



**ORDRE DE MALTE**  
FRANCE

# STRATÉGIE **HORIZON 2020**

Une force au service du plus faible

## HORIZON 2020 : AGIR ET PRENDRE SOIN DANS LA DIGNITÉ

L'Ordre de Malte France s'appuie sur une histoire bientôt millénaire. Une histoire qui a rassemblé, au cours des siècles, des hommes et des femmes mus par un même esprit, une même mission : se mettre au service des personnes fragilisées, en France et dans le monde, dans le respect de leur dignité. Plus que jamais, nous devons multiplier nos efforts pour combattre les détresses et prendre soin de la personne dans toutes ses dimensions. Nous devons être présents sur des fronts de plus en plus nombreux et de plus en plus exigeants. L'Ordre de Malte France doit se renouveler, dans la continuité.

Moderne par tradition, nous avons adopté une stratégie et des plans d'action pour les 5 ans à venir, afin que nos équipes, bénévoles et salariés, nos partenaires, institutions, entreprises et associations, aient une vision commune et portent la même dynamique sur notre projet à l'Horizon 2020.

Cette stratégie est le fruit de 15 mois de travail collaboratif : consultation des équipes bénévoles et salariées par sondage internet, échanges et réflexions lors de 60 cercles en France et à l'international sur nos métiers, séminaires réunissant conseil d'administration et comité de direction éclairés par des experts et témoins.

La stratégie a été adoptée par le conseil d'administration, puis le plan d'action à 5 ans a été bâti, cadencé par année, avec les projections des budgets correspondants. L'ensemble a été présenté lors de nos premières Assises nationales, le 21 novembre 2015.

Cette démarche repose sur des mots clés : **ouverture, engagement, partenariat, innovation et rayonnement**.

La stratégie et le plan d'action seront évalués et les résultats seront présentés chaque année aux équipes.

Nous vous en souhaitons une bonne lecture.



YANN BAGGIO,  
PRÉSIDENT



RÉGIS NACFAIRE  
DE SAINT  
PAULET,  
DIRECTEUR  
GÉNÉRAL



## 06 AU SERVICE DES PLUS FRAGILES

### ***En France***

- 07 Lutte contre l'exclusion
- 08 Aide aux migrants et réfugiés
- 09 Secourisme
- 10 Santé en France
- 11 Formation
- À l'International**
- 12 Santé
- 13 Formation
- 14 Partenariat

## 15 MOBILISATION DES BÉNÉVOLES ET DES SALARIÉS

- 16 Développer et structurer le maillage territorial et optimiser le pilotage
- 17 Valoriser l'engagement des salariés dans l'organisation
- Favoriser la communication interne
- 18 Renforcer la formation des bénévoles et des salariés

## 19 OUVERTURE ET PARTENARIAT

- 20 Consolider et développer les liens avec nos partenaires
- Favoriser et soutenir la mobilisation des acteurs par la communication

## 21 DÉVELOPPER LES RESSOURCES ET OPTIMISER LA GESTION

- 22 Entretenir des relations de confiance avec nos partenaires et mécènes pour bâtir des actions collectives
- 23 Diversifier et sécuriser les sources de collecte
- Optimiser la performance de gestion





## AU SERVICE DES PLUS FRAGILES

Bénévoles et salariés de l'Ordre de Malte France, nous sommes au service des plus pauvres et des plus fragiles, en France et à l'international. Hospitaliers depuis toujours, nous avons pour objectif de faciliter l'accès aux soins, de préserver la dignité de chacun et d'accompagner les personnes vulnérables vers l'autonomie et l'insertion sociale.

## *En France*

### ► LUTTE CONTRE L'EXCLUSION

Respecter la dignité de chacun impose la plus grande proximité avec tous. Être attentif à chaque détresse, écouter, soigner, intégrer, telle est notre mission quotidienne. Partout, sur le terrain, tout au long de la vie, nous avons pour objectif de porter toujours plus loin nos actions grâce à l'engagement du plus grand nombre et de permettre l'accès aux soins des personnes les plus démunies.

