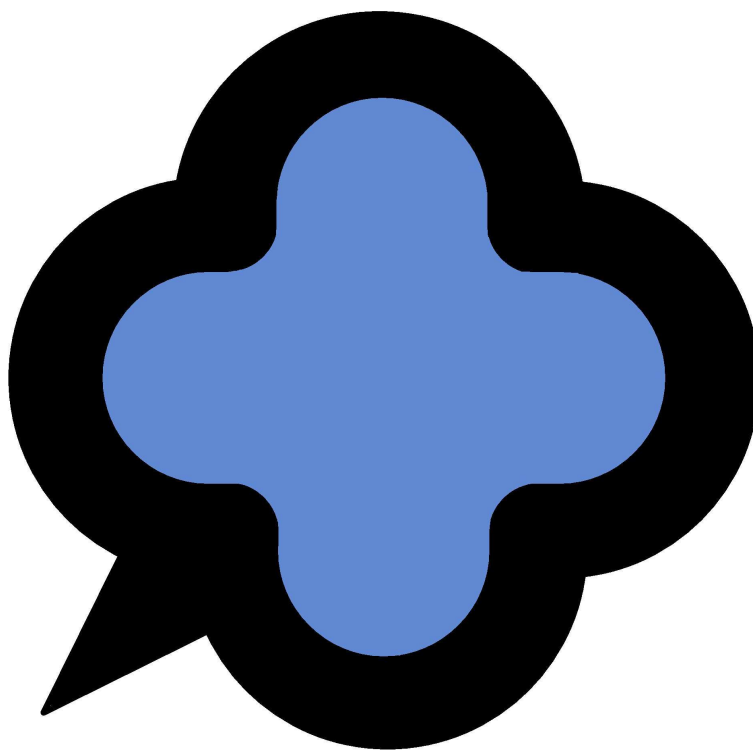


# RAPPORT D'ACTIVITES 2006

*fondation***MÈRESOFIA**



*fondation***MÈRESOFIA**  
Place du Tunnel 23  
1005 Lausanne  
Tél. 021 661 10 15  
info@fondation.ch  
<http://www.fondation.ch>

## **RAPPORT D'ACTIVITES 2006**

Née à Lausanne en 1992 pour soutenir la Révérende Mère Sofia, notre fondation a pour but de venir en aide aux plus démunis. S'appuyant d'une part sur les différentes structures d'aide créées en fonction des besoins de la rue et d'autre part sur le mode de travail de Mère Sofia, notre soutien s'adresse à toute personne en difficulté. Sans à priori, sans préjugé et sans discrimination, nous les accueillons et tentons de leur apporter une réponse adaptée à leur situation.

Depuis plus de 15 ans, la Fondation œuvre dans cette même optique de « venir en aide aux plus démunis sans discrimination et dans le respect de la dignité humaine » (but de la Fondation Mère Sofia, inscrit dans son acte constitutif du 12 mars 1992). Ainsi nous sommes présents auprès des plus défavorisés non seulement pour leur tendre la main, mais également pour mobiliser leurs ressources afin de les soutenir dans une démarche de mieux-être.

## Sommaire

1. Parachute .....	4
2006 en quelques chiffres.....	4
Les habitants : .....	4
Les usagers :.....	6
L'accueil nocturne (de 23h à 7h30): .....	6
L'accueil diurne :.....	7
L'hébergement d'urgence : .....	7
Violences et voisinage : .....	7
2. Colis Alimentaires.....	9
L'évolution du fonctionnement des Colis Alimentaires.....	9
Situation familiale du Bénéficiaire .....	10
Provenance du Bénéficiaire .....	10
Origine des revenus du Bénéficiaire : .....	11
Conclusions : .....	11
3. Soupe populaire .....	12
Les bénéficiaires :.....	12
Les bénévoles : .....	13
Matériel d'injection :.....	13
Collaborations avec le réseau : .....	14
4. Macadam Services .....	15
Une année de changements... ..	15
Macadam Services : fonctionnement et activités.....	16
Qu'est-il devenu du Macadam Journal... et de ses vendeurs ?.....	18
Un avenir en rose ?.....	18
5. Direction générale .....	20
Ressources humaines .....	20
Recherches de fonds.....	21
Finances.....	22
6. Objectifs 2007 .....	24
REMERCIEMENTS.....	25

## 1. Parachute



« Unité d'accueil pour personnes en difficulté. 6 chambres sont à disposition pour des projets d'insertion. Le Parachute fonctionne 24 heures sur 24 »

Cette année 2006 a vu le Parachute pleinement actif dans son rôle d'entité généraliste, ouverte à des populations marginalisées ou en rupture, qui a pour but de venir en aide aux plus démunis sans discrimination et dans le respect de la dignité humaine. Nous les accueillons et tentons de leur apporter une réponse adaptée à leur situation.

Les prestations matérielles sont le reflet de la réalité de besoins exprimés par des personnes non à même d'accéder à des structures d'un accès à plus haut seuil. Le Parachute est souvent le dernier recours ou l'ultime chance de ne pas sombrer complètement. Il est aussi et surtout l'endroit où l'on peut se rétablir, se reconstruire et faire des projets. Un lieu nécessaire à tous ceux qui ont décidé de ne pas baisser les bras et qui ont besoin de soutien.

### 2006 en quelques chiffres...

9500 visites

3600 repas servis à des usagers

126 nouvelles personnes (chartes signées)

22 habitants ont vécu au Parachute et y ont passées 1264 nuitées dans ses murs.

143 nuits d'hébergement d'urgence ont été accordées

### Les habitants :

Les Habitants sont des personnes qui ont présenté une demande d'hébergement liée à la définition d'un projet personnel et à la réalisation de ce dernier. Après acceptation de la demande, ce projet fait l'objet d'un contrat passé avec l'habitant qui se voit attribuer un référent qui le soutient dans la réalisation de son projet. L'intervenant veille à maintenir ou instaurer le réseau médico-social de l'habitant, se définissant comme un lieu de transition, la notion de travail en réseau est fondamentale. La situation de l'habitant est ensuite réévaluée chaque semaine par le colloque des intervenants.

L'essentiel de la demande (plus des deux tiers) est le fait de personnes toxico dépendantes. Près de la totalité des habitants sont en butte à des problèmes de logements et par conséquent sont sans adresse, ce qui a pour effet de renforcer la précarisation de ces personnes face à leur situation administrative et donc de logement.

L'année 2006 a vu 22 habitants (16 hommes et 6 femmes) séjourner au Parachute.

	hommes	femmes	Total
Toxicomanie	13	4	17
Cas psy	2	2	4
Alcool	1	0	1
Total	16	6	22

*Problématiques dominantes identifiées à l'entrée*

A relever qu'il y a une augmentation de près de 20% de la présence des femmes par rapport à l'année précédente.

