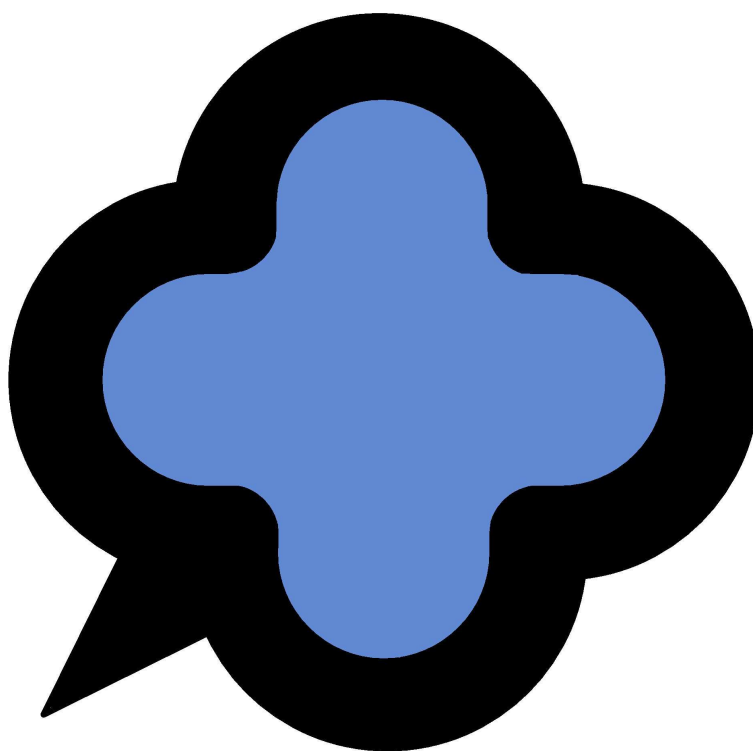


# RAPPORT D'ACTIVITES 2007

*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 2007

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 a priori, sans préjugé et sans discrimination, nous les accueillons et tentons de leur apporter une réponse adaptée à leur situation.

Depuis plus de 16 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. Le Parachute .....	3
2007 en quelques chiffres .....	3
Accueil et taux d'occupation .....	3
Les habitants .....	4
Les usagers .....	6
L'accueil diurne .....	6
L'accueil nocturne .....	7
L'hébergement d'urgence .....	8
Violences et sanctions .....	8
Relation au voisinage .....	9
Conclusion .....	9
2. Les Colis Alimentaires .....	11
Evolution des Colis Alimentaires en quelques chiffres .....	12
Nombre de Bénéficiaires reçus aux Colis Alimentaires .....	12
Statut familial des Bénéficiaires .....	13
D'où proviennent les Bénéficiaires des Colis .....	13
Le travail social effectué aux Colis Alimentaires .....	14
Problématiques rencontrées par les Bénéficiaires des Colis .....	15
Quelques données sur l'évolution de l'activité des Colis Alimentaires .....	17
Conclusion .....	18
3. La Soupe populaire .....	20
Les bénéficiaires .....	21
Les bénévoles .....	23
Travail en réseau .....	24
Cadre de base .....	25
Conclusion .....	25
4. Macadam Services .....	26
Rappel du cadre d'insertion du lancement de Macadam Services .....	26
Insertion dans le réseau social régional .....	26
Un outil d'intervention social redéfini .....	27
Positionnement socio-économique et aspects administratifs .....	29
Bilan et perspectives .....	30
5. Direction générale .....	32
Ressources humaines .....	32
Recherches de fonds .....	32
Finances .....	34
Avenir 2008 .....	36
Remerciements .....	38

## 1. Le Parachute

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

L'année 2007 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 personnelle.

Les prestations matérielles sont le reflet de la réalité de besoins exprimés par des personnes qui ne peuvent accéder à des structures à plus haut seuil. Le Parachute est souvent le dernier recours, l'ultime chance de ne pas sombrer complètement. Il est aussi et surtout l'endroit où 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, mais qui ne sont pas prêts.

### *2007 en quelques chiffres...*

6500 visites

3680 repas de midi servis à des usagers

113 nouvelles personnes (chartes signées)

19 habitants ont vécu au Parachute et y ont passé 1464 nuitées dans ses murs.

176 nuits d'hébergement d'urgence ont été accordées

### Accueil et taux d'occupation :

Le Parachute met à disposition 6 chambres individuelles dans sa capacité maximale. Il s'organise autour de 5 chambres résidentielles, laissant la 6ème chambre à disposition pour un accueil en urgence de façon permanente durant l'année.

Il s'agit donc de différencier l'aspect résidentiel de celui de l'accueil à bas seuil en deux accueils bien distincts. La chambre d'urgence répond à des demandes spontanées, au jour le jour, ou face à une sollicitation du réseau pour une prise en charge pré-définie. L'octroi de cette prestation est donc de courte durée (1 à 4 jours maximum).

Dans son aspect résidentiel, l'octroi des 5 autres chambres prévoit des séjours à moyen terme pour des prises en charge autour de situations de vie, avec un suivi de l'équipe dans un projet pré-discuté.

Le Parachute doit fait face à des populations qui sont en proie à des difficultés conséquentes, notamment au niveau social, de toxicodépendance ou encore psychologique, avec pour effet une entrave à la conduite à terme par les personnes concernées des démarches à entreprendre, si simples soient-elles, telles qu'une demande de chambre par exemple.

*Taux d'occupation du résidentiel :*

1464 nuitées ont été effectuées sur 5 chambres durant l'année, ce qui correspond à un taux de 80.2% d'occupation.

*Taux d'occupation de la chambre d'urgence :*

176 nuitées ont été effectuées sur 1 chambre durant l'année, ce qui correspond à un taux de 48.2 % d'occupation.

**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 l'accompagne et le soutient dans la réalisation de son projet. L'intervenant veille à maintenir ou instaurer le réseau médico-social de l'habitant. Le Parachute 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'année 2007 a vu 19 habitants (13 hommes et 6 femmes) séjourner au Parachute.

***Problématiques dominantes identifiées à l'entrée***

	hommes	femmes	Total
Toxicomanie	13	4	17
Cas psy	0	1	1
Alcool	1	0	1
Total	14	5	19

L'essentiel de la demande est le fait de personnes toxico-dépendantes. Près de la totalité des habitants est en butte à des problèmes de logement et par conséquent sont sans adresse, ce qui a pour effet de renforcer leur précarisation face à leur situation administrative, sociale et sanitaire.

Notre objectif dans l'accompagnement des personnes qui viennent résider au sein du Parachute est de les intégrer dans une vie communautaire. Cet élément est indispensable dans notre prise en charge. Il est en effet important, pour une grande proportion de personnes hébergées, de permettre de ré-acquérir, voire d'acquérir, les notions de base que sont le maintien de la chambre et des espaces communautaires (WC, douche), la préparation des différents repas, une hygiène régulière, avec pour objectif la préparation à l'accès et, surtout, au maintien d'un appartement.

A l'issue du séjour des habitants, les objectifs élaborés pendant le séjour sont ainsi répertoriés. Les catégories principales sont :

**Un logement :**

Une grande proportion des personnes venant habiter au Parachute est confrontée à la problématique du logement. La solvabilité du candidat locataire limite l'accès

au logement dans des immeubles et la démarche auprès des gérances est souvent dénuée de chances de succès. En revanche, il subsiste quelques solutions auprès de particuliers, par le biais de personnes qui se portent garantes (souvent au sein de la famille) ou d'hôtels et pensions.

La recherche de logement avec chaque habitant est doublée d'un important travail motivationnel afin d'inciter chacun à participer au cours, mis en place par le service de la ville de Lausanne (Unilog), qui permet de fournir au candidat locataire tous les outils nécessaires afin d'optimiser ses recherches.

*Les chiffres :*

- 14 pers. ont pu retrouver un logement
- 1 pers. est retournée à la rue
- 1 pers. est toujours habitante

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

Cette catégorie regroupe les situations où une personne a besoin d'un lieu de transition pour effectuer le passage de la rue ou d'une autre structure à un lieu de sevrage ou à un appartement. Elle peut aussi simplement avoir besoin de «faire une pause» ou se retrouve temporairement en rupture avec son environnement et nécessite 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

#### Médical et situation psychologique :

Dans bon nombre de situations, les habitants ont une médication prescrite et un suivi médical, par le Centre St-Martin ou par un médecin privé. Ceci nous amène à effectuer un travail de réseau et de suivi important, nécessaire au maintien de la personne vers le chemin d'une baisse de sa consommation, voire de l'abstinence. Il s'avère qu'un suivi ambulatoire est impératif par le biais du SIM (suivi de vie en milieu ouvert), si l'habitant ne parvient plus à gérer sa situation ou sa problématique. L'approche se voulant empathique, nous mettons l'accent sur une démarche volontaire. La personne est amenée à avoir un regard sur sa situation et à accepter un premier contact qui ne l'engagent pas nécessairement à un suivi à long terme. Ceci permet à la personne volontaire de disposer de ressources supplémentaires (réseau) lorsque celle-ci quitte le Parachute.

La mise en place avec le SIM d'un réseau régulier et la possibilité, pour l'équipe, de faire appel à eux pour des situations durant la journée qui nécessitent un suivi tout particulier, non seulement au Parachute mais aussi à l'extérieur, offrent des solutions de réduction des risques qui se sont avérées bénéfiques.

#### Les usagers :

Chaque nouvel usager est pris individuellement en entretien afin de lui expliquer et de lui faire signer les règles fondamentales de la Charte du Parachute, règles qui garantissent l'accès sans discrimination à la structure, pour autant que l'usager

s'abstienne de tout trafic ou consommation de stupéfiants, d'alcool et de toute violence verbale ou physique.

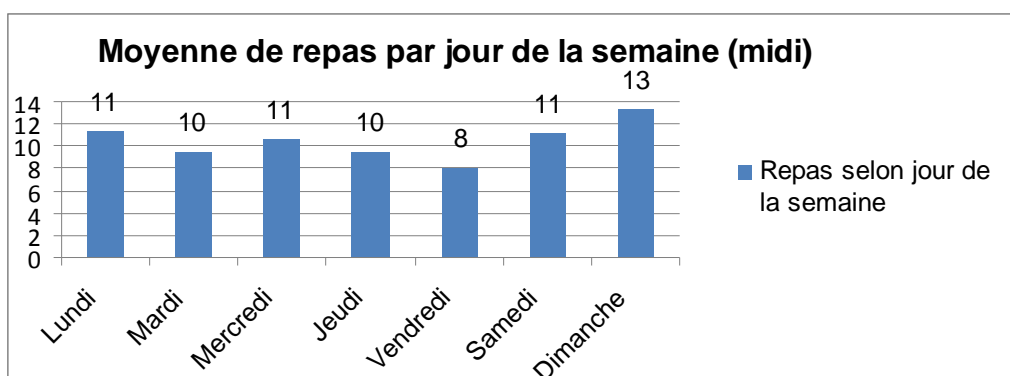
Mois	nouveaux usagers
Janvier	11
Février	8
Mars	13
Avril	10
Mai	9
Juin	8
Juillet	9
Août	6
Septembre	11
Octobre	16
Novembre	11
Décembre	1
<b>TOTAL</b>	<b>113</b>
Femmes	6
Hommes	107

### L'accueil diurne :

Le Parachute offre à toute personne ayant signé la charte écoute, orientation, soutien et un repas tous les deux jours gratuitement en échange d'une tâche dans la maison. La modification des plages horaires de la matinée et de l'après-midi offre aux personnes voulant s'inscrire dans une démarche personnelle (administrative, de recherches de logement, d'animation ou autres), a permis aux intervenants d'avoir davantage de disponibilité, tant en faveur des habitants que des usagers. Ceci a débouché sur un meilleur travail de suivi, de mise en lien et d'accompagnement extérieur. Bien que les changements sont parfois difficiles à intégrer pour les usagers, nous avons découvert un nouvel élan autour du volontariat de bénéficiaires aspirant à occuper leur temps de manière constructive et surtout voulant stabiliser leur consommation ou conforter leur abstinence. Ils se sont notamment, de façon bénévole, engagés à faire des travaux de rénovation au sein du Parachute.

La démarche avait pour but également d'inviter les personnes à trouver d'autres alternatives que le Parachute.

L'accueil reste néanmoins ouvert, afin de permettre à toute urgence d'être prise en considération.