Notre objectif : passer de 100 à 150 actions de proximité à l'horizon 2020.

#### ► NOS GRANDS AXES D'ACTION D'ICI 2020

- Développer nos compétences médicales pour permettre aux personnes en grande exclusion d'accéder aux soins et développer nos actions de santé de proximité, avec l'appui de nos secouristes, en créant en France :
  - ▶ 10 nouvelles consultations médicales.
  - ▶ 8 nouvelles maraudes médicalisées.
  - ▶ 3 nouveaux dispensaires – centres de soins.
- Assurer la satisfaction des besoins élémentaires dans le respect de leur dignité : développer 30 nouvelles actions d'accueils de jour, de maraudes et de distribution alimentaire (petits déjeuners et soupes).
- Favoriser l'autonomie des personnes en situation d'exclusion, au sein de nos deux centres d'hébergement, en leur proposant un parcours adapté vers l'insertion ou la réinsertion.



DÉJÀ EN 2015

**50 000**

PETITS DÉJEUNERS, REPAS  
ET SOUPES SERVIS

**13 200**

PERSONNES EN GRANDE  
PRÉCARITÉ AIDEES

**5 180**

CONSULTATIONS MÉDICALES  
EFFECTUÉES AUPRÈS DE  
PERSONNES EN SITUATION  
DE PRÉCARITÉ

## ► AIDE AUX MIGRANTS ET RÉFUGIÉS

Accueillir les exilés dans le respect de leurs droits fondamentaux s'inscrit dans notre vocation première. Dans un contexte de crise migratoire inédit, les sollicitations se sont multipliées. La création d'un Pôle dédié aux migrants nous permet de mieux les accompagner et de répondre à leurs besoins essentiels.

### ► NOS GRANDS AXES D'ACTION D'ICI 2020

- Répondre aux défis et à l'urgence en développant des actions de soutien aux réfugiés, en lien avec nos délégations.
- Contribuer à construire des projets de vie avec les familles migrantes en renforçant les parcours d'intégration (Plate-forme familles).
- Poursuivre l'accompagnement juridique en Centre de Rétention Administrative.
- Devenir une plate-forme d'expertise : informations, conseils, orientations et formations.



DÉJÀ EN 2015

**4 727**

MIGRANTS ACCOMPAGNÉS

**15 375**

ACTIONS D'AIDE  
À L'EXERCICE DES DROITS

**304**

AIDES À LA DEMANDE  
D'ASILE



## ► SECOURISME

Réduire les souffrances, alerter, protéger, secourir, étendre nos missions de Sécurité Civile sont nos grands enjeux. Cette dynamique de progrès est enclenchée grâce à la mobilisation de notre réseau et de nos secouristes bénévoles pour prévenir les sinistres et prêter secours aux victimes, tout en incitant les citoyens à devenir acteurs de sécurité civile.

### ► NOS GRANDS AXES D'ACTION D'ICI 2020

- Renforcer notre réseau pour atteindre 30 Unités Départementales d'Intervention de l'Ordre de Malte France (UDIOMs) en 2020 pour toujours mieux répondre à nos missions de service public.
- Favoriser les collaborations transversales entre les UDIOMs et les maraudes médicalisées.
- Renforcer la formation des nouveaux bénévoles et développer le sentiment d'appartenance.
- Développer le mécénat et le soutien des collectivités pour atteindre ces objectifs.

DÉJÀ EN 2015

**20**

UNITÉS DÉPARTEMENTALES  
D'INTERVENTION

**945**

INTERVENANTS

**3 000**

INTERVENTIONS  
DE SECOURS

## ► SANTÉ

Répondre aux besoins de santé identifiés sur le terrain, soigner et accompagner les personnes handicapées, autistes ou dépendantes, avec une forte exigence de qualité et favoriser l'accès à tous : nous répondrons à ces enjeux en développant nos domaines de compétences, en créant des partenariats et en innovant.



