation »

Aujourd'hui, nous continuons à produire 500 repas par jour, en supplément de notre activité quotidienne. Et cette action alimentaire va continuer à se développer, à partir de la rentrée, grâce à un foodtruck qui va permettre d'aller à la rencontre des personnes en besoin sur notre territoire. À plus long terme, les acteurs associatifs appellent à un changement de paradigme pour passer de l'assistance alimentaire à la reconnaissance d'un droit à l'alimentation. »

1. Aide alimentaire et droits des personnes accueillies : ne rien lâcher

DROITS DES PERSONNES EN MIGRATION

Accès aux droits : les personnes étrangères et les travailleurs sociaux à leur côté confrontés aux mêmes menaces. Dans une décision de juillet 2020¹, en réaction à la dématérialisation des démarches imposées par certaines préfectures aux personnes étrangères, le Défenseur des droits a formulé un ensemble de recommandations au ministre de l'Intérieur et aux préfets quant à l'accès effectif à leurs droits des personnes étrangères vivant en France : le Défenseur des droits demande de « garantir de manière systématique plusieurs modalités d'accès effectif au service public ; faire respecter les délais raisonnables de traitement ; s'assurer d'un nombre suffisant de créneaux de rendez-vous avec un accueil téléphonique parallèlement à la prise de rendez-vous dématérialisée ; mettre en place des points d'accueil numériques avec l'assistance d'agents dédiés ; vérifier que ces services n'induisent aucune discrimination ». Malgré cette décision, et malgré de nombreuses autres alertes formulées par les associations, les obstacles et les dénis de droits demeurent très nombreux. Actuellement, des recours sur la situation de 23 préfectures sont en cours d'examen quant au non-respect des droits et de leur effectivité dans ce domaine. Cet écart entre droits formels et droits effectifs des personnes étrangères a une répercussion de plus en plus négative

sur la mission des travailleurs sociaux intervenant à leurs côtés. Une enquête menée début 2021 par la FAS Île-de-France auprès d'eux parle de « perte de sens » de leur travail : « L'accompagnement de ces personnes demande une mobilisation sur le temps long, tenant compte de situations d'incertitude et où les perspectives d'évolution peuvent être lointaines, voire, dans certains cas, inexistantes. » L'étude fait ainsi ressortir que « l'impossibilité d'une orientation vers le logement ou d'une prise en charge dans certains dispositifs adaptés, particulièrement pour les personnes vieillissantes ou en situation de handicap, engendre des

risques importants de maltraitance et représente une source de tension professionnelle conséquente pour les équipes sociales ».

1. Décision 2020-142 du 10 juillet 2020 relative aux difficultés résultant de procédures dématérialisées rencontrées par des personnes étrangères pour déposer leur demande d'admission au séjour. à consulter sur <https://juridique.defenseurdesdroits.fr>.

BÉATRICE BAAL,
directrice de la
Résidence Charles Péan,
Rouen-Maromme

« Depuis des années, nous observons une dégradation de l'accès aux droits des personnes étrangères que nous accueillons dans les dispositifs de Rouen-Maromme, avec les répercussions sur leurs parcours de vie que l'on peut imaginer. La crise Covid est venue amplifier les obstacles posés dans l'accès effectif à leurs droits au séjour et à une vie digne, tout en soulignant qu'il ne s'agit pas d'une difficulté nouvelle apparue avec la crise Covid. Pour ne remonter qu'à 2019, rappelons que l'État avait déjà demandé aux SIAO et aux structures d'hébergement de communiquer les listes des personnes accueillies en CHRS en situation administrative incomplète, et manifesté sa volonté de faire intervenir des équipes mobiles dans les

établissements pour rencontrer ces personnes individuellement. Les structures d'hébergement avaient alors largement informé les personnes concernées de cette situation, et la mobilisation aussi bien nationale que locale des associations, en particulier via la FAS, avait permis d'obtenir que ces rendez-vous soient réalisés sur la seule base du volontariat, et en présence d'un représentant de l'établissement d'hébergement. De nouveaux obstacles sont apparus tout au long de 2020, dans le contexte global de crise Covid que l'on connaît, et dans lequel les personnes que nous accueillons ont été particulièrement vulnérables : multiplication des refus de la préfecture d'enregistrer les demandes de droit au séjour du fait du non-paiement d'un timbre fiscal (sans que la préfecture informe de cette nouvelle obligation), et surtout injonction à employer

les démarches dématérialisées pour déposer les demandes de titre de séjour et prendre rendez-vous. Par ailleurs, l'introduction par la préfecture d'un critère d'admission en CHRS excluant les personnes étrangères ayant fait l'objet d'une OQTF [Obligation de quitter le territoire français], même plusieurs années en arrière, a mis en grande tension notre principe d'accueil inconditionnel. Face à de tels obstacles, les associations partenaires, dont la Fondation, sur le département de Seine-Maritime, ont continué à fortement se mobiliser pour dénoncer l'absence de dialogue avec les services de l'État, l'absence de diagnostic de la situation des publics concernés, et l'usage de critères discriminatoires dans les orientations. Actuellement, plusieurs recours en justice sont en cours d'examen contre les décisions préfectorales que nous

considérons comme abusives et infondées. Pour faire face au "bulldozer" du fonctionnement administratif, nous devons continuer à être tous unis, en usant de tous les leviers à notre disposition, sur le plan local comme sur le plan national. C'est indispensable ! »

MONSIEUR CHEK,
résident de la
Résidence Charles Péan,
Rouen-Maromme

« Originaire de Mauritanie, je suis arrivé en France en 2009. J'ai d'abord déposé une demande d'asile, tout en cherchant à être actif à travers du bénévolat et en suivant des cours de FLE [Français langue étrangère]. J'ai été débouté de ma demande d'asile, et j'ai entrepris par la suite d'autres démarches administratives afin de régulariser mon séjour. En 2015, j'ai finalement reçu un récépissé de trois mois, et j'ai décidé de créer

ma propre entreprise. Cependant, cette nouvelle démarche auprès de la préfecture s'est achevée par un rejet de ma demande de titre de séjour et une OQTF. Puisque je vivais en France depuis déjà de nombreuses années, mon avocat m'a conseillé de patienter pour pouvoir constituer un dossier de demande exceptionnelle d'admission au séjour sur le fondement de 10 ans de vie en France et d'intégration dans la vie sociale. Après avoir constitué et déposé ce dossier avec l'appui des équipes de la Résidence Charles Péan, où je suis accueilli depuis 2017, j'ai reçu pour toute réponse de la préfecture, au bout de six mois, le retour postal de mon dossier, me demandant de l'accompagner d'un timbre fiscal de 50 euros. Ce que j'ai fait. Au bout de quatre mois, la préfecture m'a répondu en me demandant cette fois de

déposer mon dossier sous forme dématérialisée, ce que j'ai fait en mai 2020. Fin juin 2021 [date du témoignage de M. Chek], soit plus d'un an après le dépôt de ce dossier dématérialisé, je n'ai aucune nouvelle de la préfecture. »

PHILIPPE WATTIER,
directeur du Nouvel Horizon,
Reims

« Sur les 730 personnes accueillies et accompagnées par les services de la Fondation à Reims et dans les Ardennes, 470 sont de nationalité étrangère et en situation de migration. Quelques chiffres : entre 2018 et 2020, nous avons hébergé et accompagné plus de 2 000 personnes étrangères, parmi lesquelles 500 environ ont vu leur situation administrative se stabiliser. Nous accueillons aussi bien des familles (qui disposent chacune d'un hébergement) que des personnes isolées (qui

vivent alors en cohabitation). L'une des difficultés sur lesquelles nous travaillons est l'accès à un logement autonome des personnes étrangères en situation administrative régularisée que nous accompagnons. Si ces personnes ont des droits, et même s'il y a 43 % de logements sociaux à Reims (l'un des plus forts taux en France), la faiblesse de leurs revenus (beaucoup sont sans emploi) et de leurs repères au sein de la société demeure un obstacle majeur. Comment convaincre alors les bailleurs sociaux d'attribuer des logements aux personnes en situation administrative régularisée, en sachant, en outre, que des freins sont mis à l'accès de ces personnes à ce type de logement par des bailleurs eux-mêmes ? Autre défi auquel nous sommes confrontés : quand les personnes étrangères sont déboutées du droit d'asile ou

« Nous faisons le constat d'un écart accru entre les valeurs de la Fondation et les orientations des politiques publiques en matière d'accueil des personnes étrangères. »

du droit au séjour, l'accompagnement social est en difficulté. Après avoir dû quitter les structures d'hébergement, ces personnes peuvent se retrouver à vivre en squat ou dans des lieux de vie extrêmement précaires, et n'ont pas de droits : ce faisant, se "fabriquent" des apatrides, contraints de vivre en marge de la société. »

Dans un squat en
Île-de-France,
printemps 2020.