### L'accueil nocturne (de 23h15 à 7h15) :

L'écoute et l'orientation sont au cœur de notre accueil durant la nuit. Nous mettons un accent tout particulier sur la mise en lien des personnes qui fréquentent notre structure durant la nuit pour qu'elles effectuent des démarches personnelles pendant la journée, afin d'améliorer leur situation. L'offre est limitée à 10 nuits complètes par mois à chacun pour y dormir. Ceci a permis de mettre en évidence la problématique de certains, qui ont pu nous exprimer leur difficulté, permettant de prendre en considération de façon individuelle chaque situation lors du colloque. Il nous paraissait nécessaire durant cette période d'offrir un soutien orienté vers des solutions d'accompagnement.

L'accueil au Parachute est transitoire et il s'agit dès lors de préparer les personnes bénéficiaires à trouver progressivement d'autres solutions.

L'ouverture de la nuit permet à certaines personnes qui souffrent d'insomnies ou de solitude de pouvoir obtenir une écoute et de partager, autour d'une petite restauration et d'un café, un moment de convivialité.

Nous précisons que la personne qui fréquente notre structure dans cette démarche ne voit pas son quota de 10 nuits au mois diminuer, en cas de passage d'une courte durée (4 -5 heures).

Mois	Moyenne par nuit	Total de personnes	Proportion de femmes
Février	5	131	22
Mars	6	197	23
Avril	11	328	55
Mai	10	301	68
Juin	9	269	50
Juillet	5	154	29
Août	5	151	19
Septembre	6	171	41
Octobre	5	159	32
Novembre	6	171	11
Décembre (16 j)	4	71	10
Janvier (21 j) 2008	3	70	2
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>2173</b>	<b>362</b>

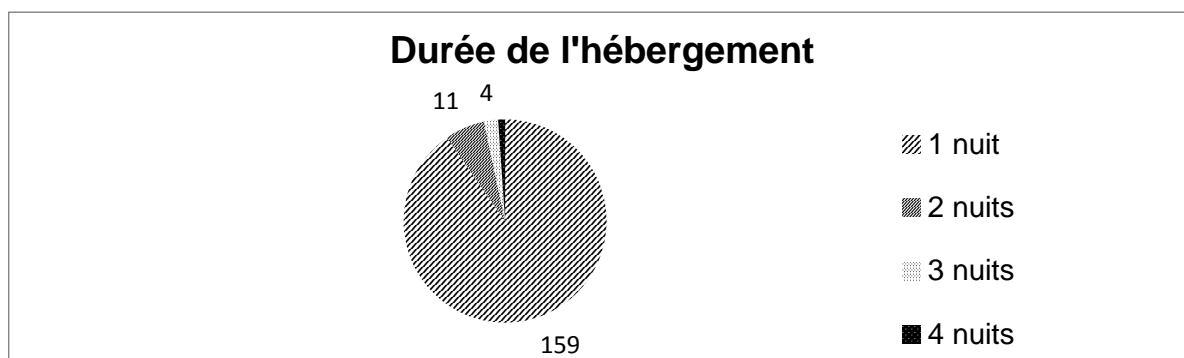
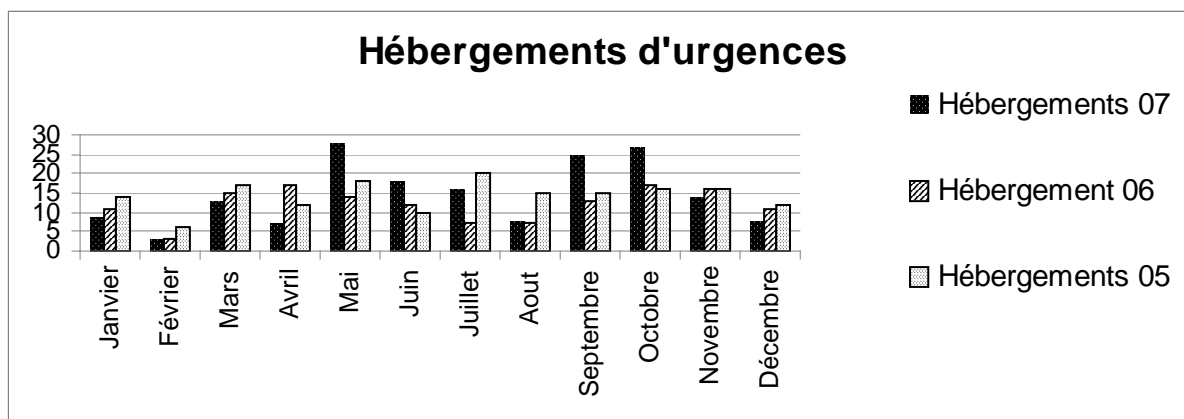
### L'hébergement d'urgence :

L'hébergement d'urgence est accordé 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 de psychotropes, pas de deal, pas de visites en chambre). La détresse peut se présenter de façon très diverse. Ainsi, les intervenants sont sollicités autant pour des questions médicales (sortie du CHUV, bobos en tout genre, problèmes physiques), que pour désamorcer des situations de grande souffrance psychologique ou encore pour des situations référées par le réseau. Il s'agit également de vérifier si on a affaire à un mineur, car la prise en charge est parti-



culière, notamment à son réveil pour l'aider à reprendre contact avec les siens ou avec son réseau.

Au total 176 (143 en 2006) nuitées ont été passées « en urgence » au Parachute par 95 (79 en 2006) personnes différentes.



### Violences et sanctions :

Le Parachute se définit comme un lieu à bas seuil offrant un accueil à haute tolérance d'accès, mais avec un seuil minimal d'accès et notamment l'absence de consommation de psychotropes, de violences (verbales ou physiques), de deal. Durant l'année 2007, la police est intervenue à quelques reprises sur demande du Parachute pour des questions de violation de domicile, de non-respect de sanction ou encore pour des situations où la personne était susceptible de se mettre en danger ou de créer un danger.

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

Avec comme objectif de ne pas re-stigmatiser les bénéficiaires, nous favorisons les sanctions éducatives quand cela s'avère possible, notamment par des travaux divers au sein du Parachute ou encore par des exercices de réflexion écrite.

Les problèmes d'incivilités aux alentours du Parachute restent présents. Confrontés depuis quelques années par des vagues de visites de voitures, nous avons vécu des événements nouveaux avec la visite d'appartements dans la périphérie proche du Parachute.

### **Relations au voisinage :**

La situation s'est stabilisée depuis 2 ans, les relations sont même en bonne progression et n'aboutissent plus à des plaintes systématiques individuelles ou collectives. Un bon rapport basé sur le dialogue s'est établi avec le voisinage. Cette situation s'explique notamment par la modification de nos plages horaires, définissant l'accueil de façon plus pointue. Nous rappelons également fréquemment à nos voisins notre politique de non-tolérance vis-à-vis des actes de violence de nos bénéficiaires, ainsi que la disponibilité du responsable de la maison pour répondre aux interrogations et éventuelles démarches à entreprendre. Cette démarche a rencontré un écho positif et a contribué à rassurer le voisinage.

En définitive ce climat positif amène la clientèle du Parachute à être plus respectueuse de manière générale vis-à-vis d'autrui et donc du voisinage. La nécessité de s'abstenir d'utiliser la violence, 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, est rappelée régulièrement à chacun.

### **Conclusion :**

Une grande majorité des personnes accueillies au Parachute est confrontée aux problèmes de logement, avec pour conséquence une péjoration de leur état psychologique, qui s'avère des plus difficiles à prendre en charge dans un cadre ambulatoire, notre démarche ne se voulant pas astreignante, mais empathique. D'autant plus que ces problèmes sont souvent liés à une consommation active d'alcool, de toutes substances psychotropes ou encore des deux.

La nouvelle révision AI engendre le réexamen du dossier d'un certain nombre de nos bénéficiaires au bénéfice d'une rente AI en raison de leur toxicomanie, avec pour conséquence, un transfert de situation aux services sociaux. Ceci laisse augurer des situations complexes en terme de précarisation, tant au niveau du logement (prise en charge moindre) qu'au niveau des mesures de réinsertion, qui, pour un nombre non négligeable de personnes, s'avère être encore un trop haut seuil.

Nous constatons l'arrivée à Lausanne de personnes venant des pays de l'est (Géorgie) et consommatrices de substances diverses. Ces usagers présentent des comportements à risques au niveau de leur consommation, n'ayant pas eu, dans leur pays, les informations relatives au mode de consommation des différentes substances. Il est difficile d'établir un contact avec ces personnes car la barrière de la langue ne facilite pas la communication, tant au niveau de l'information que de la réduction des risques. Le travail est rendu d'autant plus difficile par le fait que nous ne disposons d'aucun document de prévention dans leur langue. Cette situation nous fait envisager des scénarios à risques.

Yann Dupuy  
Responsable du Parachute

## 2. Les 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 »

Depuis 5 ans les Colis Alimentaires apportent une aide personnalisée à chaque personne de la Ville de Lausanne se trouvant en difficulté et qui désire un soutien pour retrouver le plus rapidement son autonomie.

L'entité des Colis alimentaires a poursuivi une fois de plus le mandat qui lui a été donné dès 2001 par la commune de Lausanne, en apportant réponses sociales et aides alimentaires aux personnes précarisées de sa cité.

Les Colis alimentaires, service social de rue, intervient directement depuis un véhicule stationné à différents endroits ciblés de la ville. Fort de son recul et de son expérience de 5 ans aujourd'hui, les Colis Alimentaires font le constat suivant ;

- le contexte (la rue) dans lequel les personnes sont reçues,
- l'outil de travail, soit le véhicule,
- le soutien social immédiat (renseignements, orientation, écoute), et
- le soutien alimentaire

sont d'autant d'éléments qui permettent à un bon nombre de personnes de dépasser leurs craintes, d'entrer en relation plus facilement, de confier leurs problématiques et de demander de l'aide rapidement. Ce premier pas étant fait, déchargée et rassurée par le fait que pendant toute la durée des démarches qu'elle doit faire, un soutien et une aide alimentaire équilibrée seront mis en place pour elle et sa famille, la personne se retrouve alors *un bénéficiaire de Colis alimentaire*, mais néanmoins *un être humain responsable* des changements qu'il décide d'apporter à sa vie.

Le travailleur social des Colis alimentaires ne reste qu'une ressource pour permettre aux bénéficiaires des Colis de s'orienter rapidement vers les services d'aides adéquats, un miroir qui met en reflet ses besoins et ses difficultés, un soutien qui cherche et valorise ses compétences, un guide qui le conseille et lui montre comment entreprendre certaines démarches, et un accompagnant jusqu'au retour de son autonomie bio-psycho-sociale.<sup>1</sup> Pour rappel, les Colis alimentaires se refusent de faire de l'assistanat.

Le travail social effectué aux Colis alimentaires est aussi une antenne et un soutien pour les services sociaux de la commune ou privés. Ainsi, ces derniers

<sup>1</sup> Ce terme sous-entend que l'individu est un être à la fois psychosocial et biologique, et que ces trois notions sont en étroite interdépendance. Par exemple si le « bio » relatif au corps humain se retrouve en carence, la santé mentale et les relations sociales en seront aussi touchées. De même que si une baisse de moral survient (suite à des soucis financiers), le corps ainsi que les relations sociales en seront affectées. L'intervention faite aux Colis prend en compte ces trois notions et tente d'apporter un soutien intensif à celle(s) qui se trouve(nt) en carence, permettant ainsi au Bénéficiaire de retrouver au plus vite un équilibre et toute sa force pour se sortir de sa situation difficile.

« mandatent » les Colis pour aider certains de leurs clients lorsque les normes en vigueur ne leur permettent pas d'agir concrètement, lorsque la relation avec le client est « bancaire » ou pénible et qu'ils éprouvent de la difficulté dans la relation d'aide, ou encore lorsque les démarches administratives sont longues et décourageantes, etc...

Si d'autres services offrent de l'aide alimentaire à Lausanne, celle des Colis est certainement la seule qui s'accompagne d'un suivi social individualisé. Au terme de cette 5<sup>ème</sup> année de travail, il nous paraît important d'apporter quelques clarifications afin que l'aide alimentaire fournie aux Colis soit mieux comprise par chacun.

Ainsi elle s'étend sur deux axes principaux :

- La demande d'aide alimentaire *comme outil de questionnement dans la compréhension de la(les) problématique(s)* déterminant celle-ci, et
- L'aide alimentaire *comme premier élément de réponse dans la résolution de la(les) problématique(s) énoncée(s)*

Plus concrètement, lorsqu'une personne vient demander de l'aide alimentaire aux Colis, cela permet de questionner ou d'investiguer pour comprendre quelle est la véritable cause du dénuement, et par la suite de mettre en œuvre tout ce qui est nécessaire pour l'éradiquer.

