



Rapport
d'activité 2021
Des mondes
en mutations

SECOURIR — ACCOMPAGNER — RECONSTRUIRE

CHIFFRES CLÉS 2021
DE L'ACTION DE LA FONDATION DE L'ARMÉE DU SALUT



227
STRUCTURES ET SERVICES

Au 31/12/21, la Fondation de l'Armée du Salut comptait 227 structures et services sociaux, médico-sociaux et sanitaire, rassemblés et coordonnés au sein d'une cinquantaine d'établissements, implantés dans 32 départements et 12 régions (à lire en fin de rapport, la présentation synthétique de ces structures et services, ainsi que la carte de leur implantation et leurs coordonnées).

24 000
PERSONNES ACCUEILLIES/
ACCOMPAGNÉES

Plus de 24 000 personnes (enfants et adultes) ont été accueillies/accompagnées dans les structures et services de la Fondation en 2021, sans prendre en compte les distributions alimentaires.



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



2 600 000
JOURNÉES D'HÉBERGEMENT

Près de 2,6 millions de journées d'hébergement ont été assurées en 2021 par la Fondation de l'Armée du Salut, tous publics confondus (lire p. 8 à 17), dont 82 % pour des personnes en situation de précarité, 15 % pour des personnes en situation de dépendance et 3 % pour des enfants et adolescents.

TRAVAILLER
au service
des jeunes pour
la construction
de leur avenir



132
PAYS

Au 30/06/22, 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).



209,9
MILLIONS D'EUROS

Ce sont les ressources totales collectées par la Fondation de l'Armée du Salut en 2021 (dont 17,6 millions provenant de la générosité privée, lire p.34 à 37).

ACCOMPAGNER
les personnes
en précarité vers
une place
dans la société

2 800
et 5 200
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 31/12/21 (lire p. 18-19).



SOUTENIR
les personnes
handicapées
pour une vie
épanouissante

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

Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés non lucratifs sanitaires et sociaux (Uniojss)
Unité, 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)



La Fondation
de l'Armée du Salut,

depuis sa création et sur la base de son projet, mène et coordonne l'action de structures et services sociaux, médico-sociaux et sanitaire au service de personnes fragilisées par des accidents de la vie, des dépendances ou des précarités de tout type. 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 interassociatif 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 2021

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 FOCUS

P. 28 ORGANISATION

P.30 Pilotage

P.34 Comptes combinés
de la Fondation
de l'Armée du Salut

P.36 Financement privé
des actions

P.38 Démarche RSE/ESG

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



DANIEL NAUD

Président de la
Fondation
de l'Armée du Salut



ÉRIC YAPOUDJIAN

Directeur général de la
Fondation
de l'Armée du Salut

Regarder l'avenir avec confiance

Manier l'art de synthétiser en quelques dizaines de pages une année de vie de la Fondation de l'Armée du Salut relève du domaine de l'exploit. Mettre à plat des milliers d'informations destinées à être regroupées, condensées et transmises via un seul canal pour tout public requiert une juste approche de l'activité de l'ensemble de nos établissements et services, où qu'ils interviennent en France.

**« Si les acteurs
changent
la mission
demeure. »**

Daniel Naud

Élargir le rayon d'action de la Fondation de l'Armée du Salut, savoir s'adapter, explorer de nouvelles méthodes visant à toujours plus d'efficacité dans nos actions, telles sont les voies dans lesquelles nous nous sommes engagés, sans perdre de vue les valeurs chrétiennes auxquelles notre institution reste attachée. Loin de nous l'idée de battre des records car, au-delà des chiffres atteints, la croissance de certains d'entre eux n'est qu'une mise en évidence de l'immensité des besoins. L'expérience de ces dernières années montre que nos fidèles donateurs et mécènes restent mobilisés et sensibles aux appels et aux rendez-vous que nous leur adressons. Qu'il me soit permis ici de leur exprimer ma gratitude. Grâce à leur générosité, de nombreux projets voient le jour et suscitent l'émulation dans l'esprit de ceux qui les portent, et la reconnaissance de ceux qui en sont bénéficiaires. Le rapport d'activité 2021 que nous vous présentons ici permet de vous dire où nous en sommes, au juste, dans la mise en application de notre stratégie. Avec confiance, nous voulons regarder vers l'avenir. Même si les acteurs changent, la mission demeure.

Il est urgent de changer de regard !

La Fondation de l'Armée du Salut agit depuis des années au sein d'une société marquée par des inégalités de plus en plus fortes, et ne cesse d'alerter sur l'accroissement des difficultés rencontrées par les personnes, toujours plus nombreuses, accueillies et accompagnées de manière inconditionnelle dans ses structures et services.

Dans un pays confronté au vieillissement de sa population et à l'appauvrissement, l'isolement ou la détresse de groupes entiers, il est urgent de changer de regard, c'est-à-dire de replacer des valeurs telles que la fraternité, l'espérance ou la participation de tous à la vie collective au cœur de notre action.

C'est sur de telles valeurs et ambitions que le projet de la Fondation, diffusé en 2021, a été réécrit, et il fournit une base solide et durable pour que la Fondation puisse affronter avec confiance les défis des

**« Changer le
regard porté
par la société
sur les plus
vulnérables
de ses
membres. »**

Éric Yapooudjian

années à venir et porter avec exigence son message. Elle saura adapter son action pour répondre aux besoins des personnes vulnérables, en s'appuyant également sur son nouveau plan stratégique 2022-2026, élaboré tout au long de 2021 en faisant largement participer ses parties prenantes. La Fondation de l'Armée du Salut réussira également dans les prochaines années à poursuivre ses missions si, par sa parole et son action, elle contribue à changer le regard porté par la société sur les plus vulnérables de ses membres, et à faire en sorte que chacun y ait une place, quels que soient son histoire, sa singularité et ses choix de vie. Passer de la confrontation à la coopération, de la domination à l'égalité, du rejet à l'hospitalité, voilà de beaux défis que la Fondation de l'Armée du Salut continuera certainement à relever à l'avenir.

Des mondes en mutation

CRISE SANITAIRE

L'action et la vie au quotidien durablement transformées par la pandémie de coronavirus

Dès l'automne 2020, et après un printemps de sidération inédite, la pandémie de coronavirus était entrée dans son « temps long » ; ses ondes de choc durant toute l'année 2021 ont démontré la nature structurelle de la crise multidimensionnelle dans laquelle de nombreuses sociétés à travers le monde sont entrées. En France, le premier semestre a vu, pour la troisième fois, la mise en place d'un confinement national, aggravant à nouveau les difficultés quotidiennes vécues en particulier par les personnes vulnérables et les professionnels intervenant à leur service. L'accès progressif et inégal à la vaccination s'est, quant à lui, déroulé dans un contexte caractérisé par un niveau élevé de défiance vis-à-vis des politiques publiques et des savoirs scientifiques, et par des inégalités très fortes entre groupes

sociaux et entre territoires. De nombreux établissements de la Fondation se sont mobilisés au fil des mois, avec leurs partenaires, pour faciliter l'accès aux vaccins aux personnes accueillies et aux professionnels. Les conditions de la vie sociale et du travail d'accompagnement au quotidien ont continué, quant à elles, à être bouleversées tout au long de 2021 : certains services de la Fondation, comme plusieurs accueils de jour en Ehpad, ont par exemple dû être suspendus à certaines périodes ; et la fragilisation de nombreuses structures scolaires et hospitalières a fortement perturbé la vie de nombreux jeunes et adultes accueillis dans les établissements de la Fondation, sans parler des conséquences globales des difficultés renforcées d'accès à l'ensemble des services publics (lire en p. 4).



PARIS, JUILLET 2021. Un lieu de vaccination installé par la Cité de Refuge, avec le concours de partenaires.



« JE N'AI PAS ASSEZ D'ARGENT, JE PERÇOIS LE RSA, MAIS ÇA NE ME SUFFIT PAS POUR VIVRE. »

Une bénéficiaire de la distribution de petits déjeuners à la Gaité Lyrique, Paris, printemps 2021.

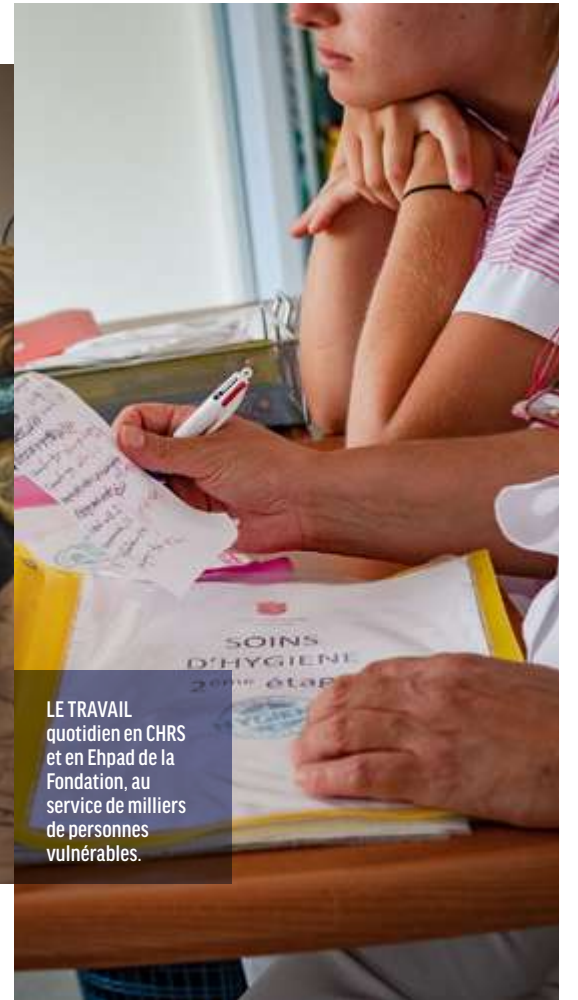
COHÉSION SOCIALE

Quel avenir pour les métiers de l'action sociale/médico-sociale ?

Perte de sens du travail, décrochages salariaux, facteurs d'inégalités et de difficultés croissantes pour de nombreux professionnels, recrutement en crise structurelle et générale (tous métiers confondus, y compris pour les postes de direction d'établissement), renouvellement accéléré des équipes et recours très fréquent à l'intérim et aux contrats de courte durée : la question de l'avenir des métiers de l'action sociale/médico-sociale et de l'organisation du travail au sein des structures et services est désormais posée. Comme le rappelait l'Uniopss lors de la mobilisation interassociative en faveur de ces métiers, en octobre 2021, « malgré des alertes répétées sur les tensions dans les structures et services [privés non lucratifs] des champs du médico-social, du social et de la santé, les réponses des pouvoirs publics ne sont pas à la hauteur de la crise croissante que connaît le secteur. » C'est ce que soulignent à leur tour l'ensemble des professionnels de terrain de la Fondation (lire les bilans *Inclusion sociale et Jeunesse-Handicap-Dépendance-Soins* en p. 8 à 17). La Fondation a par ailleurs contribué tout au long de 2021 à faire entendre ces alertes dans l'espace public (entre autres au travers de plaidoyers, tels ceux du Pacte du



pouvoir de vivre) et à réfléchir et agir pour garantir la qualité de l'accueil et de l'accompagnement des personnes accueillies.



LE TRAVAIL quotidien en CHRS et en Ehpad de la Fondation, au service de milliers de personnes vulnérables.

JANVIER-MAI

Des partenariats culture/social en faveur de l'aide alimentaire d'urgence

Durant les premiers mois de 2021, l'action alimentaire d'urgence déployée par la Fondation à Paris a pris une nouvelle dimension, avec le partenariat mis en place avec l'établissement culturel de la Gaité Lyrique et l'association La Chorba : en quelques mois, plus de 7 500 petits déjeuners et lunch boxes ont été distribués à environ 650 personnes (parmi lesquelles 20 % de femmes), grâce à l'action de près de 400 bénévoles. En fin d'année 2021, le même type de partenariat social/culturel a été de nouveau mis en place à la Gaité Lyrique et dans trois autres lieux culturels parisiens, avec des missions élargies (à lire, le focus *aide alimentaire d'urgence* en p.12 de ce rapport, et, à visionner, deux vidéos sur ces actions sur la chaîne Vimeo de la Fondation).



DISTRIBUTION alimentaire à la Gaité Lyrique, durant le premier trimestre 2021.



MAI

Un nouveau projet pour la Fondation

Produit d'un travail participatif et interactif mené entre 2018 et 2020, ce nouveau projet a été validé par le conseil d'administration en février 2021 et a fait l'objet d'un travail de communication adapté pour en faciliter l'appropriation. Une rencontre, organisée en mai, captée et diffusée en direct sur le Web, a permis en particulier de le faire connaître plus largement au sein de la Fondation, grâce aux outils de visioconférence. Ce temps d'échange a permis de faire le lien entre les valeurs de l'organisation et l'action réalisée dans ses établissements, grâce aux prises de parole, en duplex, de professionnels et personnes accueillies dans six territoires différents (le projet est à consulter sur www.armeedusalut.fr et un film de présentation sur la chaîne Vimeo).



LE SITE ET L'ÉPICERIE sociale des Grandes Voisines, en banlieue ouest de Lyon.

JUIN

Les Grandes Voisines emménagent à Francheville, près de Lyon

Sur le site d'un ancien hôpital gériatrique de la banlieue lyonnaise, un ambitieux projet citoyen voit progressivement le jour : après un premier service d'hébergement déjà installé à la fin 2020, destiné à accueillir des femmes et leurs enfants, ce sont des dizaines de familles accueillies en CHU/CHTI par la Fondation dans d'autres sites de la métropole qui posent leurs bagages en ce mois de juin aux Grandes Voisines – et les équipes accompagnantes de Lyon Cité qui commencent à travailler à leurs côtés. D'autres activités se mettent en place au fil des mois suivants (épicerie sociale, atelier artistique, etc.), avec, en fin d'année, l'ouverture d'un tiers-lieu destiné à accueillir des professionnels extérieurs porteurs de diversité et de solidarité.

50 %

PRÈS DE 1 PROFESSIONNEL SUR 2

travaillant à la Fondation en CDI avait moins de 5 ans d'ancienneté au 31/12/21.

SERVICES PUBLICS Inégalités d'accès aux droits et aux services publics : le point de non-retour dépassé ?

Au bout de près de deux ans de crise sanitaire et sociale, la détérioration des services publics s'avère globalement très inquiétante, atteignant pour beaucoup de ses acteurs le sens même de leur travail¹. Or le parcours de vie des personnes vulnérables, accompagnées dans les établissements de la Fondation, et la qualité de cet accompagnement dépendent pour beaucoup de leur accès à leurs droits et à des services publics, en particulier de l'enseignement ou de la santé, qui sont ceux parmi les plus touchés. Un rapport de la Défenseure des droits², début 2022, éclaire l'accroissement des inégalités d'accès aux services publics dématérialisés, inégalités qui pénalisent d'abord les publics qui ont le plus besoin de ces services (jeunes, personnes en situation de handicap, personnes âgées, personnes en situation de précarité). Et la multiplication des contentieux a conduit en 2021 à la condamnation par la justice administrative de nombreuses préfectures, en-



L'IMPOSSIBILITÉ
d'accéder
physiquement aux
services publics
a accentué, en 2021,
les inégalités.

jointes de remettre en œuvre un accès physique à leurs services pour les personnes étrangères devant y accéder pour leurs démarches. En trois ans, souligne ainsi la Défenseure des droits, « les obstacles à l'accès aux droits semblent même s'être renforcés pour les jeunes, pour certains parents ou pour les personnes étrangères, qui restent aujourd'hui victimes de très graves dysfonctionnements administratifs mettant en cause leur accès à certains de leurs droits fondamentaux ».

