

MIEUX VOUS

# LOGER

C'EST NOTRE MISSION





# SOMMAIRE

LE MOT DU PRESIDENT.....	3
LE PROJET ASSOCIATIF .....	5
LES ORIENTATIONS .....	6

## L'HABITANT

➔ LE PROFIL DES MENAGES LOGES ET ACCOMPAGNES PAR SOLIHA .....	9
➔ L'ACTIVITE DE LA DIRECTION DU DEVELOPPEMENT SOCIAL .....	15
➔ INTRODUCTION.....	16
➔ LES CINQ INDICATEURS CLES D'ACTIVITES .....	17
➔ LE LABO'SOCIAL DE SOLIHA METROPOLE NORD.....	23

## L'HABITAT

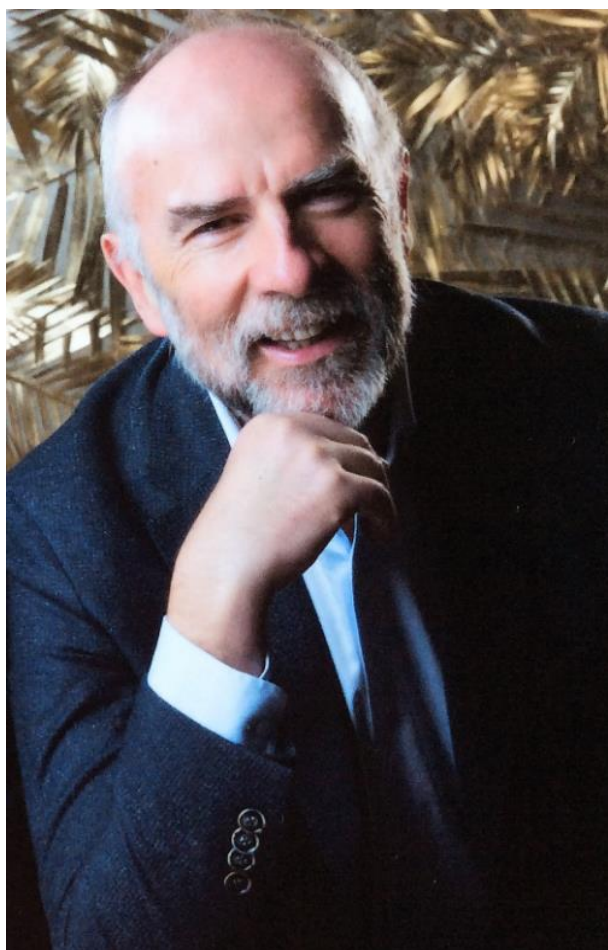
➔ L'ACTIVITE DE LA DIRECTION DU PATRIMOINE ET DE LA GESTION LOCATIVE ADAPTEE .....	29
➔ INTRODUCTION.....	30
➔ DEVELOPPER & CONSTRUIRE .....	31
➔ MAINTENIR & GERER .....	37
➔ ANIMER LES DISPOSITIFS .....	41
➔ QUELQUES REALISATIONS 2019 .....	45

## LES RESSOURCES

➔ LE SECRETARIAT GENERAL & RESSOURCES HUMAINES .....	55
➔ LES SYSTEMES D'INFORMATIONS .....	59
➔ LE DEPARTEMENT DU PILOTAGE ET DE LA STRATEGIE FINANCIERE .....	65
LA GOUVERNANCE DE SOLIHA METROPOLE NORD .....	69
LES METIERS DE SOLIHA METROPOLE NORD .....	71
SOLIHA EN CHIFFRES .....	73
LES PERSPECTIVES 2020 .....	75



## Le Mot du Président de SOLIHA Métropole Nord



2019, une année d'importantes négociations pour SOLIHA Métropole Nord dans la perspective de l'atteinte de l'équilibre du modèle économique de l'association, en préservant son projet associatif.

Dès la fin de l'année 2018, en accord avec ses parties prenantes, l'association avait identifié que l'équilibre de l'exploitation, envisagé pour 2024, ne serait pas atteint si des aides supplémentaires n'étaient pas accordées, dès 2019, par ses partenaires (MEL, Etat et CGLLS).

Le début de l'année 2019 a été consacré à reprendre les différents éléments du protocole signé en 2016, pour élaborer un avenant nous permettant de garder réalisable ce retour à l'équilibre de notre exploitation à compter de 2025.

En mars 2019, une rencontre importante organisée par la CGLLS a permis définitivement de convaincre que notre projet d'héberger, de loger et d'accompagner les personnes les plus vulnérables, était viable à condition que les conséquences économiques et financières de nos activités soient correctement appréhendées par tous, et que l'Association SOLIHA Métropole Nord, malgré ses difficultés,

restait un acteur motivé et fiable, fier de son projet historique la mise à disposition de son patrimoine aux familles les plus fragiles et vulnérables de la Métropole, dans le respect de la dignité humaine.

Ce nouveau protocole a été signé par nos partenaires entre juillet et octobre 2019, avec des objectifs actualisés, dont une vente de patrimoine de 130 logements à un bailleur social, afin de faire face aux difficultés de trésorerie attendues de 2019, ainsi que deux nouveaux objectifs stratégiques :

- Un travail à engager sur le modèle économique de l'association ;
- La recherche d'un partenariat avec un bailleur social.

Sur ces nouveaux objectifs, le dernier trimestre a été très productif, puisque l'association a trouvé un accord avec PARTENORD Habitat, d'une part pour la vente de 130 logements en fin d'année afin de faire face aux problématiques de trésorerie. La gestion locative de ces logements reste entre les mains de SOLIHA Métropole Nord, et surtout sur la décision conjointe de finaliser pour début 2021 au plus tard un accord de partenariat entre les deux structures, dont les spécificités sont complémentaires sur le segment du logement des plus fragiles et vulnérables.

En cette fin d'année, a également été totalement repensé le processus d'orientation et d'attribution de nos logements. Marie-Françoise Lavieville, membre du Bureau, s'est particulièrement impliquée dans l'élaboration d'une charte, en collaboration avec le Directoire, qui permet début 2020, à l'ensemble des services de l'association de s'accorder pleinement sur les familles accueillies, au travers d'un comité stratégique d'attribution (CSA) et d'une commission d'attribution logement (CAL). Marie-Françoise Lavieville, que je félicite pour son implication dans ce dossier, préside désormais ces deux instances.

Qu'il me soit enfin permis de remercier très sincèrement les membres du Conseil de Surveillance et du Bureau de l'association qui, par leur disponibilité et leur participation aux débats, m'ont accompagné au cours de cette importante année 2019, et bien sûr de remercier les membres du Directoire et les Collaborateurs de SOLIHA Métropole Nord, qui, avec beaucoup de professionnalisme, de conviction et d'engagement nous permettent de poursuivre notre projet.

**Alain DHEE,**  
**Président du Conseil de Surveillance**



# Le Projet Associatif de SOLIHA Métropole Nord

Porteur de valeurs humanistes, SOLIHA Métropole Nord est une association engagée, pour réunir, dans le cadre de ses missions d'utilité sociale et d'intérêt général, des forces vives : salariés et administrateurs bénévoles rassemblés afin d'accueillir et d'accompagner par l'habitat, dans le respect, les personnes les plus démunies.

Pour ce faire, SOLIHA Métropole Nord :

- Mobilise des professionnels et des administrateurs bénévoles venant de divers secteurs, de compétences diverses et complémentaires, pour entreprendre ensemble ;
- S'inscrit dans une mission d'utilité sociale et d'intérêt général auprès des personnes les plus démunies ;
- Porte et développe un processus d'insertion, de qualification sociale et d'accès à l'autonomie ;
- Favorise la promotion sociale par l'articulation d'interventions techniques et sociales par des actions liées à l'habitat digne et durable ;
- Engage une intervention de chacun, basée sur l'écoute, le respect, la tolérance, l'ouverture à la diversité.

## Les Valeurs

SOLIHA Métropole Nord fonde ses principes d'actions sur des valeurs fortes :

- **Humanisme** : Accueillir, écouter et accompagner les personnes en difficultés « Croire en leurs capacités à agir en toute autonomie » ;
- **Solidarité** : Basée sur le « respect et la reconnaissance de la dignité des personnes » ;
- **Justice sociale** : Axée sur le « vivre ensemble et la cohésion sociale » ;
- **Engagement** : Concrétisé par la « volonté d'agir et d'entreprendre ensemble » pour l'accès à un habitat durable et adapté.

## La finalité ou raison d'être de SOLIHA Métropole Nord

Un projet construit sur la lutte contre les mécanismes d'exclusion, sur l'insertion sociale visant l'accès à l'autonomie dans l'habitat adapté tout en favorisant le parcours résidentiel.

## Le public

SOLIHA Métropole Nord est à l'écoute du public « en grande précarité » pour lequel toutes les activités développées, au sein de son Projet Associatif, concourent à la réussite de l'insertion sociale au travers de l'accès à l'autonomie dans un habitat adapté, tout en favorisant le parcours résidentiel.

Le public en « grande précarité » est un public qui connaît un parcours de vie chaotique. C'est un public qui rencontre des difficultés affectant les domaines de la vie sociale tels que l'emploi, le logement, la famille, la santé, etc.

C'est un public qui, au regard du cumul de ces difficultés, se retrouve démuné face à ses capacités d'expression, aux responsabilités élémentaires et droits fondamentaux.

C'est un public qui a besoin d'être écouté, entendu, accompagné afin de recouvrer sa dignité, ses capacités à agir, à maîtriser son propre projet de vie, et à prendre sa place de citoyen dans la société.

De par la diversité des réponses adaptées aux besoins de chaque public, SOLIHA Métropole Nord développe

également des offres de services vers les publics propriétaires bailleurs et propriétaires occupants.

## La mission

Pour faire vivre son projet, SOLIHA Métropole Nord développe une insertion sociale durable par l'habitat, de lutte contre le logement indigne, en articulant et coordonnant ses actions autour :

- Du développement de l'offre de logement adaptée aux besoins, de sa gestion et de son entretien ;
- D'un accompagnement social individuel et collectif adapté aux capacités des personnes ;
- D'un accompagnement pour un parcours résidentiel ascendant répondant au projet de vie des personnes ;
- D'une action de résorption de l'habitat privé indigne.

## Une Organisation : diversité de services, proximité et complémentarité

Pour faire vivre le projet associatif et le mettre en œuvre, SOLIHA Métropole Nord se dote d'une organisation basée sur une diversité de services, sur une logique de proximité et de complémentarité.

Son action s'inscrit dans une cohérence partenariale externe et en réseau.

Son implication dans un Mouvement actif et engagé avec une coordination à différents niveaux de territoire avec SOLIHA Union Territoriale, la Fédération Nationale SOLIHA, ...

## Les Orientations 2019

---

### 2019, encore une année de confortement et de négociations importantes pour la pérennité de l'association.



D'un point de vue opérationnel, 2019 a été une année de stabilisation.

Les équipes, les organisations, les procédures sont établies, le fil conducteur de l'activité de chacun est clair désormais, après une année 2018 de changements importants des organisations internes.

De la même manière, les activités de SOLiHA Métropole Nord sont dans les grandes lignes consolidées par nos partenaires institutionnels et financiers.

Aussi, tous les objectifs opérationnels des équipes ont été conduits en toute quiétude.

On notera toutefois des évolutions d'organisation au sein du Secrétariat Général Ressources Humaines, après le départ en retraite de sa responsable.

D'un point de vue stratégique, l'année 2019 a été une année extrêmement dense pour l'association, tant pour le Conseil de Surveillance que pour le Directoire.

Pour rappel, la fin de l'année 2018 est marqué par la validation des partenaires de SOLiHA Métropole Nord de procéder à l'élaboration d'un avenant au protocole de redressement initial afin de s'assurer de l'atteinte de l'équilibre économique de l'association à fin 2024.

Aussi, la fin de l'année 2018 et le début de l'année 2019 est fortement occupée, à l'élaboration avec toutes les parties prenantes de l'association, du contenu technique et opérationnel de ce nouveau plan de redressement, s'appuyant sur le premier certes, mais l'infléchissant pour donner à tous l'assurance de l'équilibre économique pour l'association fin 2024.

Pour ces travaux, les différentes composantes de l'Etat sont très mobilisées, tant au niveau local, qu'au niveau national.

Sont donc concrètement impliquées localement la DDTM (direction départementale des territoires et de la mer), la DDSC (direction départementale de la cohésion sociale) en lien avec Monsieur le Préfet de Région, et Monsieur le Préfet Délégué à l'Egalité des Chances.

Au niveau national, la DHUP (direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages), la DGCS (direction générale de la cohésion sociale), mais aussi la DIHAL (délégation interministérielle à l'hébergement et à l'accès au logement)

travaillent en concertation sur le dossier SOLiHA Métropole Nord, en lien avec le Ministère chargé de la Ville et du Logement.

La CGLLS (caisse de garantie du logement locatif social) au cours du premier trimestre a réalisé toutes les interfaces entre ces différents partenaires, a travaillé avec les équipes de SOLiHA Métropole Nord à l'écriture d'un nouveau plan de redressement, et a organisé plusieurs réunions stratégiques, afin de dégager un consensus sur les bonnes modalités de réalisation du plan, et afin de confirmer les implications de chacun des partenaires de SOLiHA Métropole Nord, et de décrire les engagements propres de l'association dans son redressement.

Le nouveau plan a été finalisé dans les grandes lignes courant avril.

Celui-ci a alors dû faire l'objet de la validation de chacun des partenaires, tant sur son implication concrète financière, que sur les demandes spécifiques en termes d'évaluation des actions réalisées par l'association dans chacun des domaines concernés. C'est ainsi, que l'avenant au protocole initial devient beaucoup plus précis, quant aux indicateurs d'activités. Par ailleurs, il est désormais prévu que les partenaires se réunissent dans deux instances, le Comité de pilotage CGLLS, sous la présidence de son directeur général, et le comité de suivi local, sous la présidence de Monsieur le Préfet à l'égalité des chances.

Plusieurs rencontres ont eu lieu dans ces nouvelles instances, et SOLiHA Métropole Nord a rendu compte de l'avancement des actions en cours.

Pour la première année de vie de cet avenant, chaque partie prenante a respecté ses engagements, tant l'association dans l'atteinte de ses objectifs, que ses partenaires dans leur participation financière au redressement.

Ce qui est marquant dans ce nouveau protocole, c'est en particulier le suivi analytique qui est demandé à l'association par ses partenaires :

- la traçabilité des dépenses et recettes,
- le compte rendu périodique des attributions auprès de la DDTM, de la DDSC et de la MEL,
- l'étude de solutions de réorganisation, partenariat ou adossement,
- ainsi qu'une étude sur le modèle économique de l'association.

Sur ces deux derniers points, les travaux ont démarré avec la démarche de partenariat engagé avec PARTENORD Habitat



depuis octobre 2019. Cette démarche devrait aboutir dans les 18 mois.

L'année 2019 a également été marquée par le renouvellement des Instances Représentatives du Personnel de SOLiHA Métropole Nord. Après de fructueuses négociations, en juin a été installé :

- ➔ un Comité Social et Economique (CSE) de 18 membres, 9 titulaires et 9 suppléants, 7 membres titulaires dans le collège des salariés, 1 dans le collège des agents de maîtrise, et 1 pour le collège cadres ;
- ➔ une Commission Santé Sécurité Conditions de Travail (CSSCT) comprenant 5 de ces membres. Différentes commissions de travail ont également été mises en place.

Le syndicat SUD compte 13 membres sur 14 dans le collège des salariés, 2 membres sur 2 dans le collège des agents de maîtrise. L'UNSA détient 2 postes sur 2 dans le collège des cadres.

Deux de nos représentants du personnel participent également aux instances nationales, commission paritaire CCN en particulier. Ceci est d'autant plus stratégique, que le Mouvement SOLiHA a fusionné en août 2019 avec le Mouvement des Foyers de Jeunes Travailleurs, afin de réunir plus de 5000 salariés au sein de la même convention collective.

La fusion sera effective et totalement aboutie après cinq années de négociations. L'occasion de se rapprocher d'un Mouvement avec lequel nous serons amenés à plus collaborer.

Les différents aspects de la convention collective rassemblée seront traités, négociés et appliqués au fil du temps au cours des cinq prochaines années.

A suivre ...

**Agnès DEMOTIE**  
**Directeur Général de SOLiHA Métropole Nord**





**L'HABITANT**

**LE PROFIL DES MENAGES LOGES & ACCOMPAGNES PAR SOLIHA**

**Pour 2019, l'enquête OPS (Occupation du parc social), support de cette analyse n'a pas pu être diligentée et traitée dans les délais de la réalisation du rapport d'activité à cause de la crise sanitaire COVID-19.**

## Composition Familiale

### Ensemble des ménages



41%  
personnes seules



31%  
familles monoparentales



19%  
couples avec enfants



9%  
couples sans enfants

### Emménagés récents\* (moins de 2 ans)



34%  
personnes seules



40%  
familles monoparentales



20%  
couples avec enfants



4%  
couples sans enfants

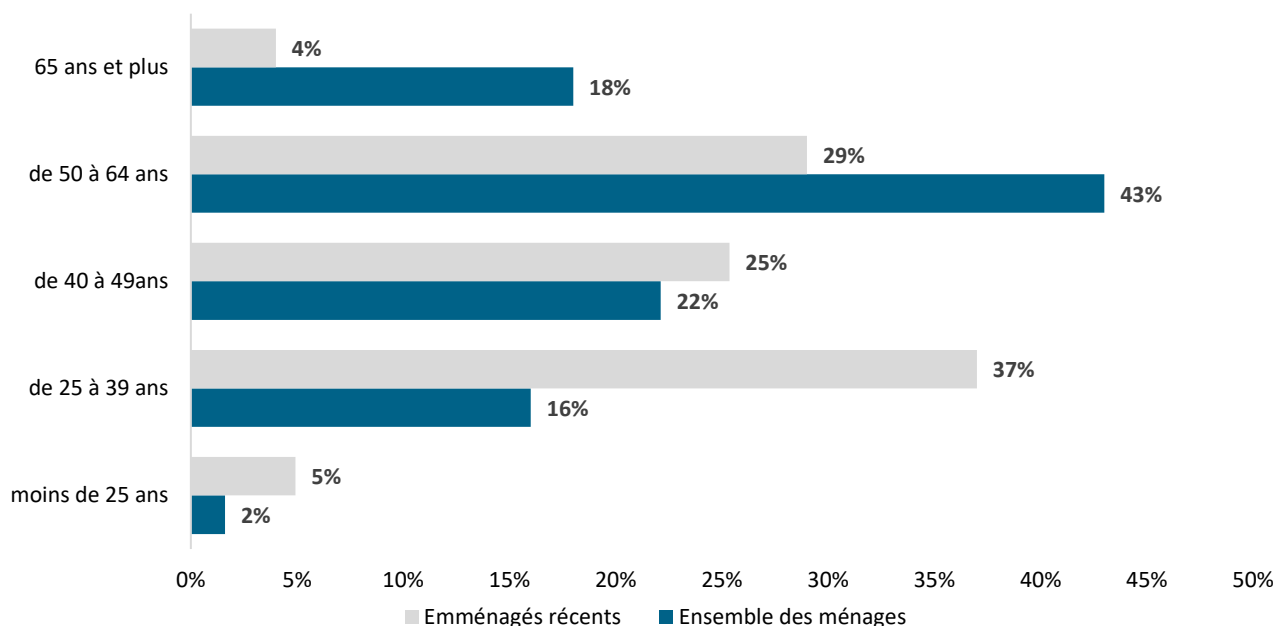
\*les 2% des ménages restant sont constitués de personnes vivant avec des membres de leur famille (frère(s)/sœur(s), parent(s))

D'une manière générale, le public SOLiHA est majoritairement composé de personnes seules (41%) ou de familles monoparentales (31%). Ce constat confirme la tendance dans l'accueil de personnes isolées.

Les résultats de l'enquête précédente (2017), étaient respectivement de 40% et 30%.

Le nombre de couples avec enfant est en hausse (19%) et stable concernant les couples sans enfants (9%).