### ► NOS GRANDS AXES D'ACTION D'ICI 2020

- Développer nos actions auprès des personnes âgées dépendantes et des personnes avec autisme :
  - ▶ Reprendre trois établissements (EHPAD/Maison pour personnes avec autisme) avec une intégration dans les programmes de santé régionaux.
  - ▶ Répondre à des appels à projets, notamment dans l'accompagnement à domicile et l'accueil temporaire.
- Incrire la filière Santé dans une dynamique éco-responsable, en termes d'actions et d'investissements immobiliers.
- Promouvoir la participation à la vie sociale des personnes accueillies et favoriser leur autonomie et leur sécurité grâce à l'innovation technologique : accompagner les résidents dans l'utilisation d'outils numériques, identifier les interactions possibles avec un environnement connecté et participer à l'évaluation d'applications adaptées aux handicaps ou dépendances.
- Développer la formation des collaborateurs salariés, notamment à l'accompagnement de fin de vie.
- Encourager l'action des bénévoles au sein de nos établissements en renforçant leur formation et leur accompagnement.
- Renforcer nos partenariats avec d'autres associations.
- Développer des partenariats locaux dans les domaines sanitaires ou médico-sociaux pour faciliter la continuité des soins de nos résidents (Hospitalisation à domicile (HAD) et soins palliatifs).

**DÉJÀ EN 2015**

**16**

ÉTABLISSEMENTS  
MÉDICO-SOCIAUX

dont,  
**4** établissements pour personnes âgées dépendantes (EHPAD),  
**4** établissements pour personnes handicapées physiques et polyhandicapées,  
**5** établissements pour personnes autistes,  
**2** établissements accueillant des enfants ayant des troubles du comportement,  
**1** établissement sanitaire pédiatrique de rééducation fonctionnelle.

**900**

PLACES ET LITS

## ► FORMATION

Nos formations sont reconnues. Elles sont un vecteur efficace d'insertion et répondent aux besoins de nos territoires. Elles doivent être renforcées et diversifiées. Les développer, les étendre à de nouveaux domaines et en faire une vitrine de nos savoir-faire dans nos domaines d'expertise, représentent un axe fort de développement.

### ► NOS GRANDS AXES D'ACTION D'ICI 2020

- S'insérer au plus près des schémas régionaux de formations sanitaires et sociales et répondre aux besoins de formation des territoires.
- Acquérir de nouveaux agréments formation, poursuivre la démarche qualité et obtenir une certification NF.
- Mener une politique de développement durable.

INSTITUTS RÉGIONAUX :

- Développer l'offre de formation existante sur le secourisme et la prévention des risques, l'accompagnement des personnes dépendantes et la bientraitance.
- Créer une offre de formation sur l'accompagnement à la fin de vie et dans le champ du social.
- Être une structure de soutien pour la création d'offres de formations pour nos salariés en France et nos futurs centres de formation aux métiers de la santé à l'international.

INSTITUTS DE FORMATION D'AMBULANCIERS :

- Se positionner comme instituts de formation de la prise en charge des urgences pré-hospitalières et d'ouverture aux missions caritatives et humanitaires.
- Renforcer l'accompagnement et l'insertion professionnelle des publics en difficulté.



**DÉJÀ EN 2015**

**4**

INSTITUTS DE FORMATION  
RÉGIONAUX

**4**

INSTITUTS DE FORMATION  
D'AMBULANCIERS

**3 982**

ATTESTATIONS  
DIPLÔMANTES DÉLIVRÉES  
EN FRANCE ET À  
L'ÉTRANGER

# À l'International

L'Ordre de Malte France secourt et aide les populations affectées par la maladie ou dans la détresse. Présent dans 30 pays, il prodigue des soins de qualité accessibles à tous. Pour protéger les plus fragiles et leur donner accès aux soins dans la durée, nous devons continuer à innover et à développer des compétences locales, à poursuivre la modernisation des infrastructures existantes et à développer des partenariats techniques et financiers, dans une logique éco-responsable.