2. Se réinventer dans une situation inédite

L'accompagnement repensé à l'échelle individuelle comme collective

« **Directeur, équipes, résidents, familles : tous ensemble pour faire face à la crise sanitaire.** »



Les établissements ont vécu une situation inédite : 2020, c'était non pas accompagner celles et ceux qui nous sont confiés, mais les sauver, et également leur donner voix au chapitre. Donner la voix à ceux que l'on n'entend pas toujours... Et nous pouvons être fiers de ce qu'ont fait nos équipes, je suis fier de ce que j'ai pu lire dans les 250 pages des rapports d'activité des établissements rassemblés dans notre direction de programmes. L'Armée du Salut a d'incroyables talents, porteurs de vie et d'espérance ; tant de choses existent dans nos établissements, nous n'avons rien à envier en termes de pratiques émergentes et d'actions innovantes. Cependant, pour poursuivre notre objectif d'essaimage et d'attractivité, la bonne volonté ne suffit pas, pas question d'attendre que les porteurs de talents arrivent, il nous faut les chercher, les former, les fidéliser. Nous devons tous nous réinventer pour continuer d'exister, nous devons être au rendez-vous. En faisant le bilan de l'année 2020, nous suspendons un moment ce marathon qui n'en finit pas depuis plus d'un an désormais. En 2020, nous avons souvent envisagé le pire, mais il est bon aussi, en ce moment d'analyse rétrospective, de transmettre et de faire connaître le meilleur. »
THIERRY LOUZY, directeur des programmes Jeunesse-Handicap-Dépendance-Soin.



Accompagnement à la Résidence Arc-en-ciel, à Chantilly.

DES DIRECTRICES ET DIRECTEURS, MANAGERS AUX CÔTÉS DES ÉQUIPES (témoignages ci-dessous)

Le bilan de l'action 2020 a mis en lumière le caractère central du travail – dans sa dimension métier comme dans son organisation collective – pour protéger et réinventer les liens et la qualité de vie de milliers de personnes accueillies, dans un contexte de crise sanitaire durable : le sens de la solidarité et de l'entraide entre professionnel.le.s, toutes fonctions confondues, a été un levier puissant pour faire face aux bouleversements intimes et collectifs. Si les outils numériques ont été d'une utilité remarquée (et durable) depuis mars 2020 (et avant), les relations humaines, directes, partagées dans le cadre de la vie sociale, ont été et continuent à être mises à mal.

QUELS SOUVENIRS DE LA VIE QUOTIDIENNE ENTRE OUVERTURE ET ENFERMEMENT ? (témoignages p. 30)

L'un des objectifs majeurs de l'accompagnement des personnes accueillies porte sur leur participation dans la Cité, afin qu'elles puissent, à l'égal de tous les autres citoyens, exercer leurs droits, vivre dignement dans l'espace public, faire entendre leur voix. Les

contraintes, nombreuses et mouvantes, dues à la crise Covid 2020 ont rendu difficile, à certains moments impossible, ce travail. S'est ainsi posée brutalement la question de la balance entre perte des libertés et protection de la santé individuelle et collective. Pourtant, des forces sont apparues depuis mars 2020 : liens personnalisés renforcés entre accompagnants et personnes accompagnées ; nombreux nouveaux soutiens, bénévoles, partenaires, familles – et la créativité des professionnel.le.s a permis d'en tirer parti.

UNE ORGANISATION RÉPONDANT AUX BESOINS (témoignages p. 31)

Accélérer l'évolution des établissements comme des centres de coordination d'actions réalisées conjointement par les professionnel.le.s de la Fondation, les partenaires territoriaux et nationaux, et toutes les parties prenantes participantes (familles, proches, bénévoles, etc.) : c'est l'un des effets majeurs de la crise Covid, nécessitant un pilotage systémique à un niveau supérieur de complexité et de maîtrise, et proposant un ensemble d'interventions, « dans » et « hors les murs », plus riche et plus réactif.

TÉMOIGNAGES

ANNE HOUDUS,
directrice de Notre maison, maison de retraite médicalisée
(La Mothe-Saint-Héray, Deux-Sèvres)

« Comme tout directeur d'établissement médico-social, je dois composer avec les enjeux de notre secteur, humains, politiques, tout en veillant à la gestion financière, administrative et logistique. Je repartage ici mon expérience du mois de

décembre 2020, avec la peur et l'angoisse que le Covid ne touche notre établissement comme cela s'est passé dans un Ehpad proche de nous, tel un tsunami, emportant avec lui un à trois résidents par jour. À partir du 6 décembre, et en dix jours, ce sont trois zones de notre maison de retraite qui sont touchées, et plusieurs dizaines de résidents et de professionnel.le.s. Cri d'alarme le 17 au soir : cela ne tourne plus. On a beau rassurer comme on peut, « ça va aller, on est une super-équipe, on est tous solidaires », on a beau être optimiste, dire que cela va finir un jour, les mots ne suffisent plus. Notre mission devient d'éviter que les résidents ne meurent du Covid. Les professionnelles « survivantes » n'en peuvent plus : heures supplémentaires, peur de contracter le virus, de le transmettre à leurs proches, sous-effectifs, résidents malades, fatigués, fin de vie annoncée pour certains. C'est dur pour tout le monde. Dur pour moi aussi d'être

écartelée entre le devoir de protéger les résidents par un second confinement en chambre et l'interdiction des visites et le souhait de maintenir leur qualité de vie. Finalement, je reprends la blouse. Habillée en cosmonaute, formée par les aides-soignantes rescapées, j'entre dans l'unité protégée, première unité touchée. La soignante déjà présente me dit « merci de nous aider » : ce n'est plus le résident qui nous remercie de notre accompagnement, c'est un membre de mon équipe qui me remercie de l'accompagner. C'est comme si les rôles étaient inversés. J'accepte de ne pas savoir, d'apprendre d'une aide-soignante qui connaît les habitudes de vie de chaque résident, j'accepte de me laisser guider. Une expérience humaine qui m'a permis de tisser des liens de confiance encore plus forts avec l'équipe. Une expérience qui nous a rassemblés encore plus autour des mêmes objectifs, prendre soin des résidents et pour moi aussi d'être



FRÉDÉRIC MANGA,
directeur de la Résidence Georges Flandre (Foyer d'accueil médicalisé, Marseille)

« La soudaine crise sanitaire, à partir de mi-mars 2020, nous a amenés à revoir notre organisation en urgence, un vrai chamboulement ! Il a fallu nous réinventer et retravailler les relations entre moi-même, directeur, les équipes, les résidents et leurs familles. Tous les professionnels se sont retrouvés sur un pied d'égalité, tous en blouse, et pas seulement les premiers mois, mais durant plus d'une année ! Au-delà de la

2. Se réinventer dans une situation inédite

TÉMOIGNAGES

nécessité sanitaire, je pense qu'on a affronté cette période sur un pied d'égalité car nous partageons le sentiment qu'on était tous dans le même bateau. Les équipes ont également fait preuve de beaucoup de solidarité : heures supplémentaires, équipe éducative en renfort, etc. Je tiens à souligner et à saluer le courage de tous les professionnels, qui ont continué à venir travailler en transport en commun même quand les masques manquaient, ou quand cette nouvelle épidémie était encore mal connue. Dans ce combat au quotidien pour protéger les résidents et maintenir la vie quotidienne de la Résidence, mes interventions, en tant que directeur, ont été très régulières, je faisais souvent le tour des résidents le soir,

« Des liens renforcés, un effet paradoxal du confinement. »

pour les informer, les rassurer, les écouter – un soutien utile dans cette période inédite, en plus de l'accompagnement constant des équipes. Les résidents se sont retrouvés restreints dans leurs libertés, une situation qu'ils ont vécue avec beaucoup de courage également. Enfin, cette période a été particulièrement difficile pour les familles des résidents : souvent âgés (parents, ou frère et sœur), donc vulnérables, parfois isolés, ils ont éprouvé de la crainte pour leur enfant, frère ou sœur, vivant dans la Résidence, et ont été mis à distance du fait de la suppression des visites et des retours en famille. Nous avons pu remédier à ces obstacles en faisant appel aux rendez-



vous en visio, un outil utile même si la technique n'est pas parfaite, et ces liens visuels ont été particulièrement utiles pour les résidents qui ont du mal à s'exprimer par le langage verbal. Nous avons pris beaucoup de temps pour rassurer et informer les familles par téléphone. Toutes ont eu aussi beaucoup de courage ! »

HÉLOÏSE,
accompagnée aux Enfants de Rochebonne (maison d'enfants à caractère social, Saint-Malo).