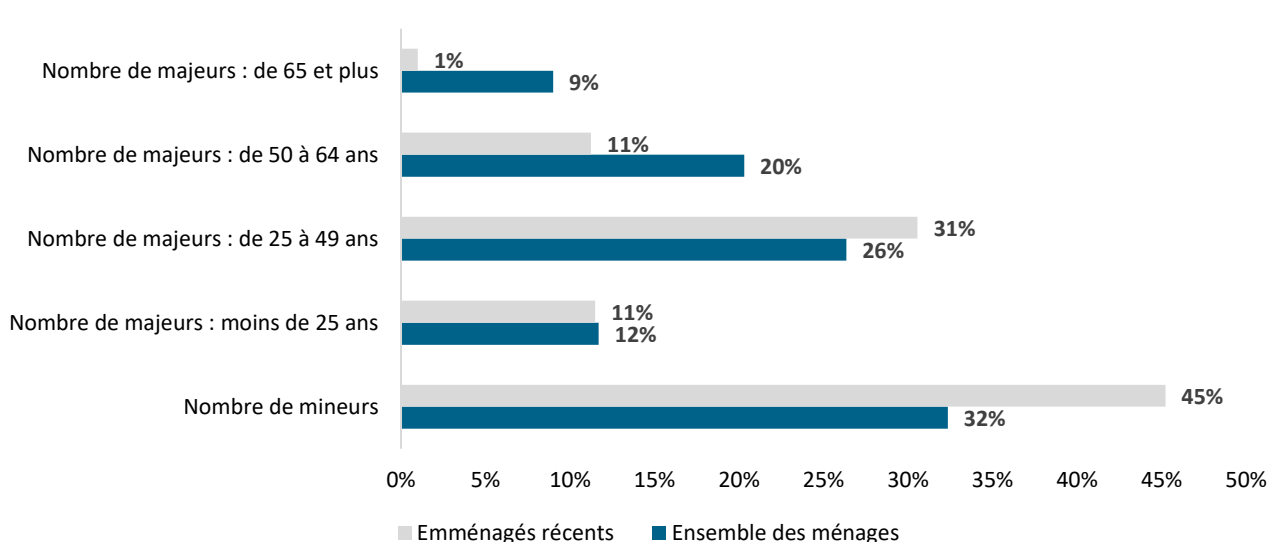
## L'âge moyen de nos familles (titulaire du bail)



Globalement l'âge dominant du titulaire du bail se situe au-delà de 50 ans pour plus de la moitié de notre public (61%). Comparativement à l'enquête 2017, le volume par catégories d'âge reste sensiblement identique.

Parmi les emménagés récents, les entrées concernent des ménages plus jeunes que ceux habitant déjà dans le parc, en lien avec la demande exprimée.

## Effectif et âge des occupants des logements



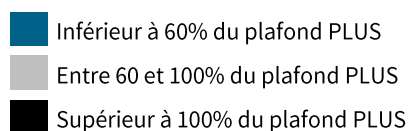
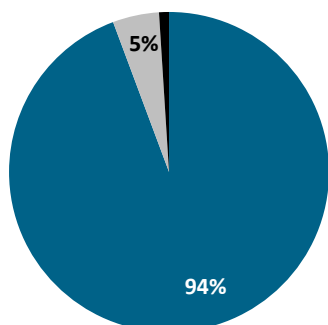
Par ces données, nous constatons que l'effectif de l'occupation est principalement jeune (44% ont moins de 25 ans). Cela s'explique par le nombre important d'enfants dans les familles.

Cette tendance est encore plus importante chez les emménagés récents, conformément à la demande.

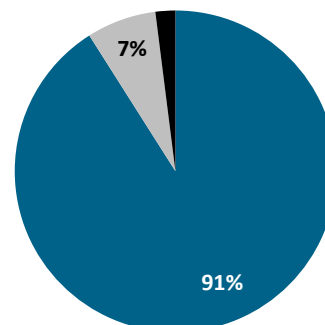
Ces données sont semblables à l'enquête 2017.

## Ressources des ménages

### Ensemble des ménages



### Emménagés récents (moins de 2 ans)



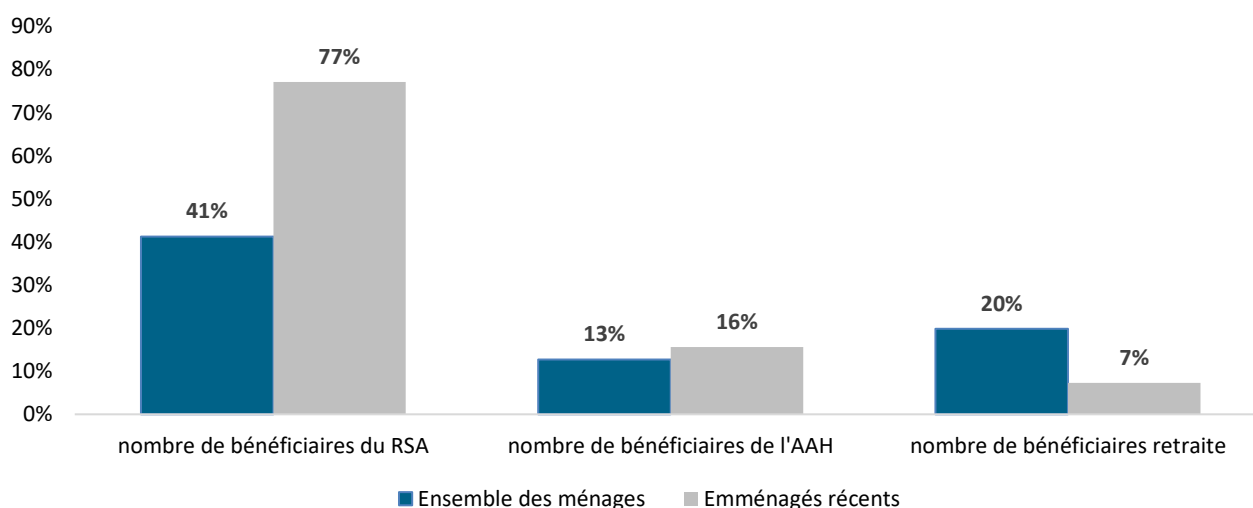
Une très grande majorité des ménages logés (94%) dans le parc de SMN est en-deçà de 60% du plafond PLUS, (correspondant au plafond du PLAI), ce qui est en ligne avec le projet associatif.

A noter que parmi ceux-là, 68% des ménages vivent avec des ressources allant jusqu'à 20% du plafond PLUS, soit pour exemple une personne seule a pour ressources imposables 4060€/an.

Ce chiffre est en augmentation comparé aux données 2017 pour SOLiHA (65%). Pour mémoire, les chiffres moyens régionaux des autres bailleurs en 2014 sont de 21%.

Ces données confirment que les ressources des ménages de l'association restent très précaires et fragiles pour subvenir à leurs besoins.

## Minima sociaux perçus

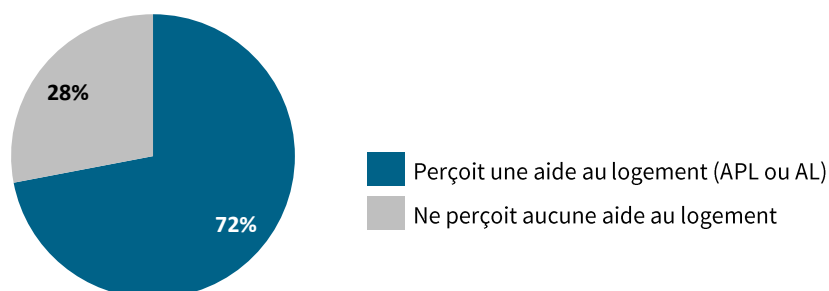


Une majorité du public de SMN perçoit des minima sociaux dont la principale ressource est le RSA (41%). Ce taux était de 42% en 2017. Pour information, ce taux était déjà le double de celui des bailleurs en région (23%), en 2014.

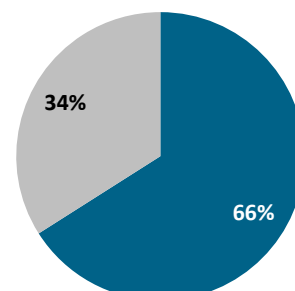
On remarque également une très forte paupérisation des publics entrant avec une augmentation très forte des bénéficiaires (77% des entrées) du RSA dans les emménagés récents.

## Aides au logement perçues

### Ensemble des ménages



### Emménagés récents (moins de 2 ans)



Les aides au logement sont de 2 natures :

- APL (Aide Personnalisée au Logement), il s'agit de l'aide versée aux ménages occupant des logements conventionnés (Loyer plafonné)
- AL (Aide au Logement), il s'agit de l'aide versée aux ménages occupant des logements non conventionnés (Loyer non plafonné).

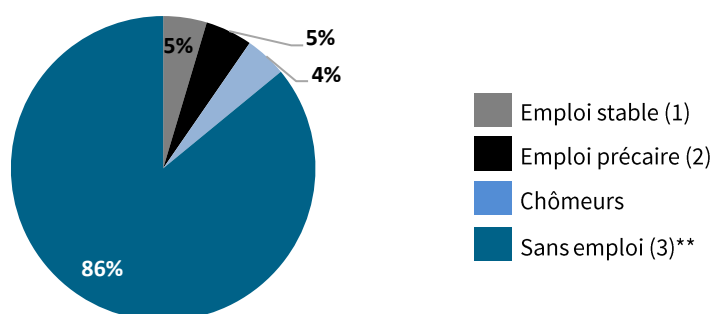
La grande majorité des ménages qui accèdent au parc locatif de SMN bénéficie d'une aide au logement (APL ou AL).

Les 28% ou 34% de ménages ne percevant pas d'aide au logement peuvent s'expliquer par le fait qu'ils s'agissent de résidents des structures d'hébergements, et non de locataires en titre dans le parc diffus.

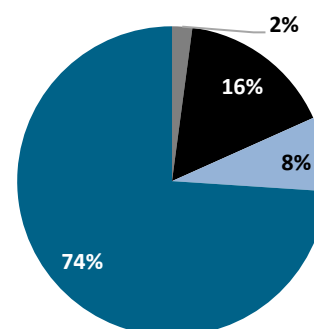
Toutefois, ces ménages « hébergés » bénéficient de l'ALT (Allocation de Logement Temporaire) remplaçant l'APL ou l'AL.

## Nature de l'activité professionnelle\*

### Ensemble des ménages



### Emménagés récents (moins de 2 ans)



\*concerne l'ensemble de personnes majeures constituant le ménage

\*\* L'enquête 2018 diffère de 2017 sur la méthode de traitement des données (Ne sont traités que les enquêtes renseignées)

- (1) travailleurs indépendants, salariés avec un contrat à durée indéterminée y compris fonctionnaires et salariés de la fonction publique
- (2) salariés avec un contrat à durée déterminée, intérimaires, apprentis, stagiaires, titulaires de contrats aidés,...
- (3) au foyer, retraité ou préretraités, invalidité, étudiants, ...

Au regard des personnes enquêtées sur la nature de l'activité professionnelle, 1858 personnes majeures sont sans emploi soit 86%. Cette proportion est légèrement plus faible pour les ménages emménagés récemment (73%).

La caractéristique du public logé par SMN se confirme par ces chiffres.







**L'HABITANT**

**LA DIRECTION DU DEVELOPPEMENT SOCIAL**

## INTRODUCTION

### 2019, UNE ANNEE DE CONSOLIDATION, DE DEVELOPPEMENT ET D'INNOVATION

## Des résultats atteints satisfaisants et encourageants !

Dotée désormais d'un nouveau cadre de fonctionnement et d'orientations, s'étalant de 2018 à 2022<sup>1</sup>, la DDS a développé une activité intense caractérisée cette année par deux aspects forts :

- Un management plus collaboratif, renforçant la conduite et l'évaluation des nombreuses actions (plus de 7 000 !),
- La conduite d'un projet collectif le « Labo'Social SMN », Dispositif transversal favorisant l'émergence d'actions et de pratiques professionnelles innovantes à généraliser.

Des résultats atteints satisfaisants et encourageants, exposés dans deux parties :

- LES 5 INDICATEURS CLEFS D'ACTIVITES
- LES PREMIERES ACTIONS DU LABO'SOCIAL

Rappelons que du point de vue externe, l'activité s'est déroulée dans un contexte social tendu, marqué par le déploiement de la nouvelle politique du logement d'abord et de la lutte contre le sans-abrisme sur le territoire.

Tandis qu'à l'interne, l'activité fut conduite dans le cadre des objectifs du protocole CGLLS, particulièrement en matière de réduction des impayés et de la vacance qui en sont les priorités. Les équipes s'y emploient, et sur ce plan les démarches et actions seront renforcées en 2020.

<sup>1</sup>. cf. Docs 2018 : Cartes des projets de services, déclaration de principes et d'orientations stratégiques 2018-2022

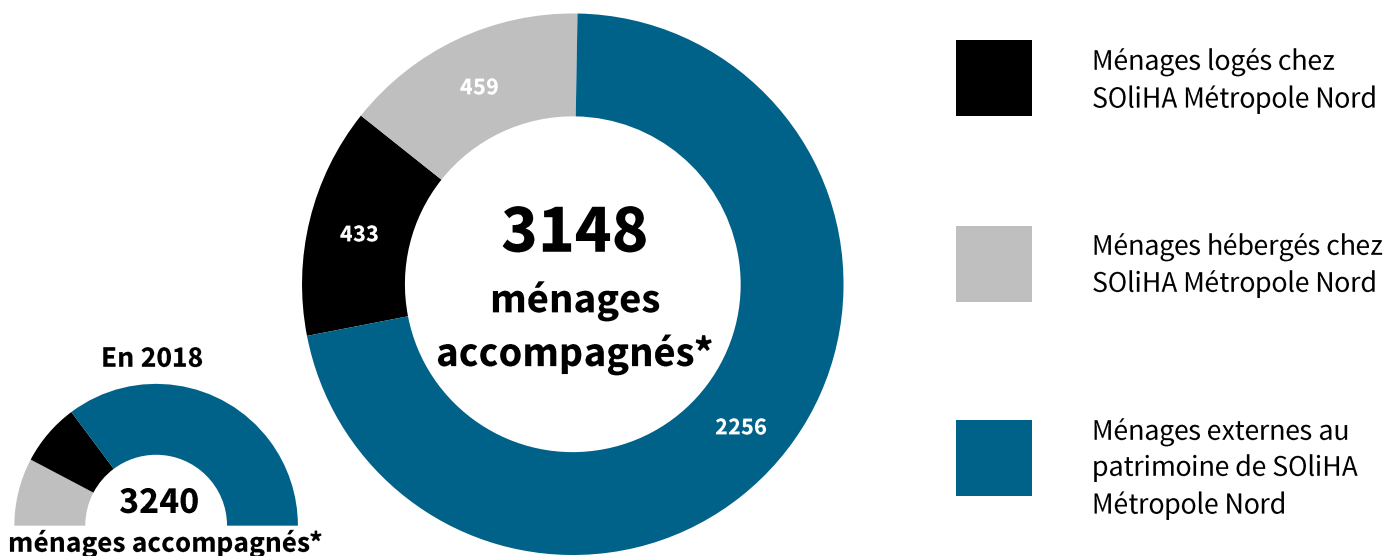
LES RESULTATS DE L'ACTIVITE 2019

LES 5 INDICATEURS CLEFS



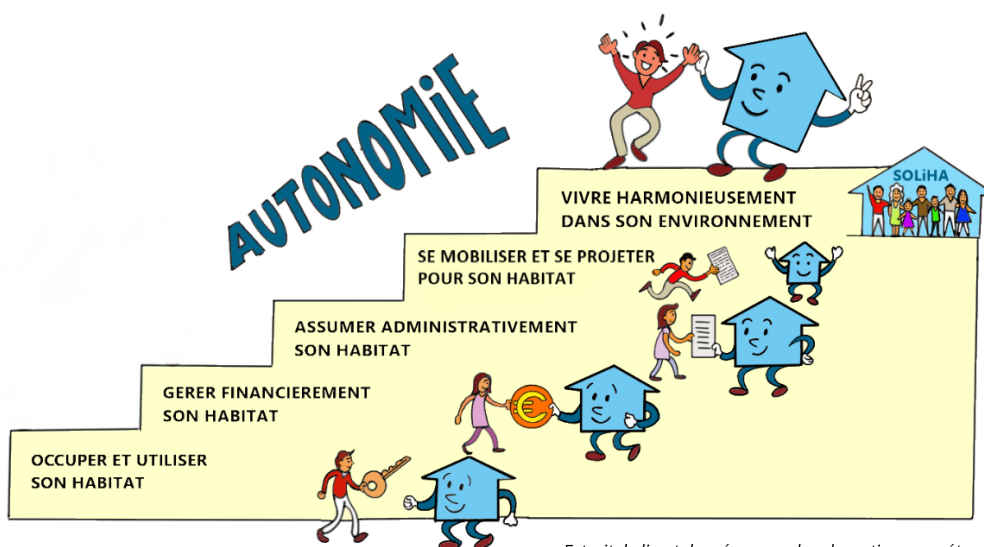
INDICATEUR 1

LES PUBLICS ACCOMPAGNES



\*Ayant bénéficié d'un accompagnement individuel et collectif centré sur :

LA PROGRESSION DE LA COMPETENCE D'AUTONOMIE D'HABITER



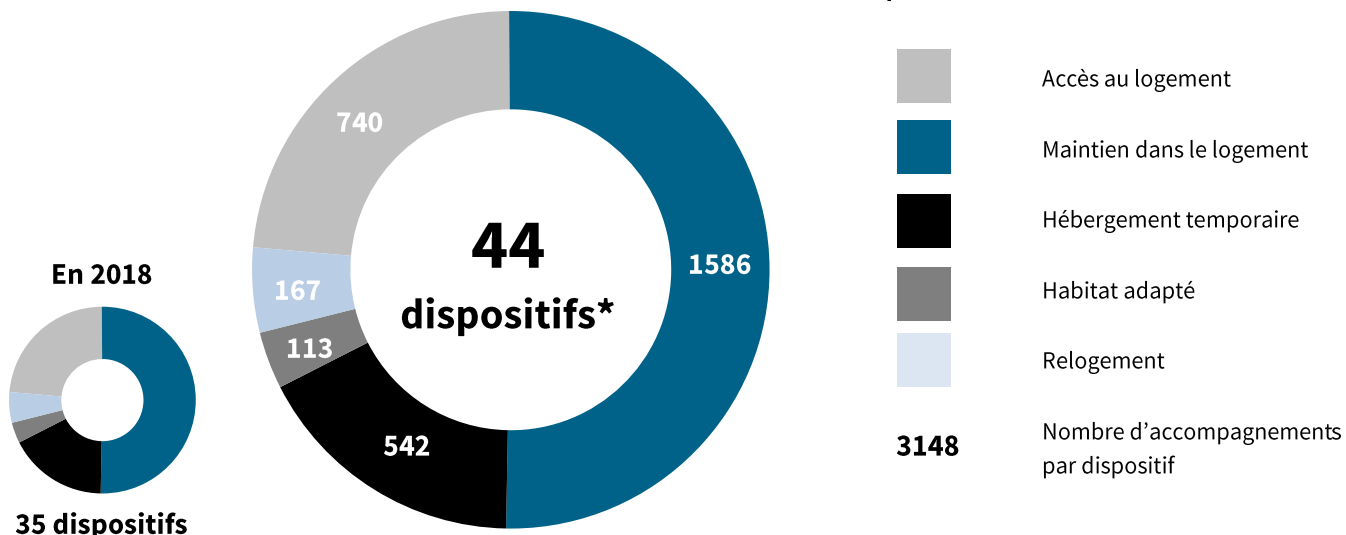
Extrait du livret du ménage recherche action compétences d'autonomie d'habiter

LES EVOLUTIONS DE L'ACCOMPAGNEMENT

- ➔ **Maintien** du volume de ménages accompagnés par rapport à 2018.
  - ➔ **Développement** de l'accompagnement vers des ménages extérieurs pour 72 %.
  - ➔ **Evolution croissante** de l'accueil des publics issus de cultures Roms et/ou sortant des bidonvilles.
- 2020** **Reprise** des mesures d'accompagnement pour les ménages logés à SOLiHA en situation d'impayés, permise aujourd'hui par le nouveau règlement FSL (cf plan d'action CGLLS).

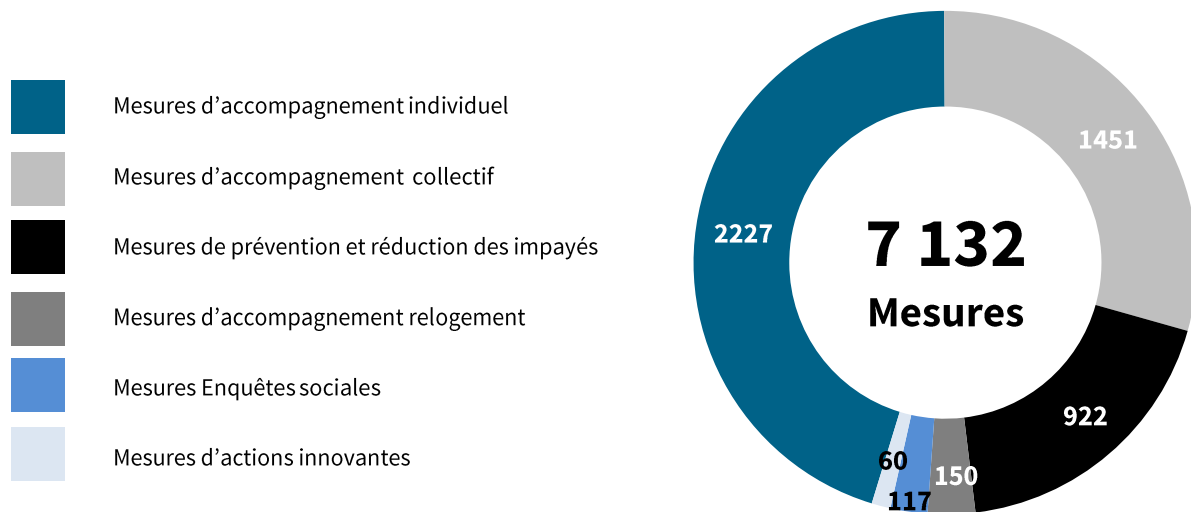
INDICATEUR 2

LES DISPOSITIFS ET MESURES D'ACCOMPAGNEMENTS



\*Emanant des politiques sociales de l'habitat et de l'hébergement : Le Logement d'Abord

Ces dispositifs ont permis la réalisation de 7 132 mesures touchant autant de bénéficiaires\*\*.



