

# Présentation au renouvellement du label IDEAS

27 septembre 2022



# Historique

- L'Armée du Salut est un mouvement international protestant présent dans 132 pays. Il est fondé en 1865 par William Booth (1829-1912), pasteur méthodiste
- 1881 : création de l'Armée du Salut en France
- 1931 : reconnaissance d'utilité publique
- Depuis 1994, l'Armée du Salut s'incarne dans deux structures :
  - Une Congrégation, chargée de la mission spirituelle, membre de la Fédération Protestante de France ;
  - Une Fondation, chargée de la mission sociale et reconnue d'utilité publique depuis le 11 avril 2000
- 2008 : Premières orientations stratégiques quinquennales
- 2012 : Ouvertures d'établissements dans secteurs personnes âgées et handicapées
- 2016 : Développement humanitaire / flux migratoire

# **Secourir, Accompagner, Reconstruire**

**Nos valeurs :**

**Inconditionnalité**

**Exigence**

**Fraternité**

**Participation**

**Espérance**

# Missions principales selon les besoins et les publics

	<b>Jeunesse /Famille</b>	<b>Handicap</b>	<b>Dépendance</b>	<b>Inclusion sociale</b>
<b>Publics</b>	Enfants de l'aide sociale à l'enfance  Migrants mineurs isolés	Adultes : polyhandicap handicap mental  Enfants : troubles du comportement et de la personnalité	Personnes âgées en perte d'autonomie  Personnes isolées  Personnes en soins de suite et convalescence	Personnes isolées  Familles de migrants  Sans domicile fixe  Femmes victimes de violence
<b>Actions menées</b>	Accompagnement éducatif, scolaire  Accueil de jour  Hébergement  Accueil en crèche	Éducatives  pédagogiques  thérapeutiques  insertion professionnelle  soins	Accueil de jour Accueil temporaire Soins de suite Protection Hébergement  Accompagnement jusqu'au bout de la vie et soins palliatifs et visites à domicile	Mise à l'abri, hébergement  accompagnement social  accès au logement autonome  insertion  Aide alimentaire, maraudes

# Contexte et positionnement

La Fondation de l'Armée du Salut œuvre dans le monde social et médico-social, en complémentarité d'autres structures à but non lucratif telles que : Croix Rouge, Secours Catholique, Restos du Cœur, Fondation d'Auteuil..., et autres associations et fondations.

Les éléments qui la caractérisent et la différencient sont les suivants :

- Taille comparative moyenne à grande

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Structures	148	171	194	199	201	223	227
Personnes accueillies	6800	8000	8400	8700	13 000	23 000*	24 000
Budgets	131 millions	133	158	165	177,9	205	210
Bénévoles	3000	3400	3400	4000	4800	5 000	5 200
Salariés	2100	2125	2420	2481	2558	2 766	2854
Retombées médiatiques	/	/	500	750	1547	1760	1822

# Contexte et positionnement

- Positionnement de multispécialiste (jeunesse, handicap, dépendance et inclusion) avec des services spécialisés et une expertise métiers pour répondre aux besoins les plus spécifiques
- Envergure internationale avec des actions nationales, régionales et locales
- Financements mixtes : publics et privés
- Éléments différenciants :
  - Inconditionnalité dans l'accueil : pour les personnes les plus vulnérables sans condition
  - Attention particulière et accompagnement de qualité des personnes accueillies
  - Lien ADS internationale et Congrégation
- Notoriété importante

# Gouvernance

- Un Conseil d'Administration et ses comités :
  - Un Comité stratégique
  - Un Comité d'audit
  - Un Comité financier
- Un Comité exécutif
- Un Groupe de directeurs et de directeurs adjoints

# Missions nouvelles

- Déploiement d'actions humanitaires : maraudes, distribution alimentaire (COVID)
- Développement de l'Insertion par l'Activité Economique
- Fusions/rapprochements de petites associations protestantes en difficulté de gestion et de gouvernance selon une croissance maîtrisée et des critères de développement sélectifs
- Collecte et distribution de dons en nature
- Soutien à l'international (Ukraine, Europe, Belgique...)