1. 80% des plus de 3 000 fonctionnaires interrogés par une enquête du collectif Nos services publics, à la mi-2021, affirment être confrontés régulièrement, voire très fréquemment, à un sentiment d'absurdité dans l'exercice de leur travail.

À lire sur <https://nosservicespublics.fr/perde-de-sens>.

2. https://www.defenseurdesdroits.fr/sites/default/files/atoms/files/ddd_rapport_dematerialisation-2022_20220307.pdf

32 %

C'EST LA PROPORTION DE PERSONNES RÉFUGIÉES STATUTAIRES

dormant à la rue ou en squat, et n'ayant aucune ressource (donnée extraite d'une enquête interassociative/FAS³ juin 2021 sur l'Île-de-France)

3. À consulter sur le site de la FAS, <https://www.federationsolidarite.org/actualites/publication-du-rapport-les-oublies-du-droit-dasile/>

DÉCEMBRE Changer de regard sur la vie en Ehpad

À la Maison de retraite protestante de Nantes, un travail photographique, rassemblant résidents et professionnels, est mis en valeur à travers une expo intitulée Vice-versa, les uns et les autres échangeant leurs places le temps de quelques mises en scène humoristiques et pleines d'esprit. Comme le souligne le livret accompagnant l'expo, « ce genre d'action peut participer à changer le regard porté sur nos anciens et ouvrir ce type d'établissement sur l'extérieur. Vieillir fait partie intégrante du cycle de la vie, il nous faut lever les tabous et accepter notre condition humaine avec sérénité et dignité. L'âge n'est qu'une étiquette de plus. Confondons les rôles, abolissons les frontières, amusons-nous, respectons-nous, rencontrons-nous les uns les autres ».



« JE SUIS TRÈS
CONTENTE, CAR
ÇA NOUS ÉVITE
D'EMBÊTER LES
ENFANTS POUR NOUS
COMMANDER CE DONT
ON A BESOIN. »

Une résidente à propos de l'ouverture, début 2021, d'une boutique installée au sein de la Résidence Braquehais.

Journée nationale de mobilisation du 6 octobre
« Parlons-en » : les établissements médico-sociaux de
l'Armée du Salut invitent à venir à la rencontre des
professionnels



LA CAMPAGNE
« PARLONS-EN »,
organisée le
6 octobre par
la Fondation et ses
partenaires autour
des métiers
de la solidarité
et de la santé.

OCTOBRE Interpeller la société sur la valeur du travail social/ médico-social

À l'occasion d'une journée de mobilisation interassociative autour des « métiers de la solidarité et de la santé », la Fondation organise, le 6 octobre, une campagne intitulée « Parlons-en » pour alerter sur des

déséquilibres structurels majeurs en termes de salaire et de recrutement (lire p. 3), et pour mettre en avant la beauté de ces métiers à l'utilité sociale incontestable, ainsi que l'importance de celles et ceux qui les exercent. De nombreux établissements relaient cette campagne en installant sur leurs propres bâtiments des panneaux interpellant les habitants de leur territoire sur un enjeu essentiel pour la société française, aujourd'hui et dans le futur.

NOVEMBRE Insertion par l'activité économique et objectifs environnementaux

Le réseau des SIAE de la Fondation a poursuivi son développement tout au long de 2021 avec, en fin d'année, le lancement de deux nouvelles activités conjuguant inclusion sociale par l'emploi et prise en compte d'objectifs environnementaux (lire le bilan RSE en p. 38-39). À Paris 15^e, une ressourcerie, la Fabrique 230, sous le pilotage de la Résidence Catherine Booth, emploie 8 personnes en difficulté sociale (accompagnées dans leurs démarches et projets), tout en permettant aux habitants du quartier de réduire leurs déchets en apportant des objets usagés recyclables et revendus après revalorisation. À Mulhouse, et suite à la validation en CDIAE (Conseil départemental de l'insertion par l'activité économique), l'ACI du Bon Foyer ouvre un garage solidaire, qui permet de conférer une utilité sociale à la réparation et à la revente de véhicules, réalisées avec le concours de salariés en insertion.

CHANTIERS 2021 Un travail continu pour développer la qualité de vie et de travail

- **Louviers** : achèvement des travaux et ouverture à la mi-2021 d'une résidence-accueil accueillant 25 personnes.
- **Reims** : début du chantier d'une future pension de famille et accueil pour des femmes victimes de violences conjugales.
- **Lavaur** : ouverture d'une résidence-accueil et de jardins partagés.



À GAUCHE : réveillon de Noël à Louviers. À droite, inauguration du lieu d'accueil Émile-Zola, à Paris.

- **Marseille** : chantier écoresponsable (conteneurs recyclés) d'un futur lieu d'accueil pour 20 femmes isolées vivant à la rue (lire p. 39).
- **Strasbourg** : dernière phase des travaux du nouveau bâtiment (foyer Sattler) accueillant le service d'accueil éducatif du Dispositif Jeunesse France et Raymond Delcourt.
- **Paris** : aménagement des locaux du nouveau lieu d'accueil Émile Zola pour mineurs et jeunes majeurs étrangers.
- **Bormes-les-Mimosas** : achèvement des travaux pour une ouverture prochaine du Pasa.



DÉCEMBRE 9 nouveaux projets sociaux présentés lors de la 3^e Nuit de la philanthropie

Engagée ces dernières années dans le développement de sa stratégie de mécénat et philanthropie (lire le bilan en p. 36-37), la Fondation organise, le 6 décembre, son troisième événement « Nuit de la philanthropie » destiné à faire se rencontrer financeurs privés et porteurs de projets de nouvelles actions au service des personnes accueillies. Depuis 2018, ce sont plus d'une trentaine de nouveaux projets, d'utilité sociale locale et/ou nationale, qui ont ainsi pu être réalisés ou soutenus.

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



Intervenante et participant d'un atelier cours de chant, à la Halte humanitaire. Ce lieu d'accueil, d'information et d'aide, ouvert à partir de l'automne 2020 aux personnes en exil dans le centre de Paris, propose de nombreuses activités valorisant les pratiques artistiques.



Inclusion – Urgence/Hébergement-Logement/IAE-ESS

Les établissements Inclusion de la Fondation pouvaient accueillir et/ou accompagner, au 31/12/2021, près de 8 300 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	2 250
URGENCE/ HÉBERGEMENT PERSONNES EXILÉES	Accueils migrants, CAO, MNA, JMIE, CADA, CPH	9*	942**
HÉBERGEMENT D'INSERTION/ LOGEMENT	CHRS, CHS, hôtels/ résidences sociales, places agréments Justice	21	2 416
	Services connexes aux hébergements (épiceries et restaurants sociaux, crèche)	5	599
	Pensions de famille, résidences accueil, foyers logement	10	387
	Accompagnements sociaux, vers et dans le logement, intermédiation locative	8	1 007
IAE	ACI/AI/AVA/ Premières heures	9	310

*dont Halte humanitaire, Paris ** hors Halte humanitaire.

« On assiste à une déshumanisation du travail social. On n'a plus affaire à une personne, mais à un écran. »

Propos d'un participant à la plénière de septembre 2021 du Conseil national des personnes accueillies/accompagnées (CNPA), animé par la Fondation de l'Armée du Salut.



UN NOMBRE CROISSANT de personnes sont accompagnées en étant hébergées/ logées en appartements autonomes.



ATELIER BIEN-ÊTRE, à gauche, pour des résidentes de la Résidence Henri Durand, à Louviers (novembre 2021).
ALORS QUE LE TAUX DE CHÔMAGE des 16-24 ans dépassait 19 % en 2021, de nombreux établissements de la Fondation, comme ici à Metz (photo de droite), accompagnent les jeunes adultes dans leur insertion professionnelle et sociale.

« Le fait que la dimension humaine et sociale des interventions des professionnels soit de moins en moins prise en compte, au détriment de considérations quantitatives et de données statistiques dans l'évaluation et le compte rendu de l'action, constitue un réel souci. »

Philippe Wattier, dans le rapport d'activité 2021 du Nouvel Horizon, Reims.

Au risque des injonctions paradoxales et de la perte de sens

Poursuivant la tendance des années précédentes, la croissance des capacités d'accueil pérenne des établissements de la Fondation dans les domaines de l'accueil, de l'hébergement et de l'accès au logement a encore été significative en 2021. Au 1^{er} janvier 2022, sur l'ensemble du réseau, environ 8 000 personnes pouvaient être accueillies/hébergées/accompagnées chaque jour, soit une croissance de plus de 50 % en

cinq ans (2017-2021). Quant au nombre de personnes accompagnées dans l'une des structures d'insertion par l'activité économique (IAE) de la Fondation, celui-ci a plus que doublé sur la même période. Mais ces données quantitatives ne sont pas seulement le résultat de la mobilisation de la Fondation pour répondre à des besoins croissants des personnes en situation de précarité : dans un contexte très fortement bousculé par la pandémie de coronavirus depuis mars 2020 et encore tout au long de 2021, le risque d'invisibilisation, par de tels chiffres consolidés, de la réalité des situations des personnes accueillies et du travail social réalisé à leur service n'a jamais été aussi fort. Comme le souligne, dans son rapport annuel, l'établissement de Lille, les Moulins de l'espoir, « la production d'indicateurs de suivi de l'activité risque de réduire l'évaluation aux seuls résultats prévus et donc dignes d'intérêt, et le temps administratif non seulement réduit le temps passé dans l'accompagnement mais parfois vient, du fait de la standardisation, en contradiction avec l'objectif d'individualisation des projets d'accompagnement ». Ce risque de réduction de l'accompagnement à une « mécanique » qui nuit au sens du travail social lui-même est de plus en plus identifié et pèse à la fois



TÉMOIGNAGES

L'effectivité des droits en grande difficulté

AMIRALE GOGIBUS, CHRS Neuilly-sur-Seine

« Nous avons procédé à des avances de frais notamment pour l'obtention de documents liés aux conditions de séjour. En effet, aujourd'hui, avec la dématérialisation des démarches, il peut être difficile pour les personnes accueillies de procéder aux paiements en ligne faute de carte de crédit. »

PALAIS DU PEUPLE, CHRS Paris

« Malgré l'appui efficace d'une juriste bénévole spécialisée en droit de l'entrée et du séjour des personnes étrangères, de nombreux résidents en situation administrative précaire ont été confrontés tout au long de 2021 à l'impossibilité de prise de rendez-vous en préfecture, à tel point que certains résidents passent désormais par des voies détournées pour en obtenir. La direction de l'établissement s'est

mobilisée en sollicitant les élus, le préfet et la FAS. »

L'ESCALE, CHRS Florange

« L'accompagnement des jeunes adultes en matière d'accès au logement autonome est resté problématique, du fait des délais d'accès au parc public et des délais d'obtention des droits CAF en l'absence d'un récépissé titre prouvant une démarche de demande de titre de séjour en cours d'au moins six mois. »

AU CŒUR DE L'ESPOIR, Accueil de jour Dunkerque

« Les contraintes liées au confinement ont souvent eu un impact sur l'accès ou le maintien des droits. En effet, les personnes se sont trouvées face à des barrières supplémentaires dans la réalisation de leurs démarches, soit à cause de la dématérialisation des services publics, soit de démarches rendues plus longues et fastidieuses. »

sur l'attractivité des métiers du travail social de manière globale, et sur le management des équipes.

Le temps long, brouillé par les urgences

Autre tendance de long terme, déjà analysée et influant sur la conduite des actions depuis plusieurs années : leur « urgentisation ». L'action de la Fondation n'échappe pas à un cadre national caractérisé par une croissance globale des places d'accueil essentiellement centrée sur de la mise à l'abri : en 2021, à l'échelle nationale, la part des personnes hébergées provisoirement en hôtels est bien supérieure au nombre de places d'accueil en CHRS. L'accentuation de cette logique du fait de l'urgence sociale provoquée par la pandémie de coronavirus a ainsi abouti à rendre pérenne des accueils en hôtels pensés initialement pour le très court terme. C'est ainsi que la Fondation a continué à accueillir tout au long de 2021 plusieurs centaines de personnes mises à l'abri au printemps 2020 dans plusieurs hôtels franciliens, mobilisés à l'origine pour sécuriser leur situation sanitaire. La situation d'urgence sociale s'est aussi aggravée, depuis 2020 et tout au long de 2021, sur le plan alimentaire. Déjà largement documenté en 2020 (lire par exemple le recueil *Ce marathon qui n'en finit pas*, <https://www.armeedusalut.fr/actualites/info/en-avant-premiere-decouvrez-notre-documentaire-au-coeur-de-la-covid-19>), cet axe d'action de la Fondation a continué à être développé et structuré dans de nombreux territoires, en particulier en Île-de-France, mais aussi à Marseille ou à Lyon (lire le zoom *Aide alimentaire*



CAMPAGNE DE VACCINATION contre la Covid 19, à la Maison du Partage, l'un des ESI parisiens, en partenariat avec Médecins sans frontières (juin 2021).

UN ENTRETEN dans le cadre du projet Passerelle (lire p. 36), préparé fin 2021 en partenariat entre la Fondation de l'Armée du Salut, Action contre la Faim, l'État, via France Relance, et la Ville de Montreuil (Seine-Saint-Denis), pour venir en aide à des centaines d'habitants.



p. 12). Il est significatif que le Centre Mouzaïa, à Paris, après avoir contribué au fil des dernières années à la constitution d'un réseau partenarial, ait continué en 2021 à mener des actions expérimentales en matière alimentaire avec son partenaire Action contre la Faim et ait été conduit à remodeler son organisation interne pour créer une direction *ad hoc*. De manière globale, l'ensemble des acteurs de terrain et les professionnels de la Fondation en particulier ont continué à alerter en 2021 sur les risques de plus en plus forts créés par ce bouleversement du temps d'action. Alors que les établissements de la Fondation se sont préparés ou déjà engagés dans des contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens, discutés avec leurs financeurs, les injonctions imposées par le court terme, en particulier au travers de la dynamique d'appels à projets, plus souvent concurrentielle que coopérative, mettent à mal la cohérence recherchée par les projets d'établissement pluriannuels et la stratégie d'action de long terme au service des personnes accueillies.

Inclusion sociale, injonction paradoxale ?