## ► SANTÉ

### ► NOS GRANDS AXES D'ACTION D'ICI 2020

- Favoriser l'accès aux soins des personnes les plus vulnérables**
- Créez trois nouveaux dispensaires pour étendre notre couverture sanitaire.
- Aller au-devant des populations les plus éloignées des systèmes de santé avec les cliniques mobiles.
- Contribuer à la réduction des inégalités sociales en terme de santé grâce à une politique tarifaire pour les plus démunis.
- Accentuer la lutte contre la cécité des plus pauvres.
- Développer la lutte contre les maladies tropicales négligées, les pathologies émergentes non transmissibles et les grandes endémies, grâce aux transferts de savoir-faire et en s'intégrant dans les politiques nationales de santé.
- Poursuivre les programmes de santé adaptés aux populations autochtones et stigmatisées, pour améliorer leurs conditions sanitaires.
- Développer les postes de secours et de transport sanitaires pour être au plus proche des populations reculées.

### Poursuivre l'amélioration des soins dans une démarche de qualité

- Développer une logique écoresponsable : traitement des fluides et des déchets, utilisation de matériaux adaptés et économiques.
- Organiser la politique du médicament en répondant de façon optimale aux besoins des hôpitaux et des centres de soins.



DÉJÀ EN 2015

14

ÉTABLISSEMENTS GÉRÉS  
DONT 7 HÔPITAUX  
ET MATERNITÉS,  
ET 6 DISPENSAIRES

176

CENTRES AIDÉS

228 856

CONSULTATIONS

## ► FORMATION

### ► NOS GRANDS AXES D'ACTION D'ICI 2020

- Créez 3 centres de formation aux métiers de la santé, en partenariat avec les états concernés, pour améliorer les infrastructures de santé locales tout en participant à l'intégration des jeunes dans le monde du travail.
- Développer des programmes de formation médicale, paramédicale, de secourisme et d'ambulanciers en consolidant les pôles actuels et en créant de nouveaux centres spécialisés.
- Renforcer la formation d'experts et poursuivre la formation nord-sud grâce à des missions d'expertise.
- Privilégier le transfert de compétences sud-sud.
- Améliorer les plans de formation des structures locales.
- Favoriser la réinsertion des anciens malades, en particulier des lépreux.

## ► PARTENARIAT

### ► NOS GRANDS AXES D'ACTION D'ICI 2020

- Poursuivre l'intégration de nos actions dans les plans de santé nationaux par la poursuite de partenariats officiels.
- Étendre nos partenariats locaux et régionaux, en particulier les congrégations religieuses, à tous nos domaines d'action, en veillant à respecter et vivre nos valeurs.
- Développer les partenariats d'action d'urgence et de secours à la personne notamment avec Malteser International.
- Renforcer les partenariats avec des ONG ou des organismes institutionnels et mutualiser les moyens pour une meilleure efficience (lutte contre la lèpre, secourisme...).



## MOBILISATION DES BÉNÉVOLES ET DES SALARIÉS

La richesse de l'Ordre de Malte France, ce sont avant tout ceux qui travaillent pour et avec l'association, en mettant leurs talents, leur temps, leur énergie et leur joie au service des autres.

Notre ambition : que salariés et bénévoles partagent le même sens de l'action porté par notre association, et qu'ils soient fiers de s'engager autour de valeurs communes.

## ► DÉVELOPPER ET STRUCTURER LE MAILLAGE TERRITORIAL ET OPTIMISER LE PILOTAGE

Plus de services partagés par le plus grand nombre, plus de territoires couverts : notre efficacité repose sur des équipes compétentes et motivées.

Notre objectif est d'étendre notre communauté de bénévoles et de salariés sur le terrain pour être au plus près de ceux qui ont besoin de nous et pour répondre à leurs besoins.

### ► NOS GRANDS AXES D'ACTION D'ICI 2020

- Développer notre présence sur le terrain avec comme objectif une équipe opérationnelle dans 100 % des départements métropolitains et au sein des territoires d'Outre-Mer.
- Renforcer l'animation des bénévoles.
- Soutenir l'animation d'équipes de jeunes bénévoles dans au moins 30 % des départements.
- Optimiser la gestion des activités notamment par la mise en place d'un intranet, favoriser les coopérations entre salariés et bénévoles et faire vivre cette communauté.