Il n'en reste pas moins vrai que vouloir annihiler la cause de la précarité nécessite de l'énergie et du temps. Dès lors, l'aide alimentaire octroyée par les Colis devient un moyen qui permet de répondre concrètement à/aux problématiques engendrant le dénuement.

Ainsi, si l'aide alimentaire n'est pas le but en soi, elle se trouve au carrefour des liens sociaux qui se tissent aux Colis et d'une forme d'aide essentielle apportée aux bénéficiaires.

## Evolution des Colis Alimentaires en quelques chiffres

### 1) Nombre de bénéficiaires reçus aux Colis alimentaires

Année	Nouvelle situation	Nombre de situations totales
2003	189	-
2004	153	206
2005	87	168
2006	118	168
2007	80	200

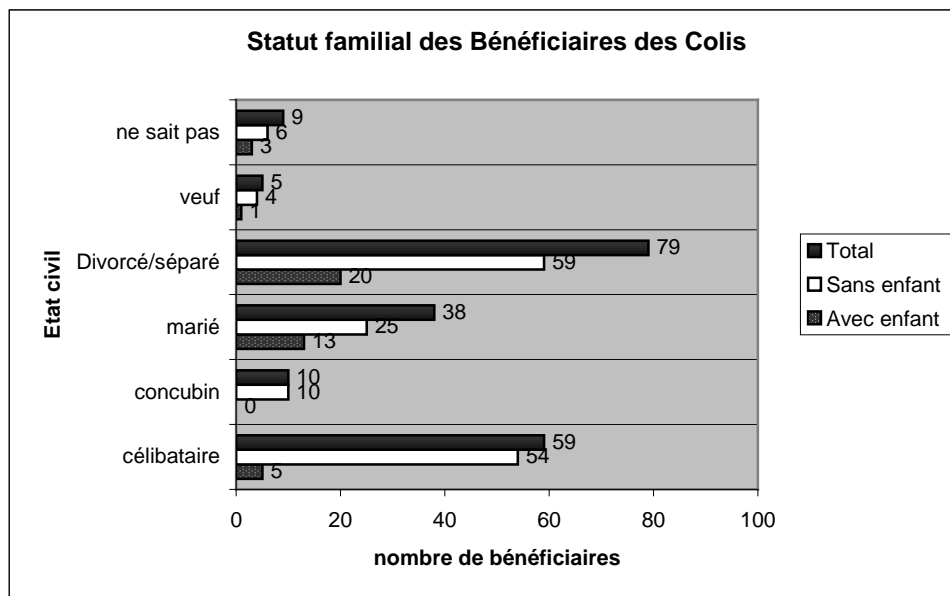
Ce tableau nous montre l'évolution du nombre de bénéficiaires qui ont fréquenté les Colis. Le nombre de bénéficiaires ne tient pas compte du nombre de personnes qui composent la famille.

En 2007, nous avons essayé de faire la distinction entre le nouveau bénéficiaire (=celui qui se présente pour la toute première fois) et le bénéficiaire déjà suivi au Colis (= celui dont la situation s'était résolue et qui est revenu pour une nouvelle problématique, ou celui dont le suivi 2006 s'est reporté en 2007). A noter que jus-

qu'ici la différence entre les *Bénéficiaires différents* et les *nouveaux bénéficiaires* illustre la fin de la relation d'aide avec les Colis Alimentaires.

On peut cependant préciser que sur les 200 dossiers suivis en 2007, 141 ont abouti à une fin d'aide aux Colis Alimentaires et que l'entité a recommencé à travailler en 2008 avec 59 dossiers en cours de résolution.

## 2) Statut familial des Bénéficiaires



Le schéma ci-dessus illustre le statut familial et matrimonial des bénéficiaires. Il nous montre que les personnes qui doivent subvenir seules à leurs besoins, (c'est-à-dire en tant que célibataire, divorcé /séparé, ou veuf), rencontrent plus de difficulté à faire face aux difficultés financières de la vie quotidienne. Les entretiens que nous avons eus avec les Bénéficiaires des Colis expliquent simplement ces données. Lorsqu'il y a difficultés financières, les couples ou concubins arrivent à jongler financièrement entre le revenu de l'un ou de l'autre conjoint. Par contre, cette manœuvre financière n'est pas possible pour celui qui se retrouve avec son seul revenu.

A noter que les personnes les plus touchées par la précarité restent celles qui doivent faire face à une séparation ou un divorce.

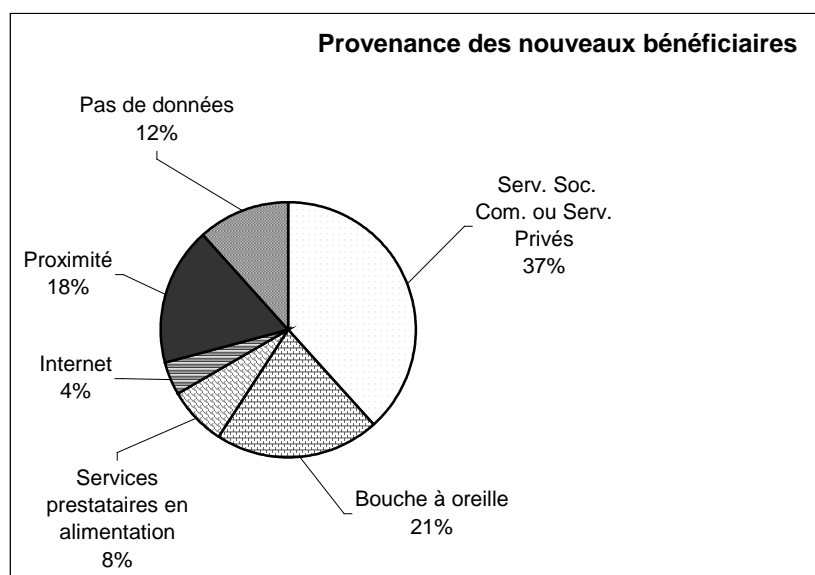
## 3) D'où proviennent les Bénéficiaires des Colis ?

Nous présentons ci-dessous par quels biais les bénéficiaires sont arrivés aux Colis alimentaires pour demander de l'aide. Ainsi, on constate que le *bouche à oreille* effectué entre les gens, et le fait que les Colis alimentaires partagent quotidiennement un espace de *proximité* avec les passants offre une accessibilité pour obtenir de l'aide directe. Ces deux indicateurs représentent aujourd'hui 40% des demandes qui arrivent aux Colis.

Par ailleurs, le minutieux travail d'orientation et les nombreux liens créés par l'ancien responsable des Colis Alimentaires (2003-2006) avec le réseau Lausannois

ont permis à l'entité de devenir un maillon de la chaîne des prestations sociales offertes à Lausanne.

Insérés dans le réseau, les Colis Alimentaires renforcent et apportent un soutien qui vient compléter directement l'action sociale menée par le service social communal et les autres services sociaux privés. Les Colis sont à même d'apporter un appui lorsque ceux-ci sont débordés de travail, que les démarches prennent du temps, ou qu'ils ont exploité toutes les possibilités d'aides financières pour leur client. Il en va de même pour les services prestataires en alimentation, comme par exemple les Cartons du Cœur lorsqu'ils ont épuisé leur offre en matière de soutien alimentaire ou que la situation nécessite un suivi plus intensif.



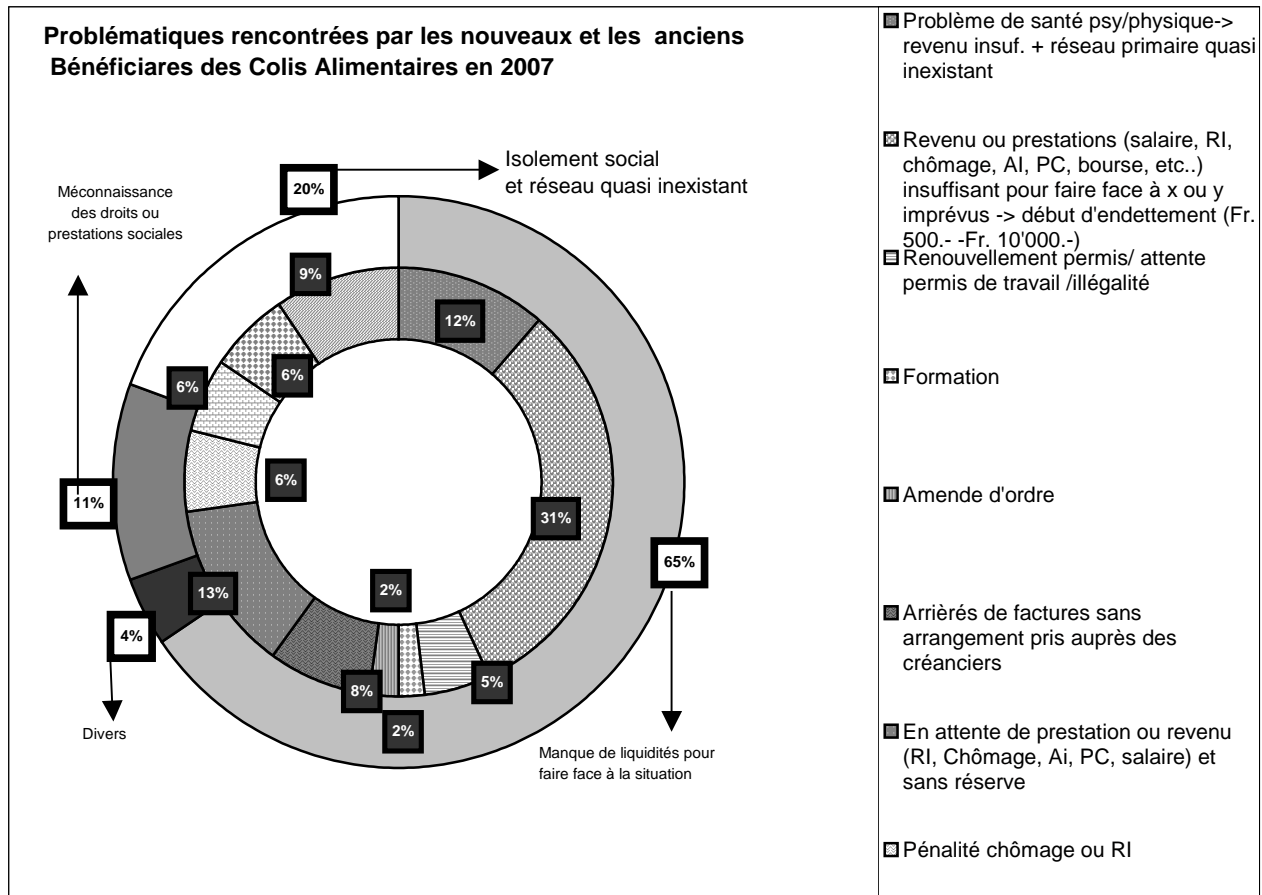
#### **4) Le travail social effectué aux Colis alimentaires**

Le travail social effectué par les Colis alimentaires se décline ainsi :

- Mettre en lumière avec le Bénéficiaire les problématiques qui l'ont conduit à sa situation de dénuement et de trouver quelles sont les causes qui ne lui permettent plus de se nourrir correctement (=symptômes) ou qui l'obligent à devoir faire des coupes importantes dans son budget alimentaire
- S'arrêter sur chacune de ces causes et trouver le service spécialisé qui sera à même de les atténuer ou de les supprimer
- Donner les moyens au bénéficiaire d'arriver à accéder aux spécialistes. Cela se traduit par des actions concrètes, telles que téléphones effectués ensemble, élaboration de courriers, soutien moral, accompagnement physique vers le service adéquat, travail sur certains mythes ou peurs réelles qui circulent par rapport à l'administration. Parallèlement, il est tout aussi primordial de donner ou redonner au Bénéficiaire la possibilité de croire en ses capacités à pouvoir reprendre sa vie en main et de le décharger du symptôme pour lequel il est arrivé au Colis. Ceci est fait au travers de l'aide alimentaire proposée

- Rester présent et servir de pilier tout au long de la résolution des difficultés par des encouragements, une remotivation lorsque tout ne marche pas du premier coup ou lorsque d'autres difficultés interviennent, de coordonner les démarches du bénéficiaire et de lui proposer d'autres pistes en cas d'échec.

### 5) Problématiques rencontrées par les bénéficiaires des Colis










Ce schéma illustre les problématiques les plus fréquentes rencontrées par les Bénéficiaires des Colis alimentaires. Il tente de mettre le doigt sur les incidents financiers qui sont le plus souvent source de précarité et synonymes de porte ouverte vers la spirale de l'endettement.

Si la somme des problématiques mises en exergue ici ne correspond pas au nombre des bénéficiaires que nous avons reçus en 2007, c'est que bien souvent plusieurs problématiques touchent nos bénéficiaires.