Dans un tel contexte et face à de telles forces centrifuges, la direction des programmes Inclusion sociale a continué, en 2021, à se questionner pour agir en soutien des établissements et des professionnels confrontés à un « système qui peut rendre fou », à force d'injonctions contradictoires. Dans un contexte sanitaire toujours contraignant, plusieurs journées de rencontres, en visioconférence, ont tout de même pu être organisées et faire participer des intervenants extérieurs. Les directeurs, directrices mais aussi chefs de service des établissements ont ainsi pu réfléchir et débattre de thématiques telles que les rapports de genre et leur prise en compte dans l'accompagnement et le fonctionnement collectif des établissements. Des actions spécifiques coordonnées ont également pu être poursuivies (lire p. 24-27), dans des domaines tels que l'accueil et l'accompagnement des personnes judiciarisées, les problématiques d'addiction, la lutte contre la traite des êtres humains, sans parler de la démarche participative, un axe d'action transversal qui est aussi l'expression de l'une des cinq valeurs essentielles du projet de la Fondation (lire p. 31). Pour conclure, un exemple concret d'injonction paradoxale parmi d'autres à laquelle l'action au service des personnes accueillies est structurellement confrontée : l'accompagnement social vers l'emploi de nombreuses personnes, étrangères ou françaises, doit tenir compte des difficultés rencontrées par ces dernières en termes de maîtrise de l'usage courant professionnel de la langue française et des « savoirs essentiels » qui y sont associés. Dans son rapport d'activité 2021, l'établissement du Havre, Le Phare, souligne que, malgré les moyens mobilisés pour cette action, des obstacles systémiques demeurent, en l'espèce de longues listes d'attente auprès des deux structures de formation partenaires de l'établissement.



À PARIS, visite de deux étudiants afghans fréquentant la Halte humanitaire au Musée en herbe, partenaire de la Halte.

MOOZ

ART Bon pour le social

Installés en résidence à la Cité de Refuge de novembre 2020 à l'automne 2021, les deux artistes du projet Human Soul ont proposé aux résidents et salariés de « se raconter » au travers d'éléments de leur vie ou de leur personnalité, afin de créer des portraits sous forme de collages qui illustrent leur parcours et leur quotidien, tout en développant des compétences manuelles et artistiques. Un travail plastique réalisé « à six mains » et recourant à différents médiums : collages, photos, lumière, son, vidéos, etc., tout en favorisant la participation et la créativité. « Les familles que nous accueillons ne pensent pas à inscrire leurs enfants à un cours de musique ou de théâtre, explique, pour sa part, Malik Benachour, de la Cité de Refuge. Elles ont d'autres priorités : nourrir et scolariser leurs enfants, en particulier. Et souvent ces familles ont très peu d'argent à consacrer aux activités culturelles. C'est pour cette raison que l'action culturelle au

sein de la Cité de Refuge, grâce à des partenaires comme Culture du cœur ou le musée du Louvre, est essentielle : afin de faire découvrir aux enfants et familles des activités qu'ils n'auraient pas pu faire. » C'est ainsi qu'à l'été 2021 un groupe d'enfants vivant à la Cité de Refuge ont découvert le monde de l'opéra, grâce à un atelier adapté organisé au sein de l'établissement, puis en allant voir une représentation de *Madame Butterfly*, de Puccini, « en vrai ».



À LYON, participation des Grandes Voisines à la Biennale Hors Normes, septembre-octobre 2021.



CUISINES PARTAGÉES
Palais de la femme,
Paris.

AIDE ALIMENTAIRE Conjuguer qualité, aller-vers et accompagnement global

Dans la continuité de 2020, les besoins alimentaires d'un nombre croissant de personnes en France ont été un indicateur, en 2021, de l'approfondissement de la crise sociale. De nombreuses actions ont pu être mises en place ou développées par la Fondation, à commencer par Paris et les communes proches, où des distributions de repas ont été par exemple organisées, dans un cadre partenarial, aux portes du Nord-Est parisien ou dans des lieux culturels du centre de la capitale (lire p. 2) : entre mi-décembre 2021 et fin mars 2022, plus de 6500 petits-déjeuners et lunch boxes ont ainsi été distribués à près de 700 personnes différentes, dans des lieux comme le Centre Georges-Pompidou ou la Gaîté Lyrique. Mais toutes ces actions ont permis d'autres formes

« Depuis 2021, l'aide alimentaire mensuelle est versée sur les comptes bancaires de chaque résident de la Résidence Charles Péan, à Maromme-Rouen, ou donnée en espèces pour les personnes ne pouvant pas bénéficier d'un compte courant. Ce changement est salué par tous les résidents bénéficiaires. »

d'accompagnement et d'interventions, au-delà de la stricte aide alimentaire. Les cuisines partagées du Palais de la femme (photo ci-dessus) ont par exemple permis, depuis leur ouverture en 2020, à des centaines de femmes hébergées en hôtel et ne disposant pas de lieu pour cuisiner, d'accéder à un espace à la fois utile pour l'alimentation quotidienne de leur famille et favorable à la convivialité et à d'autres formes de soutien. Autre déploiement social : à partir de l'aide alimentaire : l'aller-vers. À Marseille, la Résidence William Booth a continué à

réaliser, tout au long de 2021, une distribution alimentaire pour des centaines de personnes en précarité vivant dans des hôtels, et un foodtruck, financé par des mécènes dans le cadre de la Nuit de la philanthropie, a commencé son activité dans le courant de l'année, permettant à des habitants de quartiers à proximité d'accéder à cette nouvelle « cuisine mobile ».

UN PARCOURS Un emploi et un logement pour un résident sous protection subsidaire

Monsieur A., de nationalité afghane, fuit son pays au début de 2017, à l'âge de 15 ans, à la suite d'attaques de talibans dans son village. Son exil se fait par voie terrestre, en passant par la Grèce, la Serbie, la Bosnie-Herzégovine, avant de rejoindre la France en 2019. Il fait la démarche et obtient la protection subsidiaire en janvier 2020, est accueilli dans différents foyers d'hébergement puis

chez un particulier, avant d'être orienté vers la Résidence William Booth, à Marseille, en février 2021. Au vu des difficultés de compréhension liées à la barrière de la langue, Monsieur A. bénéficie d'une formation de français langue étrangère (FLE) pendant trois mois, par le biais de Pôle emploi. Une orientation vers la mission locale de secteur lui permet de signer un CDI dans le secteur de la restauration. Son accompagnement social pluridisciplinaire se focalise ensuite sur la gestion budgétaire et l'accès au logement. Une demande de logement social et un dossier DALO sont instruits, mais compte tenu des délais d'attente liés aux nombreuses demandes dans le parc social, la demande s'élargit au parc privé et, grâce à de nombreuses recherches et visites, Monsieur A., avec le soutien des professionnels de la résidence, finit par trouver un logement en adéquation avec ses attentes et peut quitter le CHRS en décembre 2021.

ACTIONS

Jeunesse/Handicap/Dépendance/Soin

Environ 2 100 personnes (au 31/12/2021) pouvaient être accueillies/accompagnées 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 et ceux de leurs aidants.

EN CHIFFRES

↓	Type d'établissement	Nombre	Capacité d'accueil
JEUNESSE	MECS (et services rattachés)	1	146
	FAE (et services rattachés)	2	159
	Résidence maternelle	1	77
	Centre socioculturel	1	280
	(D)itep	2	156
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	54
DÉPENDANCE	Ehpad (et services rattachés)	10	845
SOIN	SSR	1	28



Lire en fin de rapport la liste et coordonnées des établissements.

« Le prolongement du maintien à domicile change également le profil des personnes que nous accueillons. »

Rodolphe Lux, directeur de la Résidence Arc-en-ciel.



LA MOTHE-SAINT-HÉRAY
Notre Maison, séance de gymnastique organisée pour les personnes âgées résidentes.



VIE QUOTIDIENNE et temps de lecture partagée avec une éducatrice des Enfants de Rochebonne, la Mecs de Saint-Malo.

« CAUSERIE » organisée par les accompagnants spirituels au Grand Saule, pour partager de la convivialité et être en écoute attentive.



FÉVRIER 2021. La campagne de vaccination contre la Covid-19 à la Sarrazinière, l'Ehpad de Saint-Étienne.



« Je travaille avec des enfants qui ont connu des carences éducatives ou de la maltraitance. Une présence stable, ferme et chaleureuse est indispensable à leur reconstruction : ils ont besoin de réapprendre les codes de la vie en société, la confiance dans les adultes et l'espoir en un avenir serein. »

Sabrina, éducatrice aux Enfants de Rochebonne, été 2021

Quelle place pour l'action médico-sociale dans une société en mutation ?

Le bilan 2020 en repérait déjà les prémices et celui de 2021 l'a confirmé : l'espoir d'une « sortie de crise », après les premiers mois de la pandémie de coronavirus, a cédé la place à la prise de conscience que la « secousse » sanitaire se rajoutait à d'autres, et que professionnels

et personnes accueillies allaient devoir vivre et agir « avec une crise » bel et bien systémique. Première et principale onde de choc : celle touchant les métiers, les conditions de travail et les parcours professionnels. De nombreux établissements médico-sociaux de la Fondation ont été confrontés à des difficultés encore plus importantes, à l'été 2021, pour recruter des professionnels remplaçants (dans les métiers du soin, mais aussi pour d'autres métiers/fonctions) – un signal avant-coureur du bilan global annuel pour l'ensemble du secteur sanitaire, social et médico-social privé à but non lucratif, dont la Fondation fait partie, et qui a comptabilisé plus de 65 000 postes non pourvus sur l'ensemble de l'année (*lire Zoom en p. 15*).

Outre les contraintes pesant sur le plan salarial, les établissements de la Fondation ont fortement ressenti l'instabilité de plus en plus fréquente des parcours des professionnels. Ils ont été nombreux à exprimer leur difficulté face à la perte de sens dans leur travail, liée aux ressources insuffisantes pour accompagner les personnes accueillies au niveau d'exigence qui est celui de la Fondation, jusqu'à perdre même de vue l'utilité des métiers exercés, et à exprimer de la défiance vis-à-vis des contraintes du travail collectif.

Comme le souligne la direction des programmes Jeunesse-Soin-Handicap-Dépendance, « de plus

en plus de professionnels ont changé l'équilibre entre leur engagement dans leur travail et leur vie personnelle ».

Des organisations de travail en cours de mutation...

Deuxième onde de choc de 2021, cette fois-ci sur le plan du management, et une question devenue permanente : comment faire face à cette perte d'attractivité des métiers pour parvenir à maintenir une organisation du travail collectif répondant aux besoins de l'accompagnement quotidien des personnes accueillies ? Premiers exposés, bien sûr, les directrices et directeurs des établissements, mais aussi tous les cadres (Idec, cadres de santé, chefs de service), conscients désormais que même pour des métiers dits « de vocation » comme ceux du soin, le regard des professionnels se transforme et que, par exemple, la perspective de changer de domaine d'activité en cours de carrière devient de plus en plus fréquente. En réponse à la nécessité de concevoir et mettre en place de nouvelles organisations de travail, la direction des programmes Jeunesse-Handicap-Dépendance-Soin a travaillé et soutenu le réseau des établissements sur plusieurs plans : une participation à des mobilisations publiques en faveur des métiers du médico-social (*lire Zoom ci-contre*) ; une réflexion

ZOOM

Quelques exemples, nationaux et locaux, d'enjeux liés aux métiers du médico-social

Selon les fédérations nationales Nexem et Fehap, plus de 65 000 postes sont demeurés non pourvus en 2021 sur l'ensemble du secteur sanitaire, social et médico-social privé à but non lucratif ; ces mêmes fédérations estiment à 150 000 le nombre de départs à la retraite à prévoir d'ici à 2025, soit dans les quatre prochaines années, au sein des 35 000 établissements qui composent cet ensemble. Dans un tel contexte, la Fondation a intensifié ses actions et ses prises de parole, en particulier au sein des principaux réseaux nationaux tels que l'Uniopss, pour sensibiliser la société à ces enjeux et mettre en avant la spécificité de la Fondation en tant qu'employeur – par exemple par le biais d'une campagne médias intitulée « Parlons-en », en octobre (*lire Temps forts*, p. 5). Il s'agit là d'un travail à poursuivre sur le long terme, aussi bien à l'échelle nationale qu'à l'échelle locale, et avec nécessairement une dimension partenariale :

c'est sur de telles bases que la Résidence Heimelig a réussi à mettre en place, depuis 2019, « Main dans la main », une action ouverte aux personnes âgées du territoire du Sundgau (où la Résidence est implantée) vivant à domicile, et destinée à les faire participer à des activités collectives de type gymnastique adaptée ; autre exemple : le nouveau Pôle de proximité du Soleil d'automne, dans le Lot-et-Garonne, qui permet depuis 2021 de faire se rencontrer une fois par mois, au sein de l'établissement, des personnes vivant à domicile et les résidents de cet Ehpad durant une journée d'activités conviviales. Enfin, il faut souligner l'importance cruciale des formations auxquelles les professionnels de la Fondation participent, grâce auxquelles ces derniers développent leurs savoir-faire et savoir-être au service des personnes accueillies (*lire aussi p. 18*). Ainsi, en 2021, la Résidence Laury Munch, à Strasbourg, a mis en place une formation destinée à permettre aux équipes de réaliser un meilleur accompagnement du public présentant des symptômes autistiques et de leurs familles, en comprenant mieux leurs besoins relationnels et/ou techniques. >>>

2 sur 3

SUR LES 58 JEUNES ACCOMPAGNÉS EN 2021 PAR LA VILLA BLANCHE PEYRON, À NÎMES,

environ 2 sur 3 ont suivi une scolarité partagée ou à temps plein dans un établissement de l'Éducation nationale.

autour de compléments de revenus ou d'aides pour rendre plus attractifs les emplois ; une grande énergie déployée pour entretenir la solidarité entre établissements médico-sociaux de la Fondation, et en particulier entre directrices/directeurs (via, par exemple, un groupe de codéveloppement entre « anciens » et « nouveaux » favorisant l'intégration de ces derniers). Par ailleurs, cette « réinvention » des organisations a dû aussi tenir compte de risques croissants d'une autre nature, liés aux nombreuses injonctions paradoxales, qui leur ont été faites durant toute l'année 2021, d'être à la fois des lieux de vie et des lieux de contrôle, et qui ont parfois abouti à l'exclusion de professionnels, à l'accès impossible des établissements pour les familles et les proches et à des restrictions fortes des conditions de vie des personnes accueillies. Face à ce risque collectif de perdre de vue, là aussi, le sens du travail et les valeurs de la Fondation (lire p. 31), il a été utile qu'à l'été 2021 soit publiée, par l'Espace de réflexion éthique Île-de-France, une *Charte éthique et accompagnement du grand âge*, à l'élaboration de laquelle la direction de programmes Jeunesse-Handicap-Dépendance-Soin a participé. Cette charte rappelle en particulier ceci : « Promouvoir l'exercice effectif [par les personnes accompagnées] de l'ensemble des droits suppose de s'appuyer sur les compétences et les ressources des personnes, plutôt que de se focaliser sur leurs seules difficultés ; de savoir anticiper et accepter un risque mesuré, réfléchi et concerté ; et surtout

de considérer la protection et la sécurité comme des moyens en vue d'un plus sûr exercice par la personne de ses droits et libertés. »

... tout comme la société dans son ensemble

Qu'il s'agisse des conséquences du vieillissement global de la population, y compris pour les personnes en situation de handicap ; du maintien à domicile, de plus en plus longtemps, des personnes âgées ; des retombées (sur le plan social, familial, psychologique) de deux années de fortes perturbations du cadre de vie des enfants et adolescents dont les plus fragiles, au départ, ont été justement les plus exposées aux perturbations de ces deux années, les mutations en cours de la société dans son ensemble ont été rapides et profondes encore durant toute l'année 2021. Par ailleurs, les établissements de la Fondation, comme tous les acteurs de l'action médico-sociale privée non lucrative, ont été confrontés en 2021 à une défiance renforcée à leur égard de la part de l'opinion publique, en particulier des familles de résidents en Ehpad. Les attentes en matière de politiques publiques répondant aux besoins en évolution et aux isolements sociaux et territoriaux sont très fortes, tout comme elles le sont pour que les relations avec les autorités de tutelle ne soient pas exclusivement fondées sur le contrôle et le reporting. Après la « vie suspendue » qui a encore souvent prévalu en 2021, la place de l'action médico-sociale au service des personnes vulnérables reste un chantier ouvert.