A l'issue du séjour des habitants, nous avons ainsi répertorié leurs objectifs, construits durant celui-ci. Les catégories principales sont :

#### Un logement :

Ce type de démarche est souvent dénuée de chances de succès auprès des gérances, la solvabilité du candidat locataire ne lui permettant souvent pas d'avoir accès au logement dans des immeubles. En revanche, il subsiste quelques solutions auprès de particuliers, par le biais de personnes se portant garantes (souvent au sein de la famille) ou d'hôtels et pensions.

#### *Les chiffres :*

- 8 pers. ont pu retrouver un logement
- 2 pers. sont allées en hôtel
- 5 pers. sont toujours habitantes

#### L'hébergement de transition / un lieu de pré-cure :

Cette catégorie regroupe les situations où une personne a besoin d'un lieu de transition pour effectuer le passage de la rue, d'une autre structure à un lieu de sevrage, à un appartement ou simplement «faire une pause», car la personne s'est retrouvée temporairement en rupture avec son environnement et avait besoin d'être entourée. L'écoute et le travail motivationnel sont ici prépondérants pour aider l'habitant à renouer les liens rompus et à se reconstruire.

Si le but de l'habitant est d'effectuer un sevrage, le Parachute mettra à sa disposition les moyens de visiter des lieux de post-cure (Bartimée, le Levant, Les Oliviers, etc.). Il aidera l'habitant à vérifier sa motivation et l'assistera dans ses démarches avec son réseau médical, très souvent le Centre St.-Martin, ou dans certains cas le médecin de famille.

#### *Les chiffres :*

- 2 pers. sont parties en cure

### L'hôpital :

Dans certaines situations, il s'avère qu'une hospitalisation est nécessaire si l'habitant ne parvient plus à gérer un suivi en mode ambulatoire.

A noter la mise en place avec le SIM (suivi de vie en milieu ouvert) de réseau régulier et la possibilité pour l'équipe de faire appel à eux pour des situations durant la journée qui nécessite un suivi tout particulier non seulement au Parachute, mais aussi sur l'extérieur.

### Un travail :

Les situations renvoient à des cas où l'habitant recherchait un emploi et/ou un logement.

### Les usagers :

La forte fréquentation a amené des défis permanents dans la gestion de l'accueil avec parfois plus de 80 passages en 24 heures. Malgré cette affluence, les situations de violence sont en constante diminution d'année en année. Le respect des règles fondamentales de la Charte du Parachute, qui garantit l'accès sans discrimination à la structure, pour autant que l'utilisateur s'abstienne de tout trafic ou consommation de stupéfiants ou d'alcool et de toute violence verbale ou physique, est expliqué à chaque nouvel usager.

### L'accueil nocturne (de 23h à 7h30):

L'accueil nocturne s'est vu modifié dans sa structure en cours d'année (mai 2006). Si les prestations restent identiques, nous n'interdisons plus aux personnes la possibilité de dormir et demandons à chacun de se limiter à 10 nuits complètes par mois pour y dormir. Ces modifications ont été apportées essentiellement pour des questions structurelles (présence de 40 personnes lors de plusieurs nuits entre 2005 et 2006), de santé des bénéficiaires et de prise en charge, mais aussi afin d'instaurer une période de transition vers notre nouveau concept et permettre aux personnes bénéficiaires de notre structure de se préparer à trouver progressivement d'autres solutions.

L'écoute et l'orientation étant au cœur de notre accueil durant la nuit, nous ne comptabilisons pas la présence d'une personne, si cette dernière vient au Parachute pour une courte durée (4 -5 heures).

Après avoir limité l'offre de la nuit, il nous paraissait nécessaire durant cette période de transition d'offrir un soutien orienté vers des solutions d'accompagnement et avons par conséquent modifié également l'accueil de jour.

L'accueil diurne :

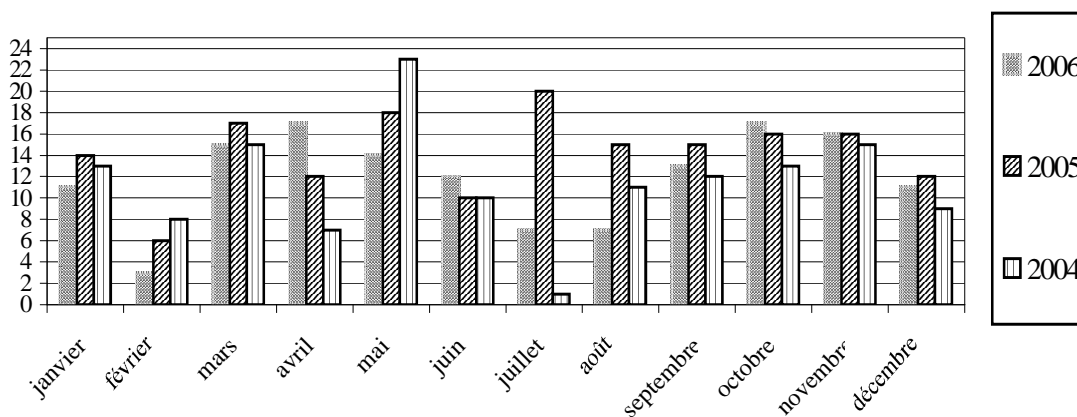
L'accueil diurne offre écoute, orientation, soutien et un repas tous les 2 jours gratuitement en échange d'une tâche dans la maison, à toute personne ayant signé la charte.

A noter, la modification de l'accueil durant les après-midi (de 14h00 à 17h00), qui était ouvert jusqu'au mois de mai 2006 et qui s'est vu limité aux personnes voulant s'inscrire dans une démarche personnelle (administrative, de recherches de logement, d'animation ou autres) de mise en action. L'accueil reste néanmoins ouvert afin de permettre à toute urgence d'être prise en considération.

L'hébergement d'urgence :

Les hébergements d'urgence sont accordés à des personnes en situation de détresse, un contrat est signé avec la personne hébergée pour le respect des règles de maison (pas de violence, pas de consommation, pas de deal, pas de visites en chambre). La question centrale est celle de l'âge pour vérifier si on a affaire à un mineur. Dans ce cas, une attention particulière est accordée et le mineur est pris en charge à son réveil pour l'aider à rentrer en contact avec les siens ou avec son réseau.

Au total 143 (171 en 2005) nuitées ont été passées « en urgence » au Parachute par 79 (89) personnes différentes.



*Evolution 2004-2006 de l'accueil d'urgence*

Violences et voisinage :

Pendant l'année 2006 la police est intervenue à quelques reprises sur demande du Parachute, soit pour des questions de violation de domicile, de non respect de sanction, soit lorsqu'une personne pourrait se mettre en danger ou créer un danger.

A noter que la violence physique est en net recul par rapport aux années précédentes, les situations de violences verbales et non respect des règles restent présentes.

Cette année n'a vécu qu'un incident notable en début d'hiver aux alentours du Parachute (plusieurs voitures visitées durant env. 3 semaines), une lettre fut alors immédiatement distribuée à tout le voisinage pour expliquer la nature de l'incident et au-delà des excuses présentées, rappeler que nous ne pouvons pas cautionner de tels actes et souligner la disponibilité des responsables de la maison pour répondre aux interrogations. Cette démarche a rencontré un écho positif et a contribué à rassurer et détendre le voisinage, car depuis lors aucune plainte ne nous est parvenue.