« J'ai découvert l'école à la maison d'enfants, j'ai trouvé cela agréable et j'étais motivée dans mon travail. »

LAURIANE COLÉOU,
éducatrice, ambassadrice de la participation et de la communication adaptée

« Mi-mars, certains jeunes accompagnés à l'internat ont pu retourner dans leur famille. Les effectifs ont donc été réduits. Le confinement a permis, comme un temps d'arrêt, de se recentrer sur le quotidien, de partager des activités simples, comme des jeux en extérieur en profitant du beau temps, et de travailler plus sereinement sur ce qui fonde notre action : la relation éducative. Comme tout le monde devait rester sur le site, on avait davantage de temps pour être auprès des jeunes et pour leur proposer des moments de qualité. Au

sein de la maison, les trois groupes d'internat et l'un des groupes de mineurs étrangers (MNA) ont cohabité, et une bonne ambiance s'est installée, avec des activités intergroupes dans le jardin. Cela a permis de renforcer la cohésion globale et les liens entre jeunes et entre les éducateurs et les jeunes. Les plus grands se sont montrés attentifs envers les plus jeunes. Les jeunes MNA ont pu partager leur culture avec les autres et ont fait découvrir certains jeux pratiqués dans leur pays d'origine, tels que le criquet. Les accompagnants ont organisé les temps scolaires majoritairement le matin et les jeunes qui avaient plus de travail pouvaient trouver du soutien auprès des éducateurs tout au long de la journée. Les appels en visio

« On a vécu le confinement du printemps de manière positive. »



entre les jeunes restés sur place et leurs familles ont bien fonctionné lors de ce premier confinement. »

MADAME BOUCHRY,
résidente à l'Arc-en-ciel (maison de retraite médicalisée, Chantilly)

« J'avais pris mon parti du confinement en chambre en essayant d'être philosophe ! Ce n'était pas une période agréable, mais je ne l'ai pas passée trop vilainement, disons que je m'en suis accommodée, mais je ne sais pas si c'était le cas de tout le monde... »

YANN HENOCO, *animateur*
« À partir de mars, sur recommandation de l'ARS, tous les résidents ont dû rester en chambre, et le lien social a pratiquement disparu, les seules personnes avec lesquelles les résidents pouvaient échanger étaient les hôtelières et les soignants. Les familles n'avaient plus le droit de venir visiter leur parent, et je me suis retrouvé moi-même dans l'impossibilité de travailler à l'animation de la Résidence, j'ai donc dû reconstruire ma place. Nous tous, professionnels, craignons d'aller voir les résidents, de peur de les contaminer, d'autant plus qu'on manquait d'information sur l'épidémie. Mon travail a été totalement transformé : j'ai aidé mes collègues, coordonné les équipes, on a réussi à mettre en place de nouveaux outils pour que les résidents et leurs



familles puissent garder du lien, et je passais beaucoup de temps avec les familles pour les rassurer et les informer – en créant des liens qui ont perduré jusqu'à aujourd'hui. Au fil du temps, j'ai fini par retourner à la rencontre des résidents dans leur chambre et par adapter mon accompagnement à la situation singulière de chacun.e. Cela a recréé des liens forts, on a retravaillé les projets personnalisés, pour que les petits moments que je passais avec chacun.e soient utiles et agréables. »

PATRICK MARDILLE-VIDAL,
directeur de l'Institut Nazareth (institut thérapeutique éducatif et pédagogique, Montpellier)

« Comment a-t-on réussi à construire une continuité scolaire et une continuité de soins en période de pandémie, et alors que nous expérimentions une accélération vertigineuse du temps ? Pour replonger dans l'urgence vécue au printemps 2020, rappelons-nous-en quelques moments : le 18 mars, nous avons révisé le DUERP, désigné un référent Covid, mis en place le télétravail, anticipé le fonctionnement en mode dégradé, communiqué en

direction des familles et des professionnels ; entre le 20 et le 24 mars, nous avons déployé l'usage de nouveaux outils de communication et de travail à distance ; le 30 mars, alertés par des observations précoces de violences

« Être en capacité de faire institution hors les murs ! »

intra-familiales, de parents débordés, nous avons mis en place une organisation pour prendre en compte la souffrance psychique des enfants en raison du confinement (troubles anxieux, alimentaires, automutilations) ; entre le 1^{er} et le 21 avril, ont été mises en place, en lien avec la MDPH et l'ARS, trois modalités d'accompagnement adaptées au contexte exceptionnel (internat d'urgence, accueil de jour, et suivi domiciliaire avec continuité des soins et de la pédagogie). Aujourd'hui, notre travail est en grande partie fondé sur tout ce qui a été mis en place en 2020. Je ne crois pas au mythe de la « désinstitutionnalisation », bien au contraire : le travail hors les murs a besoin d'une institution forte. Aujourd'hui, les professionnels de l'Institut Nazareth ont gagné en autonomie et ont développé avec satisfaction de nouvelles pratiques d'accompagnement au domicile des jeunes. Nous continuons à travailler pour être en capacité de faire institution hors les murs ! »

THIERRY SILVA,
directeur du Soleil d'automne (maison de retraite médicalisée, Tonneins, Lot-et-Garonne)

« En réponse à un appel à projet lancé par l'ARS Nouvelle-Aquitaine sur le



thème "Lutter contre l'isolement et la solitude des personnes âgées, et soutenir leurs aidants", nous avons été retenus pour développer un Pôle Ressources de proximité, auquel nous avons commencé à travailler en janvier 2020. À travers cette nouvelle offre de services, nous proposons à des personnes âgées isolées, repérées sur le territoire de Tonneins (où se trouve notre maison de retraite médicalisée, le Soleil d'automne), de se réunir une journée par mois au sein de notre établissement, afin de maintenir des liens sociaux en participant à des activités proposées par l'établissement et en partageant le déjeuner avec les résidents. En

« Un nouveau Pôle Ressources de proximité qui permet de prendre contact avec les principaux partenaires locaux. »

participant à ces journées, les personnes âgées ainsi accueillies peuvent accéder à de l'information en matière de prévention de la dépendance, d'équilibre alimentaire, de bénéficier de bilans visuels et d'entretiens avec la psychologue du Soleil d'automne, mais aussi intégrer notre Pôle d'Activité et de Soins adaptés, après un bilan médical. Enfin, nous proposons d'accueillir les aidants lors de temps d'échanges et d'ateliers d'information sur les droits des personnes, et de leur apporter un soutien psychologique individuel et collectif. Au cours de 2020, le comité de pilotage de ce nouveau Pôle Ressources de proximité a pu préparer tous les supports de communication et prendre contact avec les principaux partenaires locaux : collectivités locales, CCAS, mairies, pharmacies, cabinets médicaux, boulangeries, avec une large diffusion de l'information. Mais en raison des restrictions d'accueil imposées par les différents confinements, l'accueil des premiers participants a dû être reporté à 2021, tout en observant de forts besoins ! »

ORGANISATION

- Pilotage
- Comptes combinés 2020
- Financement privé des actions
- Information et communication



Depuis septembre 2020, une nouvelle crèche, coordonnée au sein du Palais de la femme, Paris 11^e, ouverte à la fois aux familles accompagnées dans l'établissement et à celles vivant dans le quartier, accueille une cinquantaine d'enfants.



Piloter au présent, construire l’avenir en temps de crise

CONSEIL D'ADMINISTRATION ET COMITÉ D'AUDIT

Après avoir renouvelé, en août 2018, ses statuts (pour y inclure, en particulier, sa capacité à agir à l’international), la Fondation de l’Armée du Salut s’est dotée, le mois suivant, d’un nouveau Conseil d’administration, sensiblement renouvelé et élargi, pour renforcer son action avec l’ensemble des collaborateurs de la Fondation, afin de répondre à toutes les expressions actuelles et à venir de pauvreté, d’exclusion et d’injustice, de concevoir et mettre en œuvre des actions innovantes, et de renforcer la qualité des services réalisés, en faisant entendre la voix des invisibles/inaudibles à l’échelle de la société. Ce Conseil a poursuivi son travail tout au long de 2020 (et à distance à partir de mars), à la fois sur les objectifs de long terme (stratégie), les projets au service des personnes accueillies déjà décidés ou engagés, mais aussi sur les urgences liées à la crise Covid (information en continu sur les actions exceptionnelles réalisées, utilisation des fonds privés recueillis dans ce contexte, cellule de crise et plans de continuité d’activité). Un comité d’audit, rattaché au Conseil d’administration et mis en place depuis 2019, a lui aussi poursuivi ses travaux, en particulier pour accompagner la stratégie de la Fondation et sa cartographie des risques (lire l’interview de l’une de ses membres en p.36).

PROJET

Engagé à partir de l’automne 2018 selon un processus participatif et itératif qui a rassemblé de nombreux salariés de la Fondation, bénévoles et membres de la Congrégation de l’Armée du Salut, le travail de la Fondation sur son projet a été pratiquement finalisé en 2020, son texte validé par le Conseil d’administration et sa traduction graphique et sa diffusion en préparation pour 2021. Le projet, référence pour l’ensemble des parties prenantes de la Fondation, nécessitait d’être repensé en tenant compte à la fois de ce qu’elle était elle-même devenue, vingt ans après sa création, et en tenant compte aussi des transformations profondes de la société française durant les deux dernières décennies. Comme le souligne le Conseil d’administration dans le préambule du nouveau

projet, celui-ci « doit permettre un éclairage durable pour guider la stratégie, les projets d’établissement et l’ensemble des actions », en particulier en formulant comme repères cinq valeurs qui fondent les missions : inconditionnalité, exigence, fraternité, participation et espérance.