\*\* (Une mesure peut toucher plusieurs fois le même bénéficiaire)

LES EVOLUTIONS DES DISPOSITIFS ET ACTIONS A SOLIHA METROPOLE NORD

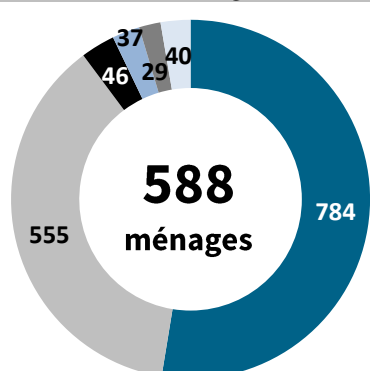
- **7 nouveaux marchés** remportés : Accompagnement relogement ANRU, accompagnement social, accueil des réfugiés
- **2 nouvelles subventions** : Résorption des bidonvilles, Actions innovantes
- **3 augmentations d'enveloppe** : HU, AVDL-Expulsions, AVDL-DALO

**2020** Réaliser un **état des lieux** des **modes de financements** de la direction. **Renforcer** les **conventions pluriannuelles** et **diversifier** nos **financements** (appels au fonds à l'innovation, fondations, ...).

INDICATEUR 3

LES ACTIONS TRANSVERSALES

Accompagnement collectif : ateliers, actions et manifestations collectives

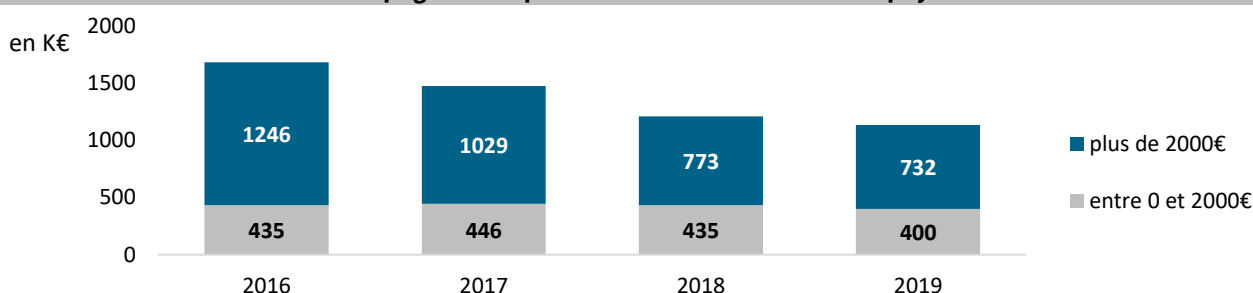


- Appropriation logement et maîtrise budgétaire
- Prévention habitat séniors
- Animation et médiation dans les collectifs et courées
- Accès à l'emploi
- Chantiers Solidaires
- Animations d'éducation populaire

LES EVOLUTIONS DES ACCOMPAGNEMENTS COLLECTIFS

- **Amélioration** des résultats **qualitatifs et quantitatifs**
  - **Développement** de **nouveaux partenariats** avec les acteurs associatifs socio-culturels
- 2020** Améliorer l'articulation accompagnement collectif et individuel

Accompagnement prévention et réduction des impayés



LES EVOLUTIONS DE LA PREVENTION ET LA REDUCTION DES IMPAYES

- **Baisse** du montant de **l'impayé** (-6.29% par rapport à 2018)
  - **Baisse** du nombre de **ménages** en situation **d'impayés** (-88 dossiers)
- 2020** Renforcement de l'action au travers du **plan impayé CGLLS**

Accompagnement et prévention santé mentale

Sur les 3 148 ménages accompagnés, **196** ont été pris en charge dans le cadre de l'action (pré-diagnostic thérapeutique, orientation, accompagnement médico-social et soutien psychologique). Près de **50% sont orientés vers le soin**.

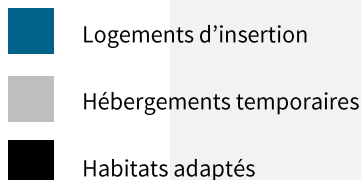
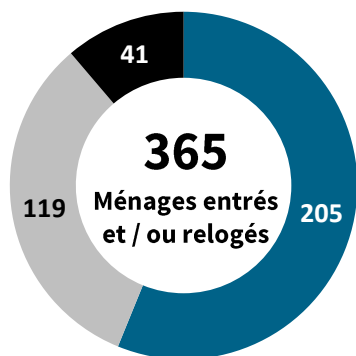
LES EVOLUTIONS DE LA PREVENTION SANTE MENTALE

- **Amélioration** du **repérage, des orientations et modalités d'intervention**
  - **Résultats plus pertinents** en matière de **retour au soin**.
- 2020** Améliorer les outils d'orientation et d'accompagnement. Optimiser le partenariat avec les structures de soin.

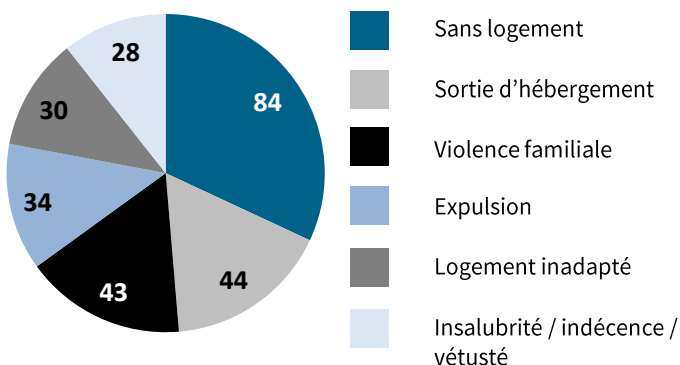
INDICATEUR 4

LES PARCOURS RESIDENTIELS DANS LE PARC SOLIHA MN

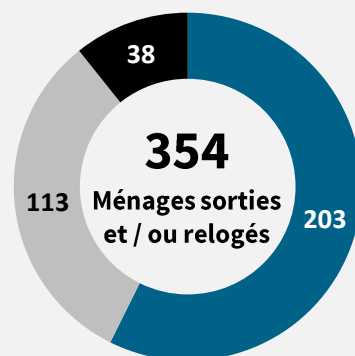
ENTREES



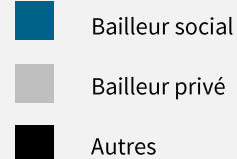
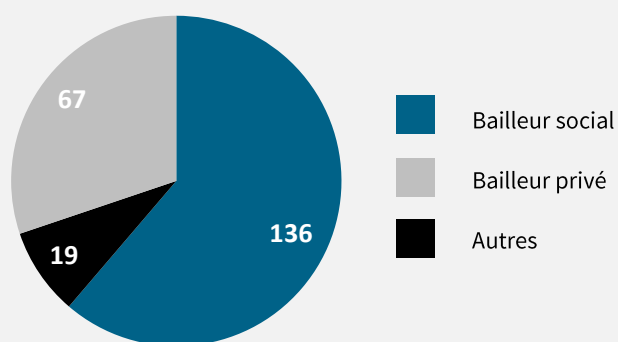
263 ménages nouvellement entrés en réponse au mal logement et aux problématiques sociales



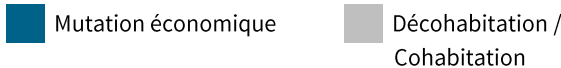
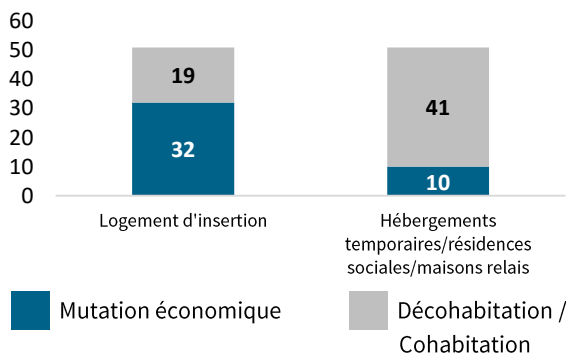
SORTIES



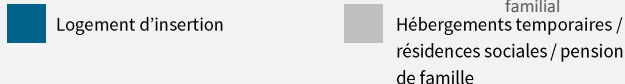
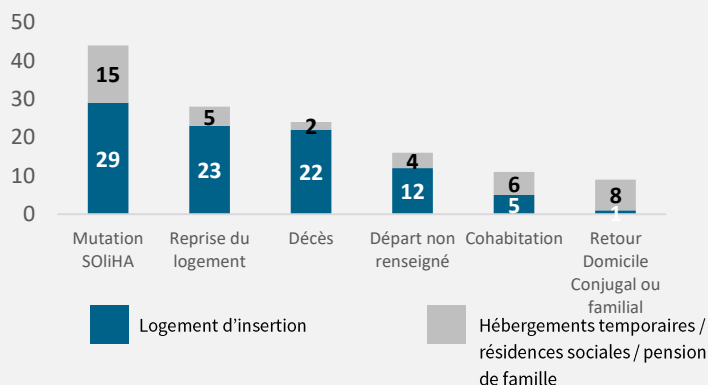
222 parcours résidentiel ascendant



102 ménages en parcours interne lié à



132 sorties liées à d'autres motifs

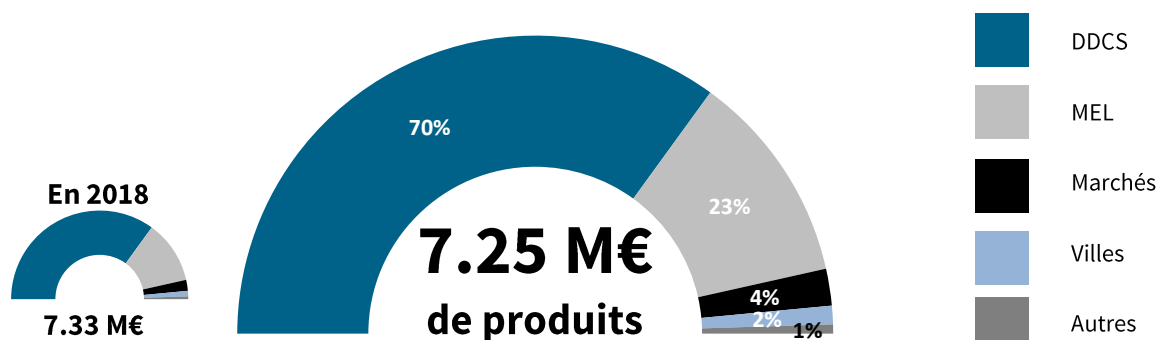


LES EVOLUTIONS DU PARCOURS RESIDENTIEL A SOLIHA METROPOLE NORD

- ➔ **Maintien** du niveau du **nombre d'entrées** comparé à 2018 (357 entrées)
- ➔ Meilleure maîtrise des **parcours sociaux et résidentiel** grâce au **Comité Stratégique d'Attribution**
- 45%** Des ménages accueillis, logés et accompagnés étaient **privés de logement**
- 2020** Valoriser et quantifier les **parcours résidentiels** qui relèvent des **accompagnements externes**

## INDICATEUR 5

## LES RESSOURCES FINANCIERES



## 2019, une année de consolidation budgétaire et de diversification des produits

Les ressources totales de la DDS représentent **36% des produits de l'association**. Ce montant couvre l'ensemble des dépenses financières de fonctionnement de la DDS (10 services incluant la masse salariale chargée (120 collaborateurs) et les frais de structure).

Ce volume de financement résulte d'un investissement conséquent mais nécessaire afin de mener à bien l'ensemble des accompagnements dans le cadre du projet social. Ces financements acquis émanent de demande et de **renouvellement de dossiers de subventions** ainsi que la **réponse aux appels d'offres des marchés** sur le territoire de la Métropole Européenne de Lille.

Cette **activité soutenue et intense d'ingénierie sociale** de gestion, de recherche et de financement a pour objectif de **maintenir l'équilibre budgétaire** de la direction du développement social. Cet équilibre est également atteint grâce à une activité **d'anticipation des besoins des bailleurs, des collectivités et des programmes de l'Etat** ainsi qu'à la **diversification des produits**.

Ce sont près de **50 lignes de financement** sous objectifs suivies et contrôlées en permanence dont **33 conventions et 11 marchés** par les responsables des différents services, sous la houlette du **pôle administratif & financier**.

Chacun des 10 responsables de service dispose donc d'outils pour suivre son activité ainsi que le budget alloué à celle-ci. Ces outils sont mis en place par le pôle administratif et financier, dédié à la direction du développement social et au suivi de l'activité de cette dernière.

Parmi ces outils, on compte de **nombreux tableaux de bord** tenus pour le suivi des résultats de chaque dispositif de financement et pilotés par les responsables de service. Ces tableaux servent à alimenter un **programme conséquent de rencontres, de restitutions d'évaluations et de contrôles avec les différents partenaires financiers**.

Pour renforcer ce contrôle de gestion budgétaire, la direction du développement social peut désormais compter sur le déploiement et l'évolution de l'outil informatique de l'association (le volet « social » de l'ERP dédié à l'action sociale), déployé en 2019. Il permet désormais d'améliorer le suivi des actions par l'alimentation d'une **base de données commune** à tous les services permettant d'alimenter rapidement les **différents indicateurs de suivi de l'action sociale** et permettant **l'atteinte des résultats demandés par nos commanditaires**.

## LES EVOLUTIONS DES FINANCEMENTS DE L'ACTION SOCIALE A SOLIHA METROPOLE NORD



**Maintien des produits** grâce à l'activité de recherche de **nouvelles sources de financements**.



**Amélioration** de la **maîtrise des charges** et du **contrôle des dépenses** dans chaque service.



**Augmentation** du nombre de **ligne de financements** et des **outils de suivi et de contrôle** envoyés aux **partenaires financiers**.

**2020**

**Améliorer** la collaboration avec les **Ressources Humaines et la Direction Financières** et intégrer l'ensemble de **l'ingénierie sociale** dans le **nouveau module social de PREM**.



LES RESULTATS DE L'ACTIVITE 2019

LE LABO'SOCIAL SMN



**SOIHA**  
SOLIDAIRES POUR L'EMBAIT

**LE LABO'SOCIAL**  
DIRECTION DU DEVELOPPEMENT SOCIAL 2018 - 2022

26 avril 2019

Seconde réunion Comité de Pilotage du  
LABO'SOCIAL

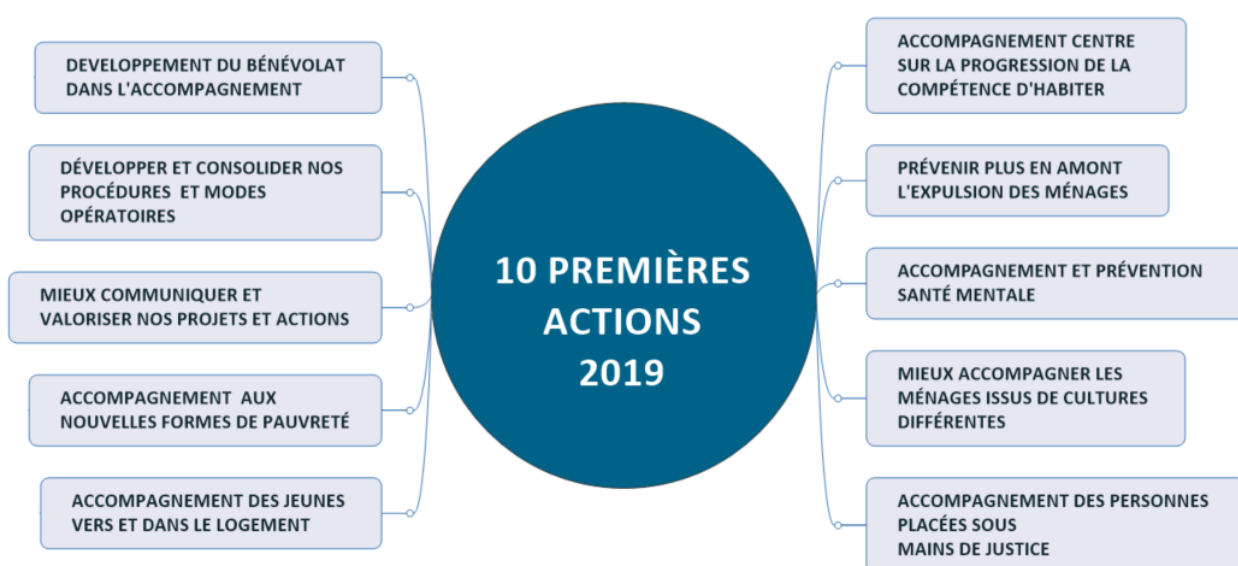
ME TROPICALE MARS  
DDS

## QU'EST-CE QUE LE LABO'SOCIAL

PROJET INTERNE A LA DDS permettant de faire émerger par la recherche/action de nouvelles actions et pratiques professionnelles en réponse à l'évolution des besoins du métier.

Ce projet collaboratif fonctionne sur la base d'une participation active et collective de l'ensemble des collaborateurs. Cette démarche innovante, spécifique à SMN, vise à améliorer notre démarche d'accompagnement social global, à optimiser les outils et méthodes d'intervention tout en contribuant à faire évoluer le regard porté sur le public en difficulté, un regard souhaité plus réaliste et actualisé sur la pauvreté et les phénomènes de précarité.

## CARTOGRAPHIE DES 10 ACTIONS DU LABO'SOCIAL



## LA VALEUR AJOUTÉE DU LABO'SOCIAL

### LE DEVELOPPEMENT ET LA CAPITALISATION DES METHODES NOUVELLES

- ➔ L'ensemble des actions et démarches sont caractérisées par un travail collaboratif renforcé, une dimension d'expérimentation, d'innovation sociale généralisable.
- ➔ Les actions et démarches ont été engagées à mi-année 2019 et sont toujours en cours .
- ➔ Les premiers résultats sont satisfaisants !

En synthèse, le LABO'Social c'est :

- ➔ 1 démarche de management d'initiatives collaboratives ;
- ➔ 50 collaborateurs impliqués dans l'action avec des rôles différents ;
- ➔ 1 comité de pilotage : 2 rencontres mises en place ;
- ➔ 10 groupes de travail collectif composés 5 à 8 membres émanant des 10 services de la DDS ;
- ➔ 1 appui méthodologique externalisé essentiel dans la conduite du projet global assuré par Luis GARCIA, consultant Grand Ensemble ;
- ➔ Des méthodes nouvelles de conduites de projets basées sur l'analyse des pratiques, cartographies, plannings, kanban ;
- ➔ Des rencontres et des restitutions régulières au sein de chaque équipe de service.

## LES PREMIERS RESULTATS DU PROGRAMME D' ACTIONS

## PREVENTION DES EXPULSIONS

**30 ménages accompagnés !**

Création, développement et expérimentation d'outils (fiches de repérages, modalités d'accompagnement) visant une prévention plus en amont des personnes en situation d'expulsions

## COMPETENCE D'AUTONOMIE D'HABITER

**30 ménages engagés !**

Recherche-action centrée sur le développement et l'amélioration de la Compétence d'Autonomie d'Habiter : Conception d'outils : livret d'accompagnement à destination des ménages et guide d'accompagnement de l'évolution des publics

## SANTÉ MENTALE

**La santé mentale : une problématique mieux prise en compte**

- Lancement et animation d'un atelier de bien-être psycho-social.
- Création d'une cartographie et d'un guide en santé mentale à l'usage des travailleurs sociaux de SOLIHA MN. Une convention expérimentale de partenariat est en cours avec 2 CMP Lillois

## SORTANT DE PRISON



### Un meilleur accompagnement des PPSMJ

Une convention de partenariat signée avec le Service de Contrôle Judiciaire et d'Enquêtes améliorant l'accompagnement des personnes placées sous main de justice

## PROJET WELC'HOME



### Pratiquer le français, un levier pour la citoyenneté

- Réalisation d'un livret de monographie sur les publics accompagnés issus de cultures différentes
- Mise en place d'un atelier régulier d'apprentissage et de pratique de la langue française : 17 personnes

## PAUVRETE & PRECARITE : UN NOUVEAU DEFI



### Mieux répondre aux nouveaux phénomènes de pauvreté

- Ciné-débat autour du film « Les invisibles » et exposition sur le thème de la pauvreté et de ses préjugés
- Production d'un film documentaire pédagogique avec la participation de 10 personnes logées et accompagnées par SOLiHA Métropole Nord réalisé par Christine Almeida du groupe Alive

## AUTRES ACTIONS ...

6 nouvelles procédures opérationnelles, 5 nouveaux modes opératoires, création et diffusion de plaquettes de communication, développement de la communauté SOLiHA'Mouv, préparation d'un forum logement insertion jeunesse, création d'un réseau de bénévoles interne à SOLiHA etc...