En définitive ce climat positif amène la clientèle du Parachute à être plus respectueuse d'autrui et donc du voisinage. La nécessité de s'abstenir d'utiliser la violence, la nécessité de respecter le voisinage et d'adopter une attitude convenable à l'égard de tous non seulement à l'intérieur mais aussi aux abords du Parachute sont rappelées régulièrement à chacun.

Yann Dupuy,  
Responsable du Parachute



## 2. Colis Alimentaires



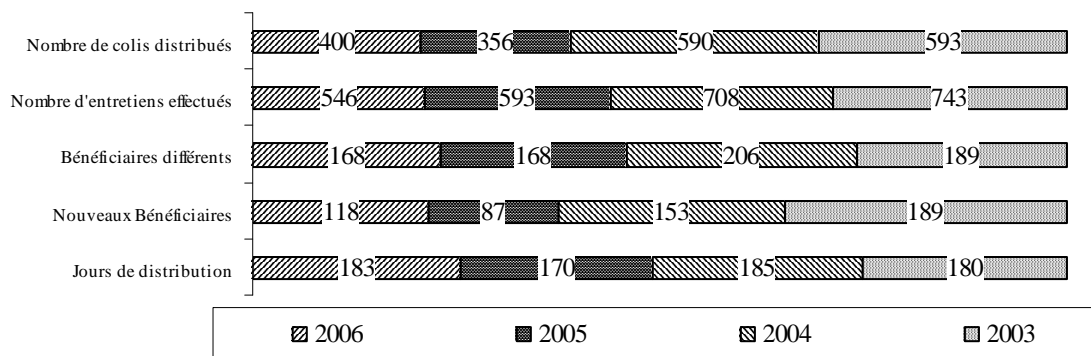
« Offrir écoute, orientation et aide alimentaire à toutes les personnes de la région lausannoise se trouvant en situation financière difficile afin de les aider à agir face à leur problématique »

Pour la quatrième année consécutive, les Colis Alimentaires ont offert soutien alimentaire, orientation, suivi social et écoute à chaque personne qui a cherché à faire évoluer la situation l'ayant incité à faire appel à notre entité.

Le fonctionnement général des Colis Alimentaires (ci après C.A.) est le suivant :

- Toute personne confrontée à des difficultés d'accès à une alimentation suffisante et équilibrée peut venir à la permanence des C.A. et ce, sans rendez-vous préalable. La permanence se tient directement depuis un véhicule stationné à différents endroits ciblés de la ville et selon des horaires différenciés.
- Lors du premier contact, une aide alimentaire est proposée avec, en parallèle, une mise à plat de la situation financière et psychosociale. Si les problèmes qui ont amené le Bénéficiaire à faire appel aux C.A. peuvent, d'une manière ou d'une autre, évoluer et que le demandeur se dirige vers une autonomie alimentaire, il lui est proposé un suivi social et un plan d'action visant le retour à l'autonomie (ce dernier précise les objectifs à atteindre, ainsi que la durée et la fréquence de l'aide alimentaire apportée par les C.A.). Si cela n'est pas possible, le Bénéficiaire est alors redirigé vers la Soupe Populaire ou un autre service similaire.
- Lors de chaque demande alimentaire suivante, il est fait, avec le Bénéficiaire, un point de la situation lors duquel nous nous assurons de l'avancée de la résolution de la problématique en lien avec les objectifs fixés.

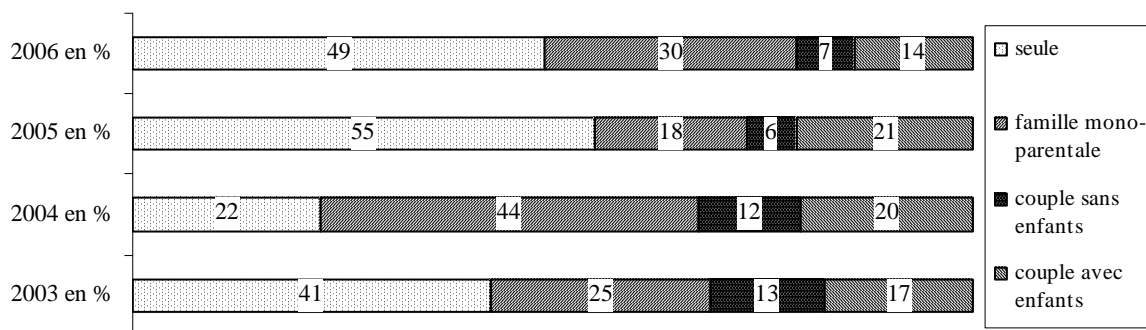
### L'évolution du fonctionnement des Colis Alimentaires



**Evolution 2003-2006 du fonctionnement des Colis**  
*n.b. : le nombre de Bénéficiaires ne tient pas compte du nombre de personnes composant la famille*

Sur ce graphique, on remarque peu d'évolution entre les années 2005 et 2006. Ainsi, après avoir pris ses marques durant les deux premières années, les C. A. ont trouvé leur rythme. La différence entre les Bénéficiaires différents et les nouveaux Bénéficiaires illustre les situations de Bénéficiaires qui ont abouti sur une autonomie alimentaire et la fin de la relation d'aide avec les C.A. A noter encore le chiffre de 400 colis distribués représente une quantité d'aliments variable selon le nombre d'habitants qui vivent au sein de la cellule familiale du demandeur. La quantité d'aliments fournis dans le colis permet en général de nourrir l'ensemble de la cellule familiale pour une durée d'une semaine. Ainsi, en 2006, nous avons distribué tout ou partie des aliments nécessaires à la confection de plus de 19'000 repas (petits déjeuners, déjeuners et dîners compris).

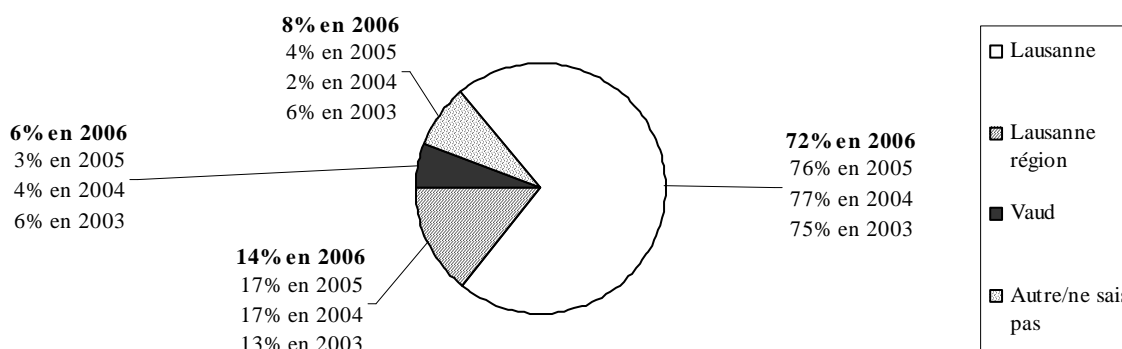
### Situation familiale du Bénéficiaire



*Evolution 2003-2006 de la situation familiale des Bénéficiaires*

En 2006, nous constatons une augmentation des Bénéficiaires vivant en couple, famille ou famille monoparentale au détriment des Bénéficiaires vivant seuls