# Changements majeurs

- Changement de gouvernance :
  - Nouveau CA + statuts et RI
  - Création de comités : audit, stratégique et financier
  - Président, Directeur Général et DRH
- Réactualisation projet F
- Plan stratégique
- Structuration de la démarche ESG / RSE

# Situation financière

- **Evolution du modèle socio-économique**

(Nouveaux financeurs, développement de nouvelles sources de financements...)

- **Evolution sur 3 années**

- Ressources par type :

- Subventions, Dons, Legs, Cotisations, Ventes ou prestations...

- Emplois par type :

- Missions sociales, Frais de fonctionnement, Frais de collecte...

# Evolution du modèle socio-économique de la Fondation

- Pas de nouveaux financeurs institutionnels mais un développement lié au secteur de l'inclusion en raison de la crise migratoire et des urgences
- Nouvelles sources de financement liées à la stratégie de la Fondation :
  - Développement du mécénat financier et du mécénat de compétences
  - Développement de la relation testateurs
  - Création du pôle dons en nature
  - Création d'une sectorisation comptable en lien avec la création d'entreprises d'insertion

## Total des Produits par Origine (CROD) + 25,8% sur 3 ans

En M€ - % du Total annuel	2021		2020		2019	
<i>Subventions, concours publics</i>	169,2	80,6%	159,4	77,7%	151,7	80,8%
<i>Autres ressources</i>	23,0	11,0%	26,0	12,7%	18,3	9,7%
<i>Dons</i>	9,8	4,7%	10,6	5,2%	9,1	4,8%
<i>Legs et autres libéralités</i>	7,3	3,5%	7,8	3,8%	8,7	4,6%
<i>Mécénat financier</i>	0,5	0,2%	1,3	0,6%	-	0,0%
<b>Total des Ressources</b>	<b>209,8</b>	<b>100,0%</b>	<b>205,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>187,8</b>	<b>100,0%</b>
<i>Dont Générosité du Public</i>	17,6	8,4%	19,7	9,6%	17,7	9,4%

En M€ - % d'évolution versus N-1	2021	Evol vs N-1	2020	Evol vs N-1	2019	
<i>Subventions, concours publics</i>	169,2	6,1%	159,4	5,0%	151,7	+26,2% sur 3 ans
<i>Autres ressources</i>	23,0	-11,4%	26,0	41,9%	18,3	
<i>Dons</i>	9,8	-7,8%	10,6	17,2%	9,1	
<i>Legs et autres libéralités</i>	7,3	-6,6%	7,8	-9,5%	8,7	
<i>Mécénat financier</i>	0,5	-60,3%	1,3	#DIV/0!	-	
<b>Total des Ressources</b>	<b>209,8</b>	<b>2,3%</b>	<b>205,1</b>	<b>9,2%</b>	<b>187,8</b>	Relative stabilité
<i>Dont Générosité du Public</i>	17,6	-10,7%	19,7	11,3%	17,7	

Prédominance des subventions - concours publics (80,6%; 77,7%; 80,8%) (+26,2% sur 3 ans)

Une générosité du Public entre 8% et 10% proportionnellement au total des ressources

## Total de Emplois en M€ **+25,8% sur 3 ans**

		2021		2020		2019	Evol sur 3 ans
Missions Sociales	192 898	91,9%	188 621	92,0%	168 026	92,0%	26,0%
Frais de fonctionnement	10 827	5,2%	11 136	5,4%	8 437	4,6%	36,4%
Dotations aux provisions et charges exceptionnelles	2 152	1,0%	1 016	0,5%	1 815	1,0%	18,3%
Frais de recherche de fonds	3 989	1,9%	4 328	2,1%	4 430	2,4%	0,8%
<b>Total des Emplois</b>	<b>209 865</b>	<b>100%</b>	<b>205 100</b>	<b>100%</b>	<b>182 709</b>	<b>100%</b>	<b>25,8%</b>