## POUR CONCLURE

Retracer une année de fonctionnement n'est pas chose aisée tant l'exercice de synthèse se complexifie face au volume et à la diversité des formes multiples d'accompagnements déployées.

Pour autant, **le renouveau du cadre de fonctionnement** opéré, depuis deux années maintenant, **commencent à porter ses fruits !**

Il **améliore** sensiblement **la compréhension du projet global** ainsi que **l'articulation et la reconnaissance des spécificités de chacun des 10 services** contribuant ainsi à mieux développer notre projet associatif.

Notre rapport titrait : « **2019, Année de la consolidation, du développement et de l'innovation** ». Elle fut, résolument, celle du **renforcement des dynamiques collaboratives** mais aussi du **passage du dossier social papier au dossier social numérique**. Sur ce point son aboutissement, attendu au plus vite, est plus que nécessaire !

**Globalement, les résultats atteints dans chacun des 5 indicateurs clefs et au sein du Labo'Social sont remarquables.** Ils témoignent, certes, d'une activité intense mais aussi d'une **plus grande capacité d'adaptation et de préparation** au contexte social tendu et aux **enjeux d'évolution interne** notamment celui du partenariat privilégié, **en cours, avec PARTENORD HABITAT.**

Par ailleurs, grâce à la Recherche/Action initiée au sein du Labo'Social, se profile progressivement et plus clairement le nouveau concept émergeant de l'« **Accompagnement centré sur la progression de la Compétence d'Autonomie d'Habiter des personnes subissant la pauvreté** ».

**Cet accompagnement, se déclinant en une série de capacités d'autonomie mesurables,** devrait progressivement s'imposer comme démarche d'évaluation commune à tout accompagnement quel que soit sa nature : en hébergements, en logements d'insertion ou en habitats adaptés...

Enfin, pour tout ce travail accompli, **remercions l'effort collectif et l'investissement** de chacun des membres des 10 services, des nombreux collaborateurs engagés dans l'animation du Labo'Social et des collègues nouvellement arrivés.

**Remercions l'indispensable soutien, bien sur des nombreux partenaires institutionnels et associatifs,** leur confiance étant essentielle au maintien de notre utilité sociale.

**NB : Au moment de l'écriture de ce rapport, nous ne pouvons faire l'impasse du contexte de crise sanitaire et sociale qui traverse actuellement le territoire.**

*Cette épreuve inédite, dégrade de manière plus accentuée, les conditions de vie des populations que nous accompagnons.*

**Les premiers signes se ressentent déjà !**

*En conséquence, restons alertes et croyons à la pertinence de notre mobilisation créative et collective face aux défis présents qui s'annoncent!*

Francis AKLI  
Directeur Général Adjoint en charge du Développement Social





**L'HABITAT & L'IMMOBILIER**

**LA DIRECTION DU PATRIMOINE & DE LA GESTION LOCATIVE ADAPTEE**

## INTRODUCTION

La Direction du Patrimoine et de la Gestion Locative Adaptée (DPGLA) s'articule autour de trois missions principales :

➤ **Développer et Construire :**

Une offre de logements adaptés aux attentes et besoins des familles en grande précarité, par de la production nouvelle et/ou de la réhabilitation de notre parc de logements anciens et parfois dégradés.

➤ **Maintenir et Gérer :**

Un logement est une « matière vivante » qui s'use et s'abîme au gré du temps, des occupations et des utilisations. Visiter et entretenir très régulièrement ce dernier, répondre aux sollicitations des locataires, assurer les répartitions des différentes charges locatives, veiller aux réglementations et obligations en vigueur...

➤ **Animer les dispositifs territoriaux :**

Le Pôle Animation des Dispositifs est le service dédié à l'animation des opérations d'amélioration du parc privé ancien. L'expertise de SOLIHA s'inscrit dans : le traitement de l'habitat indigne, la lutte contre la précarité énergétique (LPE, HM), l'accompagnement des copropriétés, la rénovation de l'habitat en courées, les diagnostics Décences.

Cette activité se développe dans le cadre de marchés, AMELIO+ en particulier sur le territoire de la Métropole Européenne de Lille (MEL) et en diffus, hors du territoire de la MEL.



DEVELOPPER &  
CONSTRUIRE



**2019, UNE ANNEE****PERTURBEE**

Les problèmes de trésorerie de l'association nous ont contraints à stopper notre activité de production dès le mois de mars. Nous avons annulé les ouvertures de chantiers (OS) à cette date pour les reprogrammer quelques mois plus tard.

Malgré ce décalage, nous sommes parvenus à lancer 49 réhabilitations sur les 52 au budget initial.

L'impact de ces difficultés financières est plus important sur les livraisons de logements. Nous avons livré 61 logements contre 82 en objectif. Des chantiers de la programmation 2019 devaient être livrés dans la même année, avec les décalages d'OS, ce ne fût pas le cas. A ceci, s'est additionné le doute des entreprises avec des délais d'exécution qui se sont allongés.

## Production en nombre de logement

ACTIVITE	REALISE 2019	OBJECTIF 2019	ECART	% Objectif
Validations (30%)	36	50	-14	72%
Dépôts (30%)	36	50	-14	72%
OS (20%)	49	52	-3	94%
Livraisons (15%)	61	82	-21	74%
DGD (5%)	54	56	-2	96%
<b>TOTAL</b>	<b>236</b>	<b>290</b>	<b>-54</b>	<b>81%</b>

**2019 : Une année de professionnalisation et d'optimisation**

Depuis la reconnaissance de SOLIHA (début 2017) comme pouvoir adjudicateur, et l'application du code des marchés publics nous avons mis en place la publication de nos marchés de réhabilitation sur la plateforme «marché sécurisé». La mise en ligne des marchés de SOLIHA Métropole Nord présente deux intérêts :

- ➔ la traçabilité des échanges entre l'acheteur et les opérateurs économiques ;
- ➔ rendre plus visible l'activité soutenue de réhabilitation de SOLIHA.

Dans un souci d'optimisation financière, début 2019, nous avons lancé un appel d'offre pour un marché de désamiantage. Nous avons établi et mis en concurrence un bordereau de prix exhaustif des prestations de désamiantage que nous rencontrons, et le marché a été notifié sur le principe d'un marché à bon de commande multi-attributaire.

Ce marché présente plusieurs avantages :

- ➔ optimisation de la gestion administrative ;
- ➔ chiffrage précis dès l'étude de faisabilité en appliquant les prix du bordereau sur les quantités constatées ;
- ➔ Mise en chantier dès le départ du locataire et réduction de la vacance.



Réhabilitation du 2/1-2-3-4 Rue CARTIGNY 59100 ROUBAIX

## LA LUTTE CONTRE LA VACANCE

### CONTINUE

Une des clés de réussite du redressement économique de SOLiHA Métropole Nord est la lutte contre la vacance. Un parc de logements anciens, diffus, occupés par des ménages en grande difficulté, demande une attention accrue et une forte réactivité technique d'entretien.

Pour parvenir à réduire le nombre de logements vacants, il faut piloter chacune des « positions de gestion » et définir les plans d'actions spécifiques à chacune d'elle.

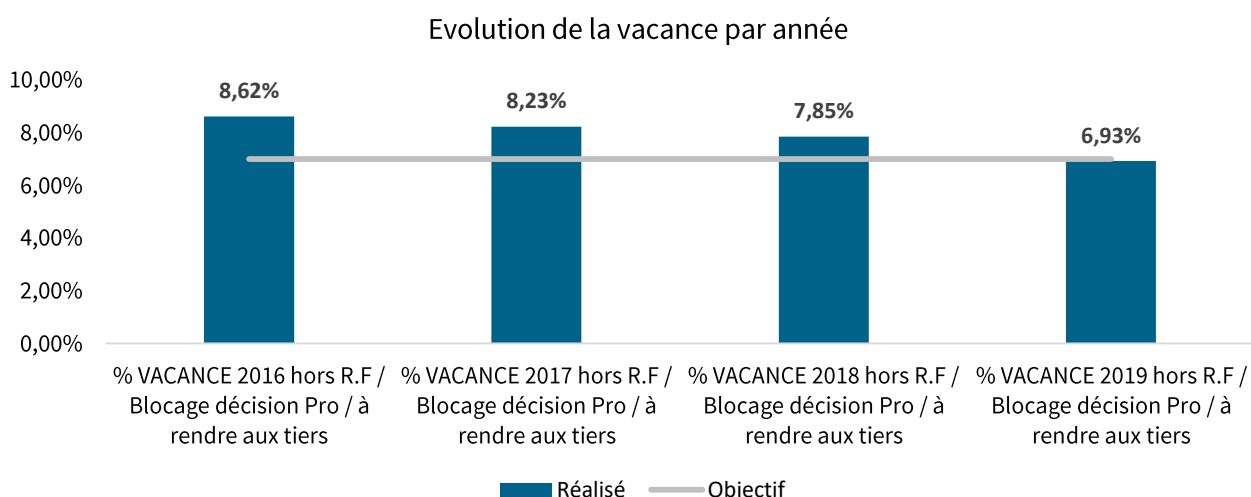
Le tableau ci-dessous démontre le travail engagé et les résultats obtenus.

PROPRIETAIRE	% VACANCE 2016 hors R.F	% VACANCE 2017 hors R.F	% VACANCE 2018 hors R.F	% VACANCE 2019 hors R.F
SOLIHA	13 %	9 %	9 %	13 %
SAUES	12 %	12 %	12 %	8 %
TIERS	11 %	12 %	15 %	4 %
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>12%</b>	<b>11 %</b>	<b>12 %</b>	<b>9 %</b>

Hors réserve foncière (les logements programmés en réhabilitation lourde), la vacance globale tant commerciale que technique se situe à 9% et gagne 3 points en 3 années.

- ➔ Certaines immobilisations de patrimoine conduisent à la création de logements vacants ;
- ➔ C'est le cas des ventes ou la volonté de création d'une pension de famille (résidence la Bruyère à Roubaix ou Rue du Sapin Vert à Wattrelos).
- ➔ Des conventions de gestion d'immeubles collectifs avec des bailleurs sociaux à résilier et pour lesquelles nous organisons la sortie des locataires, condition sine qua none de fin de gestion.

Ces groupes de logements sont identifiés et leur impact neutralisé permet d'afficher une vacance proche des 7 % comme le démontre le graphique suivant :



A noter la forte réduction des logements en réserves foncières. La production de logements avance à grands pas et les équipes de production sont mobilisées. A voir dans le tableau ci-dessous le croisement entre production nouvelle portée par SOLiHA BLI et la réhabilitation de patrimoine portée par SOLiHA Métropole Nord.

PROPRIETAIRE	2016	2017	2018	2019
SOLIHA	31	67	94	87
SAUES	90	90	33	23
TIERS	0	0	0	0
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>200</b>	<b>157</b>	<b>127</b>	<b>110</b>

## NOTRE PROGRAMMATION DE REHABILITATIONS

### AUX OBJECTIFS DU PLAN PATRIMOINE

Le plan stratégique de patrimoine signé dès 2016 suit son programme de réhabilitations au rythme des opportunités foncières et de la réalité des occupations.

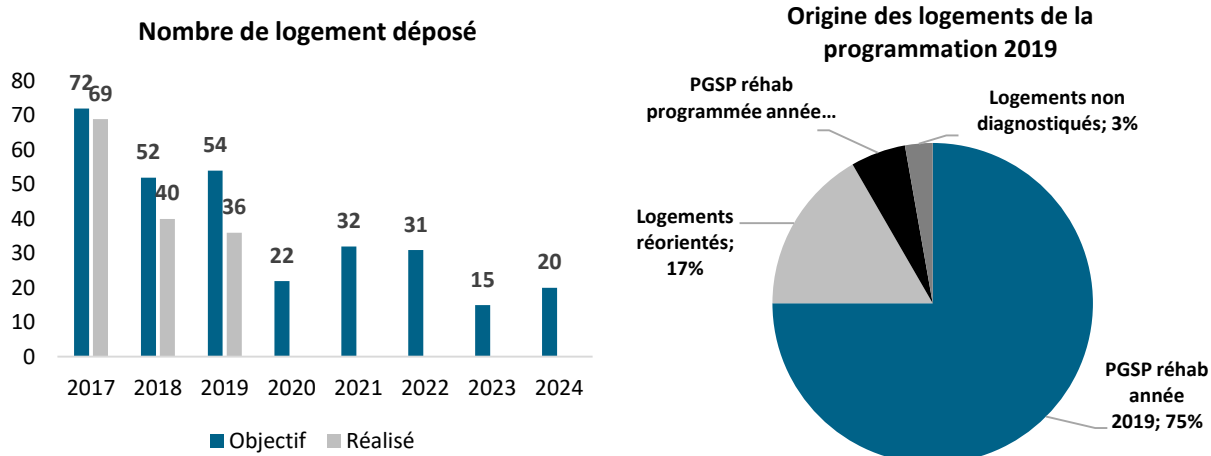
En 2018, la programmation des 30 logements de la résidence la Bruyère à Roubaix n'a pu se concrétiser, car un projet plus ambitieux et plus partenarial doit voir le jour.

En 2019, ce sont les 8 logements de la rue du Sapin Vert à Wattrelos qui connaîtront eux aussi une programmation décalée au profit d'un projet de pension de famille.

Ces projets demandent plus de temps dans la réalisation et la concrétisation et viennent de ce fait perturber les objectifs inscrits au plan.

A cela, s'ajoute la volonté permanente d'améliorer la qualité d'usage de nos logements en réaménageant certains collectifs avec suppression de logements pour offrir des logements plus spacieux aux locataires, en regroupant des maisons de courées pour permettre de plus grands espaces de vies.

Tous ces éléments expliquent l'écart présenté ci-dessous entre le nombre de logements déposés face aux objectifs initiaux.



Cette programmation déposée entraîne un besoin de fonds propres, d'autofinancement de SOLiHA d'un montant de 723K€.

Nombre de logements	Total d'opération	Subventions	En %	Prêt	En %	FP	En %
36	4 172 162 €	1 737 730 €	41,48%	1 710 982 €	41%	723 450 €	17,34%

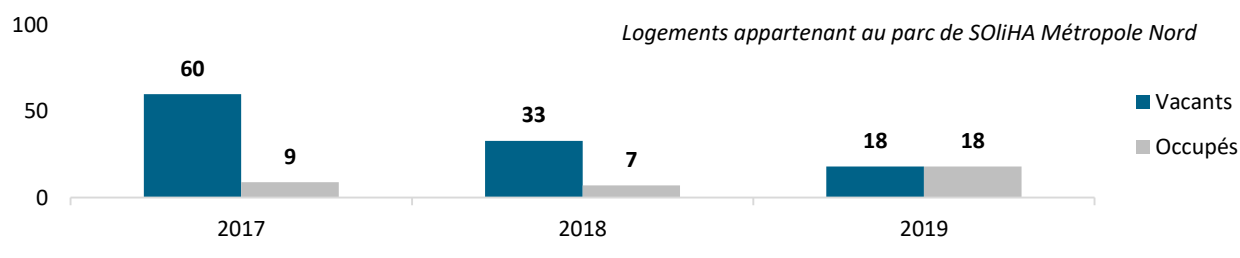
La programmation 2019 paraît très impactée en Fonds Propres.

Toutefois, cet affichage ne saurait être le résultat définitif, car nous sollicitons d'autres aides financières telles que celles de la Fondation Abbé Pierre pour nous permettre d'équilibrer au mieux les opérations et de limiter le montant des Fonds Propres.

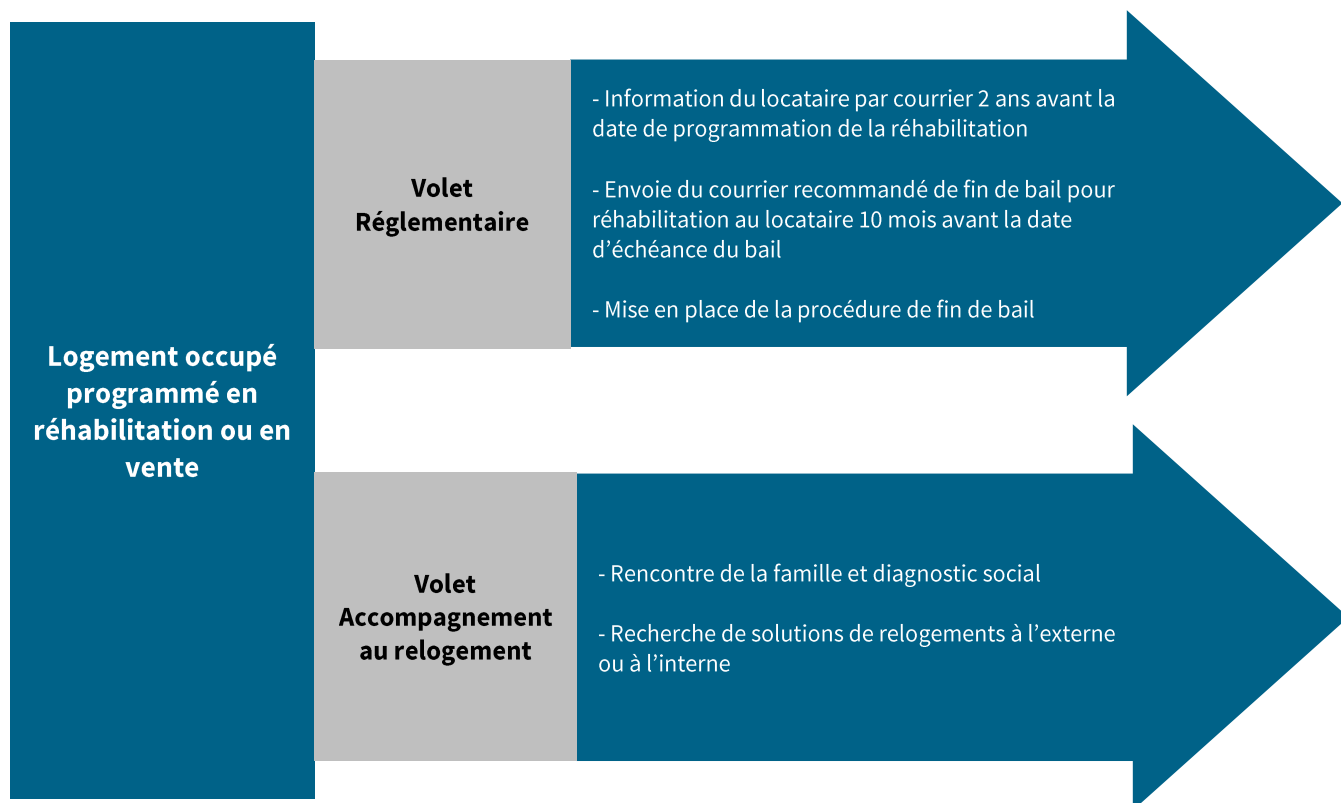
### Un élément clé de la réussite de notre programmation de réhabilitation, libérer l'occupation.

Nos programmes de réhabilitations s'inscrivent dans le cadre d'une recherche de confort d'usage, du respect des règles, du désamiantage complet et de la performance énergétique. Ces réhabilitations ne sont donc possibles, que si le logement est libre de toute occupation.

Or, le plan patrimoine constate des vétustés avancées sur des logements occupés. Il est donc nécessaire de mettre en place une procédure visant à informer, sensibiliser et convaincre les locataires en place.