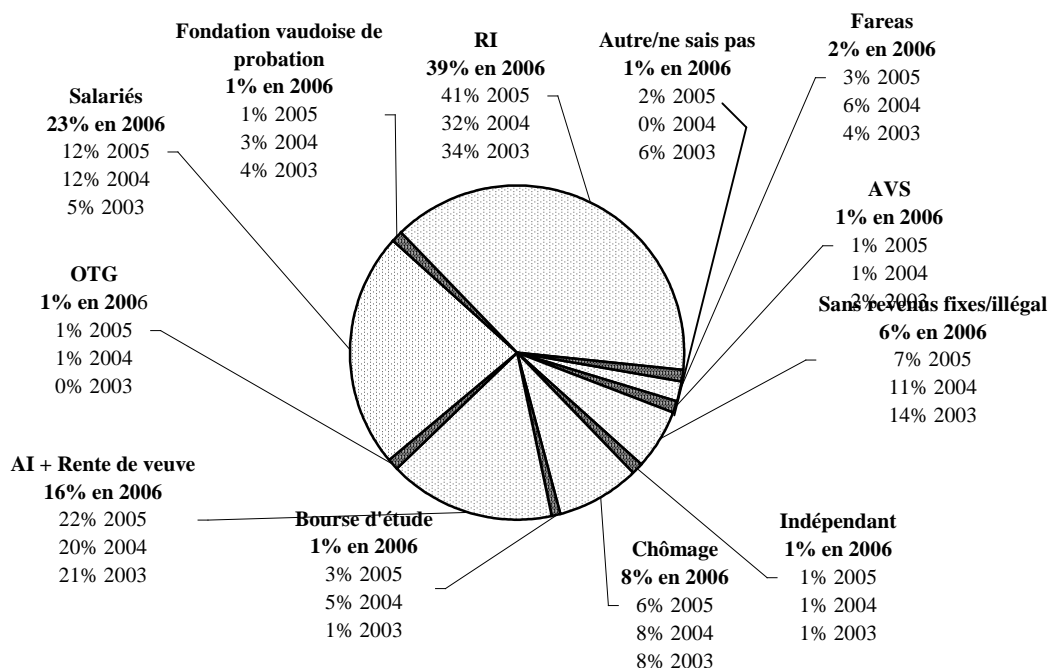
### Provenance du Bénéficiaire



*Evolution 2003-2006 de la provenance des Bénéficiaires*

Nous constatons ici que les rapports entre les différentes provenances des Bénéficiaires des Colis sont stables depuis les débuts du projet des Colis Alimentaires.

Origine des revenus du Bénéficiaire :



*Evolution 2003-2006 des revenus des Bénéficiaires*

Nous constatons ici que depuis les débuts des Colis Alimentaires, l'année 2006 a montré une augmentation sensible des personnes travaillant et une baisse des personnes vivant d'une rente étatique.

Conclusions :

Les résultats visés par ce projet sont basés sur la conjugaison des efforts du Bénéficiaire actif sur l'évolution de sa problématique ainsi que sur l'aide alimentaire et l'orientation sociale offerte par les Colis Alimentaires.

Le soutien alimentaire ainsi acquis, le Bénéficiaire peut se décharger de ce souci et il lui est alors plus facile de mener des actions visant à retrouver une autonomie alimentaire totale. Par ce principe, nous pouvons valoriser chaque pas mené dans la bonne direction, chaque effort fourni et ce, sans se baser sur l'arbitraire de tel palier ou norme à respecter.

Stéphane Michel,  
Responsable Colis Alimentaires



### 3. Soupe populaire

« Présente 7 soirs par semaine à la Rue St-Martin 18 à Lausanne, la Soupe populaire offre de quoi manger gratuitement, de l'écoute et la possibilité d'être orienté vers des structures adéquates »

Après plus d'une année dans les locaux de St-Martin 18, l'année 2006 a permis de mesurer les changements amenés à la Soupe depuis notre départ de la Riponne. Désormais, depuis mai, la Soupe est ouverte 7 jours/7 toute l'année et les nouvelles règles de fonctionnement ont été bien intégrées autant par les bénéficiaires qui fréquentent chaque jour notre structure que par toute l'équipe de bénévoles.

De plus, l'installation de tables et bancs a permis une baisse très sensible des problèmes de violence et d'agressivité en permettant de vivre des soirées dans une atmosphère nettement plus conviviale.

La plupart des bénéficiaires de notre institution font toujours preuve d'un grand respect des règles de base et nous avons pu compter tout au long de l'année sur une équipe de bénévoles très motivée et enthousiaste.

En plus de notre prestation principale qui consiste à servir un repas chaud à chaque personne présente, la Soupe populaire est véritablement un lieu d'écoute et d'orientation dans le réseau et tous les instants partagés dans la joie ou la difficulté avec chacun nous permettent de tisser des liens précieux avec toutes ces personnes dans la précarité.

Depuis le 1<sup>er</sup> novembre, en raison du nouveau dispositif mis en place par le Service de la santé publique, la Soupe Populaire ne distribue plus de matériel d'injection ; néanmoins, nous continuons d'assurer la distribution de préservatifs.

Depuis mai, suite à l'arrêt de la distribution de cornets de nourriture qui avait lieu chaque mercredi à l'Eglise St Laurent, nous avons repris cette activité en collaboration avec la Pastorale de la Rue.

#### Les bénéficiaires :

La population fréquentant la Soupe Populaire est toujours très hétérogène, personnes toxicodépendantes, migrants, personnes avec problèmes d'alcool, personnes en grande détresse psychologique, personnes du 3<sup>ème</sup> âge et quelques familles cohabitent pendant la soirée.

Après le Ramadan, un grand nombre de personnes venant des pays du Maghreb ne sont pas revenues à la Soupe et ont à priori quitté la région.