DÉJÀ EN 2015

**5 200**  
BÉNÉVOLES RÉGULIERS

**116**  
DÉLÉGATIONS  
DÉPARTEMENTALES  
EN FRANCE

**10 000**  
QUÊTEURS

## ► VALORISER L'ENGAGEMENT DES SALARIÉS DANS L'ORGANISATION

Travailler à l'Ordre de Malte France, c'est s'engager dans une structure centrée sur la personne humaine, dans toutes ses dimensions. C'est donc partager le même sens de l'action et diffuser une culture managériale propre aux valeurs de l'association.

### ► NOS GRANDS AXES D'ACTION D'ICI 2020

- Faire rayonner nos valeurs au travers d'outils adaptés.
- Développer le dialogue social, avec notamment, la mise en place du Comité Central d'Entreprise.
- Mettre en place des processus RH : création d'un comité des rémunérations et gestion des carrières.
- Poursuivre la politique handicap et développer l'accueil des jeunes en service civique au sein de notre association.

## ► FAVORISER LA COMMUNICATION INTERNE

Fédérer collaborateurs salariés et bénévoles autour de missions communes, telle est l'ambition de la communication interne. En faire une communication vivante, qui accompagne nos évolutions et renforcera notre unité.

### ► NOS GRANDS AXES D'ACTION D'ICI 2020

- Développer des plateformes collaboratives adaptées, et notamment un intranet.



## ➤ RENFORCER LA FORMATION DES BÉNÉVOLES ET DES SALARIÉS

La formation de l'ensemble des collaborateurs, en accord avec le parcours spécifique de chacun, participe à la dynamique interne. Elle permet ainsi à l'association de s'adapter en permanence et avec professionnalisme aux besoins des personnes fragilisées.

### ► NOS GRANDS AXES D'ACTION D'ICI 2020

- Mettre en place une politique nationale de formation pour proposer des parcours personnalisés à travers l'élaboration d'un catalogue de formations.
- S'appuyer sur les nouvelles technologies pour proposer une pédagogie et une offre de formation innovante (MOOC, intranet).
- Poursuivre le développement de l'Université interne (conférences, séminaires, cellules de recherche) afin d'accompagner les collaborateurs aux changements que rencontre l'association, et concourir au développement de plaidoyers sur certaines thématiques.
- Créer un comité de veille stratégique sur la recherche et l'innovation.



## OUVERTURE ET PARTENARIAT

L'union fait la force : en travaillant en lien étroit avec des partenaires partageant ses valeurs, l'Ordre de Malte France poursuit et développe des collaborations fructueuses lui permettant de proposer un accompagnement et des soins de qualité. Nous ouvrir davantage, mutualiser notre expertise avec d'autres structures, nous conduit à nous adapter en permanence aux évolutions de la société, à développer nos savoirs-faire et à mieux répondre aux nouveaux besoins.

## ➤ CONSOLIDER ET DÉVELOPPER LES LIENS AVEC NOS PARTENAIRES

Construire et développer des relations partenariales pour proposer des accompagnements de qualité, imaginer des modes de coopérations pertinents, apporter une réponse collective avec nos partenaires dans l'action.

### ► NOS GRANDS AXES D'ACTION D'ICI 2020

- Établir des partenariats stratégiques dans nos secteurs d'activités en favorisant l'innovation technologique.
- Renforcer les partages d'expériences entre associations.
- Développer et diversifier les coopérations dans tous nos domaines d'action dans une dynamique de co-construction.

## ➤ FAVORISER ET SOUTENIR LA MOBILISATION DES ACTEURS PAR LA COMMUNICATION

Faire de la communication un levier de mobilisation afin de rendre nos activités plus lisibles et de valoriser nos savoir-faire en fédérant autour de valeurs fortes.

### ► NOS GRANDS AXES D'ACTION D'ICI 2020

- Mieux valoriser nos actions terrain auprès du grand public.
- Déployer une stratégie digitale omnicanal pour plus de visibilité et étendre la communauté Ordre de Malte France.
- Accroître nos prises de parole publiques liées à nos activités, et en partenariat avec d'autres acteurs ou associations.