Le cercle extérieur (composé de plages unies) rassemble 3 grands types de problématiques générales ou symptomatiques des multiples incidents financiers rencontrés par les personnes qui viennent nous trouver.

Le cercle intérieur (composé de plages à motifs) rend compte des différentes situations difficiles et qui ont une répercussion financière sur la vie des Bénéficiaires. Nous aurions pu mettre un 3<sup>ème</sup> cercle faisant ressortir un profil de problématiques psycho-sociales qui jouent un grand rôle dans les problèmes d'endettement. Nous

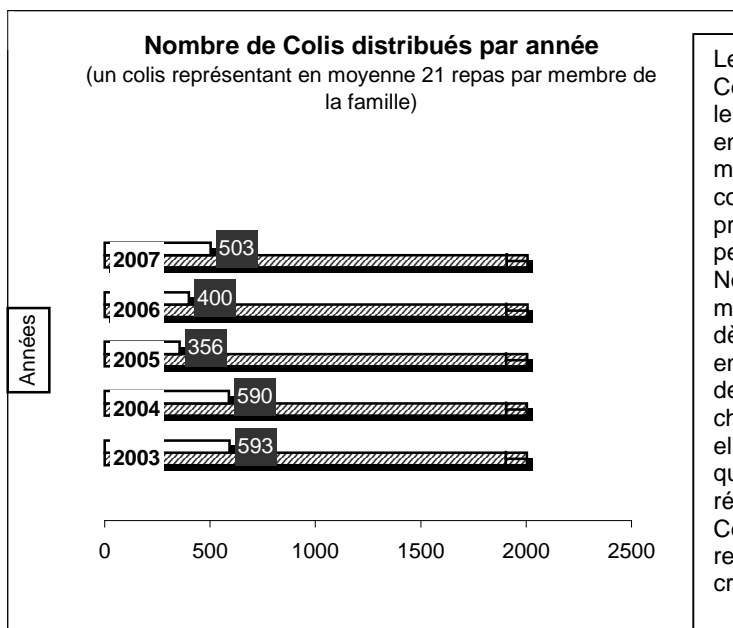
avons choisi de nous arrêter à ce deuxième cercle intérieur pour préserver une bonne lisibilité du schéma. Ci-dessous, nous présentons un éventail non exhaustif de certaines situations qui, à plus ou moins long terme, sont synonymes d'endettement certain.

	<b>Problématiques</b>	<b>Exemples : Situations</b>
	Revenu ou prestations (salaire, RI, Chômage, Ai, PC, bourse, etc..) insuffisants pour faire face à x ou y imprévus-> endettement	-facture(s) imprévue(s) (soins vétérinaires, soins dentaires, réparation voiture, soucis avec un enfant, divorce et séparation, changement de situation (passage du statut de salarié à celui de Chômeur, de Chômage au RI, etc....
	Problème de santé psychique ou physique + revenu limité	-frais imprévu et non pris en charge par l'assurance (ex : pour les proches le fait de devoir se rendre à l'hôpital) ou -laisser-aller dans les finances car la maladie prend le dessus, -certaines assurances demandent d'avancer les frais pharmaceutiques -dépenses +++ des parents pour leurs enfants malades, etc.... -montant de l'assurance perte de gain ne couvre pas les frais courant du ménage
	En attente de prestation ou revenu (RI, chômage, Ai, PC, salaire, Brapa) et sans réserve	-lenteur administrative pour l'ouverture d'un dossier, -impossibilité au CSR d'avancer des prestations -personne qui trouve du travail très vite suite à un licenciement mais qui doit attendre la fin du mois suivant pour percevoir son salaire, etc....
	Amendes d'ordre	-l'arrangement pris avec la préfecture est trop lourd et il n'est pas possible de le négocier à la baisse, -la personne n'a pas réagi aux sommations et il ne lui reste plus que le choix de payer rapidement ou de faire de la prison
	Méconnaissance des droits et des prestations sociales existantes	-budget serré et endettement par manque de connaissances -la personne n'ose pas demander de l'aide ou se sent dévalorisée et dépendante si elle reçoit de l'aide de l'Etat Touche particulièrement la population âgée
	Pénalité chômage ou RI ou retenue sur les rentes	-personnes pénalisées, soit en début de chômage, soit parce qu'elles n'ont pas respecté certaines demandes ou RDV. Il nous semble que la sanction privant d'argent liquide est suffisante et qu'il est possible aux Colis d'entrer en matière sans pour autant discréditer les règlements. Nous profitons du reste de travailler sur la notion de sanction et d'y apporter une notion éducative afin que cela ne se reproduise plus
	Arriérés de factures sans arrangements pris auprès des créanciers	-factures en retard, rappels arrivant dans la boîte aux lettres laissant la personne dans un



	<p>profond désarroi et la poussant souvent à dépenser plus qu'elle ne le devrait</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-budget serré qui ne permet pas de rembourser trop de factures en même temps</li> <li>-découragement de la personne qui a l'impression qu'il ne lui reste plus rien pour elle</li> </ul>
--	--

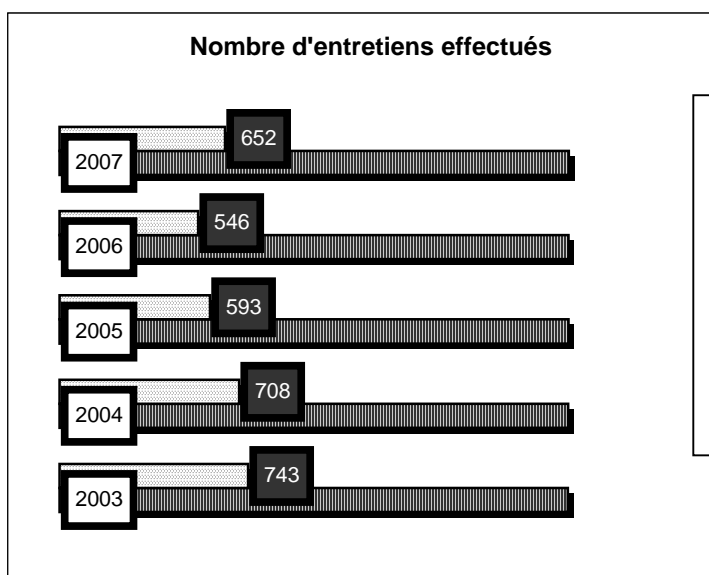
### 6) Quelques données sur l'évolution de l'activité des Colis alimentaires depuis 2003



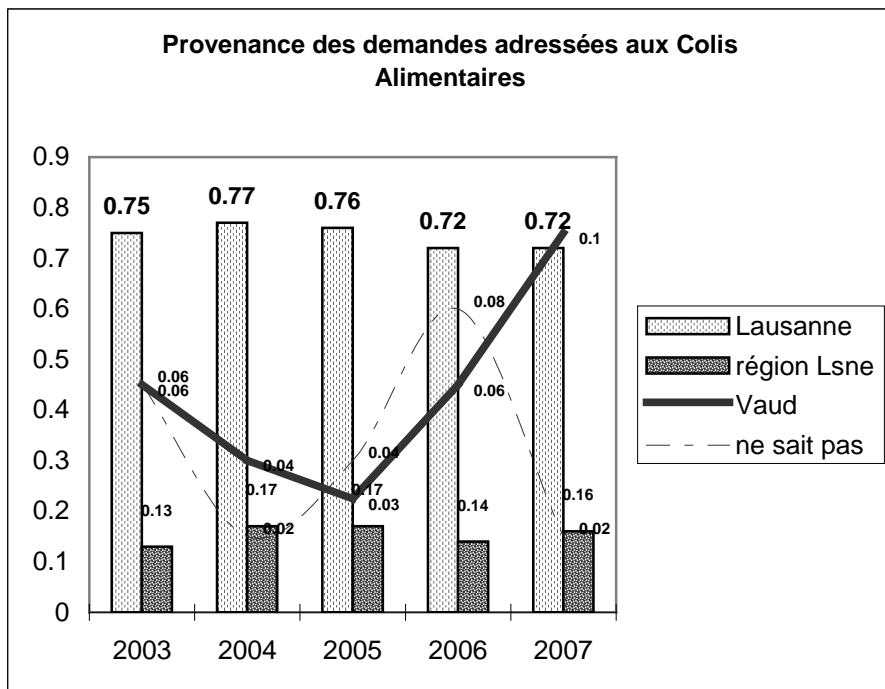
Le nombre de Colis octroyé en 2007 se monte à 503. Ce chiffre ne montre pas la quantité de nourriture que le Bénéficiaire a reçu, puisque chaque colis est adapté en fonction du nombre de personnes composant le ménage et selon le degré de précarité. Ce qui reste constant c'est que chaque Colis octroyé permet en principe de pouvoir faire trois repas par jour et ceci pendant 1 semaine environ.

Notons que l'octroi de Colis alimentaires est aussi un moyen mis à disposition afin que la personne entre dès le premier entretien dans une démarche de prise en charge et puisse déjà se responsabiliser au niveau de ses besoins essentiels. En effet, la personne fait le choix des aliments qu'elle désire recevoir ou non et elle devra passer du temps à faire de la cuisine puisque nous n'offrons qu'un minimum d'aliments préparés.

Cela nous permet aussi de regarder avec elle les ressources qu'elle possède et de lui permettre d'être créative avec les produits proposés.



Les entretiens se font en principe pendant la permanence des Colis alimentaires. Toutefois il nous arrive fréquemment de proposer aux personnes qui ont besoin d'une aide administrative intensive de se rencontrer dans les bureaux de la Fondation. Par ailleurs, le travailleur social des Colis se déplace aussi à domicile si la situation le demande. Ceci est enrichissant et permet aux personnes dévalorisées de reprendre un peu confiance en elles. Par ailleurs, cela donne souvent des indications précieuses quant au degré de précarité vécu par la personne.



**Lausanne**= demandes en provenance de Lausanne

**Région Lausanne**= demandes en provenance de Renens, Prilly, Pully, Lutry, Cugy, Cheseaux-sur-Lausanne, Bussigny, Ecublens

**Vaud**= demandes en provenance d'Yverdon, Payerne, Oron, Montricher, St-Croix, Vevey, Aigle

Il est à noter que les Colis Alimentaires ont répondu aux demandes des personnes en provenance de la région de Lausanne et du canton de Vaud par une aide alimentaire unique quand bien même la situation aurait nécessité plusieurs aides et une orientation adéquate pour l'amélioration de la situation de ces personnes. Il a été précisé à ces demandeurs que les Colis alimentaires ne pouvaient malheureusement pas entrer en matière afin de respecter les directives de la commune de Lausanne.

L'augmentation significative du nombre de demandes arrivant de la région de Lausanne et du reste du canton nous a confirmé dans l'idée d'étendre nos prestations à différents endroits du canton. Dès lors, depuis septembre 2007, nous menons une réflexion quant à l'implantation éventuelle de notre entité sur le territoire du canton de Vaud.

Bien entendu il n'est pas question de nous dégager du mandat qui nous a été délégué par la Municipalité de Lausanne. Cette dernière, en faisant preuve d'ouverture d'esprit quant au concept novateur des Colis il y a quelques années, ainsi qu'en accordant les subventions annuelles requises pour le bon fonctionnement des Colis alimentaires, pourrait bien devenir un exemple en matière de soutien qu'elle apporte aux personnes endettées et précarisées de sa cité....

## **Conclusion :**

Cette année encore, les efforts des Bénéficiaires prêts à s'investir et à reprendre leur situation en main, la bonne collaboration entre les différents services sociaux et notre entité, le soutien intensif ainsi que l'aide alimentaire offerte par les Colis, ont permis d'atteindre la mission fondamentale que notre entité continue à viser: celle du retour à l'Autonomie.

Ainsi, un bon nombre de Bénéficiaires ont retrouvé une indépendance suffisante pour subvenir à leurs besoins et s'investir seuls dans des démarches sociales et administratives. Certains ont encore un travail indispensable à effectuer pour que leur situation s'améliore définitivement, et d'autres devront probablement toujours rester vigilants pour ne pas se retrouver à nouveau dans une situation de dénuement... Cependant, ce n'est pas seulement l'issue positive des situations que nous aimerions relever ici, mais aussi la ténacité, les efforts et le courage des Bénéficiaires que nous avons côtoyés durant cette année 2007.

Vanessa Oguey  
Responsable Colis Alimentaires

### 3. La 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 »

Si la Soupe populaire a pour mission première d'offrir un repas chaud aux personnes en situation de grande précarité et/ou d'exclusion, elle représente également un lieu d'accueil et d'écoute, un lieu de chaleur humaine et de maintien du lien social.