**Quelques points forts de l'année :**

- moyenne de fréquentation : env. 140 pers./soir avec un pic à 190 pers. pendant quelques soirées en automne.
- 3 appels au 117 (bagarres, menaces...)
- 3 appels au 144
- env. 40'000 repas servis
- env. 220 cornets de nourriture distribués chaque mercredi

**Les bénévoles :**

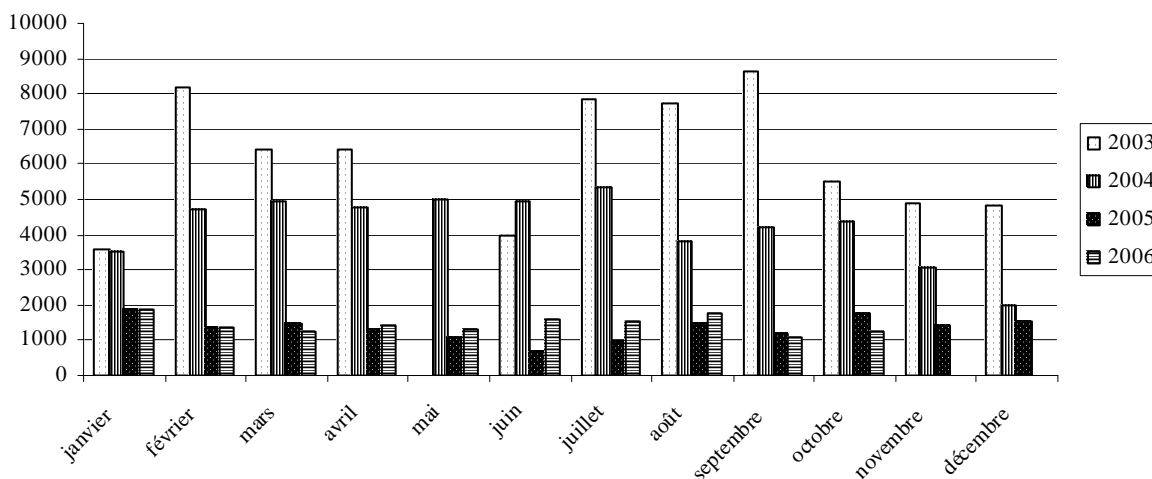
A la fin de l'année, l'équipe compte 95 bénévoles avec toujours un noyau de personnes très engagées. Nous avons consolidé nos collaborations avec les différentes écoles (Ecole de la Source, Ecole Hôtelière, Ecole internationale de Lausanne et de Vevey) et une cinquantaine d'étudiants nous ont rejoint pour des périodes durant l'année.

La mise en place de la distribution du mercredi a nécessité un apport supplémentaire de bénévoles et une partie de l'équipe oeuvrant à St-Laurent a décidé de poursuivre cette mission avec nous.

A la fin de l'année, nous avons décidé de faire une évaluation de chaque bénévole et de vérifier que chacun ait signé le mandat d'engagement. Cette démarche se poursuivra au début de l'année 2007.

**Matériel d'injection :**

La distribution des seringues est restée assez stable tout au long de l'année. Depuis fin octobre, suite au remaniement du dispositif de réduction des risques et à la reprise du Distribus, la Soupe Populaire ne distribue plus de matériel d'injection. Après 2 mois, nous pouvons dire que les usagers se sont bien habitués à ce nouveau changement et continuent pour une grande partie d'entre eux à venir manger à la Soupe.



**Evolution 2003-2006 de la distribution du matériel d'injection**

Collaborations avec le réseau :

Nous avons participé le 17 octobre à la Journée mondiale du Refus de la Misère organisée par ATD Quart Monde à la place St François où nous avons offert la Soupe durant la journée.

Comme chaque année le 1<sup>er</sup> décembre, Journée mondiale contre le Sida, nous avons fait un stand commun avec le Passage, La Pastorale de la Rue/Ministère Sida et Fleur de Pavé et nous avons servis la Soupe toute la journée sur la place St Laurent.

Nous avons aussi participé aux tables rondes organisées par l'Ecole d'Infirmières de La Source.

Rodrigue Gigandet,  
Responsable de la Soupe

## 4. Macadam Services



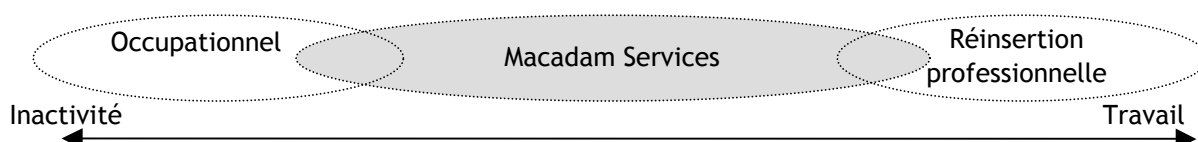
« Encourager l'autonomisation des bénéficiaires par l'exercice d'une activité valorisant leurs compétences professionnelles »

L'année 2006 a été marquée par la réorientation de l'entité. Macadam Journal est devenu Macadam Services avec comme ambition de combler un hiatus du réseau social entre les prestations de type occupationnel et de réinsertion. Cette évolution a nécessité la diversification et la redéfinition complète des outils d'intervention. Actuellement Macadam Services propose trois types d'activités afin de mobiliser ses bénéficiaires, selon leurs compétences et capacités : des activités encadrées (p. ex. déménagements), des activités autonomes (p. ex. aide de ménage ou jardinage) et des activités indépendantes (p. ex. distribution du Macadam Journal).

### Une année de changements...

Comme annoncé dans le précédent rapport d'activités, l'entité a entrepris une autoévaluation qui a permis d'identifier des faiblesses dans le fonctionnement de Macadam Journal, mais aussi des forces. Cette réflexion a débouché sur une reconceptualisation afin de corriger les faiblesses en valorisant les opportunités. Ce travail a aussi permis d'identifier une lacune dans le réseau social régional : l'absence de passerelle entre les prestations de type occupationnel et de réinsertion ne permet pas aux personnes marginalisées, pas réinsérables immédiatement, d'exercer des activités valorisantes et valorisables d'un point de vue professionnel. Or, au quotidien, les activités de Macadam mettent à jour et renforcent de très précieuses compétences utiles à la réinsertion professionnelle des bénéficiaires. La reconceptualisation a donc cherché à développer des outils alternatifs au journal pour mobiliser et valoriser nos bénéficiaires dans leur propre prise en charge.

La solution proposée est de permettre à des personnes marginalisées de se rendre utiles en rendant des petits services. En Suisse, la rigidité du marché du travail ne laisse guère d'alternative à ceux qui ont besoin d'un coup de main ponctuel. L'emploi au noir est souvent la solution la plus commode. Faire sortir ces services de l'économie informelle et dégager une niche dans laquelle nos bénéficiaires peuvent temporairement trouver leur place, telle est l'idée centrale.



Pour des raisons juridiques et financières, il est apparu que Macadam Services devrait jouer le rôle d'intermédiaire entre les clients et les travailleurs. Dès lors, les bénéficiaires deviennent employé(e)s de la Fondation et Macadam prestataire

de services. La location de services implique des contraintes pour l'employeur. Il a donc fallu préserver la Fondation en formalisant la relation avec les bénéficiaires. Leur statut d'auxiliaire, certes précaire, leur permet de bénéficier d'un salaire déclaré, des assurances sociales et de remettre un pied dans le monde professionnel malgré le caractère social de notre action. A ce stade, il était essentiel de ne pas créer une structure lourde, du type atelier, mais de jouer au maximum avec la flexibilité de l'entité afin de limiter les risques en cas d'échec lors du lancement et surtout de faciliter l'adaptation des bénéficiaires à ce nouveau cadre.