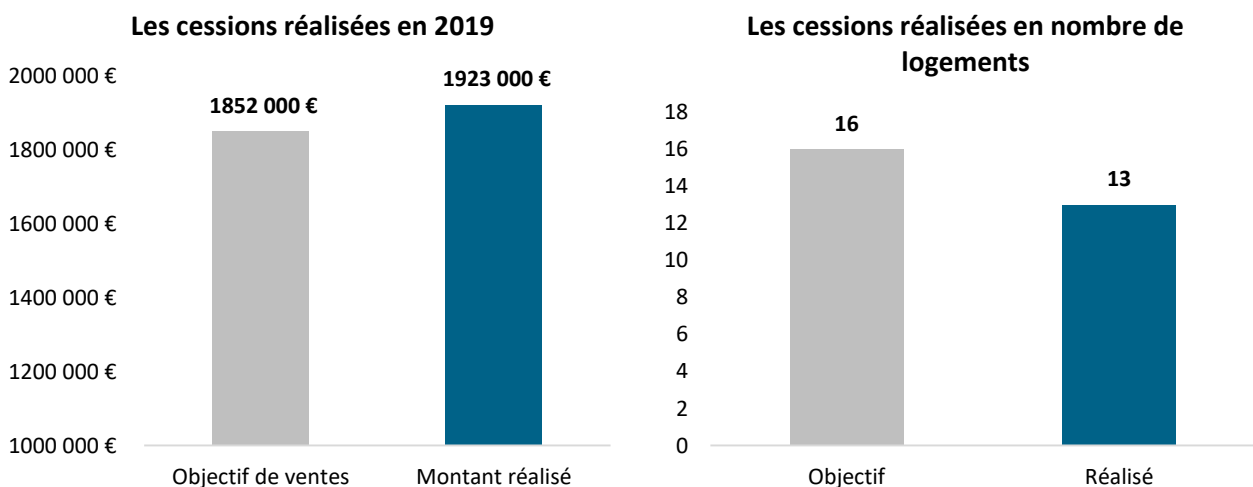
Une équipe est spécialisée dans cette démarche. Les compétences de cette dernière sont multiples : pédagogie, accompagnement social, négociation.....



**Les ventes de patrimoine nécessaires aux besoins de fonds propres de notre programmation**

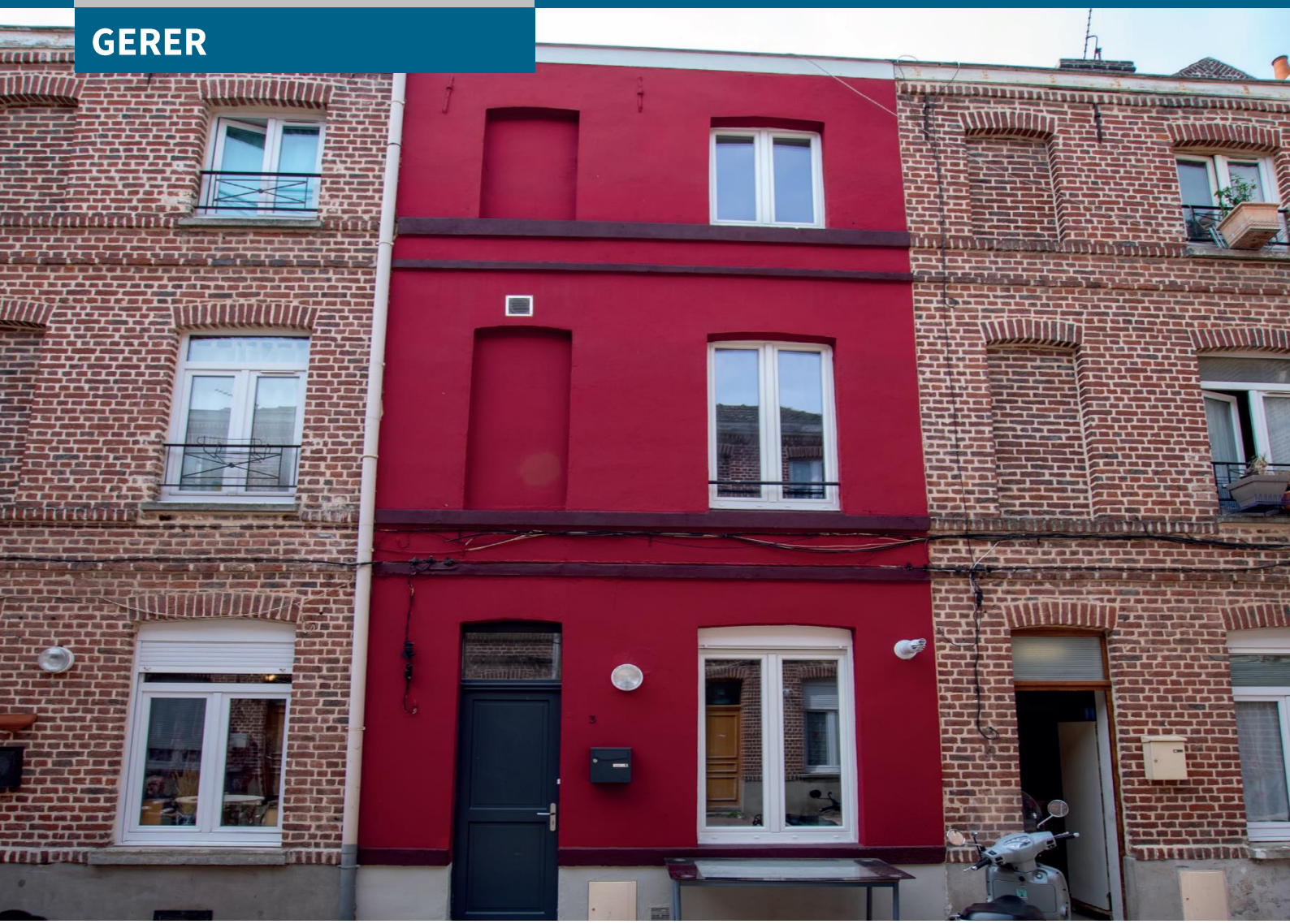
Les objectifs de vente 2019 sont atteints.

Nous comptabilisons en 2019, la vente des anciens bureaux de SOLIHA Métropole Nord à Roubaix, ainsi qu'une vente complémentaire à la MEL s'inscrivant dans le strict respect du protocole CGLLS signé en 2019.





**MAINTENIR &  
GERER**



## LA GESTION LOCATIVE ADAPTEE

Rester à la disposition de nos locataires dans un souci de satisfaction globale est un objectif affiché par l'équipe du SRC : Service Relation Client.

Chacune des sollicitations est « taguée » dans l'outil de gestion de la relation client, afin de connaître les motifs et raisons des réclamations et la suite préconisée par les chargées de clientèle et les diagnostiqueurs.

### Demandes d'interventions

MOIS	Qté 2017	Qté 2018	Qté 2019	% Variation	ETAT	Qté	% cloturés
janvier	712	602	536	-12%	NON ORIENTÉES	771	10%
février	682	511	524	2%	ORIENTÉES	1009	15%
mars	794	603	755	20%	CLOTURÉES	5351	75%
avril	572	425	442	4%	<b>TOTAL</b>	<b>7131</b>	<b>100%</b>
mai	514	421	494	15%			
juin	531	470	504	7%			
juillet	461	424	512	17%			
août	387	445	461	3%			
septembre	529	442	935	53%			
octobre	562	489	856	43%			
novembre	520	486	541	10%			
décembre	475	395	571	31%			
<b>Total général</b>	<b>6739</b>	<b>5713</b>	<b>7131</b>	<b>20%</b>			



Avec un taux de 89% des réclamations traitées et clôturées, le service est au rendez-vous de la satisfaction client attendue. A noter les +20% de sollicitations en 2018 / 2019 avec des mois de septembre et octobre particulièrement élevés.

### Les dépenses d'entretien et de sécurisations

Malgré l'augmentation du nombre de réclamations, le budget d'entretien est resté sous contrôle tout au long de l'année 2019.

Un changement de prestataire et de politique de sécurisation, nous conduit toutefois à un dépassement de 12% de l'objectif annuel de dépense. Sécuriser la totalité de nos logements vacants, quel que soit l'adresse et l'état ne peut demeurer la norme chez SOLIHA.

Ceci nous oblige à revoir et à modifier pour 2020, cette politique de sécurisation afin de rester dans l'épure de l'objectif budgétaire.

Dépenses	Réalisé 2019	Budget annuel	Ecart	% dépenses
	A	B	A-B=C	A/D
Entretien siège	109 283	90 000	19 283	121%
Sécurisation (SITEX)	430 480	151 000	279 480	285%
TERRITOIRE 1	255 432	330 000	-74 568	77%
TERRITOIRE 2	321 296	350 000	-28 704	92%
TERRITOIRE 3	273 970	270 000	3 970	101%
TERRITOIRE 4	219 807	235 000	-15 193	94%
HU & CHRS	136 122	130 000	6 122	105%
<b>TOTAL</b>	<b>1 746 389</b>	<b>1 556 000</b>	<b>190 389</b>	<b>112%</b>

Indicateur du Budget à charge SOLIHA



## ANALYSE &amp; BILAN

## DU COMITE D'INVESTISSEMENT 2019

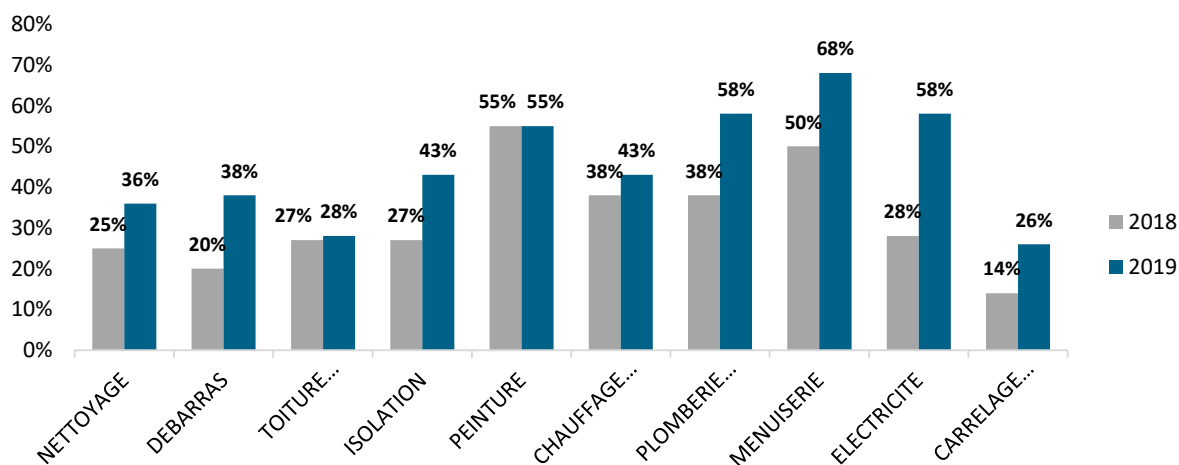
Lors des Comités d'Investissement de l'année 2019, 82 dossiers de travaux supérieurs à 5 000 € ont été présentés. Certains logements étaient vacants, d'autres occupés.

Le montant global de la dépense des travaux de remise en état des logements représente 791 298€ ce qui correspond à une moyenne par dossier présenté de 9 649€.

Sur les 82 dossiers présentés :

- ➔ 3 dossiers ont été réorientés dans une future programmation de réhabilitation ;
- ➔ 3 dossiers ont été réorientés en vente ;
- ➔ 56 dossiers ont été validés pour un montant global de travaux de 591 704€ soit une moyenne par logement de 10 566€ ;
- ➔ 20 dossiers sont actuellement en attente de prise de décision.

## Corps d'état



## Point d'attention et de vigilance :

Sur les 56 dossiers validés en 2019 en Comité d'Investissement, nous nous interrogeons sur certains postes de travaux :

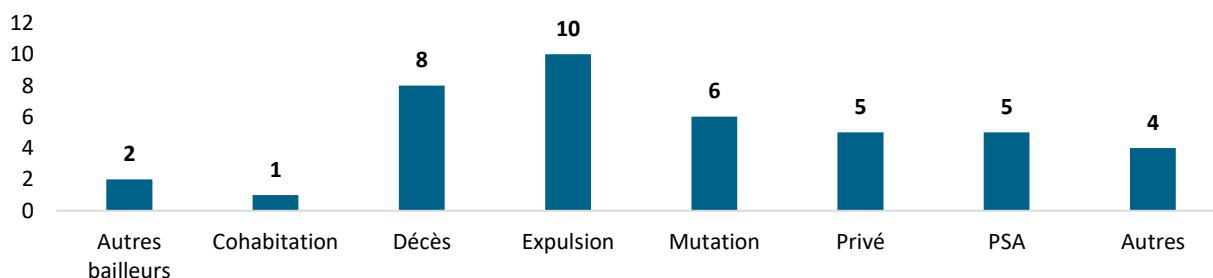
- ➔ 36% des logements sont impactés par une prise en charge de nettoyage ;
- ➔ 38% pour du débarras ;

Très souvent, ces deux postes de travaux, non négligeables en montant, sont préalables à tous travaux et ne nécessitent pas pour autant de compétence particulière ;

- ➔ 55% des logements sont impactés par une prise en charge de travaux de peinture.

Ces analyses permettent d'établir dans les plans d'actions les « lignes forces » de l'accompagnement social de nos locataires sur les sujets de l'appropriation et de l'entretien des logements qui leurs sont confiés. Manière d'inscrire et d'ancrer la Gestion Locative Adaptée (GLA).

## Motif de départ des locataires





ANIMER

LES DISPOSITIFS TERRITORIAUX



## LE POLE ANIMATION DES DISPOSITIFS

Le Pôle animation des dispositifs (PAD) a pour objet l'amélioration des conditions d'habitat des ménages modestes, en les accompagnants dans la réalisation de leur projet travaux, au travers de missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO).

Ces missions sont réalisées dans le cadre d'opérations programmées tels que le dispositif **AMELIO+** de la MEL, ou pour le compte de propriétaires de logements privés en secteur diffus.

Le PAD est ainsi organisé en 2 équipes : L'équipe **AMELIO+** qui accompagne les propriétaires de logements situés sur le territoire Grand Nord de la Métropole Européenne de Lille et l'équipe « missions périphériques » qui assure l'accompagnement des propriétaires sur les autres secteurs du territoire couvert par SOLiHA Métropole Nord.

### L'équipe AMELIO+

AMELIO+ est le dernier programme en date lancée par la MEL pour l'amélioration du parc de logements privés anciens.

Le PAD anime ce dispositif sur le territoire Grand Nord, composé de 26 communes.

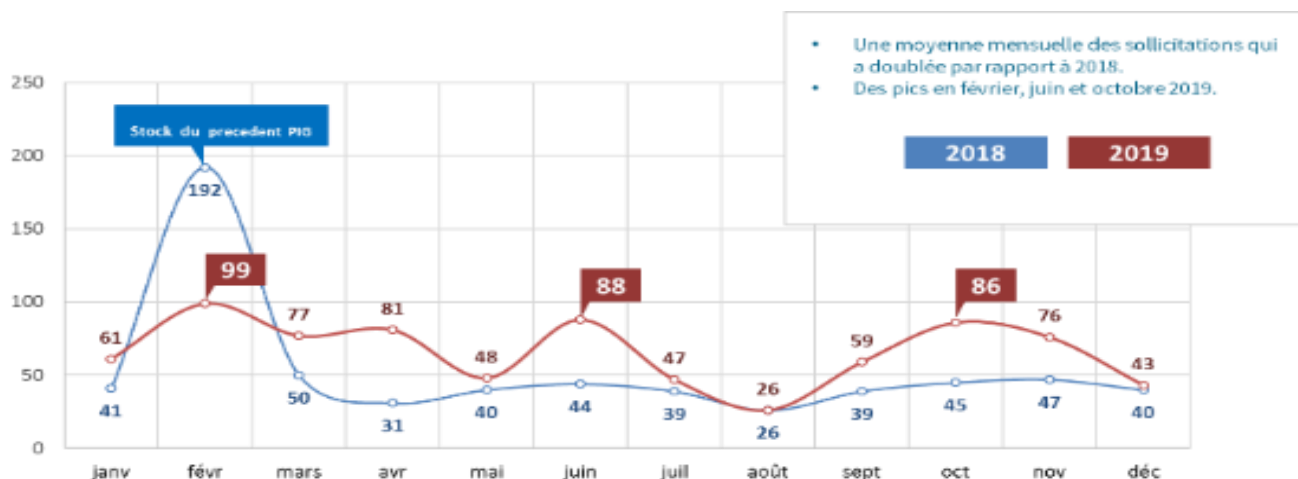
L'objectif assigné à SOLIHA est d'accompagner sur une durée de 5 ans, **1 900 ménages** modestes et de rénover durablement **1 170 logements**.

Afin de garantir l'atteinte de ces objectifs, le PAD a constitué une équipe pluridisciplinaire de 8 collaborateurs (chargé d'opérations, conseillère habitat, travailleurs sociaux, gestionnaire caisse d'avance) spécifiquement dédiée à ce programme.



Truck SOLIHA Accompagnement & conseils techniques pour la rénovation énergétique

### Les chiffres clés à l'issue de la deuxième année du Programme :



#### ➔ 803 ménages ont contacté l'équipe AMELIO+ en 2019 :

La campagne de communication a permis de doubler la moyenne mensuelle de nouveaux contacts.

Pour chaque contact la conseillère habitat vérifie son éligibilité au programme et qualifié la demande au travers d'un questionnaire défini.

#### ➔ 586 ménages ont bénéficié d'un accompagnement :

visite à domicile, réalisation de diagnostics, étude thermique, constituants ainsi les outils d'aide à la décision afin de favoriser le passage à l'acte.

AMELIO+	objectifs		
	2019	resultats	% atteint
performance énergétique	299	487	163%
Locataire précarité énergétique	18	14	78%
Adaptation	34	41	119%
LHI	18	34	189%
Copro	5	10	200%
<b>Total</b>	<b>380</b>	<b>586</b>	<b>154%</b>

➔ **290 nouveaux projets travaux engagés** : 262 projets d'amélioration de la performance énergétique, 17 projets d'adaptation du logement à la perte d'autonomie et 11 projets de résorption de l'habitat indigne.

Performance énergétique	262
Adaptation	17
LHI	11
<b>Total</b>	<b>290</b>

➔ **Près de 4,5 millions d'euros de travaux engagés**, permettant ainsi la création et la préservation d'emplois dans le secteur du bâtiment de la MEL.

➔ **Plus de 2,7 millions d'euros de financements mobilisés**, dont 75% pour l'ANAH. La MEL représente 11% de financements. Le Département du Nord et la Région Hauts de France totalisent 8% des financements engagés en 2018.

**Depuis le démarrage du programme AMELIO+ (2 ans) :**

➔ **1115 ménages** ont été accompagnés par SOLIHA dans leurs projets travaux (soit **147%** de l'objectif à fin 2019),

➔ **445 ménages** se sont engagés dans un programme de travaux subventionnés (soit **90%** des objectifs à fin 2019).



### L'équipe Missions Périphériques

Composée de 4 collaborateurs en 2019, l'équipe a pour vocation de prendre en charge toutes les missions du PAD en dehors du programme AMELIO+, à savoir :

- Le suivi du post-convention du programme Habiter Mieux en Cœur de Flandre,
- Le suivi des dossiers en post-conventions des programmes PIG ADH et MOUS LHI de la MEL,
- La réalisation des diagnostics décences dans le cadre du marché avec la CAF,
- L'accompagnement des ménages au titre des différentes conventions partenariales (CARSAT, NEHS diffus, SNCF...)
- Les contrats d'assistance à maîtrise d'ouvrage dans le diffus,
- Le programme ECORCE (SONERGIA),

**Les chiffres clés de l'équipe périphérique en 2019 :**



➔ **175 ménages sensibilisés aux éco-gestes** avec la remise d'un kit ECORCE.

➔ **101 ménages accompagnés dans leurs projets travaux** (PIG Cœur de Flandre, AMO Diffus et convention CARSAT),

➔ **96 dossiers** post-conventions PIG ADH et MOUS LHI **ont été soldés**,

➔ **85 diagnostics de logements locatifs** ont été réalisés au titre du marché avec la CAF,

➔ **34 ménages** ont bénéficié d'un bilan éco-travaux.

## Plan d'actions pour 2020

2020 sera l'année du développement de l'offre de services en secteur diffus ne disposant pas de programme d'amélioration de l'habitat.

Il s'agira de passer en revue l'ensemble de notre de service afin de l'améliorer et la développer. Tout particulièrement la mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) pour le compte de particulier (politique de prix, plan de communication, développement du partenariat local...).

A cet effet, un renfort de l'équipe périphérique est effectué par la nomination d'une coordinatrice plus particulièrement en charge du développement de l'offre et du pilotage de l'équipe.



### POUR CONCLURE

SOLIHA Métropole Nord est riche d'un patrimoine varié, diffus, offrant de multiples solutions d'insertion pour des familles en grande précarité, le tout dans une volonté de mixité sociale assurée.

Les besoins en logements d'insertion exprimés par la Métropole Européenne de Lille sont importants et le parc de logements de SOLIHA n'y répond que partiellement.

Il est donc essentiel de poursuivre la professionnalisation de nos métiers afin de mettre nos savoir-faire à la disposition des enjeux de notre territoire en termes de création de logements à destination des plus démunis.

Assurer le bon état général de nos habitations, chercher sans cesse à optimiser les surfaces, les utilités d'usages, le confort, la performance énergétique... demandent une mobilisation totale de tous les collaborateurs de la DPGLA.