GRÂCE À UN OUTIL MULTIMÉDIA adapté de réalité virtuelle, des résidents de l'Arc-en-ciel, l'Ehpad de Chantilly, peuvent « voyager à domicile » vers des destinations de leur choix, avec l'accompagnement vigilant de l'animateur de l'établissement.



ZOOMS



De la créativité et du beau, utiles pour l'accompagnement des personnes dépendantes

« Les résidents du Grand Saule ont des difficultés à lever leurs bras ou leurs jambes, à enfiler un pull, une chemise ou un pantalon, du fait de leur handicap », expliquait, à l'automne 2021, Oriya Dahou, aide médico-psychologique dans cette MAS de la région parisienne. « Mais cela ne les empêche pas d'être dans l'estime de soi, ils font attention à être bien habillés, à choisir leurs couleurs, leurs habits, selon leurs goûts, afin de se sentir bien. » Ce lien entre le beau et le bien, la partenaire de ce projet, Sakina M'Sa, le pratique depuis plusieurs années, dans une démarche soucieuse à la fois d'inclusion sociale et de respect des règles du développement durable. « Nous cherchons à introduire la mode là où on ne la voit habituellement pas », soulignait la styliste parisienne. Le projet des Jolis vêtements astucieux est ainsi né, et des rencontres avec des personnes accueillies et les professionnels accompagnants ont commencé fin 2021, permettant de mieux connaître les contraintes et les souhaits.

Présenté lors de la 3^e Nuit de la philanthropie (lire p. 35), ce projet continuera son déploiement en s'ouvrant à d'autres établissements de la Fondation accueillant des personnes âgées et/ou en situation de handicap.

« Une seule hâte : pouvoir de nouveau vivre tous ensemble ! »

C'est l'un des témoignages des ambassadeurs de la participation et de la communication adaptées (PC&A) partagés ce 27 mai 2021, jour de leur unique rencontre de cette année 2021 si bousculée. La démarche PC&A, portée depuis des années par la direction des programmes Jeunesse-Soin-Handicap-Dépendance, rassemble des professionnels de tous les métiers, dont le rôle d'ambassadeur consiste à être force motrice au sein de l'établissement et dans le réseau Fondation pour promouvoir les pratiques professionnelles favorisant la participation des personnes accueillies à la vie quotidienne et l'écoute de leur parole. Dans un contexte de tensions durables dans la vie et le travail quotidiens, une rencontre en visioconférence a toutefois pu être organisée, avec la



« En travaillant avec le mini-chargeur à terreau, nous prenons davantage soin de notre santé en évitant des postures professionnelles pénibles ; par ailleurs, pour savoir utiliser ce mini-chargeur, j'ai développé de nouvelles compétences et obtenu une RAE [reconnaissance des acquis de l'expérience] à l'été 2021. » Vincent, ouvrier de l'ESAT du Château d'Auvilliers, primé par le 3^e concours Solidel-MSA « J'aime ma Terre ».

participation du sociologue Tanguy Châtel. Ces échanges ont révélé/confirmé la prise de conscience renforcée, de la part des ambassadeurs, des risques et des limites nouvelles de l'accompagnement des personnes vulnérables, mais aussi permis l'expression de leur inquiétude, de leurs interrogations, voire de leur désarroi. Leur lucidité dans un tel contexte n'a cependant pas effacé leur engagement et le sentiment de l'utilité sociale de leur action, et toutes et tous ont souligné combien la personnalisation des accompagnements demeure essentielle, tout comme une démarche collective en réseau telle que la PC&A. Au fil de l'année 2021, des projets ont malgré tout pu être menés à bien, comme la mise en place d'une boutique pour les petits achats du quotidien au sein de la Résidence Braquehais, ou la poursuite de la reconnaissance des compétences des ouvriers de l'ESAT du Château d'Auvilliers.

Arche de Noé : des actions partenariales et un projet pédagogique solidaires et citoyens

Cet espace de vie sociale de Lyon 7^e, qui accueille enfants et parents dans le cadre d'activités de loisir, d'accompagnement scolaire et dans un lieu enfants-parents, a

participé, depuis mars 2020 et durant toute l'année 2021, à de nombreuses actions destinées à soutenir les familles du quartier confrontées à des difficultés (aggravées) du fait des retombées de la crise sanitaire. En particulier, l'Arche de Noé a mis à disposition ses locaux pour organiser des permanences d'associations partenaires, comme une AMAP fournissant notamment des paniers alimentaires à moindre coût (permettant ainsi la promotion d'un mode de vie plus respectueux de l'environnement et favorisant le lien social entre habitants), ou une permanence juridique en droit des étrangers. À l'automne 2021, l'Arche de Noé a également participé au soutien (alimentaire et accès à l'hygiène) des familles vivant à la rue dont les enfants sont scolarisés au groupe scolaire G.Dru, au sein duquel l'Arche intervient régulièrement par ailleurs pour des activités périscolaires. Enfin, l'établissement a réécrit courant 2021 son projet pédagogique, en identifiant en particulier comme axe d'action le « devenir citoyen » des enfants, afin qu'ils soient et restent éveillés sur leur société et le monde qui les entoure, tout en développant des compétences comme la confiance, la création de lien et l'empathie pour les autres.

Bilan Professionnels

Des métiers et des organisations en mutation

+ 43%
DE CDI/
ALTERNANCE/CDDI
par rapport à 2020

2792

C'est le nombre de salariés de la Fondation au 31/12/21

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 2 792 salariés de la Fondation (au 31/12/2021) composent un ensemble d'une très grande diversité d'âge, d'expérience, 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'équipes, 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 depuis 2020 ont été l'occasion de concevoir et mettre en œuvre de nouveaux outils accessibles en ligne. Enfin, principal bilan pour 2021 : les tensions en matière de recrutement, attractivité des métiers et parcours professionnels, tous métiers et tous territoires confondus, n'ont cessé de s'aggraver, tout comme se sont accrues les problématiques d'organisation du travail (lire p. 8 à 17).

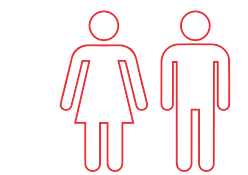
Comme le souligne François Lelièvre, directeur des Ressources humaines, « outre la question des métiers et des recrutements, voici quelques faits marquants pour 2021 :

- alors que les ondes de choc de la crise Covid ont continué à se faire sentir, la mobilisation des professionnels au service des personnes accompagnées est demeurée remarquable, traduisant une belle conscience de l'utilité professionnelle ;
- prenant la mesure des mutations accélérées de l'organisation du travail, un accord d'entreprise pour les personnels administratifs sans contact avec le public a été signé en fin d'année ;
- plus de 300 professionnels de la Fondation ont participé aux formations interétablissements organisées par la DRH. »

Selon Rodolphe Lux, directeur de la Résidence Arc-en-ciel, « les postes en CDI non pourvus en 2021 ont été principalement occupés par des professionnels en CDD diplômés ou faisant fonction. De plus en plus d'aides-soignantes préfèrent travailler au mois le mois en CDD, le salaire étant augmenté de 25 % par rapport à un CDI ; un phénomène relativement récent et significatif de la situation du travail médico-social. »

EN CHIFFRES AU 31/12/2021

SALARIÉS		En %
Ancienneté des salariés en CDI	Moins de 5 ans	47 %
	Plus de 20 ans	11 %
Âge des salariés	Moins de 30 ans	17 %
	Plus de 50 ans	35 %
Nombre de salariés tous contrats confondus		2 792
Nombre de nouveaux salariés recrutés en CDI / alternance/CDDI, soit + 43 % par rapport à 2020		689



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)	17
Services éducatifs	38
Services généraux	22
Paramédical et médical	23

Bilan Bénévoles



COURS DE FRANÇAIS
LANGUE ÉTRANGÈRE
(FLE) assuré par
des bénévoles à la Halte
humanitaire, Paris.

« Nous entrons en discussion avec les personnes en migration que nous rencontrons porte de Saint-Ouen, nous identifions leurs besoins et les conseillons et orientons vers les dispositifs adaptés à leur situation, en particulier vers la Halte humanitaire où ils peuvent bénéficier d'un suivi social et de consultations avec un médecin ou un psychologue. »

Sylvain, professionnel coordinateur de l'équipe de bénévoles de la porte de Saint-Ouen.

Le don de soi en action

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 près de 5 200 bénévoles fin 2021 (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 2021 a vu se poursuivre le déploiement de ces actions, dans de nombreuses villes (en particulier à Paris et Lyon), compte tenu de la forte croissance des besoins recensés depuis le début de la crise Covid. Pour leur part, les interventions des bénévoles dans les établissements de la Fondation, pour des missions très variées (accès aux savoirs, animations, soins, intendance, etc.), ont continué à être souvent perturbées du fait de la situation sanitaire. Quant aux bénévoles eux-mêmes, la direction du Bénévolat, qui coordonne l'action au niveau national, souligne que « l'effet Covid », qui avait vu se

mobiliser de nombreux nouveaux bénévoles pour des actions d'urgence, a disparu en 2021.

Des bénévoles en soutien en Ehpad

« Entre novembre 2020 et mai 2021, des salons privés ont été organisés au sein de l'établissement afin de permettre aux familles/amis de rendre visite à un résident pendant une demi-heure, en respectant les gestes barrières. Des permanences de 2 à 3 bénévoles par vacation de 3 heures ont donc été mises en place les week-ends et jours fériés. Ce temps a été très précieux. Sans les bénévoles, les résidents n'auraient pas eu la possibilité de voir leur famille tous les jours de la semaine et surtout lors des fêtes telles que Noël ou le jour de l'an. » Extrait du rapport d'activité 2021 de la Résidence Boris Antonoff, Saint-Malo.



AUX SOUPES DE NUIT
DE PARIS-BARBÈS,
les équipes de bénévoles
ont distribué 180 000 repas
en 2021.

ACTIONS



Accompagnement spirituel



CAUSERIE d'un groupe de résidentes de la Résidence sociale de Thiais (Val-de-Marne), avec le directeur de l'accompagnement spirituel.

À l'écoute des murmures du cœur

L'inconditionnalité de l'accueil et l'espérance sont des valeurs clés de la Fondation de l'Armée du Salut (*lire p. 31*). Des valeurs que la démarche entreprise par la direction de l'Accompagnement spirituel et les accompagnants intervenant aux côtés des personnes accueillies met en œuvre, même si, de nouveau en 2021, la pandémie de Covid-19 a continué à déstabiliser les activités dans les structures de la Fondation.

Privilégier la rencontre par tous moyens

Tout au long de l'année, tout a été fait pour que cet accompagnement spécifique puisse se maintenir et que vivent, même *a minima*, des rencontres, tout en veillant à ne pas mettre en danger la santé et la sécurité des professionnels et des personnes accueillies. L'utilisation des outils de visioconférence a été privilégiée pour préserver ces liens, même s'il ne s'agit pas d'une modalité idéale de rencontre. En outre, les directrices et directeurs d'établissements de la Fondation ont pu partager le contact téléphonique de la direction de l'Accompagnement spirituel aux personnes qui auraient besoin d'une écoute. Certains accompagnants spirituels sont également restés

en contact avec des résidents via des courriers, par exemple dans les établissements de Florange, Reims, Metz ou à Paris, à la Résidence maternelle des Lilas.

Faire équipe

Autre objectif important en temps de crise sanitaire productrice d'isolement : que les accompagnateurs spirituels puissent eux aussi se rencontrer. Là encore, ce sont les outils de visioconférence qui ont été employés pour proposer différents temps d'échange et de partage d'expérience, d'autant plus précieux que les personnes accompagnées étaient elles-mêmes davantage fragilisées. À noter que, dans un contexte si particulier, deux nouveaux accompagnants, intervenant dans les deux établissements de Marseille, ont rejoint le réseau de la Fondation en 2021, et qu'un service d'accompagnement spirituel a été proposé aux résidents de l'Ehpad de Signy-le-Petit, un établissement des Ardennes actuellement en convention d'assistance de gestion.

Accompagner la fin de vie

La présence d'accompagnants spirituels est venue soutenir, en 2021, des équipes de certains établissements peu habitués à être confrontés au décès de résidents. L'accompagnement spirituel a permis de ritualiser le souvenir à travers, par exemple, l'ouverture et le partage d'un cahier de condoléances, d'une photo avec une bougie, pour qu'un au revoir puisse être manifesté et qu'une parole, une interrogation, une révolte qui a besoin d'être exprimée puisse l'être librement et en confiance. Chaque personne qui en ressent le besoin peut alors bénéficier d'un temps d'écoute pour poser une parole alors que le deuil la traverse.

Partenariat et communication

La direction de l'Accompagnement spirituel a, enfin, été présente tout au long de 2021, à des activités transversales de la Fondation (journées régionales de rencontres, commission Noël, journées nationales rassemblant les directrices et directeurs d'établissements, etc.) et de la Congrégation (soulignant les liens forts qui existent entre les deux entités). Cette participation à la vie institutionnelle et au pilotage de l'action de la Fondation permet de témoigner de l'importance de l'accompagnement spirituel pour les personnes accueillies et accompagnées, et de « faire un pas de côté » par rapport au quotidien chargé des établissements. C'est pourquoi une nouvelle plaquette de présentation de l'accompagnement spirituel est en cours de préparation.

ACTIONS



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

D'autres relations d'aide à inventer

La Fondation de l'Armée du Salut finance chaque année les actions d'intérêt général (AIG) réalisées par les postes (paroisses) de la Congrégation de l'Armée du Salut (*lire p. 34-35*), 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. Même si, après la crise aiguë de 2020, ces actions ont progressivement repris en 2021, le contexte et les acteurs ont profondément changé. Les transformations accélérées des relations sociales se traduisent par de nouveaux besoins sociaux, auxquels l'organisation, centrée sur les postes eux-mêmes, ne répond plus que partiellement. L'usage des outils numériques s'est fortement diffusé, même pour les générations plus âgées, alors que, dans le même temps, le besoin de se retrouver dans un

même lieu s'efface, en particulier pour les jeunes. Mais si la perte de convivialité dans les postes a impacté leurs actions d'intérêt général en 2021, de nombreux liens ont été entretenus, à distance, par téléphone ou grâce à d'autres outils, et également par le biais des réseaux partenariaux dans lesquels les actions s'organisent. Les équipes réalisant les actions d'intérêt général des postes se sont beaucoup renouvelées : de nombreux bénévoles âgés, qui s'étaient mis en retrait en 2020 à cause de la crise Covid, ne sont pas revenus ; certains jeunes, très mobilisés en 2020, se sont à leur tour retirés ; en revanche, des jeunes retraités bénévoles ont pris la relève, en recherche de lien social, tout comme de nombreuses personnes étrangères en processus d'intégration.

DUNKERQUE

Gym douce intergénérationnelle. Le poste a mis en place en 2021 deux séances de gym douce par semaine, ouvertes à toute personne de plus de 12 ans. Dans un contexte général propice aux angoisses et au repli sur soi, une telle activité a répondu à des besoins de bien-être psychique et physique – et s'est adaptée aux capacités et envies de chaque participant.