### Macadam Services : fonctionnement et activités

A son arrivée, chaque nouveau candidat est accueilli durant les heures de permanence. Dans un environnement chaleureux, les activités et limites de Macadam Services lui sont présentées. Notre action se situe ni dans l'urgence, ni dans l'illégalité (pas de travail au noir) et l'identification d'un besoin social (plutôt que financier) détermine notre entrée en matière. Avant de signer son contrat, chaque nouveau bénéficiaire passe par un bilan d'entrée qui nous permet de déterminer tant les besoins que les ressources de chacun.

L'équipe de Macadam a ensuite la tâche de proposer des activités qui correspondent au mieux aux besoins de chaque bénéficiaire avec, le cas échéant, un accompagnement social approprié. L'objectif social visé est de permettre aux bénéficiaires de retrouver la conscience de leurs ressources et de potentialiser leurs compétences. L'expérimentation d'une alternative à l'inactivité ouvre des perspectives de réinsertion à moyen terme et surtout permet aux bénéficiaires de regagner une estime d'eux-mêmes. Pour trouver les mandats, Macadam propose aux particuliers, entreprises, organismes et collectivités de lui confier des tâches. L'entité se trouve donc confrontée à une double demande (de la part des bénéficiaires et des clients). Ainsi, l'équipe doit savoir refuser des mandats inappropriés ou réorienter des bénéficiaires dont les attentes ne peuvent être remplies.

Côtés clients, le service proposé consiste en des coups de main. En réponse à la question « Qui pourrait bien me donner un coup de main pour...? », Macadam Services offre une solution. Une idée centrale est que Macadam Services ne remplace pas les services d'un professionnel (peintre, paysagiste, etc.), mais accomplit le coup de main que donnerait un proche (le cousin, le fils du voisin, etc.). Macadam s'efforce de fournir un service adéquat, mais les exigences et attentes restent différentes d'un professionnel. Un tarif unique a été fixé pour les clients privés (25.- par heure) et pour les entreprises, organismes et collectivités (30.- par heure). La rémunération (nette) des bénéficiaires varie entre 10.- et 20.- en fonction de leur investissement personnel. Les salaires sont discutés avec les bénéficiaires et utilisés comme instrument motivationnel. Cette forme de rémunération au mérite est discutable, mais permet une souplesse qui en fait un outil d'intervention sociale efficace.

Par la facturation des services rendus, Macadam Services parvient à rémunérer ses bénéficiaires employés et à dégager un autofinancement partiel. La part de cet

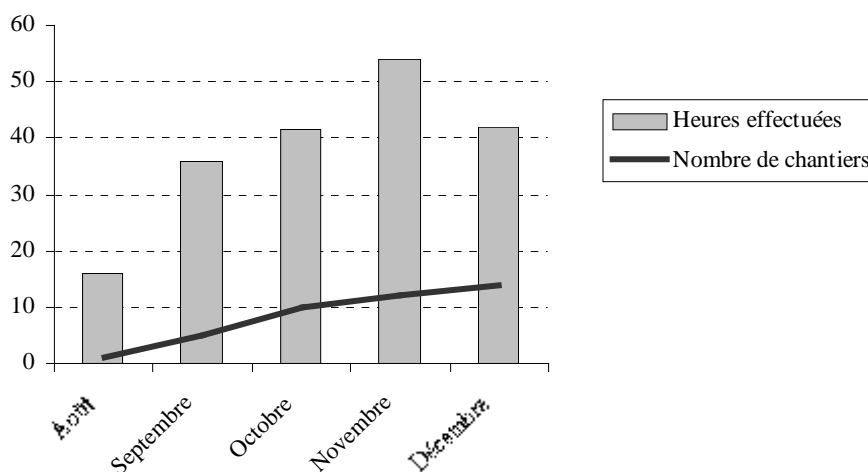


autofinancement est encore difficile à évaluer du fait de la forte évolution des activités et donc du chiffre d'affaires. A la fin du premier semestre 2007, une première estimation sera disponible. D'ici-là, les résultats comptables n'ont guère de pertinence pour témoigner de la capacité d'autofinancement de l'entité. Par ailleurs, un effort de recherche de fonds a été entrepris et a rencontré un premier succès auprès de la Commission Cantonale de la Dîme de l'Alcool (CCDA). Désormais, forts de nos premiers résultats, une recherche auprès d'acteurs privés peut être envisagée.

Pour obtenir des mandats, une communication a été mise sur pied. Plus de 700 plaquettes ont été distribuées en 2006. Des présentations ont été organisées et de très nombreux contacts pris. C'est l'article de Joëlle Fabre dans le 24Heures du 9 décembre qui nous a offert le plus de visibilité. Suite à celui-ci, les demandes de clients (et de bénéficiaires candidats) se sont multipliées. Faute de répondre à l'ensemble des appels, du fait de notre permanence réduite, un nouveau site Internet a été réalisé. Il présente nos activités et notre fonctionnement, mais est surtout doté d'un formulaire qui permet à chacun de transmettre automatiquement une demande à l'équipe de Macadam Services par e-mail. Votre visite s'impose !

A ce stade, nos premières expériences attestent de la pertinence de la niche « coup de main ». Le besoin de la clientèle est réel et ce genre d'activités permet de mobiliser nos bénéficiaires. L'engouement rencontré est confirmé par les témoignages de la satisfaction des clients. Cette dynamique positive nous permet de valoriser, à juste titre, les efforts de nos bénéficiaires employés. Ceux-ci ressentent un fort sentiment d'utilité qu'ils avaient trop souvent oublié. Ce lien permet de rapprocher, non seulement les bénéficiaires d'une clientèle, mais aussi la Fondation de la population.

La mise en place du nouvel encadrement social nécessite une réorientation prudente et graduelle de Macadam Journal à Macadam Services. Le graphique ci-dessous donne un aperçu de l'évolution des premiers mois d'activités de services.



*Evolution des activités de services*

## Qu'est-il devenu du Macadam Journal... et de ses vendeurs ?

Au fil des mois, les difficultés pour s'approvisionner en journaux se sont renforcées. (NB : Le *Nouveau Macadam* est publié à Paris par l'association *Presse de rue solidaire*). Les retards de livraison se sont accumulés sur plusieurs mois, au point de ne plus pouvoir fournir aux vendeurs leur outil de travail. Le bureau parisien a fermé au mois d'octobre ; le Directeur distribuant les journaux depuis son appartement... La constitution de stocks de numéros hors série, nous a permis d'adoucir les chocs et, pour les vendeurs, de profiter des pics de vente de la période des fêtes. Cependant l'attachement au titre « Macadam Journal » est très fort, en France particulièrement, et il serait prématuré d'annoncer la mort du journal... (à suivre !)