STRATÉGIE

L’année 2020 a été une année charnière pour la stratégie de la Fondation : un bilan du suivi de la mise en œuvre des orientations stratégiques 2016-2020 a été présenté en juin, et le travail à mener en 2021 pour élaborer le plan stratégique suivant a commencé à être préparé. Si de nombreuses actions répondant aux principales orientations stratégiques 2016-2020, comme la promotion de l’accueil et du soutien aux personnes les plus vulnérables, ont été menées à bien, le bilan des cinq dernières années, réalisé par un groupe de pilotage rassemblant une dizaine de directrices et directeurs d’établissement et animé par la Direction qualité gestion des risques au siège, formule également des recommandations sur des axes d’amélioration : renforcer la culture prospective de la Fondation ; mieux valoriser la formation des salariés ; prendre en compte l’ensemble des parties prenantes de la Fondation dans l’élaboration de la stratégie ; des moyens à la hauteur des objectifs.

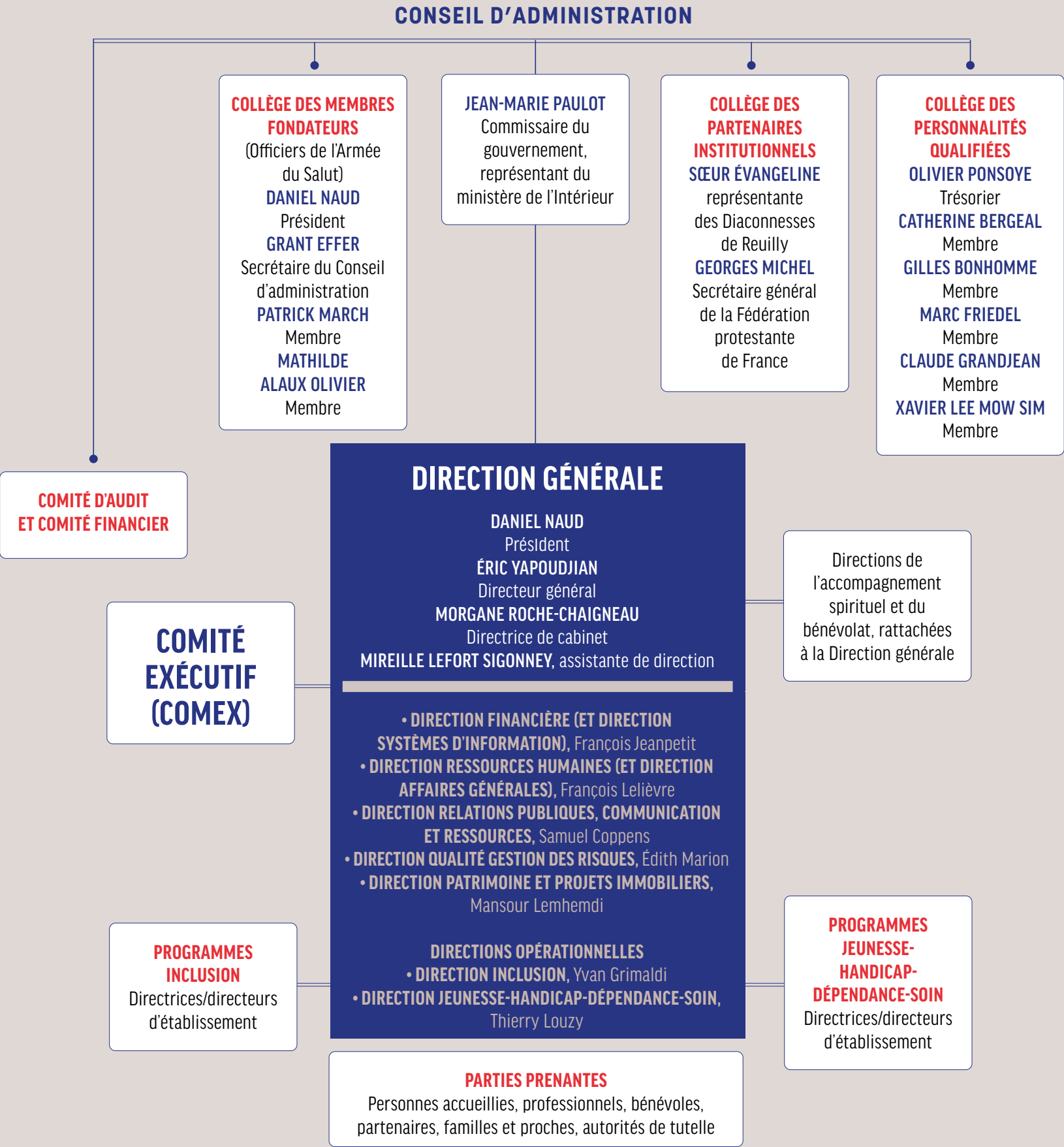
SIÈGE

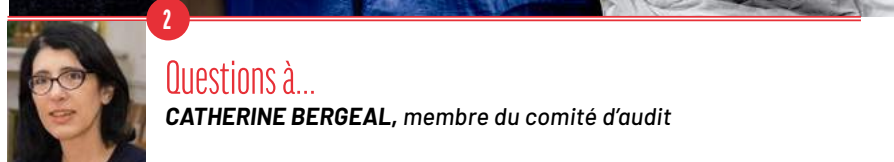
Comme l’illustre l’organigramme de la Fondation, l’action de ses 225 structures et services (voir la carte des implantations en fin de ce rapport) est soutenue et pilotée par le siège, basé à Paris. Ce pilotage, coordonné par la Direction générale, est mis en œuvre par un Comité exécutif (Comex), autour duquel s’articulent l’ensemble des services du siège, dans un souci constant de professionnalisme, efficacité et cohérence. Il va sans dire que le travail de ces services a, lui aussi, été profondément bouleversé et en partie renouvelé par les conditions post-17 mars 2020. Tout au long de cette année exceptionnelle, tous les services se sont efforcés de s’approprier (dans un premier temps dans l’urgence absolue) le travail à distance, en pouvant s’appuyer sur les outils informatiques déjà disponibles. Au fil des mois, ces services ont mis en place de nouvelles formes de coordination, tout en essayant de veiller aux conditions de travail des salariés à leur domicile, et en inventant de nouvelles modalités d’action et de travail en commun avec les établissements, pour répondre aux besoins les plus immédiats (comme la recherche de matériels, en particulier médicaux, au printemps 2020) comme pour renforcer le travail transversal et continuer à faire connaître les actions réalisées par la Fondation au service des personnes accueillies.

2020 A ÉTÉ UNE ANNÉE CHARNIÈRE

pour la Fondation de l’Armée du Salut : un bilan du suivi de la mise en œuvre des orientations stratégiques 2016-2020 a été présenté en juin ; et le travail à mener en 2021 pour élaborer le plan stratégique suivant a commencé à être préparé.

ORGANIGRAMME DE LA FONDATION AU 1^{ER} JUILLET 2021





Questions à...
CATHERINE BERGEAL, membre du comité d'audit

Quand le comité d'audit a-t-il été créé, qui le compose et quelles sont ses missions ?

À la suite de la modernisation des statuts de la Fondation en 2018, le Conseil d'administration a décidé en 2019 la création d'un comité d'audit pour l'aider dans sa tâche. Ce comité est composé de quatre personnes, Marc Friedel, Patrick March et moi-même, membres du conseil d'administration, et Didier Thibault en qualité de personnalité extérieure, spécialiste de la comptabilité des associations du secteur social. Depuis le commencement de notre travail, en septembre 2019, nous avons tenu sept réunions. Le règlement intérieur nous donne un vaste champ de missions : analyser les risques et valider les plans de prévention et de contrôle interne, veiller au respect des règles de gouvernance et de déontologie par les dirigeants et les cadres de la Fondation, donner son avis avant tout changement de méthode comptable, ainsi que sur le travail des commissaires aux comptes. Nous pouvons demander à la direction de la Fondation toute enquête ou expertise. De tout ceci, bien sûr, nous faisons rapport au Conseil d'administration.

Quelles sont vos priorités ?