NÎMES

En soutien aux personnes victimes de la traite des êtres humains. Tout au long de 2021, six fois par mois, les intervenants, circulant dans un véhicule financé par des dons mécénat Nuit de la philanthropie 2019, ont rencontré des personnes en situation de prostitution, dans un cadre favorable à un échange convivial et réconfortant. Une action réalisée par des salutistes et par leurs partenaires de l'association Hope and Joy Nîmes.

« J'ai été contrainte d'arrêter de travailler dès le printemps 2020 ; aujourd'hui, après avoir payé un loyer élevé et mes factures avec ma bourse, je n'ai plus suffisamment d'argent pour acheter de la nourriture et des produits d'hygiène. »

Témoignage, printemps 2021, d'une étudiante en master 2 à l'université Aix-Marseille, bénéficiaire de l'aide du poste de Marseille.



LA MARAUDE distribution alimentaire à Nice, réalisée, depuis l'automne 2021, en vélo triporteur.

L'ACTION ALIMENTAIRE 2021 EN CHIFFRES

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



PLUS DE

34 000

REPAS,

soupes de nuit, petits déjeuners et goûters servis



PLUS DE

25 000

COLIS ALIMENTAIRES des banques alimentaires fournis

FOCUS



Préparation en commun du repas dans une unité de vie de la Résidence Leirens, en Haute-Savoie. L'accompagnement de la vie quotidienne au sein de ce Foyer d'accueil médicalisé doit tenir compte des besoins des résidents qui avancent en âge.



Alerte sur les métiers de la solidarité et de la santé

Pénurie de personnels, inégalités de traitement entre les professionnels, manque de reconnaissance du rôle social de ces derniers, évolution de carrière peu lisible, épuisement des équipes travaillant à domicile ou en établissement... Malgré des alertes répétées sur les tensions dans les structures et services des champs du médico-social, du social et de la santé, les réponses des pouvoirs publics ne sont pas à la hauteur de la crise croissante que connaît le secteur. Comme l’a souligné Patrick Doutreligne, président de l’Uniopss, en ouverture de la conférence de presse du 6 octobre 2021, réunissant plusieurs structures nationales représentant des secteurs impactés par cette crise (APF France

handicap, Unapei, OSE, Fondation de l’Armée du Salut et GNDA), « les associations sont aujourd’hui confrontées à des inégalités et des injustices qui se répercutent sur les publics aidés ou soutenus – inégalités entre le secteur public et le secteur privé non lucratif, inégalité de reconnaissance du travail par les pouvoirs publics, inégalités de rémunérations à niveau d’étude comparable. » (...) Les acteurs associatifs réunis au sein du réseau Uniopss-Uriopss insistent sur plusieurs priorités pour rendre ces métiers de l’humain plus attractifs :
— revaloriser les salaires de l’ensemble des professionnels du soin et de l’accompagnement ;
— promouvoir l’utilité sociale et le sens de l’engagement auprès des personnes vulnérables, notamment par la sensibilisation des citoyens ;
— changer de regard sur les publics accompagnés par ces professionnels pour combattre les représentations parfois négatives (...).

Communiqué de presse du 6 octobre 2021, à consulter sur <https://www.uniopss.asso.fr>

Sensibiliser tous les citoyens à l'utilité sociale des métiers du soin et de l'accompagnement.

Changer le regard sur les personnes concernées pour changer les politiques publiques.

« La pauvreté, ce n’est pas une fatalité ! »

Nous, personnes concernées, à l’aboutissement de quatre années de réflexions collectives, souhaitons que le fruit de notre travail ne reste pas lettre morte. Nous appelons à repenser le contrat social et à un changement fondamental et structurel d’une société qui a les capacités et les ressources d’être à la hauteur de ses valeurs citoyennes. Nous méritons que nos accompagnements soient adaptés à nos situations singulières. Qu’ils n’aient pas de date d’expiration mais qu’ils trouvent leur fin dans l’accomplissement à long terme de la personne dans le logement. Certaines solutions, comme les Agences immobilières à vocation sociale (AIVS) existent déjà, mais elles gagnent à être connues et largement développées.

Nous, personnes concernées, en avons assez de vivre un parcours du combattant. Nous demandons à être les acteurs de notre accompagnement. Nous souhaitons une main tendue, et nous voyons défiler les écrans, les téléphones, les bornes automatiques, les répondeurs. Nous souhaitons rappeler que les structures n’ont pas pour fonction de « posséder » ou de « garder » les personnes accueillies et/ ou accompagnées. Nous le rappelons, les structures doivent nous aider à retrouver notre autonomie. Grâce à un logement et à un accompagnement adapté, de qualité. (...) C’est parce que des personnes concernées disent les choses, au bon moment, que le regard de celles qui définissent, votent, financent et mettent en œuvre les politiques, peut changer, pour faire changer les politiques elles-mêmes.

Conclusion de Paroles sans filtre, travaillé et diffusé par le Conseil national et les Conseils régionaux des personnes accueillies et accompagnées CNPA-CRPA fin 2021/début 2022

Demandeurs d’asile : renforcer la cohésion sociale et la construction d’un avenir plus solidaire

Les associations de lutte contre l’exclusion sont mobilisées depuis de nombreuses années pour accompagner toute personne en situation de détresse dans ses démarches d’accès aux droits. Nous partageons cependant le constat que la complexité de cet accès aux droits tend à s’accroître, notamment pour les personnes étrangères, rendant indispensable l’action de nos associations auprès des personnes concernées, et que les parcours des

personnes souhaitant déposer une demande d’asile en Île-de-France sont particulièrement semés d’embûches, chaque fois un peu plus nombreuses. Nos associations, travailleuses sociales, travailleurs sociaux et bénévoles subissent avec les personnes concernées les conséquences de ces impasses imposées. Ainsi, depuis l’accès à une information claire et compréhensible, en passant par la possibilité de réaliser des démarches via des procédures dématérialisées et jusqu’à la jouissance effective des droits établis par la loi, les entraves rencontrées par les demandeuses et demandeurs d’asile ainsi que par les personnes réfugiées sont nombreuses. Leurs conditions de vie dégradées ont par ailleurs des conséquences sur la situation du sans-abrisme en Île-de-France, dans un contexte d’accès au logement et à l’hébergement déjà tendu. (...)

Extrait de la préface de l’enquête « Les oubliés du droit d’asile », 2021, à consulter sur www.federationsolidarite.org

Les entraves rencontrées par les demandeurs d’asile et les réfugiés sont nombreuses.

Mineur, de l’exil à l’autonomie

Les jeunes hébergés et accompagnés au Foyer Nazareth viennent du Mali, de Guinée, du Burkina Faso, du Cameroun, de Côte-d’Ivoire, de la République démocratique du Congo, d’Angola ou encore du Maroc, de Tunisie et d’Afghanistan. Chacun a son passé, son parcours, mais tous ont un point commun : ils sont arrivés seuls en France en ayant moins de 18 ans. Pourquoi sont-ils partis ? Qu’ont-ils quitté ? Les raisons sont multiples. Parfois c’est la guerre, le danger, les persécutions, parfois le rêve d’un avenir meilleur quand on a 15 ans... « Ces jeunes ont pour la plupart subi des traumatismes physiques ou psychologiques parfois indélébiles pendant leur voyage. Certains ont été emprisonnés ou maltraités, d’autres ont été témoins de choses insupportables. Ils sont encore enfants, ne

Parfois, c'est la guerre, le danger, les persécutions, parfois le rêve d'un avenir meilleur.

l’oublions pas », insiste Olivier Orain, chef du service du Foyer Nazareth. Arrivé en France il y a un an et demi, M. a attendu neuf mois pour réussir à prouver qu’il était mineur. « Pendant tout ce temps, j’ai reçu de l’aide de Médecins sans frontières, j’ai dormi dans la rue sous une tente fournie par l’association Utopia 56. Je faisais parfois la manche pour manger... », se rappelle-t-il. Aujourd’hui accompagné au Foyer Nazareth, sa situation avance. « Je termine ma première année de CAP en pâtisserie, et la rentrée prochaine je serai en alternance. Le patron de l’entreprise où je viens de faire mon stage est d’accord pour me prendre », confirme M. Ses éducateurs lui ont conseillé cette formation courte qui lui permet de percevoir un salaire et le rendra plus rapidement autonome financièrement.

Extrait du reportage de Vincent Gerbet, paru en 2021 dans la revue Dong, www.dong-la-revue.fr

Le sens et la valeur des actions

Une éthique engagée et impliquée. L'éthique peut se définir comme une réflexion sur le sens et la valeur de nos actions. Dans le domaine du soin et de l'accompagnement, elle vise à rendre les pratiques plus responsables, justes et respectueuses de la personne. Elle n'est donc pas une affaire de spécialistes hors sol, mais d'abord une relation entre des personnes en situation de vulnérabilité et tous ceux – professionnels, bénévoles, aidants familiaux, proches aidants – qui sont présents au plus près d'elles. Par conséquent, loin de donner des leçons de morale, l'éthique vise à éclairer et soutenir la démarche de celles et ceux qui s'efforcent, au quotidien, d'accompagner les personnes ayant besoin d'aide et de soins. Comme nous y invite Emmanuel Hirsch, nous ne devons pas oublier qu'en témoignant cette attention et cette sollicitude à l'autre,

ces intervenants sont les veilleurs qui défendent les valeurs de notre démocratie et de notre République. (...) La nécessité d'une réflexion renouvelée. Plusieurs éléments rendent aujourd'hui nécessaires un approfondissement et un renouvellement de cette réflexion. D'une part, la « révolution de la longévité » : un nombre de plus en plus important de personnes poursuivent leur existence jusqu'à un âge avancé. D'autre part, un changement de culture : les personnes qui avancent en âge n'acceptent plus aujourd'hui d'être considérées comme des objets de soins ; elles veulent être reconnues comme des sujets de droit. (...)

Extraits du préambule de la Charte éthique et accompagnement du grand âge, publiée par l'Espace de réflexion éthique Île-de-France et à l'élaboration de laquelle la Fondation de l'Armée du Salut a participé, à consulter sur <https://www.espace-ethique.org/charte-grand-age>

Ces intervenants sont les veilleurs qui défendent les valeurs de notre démocratie et de notre République.

Personnes judiciarisées : une action aux racines de l'Armée du Salut

Une enquête menée en partenariat avec Citoyens & Justice au printemps 2021 a permis à la Fondation de faire un état des lieux de l'action réalisée par ses structures et services en matière d'accueil et d'accompagnement des personnes judiciarisées (« sous main de justice »), avant ou après leur jugement ou en cours d'incarcération. Une action qui se rattache aux origines de l'Armée du Salut et qui répond pleinement à la valeur d'inconditionnalité de la Fondation. La plupart des établissements rattachés au programme Inclusion sociale agissent dans ce domaine, mais aussi le Château d'Auvilliers.

Objectif, retrouver une place autonome dans la société.

Il s'agit d'un enjeu majeur, dans un contexte de surpopulation carcérale structurelle et d'exigence, du point de vue de la Fondation, d'agir pour que les personnes judiciarisées puissent retrouver une place autonome dans la société. D'où l'intérêt par exemple de l'habilitation des associations, annoncée pour courant 2022, pour pouvoir accueillir des personnes en aménagement de peine dans le cadre de placements extérieurs. Certains établissements de la Fondation interviennent déjà, localement, dans ce sens : par exemple, à Belfort, où quatre personnes sont hébergées dans des appartements en ville et accompagnées en placement extérieur sur les plans éducatif et psychologique. Le Bon Foyer, à Mulhouse, porte pour sa part un projet d'un atelier de production/rénovation de meubles en centre de détention. Quelle que soit la configuration des actions réalisées ou projetées, celles-ci doivent aussi viser l'environnement de vie des personnes concernées, en particulier pour travailler sur les représentations collectives des personnes judiciarisées.

Précarité menstruelle : au croisement de l'accompagnement personnalisé et de l'action de santé publique

En France, la précarité menstruelle concerne environ 2 millions de femmes, selon le Centre régional d'information et de prévention du sida et pour la santé des jeunes (Crips) et l'association Règles élémentaires. Face à cet enjeu de santé publique, et en collaboration avec l'État, la Fondation de l'Armée du Salut s'est

engagée dans une double action : en 2021, environ 100 000 protections menstruelles ont été distribuées à près de 1 600 femmes accueillies/accompagnées dans 28 structures ou services de la Fondation, dans une dizaine de villes en France ; toujours au cours de l'année 2021, 10 ateliers de sensibilisation ont été organisés, dans ces structures engagées, avec des professionnels de l'accompagnement et des femmes accompagnées. Des distributions de protections menstruelles sont réalisées également dans des centres d'accueil de jour, et lors des maraudes petits déjeuners à Paris. Aux côtés de l'État, le réseau partenarial mobilisé avec la Fondation rassemble des fournisseurs de protections hygiéniques et des intervenants professionnels du soin pour l'animation des ateliers de sensibilisation. Lors de ces ateliers, les participantes peuvent témoigner et s'informer autour de questions telles que l'hygiène intime, l'utilisation pratique des protections hygiéniques, les pathologies ou troubles associés aux cycles menstruels. Cette action est appelée à se poursuivre.

Près de 1 600 femmes aidées/informées en 2021.

Des jeunes en accompagnements extérieurs adaptés au contexte Covid

La crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19 aura à nouveau perturbé l'accompagnement des jeunes et des familles par les services des suivis extérieurs [hors internat]. Pour pouvoir assurer la continuité d'exercice de leurs missions, les trois services concernés ont été amenés à réajuster leurs modalités d'accompagnement. L'une des modalités communes aux trois services est le travail autour de la parentalité, notamment au travers des activités ou des ateliers familiaux. L'année 2021 n'a pas permis la reprise des temps communs entre les familles des différents services. Toutefois, de manière individuelle, des propositions d'activités familiales ont été possibles, sous forme de temps de

Créer de nouvelles manières d'être en lien.

repas ou d'activités autour de jeux de société entre parents et enfants de la même famille. Le service de Soutien intensif des assistants familiaux (SIAF) a pu travailler sur une nouvelle modalité d'intervention, en proposant des temps de réflexions communes entre les assistants familiaux soutenus par le service. Un temps a pu se mettre en place autour d'une thématique intéressant ces derniers, et le simple fait de pouvoir réorganiser des rencontres a permis de réinstaller dans la prise en charge de la convivialité, tout en respectant les règles sanitaires imposées en 2021. Par ailleurs, les équipes ont pu proposer des temps de loisirs faisant participer les jeunes accompagnés, tout en s'adaptant aux contraintes sanitaires. Ainsi, la participation aux week-ends Grand Large a permis à trois jeunes accompagnés par le Dispositif alternatif au placement (DAP) de découvrir la navigation sur un voilier, en compagnie d'un skipper malouin.

Extrait du rapport d'activité 2021 des Enfants de Rochebonne

ORGANISATION

- Pilotage
- Comptes combinés 2021
- Financement privé des actions
- Démarche RSE/ESG
- Information et communication



L'atelier kung fu est l'une des 30 « médiations » (activités proposées aux jeunes, à finalité éducative/thérapeutique/pédagogique) organisées par la Villa Blanche Peyron, avec l'appui d'intervenants extérieurs et partenaires nimois.