Cette situation a mis l'entité dans une position où le travail social se trouvait relégué par les aspects administratifs. En conséquence, trouver une alternative s'imposait. Les propositions de rédiger notre propre journal ou de distribuer un autre journal font face au désintérêt croissant de la clientèle (habitués exceptés) qui est assaillie tant par les journaux gratuits que par les marchands ambulants. Il nous fallait être plus inventifs et répondre à une vraie attente, un besoin de la clientèle. Macadam Services a aussi été pensé dans ces circonstances, en anticipant sur les difficultés du journal.

Quant aux vendeurs, confrontés à notre impossibilité de leur fournir des journaux, ils ont démontré leur capacité à évoluer. Certains se sont affranchis de leur statut de vendeur pour retrouver une activité en dehors de la Fondation. Les autres se sont vus proposer des activités dans le cadre de Macadam Services. Plusieurs y ont trouvé un nouvel élan qu'ils avaient quelque peu perdu avec le journal. Ce transfert vers Macadam Services n'a pas été souhaité par tous et deux anciens vendeurs n'ont pas souhaité reprendre une activité. Les contraintes administratives liées à leur statut d'employé de Macadam Services sont semble-t-il la cause de leur refus.

Aujourd'hui, l'avenir du journal est incertain. Nous sommes en contact avec la nouvelle équipe qui souhaite relancer le titre. La régularité, la qualité et le prix de leur publication détermineront la reprise éventuelle de la distribution du journal par la Fondation dans le cadre de Macadam Services. Pour permettre notre action sociale, il importe que nos outils d'intervention soient stables.

## Un avenir en rose ?

Il y a deux ans, Macadam Journal avait d'autres locaux, d'autres charges, pas d'équipe, pas de réseau de partenaires, peu de reconnaissance, pas d'informatique, ni même quatre pieds à sa table de réunion... L'entité Macadam a connu une lente (r)évolution qui s'est enfin concrétisée cette année. A l'image de la Fondation, la capacité d'une organisation à se remettre en question et à évoluer est un signe de santé évident. Pour Macadam Services, l'enjeu est désormais de pérenniser les changements et au besoin d'avoir le courage d'entreprendre des ajustements, voire de nouvelles réorientations.

L'objectif général de pérenniser Macadam Services passera par plusieurs buts qui sont <sup>(1)</sup> l'efficacité du travail social, <sup>(2)</sup> la recherche de fonds, <sup>(3)</sup> la communication et <sup>(4)</sup> le développement de partenariats. Ces buts sont interdépendants et sont d'ores et déjà poursuivis en parallèle.

Pour clore ce rapport annuel, il me reste à évoquer un souhait : que Macadam Services rapproche les personnes marginalisées du public et de vous, lecteurs. Par ce lien social apparaît une utilité à facettes multiples :

- Le sentiment d'utilité, ressenti par le bénéficiaire.
- L'utilité effective, par la tâche accomplie.
- L'utilité économique, exprimée par l'échange.
- L'utilité sociale, par le renforcement de l'autonomie des bénéficiaires.

Pour que ces utilités se réalisent, il importe que le public intègre le message suivant :

« Besoin d'un coup de main = Macadam Services »

De notre côté, nous nous occupons du travail social.

Guillaume de Buren,  
Responsable Macadam Services

## 5. Direction générale

La direction générale exerce deux champs d'activités principaux :

- **Social** : La direction cadre et coordonne les activités de terrain selon les directives stratégiques du Conseil de fondation, la philosophie de la Fondation, les besoins des bénéficiaires et les exigences extérieures (mandats, cadre légal, etc.) et intérieures (finances, ressources financières et en personnel, etc.). Elle est également présente aux côtés des responsables d'entités pour les coacher et les soutenir dans ce qu'ils vivent avec les bénéficiaires.
- **Administratif** : La direction a la charge d'assurer le travail administratif nécessaire à au bon fonctionnement des entités. Elle se charge donc de toute la gestion comptable et administrative, des ressources humaines et de la recherche de fonds. Cette année 2006, de par un renfort administratif à la direction, une centralisation de l'administratif a été fait. Cela a conduit à une meilleure planification des dépenses et des recettes, une rationalisation de la gestion des donateurs et une plus adéquate anticipation des besoins.

### Ressources humaines

En décembre 2006, le personnel de la Fondation Mère Sofia est composé comme suit :

Entité	employés	EPT*	bénévoles	civilistes	ETS**
Conseil			12		
Direction	2	1.2			
Parachute	15	7.8	4	2	2
Soupe populaire	4	2.5	92		
Colis Alimentaires	2	1			
Macadam Services	3	1			
Bus Rencard	1	1			
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>14.5</b>	<b>108</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

\*EPT = équivalent plein temps

\*\*ETS = emploi temporaire subventionné

*Répartition des taux d'activité*

## Recherches de fonds

La stratégie de recherche de fonds de la Fondation est divisée en 5 axes :

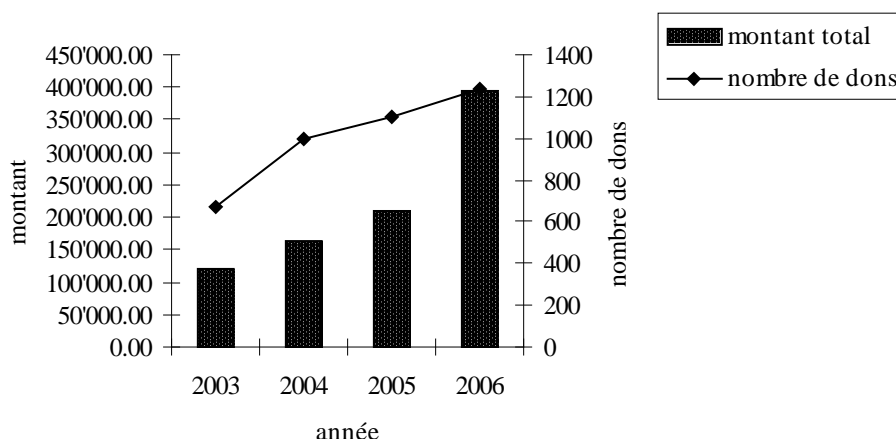
- Suivi des "petits" donateurs : C'est grâce aux versements réguliers de plusieurs centaines de donateurs que la Fondation peut asseoir sa stabilité financière. Il est donc primordial d'entretenir avec les donateurs un contact par le biais d'informations régulières sur l'évolution des besoins du terrain et de nos activités
- Recherche de "gros" donateurs : Un travail de sensibilisation à la réalité est fait auprès de personnalités disposant de certaines ressources financières afin de les investir dans notre travail et les amener à soutenir nos activités
- Lien avec les entreprises : Les entreprises restent des partenaires privilégiés pour le financement des budgets d'investissement. C'est généralement grâce à elles que la Fondation peut acquérir du matériel onéreux, tels des véhicules, du matériel informatique, etc.
- Présence dans les médias : Une présence régulière dans les médias permet de maintenir le nom de la Fondation vivant dans l'esprit du public et donc de se profiler dans l'esprit des citoyens comme l'une des pièces maîtresses du dispositif d'aide aux plus démunis
- Manifestations : Les manifestations offrent à la fois une possibilité de récolte financière et une opportunité de contact avec la population. Il s'agit également d'un espace de dialogue et de sensibilisation de la population à la précarité et à notre travail

Grâce à un renfort administratif, la Direction a pu mettre de l'énergie dans la recherche de fonds et plus particulièrement auprès de gros donateurs privés ou d'entreprises.