Le comité d'audit s'était donné comme première priorité en septembre 2019 d'accompagner l'établissement de la cartographie des risques, de leur prévention et de leur traitement. La crise du Covid, dès mars 2020, a démontré avec éclat le rôle essentiel de ce travail. Ces travaux, dont la Direction de la qualité et de la gestion des risques, au siège de la Fondation, nous a présenté à plusieurs reprises la progression, ont été retardés par la crise sanitaire. Le comité a demandé qu'ils soient présentés à sa validation dans leur totalité avant la fin de l'année 2021 : il s'agit d'un engagement tout à fait prioritaire. Pour l'année 2021, nous avons inscrit en outre à notre programme l'achèvement du déploiement dans tous les établissements de la Fondation du logiciel Ageval, qui permet de recenser les événements indésirables, et la mise en place parallèle d'un dispositif de lanceurs d'alerte. Nous souhaitons aussi procéder à un premier examen des outils de gouvernance de la Fondation et lancer la révision de sa charte de déontologie. Un programme chargé, particulièrement nécessaire dans les conditions actuelles dans lesquelles la Fondation agit.

Campagne de communication de fin d'année 2020



LABELLISATION, CONFORMITÉ ET CONFIANCE
Le label IDEAS est la marque de la qualité de notre engagement sociétal. Il atteste d'une démarche d'amélioration continue en matière de gouvernance, de gestion financière et d'évaluation de l'action (<https://ideas.asso.fr>).

Les comptes combinés de la Fondation de l'Armée du Salut

Une action 2020 très soutenue sur le plan financier

Comme le présente ce rapport d'activité, l'action réalisée par la Fondation de l'Armée du Salut en 2020 au service de plus de 23 000 personnes, enfants et adultes, s'est globalement maintenue malgré les nombreuses retombées de la crise ouverte à partir du 17 mars 2020. Cette action 2020 s'est déroulée de manière contrastée selon les secteurs, avec un dynamisme particulier des actions Inclusion en réponse à la crise Covid. Près de 78 % des

ressources collectées proviennent de subventions et autres concours publics, et les autorités de contrôle et de tarification sont globalement venues en soutien sur le plan financier (gel de la convergence tarifaire des CHRS, financement des pertes de recettes en Ehpad et des surcoûts imputables à la pandémie). Pour sa part, la générosité des particuliers et des entreprises mécènes a été particulièrement soutenue en 2020 et a permis de financer de nombreuses actions, ponctuelles ou développées sur le long terme (en particulier en contribuant au financement de projets immobiliers inscrits dans la stratégie déployée par la Fondation pour répondre durablement aux besoins des personnes accueillies). Cette mobilisation de nombreux soutiens matériels s'est traduite aussi par des dons et prestations en nature (contributions volontaires en nature) dont la valeur totale a atteint 5,5 millions d'euros. Enfin, l'année 2020 a été celle du premier exercice comptable réalisé en application des règlements ANC n° 2018-06, relatif aux modalités d'établissement des comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif, et n° 2019-04, relatif aux activités sociales et médico-sociales gérées par des personnes morales de droit privé à but non lucratif.

+9,2%

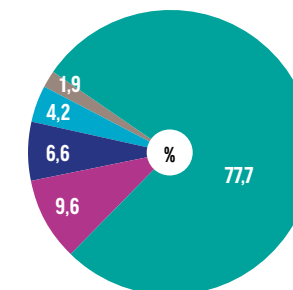
C'EST L'AUGMENTATION
(par rapport à 2019)
des ressources totales collectées en 2020 par la Fondation.

189

MILLIONS D'EUROS
ont été employés pour les missions sociales en 2020.

205,1 M€ RESSOURCES TOTALES COLLECTÉES EN 2020

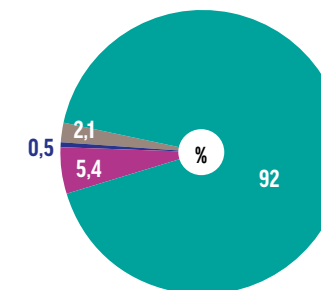
À souligner : près de 78 % de ces ressources proviennent de subventions et autres concours publics.



Subventions et autres concours publics = 159,4 M€
Ressources collectées auprès du public = 19,7 M€
Autres produits = 13,4 M€
Reprise de provisions et report de ressources affectées = 8,6 M€
Utilisation des fonds dédiés antérieurs hors GP = 4 M€

205,1 M€ RÉPARTITION DES EMPLOIS EN 2020 PAR DESTINATION

Près de 189 millions d'euros ont été employés, en 2020, aux missions sociales réalisées par la Fondation.

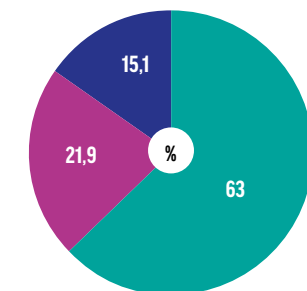


Missions sociales* = 188,6 M€
Frais de fonctionnement** = 11,2 M€
Dotations aux provisions et charges exceptionnelles = 1 M€
Frais de recherche de fonds = 4,3 M€

* Intègre l'utilisation sur l'année des missions sociales, le report en fonds dédiés et les excédents affectés aux missions sociales.
** Intègre les frais de fonctionnement de l'année et les excédents affectés aux frais de fonctionnement.

19,7 M€ AFFECTATION DES RESSOURCES COLLECTÉES EN 2020 GRÂCE À LA GÉNÉROSITÉ DU PUBLIC

Ces ressources ont augmenté en 2020 de 2 millions d'euros (lire p. 38-39) et, sur les 12,4 millions d'euros affectés aux missions sociales, environ 2 millions ont permis de financer les actions d'intérêt général réalisées par les postes de la Congrégation de l'Armée du Salut (lire p. 21).



Affectation aux missions sociales* = 12,4 M€
Frais de recherche de fonds = 4,3 M€
Frais de fonctionnement** = 3 M€

LES COMPTES COMBINÉS 2020 DE LA FONDATION, certifiés par le commissaire aux comptes, et leur présentation synthétique sont consultables sur www.armeedusalut.fr, rubrique Armée du Salut/Bilans annuels

Financement privé des actions

Une mobilisation inédite

Année exceptionnelle, soutiens exceptionnels : c'est ce que démontre l'esprit de générosité et de solidarité que particuliers comme entreprises ont témoigné en 2020 en soutien de la Fondation de l'Armée du Salut. Un apport au financement global (lire p. 37 de ce rapport) et aux moyens matériels mobilisés sans lequel de nombreuses actions au service des personnes accueillies n'auraient pas pu être réalisées dans cette période de crise.

Libéralités (legs, donations, assurances vie)

Grâce au lien cultivé par une équipe dédiée au siège de la Fondation, ce sont 500 contacts et près de 100 testateurs avérés qui soutiennent son action dans la durée. Dans le contexte bouleversé de l'année 2020, l'écoute, les conseils et l'expertise de cette équipe ont tout de même permis de trouver une solution pertinente à plus d'une trentaine de nouveaux contacts, dans la conviction que rédiger un testament, contracter une assurance vie ou faire une donation sont des gestes porteurs de sens qui nécessitent réflexion.

Collecte des dons

Malgré les fortes incertitudes de l'année Covid, la mobilisation des donateurs s'est maintenue et même accrue en 2020, puisque l'augmentation de la collecte brute par rapport à 2019 a été de 11%. Cette mobilisation intensifiée a concerné aussi bien les donateurs fidèles que de nouveaux donateurs (plus de 14 000 donateurs recrutés en 2020 contre 10 500 en 2019). Fait notable : l'augmentation extrêmement

forte du canal digital, avec une progression de 74 % de la collecte par ce biais, par rapport à 2019. L'enjeu est donc d'analyser et de valoriser sur le long terme ces nouveaux canaux de soutien.

Mécénat et partenariats d'entreprise

En réponse à la crise sanitaire et économique, la Fondation a pu constater, tout au long de cette année exceptionnelle, le renforcement de la générosité des entreprises en soutien à son action. Suite à l'appel de son directeur général, en mars, une collecte d'1 million d'euros en quelques semaines a permis de (co)financer des projets alimentaires, à Paris comme en région. L'année 2020 marque également une très forte croissance du don en nature (en denrées alimentaires, produits d'hygiène, matériels médicaux, etc.), ainsi qu'un fort développement du mécénat de compétences, au service aussi bien des services du siège de la Fondation que pour des actions de terrain dans ses établissements. Grâce à la solidarité de chacun et à la diversité des types de partenariats, le bilan annuel des dons des entreprises mécènes s'élève en 2020 à 3,2 millions d'euros. Le déploiement de la stratégie mécénat de la Fondation s'est également poursuivi, en interne, par une rencontre destinée à l'acculturation des établissements au mécénat local ; et de nombreux projets, parmi ceux financés en 2019 par les mécènes de la Nuit de la philanthropie (lire le rapport d'activité 2019), ont pu être menés à bien en 2020.



Jérôme Delaunay et Amélie de Valence, directeurs adjoints Ressources et Mécénat-Partenariats d'entreprise.

« Au nom de toutes les personnes que la Fondation aide chaque année, nous tenons à remercier tous les donateurs, testateurs et partenaires entreprises qui se sont mobilisés en 2020 et poursuivent leur soutien. »



EN 2020, LES DONS ONT PERMIS DE FINANCER plus de 30 000 petits-déjeuners servis par une maraude sur les quartiers Est de Paris.