De nombreuses personnes se retrouvent confrontées à des situations de grande détresse et peuvent trouver à la Soupe, non seulement de quoi se nourrir, mais également un contact humain luttant contre l'exclusion et la solitude.

La Soupe populaire représente donc la porte d'entrée vers un retour au droit à l'existence, une passerelle entre la rue et l'espace citoyen.

Ainsi, la mission de la Soupe populaire se découpe en trois axes :

- Offrir un repas chaud (répondre au besoin vital)
- Créer un lien et permettre aux personnes exclues de retrouver une dignité (exister au travers de la notion d'être vu et écouté)
- Offrir un soutien, une orientation vers une prise en charge visant le mieux-être (retrouver une place au travers de la notion d'être entendu et conseillé)

Afin d'atteindre ces objectifs, la Soupe populaire doit rester attentive à des notions de base, évidentes en théorie, mais parfois délicates à appliquer :

#### L'accessibilité :

La Soupe doit veiller à ce que chacun puisse oser franchir le seuil d'accès et se sentir le bienvenu.

Pour ce faire, nous devons veiller à tout mettre en œuvre pour ne pas faire venir à nous les personnes en situation d'exclusion, mais à aller vers elles.

Le déménagement de la Soupe populaire de la place de la Riponne à un local a donc présenté un véritable challenge, car en quittant l'espace de vie des personnes marginalisées nous les avons contraintes à investir un territoire qui n'était pas le leur.

Nous avons donc veillé à donner au maximum l'illusion que ce local représentait une extension de la rue, en maintenant ouvertes de grandes portes cochères et en renonçant à chauffer l'espace.

De ce fait, les Bénéficiaires entrent, mais également sortent, avec aisance.

Il est en effet important pour permettre à des personnes marginalisées d'oser entrer, qu'elles sentent la liberté de pouvoir sortir. Une impression d'enfermement pourrait fortement freiner les Bénéficiaires dans leur volonté de fréquenter la Soupe.

### La mixité des populations :

Pour que chacun se sente le bienvenu, quelle que soit sa problématique, il est important de ne pas privilégier un type de population et de veiller à ce qu'aucune personne ne s'approprie la Soupe au détriment d'une autre.

Cet impératif pourrait être rendu difficile de part les différences de capacité d'appropriation des individus. Aussi, tâche est donnée aux intervenants de "faire une place" à ceux qui auraient plus de difficulté à la prendre eux-mêmes et à restreindre l'espace pris spontanément par certains.

L'accès à la Soupe populaire est un droit pour chacun et l'équipe veille à ce qu'aucune compétition ne s'instaure entre les différentes populations présentes.

C'est ainsi que cohabitent, autour du même besoin vital de se nourrir, des personnes toxico-dépendantes, des personnes âgées, des migrants ou des personnes souffrant de troubles psychologiques.

### Le respect du rythme de chacun :

Si la Soupe respecte le droit de se nourrir en toute discrétion, voire anonymat, elle tente néanmoins d'entrer en contact avec ses Bénéficiaires, afin non seulement de créer un lien et de leur permettre d'exister, mais également de pouvoir les orienter dans le réseau.

Certaines de ces personnes échappent à toute prise en charge et montrent de grandes difficultés à créer un contact. Aussi, est-il important de prendre le temps nécessaire à créer un lien, sans prendre le risque d'apeurer la personne, et en respectant son rythme.

Au-delà du besoin vital de se nourrir, bon nombre de personnes fréquente la Soupe pour éviter un total isolement et est partagée entre le besoin d'exister et d'être en contact et la peur de ce même besoin.

Les intervenants sont donc confrontés au délicat dosage entre "aller vers" et "laisser venir à soi".

### Le non-jugement :

Le simple fait d'avoir recours à la Soupe populaire est pour certains lourd de sens et d'auto-jugement. La conscientisation d'en "être arrivé là", de dépendre d'une structure pour assurer le besoin vital de manger peut être emprunt d'une forme de culpabilité. Charge à l'équipe sociale d'aborder la personne avec le plus d'empathie possible, d'être vigilant à accepter la personne sans jugement et sans a priori.

### Les Bénéficiaires :

Plus de 130 personnes fréquentent tous les soirs la Soupe populaire.

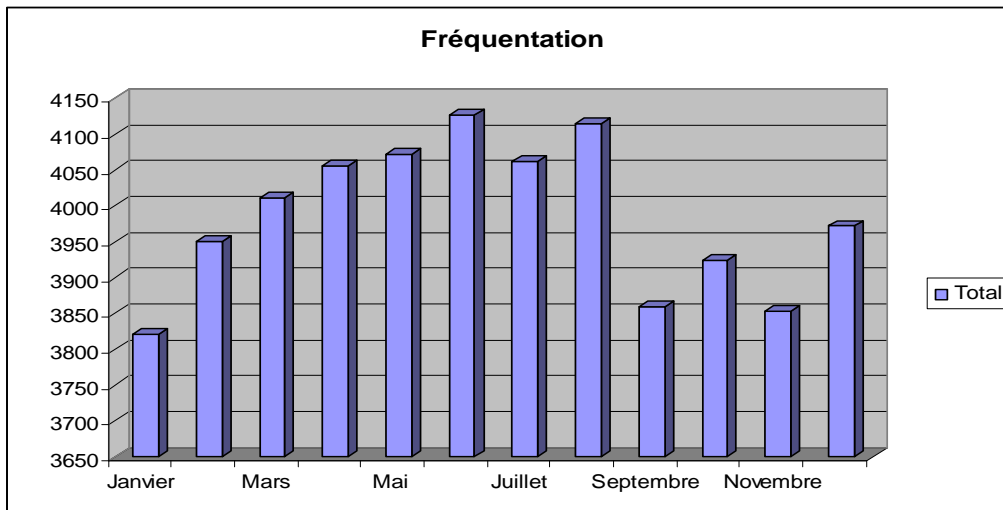
Si tous les Bénéficiaires ont le point commun de devoir avoir recours à une aide extérieure pour se nourrir, les problématiques sous-jacentes sont extrêmement variables.

Ainsi, cohabitent sous un même toit, des personnes souffrant de dépendance (alcool, psychotropes, etc.), des migrants, des personnes souffrant de troubles psychologiques, des familles, des personnes âgées, des étudiants, des personnes sans domicile fixe.

Il est intéressant de constater que si certaines populations restent entre elles, pour beaucoup d'autres, des liens se créent au-delà des problématiques les conduisant à fréquenter la Soupe.

Réunies autour d'un besoin vital, les personnes sortent de leur milieu spécifique pour interagir et créer des liens entre elles. C'est ainsi que les personnes quittent leur étiquette de "toxs", "clandestins", etc. pour redevenir un individu dans toute sa complexité et sa multiplicité.

Des fluctuations dans le nombre de personnes présentes chaque soir sont visibles :



Il est toutefois impossible de justifier ces variations, les motivations des personnes étant elles-mêmes très variables. Ainsi, une période de grand froid peut réfréner une personne âgée à sortir de chez elle, une période de plein emploi peut permettre à un migrant clandestin d'acquérir une autonomie financière suffisante pour assumer ses repas, une offre élargie de repas dans le réseau (période des Fêtes de Noël par exemple) peut inciter certains à oser franchir une autre porte....

Le constat reste néanmoins dramatique puisqu'en 2007, 48'000 repas ont été servis.

### La réalité de la précarité :

Une des particularités que nous vivons en Suisse est la non visibilité de la grande précarité. En effet, bon nombre de personnes n'ayant même pas le minimum vital pour vivre ne laissent pas transparaître, dans leur aspect physique, la réalité de leur situation.

Le travail fait par les structures d'aide aux personnes les plus défavorisées permet de rendre à ces individus leur dignité extérieure en mettant à leur disposition des vêtements propres et un accès à l'hygiène. Ainsi, pour celui qui passerait le seuil de la Soupe populaire pour la première fois, rien ne différencierait ce lieu d'une cafétéria fréquentée par le commun des mortels !

Pourtant, à y regarder de plus près, il n'est pas rare de voir arriver à la Soupe des personnes pieds nus, sans veste chaude, etc. Aussi, la Soupe a-t-elle mis sur pied un petit vestiaire disposant des habits de première nécessité pouvant faire face à ce type de situation.

Nous sommes également vigilants à prêter à des personnes sans domicile fixe ne fréquentant pas les lieux d'hébergement d'urgence, par nécessité ou par choix, de

quoi passer une nuit dehors sans risque d'hypothermie (vêtements chauds, sacs de couchage, etc.).

Au-delà de ce qui peut relever de la grande marginalité, on constate également que des personnes doivent avoir recours à la Soupe populaire pour leur permettre de boucler leurs fins de mois. C'est par exemple le cas de familles, de personnes en situation d'endettement, de personnes âgées, d'étudiants ou de travailleurs à très faibles revenus, pour qui la charge financière de la nourriture pèse trop lourdement sur leur budget.

Si certaines d'entre elles peuvent être orientées vers des structures d'aides individuelles (par exemple les Colis Alimentaires), pour d'autres, aucune aide visant l'autonomie n'existe et les personnes sont contraintes de dépendre à long terme de la Soupe.

### Les Bénévoles :

Préparer 48'000 repas durant l'année et accueillir plus de 130 personnes tous les soirs de l'année (jours fériés compris) nécessite une main d'œuvre colossale ! Ainsi, la Soupe populaire ne pourrait pas exister sans l'aide de très nombreux Bénévoles.

La Fondation Mère Sofia touche des subventions communales permettant de rémunérer 2.75 EPT. Or la masse de travail total se monte à env. 6.5 EPT.

Ainsi, plus de 75 personnes bénévoles permettent de couvrir env. 3.75 EPT, tant dans la confection des repas, la logistique et la récupération des denrées invendues, que dans la distribution de la nourriture et l'accueil des Bénéficiaires.

Parmi ces Bénévoles, nous relevons la présence toujours importante d'étudiants, mais aussi de personnes également Bénéficiaires de la Soupe. Si le volontariat représente une forme de responsabilisation et de prise de conscience de la nécessité d'une société plus solidaire, c'est également une lutte contre l'exclusion pour les personnes ne trouvant pas place dans le marché du travail.

Nous sommes donc vigilants à permettre à des personnes également Bénéficiaires de la Soupe de participer activement au fonctionnement de cette action. Nous visons ainsi, tant à leur offrir une place dans notre société par un renforcement de leur sentiment d'utilité, qu'à éviter une dichotomie entre celui qui donne et celui qui reçoit.

### Les avantages et inconvénients :

Si les Bénévoles de la Soupe populaire sont considérés comme des collaborateurs à part entière et disposent de contrat de bénévolat, la gestion RH d'une telle équipe reste une particularité présentant des avantages et des inconvénients.

Le principal inconvénient consiste à mobiliser et motiver un nombre important de personnes. Si la Soupe peut se prévaloir d'une aura suffisante pour motiver le volontariat, le principe même du bénévolat reste encore très marginal en Suisse.

Or un travail en contact direct avec des personnes en grande souffrance nécessite des compétences nous obligeant à une sélection des personnes intéressées par le bénévolat.

Nous ne pourrions tolérer une attitude inadéquate, volontaire ou inconsciente, de la part d'un Volontaire, d'où la nécessaire identification des compétences, motivations et objectifs poursuivis par le potentiel Bénévole.

La bonne volonté et l'élan de solidarité d'une personne ne sont en soi pas suffisants pour garantir l'adéquation du Bénévole face aux Bénéficiaires et sa résistance face à des situations de détresse et de souffrance.

Le volontariat représente néanmoins de nombreux avantages.

Le premier réside dans la diversité de l'approche des Bénéficiaires. Chaque Bénévole arrivant avec son expérience de vie, sa formation spécifique, son expérience professionnelle, la Soupe dispose d'un bassin de compétences inégalé.

De plus, le bénévolat permet une sensibilisation de la population à la réalité de la précarité. Chaque Bénévole acquiert une expérience et une connaissance de la réalité de vie des personnes en situation de détresse qu'il mettra à profit dans sa vie quotidienne.

La Soupe estime donc important de permettre à des citoyens d'être en lien avec les Bénéficiaires de la Soupe et de prendre conscience de la précarité que nous côtoyons au quotidien sans la voir.

Enfin, pour les Bénéficiaires eux-mêmes, il est important, du point de vue du droit d'exister dans notre société, de constater que des personnes se mobilisent pour leur apporter un soutien, une écoute. Cet investissement des Bénévoles est un élément important de la lutte contre le sentiment d'exclusion dont souffrent les personnes fréquentant la Soupe populaire.