Une année charnière entre projet et plan stratégique

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 répondant à toutes les expressions actuelles et à venir de pauvreté, d'exclusion et d'injustice, en concevant et en mettant en œuvre des actions innovantes, en renforçant la qualité des services réalisés et en faisant entendre la voix des invisibles/inaudibles à l'échelle de la société. Le fonctionnement du conseil d'administration a dû, lui aussi, s'adapter, tout au long de 2021, à la pandémie de coronavirus, et le recours aux rencontres à distance a été très fréquent. Outre le pilotage des très nombreux projets au service des personnes accueillies, projets nouveaux ou en cours de réalisation (*lire les Temps forts et les bilans p. 8 à 18*), et outre les urgences et décisions liées à la crise sanitaire et sociale (information en continu sur les actions exceptionnelles réalisées, accord de télétravail, etc.), le conseil d'administration a poursuivi son travail consacré au long terme : en lien avec la finalisation du nouveau projet de la Fondation, dont la diffusion a commencé au printemps 2021 (*lire ci-contre*), c'est l'élaboration de la stratégie à cinq ans de la Fondation qui a fait l'objet d'un pilotage rapproché tout au long de l'année. 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 p. 32*).

STRATÉGIE

2021 aura été l'année de l'élaboration du nouveau plan stratégique de la Fondation pour 2022-2026. À partir du travail, au premier semestre, de plusieurs groupes de travail thématiques (liens Fondation-Congrégation, stratégie finances et ressources, etc.), rassemblant les compétences et regards croisés de représentants du siège et des établissements, les instances dirigeantes de la Fondation ont poursuivi

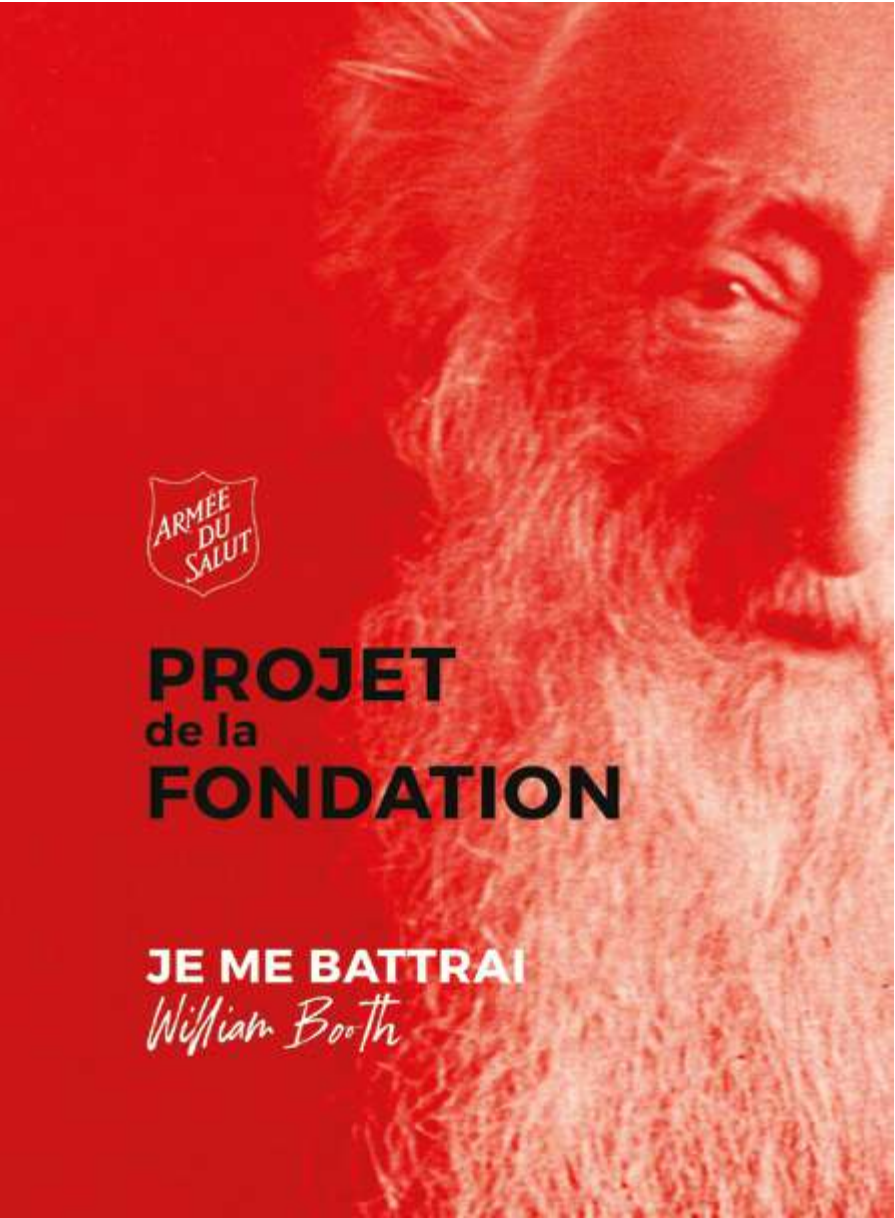
« La notoriété et la stabilité de la Fondation sont des forces pour l'action au service des personnes accueillies. »

Daniel Naud, président de la Fondation de l'Armée du Salut

et pratiquement achevé, fin 2021, un nouveau plan stratégique destiné à donner le cap de l'action pour les cinq années à venir. Entre-temps, un bilan du suivi de la mise en œuvre des orientations stratégiques précédentes 2016-2020 avait été produit et ses recommandations présentées à la mi-2021. Parmi les axes d'amélioration identifiés : 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 ; mobiliser des moyens à la hauteur des objectifs. Des points de repère utiles pour permettre, tout au long des cinq prochaines années, l'adaptation de la stratégie de la Fondation à son contexte d'action.

SIÈGE

Comme l'illustre l'organigramme de la Fondation (p.33), l'action des 227 structures et services de la Fondation (*voir la carte des implantations en fin de ce rapport*) est soutenue et pilotée par le siège, basé à Paris. Ce pilotage de la Direction générale, instance décisionnelle, s'articule sur le plan opérationnel avec le travail d'un comité exécutif (Comex), autour duquel sont coordonnés l'ensemble des services du siège, dans un souci constant de professionnalisme, efficacité et cohérence. Le travail de ces services a, lui aussi, continué à être profondément transformé tout au long de 2021, dans la continuité de l'année précédente : le travail à distance est devenu une dimension majeure de l'organisation collective, aussi bien en termes d'outils informatiques (pour l'ensemble de la Fondation, environ un poste informatique sur deux est désormais mobile) que de management et coordination des équipes. La maîtrise de l'usage de ces outils par l'ensemble des professionnels de la Fondation a fait l'objet d'une attention particulière au travers des formations en ligne réalisées par la direction des Systèmes d'information. Les risques liés à cette transformation des relations de travail sont identifiés et traités. Par ailleurs, la généralisation du télétravail pour le siège de la Fondation, après son irruption brutale du fait de la crise Covid en 2020, a débouché sur la négociation et la signature, en fin d'année 2021, d'un accord national donnant un cadre et des règles communes visant à garantir la qualité des conditions de travail à distance. Un suivi et bilan des services rendus par le siège aux établissements a également permis, en 2021, d'identifier des points de vigilance et des objectifs d'amélioration.



PROJET

Abouti début 2021 et diffusé à l'ensemble de l'Armée du Salut et au-delà, en particulier grâce à une webprésentation organisée en mai 2021, le nouveau projet de la Fondation apporte un « éclairage durable » dont le cadre est donné en particulier par son préambule et ses valeurs.

- Le projet de la Fondation est consultable sur www.armeedusalut.fr
- Un film de présentation du projet est visionnable sur la chaîne Vimeo de la Fondation <https://vimeo.com/user83603288>

PRÉAMBULE, SIGNÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

«Le projet de la Fondation de l'Armée du Salut présente la manière dont elle veut répondre à sa vocation dans l'actualité de son temps et en fidélité à son histoire. Le précédent projet avait été écrit lors de la création de la Fondation en 2000. Ce document

VALEURS, « REVÊTANT UNE IMPORTANCE CAPITALE POUR ÉCLAIRER ET ORIENTER LES ACTIONS ENGAGÉES »

INCONDITIONNALITÉ	METTRE EN ŒUVRE UN ACCUEIL CHALEUREUX, GÉNÉREUX, SANS AUCUN JUGEMENT NI AUCUNE DISCRIMINATION.
EXIGENCE	RIGUEUR ET ÉTHIQUE PROFESSIONNELLE, IMPLICATION INDIVIDUELLE, ENGAGEMENT PLURIDISCIPLINAIRE, VIGILANCE DANS LA BIEN TRAITANCE ET EFFICACITÉ DANS LA GESTION.
FRATERNITÉ	DES RELATIONS HUMAINES FONDÉES SUR L'EMPATHIE, LE DON DE SOI, L'ENTRAIDE ET LA CONVIVIALITÉ, LE RESPECT DE CHACUN.
PARTICIPATION	ADAPTER LES INTERVENTIONS EN TENANT COMPTE DE LA SITUATION ET DES APTITUDES DE CHACUN, RECHERCHER ET PRENDRE EN COMPTE AUTANT QUE POSSIBLE SA VOLONTÉ.
ESPÉRANCE	UNE FORCE MOTRICE QUI Pousse À ALLER VERS, À ACCOMPAGNER VERS UN MIEUX POSSIBLE, À RECONNAÎTRE LE DROIT AU RECOMMENCEMENT.

de référence mobilisateur et fédérateur pour toutes les parties prenantes nécessitait d'être repensé, en particulier avec toutes celles et ceux qui y œuvrent aujourd'hui, en tenant compte de l'évolution de la Fondation et des transformations profondes de la société française dans ces vingt dernières années (...). Le nouveau projet de la Fondation, élaboré à travers une démarche itérative et participative, doit permettre un éclairage durable pour guider la stratégie, les projets d'établissement et l'ensemble des actions de la Fondation de l'Armée du Salut. Il doit favoriser leur relecture. L'enjeu désormais est de permettre à chaque acteur de la Fondation de s'approprier ce projet et de le faire vivre au quotidien, durablement et à tous les niveaux. »

Bilan du comité d'audit



LABELLISATION, CONFORMITÉ ET CONFIANCE

Le label IDEAS reconnaît, depuis 2018, la qualité de la gouvernance, de la gestion financière et du suivi de l'efficacité de l'action réalisée par la Fondation de l'Armée du Salut, dont l'action à but non lucratif est reconnue d'utilité publique. Le label IDEAS, décerné sur la base de contrôles réalisés par des professionnels indépendants, est un vecteur de confiance pour les partenaires et les financeurs (<https://ideas.asso.fr>).

Le comité d'audit de la Fondation s'est réuni à cinq reprises au cours de l'année 2021. « Grâce à la parfaite coopération et à la constante disponibilité des directions du siège, ce comité a pu œuvrer dans quatre domaines », se félicite Catherine Bergeal, présidente du comité d'audit.

• **Au titre des missions récurrentes :** « Plusieurs modifications des règles comptables ont été soumises à notre examen, avant leur adoption par le conseil d'administration. Les plus importantes traduisent la décision du conseil de faire prendre en gestion par la Fondation les entreprises d'insertion. »

• **Au titre de la poursuite des travaux de l'année 2020 :** « Le comité d'audit a accompagné l'établissement de la cartographie des risques, de leur prévention et de leur traitement ; la dernière cartographie examinée en 2021 a été celle du siège de la Fondation. Celle des établissements est prévue pour 2022. Le comité a aussi suivi avec attention le bon déroulement du dispositif d'alerte Ageval, approuvé le dispositif de

formation indispensable à sa bonne utilisation, et pris connaissance des premières remontées du dispositif des lanceurs d'alerte en cours d'appropriation par les salariés. »

• **Au titre de l'examen de la gouvernance et de l'organisation de la Fondation :** « Le comité a approuvé la montée en puissance de la direction Qualité et gestion des risques dont le projet de service 2021-2025 lui a été présenté. Il a, par ailleurs, proposé d'accroître le rôle du comité financier et la fréquence des ses réunions, propositions adoptées par le conseil d'administration. Le comité a contribué à améliorer le modèle de convention de partenariat conclu avec les associations partenaires, afin de clarifier le rôle des responsabilités de chacun. Il a, enfin, donné un avis favorable à la révision de la charte de déontologie des administrateurs que le conseil d'administration a approuvée. »

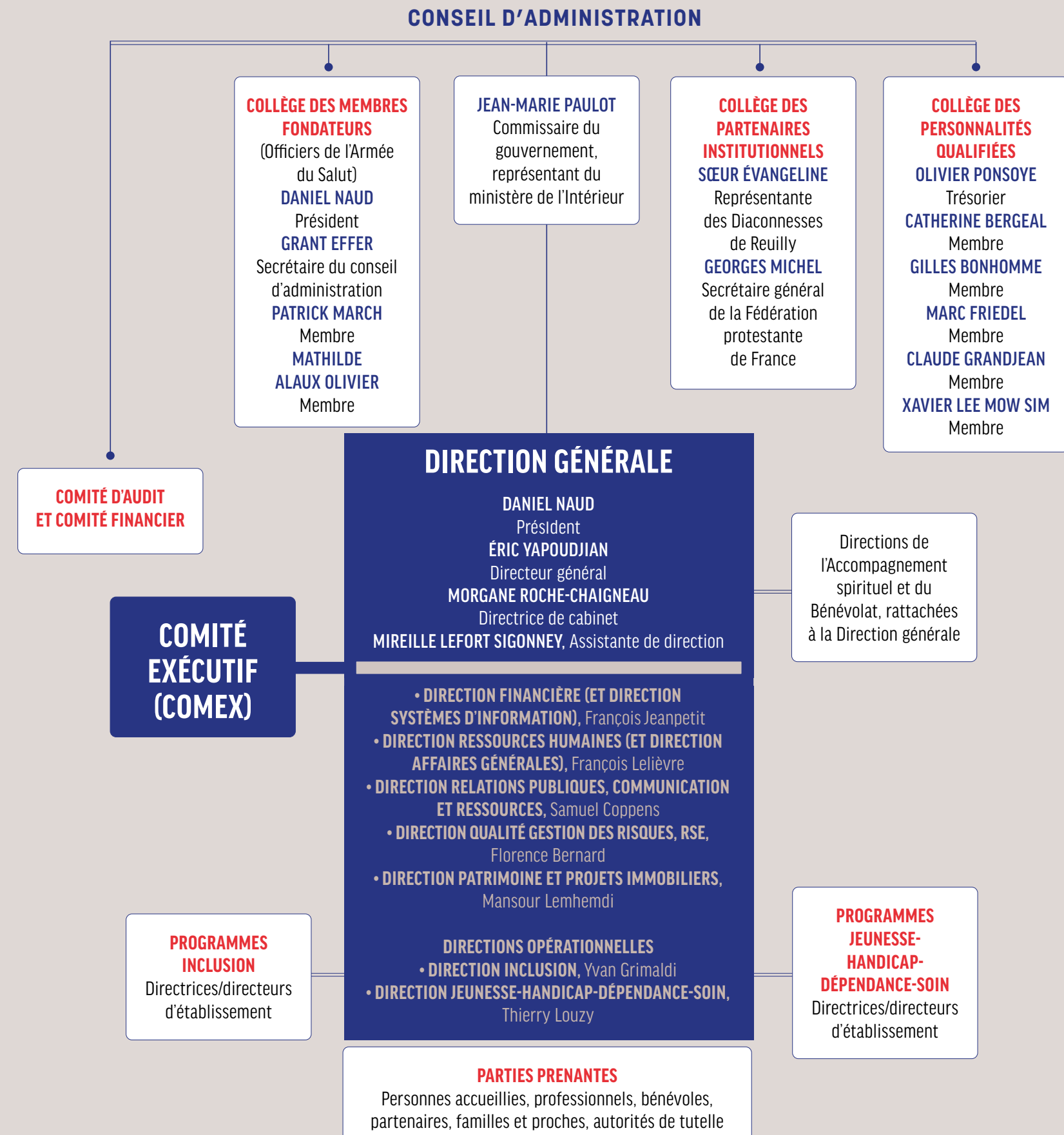
• **Au titre de son rôle d'alerte au conseil d'administration sur des événements graves :** « Le comité d'audit a été informé de faits de violence dans un établissement d'accueil parisien qui l'ont conduit, d'une part, à demander l'amélioration du circuit d'information vers la direction centrale, d'autre part, à prôner dans de tels cas le recours systématique et immédiat à une inspection opérée par une personne extérieure à l'établissement concerné. Le comité a été par ailleurs, amené à s'autosaisir du cas d'un autre établissement parisien atteint de dysfonctionnements graves et récurrents. »



CAMPAGNE DE COMMUNICATION grand public 2021 « Faire vivre l'espoir ».