GRÂCE AU SOUTIEN DE MÉCÈNES la Résidence William Booth, à Marseille, a pu mettre en place une collecte/distribution alimentaire itinérante et partenariale à partir de l'automne 2020.



TÉMOIGNAGES

YVES MARTRENCAR,
DRH du groupe BNP Paribas,
propos recueillis mi-2020.

« Les personnes les plus démunies étant particulièrement vulnérables dans cette crise sanitaire, BNP Paribas, dans le cadre de son plan d'urgence, a déployé une aide spécifique en France pour les grandes associations qui accompagnent les plus fragiles et qui font face à un afflux très fort de besoins dans la période actuelle. Connaissant bien à titre personnel la Fondation, j'ai évoqué, avec mes collègues en charge de construire notre plan d'aide, l'action des équipes de l'Armée du Salut et leur grande capacité d'intervention, et il a très vite été décidé que la Fondation ferait partie des bénéficiaires de notre plan d'urgence. »

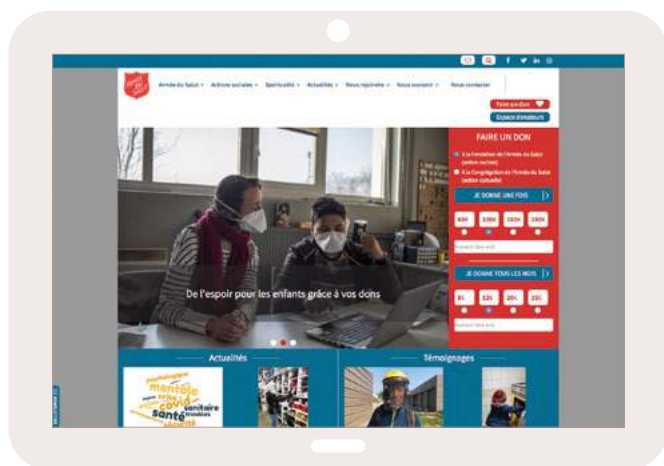
SYLVIANE BALUSTRE,
Directrice du programme beauté inclusive de la Fondation L'Oréal.

« La Fondation de l'Armée du Salut est un acteur clé en France en matière d'accompagnement des personnes les plus vulnérables, qui ont été les premières victimes des conséquences économiques et sociales liées à la pandémie Covid-19. Fidèle à son engagement en faveur des plus fragiles depuis près de quinze ans, la Fondation L'Oréal a naturellement souhaité soutenir les actions d'urgence mises en place par la Fondation de l'Armée du Salut à travers une dotation financière de 50 000 euros et des dons en nature (gels et produits d'hygiène). »

MADAME D.,
Testatrice, Avignon.

« Sensible à l'action de la Fondation de l'Armée du Salut, j'ai pris contact pour rencontrer un représentant de la Fondation à mon domicile à l'automne 2020. Je connais l'Armée du Salut depuis de nombreuses années et la situation sanitaire en France avec le Covid m'a aidée à franchir le pas. J'ai exposé mon projet, qui me tenait à cœur depuis longtemps, en toute confiance et transparence. Après un temps de réflexion, les conseils qui m'ont été formulés m'ont permis de prendre une décision qui correspond à mes souhaits : transmettre mon patrimoine et en connaître l'utilisation. »

Pour s'informer sur les actions de la Fondation de l'Armée du Salut



 **LE SITE INTERNET**
WWW.ARMEEDUSALUT.FR

avec la possibilité de s'abonner à la newsletter mensuelle et de retrouver les plaidoyers et communiqués de presse.



LE MAGAZINE DES DONATEURS est consultable sur www.armeedusalut.fr

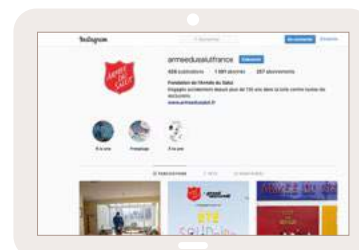


LA NEWSLETTER

Pour s'inscrire à la newsletter de la Fondation <https://armedusalut-news.fr>.



LA PAGE FACEBOOK DE LA FONDATION



LA PAGE INSTAGRAM DE LA FONDATION



LE COMPTE TWITTER DE LA FONDATION



LE COMPTE LINKEDIN DE LA FONDATION

Édition et rédaction : Fondation de l'Armée du Salut **Conception graphique et réalisation :** A noir, www.anoir.fr **Crédits photographiques :** Enzo Baudino, Valentina Camu, Vincent Gerbet (couverture), Sébastien Godefroy, Julien Helaine, Erik Ravelo, Xavier Schwebel, Romain Staros, Bruno Vigneron, FADS **Impression :** Stipa N°ISSN : 1638-430X **Mission de l'Armée du Salut :** L'Armée du Salut, mouvement international, fait partie de l'ensemble des Églises chrétiennes. Son message se fonde sur la Bible. Son ministère est inspiré par l'amour de Dieu. Sa mission est d'annoncer l'Évangile de Jésus-Christ et de soulager, en son nom, sans discrimination, les détresses humaines. En France, l'Armée du Salut exerce ses actions au travers de la Congrégation et de la Fondation. Elle est membre de la Fédération protestante de France.



ACTIONS SOCIALES

Jeunesse

En soutien de jeunes (très) fragilisés en raison de difficiles conditions matérielles de vie et de problématiques scolaires, familiales, d'accès aux droits ou de santé, plusieurs établissements de la Fondation de l'Armée du Salut assurent un accompagnement ponctuel ou pérenne, afin de les aider à se construire et à trouver une place dans la société. Que ce soit en centre socio-culturel, en foyer d'action éducative, en maison d'enfants à caractère social ou en institut thérapeutique, éducatif et pédagogique, l'action menée est à la fois préventive, réparatrice et fortement partenariale.

Exclusion sociale

Au service d'hommes et femmes seul-e-s, de familles, fragilisés et parfois en (long) parcours d'errance et/ou de migration, la Fondation de l'Armée du Salut accueille chaque année des milliers de personnes confrontées à des problématiques souvent complexes – un travail nécessitant du temps, de nombreuses compétences professionnelles et une forte coordination. Accueils et services inconditionnels, mise à l'abri, (ré)insertion vers une place dans la société, les personnes accueillies sont accompagnées dans leurs projets, en particulier pour accéder à un logement et/ou un emploi.

Handicap

Plusieurs établissements de la Fondation de l'Armée du Salut accueillent des personnes handicapées et travaillent pour leur bien-être, l'épanouissement de leurs facultés, la préservation de leur autonomie, leur participation à la vie sociale, la reconnaissance des compétences professionnelles des travailleurs en ESAT. Plusieurs foyers d'accueil médicalisés (FAM) accueillent pour leur part des personnes handicapées vieillissantes. La maison d'accueil spécialisée (MAS) est le lieu de vie et de soins pour des adultes polyhandicapés.

Dépendance

Les maisons de retraite médicalisées (Ehpad) de la Fondation de l'Armée du Salut accueillent des personnes de plus en plus âgées, dont le degré de dépendance s'élève, certaines souffrant de pathologies neurodégénératives associées Alzheimer. Ces établissements proposent un accueil en Pôle d'Activités et de Soins Adaptés (PASA) pour mobiliser les capacités des personnes et ralentir la progression de la maladie, ainsi que de l'accueil temporaire et de l'accueil en journée, afin de répondre au mieux aux besoins des personnes. L'évolution des formes de dépendance nécessite de transformer les types de soins et d'accompagnement, y compris auprès des familles.