Toutefois, le travail bénévole à la Soupe reste difficile de par la souffrance quotidienne des Bénéficiaires à laquelle les Volontaires sont confrontés. Aussi devons-nous faire avec des changements dans l'équipe et l'intégration de nouveaux collaborateurs. Mais force est de constater que le travail avec des personnes motivées par des valeurs de solidarité et d'empathie reste une richesse dont la Soupe ne saurait se passer.

### **Le travail en réseau :**

La Soupe étant le premier barreau de l'échelle sociale, ses partenaires institutionnels privilégiés sont ceux oeuvrant en faveur des personnes fortement marginalisées ou précarisées.

Des contacts plus spécifiques existent avec la Fondation ABS, les personnes toxico-dépendantes fréquentant la Soupe qui, jusqu'à fin 2006 venaient y échanger leurs matériels d'injection, ayant été réorientées vers le Passage et le Distribus, spécialisés dans la réduction des risques.

Faisant également face à une recrudescence des troubles psychologiques chez certains Bénéficiaires de la Soupe, nous pouvons également compter sur le soutien du SIM (Service d'Intervention dans le Milieu), tant dans la prise en charge des personnes, que dans les conseils qu'ils nous apportent pour encadrer ce type de population.

Leur soutien nous est précieux car une attitude inadéquate de notre part, face à des comportements de violence liés à des troubles psychologiques, pourrait conduire à un effet "boule de neige" sur les autres Bénéficiaires de la Soupe.



Au-delà des collaborations inter-institutionnelles liées aux Bénéficiaires, la Soupe est également active dans différentes actions de solidarité et de conscientisation du public quant à la précarité et la stigmatisation des personnes marginalisées. Ce fut le cas en 2007 pour la Journée Mondiale du Refus de la Misère, organisée le 17 octobre par ATD Quart Monde, ou pour la Journée Mondiale de Lutte contre le Sida, le 1<sup>er</sup> décembre. Ce fut également le cas au travers de différentes présentations faites dans des écoles professionnelles.

### **Le cadre de base :**

Si la Soupe se veut le plus proche possible de la rue, elle applique néanmoins un certain nombre de règles de base, garantissant le bon déroulement de la soirée et le respect des lieux et des personnes qui les fréquentent.

Aucun deal, ni consommation de psychotropes, aucune violence physique ou verbale, ne sont tolérés dans les locaux et aux abords de la Soupe populaire.

Une tolérance zéro est de rigueur face à ce cadre, afin de garantir la sécurité et le bien-être de tous. L'installation de la Soupe dans ses locaux de la rue Saint-Martin a permis une application rigoureuse de ses règles. En effet, il était plus délicat de faire respecter ce cadre lorsque la Soupe se trouvait dans la rue, où la délimitation du "territoire Soupe" était floue.

L'équipe fait preuve d'une attention toute particulière envers les différents comportements, voire conversations, des Bénéficiaires afin d'anticiper toute montée de tension et d'intervenir avant que les conflits n'éclatent et, le cas échéant, de faire sortir des locaux les personnes présentant un comportement inacceptable.

C'est cette vigilance qui a permis d'éviter tout recours aux forces de l'ordre durant l'année écoulée et de maintenir une cohabitation empreinte de respect et de sérénité.

### **Conclusion :**

Plus que jamais, et malgré l'économie qui sort de la crise, la Soupe populaire s'avère être, pour bon nombre de personnes fortement précarisées ou marginalisées, le seul repas chaud de la journée. C'est aussi un lieu de convivialité et de chaleur humaine où les personnes isolées peuvent trouver une écoute, retisser un lien social.

Le fait que la distribution d'un repas soit un but en soi, et non une prestation annexe à une prise en charge sociale plus globale, représente tout à la fois une opportunité et un risque.

La Soupe est ainsi une porte d'entrée sur le réseau socio-sanitaire, un premier lieu où les personnes les plus marginalisées osent se rendre sans risque de se sentir enfermées, coincées, acculées. Toutefois, toute notre vigilance doit être mise à ne pas être un lieu d'assistantat dont les Bénéficiaires dépendraient. Notre travail n'est donc pas uniquement de remplir un ventre, mais bien plus d'entrer en lien avec ces personnes et, lorsque cela est possible, de les conduire vers une démarche d'autonomie par une orientation dans le réseau.

Yves Nicolier  
Responsable de la Soupe populaire

## 4. Macadam Services

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

Le rituel annuel du Rapport annuel est l'occasion pour l'entité Macadam Services d'établir un premier bilan de ses nouvelles activités. Le lancement a été initié en 2006 déjà, mais c'est au cours de 2007 que l'entité s'est vraiment consolidée. Désormais, des perspectives se présentent à Macadam Services avec une pérennisation à venir et un probable rapprochement des organismes publics en charge de la réinsertion socio-professionnelle. L'originalité de l'approche de Macadam Services suscite des intérêts et l'avenir de Macadam Services pourrait en être influencé.

Après (1) un rapide rappel des origines du projet, (2) nous présentons l'insertion de l'entité dans le réseau et (3) les activités et les outils sociaux utilisés. Nous terminons par une présentation (4) des aspects socio-économiques et administratifs avant de discuter (5) les perspectives qui se présentent pour l'entité.

### *Rappel du cadre d'insertion du lancement de Macadam Services*

#### *De Macadam Journal à Macadam Services*

L'entité Macadam Journal offrait depuis 1993 la possibilité à des personnes en difficulté de distribuer, à la criée, le Macadam Journal dans les rues des villes romandes. A l'été 2005, cette entité a entamé une réflexion sur sa situation et son avenir. Une auto-évaluation a identifié des facteurs externes (qualité insatisfaisante du contenu du Macadam Journal que nous achetions à son éditeur parisien) et internes (potentialisation insuffisante des capacités des bénéficiaires) qui ont conduit à la redéfinition d'un concept social. Sur décision du Conseil de la Fondation Mère Sofia, Macadam Services a repris et fusionné les activités de l'entité Macadam Journal et celles du Service Rencard (transports et déménagements). La mission réaffirmée de l'entité est d' « encourager l'autonomisation des bénéficiaires par l'exercice d'une activité valorisant leurs compétences professionnelles ».

Afin de trouver des fonds pour mettre en œuvre le projet, une requête de financement a été présentée en juin 2006 à la CCDA (Commission cantonale de la Dîme de l'alcool du Service de la santé publique (SSP), du Service de prévoyance et d'aide sociales (SPAS) du canton de Vaud. Après étude du dossier, le secrétariat de la CCDA a émis un préavis positif auprès du Conseil d'Etat qui a accepté de soutenir le lancement de Macadam Services sous la forme d'un projet-pilote<sup>2</sup>.

### *Insertion dans le réseau social régional*

#### *Une réponse à un besoin identifié*

Après 18 mois d'activité, nous pouvons affirmer que Macadam Services a trouvé sa place dans le réseau social régional. Son positionnement correspond effectivement au vide identifié en amont : Macadam Services parvient à mobiliser professionnellement des personnes inactives, a priori non « réinsérables ».

<sup>2</sup> Le budget présenté pour la phase de lancement (sur 2 ans, de mi-2006 à mi-2008) prévoyait un déficit de CHF 232'006. Vu la dotation limitée de la CCDA, seul un subventionnement partiel a été demandé et acquis, soit la moitié : CHF 116'003.

Toutefois, l'expérience n'est pas encore suffisamment fournie pour confirmer le rôle de passerelle entre l'occupationnel et la réinsertion qu'ambitionne de jouer Macadam Services. En d'autres termes, les canaux d'entrée à Macadam Services sont identifiés par les acteurs du réseau (Relais 10, Passage, SPort'ouverte, Colis alimentaires et par les CSR). Par contre, les canaux de sortie vers les structures de réinsertion restent à renforcer.

Cette insertion de l'entité, tant en amont qu'en aval, se renforcera au fil des expériences et des échanges avec les acteurs du réseau social. Nous nous attendons donc à sédimer ce positionnement au cours de 2008. A ce stade, nous pouvons aussi noter que la pertinence de notre position semble se confirmer par l'apparition de projets similaires. Toutefois, Macadam Services est encore le seul à assumer pleinement le rôle d'employeur et reste donc précurseur.

### *Un outil d'intervention social redéfini*

#### *Nos activités et l'accompagnement social*

L'auto-évaluation de Macadam Journal avait montré l'inadéquation des outils d'intervention sociaux pour potentialiser les compétences des bénéficiaires. Leur redéfinition complète a donc été une action prioritaire de la phase de lancement. Les processus sont maintenant formalisés et ont été affinés au fil des mois.

Notre concept social repose sur le constat que notre société valorise l'activité professionnelle au détriment de tout autre identification, stigmatisant ainsi fortement les personnes laissées en marge du marché de l'emploi. Les personnes marginalisées doivent commencer par acquérir une autonomie dans leur propre prise en charge avant de pouvoir envisager une réintégration professionnelle. Le travail passe par une prise de confiance en eux-mêmes, une motivation à évoluer, l'acquisition de rythmes, etc. Pour les personnes inactives, le besoin ne correspond donc pas à la réinsertion à proprement parler, mais à la préparation à celle-ci.

En partant de la mise en activité comme repère fixe autour duquel la personne peut se structurer, il s'agit d'adapter en permanence les missions et l'accompagnement à l'évolution de la personne pour la maintenir dans une dynamique motivationnelle positive (et éviter les mises en échec). Notre expérience montre que le travail ne se suffit pas à lui-même ; encore faut-il que les tâches soient adéquates et évoluent avec la personne. A cette fin, les besoins et capacités de chacun des bénéficiaires sont déterminés, avec notre intervenante sociale, à l'accueil et lors de bilans périodiques, de manière à adapter les objectifs dans une démarche graduelle de revalorisation. L'erreur serait de faire travailler des personnes dans le seul but de les maintenir occupées. Le travail que nous proposons est donc un moyen de contribuer à une autonomisation de nos bénéficiaires et non une fin en soi.

Même s'ils sont inactifs depuis plusieurs années, nous sommes convaincus que tous nos bénéficiaires possèdent des compétences valorisables. Sur l'autre versant, des demandes de clients qui auraient besoin d'un coup de main nous parviennent (simplement pour fixer un tableau, pour arroser leurs fleurs durant une absence, pour traduire une lettre, etc.). Comme nos bénéficiaires disposent des compétences requises, nous pouvons leur offrir de tels débouchés avec un accompagnement social approprié. Ainsi, Macadam Services assure aux bénéficiaires un petit salaire et s'occupe pour le client des contraintes administratives (assurances sociales et acci-

dent, déclaration, imposition à la source, vacances, etc.). Selon le type de services, les besoins et capacités des bénéficiaires, ceux-ci sont accompagnés ou non par un intervenant social.

### *Public cible et bénéficiaires-employés*

De manière générale, Macadam Services s'adresse à des hommes et des femmes fragilisés par des difficultés diverses et souvent interdépendantes (dépendance, maladie, rupture familiale, etc.). L'objectif étant de mobiliser et non de viser une réinsertion immédiate, l'accueil n'est conditionné que par (1) une motivation à « faire quelque chose », (2) l'identification d'un besoin social (autre que financier) et (3) un droit au travail en Suisse. Les prestations de Macadam Services ne s'inscrivent pas dans l'urgence et aucun projet de réinsertion ne conditionne l'entrée. Ce projet personnel se définit graduellement au fil de l'évolution du bénéficiaire dans notre structure pour devenir finalement un projet de réinsertion qui déterminera son orientation à la sortie.

En 2007, nos bénéficiaires se caractérisent de la manière suivante :

Genre	21	Hommes (81%)	
	5	Femmes (19%)	
Âges	3	moins de 25 ans (11%)	<i>âge minimum 22 ans âge maximum 65 ans âge moyen 42 ans</i>
	14	25 à 45 ans (54%)	
	9	45 à 65 ans (35%)	
	0	plus de 65 ans (0%)	
Nationalités et permis	19	Suisses (73%)	
	4	Permis B (15%)	
	3	Permis C (12%)	
Revenus	13	bénéficiaires du RI (50%)	
	9	bénéficiaires d'une rente AI (34%)	
	2	autres aides publiques (8%)	
	2	sans aide publiques (8%)	
Total :	26	personnes suivies en 2007	

Le bénéficiaire type de Macadam Services est donc un homme de 42 ans, de nationalité suisse, au bénéfice du Revenu d'Insertion (RI). Cette personne est suivie par un Centre Social Régional (CSR) et généralement par d'autres structures sociales locales. Cette personne est déjà bien accompagnée, mais se trouve engluée sans parvenir à se sortir de l'ornière. Or, à 42 ans, ce bénéficiaire type n'est qu'à la moitié du parcours professionnel standard. Une réinsertion socio-professionnelle est donc souhaitable, malgré la réorientation générale des structures de réinsertion sur la tranche des 16-25 ans. Les potentiels sont ici bien réels pour nos bénéficiaires qui disposent de compétences et qui désirent se rendre utile.