Le tout sans perdre de vue l'équilibre économique de l'ensemble et pour cela améliorer notre réactivité dans la réalisation des travaux trop souvent indispensables à chaque remise en location, baisser le niveau de notre vacance commerciale et technique.

Vu dans les pages précédentes de ce rapport annuel, les résultats sont encourageants et démontrent la pertinence des choix, des organisations et le niveau d'engagement des collaborateurs.

Pour autant l'année 2019 n'aura pas été simple à gérer. Les soucis de trésorerie rencontrés ont eu un impact direct sur les relations avec les entreprises partenaires et cela fût peu propice au développement de la réactivité et de l'efficacité tant dans la gestion du parc de logements que dans la programmation de nos réhabilitations.

2020 nous éloignera de ces difficultés financières et ainsi nous pourrons poursuivre nos efforts et continuer à offrir des «solutions logements» de qualité.

Formulons le vœu de voir ces résultats probants remarqués par tous. Retrouver la légitimité de faire en reprenant le chemin du développement maîtrisé dans le seul but de répondre aux besoins essentiels d'une population en manque de logements adaptés.

**Christophe BUNJET**

**Directeur Général Adjoint en charge du Patrimoine & de la Gestion Locative Adaptée**



**L'HABITAT & L'IMMOBILIER**

**QUELQUES REALISATIONS 2019**







**36 RUE RACINE  
ROUBAIX**

**PROJET**

Bail SOLIHA BLI avec SOLIHA MN pour une durée de 43 ans (2 Type 3 et 6 Type 4).

**MONTANT LOYER ET ESTIMATION APL**

	Type 3	Type 3	Type 4
<b>Surface</b>	64 m <sup>2</sup>	67,24 m <sup>2</sup>	82,62 m <sup>2</sup>
<b>Loyer</b>	329,69 €	346,39 €	425,61 €
<b>Estimation APL</b>	315,17 €	332,18 €	391,66 €
<b>Reste à charge</b>	14,52 €	14,21 €	33,95 €

	Type 4	Type 4	Type 4
<b>Surface</b>	74,91 m <sup>2</sup>	82,73 m <sup>2</sup>	74,56 m <sup>2</sup>
<b>Loyer</b>	385,90 €	426,18 €	384,09 €
<b>Estimation APL</b>	373,66 €	391,66 €	373,66 €
<b>Reste à charge</b>	12,24 €	34,52 €	10,43 €

	Type 4	Type 4
<b>Surface</b>	83,82 m <sup>2</sup>	75,16 m <sup>2</sup>
<b>Loyer</b>	431,30 €	387,18 €
<b>Estimation APL</b>	391,66 €	373,66 €
<b>Reste à charge</b>	39,64 €	13,52 €



**CORPS D'ETATS**

- Démolition
- Gros œuvre
- Gommage- rejointolement
- Traitements spéciaux
- Menuiserie- Charpente
- Couverture- Zinguerie
- Divers et Imprévus
- Désamiantage
- Platerie- Isolation
- Carrelage
- Plomberie sanitaire et chauffage centrale
- Electricité- VMPC
- Peinture- Tapiserie Revêtement
- Gardiennage
- Concédés
- Voirie- ménagement Extérieur
- Sécurité
- Menuiserie PVC
- Ferronnerie
- Antenne
- Diagnostic location

**PERFORMANCES ENERGETIQUES**

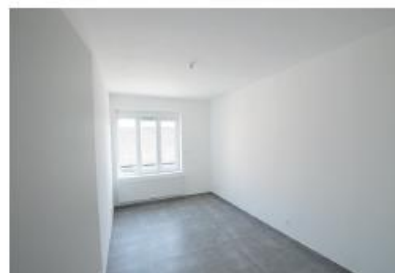
Consommation énergétiques pour le chauffage, la production d'eau chaude sanitaire et le refroidissement.



**FINANCEMENT : 1 068 299,37 €**



- CDC** 539 200,00 € **50,47%**
- MEL** 120 000,00 € **11,23%**
- PLAI** 170 779,37 € **15,99%**
- VILLE** 180 000,00 € **16,85%**
- PLAI ADAPTÉ** 58 320,00 € **5,46%**







**143 BD DE STRASBOURG  
ROUBAIX**

**PROJET**

Bail à réhabilitation de 43 ans entre SOLIHA MN et SOLIHA BLI pour une réhabilitation de **deux Type 3** et **un Type 2**.

**MONTANT LOYER ET ESTIMATION APL**

	Type 2	Type 3	Type 3
<b>Surface</b>	44,88 m <sup>2</sup>	63,47 m <sup>2</sup>	63,47 m <sup>2</sup>
<b>Loyer</b>	228,89 €	323,75 €	232,75 €
<b>Estimation APL</b>	198,94 €	289,08€	199,08 €
<b>Reste à charge</b>	29,95 €	34,67 €	33,67 €

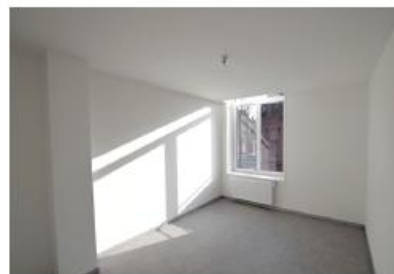


**CORPS D'ETATS**

Démolition  
Gros œuvre  
Gommage- rejointement  
Traitements spéciaux  
Menuiserie- Charpente  
Couverture- Zinguerie  
Divers et Imprévus

Désamiantage  
Platerie- Isolation  
Carrelage  
Plomberie sanitaire et chauffage centrale  
Electricité- VMPC  
Peinture- Tapisserie Revêtement  
Gardiennage

Concédés  
Voinie- ménage Extérieur  
Sécurité  
Menuiserie PVC  
Ferronnerie  
Antenne  
Diagnostic location



**PERFORMANCES ENERGETIQUES**

Consommation énergétique pour le chauffage, la production d'eau chaude sanitaire et le refroidissement.



**FINANCEMENT : 270 667,59 €**



◆ SUBVENTIONS ● PRÊTS

● **CDC**  
145 151,00 €  
53,63%

◆ **ANAH**  
116 438,00 €  
43,02%

◆ **FONDS PROPRE**  
9 078,59 €  
3,35%





9 RUE FENELON  
LILLE

**PROJET**

Bail à réhabilitation de 43 ans entre SOLIHA MN et SOLIHA BLI pour une réhabilitation de deux logements : **1 T1 bis** et **1 Type 4**.

**MONTANT LOYER ET ESTIMATION APL**

	Type 4	1 bis
<b>Surface</b>	93,68 m <sup>2</sup>	35,98 m <sup>2</sup>
<b>Loyer</b>	464,65 €	178,21 €
<b>Estimation APL</b>	391,66 €	190,38 €
<b>Reste à charge</b>	72,99 €	27,83 €



**CORPS D'ETATS**

Démolition  
Gros œuvre  
Gommage- rejointement  
Traitements spéciaux  
Menuiserie- Charpente  
Couverture- Zinguerie  
Divers et Imprévus

Désamiantage  
Platerie- Isolation  
Carrelage  
Plomberie sanitaire et chauffage centrale  
Electricité- VMPC  
Peinture- Tapiserie Revêtement  
Gardiennage

Concédés  
Volerie- ménage Extérieur  
Sécurité  
Menuiserie PVC  
Ferrerrie  
Antenne  
Diagnostic location



**PERFORMANCES ENERGETIQUES**

Consommation énergétique pour le chauffage, la production d'eau chaude sanitaire et le refroidissement.



**FINANCEMENT : 194 334,00 €**



◆ SUBVENTIONS ● PRÊTS

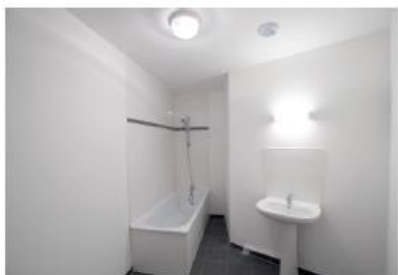
● **CDC**  
86 042,00 €  
44,28%

◆ **FONDS PROPRE**  
19 312,00 €  
9,94%

◆ **ANAH**  
88 980,00 €  
45,79%







**CORPS D'ETATS**

Démolition  
Gros œuvre  
Gommage- rejointement  
Traitements spéciaux  
Menuiserie- Charpente  
Couverture- Zinguerie  
Divers et Imprévus

Désamiantage  
Platerie- Isolation  
Carrelage  
Plomberie sanitaire et chauffage centrale  
Electricité- VMPC  
Peinture- Tapiserie Revêtement  
Gardlennage

Concédés  
Voirie- ménage Extérieur  
Sécurité  
Menuiserie PVC  
Ferronnerie  
Antenne  
Diagnostic location

**PERFORMANCES ENERGETIQUES**

Consommation énergétique pour le chauffage, la production d'eau chaude sanitaire et le refroidissement.

Type 3



108 kWh/m<sup>2</sup>/an

**FINANCEMENT : 123 767,86 €**



◆ SUBVENTIONS ● PRÊTS

● **CDC**  
63 010,00 €  
50,91%

◆ **FONDS PROPRE**  
3 883,86 €  
3,14%

◆ **ANAH**  
51 908,00 €  
41,94%

◆ **FAP**  
4 966,00 €  
4,01%



**231 RUE DE LA LATTE  
TOURCOING**

**PROJET**

Réhabilitation d'un logement de Type 3 appartenant à SOLIHA MN.

**MONTANT LOYER ET ESTIMATION APL**

Type 3			
<b>Surface</b>	76,37 m <sup>2</sup>		
<b>Loyer</b>	383,37 €		
<b>Estimation APL</b>	320,09 €		
<b>Reste à charge</b>	63,28 €		







**LES RESSOURCES**

**LE SECRETARIAT GENERAL & RESSOURCES HUMAINES**

## Développer et mobiliser les compétences

La poursuite de la stabilisation de l'organisation de l'association en 2019 est un fait marquant. Le corolaire, c'est le besoin d'adaptation de chacun et chacune afin d'améliorer le fonctionnement interne vers plus d'efficacité. La fonction RH vise à faire converger les attentes des collaborateurs avec ceux de l'association.

A ce titre, le Secrétariat Général – Ressources Humaines a développé les actions suivantes :

- ➔ Accompagner des collaborateurs désireux de s'inscrire dans un parcours évolutif, notamment par le biais de la formation.
- ➔ Augmenter l'implication des managers ou chefs de projets/chargés de missions par différents moyens afin d'établir une ligne managériale claire, via une formation / entraînement au management en intra des nouveaux cadres et agents de maîtrise, en charge de missions transversales.
- ➔ Positionnement de collaborateurs en responsabilités nouvelles (reconnaissance de l'implication).
- ➔ Travail avec les partenaires sociaux au travers des instances représentatives du personnel nouvellement mises en place.
- ➔ Le plan de formation 2019 : développer les compétences individuelles et collectives pour réussir ensemble.

## La politique de rémunération

Les objectifs contraints fixés suite à la signature du protocole CGLLS nécessite d'avoir une vigilance particulière du poids de la masse salariale, charge significative de notre compte de résultat.

Toutefois, notre association n'est pas en reste sur les avancées sociales en matière de rémunération. Les éléments qui composent la rémunération : salaire, primes, prévoyance et mutuelle.

- ➔ Une grille de classification qui détermine une rémunération au regard des responsabilités assumées.

- ➔ Un salaire minimum (smic) majoré conventionnellement de 3%.
- ➔ Une revalorisation de la valeur du point et de la partie fixe annuelle suite aux négociations annuelles au niveau de la Fédération SOLiHA.
- ➔ Un treizième mois acquis après un an de présence.
- ➔ Une prime vacance indexée sur la valeur du point.
- ➔ Un régime frais de santé qui offre une couverture santé responsable de qualité.
- ➔ Un régime de prévoyance très protecteur.
- ➔ Une prime d'assiduité mensualisée.
- ➔ Une prime d'ancienneté.

## Le dialogue social

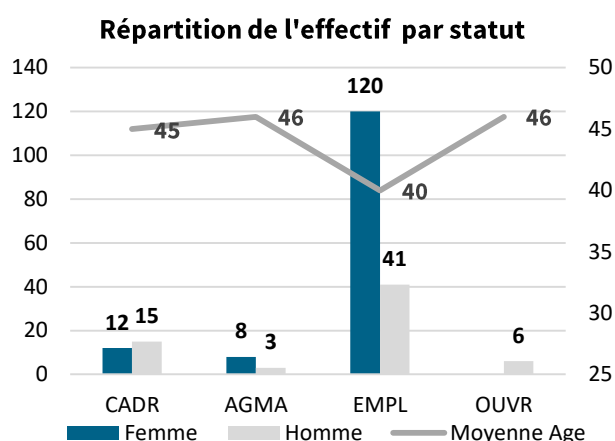
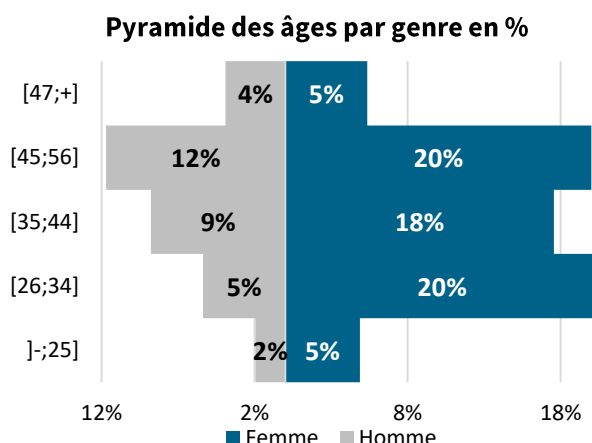
Avec la mise en place d'un Comité Social et Economique (CSE) à partir de juin 2019, le dialogue social au sein de l'association a pu se structurer de nouveau, après quelques mois de latence.

Les premiers travaux ont consisté à nommer chacune et chacun dans les différentes instances et groupes de travail. Il a été nécessaire d'élaborer le règlement intérieur du CSE.

C'est à compter de la rentrée de septembre, que le CSE a commencé pleinement son travail, notamment après que les élus aient reçus une (voire deux) formation(s) sur les attendus de leurs nouvelles fonctions. Tout d'abord, dans une formation à l'initiative de l'employeur pour tous, puis via une formation à l'initiative du syndicat SUD.

Les réunions des instances s'organisent mensuellement avec une alternance de la tenue du CSE et de la Commission santé sécurité conditions de travail.

## La Démographie de SOLIHA Métropole Nord



## Le Recrutement

Nous avons intégré afin de pallier les absences : 38 salariés en CDD (ne compte pas les CDD des gardiens d'immeubles, ndlr) et avons fait appel à des intérimaires. Il a été accueilli 17 stagiaires. Et 49 contrats de gardiens d'immeuble pour les structures d'hébergement temporaires pour remplacer les titulaires pendant les congés et/ou leur maladie ont été réalisés.

Nous recensons également 8 embauches en CDI et 8 salariés en CDD se sont vus pérennisés en CDI courant 2019.

### Subventions

La masse salariale est gérée au plus près. Ainsi le service recrutement recherche, de manière systématique, les aides financières mobilisables. C'est ainsi que l'association a perçue environ 20 075 € en 2019 dont :

- 12 575.25 € dans le cadre des financements de l'Etat pour les emplois d'avenir et les contrats aidés ;
- 7 500 € de primes à l'embauche.

## La Formation

L'adaptation des équipes et des collaborateurs aux attentes de nos partenaires et aux nouveaux modes de faire est nécessaire pour pouvoir poursuivre les missions qui nous sont confiées.

La formation reste un axe fort d'accompagnement des collaborateurs.

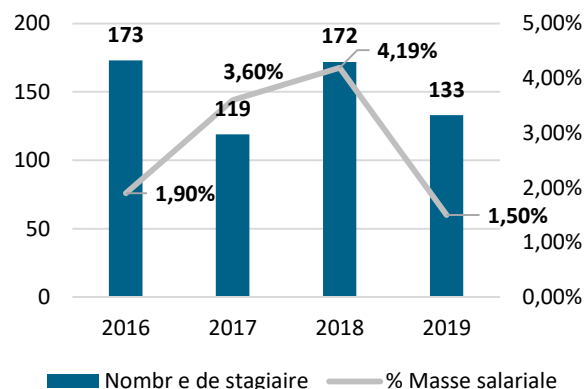
Le Secrétariat Général Ressources Humaines a conforté l'accompagnement des collaborateurs dans leurs demandes de formations individuelles (notamment via le CPF en informant des rdv).

Ainsi, en 2019, **133 salariés** ont suivi au moins une formation individuelle (dont séminaire/ colloque) et/ou collective.

SOLIHA a organisé 22 sessions de formations collectives sur le plan.

Des collaborateurs ont également bénéficié des dispositifs de formation individuelle en 2019. En 2019, il a été réalisé 4 bilans de compétences, 15 CPF, 2 Congés Individuel de Formation (CIF).

**2019 = 1.5% MS dépensé (93 387€)**



En 2019, les actions du plan de formation ont couvert les thèmes suivants :

- Ressources Humaines (Paie, JRBI)
- Logiciels (PREM, logiciel Social)
- Social (Bienveillance, écrits professionnels, Surendettement, gestion de l'agressivité, violences conjugales, accompagnement des publics non en demande)
- Sécurité (SST, Amiante)
- Technique (Travaux de copropriété, Adaptation : diagnostic)

## La Qualité

La certification Qualicert est la reconnaissance par un organisme tiers et indépendant de la conformité de nos services aux exigences définies dans un référentiel (Loi du 3 janvier 1994 / Décret d'application du 30 mars 1995).

Le référentiel spécifique à notre métier "**Les services d'amélioration et d'adaptation de l'habitat à finalité sociale et d'insertion par le logement**" élaboré à la demande et avec la Fédération PACT en collaboration avec SGS - ICS, a été validé le 25 janvier 2010 par un comité de certification indépendant composé de représentants des associations de consommateurs, des professionnels et des Pouvoirs Publics.



**SOLIHA Métropole Nord a renouvelé son certificat à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 pour une durée de 3 ans**, pour l'ensemble des prestations de services de ce référentiel. Ce certificat a été obtenu à l'issue des "audits" menés par les auditeurs de SGS ICS.

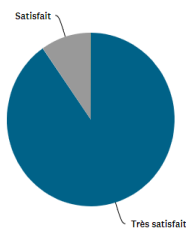
Le référentiel comporte 20 engagements : 10 en direction des demandeurs et 10 autres en direction des partenaires/financeurs/commanditaires.

### Résultats enquêtes de satisfaction 2019

A chaque fin d'actions, nous évaluons la qualité de nos prestations par des formulaires de satisfaction. Nous n'évaluons pas dans ces enquêtes les bénéficiaires non demandeurs, comme les ménages bénéficiant d'un accompagnement social. Pour ces actions, nous demandons un retour aux partenaires/financeurs de ces actions.

De manière générale, **99% des ménages** ayant fait appel à nous sont **satisfaits, voire très satisfaits pour 90%** d'entre eux (principalement dans le cadre de notre activité de conseil habitat (AMELIO +) pour de la performance énergétique et de l'adaptation de l'habitat).

De manière générale, êtes-vous satisfait de la qualité de nos prestations / missions ?



**CARACTÉRISTIQUES CERTIFIÉES**

- Offrir le choix au demandeur d'un contact, dans nos locaux ou d'un accueil téléphonique
- Formaliser avec le demandeur notre cadre d'intervention
- Informer régulièrement le demandeur et l'associé à toutes les étapes de son projet
- Donner au demandeur un avis sur son projet technique au regard de sa propre situation et sur la faisabilité financière
- Enregistrer et traiter les réclamations dans les plus brefs délais
- Agir en transparence dans l'application des cadres contractuels
- Nommer un référent et/ou responsable de mission auprès des services de nos partenaires/commanditaires/financeurs ainsi qu'un référent en charge du projet du demandeur
- Nous appuyer sur les forces du réseau pour proposer des pratiques harmonisées aux échelons national et (inter)régional
- Recourir aux compétences nécessaires, dans un souci constant d'amélioration
- S'assurer de la bonne utilisation des aides financières publiques et parapubliques accordées

**Qualicert SGS**  
CERTIFICATION DE SERVICES  
WWW.QUALICERT.FR

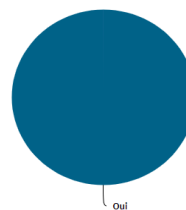
**cofrac**  
COFFRANCE DE PRODUITS ET SERVICES  
Auditeur N° 0006  
Prestations de Services  
Qualicert

Certificat N° 6007  
VERSION 1  
Page 2  
Edité le 22/08/2014

QUALICERT est le Marque de Certification de Services de SGS ICS SAS  
22 Avenue Aristide Briand - 94771 Arcueil Cedex  
Téléphone : 01 41 24 85 54 Fax : 01 41 24 85 96 email : info@qualicert.fr  
SAS au capital de 200 000 € - R.C. S. Créteil 492 295 103 - APE 7420 B

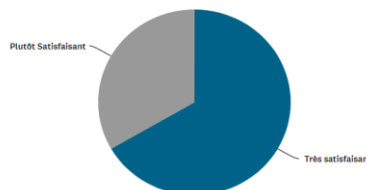
**100% de ces personnes** sont prêtes à refaire appel à nos services dans le cadre de l'amélioration de l'habitat.