POUR EN SAVOIR D'AVANTAGE
Sur le site Web de l'Armée du Salut sont présentés le conseil d'administration et le comité d'audit de la Fondation, leurs membres, ainsi que l'ensemble de ses textes-socle, à commencer par le projet : www.armeedusalut.fr, rubrique Armée du Salut

ORGANIGRAMME DE LA FONDATION AU 31 DÉCEMBRE 2021



ORGANISATION

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



Près de 210 M€ de ressources au service de l'action à court et long terme

Comme le présente ce rapport d'activité, la Fondation de l'Armée du Salut est parvenue à maintenir, en 2021, l'essentiel de son action et à développer de nouveaux projets au service de plus de 24 000 personnes, enfants et adultes. À cette activité maintenue à un haut niveau, voire amplifiée, correspondent des financements globalement en hausse, atteignant pour l'année 2021 près de 210 M€. Plus de 80 % de ces ressources totales

collectées proviennent de subventions et autres concours publics, et plus de 61 % des ressources collectées grâce à la générosité des particuliers et entreprises, et utilisées en 2021, l'ont été pour des missions sociales. À noter que les négociations avec les autorités de contrôles et de tarification ont globalement été reportées (en particulier les démarches de contractualisation CPOM), en conséquence de la crise Covid encore prégnante.

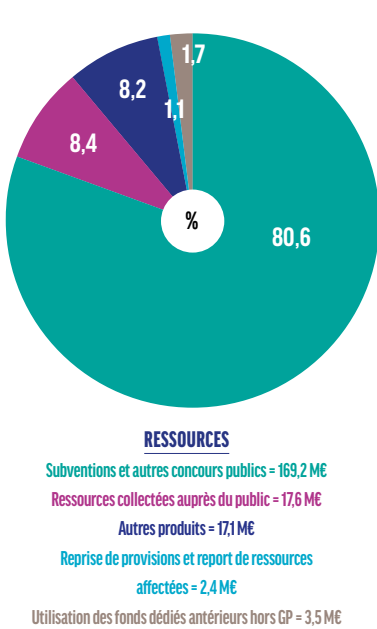
Générosité privée, une stratégie pour le long terme
La générosité des particuliers et des entreprises mécènes, qu'il s'agisse de moyens financiers ou de contributions volontaires (lire p.36-37), demeure une source importante de financement pour de nombreuses actions réalisées à court et long termes par la Fondation au service des personnes vulnérables. Après une année 2020 marquée par un effort exceptionnel lié à la crise Covid, les ressources financières issues de la générosité des particuliers et entreprises ont poursuivi en 2021 leur croissance régulière, principalement grâce aux assurances-vie, donations et legs. Alors que la Fondation s'engage dans un nouveau plan stratégique 2022-2026, elle se doit de constituer des réserves issues de la générosité des particuliers et des entreprises, pour financer des actions nouvelles et faire face aux risques inhérents à son action.

+2,3% C'EST L'AUGMENTATION (par rapport à 2020) des ressources totales collectées en 2021 par la Fondation.

193 MILLIONS D'EUROS environ ont été employés pour les missions sociales en 2021, soit environ 92 % des ressources totales collectées.

209,9 M€ RESSOURCES TOTALES COLLECTÉES EN 2021

Le montant total des ressources collectées par la Fondation en 2021 a progressé de 2,3 % par rapport à 2020. Plus de 80 % de ces ressources proviennent de subventions et autres concours publics, dont le total (plus de 169 millions d'euros) s'est accru de 6,15 %.



* 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.

4,5 M€ DE CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES

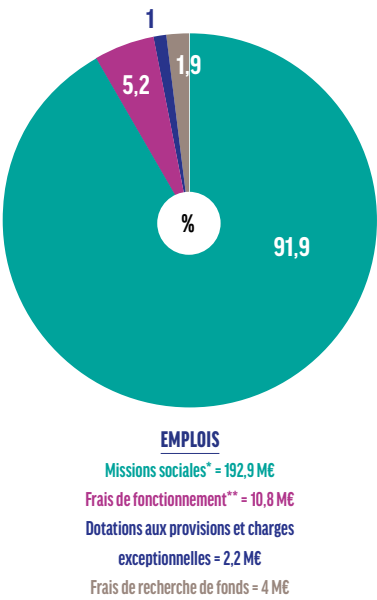
Les contributions volontaires rassemblent tous les apports en travail, biens et services, réalisés à titre gratuit par des personnes physiques ou morales. Par rapport à l'année 2020 marquée par un niveau de dons en nature exceptionnel en raison de la crise Covid, les contributions volontaires ont diminué de 22,5 % en 2021.

LES COMPTES COMBINÉS 2021 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

ALIMENTATION	2 472 743 €
COLLECTE RECYCLERIE	852 038 €
BÉNÉVOLAT	431 340 €
VÊTEMENTS	232 500 €
MÉCÉNAT COMPÉTENCE	167 367 €
ÉQUIPEMENT DE PROTECTION INDIVIDUELLE	154 902 €
ÉQUIPEMENT	98 772 €
HYGIÈNE	79 785 €
AUTRES	59 900 €
CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES	4 549 347 €

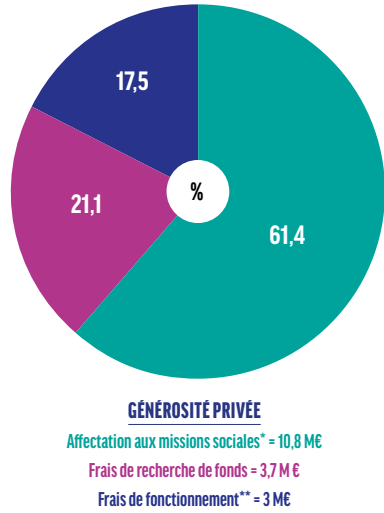
192,9 M€ EMPLOYÉS POUR LES MISSIONS SOCIALES EN 2021

Près de 193 millions d'euros (soit 91,9 % des emplois totaux) ont été employés, en 2021, pour les missions sociales réalisées par la Fondation. La part des frais de fonctionnement (5,2 %) et des frais de recherche de fonds (1,9 %) sont en légère baisse par rapport à l'année précédente.



10,8 M€ DE GÉNÉROSITÉ PRIVÉE AFFECTÉS AUX MISSIONS SOCIALES EN 2021

La générosité des donateurs, testateurs et entreprises mécènes est une source importante de financement des actions de la Fondation (lire p.36-37). Plus de 10,8 millions d'euros ainsi collectés ont été affectés aux missions sociales réalisées, dont 2,1 millions d'euros pour financer les actions d'intérêt général réalisées par les postes de la Congrégation de l'Armée du Salut (lire p.21).



LA GÉNÉROSITÉ PRIVÉE A CONTRIBUÉ À FINANCER DES PROJETS IMMOBILIERS DURABLES AU SERVICE DES PERSONNES ACCUEILLIES

- Paris : Foyer Nazareth (familles et jeunes MNA)
- Mulhouse : Foyer Marie-Pascale Péan (adolescentes) / Affaire d'entraide (ACI)
- Montpellier : future Pension de famille
- Chantilly : Résidence Arc-en-ciel (personnes âgées)



Financement privé des actions

De l'aide concrète et du sens



L'ensemble des financements privés recueillis par la Fondation en 2021 s'élève à plus de 17,6 millions d'euros (dons, legs, donations, et mécénat hors dons en nature et mécénat de compétences).

Libéralités (legs, donations, assurances vie)

Au fil de 2021, l'équipe dédiée aux libéralités, qui fournit, à partir du siège, conseils et expertise

(rédiger un testament, contracter une assurance vie ou faire une donation, gestes porteurs de sens qui nécessitent réflexion), a vu les testateurs potentiels reprendre contact et manifester leur besoin de liens (après une année 2020 de mise à distance des relations). Au total, ce sont 55 nouveaux contacts, de qualité, qui ont été noués, et la Fondation a été bénéficiaire, en 2021, de 17 nouveaux testaments, 11 nouvelles assurances vie et 7 projets de donation (pour un total de près de 500 contacts et plus de 100 testateurs).

Collecte des dons

Après une année 2020 à tous points de vue exceptionnelle, l'incertitude était forte pour 2021. Si le canal digital confirme sa place de plus en plus centrale dans la relation de don (une tendance de fond), avec plus de 12 % des dons annuels totaux collectés par le canal digital, et si la prospection de nouveaux donateurs (14 000 en 2021) est restée satisfaisante, cela n'a toutefois pas empêché la

collecte globale de diminuer légèrement et de voir s'accroître la difficulté à fidéliser les donateurs (un phénomène commun à la Fondation et à de très nombreuses organisations de solidarité). La stratégie de collecte doit donc poursuivre la création et la mise en place de nouveaux outils, comme, courant 2021, la plate-forme d'appels à dons pour des projets locaux et pour la constitution de cagnottes destinées à la Fondation.

Mécénat et partenariats d'entreprise

La stratégie de mécénat, inaugurée à la Fondation depuis 2017 et emblématisée par une rencontre annuelle, la Nuit de la philanthropie, qui a vu, en 2021, sa troisième édition se tenir (*lire ci-contre*), a poursuivi son développement en 2021 (avec, parfois, des entreprises sollicitant spontanément la Fondation), dans un contexte général revenant progressivement « à la normale » dans ce domaine, au fil de l'année. Le montant total de la contribution du service mécénat du siège en 2021 s'élève à 3,8 millions d'euros, dont 2,8 millions pour les dons en nature et le mécénat de compétences. Dans le domaine des dons financiers, plusieurs entreprises mécènes ont financé des actions de la Fondation soutenant spécifiquement des femmes (financement d'Ayudar et du Fonds L'Oréal pour les femmes, pour l'accueil de jour et mise à l'abri à la Cité des Dames, et le chantier d'insertion

Terre de femmes), des actions d'aide alimentaire (la Fondation de France pour des distributions alimentaires à Paris). À noter un premier partenariat avec eBay en 2021. En matière de dons en nature, la pérennisation de partenariats déjà bien actifs (Nestlé, L'Oréal, Arval, l'association La Grande Récré pour l'Enfance, qui a permis à chaque enfant accueilli à la Fondation d'avoir un cadeau à Noël, Sephora, Fondation Optic 2000) a été enrichie de nouveaux contacts (Magnethik, pour des vêtements, Unisoap pour des produits d'hygiène, Descours & Cabaud et Granjard pour des masques et Uttyarns pour des bonnets, Sézane). Les volumes de produits à traiter ont nécessité de préparer une professionnalisation de la gestion logistique, qui sera effective en 2022.

« Merci à tous nos soutiens, donateurs individuels, entreprises, testateurs, sans lesquels l'action de la Fondation au service de dizaines de milliers de personnes chaque année serait moins forte. »

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

TÉMOIGNAGES

JEAN-PIERRE S.,
légataire

« Je suis héritier d'une maison de famille, à Bourg-lès-Valence, construite par mon père qui était entrepreneur en maçonnerie. J'y suis très attaché car nous y avons passé des jours heureux mais mon éloignement géographique et les charges qui m'incombent sur ce bien m'ont décidé à le donner. Notre porte était toujours ouverte et j'ai choisi pour cela l'Armée du Salut, dont je suis déjà donateur depuis des années, poursuivant ainsi le lien qui liait également ma mère à cette organisation dont les valeurs me correspondent. Cette donation contribuera à la pérennité des actions de l'Armée du Salut et lui permettra peut-être de les développer dans la région de Valence (dans ses vieux jours, ma mère avait été accueillie à deux reprises pour des soins de suite et de rééducation au Château, implanté en Ardèche à quelques kilomètres). »

LAURA ET ANDREW WALLACE-BARNETT, couple de donateurs australo-britannique vivant à Paris depuis les années 1990

Qu'est-ce qui a déclenché votre premier don à l'Armée du Salut ?
Laura : probablement l'angoisse que j'ai ressentie face à la précarité et la pauvreté.
Andrew : ma famille a été aidée et a aidé à plusieurs reprises

l'Armée du Salut, sur trois générations et trois continents. Je crois profondément à l'importance et à l'urgence de ses missions.

À quoi tiennent votre fidélité et votre engagement envers l'Armée du Salut ?

Laura : Nous adhérons au principe de l'inconditionnalité de l'accueil et nous avons souhaité soutenir, de toutes les manières possibles, une organisation forte de l'expérience et du savoir-faire nécessaires pour efficacement secourir, accompagner et reconstruire les personnes en besoin.

ISABELLE GIORDANO, déléguée générale de la Fondation BNP Paribas

« Notre partenariat avec l'Armée du Salut est essentiel pour rendre concret, surtout en cette période de crise post-Covid où les femmes ont été les plus touchées, notre souhait de faire en sorte que les plus fragiles ne soient pas exclus de leurs droits fondamentaux. Chacun doit pouvoir être intégré à la société, trouver un toit et de quoi subvenir à ses besoins vitaux, qu'il soit réfugié, sans emploi ou vulnérable. Merci à l'équipe dynamique de l'Armée du Salut d'œuvrer en ce sens avec efficacité. La Fondation BNP Paribas est fière de travailler en commun au service de valeurs de solidarité plus que jamais nécessaires. »



SOUTIEN DES MÉCÈNES POUR 9 PROJETS « NUIT DE LA PHILANTHROPIE 2021 »
Le projet expérimental et partenarial Passerelle, permettant à des centaines d'habitants de Montreuil (Seine-Saint-Denis) d'accéder à leurs droits sociaux et à des revenus, a été notamment financé par des mécènes lors de la 3^e Nuit de la philanthropie, en décembre 2021. www.lanuitdelaphilanthropie.fr

CITÉ DE REFUGE
Grâce au mécénat de compétences mis en place avec Alten, la Cité de Refuge a pu faire évoluer un outil numérique utile pour l'accompagnement des résidents.