Proportion	2021	2020	2019
Missions Sociales	91,9%	92,0%	92,0%
Frais de fonctionnement	5,2%	5,4%	4,6%
Dotations aux provisions et charges exc.	1,0%	0,5%	1,0%
Frais de recherche de fonds	1,9%	2,1%	2,4%
<b>Total des Emplois</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Plus de 90% des emplois consacrés aux missions sociales, + 26% sur les 3 dernières années**

**Des frais de fonctionnement stables autour de 5%**

**Des frais de recherche de fonds autour de 2%**

# Perspectives 2022 / 2023

Changement de direction mais continuité de l'action

- Appropriation du Projet de la Fondation
- Suivi du plan stratégique / mise en œuvre + communication
- Gouvernance – évolutions à venir
- International : Bureau des affaires européennes et développement de l'aide à l'international
- Plan d'actions IDEAS /CDC : renforcement système de pilotage, développement RSE, mesure impact social (expérimentation Nexem), comparaison performances / associatif et partenariats
- Développement du bénévolat : étude recherches / déploiement en province / plateforme
- Développement des dons en nature et du mécénat de compétences
- Schéma directeur gouvernance SI (y compris cybersécurité et PRA/PCA)
- Frais de siège/CPOM parisien
- Réaménagement du 60, rue des Frères Flavien

# Plan stratégique FADS 2022/2026

## 1. Consolidation des fondamentaux :

- Développer une politique RH attractive et valorisante.
- Investir pour des SI performants au service de la mission et du pilotage
- Piloter le parc immobilier et s'adapter aux nouveaux enjeux liés aux logements
- Sécuriser les équilibres financiers et développer les ressources pour financer les ambitions

## 2. Valorisation des atouts :

- Faire vivre les liens Fondation – Congrégation et valoriser l'accompagnement spirituel
- Mobiliser, former et fidéliser les bénévoles
- Concrétiser davantage sur le terrain la dimension internationale de l'Armée du Salut

## 3. Le renforcement de l'impact :

- Animer et piloter l'exigence de qualité
- Poursuivre un développement sélectif et maîtrisé
- Renforcer l'impact de la communication et du plaidoyer
- Déployer une démarche ESG (environnement, sociale, gouvernance) ambitieuse

# Impact de la démarche d'accompagnement et du Label sur l'organisme

- Elaboration d'un plan stratégique 2022 – 2026
- Développement de la gouvernance avec la création de comités + implication des administrateurs et structuration
- La maîtrise des risques : cartographie développée et suivie par le comité d'audit
- Le pilotage de l'organisation / contrôle interne : création de tableaux de bord / outils de pilotage en cours de création + indicateurs
  - les finances : structuration progressive du système de pilotage et du contrôle de gestion
- Valorisation du bénévolat : plateforme de l'action bénévole



# Communication sur label et recherche de nouveaux financements

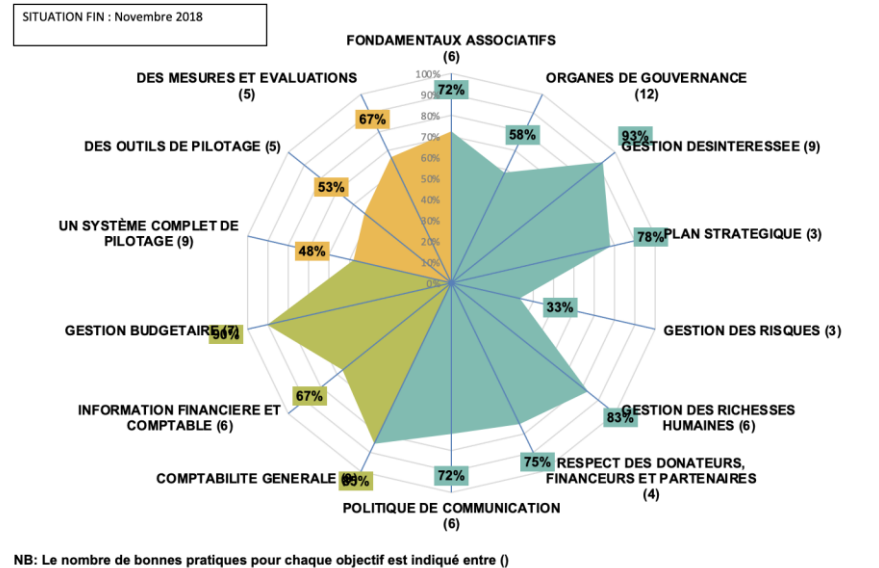
Le label nous permet de travailler en réseaux avec les partenaires d'Idéas.