## DÉVELOPPER LES RESSOURCES ET OPTIMISER LA GESTION

Pour poursuivre nos actions avec le souci constant d'une qualité optimale, nous développons, diversifions et cherchons à optimiser la gestion de nos ressources. L'ouverture, l'adéquation de notre offre avec les attentes de nouveaux partenaires et l'élargissement de notre cible de donateurs sont autant d'objectifs à atteindre d'ici 2020.

## ► ENTRETENIR DES RELATIONS DE CONFIANCE AVEC NOS PARTENAIRES ET MÉCÈNES POUR BÂTIR DES ACTIONS COLLECTIVES

En pleine mutation, le mécénat ne cesse de se réinventer. En créant de nouvelles passerelles de savoirs et d'expertise, en imaginant les solutions de demain, en construisant une offre globale et durable, en étant reconnu comme un partenaire fiable, nous faisons de ces alliances stratégiques de véritables forces créatrices de valeurs, au service d'un meilleur accompagnement.

### ► NOS GRANDS AXES D'ACTION D'ICI 2020

- Co-construire des programmes répondant aux enjeux humains et sociétaux.
- Créer des outils d'aide à l'évaluation des programmes et de l'utilité sociétale des partenariats.
- Imaginer des campagnes de collecte et de visibilité.
- Développer le mécénat de proximité et les subventions locales pour soutenir les actions sociales.



## ► DIVERSIFIER ET SÉCURISER LES SOURCES DE COLLECTE

Pour exercer ses missions, l'Ordre de Malte France a besoin du soutien des donateurs qui lui font confiance. Les collectes auprès du grand public lors des Journées Mondiales de la Lèpre et de la Semaine Nationale des Personnes Handicapées, sont des moments forts. Nous faisons également appel à d'autres ressources, que nous souhaitons diversifier, en imaginant de nouvelles formes d'implication et en explorant de nouvelles pistes de collecte.

### ► NOS GRANDS AXES D'ACTION D'ICI 2020

- Accroître le nombre de donateurs à travers la consolidation et le développement de nos modes de collecte actuels.
- Améliorer le pilotage des programmes de collecte sur le terrain (P'tit Déj en Carême et collecte en nature – radios, lunettes, matériel médical).
- Développer une politique Grands Donateurs : animer un cercle de grands donateurs et créer un cycle relationnel du donateur dédié.
- Mettre en œuvre des projets spécifiques en partenariat avec la Fondation Française de l'Ordre de Malte.
- Lancer une journée nationale de l'Ordre de Malte France, mobilisatrice de toutes les énergies.

## OPTIMISER LA PERFORMANCE DE GESTION

Pour une organisation encore plus efficace, il faut des outils de pilotage adéquats, un bon emploi des ressources et une rationalisation des moyens. Nous nous donnons les moyens de mettre en œuvre nos choix stratégiques tout en faisant preuve d'une gestion performante et transparente en développant les systèmes d'information et de gestion.

### ► NOS GRANDS AXES D'ACTION D'ICI 2020

- Uniformiser les systèmes d'information de l'Ordre de Malte France.
- Établir un suivi centralisé et un contrôle des structures gérées à l'international.
- Renforcer la sécurité informatique, les accès et les bases de données.
- Poursuivre la mise en place d'une démarche qualité au sein des établissements à l'international.
- Travail sur l'optimisation de la structure juridique et financière de l'Ordre de Malte France.

# HORIZON 2020



**ORDRE DE MALTE  
FRANCE**

42 rue des Volontaires  
75015 Paris  
Tél. : 01 45 20 80 20  
Fax : 01 45 20 48 04  
[contact@ordredemaltefrance.org](mailto:contact@ordredemaltefrance.org)

Suivez l'Ordre de Malte France sur :

 [www.facebook.com/ordredemaltefrance](https://www.facebook.com/ordredemaltefrance)  
 [twitter.com/Malte\\_France](https://twitter.com/Malte_France)

[www.ordredemaltefrance.org](http://www.ordredemaltefrance.org)