En effet, si nous pouvons compter sur un soutien toujours renouvelé de la part de nos donateurs, l'apport régulier de grosses sommes permet d'envisager nos activités avec un peu plus de confiance.

Cette stratégie a été rendue nécessaire par le constat que le potentiel de nos donateurs habituels devait avoir atteint son maximum et qu'il était vital de trouver d'autres sources de financement complémentaires pour pallier à la hausse des besoins du terrain.

Si on constate qu'en 2006, les "gros" donateurs ont répondu très positivement à nos appels, ce mode de financement reste extrêmement aléatoire et l'assise des ressources de la Fondation reste dans les mains de nos "petits" donateurs réguliers.



**Evolution 2003-2006 des dons  
(dons non attribués uniquement)**

## Finances

L'exercice 2006 représente une année charnière pour les finances de la Fondation : en effet, chacun garde en mémoire l'importante perte de l'exercice 2003 qui avait mis en danger la pérennité de la Fondation et obligé le Conseil à prendre des mesures drastiques, tant au niveau de la compression des charges que de la recherche de nouveaux produits.

Ces mesures ont porté leurs fruits et la Fondation a pu, année après année, éponger la perte reportée depuis 2003. Nous sommes dès lors fiers de constater qu'à l'issue de l'exercice 2006, cette perte est entièrement couverte, et que l'objectif primordial d'assainissement des finances peut être considéré comme atteint, puisqu'une part du bénéfice 2006 a pu être affectée à la constitution d'un début de réserve.

Cela étant, si cet état financier nous permet d'aborder l'avenir avec plus de sérénité, force est de constater qu'une vigilance constante dans notre gestion financière demeure de mise. En particulier, l'équilibre financier retrouvé ne dispense pas la Fondation de rester stricte quant à la gestion des liquidités. Loin de pouvoir se reposer sur des acquis, elle doit poursuivre ses efforts et œuvrer à la constitution de "coussins" de réserve en maintenant une politique active dans la recherche de fonds privés, fonds qui, rappelons-le, couvrent près du tiers de notre budget de fonctionnement. Or, ces dernières années nous ont appris que l'apport de fonds privés peut être sujet à des variations aussi imprévisibles qu'importantes, par exemple lors de catastrophes mondiales majeures. Le résultat 2006 nous démontre toutefois que les efforts accomplis portent leurs fruits, et nous encourage donc à les poursuivre plus que jamais.

	Fondation	Parachute	Colis	Soupe	Macadam	Bus Rencard	Total
<b>Produits</b>							
Dons, legs et recettes diverses	347'818.53	55'084.05	481.45	22'858.45	7'666.10	0.00	433'908.58
Dons affectés	0.00	42'686.85	6'107.90	8'605.25	0.00	0.00	57'400.00
Subventions	0.00	430'000.00	153'000.00	253'400.00	24'167.30	0.00	860'567.30
Produits d'exploitation	22'215.60	37'413.05	0.00	0.00	31'476.50	0.00	91'105.15
<b>Total des Produits</b>	<b>370'034.13</b>	<b>565'183.95</b>	<b>159'589.35</b>	<b>284'863.70</b>	<b>63'309.90</b>	<b>0.00</b>	<b>1'442'981.03</b>
<b>Charges</b>							
Frais de prestations	-22'763.05	-14'551.55	-4'102.55	-48'747.45	-7'798.05	-1'677.50	-99'640.15
Frais de manifestations	-5'020.40						-5'020.40
Frais du personnel	-151'938.55	-495'605.10	-76'561.80	-185'990.15	-56'019.80	-52'299.90	-1'018'415.30
Total frais d'exploitation	-21'689.00	-48'464.80	-18'691.65	-40'873.70	-979.15	-6'515.40	-137'213.70
Frais d'administration	-10'973.00	-6'704.30	-3'941.60	-5'820.10	-1'315.00	-1'005.00	-29'759.00
Amortissements		-43'294.00	-10'330.00	-3'087.00			-56'711.00
Résultat financier	-3'062.45	-13'354.05	-128.56	-212.58	-86.83		-16'844.47
Résultat extraordinaire	-7'628.76	802.00	-1'627.00	-15'123.80	1'600.00	-1'600.00	-23'577.56
Imputation aux entités	223'078.18	-74'698.84	-55'769.55	-99'938.04	-55'769.55	63'097.80	0.00
<b>Total des Charges</b>	<b>0.00</b>	<b>-695'870.64</b>	<b>-171'152.71</b>	<b>-399'792.82</b>	<b>-120'365.41</b>	<b>0.00</b>	<b>-1'387'181.58</b>
<b>Résultat</b>	<b>370'034.13</b>	<b>-130'686.69</b>	<b>-11'563.36</b>	<b>-114'929.12</b>	<b>-57'055.51</b>	<b>0.00</b>	<b>55'799.45</b>

*Résultat des activités par entité*

## 6. Objectifs 2007

Les objectifs 2007 ont un axe interne et un axe externe :

- Interne : renforcer la part "manifestations" de la recherche de fonds.
  - la Fondation doit diversifier ses ressources financières et l'axe des manifestations peut largement être potentialisé.
  
- Externe : cantonaliser les prestations de la Fondation  
Cet objectif était celui posé pour l'année écoulée. Il n'a toutefois été que partiellement atteint et doit donc être reconduit, principalement pour les Colis Alimentaires. La cantonalisation des prestations est nécessaire pour :
  - une prise en charge des besoins dans des zones peu développées au niveau social : la centralisation des prestations dans les grandes agglomérations conduit les personnes précarisées à quitter leurs lieux d'implantation pour venir chercher de l'aide en ville, les obligeant à se couper de leurs réseaux.
  - une diversification des sources de subventionnement et responsabiliser les Communes du Canton à leurs devoirs d'aide sociale et non de délégation aux grandes villes
  - un renforcement de la visibilité de la Fondation à l'ensemble du Canton et sensibiliser également la population hors des grandes zones urbaines à la réalité de la précarité.



## REMERCIEMENTS

Parmi les nombreux donateurs ayant soutenu la Fondation tout au long de l'année 2006, nous tenons à adresser une reconnaissance toute particulière à :

Association Joker  
Assurances Assura  
Banque Cantonale Vaudoise  
Canton de Vaud  
Comité des Fêtes de Lausanne  
Commune d'Ecublens  
Commune de Lausanne  
Fondation Pierre Demaurex  
Fondation Dr Alfred Fischer  
Fondation Ernest Matthey  
International Women's club  
Migros Vaud  
Philip Morris International  
Retraites Populaires Vie

Et surtout :

Tous nos donateurs, connus ou anonymes, qui avec une grande régularité nous assurent de leur soutien !