LE RÉSEAU DE L'ARMÉE DU SALUT EN FRANCE : IMPLANTATION DES ÉTABLISSEMENTS ET DES POSTES AU 1^{ER} JUILLET 2021



ÉTABLISSEMENTS DU SECTEUR INCLUSION SOCIALE

1 • RÉSIDENCE WILLIAM BOOTH, CHRS, CHS LE HAMEAU, PENSION DE FAMILLE, RESTAURANT SOCIAL, ACI
Directrice : Jocelyne Bresson
190, rue Félix-Pyat
13003 Marseille
04 91 02 49 37
reswbooth@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
chrsmarseille

2 • RÉSIDENCE HENRI DURAND, CHU- LHSS-CHRS, PENSION DE FAMILLE
Directrice : Evelina Danielian
51, avenue Winston-Churchill
27400 Louviers
02 32 50 90 60
resdurand@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/louviers

3 • LES GLYCINES, CHU-CHRS
Directeur : Bernard Mathes
4, rue de l'Ancien-Vélodrome
30000 Nîmes
04 66 62 20 68
lesglycines@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/rglycines

4 • LE NOUVEL HORIZON, CHU-CHS-CHRS-CAO- CADA, LOGEMENTS SOCIAUX, RESTAURANT SOCIAL, MNA (ARDENNES), ALT, HUDA, CPH
Directeur : Philippe Wattier
42, rue de Taissy
51100 Reims
03 26 85 23 09
nhorizon@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
nouvelhorizon

5 • LE PASSAGE, CHRS JMIE
Directeur : Éric Ruppert
15, en Nexirue
57000 Metz
03 87 37 79 60
chrsmetz@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/lepassage

6 • L'ESCALE, CHRS
Directeur : Éric Ruppert
8, rue René-Descartes
BP 94 - 57190 Florange
03 82 87 75 00
chrsmetz@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/escale

7 • AU CŒUR DE L'ESPOIR, CAJ
Directeur : Jean-Michel Denis
39, rue de la Verrerie
59140 Dunkerque
03 28 29 09 37
cajdunkerque@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
cajdunkerque

8 • LES MOULINS DE L'ESPOIR, CHU, LHSS, CHS, CHRS
Directeur : Jean-Michel Denis
48, rue de Valenciennes
59000 Lille
03 20 52 69 09
moulinsespoir@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/chrsllille

9 • LE BON FOYER, CHU-CHS-CHRS, ACI, PENSION DE FAMILLE, ÉPICERIE ET RESTAURANT SOCIAL
Directrice : Lydia Lagodka
24, rue de l'Île-Napoléon
68100 Mulhouse
03 89 44 43 56
bonfoyer@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/lebonfoyer

10 • LYON CITÉ, CHU, CHRS, PENSION DE FAMILLE, ACI (LYON ET LE CHAMBON-SUR- LIGNON), RESTAURANT SOCIAL, DISTRIBUTION ALIMENTAIRE ITINÉRANTE
Directrice : Sophie Jansen
131, avenue Thiers 69006 Lyon
04 78 52 60 80
citelyon@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/citedelyon
ACI du Chambon :
04 71 65 84 78
acichambon@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
acichambon

11 • LES HUTINS, PENSION DE FAMILLE
Directeur : Jean-Philippe Debrus
3, chemin de la Vie-de-la-Croix
74560 Monnetier-Mornex
04 50 36 59 52
leshutins@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/leshutins

12 • ESI SAINT-MARTIN
Directrice : Marie Guidicelli
Face au 31, boulevard Saint-
Martin 75003 Paris
01 40 27 80 07
esistmartin@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
esistmartin

13 • LE PALAIS DE LA FEMME, CHS, RÉSIDENCE SOCIALE, PENSION DE FAMILLE, MNA, JMIE, ÉPICERIE SOCIALE, ACI, CRÈCHE
Directrice : Sophie Chevillotte
94, rue de Charonne
75011 Paris
01 46 59 30 00
pdf@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/pdf

14 • RÉSIDENCE CATHERINE BOOTH, CHU, CHRS, ACI
Directrice : Christine Perrine
15, rue Crespin-du-Gast
75011 Paris
01 43 14 70 90
rescbooth@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
residencecb

15 • CITÉ DE REFUGE- CENTRE ESPOIR, ACCUEIL POUR FEMMES, CHS, CHRS, ACI, AI
Directeur : Christophe Piedra
12, rue Cantagrel 75013 Paris
01 53 61 82 00
crce@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/cdr

16 • LE PALAIS DU PEUPLE, CHRS, JMIE
Directeur : Louis Ngwabijé
29, rue des Cordelières
75013 Paris
01 43 37 93 61
pdp@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/pdp

17 • LA MAISON DU PARTAGE, ESI
Directrice : Marie Guidicelli
32, rue Bouret 75019 Paris
01 53 38 41 30
mpartage@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/mdp

18 • CENTRE MOUZAÏA, CHU, CADA (RIS- ORANGIS), ACI, DISPOSITIFS PERSONNES EXILÉES
Directeur : Emmanuel Ollivier
66, rue de Mouzaïa
75019 Paris
01 42 06 50 20
mouzaia@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/mouzaia

19 • RÉSIDENCE ALBIN PEYRON, CHU, CPH, RÉSIDENCE SOCIALE, PENSION DE FAMILLE, CAO
Directrice : Odile Grellet
60, rue des Frères-Flavien
75020 Paris
01 48 97 54 50
resapeyron@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
residenceap

20 • RÉSIDENCE CHARLES PÉAN, CHU, CHRS, LOGEMENTS SOCIAUX, PENSIONS DE FAMILLE (ROUEN), AVA
Directrice : Béatrice Baal
36, rue Raymond-Duflô
76150 Maromme
02 35 70 38 00
resvmarche@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
charlespean

21 • LE PHARE, ESI, CSAPA, CHU, LHSS, CHRS, AVA, LOGEMENTS SOCIAUX, CAO, CADA
Directrice : Florence Fanelli-Faure
191, rue de la Vallée
76600 Le Havre
02 35 24 22 11
lephare@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/lephare

22 • LA MAISON VERTE, CHU-CHRS
Directeur : Abdallah El abdi
14, rue de la Maison-Verte
78100 Saint-Germain-en-Laye
01 39 21 85 18
maisonverte@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
maisonverte

23 • RÉSIDENCE FOCH, CHU, CHRS, FOYER LOGEMENT, RÉSIDENCE ACCUEIL, LOGEMENTS SOCIAUX, PENSION DE FAMILLE, CADA
Directrice : Bruno Guibout
2, avenue du Maréchal-Foch
81200 Mazamet
05 63 61 73 73
resfoch@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/resfoch

24 • CHRS DE BELFORT, CAJ-CHU
Directeur : Thierry Novelli
7, rue Jean-Baptiste-Colbert
90000 Belfort
03 84 21 05 53
chrsbelfort@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/chrsbelfort

25 • AMIRALE MAJOR GEORGETTE GOGIBUS, CHRS
Directrice : Emmanuelle Huthwohl
14, boulevard du Général-Koenig
92200 Neuilly-sur-Seine
01 55 62 02 95
amiralegogibus@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/amirale

26 • RÉSIDENCE SOCIALE DE THAIS, PENSION DE FAMILLE
Direction : Valentina Centenaro
7, boulevard de Stalingrad
94320 Thiais
01 48 53 57 15
ressthaiis@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/thiais



ÉTABLISSEMENTS DU SECTEUR HANDICAP-DÉPENDANCE-SOIN

27 • LE CHÂTEAU, SSR
Directrice : Catherine Soulié
210, chemin des Bains
07800 Saint-Georges-les-Bains
04 75 60 81 72
chateausgb@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/lechateau

28 • RÉSIDENCE GEORGES FLANDRE, FAM
Directeur : Frédéric Manga
94, chemin de Notre-Dame-
de-la-Consolation
13013 Marseille
04 91 61 81 10
resflandre@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/flandre

29 • RÉSIDENCE BORIS ANTONOFF, EHPAD
Directrice : Valérie Mercier
12, rue du Tertre-Belot
35400 Saint-Malo
02 99 21 08 70
resantonoff@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
resantonoff

30 • LA SARRAZINIÈRE, EHPAD
Directeur : Jean-Marie Delfieux
Allée Amilcare-Cipriani
42028 Saint-Étienne
Cedex 01
04 77 92 17 92
lasarraziniere@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
lasarraziniere

31 • MAISON DE RETRAITE PROTESTANTE DE NANTES
Directeur : Nicolas Ollivaux
4, rue Louis-Marín
44000 Nantes
02 40 69 35 44
mrp@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/mrp

32 • DOMAINE DU CHÂTEAU D'AUUVILLIERS, COMPLEXE MÉDICO-SOCIAL, ESAT
Directeur : Onesphore Muhire
45410 Artenay
02 38 80 00 14
cauvilliers@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/auvilliers

33 • 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

34 • 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

35 • RÉSIDENCE LAURY MUNCH, EHPAD-FAM, RÉSIDENCE SENIORS
Directrice : Nora Takaline
8, rue du Moulin-à-Porcelaine
67100 Strasbourg
03 88 22 83 60
resmunch@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/resmunch

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

37 • RÉSIDENCE LEIRENS, FAM
Directeur : Jean-Philippe Debrus
Chemin Saint-Georges
74560 Monnetier-Mornex
03 88 84 16 50
resleirens@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/leirens

38 • NOTRE MAISON, EHPAD
Directrice : Anne Houdus
Rue des Grands-Murs
79800 La Mothe-Saint-Héray
05 49 05 00 38
notremaison@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
notremaison

39 • RÉSIDENCE 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

40 • LE GRAND SAULE, MAS
Directeur : Hervé Laplaize
2, avenue des Tilleuls
93370 Montfermeil
01 41 70 30 40
masgdsaule@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
grandsaule



ÉTABLISSEMENTS DU SECTEUR JEUNESSE

41 • 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

42 • 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/chausse

43 • INSTITUT NAZARETH, ITEP-SESSAD
Directeur : Patrick Mardille-Vidal
13, rue de Nazareth
34093 Montpellier Cedex 5
04 99 58 21 21
inazareth@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
itepnazareth