Les problématiques les plus fréquemment rencontrées sont liées à la désinsertion sociale (solitude, isolement, non appartenance, etc.) et à des difficultés familiales (crise en cours, rupture, dépendance financière et affective, etc.). Ainsi, bien que capables de travailler, nos bénéficiaires sont souvent catégorisés comme « inaptes » ou « non-réinsérables » par les structures sociales auxquelles ils sont confrontés. Or une préparation à la réinsertion, telle que la propose Macadam Services, suffit à renforcer leur estime d'eux-mêmes et leur sentiment d'appartenance pour qu'ils puissent s'approprier le projet de leur réinsertion socio-

professionnelle et par-là s'autonomiser. C'est aussi autour de la quarantaine que la réussite ou l'échec professionnels s'exprime pleinement. Leur offrir simplement la possibilité de se rendre utile, de se tester et de reprendre confiance dans leurs capacités est essentiel. Pour Macadam Services et ses clients, il suffit bien souvent d'oser faire confiance pour que s'expriment des trésors de capacités insoupçonnées ou largement sous-estimées.

### *Positionnement socio-économique et aspects administratifs*

#### *Un acteur social sur le marché des services*

Par ses prestations Macadam Services ne désire pas créer artificiellement une économie parallèle en concurrence des acteurs établis, mais choisit de répondre à une demande de niche à laquelle les acteurs du marché n'offrent aucune réponse : les « coups de main ». Cette approche comporte l'avantage de réduire au maximum le matériel nécessaire, réduisant d'autant l'investissement de base. Notre outillage correspond ni plus ni moins à ce que nous pourrions trouver dans l'atelier d'un bon bricoleur.

Une autre originalité de Macadam Services est de ne pas placer les bénéficiaires dans un système de prise en charge rigide, mais dans une dynamique de responsabilisation par une valorisation de leur utilité en réponse à une demande de la clientèle. Ceci se retrouve dans notre souhait de ne pas former, mais de valoriser des compétences existantes. D'autre part, cela s'observe aussi dans la mise en contact directe de nos clients et de nos bénéficiaires. Macadam Services n'est pas un milieu protégé, mais exposé où l'échange d'utilité se fait immédiatement, avec un minimum d'intermédiaire.

L'existence de besoins réels (et non artificiellement créés) est une condition pour que l'échange d'utilité puisse se réaliser. Nos activités sociales dépendent donc des mandats que nous confient nos clients, d'une part pour mobiliser nos bénéficiaires et d'autre part pour assurer un autofinancement partiel à l'entité. Macadam Services s'inscrit donc typiquement dans une démarche d'entrepreneuriat social. Toutefois, malgré l'aspect commercial de cette activité, il nous faut réaffirmer la primauté de l'objectif social de l'entité.

#### *Evolution des activités*

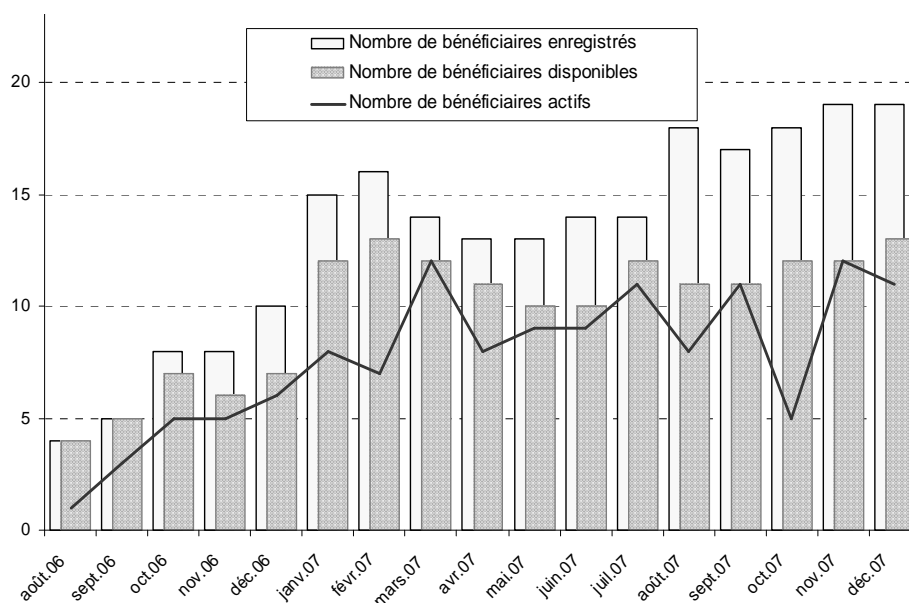
En 2007, le volume de nos activités se présente ainsi :

		254	mandats
	pour	331	contrats de travail conclus
	avec	22	bénéficiaires employés
Au total :	pour un total de	1135	heures travaillées
	et refacturées	38'941	CHF

Ces chiffres bruts sont le résultat de l'engagement des bénéficiaires employés par Macadam Services. Sans eux, jamais nous ne parviendrions à répondre aux demandes de nos clients. Tous sont déclarés et assurés. Macadam Services ne pratique aucune forme de travail au noir, ni même au gris. Il est important, socialement aussi, de baigner nos bénéficiaires dans un contexte proprement professionnel avec

des exigences et des contraintes. Ceci renforce leur sentiment d'appartenance et permet une réadaptation en vue de leur réinsertion.

L'aventure avait débuté avec quelques anciens vendeurs de journaux en août 2006 pour évoluer graduellement jusqu'à près de 20 employés à la fin 2007 comme le montre le graphique ci-après :



*Evolution mensuelle de la mobilisation de nos bénéficiaires*

Toutes les personnes qui ont signé un contrat cadre sont suivies socialement, mais toutes ne sont pas pour autant toujours disponibles comme le présente les histogrammes clairs et hachurés ci-dessus. Le fort taux de personnes indisponibles (en moyenne plus de 25%) est une difficulté pour permettre un fonctionnement optimal de la structure. Néanmoins, cela constitue une contrainte avec laquelle Macadam Services doit savoir s'adapter compte tenu de son public cible. D'autre part, les « pauses » ne sont pas forcément négatives pour les personnes suivies. Il peut s'agir aussi bien de décrochages soudains, de problème de santé que de vacances dans leur famille prévues de longue date, ou encore de stages professionnels. Il est surtout important que ces intermèdes ne nuisent pas à une reprise ultérieure du travail après réflexion, cure ou vacances. Après plusieurs semaines d'absence, seul un rapide bilan intermédiaire est nécessaire pour réévaluer les besoins. La porte reste donc ouverte et la reprise est encouragée. Rappelons aussi que chacun de nos employés est libre de refuser les missions qui lui sont proposées sans que cela ne limite de prochaines sollicitations.

### ***Bilan et perspectives***

Après 18 mois d'activités, il nous est possible d'affirmer qu'une nouvelle prestation sociale a vu le jour et est maintenant pleinement opérationnelle. Un renforcement de son positionnement dans le réseau social est encore nécessaire, mais son utilité est d'ores et déjà reconnue par de nombreux acteurs « traditionnels ». Des outils

sociaux simples et efficaces sont en fonction à la satisfaction tant des bénéficiaires que des intervenants sociaux.

Macadam Services devra faire face à l'avenir à des défis dont nous cherchons à anticiper les difficultés. Dans l'immédiat, la principale difficulté à venir est de garantir la **pérennisation financière** de l'entité Macadam Services. Le volume des activités n'a pas encore atteint le seuil permettant une stabilisation des activités. La pérennisation des prestations sociales passera par une diversification et une multiplication des mandats, mais aussi par un **subventionnement des activités sociales** en complément de l'autofinancement généré. Un rapprochement des organismes publics concernés (RI et AI) est en cours dans ce but.

Au niveau administratif, nous butons sur la rémunération de personnes bénéficiant de **prestations complémentaires à l'AVS/AI**. Après consultations des partenaires du réseau et de spécialistes, il semble que seule la voie politique d'une modification législative se présente à nous.

Une fois la mobilisation initiale réussie, certains bénéficiaires souhaitent que leur taux d'activité dépasse les quelques mandats confiés. Or le fonctionnement actuel de Macadam Services ne prévoit pas de placer les bénéficiaires sur des mandats réguliers, mais de les réorienter vers les organismes de réinsertion existants. A l'avenir, Macadam Services souhaite donc pouvoir développer un système de **placement en entreprise** pour ses bénéficiaires en voie de réinsertion. Un tel placement ouvrirait de nouvelles opportunités à Macadam Services tant financières (par la refacturation des services) que sociales (par une réinsertion socio-professionnelle accélérée).

Au cours des années à venir, Macadam Services s'attend à voir son concept socio-commercial copié ou adapté. Une « **concurrence** » en résultera et il sera alors nécessaire de fidéliser notre clientèle. Pour l'instant, faute de moyens, le bouche-à-oreille dans la région lausannoise est encouragé et nous fournit l'essentiel des mandats.

En 2007, Macadam Services n'a occupé **qu'un EPT** réparti entre une intervenante sociale et un administrateur. Cette complémentarité entre les deux profils est utile pour fonctionner de manière la plus efficiente (mieux vaut deux spécialistes performants dans leur domaine respectif qu'une personne bricolant, même avec beaucoup de bonne volonté). Cet unique EPT n'est toutefois plus suffisant et la capacité opérationnelle du projet s'en trouve limitée. Ce taux d'activité a été défini de manière exploratoire pour lancer le projet. Maintenant que les preuves de son utilité sociale et de l'existence de la niche commerciale sont faites une augmentation des ressources à disposition de l'entité serait nécessaire.

Macadam Services était une idée originale, c'est désormais aussi un acteur de petite envergure, mais bien réel. L'entité se distingue dans la complémentarité des structures sociales existantes et s'épanouit dans une niche où nous avons un rôle de précurseur. Compte tenu des ressources à disposition et au regard des résultats obtenus jusqu'ici, un bilan positif s'impose.

Guillaume de Buren  
Responsable Macadam Services

## 5. Direction générale

Depuis quelques années, la Direction générale a eu comme objectif de centraliser les entités de la Fondation autour d'un même axe, tant au niveau administratif que social et philosophique.

Si autrefois, les entités évoluaient de manière autonome, sans coordination et sans réelle cohésion, aujourd'hui une identité et une appartenance communes ont pu se créer.

D'un point de vue administratif, cela a permis une rationalisation des tâches et par conséquent une diminution des charges.

D'un point de vue social et philosophique, les entités ont actuellement une ligne directrice commune, régie par des valeurs et un héritage communs et cela sans péjorer leur identité propre, leurs objectifs et public-cible spécifiques.

### Ressources humaines

En décembre 2007, le personnel de la Fondation Mère Sofia est composé comme suit :

Entité	employés	EPT*	bénévoles	civilistes	ETS**
Conseil			11		
Direction	3	2			
Parachute	14	7.25	1	1	
Soupe populaire	4	2.45	75		
Colis Alimentaires	2	1.35			
Macadam Services	2	1			
Bus Rencard	1	1			
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>15.05</b>	<b>87</b>	<b>1</b>	

\*EPT = équivalent plein temps

\*\*ETS = emploi temporaire subventionné

La principale préoccupation quotidienne à laquelle est confrontée la Fondation est le travail en flux tendu constaté tant au sein des entités que de la Direction générale.

Si nous pouvons nous prévaloir d'un esprit d'équipe tendant à développer une solidarité entre les employés des différentes entités, nous restons tributaires des aléas des absences temporaires.