Grâce au label, nous pourrions communiquer :

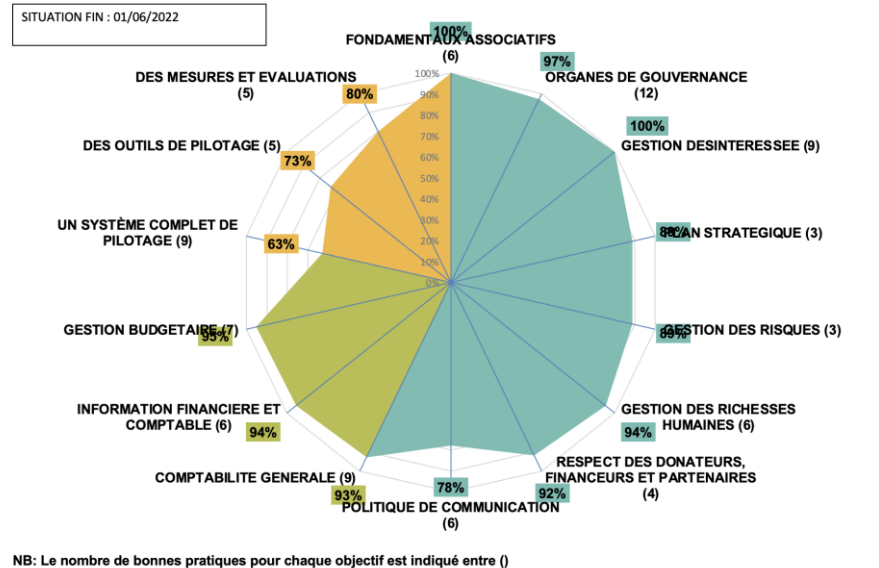
- auprès du grand public
- des nouveaux donateurs
- auprès des pouvoirs publics
- Et développer les relations médias

Impact sur le nombre de donateurs : légitimité et gage de confiance

# AVANT Situation à novembre 2018



# APRES Situation à septembre 2022



# Points forts

- Des organes de Gouvernance impliqués et bien structurés
- Un projet associatif clair et cohérent : s'occuper de ceux qui souffrent d'exclusion en les secourant, en les accompagnant et les aider à se reconstruire ; projet éprouvé dans le temps car cette mission est assumée depuis plus d'un siècle.
- Un savoir-faire reconnu dans les différentes spécialités et un partenariat éprouvé avec les autorités publiques
- Un respect et une attention aux donateurs
- Un plan stratégique 2022-2026 bâti collectivement et traçant les nouvelles perspectives.
- Une gestion financière rigoureuse et une structuration progressive du système de pilotage et du contrôle de gestion posant des bases saines pour poursuivre son déploiement et sa fiabilisation.

# Points à perfectionner

- Mettre en place les conditions de suivi de la mise en œuvre du nouveau plan stratégique.
- Poursuivre le renforcement du Système de pilotage et du contrôle de gestion : établir trimestriellement des arrêtés et des résultats fiables, poursuivre et déployer le programme d'accélération et de fiabilisation des résultats annuels, reprendre les revues mensuelles entre la direction financière et les DPRS.
- Mettre en œuvre le développement de la RSE (ESG) et les conditions de son pilotage.
- Développer une pratique réelle de mesure d'impact spécifique à chaque grand secteur d'activité.
- Poursuivre au plan informatique le développement d'une infrastructure de logiciels métiers et de pratiques collaboratives, le renforcement de la politique de cybersécurité.