Férez-vous à nouveau appel à nos services pour d'autres conseils et / ou interventions ?



De la même façon sur le volet social, nous avons par exemple **66% des ménages très satisfaits de l'accompagnement de SOLIHA pour leur relogement dans le cadre du DALO (Droit au Logement Opposable).**

De manière générale, êtes-vous satisfait(e) de l'intervention de SOLIHA dans votre relogement ?





**LES RESSOURCES**

**LES SYSTEMES D'INFORMATIONS**

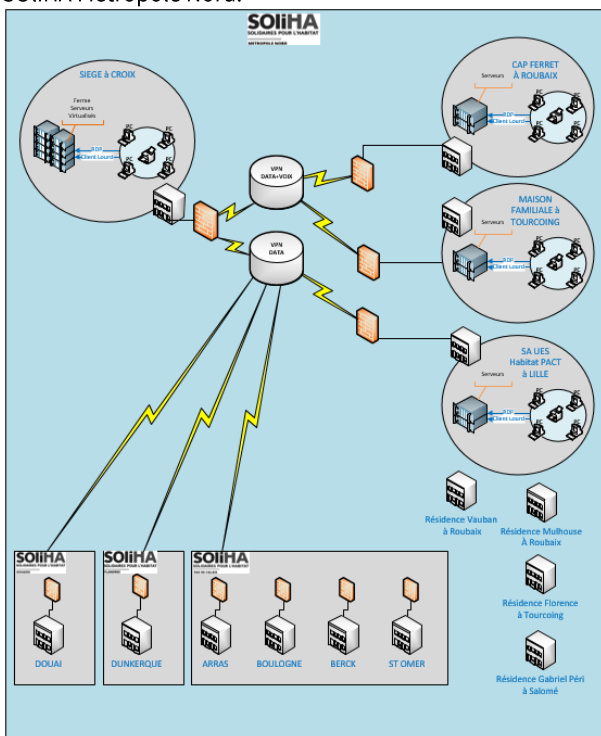
Le service Systèmes d'Informations est composé de 4 personnes : 1 responsable de service (1 ETP), 1 assistante administrative (0.25 ETP), 1 administrateur Réseau et Sécurité (1 ETP), 1 administrateur Fonctionnel Applicatif (1 ETP).

Le service prend en charge et assure la continuité de service dans le domaine informatique (matériels et logiciels), la téléphonie fixe et portable ainsi que les systèmes d'impressions.

### Parc Informatique

Le parc informatique se compose de 35 serveurs (dont 33 virtualités), 195 ordinateurs, 15 photocopieurs multifonction, 153 téléphones mobiles.

11 sites sont connectés aux systèmes d'informations de SOLiHA Métropole Nord.



Durant l'année 2019, le service a traité 1060 demandes d'assistances ou d'interventions individuelles.

Nos opérations de veille opérationnelle et stratégique ont permis d'assurer le bon fonctionnement des systèmes d'informations : aucun incident n'a provoqué un arrêt de production.

### Les évolutions et développement des exercices

#### PREM : PRH 3

Cette « nouvelle » version intègre la mise en conformité avec les directives de la loi informatique et le Règlement Général de Protection des Données.

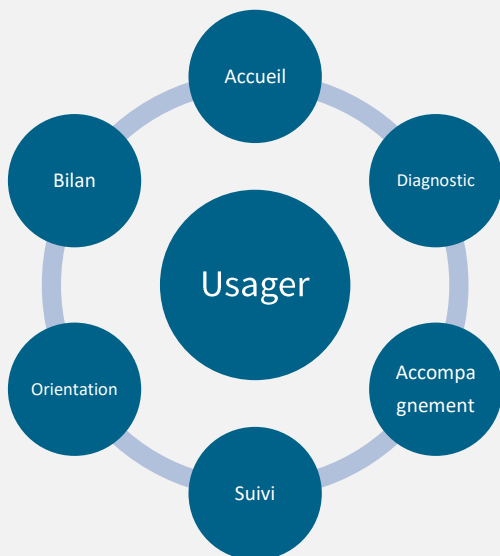
Aareon France a fait appel à une agence spécialisée dans l'expérience utilisateur, afin d'optimiser son interface et améliorer le confort lors de la navigation. Les principes de navigation et de design se veulent plus clairs, plus simples et plus accessibles.

Elle contient 151 points d'amélioration sur son périmètre fonctionnel, de nouveaux modules (ex : gestion des diagnostics), une nouvelle fonctionnalité permettant une approche par processus.

SOLIHA Métropole Nord a piloté également le déploiement de cette nouvelle version ainsi que la phase de recettes (tests fonctionnels) pour SOLiHA du Douaisis, Flandres et Pas de Calais.

Le déploiement de PRH 3.3 a été de 40 jours pour l'ensemble des environnements à isopérimètre.

## LE DOSSIER SOCIAL INFORMATISE : L'utilisateur au cœur du dispositif



L'objectif d'informatiser les données sociales du dossier de chacun des ménages, personnes ou familles suivis par les équipes sociales de SOLiHA Métropole Nord s'inscrit dans la volonté de moderniser et d'optimiser les multiples pratiques d'accompagnement et de gestion de l'action sociale développées par les équipes sur le terrain.

L'outil s'articulera en 5 modules :

Le Diagnostic Social	Le Contrat / Projet d'Accompagnement	Le suivi et la Gestion des événements	La Gestion Electronique des Documents	Le reporting
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Famille</li> <li>• Le logement actuel</li> <li>• Le Budget</li> <li>• L'évaluation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le contrat avec la famille</li> <li>• Les objectifs</li> <li>• Le dispositif</li> <li>• Les documents financeurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'évolution des problématiques</li> <li>• Les rencontres avec la famille</li> <li>• Les actions mises en place</li> <li>• Les rencontres partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les pièces administratives</li> <li>• Les courriers entrants et sortants</li> <li>• Les comptes rendus des rencontres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le bilan individuel</li> <li>• Le bilan global</li> <li>• Le bilan par dispositifs</li> <li>• Le bilan par collectivité</li> </ul>

### Quelques focus du logiciel

#### La gestion des dispositifs

Client

INFORMATIONS  LOCATAIRE

Projet d'accompagnement Identification de l'usager Logement de l'usager Budget de l'usager Evaluation

Dispositifs Objectifs Suivi évènementiel

Dernière modification 07/08/2020

DISPOSITIFS

Equipe *	Dispositif *	Etat	Créé par	Suivi par *	Binôme *	Référenc	Date demande *	Date validation	Date de début	Date renouvel.
Territoire Roubaix Tourcoing	FSL Maitrise Loyer et Charges	Clôturé			Non		27/11/2019	27/11/2019	27/11/2019	
Territoire Roubaix Tourcoing	FSL Maitrise Loyer et Charges	Clôturé			Non		06/12/2018	06/12/2018	06/12/2018	

Equipe  Etat  Demande

Dispositif  Code  Validation

Créé par  Référence  Début

Suivi par  Binôme  Renouvellement

Financier  Fin

Financements

INFORMATIONS DOSSIER CLIENT ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

Les dispositifs sont saisis et validés. Les objectifs, évaluations et diagnostics sont renseignés par dispositifs.

**Le suivi et la gestion des événements**

Projet d'accompagnement | Identification de l'utilisateur | Logement de l'utilisateur | Budget de l'utilisateur | Evaluation

Dispositifs | Objectifs | Suivi événementiel

**DISPOSITIF**

**SUIVI EVENEMENTIEL**

Catégorie	Date	Evènement	Prévision	Séquence
10	14/08/2020	Rendez vous à Domicile		
10	10/08/2020	Rendez vous à Domicile		
10	05/08/2020	Visite Permanence		
10	03/08/2020	Visite Permanence		
10	22/07/2020	Rendez vous à SOLIHA		
10	20/07/2020	Visite Permanence		
10	15/07/2020	Echange par Mail avec la Famille		
10	15/07/2020	Visite Permanence		
10	08/07/2020	Visite Permanence		

Rdv maternité le 26/08  
a appelé mutuelle pro, normalement rattachement ok

14/08/2020 | Rendez vous à Domicile

Créer un évènement | Créer une séquence | Enregistrer | Planifier | Reporter | Supprimer | Envoi Excel

Référence	Date	Nature du courrier

Ouvrir courrier | Envoi Excel

**INFORMATIONS DOSSIER CLIENT | ACCOMPAGNEMENT SOCIAL**

L'outil nous permet d'enregistrer chaque action menée avec ou pour la famille accompagnée apportant de la traçabilité et partage d'informations concernant le travail quotidien.

**Le diagnostic**

Projet d'accompagnement | Identification de l'utilisateur | Logement de l'utilisateur | Budget de l'utilisateur | Evaluation

Diagnostics | Logement actuel | Budget | Insertion professionnelle | Santé | Handicaps | Educatif | Autres | Partenaires | Préconisations

Dernière modification

**DIAGNOSTICS**

Diagnostic	Dispositif *	Type *	Nom de l'agent *	Nom du binôme	Date de début *	Date de fin	Evaluation
	20070237 - FSL Accès Intensité simple	Initial					

Synthèse | Envoi Excel | Ajouter

Actualiser | Enregistrer

Il est possible d'enregistrer un diagnostic initial, intermédiaire et final. Une fonction intégrée nous permet de comparer l'évolution du ménage entre 2 diagnostics.



Le reporting

Critères de sélection Reporting accompagnement social

SELECTION DES CRITERES DE LA SESSION 20070001

Utiliser les critères de la session [dropdown] [dropdown]

Dispositifs	Financeurs	Equipes
<input type="checkbox"/> AES Partenord	<input type="checkbox"/> ARS	<input type="checkbox"/> CHRS Cap Ferret
<input type="checkbox"/> AES Partenord Acc. renforcé	<input type="checkbox"/> Action Logement	<input type="checkbox"/> CHRS HU
<input type="checkbox"/> AES Vilogia	<input type="checkbox"/> Autres	<input type="checkbox"/> CHRS Maison Familiale
<input checked="" type="checkbox"/> ALT/HU	<input type="checkbox"/> CAF	<input type="checkbox"/> Dispositifs Spécifiques
<input type="checkbox"/> ANRU Lionderie	<input type="checkbox"/> CARSAT	<input type="checkbox"/> Hébergement Urgence
<input type="checkbox"/> ANRU Partenord Mons BARY	<input type="checkbox"/> DDCS	<input type="checkbox"/> Pension de Famille Vano
<input type="checkbox"/> ANRU Partenord Mons BARY	<input type="checkbox"/> Département du Nord	<input type="checkbox"/> Pension de Famille Vauban
<input type="checkbox"/> ANRU Partenord Mons BRU	<input type="checkbox"/> Etat	<input type="checkbox"/> Pole Dynamique Collective
<input type="checkbox"/> ARS Acc. social	<input type="checkbox"/> Etat DA2F	<input type="checkbox"/> R Sociale Courseive
<input type="checkbox"/> ARS diag. social	<input type="checkbox"/> Fondation ADOB	<input type="checkbox"/> R Sociale Tilleul

Etat  Créé  Validé  Clôturé

Période  Aujourd'hui

Date de demande 19/08/2020 au 31/12/2999

Date de validation 19/08/2020 au 31/12/2999

Date de début (entrée) 19/08/2020 au 31/12/2999

Date de renouvellement 19/08/2020 au 31/12/2999

Date de fin (sortie) 19/08/2020 au 31/12/2999

Inclure les dispositifs sans date de début

[Valider] [Annuler]

Un outil de reporting est intégré. Cela nous permet de construire des reporting et bilans conséquents qu'ils soient financiers ou pédagogiques par dispositif, financeur, équipes.

Plus de 90 données peuvent être analysées.

Reporting accompagnement social

REPORTING ACCOMPAGNEMENT SOCIAL - SESSION 20070001 - test franck - Exportée

Nom du dispositif	Date d'entrée	Date de sortie	Suivi par	Référent externe	Nb personnes début	Compo fam. début	Statut début	Nb personnes actuel	Compo fam. actuel	Statut actuel
MOUS NP		01/10/2019	CALIFICE		1	H	Séparé(e)	1	H	Séparé(e)
MOUS NP		26/02/2020	GAVROIIG		1	H	Divorcé(e)	1	H	Divorcé(e)
MOUS NP		31/12/2050	DEVOLDER		4	C +1 +1	Marié(e)	4	C +1 +1	Marié(e)
MOUS NP		09/07/2020	DILLIESS				Célibataire	2	F +1	Célibataire
MOUS NP		07/11/2019	DILLIESS				Célibataire	5	F +4	Célibataire
FSL Maintien Intensité renforcée		24/01/2021	DILLIESS		3	F +2	Séparé(e)	3	F +2	Séparé(e)
MOUS NP		09/01/2020	DILLIESS				Marié(e)	4	C +2	Marié(e)
FSL Maintien Intensité renforcée		13/01/2021	DILLIESS				Marié(e)	4	C +2	Marié(e)
MOUS NP		06/08/2020	AZAQUMK				Marié(e)	5	C +3	Marié(e)
FSL Accès Intensité simple		31/01/2021	BIENCOUR				Célibataire	2	F +1	Célibataire
FSL Maintien Intensité simple		07/01/2021	BIENCOUR				Célibataire	1	H	Célibataire
FSL Accès Intensité simple		07/01/2021	BIENCOUR				Célibataire	1	H	Célibataire
FSL Accès Intensité simple		10/01/2021	BIENCOUR				Séparé(e)	1	H	Séparé(e)
FSL Maintien Intensité simple		16/01/2023	BIENCOUR				Divorcé(e)	1	H	Divorcé(e)
FSL Accès Intensité simple		02/01/2021	BIENCOUR				Célibataire	1	F	Célibataire
FSL Maintien Intensité renforcée		12/06/2020	GILLONE		2	F +1	Veuf(ve)	2	F +1	Veuf(ve)
FSL Maintien Intensité simple		02/01/2022	BIENCOUR		4	C +2	Séparé(e)	4	C +2	Séparé(e)
FSL Accès Intensité simple		11/02/2021	BIENCOUR				Célibataire	1	F	Célibataire
FSL Accès Intensité simple		03/07/2020	BIENCOUR				Divorcé(e)	1	F	Divorcé(e)
FSL Maintien Intensité simple		18/02/2021	MOUFLINL				Célibataire	1	H	Célibataire
FSL Maintien Intensité simple		19/02/2021	MOUFLINL				Marié(e)	4	C +2	Marié(e)
FSL Maintien Intensité simple		19/02/2021	MOUFLINL		3	F +2	Marié(e)	4	C +2	Marié(e)
FSL Accès Intensité simple		18/04/2020	WECXSTEE				Célibataire	1	H	Célibataire
FSL Maintien Intensité simple		18/03/2020	WECXSTEE				Célibataire	2	F +1	Célibataire
FSL Maintien Intensité simple		09/07/2020	WECXSTEE				Marié(e)	2	C	Marié(e)
FSL Accès Intensité simple		10/08/2020	WECXSTEE				Célibataire	1	H	Célibataire
FSL Maintien Intensité simple		29/01/2021	DECAT				Célibataire	1	F	Célibataire
FSL Accès Intensité simple		14/02/2021	DECAT				Marié(e)	6	F +5	Marié(e)
FSL Maintien Intensité renforcée		24/02/2021	MOUFLINL		1	H	Célibataire	1	H	Célibataire





**LES RESSOURCES**

**LE DEPARTEMENT DU PILOTAGE ET DE LA STRATEGIE FINANCIERE**

L'année 2019 a été marquée par la stabilisation de l'équipe qui compose la Direction financière.

Cela a permis de repenser certains processus (comptabilisation des factures d'achats, subventions d'investissements...) mais également de créer un nouvel élan au sein d'une équipe heurtée par plusieurs départs et restructurations les années précédentes.

La dynamique est bonne et les collaborateurs récemment arrivés dans la structure (contrôle de gestion et trésorerie notamment) ont été parfaitement intégrés grâce à la bienveillance des plus expérimentés.

La Direction financière a œuvré à la réalisation du business plan 2018-2028 établi dans le cadre de la signature de l'avenant au protocole de rétablissement de l'équilibre de la structure. Il était nécessaire de réunir les compétences et le savoir-faire des techniciens de cette équipe, afin d'établir des projections fiables pour les différents métiers en collaboration avec les opérationnels de chaque activité, d'actualiser nos besoins en trésorerie sur cette période et définir les principaux ratios comptables indispensables à la réalisation d'un tel Business Plan. Ce travail s'est concrétisé par la signature de l'avenant au cours du dernier trimestre 2019.

### Dématérialisation des factures fournisseurs

Durant l'exercice 2019, le quotidien du service comptabilité a également été marqué par la montée en puissance de l'outil de dématérialisation des factures. Après une période d'adaptation et d'apprentissage des rouages de cet outil mis en service durant le dernier trimestre 2018, il a fallu faire preuve de pédagogie auprès des fournisseurs afin d'optimiser son utilisation. Afin de s'assurer de la bonne appropriation de cet outil en interne, un reporting des factures en attente de validation est réalisé chaque semaine en collaboration avec le service contrôle de gestion. La digitalisation des procédures et la dématérialisation de l'entièreté du dossier de clôture ont permis à l'équipe

comptable de finaliser les états financiers dans un délai convenable malgré la crise sanitaire.

Les projets sont nombreux. C'est ainsi, qu'une réflexion est actuellement menée sur l'implémentation d'un logiciel de suivi de la facturation. L'équipe reste également tout particulièrement concentrée à assurer de la fluidité dans les relations avec les équipes comptables de la coopérative SOLiHA BLI : des réunions hebdomadaires de suivi et de réconciliation des comptes seront organisées dans ce sens entre les équipes comptables de BLI et celles de SMN.

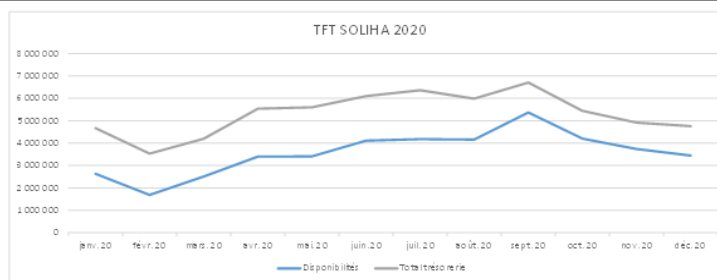
### Optimisation et gestion de la trésorerie

La trésorerie de SMN a une nouvelle fois été mise à rude épreuve durant l'exercice 2019. Le suivi quotidien de cette dernière et la mise à jour hebdomadaire du prévisionnel a permis à la structure de prévenir les besoins en liquidité. L'optimisation de la trésorerie a été l'une des clés de la signature de l'avenant CGLLS, cela a également permis à la structure de tenir ses engagements auprès de ses partenaires bancaires, mais également terminer le remboursement du plan CCSF (étalement des dettes fiscales et sociales des années 2014 à 2016). La confiance retrouvée avec les banques a permis à SOLiHA Métropole Nord de contracter un PGE (prêt garanti par l'Etat) d'un million d'euros au deuxième trimestre 2020, afin de faire face aux impacts financiers qu'a causé la crise sanitaire sur la structure.