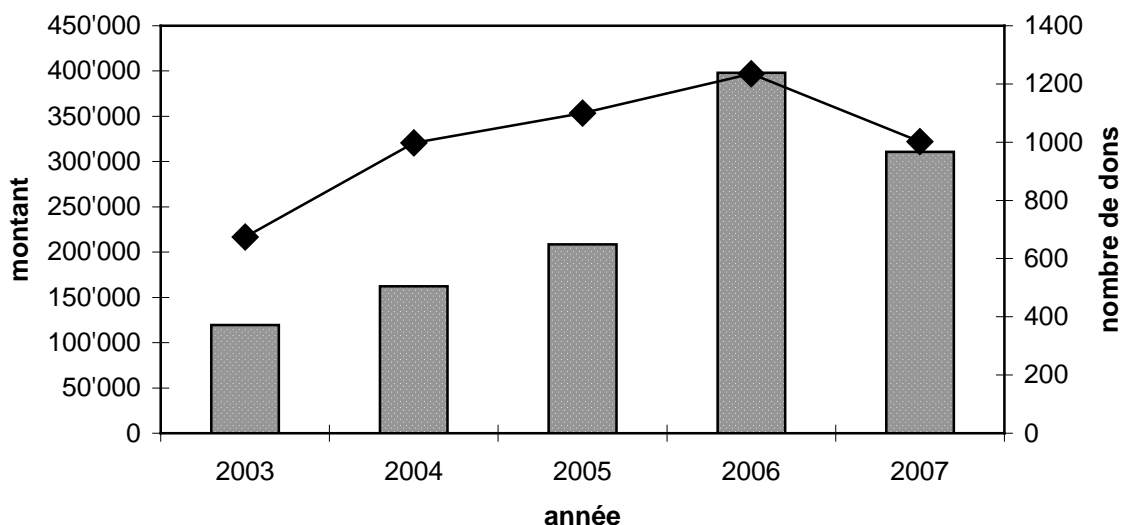
C'est ainsi qu'en 2007, la Direction générale a dû déléguer, durant plusieurs mois, un de ses collaborateurs au sein d'une entité afin de pallier à la vacance d'un poste, limitant ainsi l'énergie mise dans d'autres activités.



## Recherches de fonds

La Fondation poursuit la stratégie de recherche de fonds divisée en cinq axes principaux :

- La recherche et la fidélisation des donateurs usuels : La Fondation assure sa stabilité financière grâce au versement de plus de 1000 dons annuels. Force est néanmoins de constater que le porte-monnaie des donateurs étant moins extensible que leur solidarité envers les personnes en souffrance, la concurrence est rude et les dons versés en étroite dépendance avec des événements extérieurs (séisme, événementiel social, etc.).
- La recherche de "gros" donateurs : Un effort tout particulier est mis dans la mobilisation de personnes disposant de revenus plus conséquents. Cet axe présente néanmoins deux difficultés majeures : l'action très régionale des activités de la Fondation, limitant notre bassin de potentialités à une zone relativement restreinte, et l'impossibilité de budgétiser de telles ressources, susceptibles de fortement varier d'une année à l'autre.
- La collaboration avec les entreprises : Aptes non seulement à apporter des ressources financières non négligeables, les entreprises sont également des partenaires importants pour la mise à disposition de compétences spécifiques. Si les entreprises sont peu enclines à soutenir le fonctionnement quotidien des activités de la Fondation, nous pouvons compter sur leur soutien pour l'acquisition de notre matériel et les frais d'investissement des nouveaux projets.
- La visibilité des activités de la Fondation : Cet axe est nécessaire tant pour mobiliser de nouveaux donateurs que pour sensibiliser la population sur la réalité de la précarité. Soucieux de ne pas engager de moyens disproportionnés et conscients de notre impossibilité de rivaliser avec des structures oeuvrant à un niveau confédéral, nous privilégions une présence régulière dans les médias pour informer la population.
- Les actions ponctuelles : Plusieurs manifestations sont organisées afin de récolter de manière plus épisodique les fonds nécessaires à nos actions. Ces manifestations nous permettent également de toucher de nouveaux publics et de les informer sur nos activités, grâce à l'espace de dialogue offert par notre présence dans les rues.



*Evolution 2003-2007 des dons  
(dons non attribués uniquement)*

Si à première lecture de ce tableau, on constate une baisse des dons entre 2006 et 2007, cette évolution est à pondérer au vu d'un legs extraordinaire de CHF 80'000.- reçu en 2006.

Nous constatons néanmoins une certaine baisse du volume des dons usuels entre 2006 et 2007. Cette baisse de mobilisation a pu être partiellement compensée par l'obtention de "gros dons" (au-delà de CHF 10'000.-) qui ont passé entre 2006 et 2007 de CHF 145'000.- à CHF 165'000.-. Il serait néanmoins illusoire d'asseoir la pérennité financière de la Fondation sur ce type de donateurs, dont le soutien reste aléatoire.

La difficulté de mobilisation des donateurs usuels est en partie explicable par les résultats de l'exercice financier 2006, faisant état d'un excédent de produits de CHF 55'000.-. On constate donc une baisse de potentiel de recherches de fonds lorsque les résultats de l'exercice écoulé dégagent un bénéfice et cela alors même que, dans le cas de figure 2006, un tel excédent ne représentait que 4% du chiffre d'affaires annuel.

## Finances

Si financièrement parlant, chaque année représente pour la Fondation un nouveau défi, nous constatons que les différentes mesures de pérennisation de notre institution ont porté leurs fruits.

Les charges sont maîtrisées et les acquisitions suffisamment bien anticipées pour permettre un financement extérieur.

D'un point de vue global, nous bouclons donc un exercice 2007 "sain" et cela en grande partie grâce à un suivi comptable très régulier qui nous permet d'appréhender les difficultés plus aisément et d'être pro-actifs.

Précisons toutefois que le bénéfice net reporté à l'exercice suivant ne représente que 4% du chiffre d'affaires annuel, soit de quoi couvrir les deux premières semaines de fonctionnement de l'année suivante.....

	Fondation	Parachute	Soupe	Macadam	Colis	Bus Rencard	Total
<b>Produits</b>							
Dons, legs et recettes diverses	244'647.25	51'341.25	12'379.34	5'335.00	850.00	0.00	314'552.84
Dons affectés	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Subventions	0.00	430'000.00	275'000.00	58'001.50	153'000.00	0.00	916'001.50
Produits d'exploitation	51'075.40	29'072.20	0.00	37'137.60	0.00	0.00	117'285.20
<b>Total des Produits</b>	<b>295'722.65</b>	<b>510'413.45</b>	<b>287'379.34</b>	<b>100'474.10</b>	<b>153'850.00</b>	<b>0.00</b>	<b>1'347'839.54</b>
<b>Charges</b>							
Frais de prestations	-17'797.60	-17'275.95	-35'712.64	-2'234.20	-2'678.90	0.00	-75'699.29
Frais de manifestations	-5'832.30						-5'832.30
Frais du personnel	-130'731.23	-506'032.00	-192'201.15	-81'568.22	-98'678.70	-56'495.15	-1'065'706.45
Frais de locaux	-14'662.90		-19'320.00				-33'982.90
Frais d'entretien		-4'349.55	-2'894.65				-7'244.20
Frais de véhicules		-2'251.15	-6'728.80	-1'008.05	-10'028.80	-7'115.10	-27'131.90
Frais d'assurances	-966.75	-1'221.45					-2'188.20
Frais d'énergie	-3'168.25	-16'591.75	-2'940.45				-22'700.45
Frais de promotion	-3'023.75			-817.70			-3'841.45
Frais divers	-1'518.50	-501.10	-327.10	-166.05	-530.85	0.00	-3'043.60
Total frais d'exploitation	-23'340.15	-24'915.00	-32'211.00	-1'991.80	-10'559.65	-7'115.10	-100'132.70
Frais d'administration	-11'222.00	-5'184.75	-5'699.05	-1'811.50	-4'081.10	-967.00	-28'965.40
Amortissements		-7'495.00	-604.00		-10'330.00		-18'429.00
Résultat financier	-1'589.59	-11'867.00					-13'456.59
Résultat extraordinaire	25'198.45	-3'562.00		25.90			21'662.35
Imputation aux entités	165'314.42	-60'701.78	-86'532.68	-41'328.61	-41'328.61	64'577.25	0.00
<b>Total des Charges</b>	<b>0.00</b>	<b>-637'033.48</b>	<b>-352'960.52</b>	<b>-128'908.43</b>	<b>-167'656.96</b>	<b>0.00</b>	<b>-1'286'559.38</b>
<b>Résultat</b>	<b>295'722.65</b>	<b>-126'620.03</b>	<b>-65'581.18</b>	<b>-28'434.33</b>	<b>-13'806.96</b>	<b>0.00</b>	<b>61'280.16</b>

La Fondation ayant optimisé et rationalisé sa gestion administrative par une centralisation à la Direction générale, les charges de la Fondation sont réimputées aux entités selon une clé de répartition équitable. Si cette clé de répartition unilatérale peut être discutable au vu des disparités en personnel et en volume d'activités des entités, elle reste la plus pertinente sachant qu'un décompte exact des charges réelles imputables à chacune ne peut être faite par la Direction et que les besoins des entités sont constamment variables car touchant à de nombreux domaines (RH, gestion de projets, coaching, recherches de fonds, etc.)

L'imputation des charges du Bus Rencard (logistique de la Fondation) est basée sur une réalité de fait, les activités étant clairement réparties à hauteur de 70% en faveur de la Soupe populaire et 30% en faveur du Parachute.

Plusieurs remarques doivent également être portées à ces comptes :

- Les charges totales en personnel sont stables (+3.5%), alors même que nos prestations ont augmenté. Cela est dû à des vacances temporaires de postes qui, faute de pouvoir être repourvus, ont nécessité un investissement supplémentaire de la part de l'équipe.
- Notre part de financement privé et d'autofinancement a passé de 40% en 2006 à 33% en 2007. Cela est expliqué par la hausse des subventions liées à de nouveaux mandats obtenus aux niveaux communal et cantonal.
- Les charges liées aux prestations ont pu être diminuées de près de 25%, ceci grâce à une rationalisation systématique des acquisitions (centralisation et anticipation) et une constante recherche de marchandises obtenues gratuitement ou à moindre coût.

## 6. Avenir 2008

L'année à venir sera celle de nombreuses évolutions au sein des entités de la Fondation, car verra s'aboutir plusieurs projets en phase d'élaboration ou de lancement.

Ainsi, notre énergie sera mise :

- Au développement des activités de Macadam Services : Arrivée en fin de phase de lancement, l'entité a démontré son utilité et son originalité dans le domaine de l'aide à la réinsertion. Afin d'atteindre un volume d'activités optimal pour répondre aux besoins des bénéficiaires, Macadam Services va chercher à asseoir sa pérennité par le renforcement de son subventionnement et de ses ressources en personnel.
- A la cantonalisation des Colis Alimentaires : Basés sur une volonté de ne pas centraliser les aides aux personnes en difficulté dans la seule région lausannoise, et ainsi de permettre aux diverses populations de maintenir leurs réseaux sociaux locaux, les Colis Alimentaires entreprennent des démarches de cantonalisation de leurs prestations.

- A la réorientation du public-cible du Parachute : Le besoin avéré de l'existence d'un lieu d'accueil pour jeunes fortement marginalisés nous a conduit à reconceptualiser le Parachute. L'affinage de ce concept, afin de le coordonner avec les prestations existantes d'aide aux jeunes en rupture, est en phase d'aboutissement

Au-delà des adaptations des activités de la Fondation aux besoins du terrain - philosophie de base de notre institution - de nombreux défis nous attendent en 2008, notamment dans le domaine de la recherche de fonds et de la pérennisation financière. Si nous faisons preuve d'une rigueur sans faille dans la gestion des coûts, nos ressources restent fortement aléatoires, rendant pertinente la question de la proportionnalité des financements privés et publics.

A un niveau structurel et organisationnel, notre énergie devra également être mise dans la définition des postes de travail. Actuellement, la Fondation devant œuvrer avec un personnel minimum, les ressources en compétences individuelles sont fortement potentialisées, rendant le bon fonctionnement de l'institution dépendante des personnes qui la compose. Si cette manière de faire permet des économies en ressources humaines, elle contribue néanmoins aux difficultés de délégation en cas d'absence des titulaires ou de recrutement lors de vacance des postes, tant les exigences des cahiers des charges sont diversifiées.

Cette problématique met en lumière la taille critique qu'a aujourd'hui atteint la Fondation qui devra donc, pour assurer son bon fonctionnement à long terme, tendre vers une augmentation de ses activités afin de disposer des ressources humaines suffisantes pour spécialiser les tâches individuelles.

Christine Testa  
Directrice

## **REMERCIEMENTS**

Parmi les nombreux donateurs ayant soutenu la Fondation tout au long de l'année 2007, nous tenons à adresser une reconnaissance toute particulière à :

Assurances Assura  
Banque Cantonale Vaudoise  
Canton de Vaud  
Commune de Lausanne  
DSR  
Fondation Pierre Demaurex  
Fondation Dr Alfred Fischer  
International Women's club  
Philip Morris International  
Retraites Populaires Vie  
Société fiduciaire Intermandat SA  
Starr international Foundation  
Tennis Club de Pully

### **Et surtout :**

Tous nos donateurs, connus ou anonymes, qui avec une grande régularité nous assurent de leur soutien et de leurs encouragements.  
Et les nombreux bénévoles qui participent activement au bon fonctionnement de nos activités.