44 • LES ENFANTS DE ROCHEBONNE, MECS, DAP, ACCUEIL DE JOUR, MNA, LIEU DE VIE (PLEUGUENEUC)
Directrice : Claire Oberthur
23, avenue Paul-Turpin
35400 Saint-Malo
02 99 40 21 94
enfrochebonne@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
rochebonne

45 • FOYER DU JEUNE HOMME, FAE, SORA, SAPMN
Directrice : Françoise Wirz-Alberti
27, rue du Marais-Vert
67000 Strasbourg
03 88 84 16 50
fjhomme@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
foyerdujeunehomme

46 • FOYER MARIE-PASCALE PÉAN, FAE
Direction de transition
42, rue de Bâle
68100 Mulhouse
03 89 42 14 77
impp@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/faemp

47 • L'ARCHE DE NOÉ, CENTRE SOCIOCULTUREL
Directeur : Claude Brena
5, rue Félicitent
69007 Lyon
04 78 58 29 66
archedenoe@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
archedenoe

48 • RÉSIDENCE MATERNELLE LES LILAS
Directrice : Claire Destrebecq
9, avenue de la Porte-des-Lilas
75019 Paris
01 48 03 81 90
resmlilas@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
residenceleslilas



ÉTABLISSEMENTS EN CONVENTION D'ASSISTANCE DE GESTION

49 • LES TÉRÉBINTHES, CENTRE D'ACCUEIL
Directeur : Jean-Bosco Bahati
Domaine du Narais
72250 Parigné-L'Évêque
02 43 40 40 33

50 • LES LYS BLANCS, EHPAD
Place de l'Église
14620 Morteaux-Coulbœuf
02 31 20 46 50

51 • LA COLOMBE, EHPAD
Directeur : Yanick Dumont
37, place de la Fradière
63112 Blanzat
04 73 77 37 77

52 • MARIE BLAISE, EHPAD
Directeur : Éric Blanc
7, rue Jean-Bertrand
08380 Signy-le-Petit
03 24 53 51 41

52 BIS • LA BIENVENUE
Directrice : Stéphanie Leboyer
3, rue Jean-François-Lépine
75018 Paris
01 46 07 74 87



POSTES DE LA CONGRÉGATION DE L'ARMÉE DU SALUT (ACTIONS D'INTERÊT GÉNÉRAL, CF. P. 21)

53 • POSTE D'ALÈS
26, rue Florian
30105 Alès
04 66 52 27 46
posteales@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/posteales

54 • POSTE DE BELFORT
2, rue Kléber
90000 Belfort
03 81 91 73 56
postebelfort@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
postebelfort

55 • POSTE DE BOULOGNE-BILLANCOURT
14, rue de Vanves
92100 Boulogne-Billancourt
01 41 41 08 38
postebbb@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/postebbb

56 • POSTE DE DIEPPE
6, rue Jean-Ribault
76200 Dieppe
02 35 82 51 03
postedieppe@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
postedieppe

57 • POSTE DE DUNKERQUE
15, quai de Mardyck
59140 Dunkerque
03 28 66 63 63
postedunkerque@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
postedunkerque

58 • POSTE DE GANGES
4, rue des Écoles-Républicaines
BP 63
34190 Ganges
postesganges@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
postecevennes

59 • POSTE DU HAVRE
55, avenue René-Coty
76600 Le Havre
02 35 41 79 94
postelehavre@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
postelehavre

60 • POSTE DES LILAS
34, rue de Paris
93260 Les Lilas
01 43 62 25 91
posteleslilas@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
posteleslilas

61 • POSTE DE LILLE
7, rue des Débris-Saint-Étienne
59000 Lille
03 20 55 09 03
postelille@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/postelille

62 • POSTE DE LYON
304, rue Du-Guesclin
69003 Lyon
09 67 77 35 34
postelyon@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/postelyon

63 • POSTE DE MARSEILLE
103, La Canebière
13001 Marseille
04 91 50 53 34
postemarseille@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
postemarseille

64 • POSTE DE MAZAMET
7, rue du Curé-Pous
81200 Mazamet
postemazamet@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
postemazamet

65 • POSTE DE METZ
Rue des Charentes
57070 Metz
postemetz@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/postemetz

66 • POSTE DE MONTBÉLIARD
12, rue de la Chapelle
25200 Montbéliard
03 81 91 73 56
postemontbeliard@
armedusalut.fr www.
armedusalut.fr/
postemontbeliard

67 • POSTE DE MULHOUSE
8, rue du Tilleul
68100 Mulhouse
03 89 45 88 91
postemulhouse@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
postemulhouse

68 • POSTE DE NANCY
4, rue Sébastien-Leclerc
54000 Nancy
03 83 32 99 48
postenancy@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
postenancy

69 • POSTE DE NICE
35, boulevard Dubouchage
06000 Nice
04 93 80 16 12
postenice@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/postenice

70 • POSTE DE NÎMES
6, boulevard Victor-Hugo
30000 Nîmes
04 66 67 23 32
postenimes@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
postenimes

71 • POSTE DE PARIS
9, villa Cœur-de-Vey
75014 Paris
01 45 42 15 68
posteparis@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/posteparis

72 • POSTE DE ROUEN
27, rue Anatole-France
76000 Rouen
02 76 01 12 54
posterouen@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
posterouen

73 • POSTE DE STRASBOURG
12, rue des Cordonniers
67000 Strasbourg
03 88 32 54 58
postestrasbourg@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
postestrasbourg

74 • POSTE DE TOULOUSE
111, rue Negreneys
31200 Toulouse
05 61 62 96 63
postetoulouse@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
postetoulouse

75 • POSTE DE VALENCE
8, impasse d'Athènes
26000 Valence
04 75 43 15 80
postevalence@armedusalut.fr
www.armedusalut.fr/
postevalence

GLOSSAIRE

ACI 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 (voir ESI)
CAO Centre d'accueil et d'orientation
CHS Centre d'hébergement de stabilisation
CHRS Centre d'hébergement et de réinsertion sociale
CHU Centre d'hébergement d'urgence
CPH Centre provisoire d'hébergement
CSAPA Centre de soins d'accompagnement et de prévention en addictologie
DAP Dispositif d'accueil permanent
EHPAD Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes
ESAT Établissement et service d'aide par le travail
ESI Espace solidarité insertion (voir CAJ)
FAE Foyer d'action éducative
FAM Foyer d'accueil médicalisé
ITEP Institut thérapeutique, éducatif et pédagogique
JMIE Jeunes majeurs isolés étrangers
LHSS Lits halte soins santé
MAS Maison d'accueil spécialisée
MECS Maison d'enfants à caractère social
MNA Mineurs non accompagnés étrangers
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
SSR Soins de suite et de rééducation

Davantage d'informations sur www.armedusalut.fr, rubrique Actions sociales

PARMI LES PRINCIPAUX RÉSEAUX NATIONAUX DONT LA FONDATION EST MEMBRE...

Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés non lucratifs sanitaires et sociaux (Uniopss)

Unit, défend et valorise le secteur non lucratif de solidarité, dont elle porte la voix collective auprès des pouvoirs publics.

Fédération des acteurs de la solidarité (FAS)

Réseau généraliste de lutte contre les exclusions, de promotion du travail social et de la participation.

Collectif des associations unies (CAU)

Défendre le logement comme un droit et interpellier sur les conditions de vie des personnes contraintes de vivre dans la rue ou dans des conditions de logement inacceptables.

Banques Alimentaires

Lutter contre le gaspillage alimentaire, pour le partage, le don, la gratuité, le bénévolat et le mécénat.

Vers le haut

Centre d'études et d'actions dédié aux jeunes, aux familles et à l'éducation.

Fédération de l'entraide protestante (FEP)

Lutter contre toutes les atteintes à la dignité humaine, pour une société plus juste et plus solidaire.

Fédération protestante de France (FPF)

MINI-GLOSSAIRE SOCIAL

CCAS et CIAS Centre communal/intercommunal d'action sociale

CPOM Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens

DALO Droit au logement opposable

SIAE Structure d'insertion par l'activité économique

SIAO Service intégré d'accueil et d'orientation

MDPH Maison départementale des personnes handicapées

ARS Agence régionale de santé

« Tant que des femmes pleureront, je me battrai,
Tant que des enfants auront faim et froid, je me battrai,
Tant qu'il y aura un alcoolique, je me battrai,
Tant qu'il y aura dans la rue une fille qui se vend, je me battrai,
Tant qu'il y aura des hommes en prison, et qui n'en sortent que pour y retourner, je me battrai,
Tant qu'il y aura un être humain privé de la lumière de Dieu, je me battrai,
Je me battrai, je me battrai, je me battrai jusqu'à la fin. »

William Booth, pasteur, fondateur de l'Armée du Salut

Discours au Royal Albert Hall, à Londres, en 1912



Fondation de l'Armée du Salut

60, rue des Frères-Flavien

75020 Paris

www.armeedusalut.fr