Démarche RSE/ESG

Promouvoir le développement durable en l'intégrant dans la stratégie de la Fondation

LES 17 OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'ONU

(source <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/>). La Fondation a déjà défini sa stratégie pour les objectifs 1 à 5, 8, 10, 16 et 17 : les objectifs 12 à 15, de nature plus spécifiquement environnementale, constituent des objectifs à venir pour la Fondation.

La RSE (responsabilité sociétale et environnementale) et les critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) sont la traduction du développement durable au sein des organisations.



Une convention d'engagement dans une démarche d'autoévaluation accompagnée par l'agence Lucie a été mise en place depuis janvier 2020, avec l'ambition de « faire évoluer concrètement les modes de fonctionnement et de lier étroitement l'exercice des missions – travail social et accompagnement des populations les plus vulnérables – avec le respect de l'environnement et les attentes de ses parties prenantes ».

En parallèle, l'élaboration, tout au long de 2021, du plan stratégique 2022-2026 de la Fondation a, pour la première fois, permis de formuler cette stratégie de manière autonome. Autour de 7 thématiques¹ telles que définies dans l'ISO 26000 (responsabilité sociétale), la Fondation a identifié et priorisé les objectifs suivants :

1. Déployer une démarche structurée et proactive de réduction de l'empreinte carbone et se mettre en conformité (bilan gaz à effet de serre, tri 5 flux, audits énergétiques, etc.), limiter au maximum les pollutions et nuisances de tout type (réduction et traitement des déchets, augmentation progressive de la part de produits éco-labellisés ou 100 % naturel).

2. Agir en faveur de la responsabilité sociétale chez les fournisseurs, en leur proposant de signer des clauses ESG (environnement, social et gouvernance), en établissant des critères extra-financiers de sélection, en formant les acheteurs, etc.

3. Accompagner chaque établissement dans ses engagements ESG et prendre en compte le contexte local et les spécificités des publics et des financements pour la fixation des objectifs ESG.

4. Consolider les dispositifs de gouvernance Implication de toutes les parties prenantes, parité et diversité, mesure d'impact, rigueur et transparence dans la communication, nouveaux modes d'organisation et de gouvernance.

Des objectifs ESG sont, par ailleurs, formulés dans les autres axes du plan stratégique, par exemple pour les ressources humaines (développement de l'emploi inclusif, lutte contre le salariat pauvre) et la stratégie immobilière (intégration des critères ESG dans la construction, réhabilitation et entretien des bâtiments). L'engagement de la Fondation dans cette stratégie se traduit déjà par des projets concrets portés par plusieurs établissements, comme à Saint-Étienne et à Marseille.

JARDIN SANTÉ DE LA SARRAZINIÈRE

Une démarche écoresponsable au service de la vie des aînés. Depuis novembre 2017, à Saint-Étienne, la Sarrazinière accueille dans son parc arboré un jardin-santé, porté et animé par l'association Le Poisson mécanique. Cette action organise le recours



à la nature pour répondre à des besoins identifiés suite à des enquêtes menées en amont du projet, auprès des résidents, des professionnels et du CVS. Différents supports de cultures donnent accès à près de 300 m² de surfaces potagères cultivables (système aquaponique, jardinières surélevées, paliers potagers en pleine terre, cultures sur paille) et des animaux sont présents (poulailler et ruches). Le développement de cette action s'est poursuivi en 2021 : en moyenne, 50 résidents ont participé chaque semaine aux séances de médiation-jardin, tous services confondus et plus de 120 jeunes volontaires sont intervenus pour contribuer à la vie du site. Pour intégrer le jardin-santé à la vie quotidienne de l'Ehpad, une séance hebdomadaire de médiation-jardin d'une heure et demie a lieu dans chaque service, en coordination avec les professionnels ; l'unité de vie protégée (UVP) fait l'objet d'une intervention spécifique et bénéficie de deux séances par semaine.

En 2021, les médiations-jardin ont permis la participation régulière de tous les profils de résidents (GIR de 1 à 6). Le développement de cette action au fil des années est rendu possible également grâce à un réseau de partenaires du territoire, à l'inclusion des familles et proches aidants lors de leurs visites, et à l'engagement du porteur de projet, désormais salarié de l'Ehpad.

ENTR'ELLES À MARSEILLE

Des conteneurs maritimes recyclés et aménagés pour accueillir des femmes en situation de grande précarité. En coordination avec les autres services de la Résidence William Booth, à Marseille, un nouveau lieu de vie accompagné a été projeté et préparé en 2021, pour permettre l'hébergement de 20 femmes vivant sans abri (certaines avec des parcours de prostitution) dans un lieu protecteur,

et leur réinsertion sociale et professionnelle. Spécificité de ce nouveau lieu, baptisé Entr'elles, dont les travaux ont commencé à l'automne 2021 et l'activité prévue pour commencer courant 2022 : les femmes accueillies vont vivre non pas dans de l'habitat collectif ou diffus habituel, mais dans des conteneurs maritimes recyclés et aménagés. Chacune disposera d'un studio climatisé et équipé de sanitaire et kitchenette. Comme au Hameau, il s'agit d'un accueil et d'un accompagnement à durée indéterminée. Pour ce projet social écoresponsable, la Fondation a travaillé avec les mêmes partenaires qui avaient déjà réhabilité les maisons du Hameau. Ce projet a également reposé sur la coopération de nombreux partenaires publics, avec un financement État/Conseil départemental et l'installation des conteneurs sur un terrain appartenant à la Ville de Marseille.

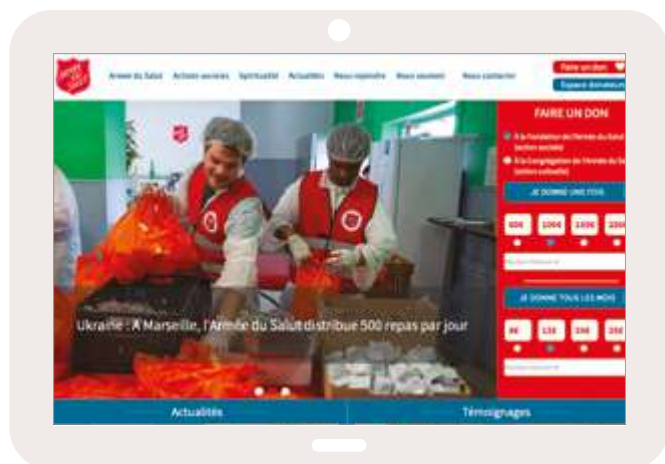
¹ <https://www.iso.org/fr/iso-26000-social-responsibility.html>



OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



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

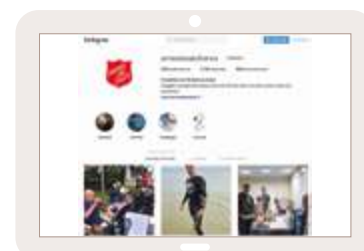


LA NEWSLETTER

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



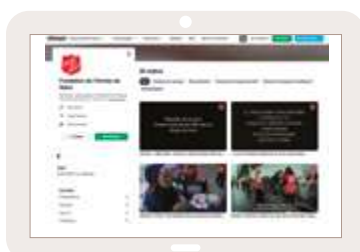
LA PAGE FACEBOOK DE LA FONDATION



LA PAGE INSTAGRAM DE LA FONDATION



LE COMPTE YOUTUBE DE LA FONDATION



LE COMPTE VIMEO 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), Julien Helaine, Xavier Schwebel, Corinne Simon, Bruno Vigneron, Thibaut Voisin, Studio Josette **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.

LE RÉSEAU DE L'ARMÉE DU SALUT EN FRANCE

IMPLANTATION AU 1^{ER} JUILLET 2022



LE RÉSEAU DE L'ARMÉE DU SALUT EN FRANCE : IMPLANTATION DES ÉTABLISSEMENTS ET DES POSTES AU 1^{ER} JUILLET 2022



ÉTABLISSEMENTS DU SECTEUR INCLUSION SOCIALE

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

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

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

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

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

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

17 • LE PALAIS DU PEUPLE, CHRS, MNA
Directeur : Louis Ngwabije
29, rue des Cordelières
75013 Paris
01 43 37 93 61
pdp@armeedusalut.fr

9 • LE BON FOYER, CHU-CHS-CHRS, ACI, PENSION DE FAMILLE, ÉPICERIE ET RESTAURANT SOCIAL, GARAGE SOLIDAIRE, ACCUELS JUSTICE
Directeur : Cédric Hervé
24, rue de l'Île-Napoléon
68100 Mulhouse
03 89 44 43 56
bonfoyer@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/lebonfoyer

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

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

13 • CENTRE LÉON JOUHAUX, CHU
Directrice : Emmanuelle Huthwohl
11, rue Léon-Jouhaux 75010 Paris
01 53 20 62 32
chuleonjouhaux@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/leonjouhaux

14 • LE PALAIS DE LA FEMME, CHRS, 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@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/pdf

15 • RÉSIDENCE CATHERINE BOOTH, CHU, CHRS, ACI, RECYCLERIE
Directrice : Sylvie Doué
15, rue Camille-Crespin-du-Gast
75011 Paris
01 43 14 70 90
rescbooth@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/
residencecb

16 • 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@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/cdr

17 • LE PALAIS DU PEUPLE, CHRS, MNA
Directeur : Louis Ngwabije
29, rue des Cordelières
75013 Paris
01 43 37 93 61
pdp@armeedusalut.fr

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

19 • CENTRE MOUZAIA, CHU, CADA (RIS-ORANGIS), ACI, HALTE HUMAINTAIRE, DISPOSITIFS DISTRIBUTION ALIMENTAIRE
Directeur : Emmanuel Ollivier
66, rue de Mouzaia
75019 Paris
01 42 06 50 20
mouzaia@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/mouzaia

20 • 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@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/
residenceap

21 • RÉSIDENCE CHARLES PÉAN, CHU, CHRS, LOGEMENTS SOCIAUX, PENSIONS DE FAMILLE (ROUEN), AVA
Directeur : Johann Nebel
36, rue Raymond-Duflo
76150 Maromme
02 35 70 38 00
resvmarche@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/
charlespean

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

23 • 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@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/
maisonverte

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

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

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

www.armeedusalut.fr/arcenciel
36 • RÉSIDENCE LAURY MUNCH, EHPAD-FAM, RÉSIDENCE SENIORS
Directrice : Valentina Centenaro
7, boulevard de Stalingrad
94320 Thiais
01 48 53 57 15
ressthiais@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/thiais



ÉTABLISSEMENTS DU SECTEUR HANDICAP-DÉPENDANCE-SOIN

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

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

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

40 • RÉSIDENCE OLIVE ET GERMAIN BRAQUEHAIS, EHPAD
Directrice : Corine Rubia
66, chemin de la Queirade
83230 Bormes-les-Mimosas
04 94 02 37 00
resbraquehais@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/
ogbraquehais

41 • LE GRAND SAULE, MAS
Directrice : Claire Destrebecq
88, chemin du clos Roger
93370 Montfermeil
01 41 70 30 40
masgdsaulle@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/
grandsaule

32 • MAISON DE RETRAITE PROTESTANTE DE NANTES
Directrice : Rozenn Olivry
4, rue Louis-Marin
44000 Nantes
02 40 69 35 44
mrp@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/mrp

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

34 • LE SOLEIL D'AUTOMNE, EHPAD
Directeur : Thierry Silva
671, avenue Blanche-Peyron
47400 Tonneins
05 53 88 32 00
sautomme@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/tonneins

35 • L'ARC-EN-CIEL, EHPAD
Directeur : Rodolphe Lux
5, boulevard de la Libération
60500 Chantilly
03 44 57 00 33
arcenciel@armeedusalut.fr

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

37 • 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@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/
resheimelig

38 • RÉSIDENCE LEIRENS, FAM
Directeur : Jean-Philippe Debrus
Chemin Saint-Georges
74560 Monnetier-Mornex
04 50 31 23 12
resleirens@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/eirens

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

40 • RÉSIDENCE OLIVE ET GERMAIN BRAQUEHAIS, EHPAD
Directrice : Corine Rubia
66, chemin de la Queirade
83230 Bormes-les-Mimosas
04 94 02 37 00
resbraquehais@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/
ogbraquehais

41 • LE GRAND SAULE, MAS
Directrice : Claire Destrebecq
88, chemin du clos Roger
93370 Montfermeil
01 41 70 30 40
masgdsaulle@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/
grandsaule

32 • MAISON DE RETRAITE PROTESTANTE DE NANTES
Directrice : Rozenn Olivry
4, rue Louis-Marin
44000 Nantes
02 40 69 35 44
mrp@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/mrp

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

34 • LE SOLEIL D'AUTOMNE, EHPAD
Directeur : Thierry Silva
671, avenue Blanche-Peyron
47400 Tonneins
05 53 88 32 00
sautomme@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/tonneins

35 • L'ARC-EN-CIEL, EHPAD
Directeur : Rodolphe Lux
5, boulevard de la Libération
60500 Chantilly
03 44 57 00 33
arcenciel@armeedusalut.fr

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

45 • 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@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/
rochebonne

46 • DISPOSITIF JEUNESSE FRANCE ET RAYMOND DELCOURT (ANC. FOYER DU JEUNE HOMME), FAE, SORA, SAPMN
Directrice : Françoise Wirz-Alberti
23, rue du Marais-Vert
67000 Strasbourg
03 88 84 16 50
fjhomme@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/
foyerdujeunehomme

47 • FOYER MARIE-PASCAL FÉAN, FAE
Directrice : Stéphanie Coché
42, rue de Bâle
68100 Mulhouse
03 89 42 14 77
impp@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/faempp

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

49 • RÉSIDENCE MATERNELLE LES LILAS
Direction de transition
9, avenue de la Porte-des-Lilas
75019 Paris
01 48 03 81 90
resmllilas@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/
residenceleslilas

50 • LES TÈRÉBINTHES, CENTRE D'ACCUEIL
Directeur : Jean-Yves Tricoire
Domaine du Narais
72250 Parigné-L'Évêque
02 43 40 40 33

51 • LA BIENVENUE, FOYERS ÉDUCATIFS
3, rue Jean-François Lépine
75018 Paris

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

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

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



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

54 • POSTE D'ALÈS
26, rue Florian
30105 Alès
04 66 52 27 46
postealess@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/postealess

55 • POSTE DE BELFORT
3, rue de l'As-de-Carreau
90000 Belfort
03 81 91 73 56
postebelfort@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/
postebelfort

56 • POSTE DE BOULOGNE-BILLANCOURT
14, rue de Vanves
92100 Boulogne-Billancourt
01 41 41 08 38
postebb@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/postebb

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

58 • POSTE DE DUNKERQUE
15, quai de Mardyck
59140 Dunkerque
03 61 17 98 48
postedunkerque@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/
postedunkerque

59 • POSTE DE GANGES
4, rue des Écoles-Républicaines
BP 63
34190 Ganges
postesganges@armeedusalut.fr
www.armeedusalut.fr/
postcevennes

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

GLOSSAIRE

ACI Ateliers et chantiers d'insertion
A1 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
CEAS et CIAS Centre communal/intercommunal d'action sociale
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
CPOM Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens
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
MDPH Maison départementale des personnes handicapées
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
SIAE Structure d'insertion par l'activité économique
SIAO Service intégré d'accueil et d'orientation
SORA Service d'orientation et de recherche d'autonomie
SSR Soins de suite et de rééducation

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

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