### Exemple d'un prévisionnel de trésorerie

TFT SOLIHA	janv. 20	févr. 20	mars 20	avr. 20	mai 20	juin 20	juil. 20	août 20	sept. 20	oct. 20	nov. 20	déc. 20	Δ BUDGET	
<b>SOLDE INITIAL</b>	53 20 167	4 666 785	3 530 236	4 199 678	5 542 413	6 105 308	6 364 203	5 984 995	6 708 878	5 442 274	4 914 786	4 761 213	4 514 795	
<b>Point Prêts SMN</b>	2 195 094	2 035 967	1 690 152	1 690 152	2 144 793	2 144 793	1 990 692	2 189 559	1 824 659	1 339 195	1 238 512	1 177 498	1 177 498	
<b>LOYERS</b>	977 200	997 250	924 077	980 148	1 082 870	942 627	968 808	925 000	925 000	925 000	925 000	925 000	925 000	11 497 980
<b>SUBVENTION</b>	14 765	63 662	664 204	1 824 082	427 393	227 261	1 773 040	669 716	1 921 435	165 096	393 958	1 194 300	9 338 917	
<b>AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	138 046	152 669	145 697	118 103	43 560	273 972	122 067	117 205	79 400	129 400	102 800	97 300	1 518 219	
<b>REHABILITATION SA</b>	165 949	-137 696	-254 945	-162 431	134 516	191 842	363 137	192 500	190 500	190 200	156 100	156 100	-2 255 936	
<b>APPEL DE FONDS</b>	0	0	250 000	250 000	250 000	0	250 000	354 879	161 925	127 670	132 685	132 685	1 939 846	
<b>PRET GARANTIE ETAT</b>	0	0	0	0	0	1 000 000	0	0	0	0	0	0	1 000 000	
<b>GESTION LOCATIVE</b>	561 120	1 215 332	-839 031	979 747	757 539	734 244	1 069 536	904 445	873 743	866 445	931 645	890 445	-10 623 276	
<b>FRAIS STRUCTURE</b>	151 903	-120 724	-281 880	-156 191	49 339	111 089	279 316	118 300	105 600	295 700	130 300	178 800	-1 979 143	
<b>DENPENSES COVID</b>	0	0	0	82 107	38 008	6 624	2 607	0	0	0	0	0	-110 883	
<b>FRAIS PERSONNEL</b>	701 040	-778 843	-571 777	653 877	-741 687	772 960	1 074 929	746 530	697 267	802 930	859 340	947 105	-9 348 284	
<b>PRODUIT DES CESSIONS</b>	0	149 905	936 062	36	0	115 263	0	105 000	590 000	224 200	149 000	149 000	2 269 466	
<b>IMPTS ET TAXES</b>	3 307	9 817	55 310	0	28 172	16 493	0	18 000	12 000	671 000	12 500	110 500	-497 498	
<b>EMPRUNT STRUCTURE</b>	52 548	36 670	36 670	36 670	23 861	23 981	73 861	73 861	73 861	73 861	86 670	86 670	-679 184	
<b>EMPRUNT GESTION LOCATIVE</b>	193 018	10 536	55 587	-213 252	16 247	-50 465	190 808	27 468	30 441	242 952	68 562	419 441	-1 518 776	
<b>CONSD</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>TOTAL 1</b>	2 630 818	1 684 685	2 509 526	3 397 620	3 412 073	4 109 730	4 179 531	4 160 337	5 369 683	4 203 762	3 737 288	3 446 512	1 214 439	
<b>REHABILITATION SMN</b>	250 836	183 456	-155 399	490 422	194 375	230 116	499 204	464 900	485 464	454 186	414 517	366 300	-4 189 174	
<b>EMPRUNT REHABILITATION</b>	2 286 804	0	0	842 189	237 864	0	330 596	0	0	303 503	303 503	303 503	4 607 962	
<b>EMPRUNT TANAH</b>	0	0	0	302 874	0	33 532	367 476	0	0	50 000	50 000	200 000	695 913	
<b>TOTAL 2</b>	2 035 967	1 845 550	1 690 152	2 144 793	2 188 283	1 990 692	2 189 559	1 824 659	1 339 195	1 238 512	1 177 498	1 177 498	1 314 701	1 314 701
<b>EMPRUNT MP</b>	0	0	0	0	0	0	4 887	51 779	78 700	78 700	78 700	78 534	-450 000	
<b>DENPENSES MP</b>	0	0	0	0	0	0	56 666	78 700	78 700	78 700	78 700	78 534	-450 000	
<b>TOTAL TRESORERIE</b>	4 666 785	3 530 236	4 199 678	5 542 413	5 600 356	6 105 308	6 364 203	5 984 995	6 708 878	5 442 274	4 914 786	4 761 213	1 436 140	

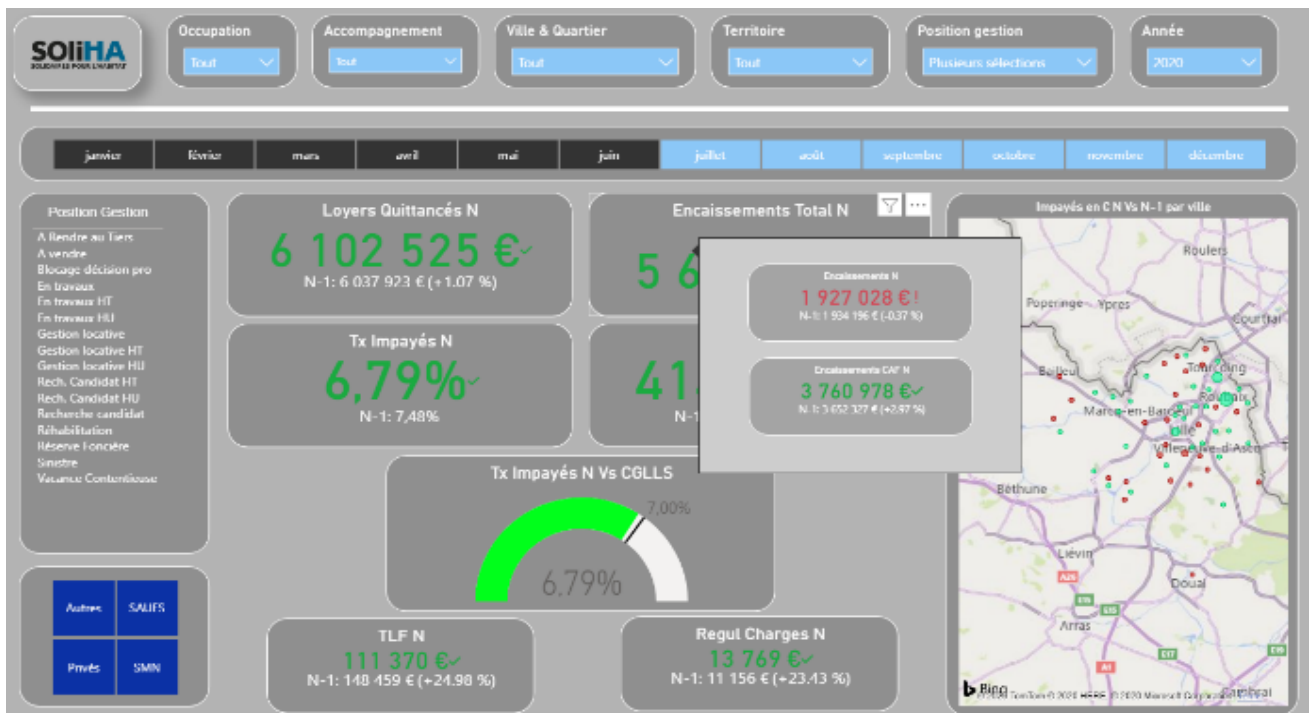
DATE	Disponibilités	Emprunts	Total trésorerie
déc. 19	3 325 073	2 195 094	5 520 167
janv. 20	2 630 818	2 035 967	4 666 785
févr. 20	1 684 685	1 845 550	3 530 236
mars 20	2 509 526	1 690 152	4 199 678
avr. 20	3 397 620	2 144 793	5 542 413
mai 20	3 412 073	2 188 283	5 600 356
juin 20	4 109 730	1 990 692	6 105 308
juil. 20	4 179 531	2 189 559	6 364 203
août 20	4 160 337	1 824 659	5 984 995
sept. 20	5 369 683	1 339 195	6 708 878
oct. 20	4 203 762	1 238 512	5 442 274
nov. 20	3 737 288	1 177 498	4 914 786
déc. 20	3 446 512	1 314 701	4 761 213



## Pilotage de l'activité

Le service contrôle de gestion a continué sa montée en puissance en 2019. L'équipe en place a notamment implémenté la Business Intelligence au sein de la structure via l'outil mis à disposition par Microsoft « Power BI ». Les travaux réalisés permettent de suivre les principaux indicateurs d'activité de SMN de manière fiable, interactive et détaillée. Les visuels réalisés permettent une comparaison rapide et simple avec le budget de la structure et les objectifs imposés par l'avenant au protocole de rétablissement de l'équilibre. Le service contrôle de gestion continuera l'exploitation de Power BI afin de suivre un maximum d'indicateur au travers cet outil et de rendre disponible l'information aux responsables de services ainsi qu'aux dirigeants.

Exemple d'un suivi d'indicateurs dans Power BI :



**Dans le contexte de crise sanitaire du mois de mars 2020, et la situation inédite engendrée par le confinement et l'arrêt brutal de la majorité des activités économiques, la Direction financière de SOLIHA Métropole Nord a fait preuve, comme l'ensemble des directions, d'une grande capacité d'adaptation. Tous les moyens ont été mis en œuvre afin d'assurer les activités vitales au bon fonctionnement de la structure, avec toutes les conditions de sécurité requises. Ainsi, au plus fort de la crise sanitaire, l'ensemble des collaborateurs de la DAF a été équipé d'outils informatiques permettant d'assurer le quittancement de nos locataires, le paiement de nos fournisseurs, le suivi quotidien de la trésorerie, les prévisions nécessaires au pilotage de l'activité en temps de crise...**



# La Gouvernance de SOLIHA Métropole Nord

## Le Conseil de surveillance

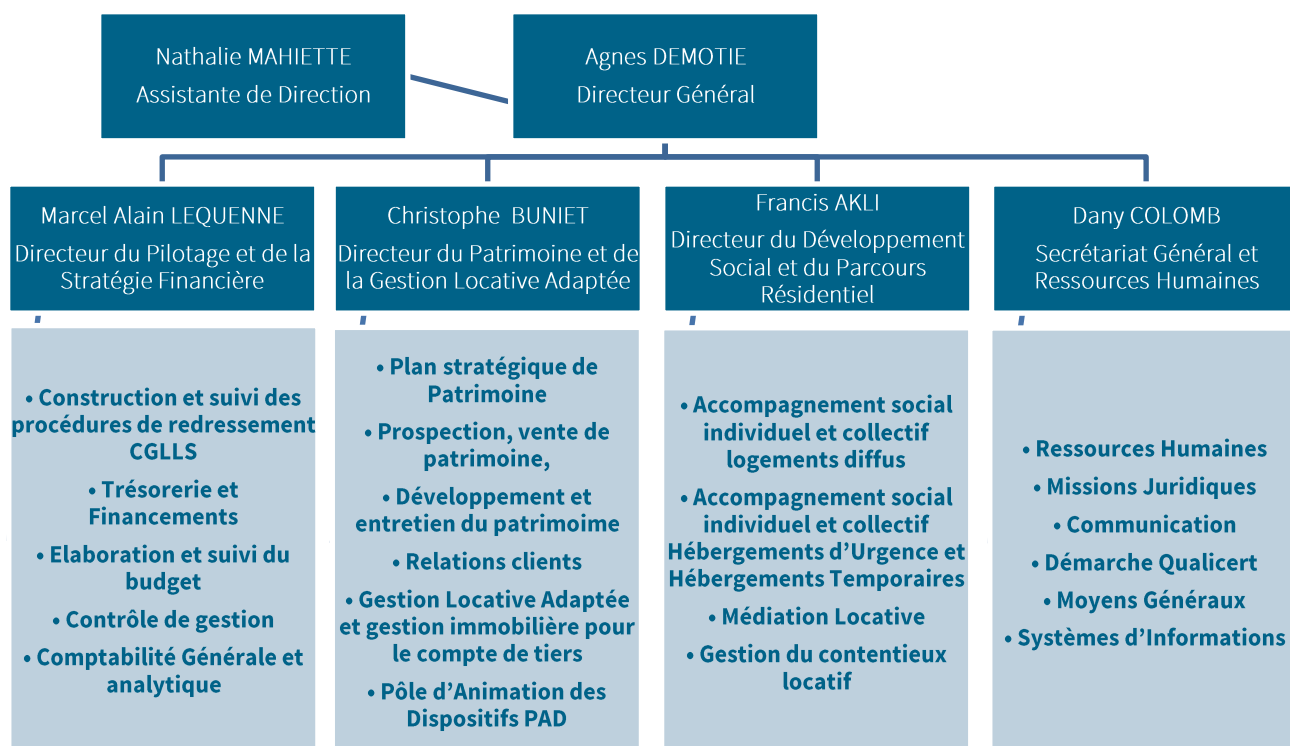
Le Conseil de Surveillance fixe les orientations générales et politiques de l'association et est le garant du projet associatif. Dans le cadre de la refonte des statuts adoptés lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 25 Juin 2019, le Conseil de Surveillance se compose désormais de 3 collèges au lieu de 4, ainsi que d'un représentant de l'Union Territoriale des SOLIHA et de deux représentants du Comité d'Entreprise.

Les 3 collèges sont:

- ⊕ **A** : Ce collège se compose de personnes physiques de la société civile qui s'engagent à mettre en commun, de manière pérenne, leurs expériences, savoir-faire et leurs qualités propres.
- ⊕ **B** : Ce collège se compose de membres représentant les collectivités territoriales, les partenaires, personnes morales privées ou publiques, notamment la Métropole Européenne de Lille, dont les représentants occupent plusieurs sièges.
- ⊕ **C** : Ce collège se compose des bailleurs (organismes HLM, etc.) structures œuvrant dans le domaine du logement social et/ou du médico-social.

Qualité	NOM Prénom	Qualité	NOM Prénom
Représentant le collège A		Membre	CONSTANS Michel
Président	DHEE Alain	Membre	HOLTERBACH Kévin
Membre du bureau	DUBOIS Pierre	Membre	LE DANTEC Caroline
Membre du bureau	LAVIEVILLE Marie-Françoise	Représentant le collège B	
Membre du bureau	PATTOU Martine	Membre	HAESEBROECK Bernard
Membre du bureau	PERSONNE Didier	Représentant L'Union Territoriale Hauts de France	
Membre du bureau	BEAUCHAMPS Philippe	Membre	GULINO José
Membre	BENOIST Xavier	Représentant du Comité d'Entreprise	
Membre	BONNE Roger	Membre	DUPONT Gaëlle
Membre	BOULANGER Evelyne	Membre	DELABRE François
Membre	CLERBOUT Philippe		

## Le Comité de direction







## Les métiers de SOLIHA Métropole Nord

### Le développement d'une offre de logement adaptée aux besoins, et de son entretien consiste à :

Produire une offre nouvelle de logements locatifs très sociaux en recherchant un rééquilibrage territorial. Ces logements sont soit pris en propriété propre par SOLIHA BLI, coopérative régionale de production dont SOLIHA Métropole Nord est un des principaux actionnaires, ou mis sur le marché dans le cadre d'un bail à réhabilitation. Dans ce cadre, la MEL met à disposition des logements à titre gratuit dont SOLIHA Métropole Nord assure la gestion ;

Capter une offre locative nouvelle privée de qualité, dont les loyers sont compatibles avec les ressources des demandeurs de logement les plus démunis ;

Par l'entretien de son patrimoine, SOLIHA Métropole Nord contribue à une meilleure insertion sociale des publics accueillis. Pour tous les logements livrés en 2019, puis à terme pour l'entièreté du patrimoine géré, un accompagnement dans la lutte et la maîtrise de la précarité énergétique des ménages logés par des actions pédagogiques de ses équipes sociales est réalisé.

### L'accompagnement social individuel et collectif adapté aux capacités des personnes :

Afin d'atteindre les objectifs d'insertion sociale durable par l'habitat, de répondre au mieux à la diversité des besoins recensés et d'être au plus proche des réalités rencontrées, la démarche de SOLIHA Métropole Nord repose sur un diagnostic des situations et des besoins émanant des territoires de la métropole. Elle s'inscrit de manière régulière dans des lieux d'accueil de proximité de l'expression de la demande sociale, ou encore dans un rapport permanent avec les différentes collectivités locales de la métropole, ainsi que par une présence dans tous les lieux de régulation de cette demande sociale (CTAO PDALHPD, CTAO SIAO, CTAO DALO, CTAO MOUS, commissions territoriales ANRU, commissions de pilotage de quartier, commissions spécialisées de proximité locale, commissions de peuplement ou commissions de recours ultime, groupes de travail et conférence intercommunale, PLH ...).

De ce fait, l'action de SOLIHA Métropole Nord se décline en interventions multifformes menées auprès des habitants de façon individuelle et /ou collective et visant à intervenir en matière d'accueil, d'hébergement, d'habitat spécifique, de logement ou de relogement, d'accompagnement social et de mobilisation active des publics les plus démunis.

### La gestion locative adaptée :

Par la mise en place d'une gestion locative adaptée au plus proche des habitants pour l'ensemble des immeubles dont SOLIHA Métropole Nord assure la gestion, l'association contribue à une insertion sociale par l'habitat des ménages les plus démunis de la métropole lilloise. C'est plus de 3 300 logements, en propriété propre ou pour le compte de tiers qui sont ainsi gérés au quotidien. Plus de 2 400 des ménages logés sont par ailleurs accompagnés par les équipes de travailleurs sociaux. Les autres ménages sont suivis par les agents de médiation locative (le A de notre GLA – gestion locative adaptée), rattachés depuis mi 2017 à la direction du patrimoine et de la gestion locative.

### La réponse à des projets de territoire dans le champ de l'habitat privé :

Les missions explicitées dans le paragraphe précédent peuvent aussi être conduites dans le cadre de marchés publics lancées par les collectivités du territoire couvert par les actions de SOLIHA Métropole Nord. C'est le cas en 2019 sur le territoire du « grand nord » de la Métropole Européenne de Lille, dans le cadre de son opération AMELIO+.

### Le développement d'une action de résorption de l'habitat privé indigne :

Dans le domaine de l'amélioration de l'habitat ancien les équipes opérationnelles participent aux groupes de travail réunis par les collectivités, dans le cadre des actions en « diffus ». Ces contributions, en lien avec celles d'autres partenaires enrichissent la réflexion et les approches communes :

- Sur les politiques d'intervention et d'amélioration de l'habitat ancien privé diffus ou dans le cadre des copropriétés ;
- Sur les modalités d'accompagnement et de financement ;
- Sur les outils développés : « Mon dossier travaux » à l'usage des propriétaires occupants permettant à ceux-ci une meilleure appropriation de la gestion de leur projet ;
- Accompagner des propriétaires occupants à faibles revenus et des bailleurs privés afin de lutter, dans les deux cas, contre l'habitat indigne ou indécent ;
- Accompagner des propriétaires occupants à faibles revenus et des bailleurs privés dans le cadre de l'opération Habiter Mieux ;
- Accompagner depuis mi 2019, grâce à une action innovante au service des territoires et de leurs habitants seniors, les ménages dans leurs stratégies de maintien à domicile grâce au « TRUCK » SOLIHA, développé et mis en place par l'Union Territoriale SOLIHA à destination des associations adhérentes de la région Hauts de France.

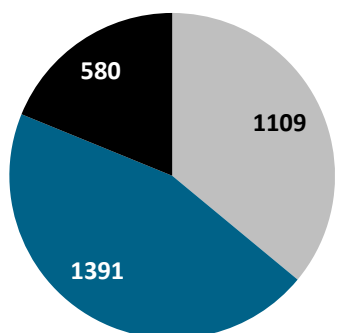
**Pour autant, ces 5 métiers se « croisent », et SOLIHA Métropole Nord au travers d'actions spécifiques déploie une grande transversalité de ses services afin de répondre au mieux aux besoins émergents des publics dont il a la charge.**



## SOLIHA en chiffres

### Le Parc de SOLIHA Métropole Nord

→ **3080** logements en gestion



**1109** logements en propriété SOLIHA  
**1391** logements en gestion SAUES  
**580** logements en gestion pour tiers

### La Maitrise d'Ouvrage d'Insertion

→ **61** logements livrés



→ **71** logements réhabilités ou en cours de réhabilitation

→ **113** logements financés

### L'accompagnement social

→ **3148** ménages accompagnés



dont **231** ménages hébergés en CHRS, Résidence

dont **179** ménages accompagnés dans le cadre de l'hébergement d'urgence

### Les Equipes de SOLIHA Métropole Nord



**209**

Collaborateurs

**149**

Femmes

**60**

Hommes

Qui accueillent et accompagnent par l'habitat les personnes les plus démunies



## Les perspectives 2020



Le démarrage de l'année 2020 est marqué par la mise en œuvre des actions et engagements pris dans le nouvel avenant au redressement de SOLiHA Métropole Nord signé avec l'ensemble des partenaires de l'association.

Le travail autour du partenariat avec PARTENORD Habitat mobilise les membres du Bureau, et les membres du Directoire, pour la partie stratégique et de vision de ces nouveaux enjeux pour l'association.

Le premier acte de ce partenariat aboutit début mars avec la vente de 129 logements, et la finalisation d'un mandat de gestion pour l'association. PARTENORD Habitat confie également à SOLiHA Métropole Nord une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre pour une trentaine de ses propres logements, sur le territoire de la Métropole Européenne de Lille.

Les travaux de ce premier trimestre furent chahutés par la crise sanitaire que nous venons de vivre, qui a touché brutalement, à la fois les salariés, et les ménages accompagnés et logés de l'association.

La préoccupation principale des dirigeants de SOLiHA Métropole Nord a été à la fois de protéger ses salariés, tout en préservant son objet social, le logement et l'accompagnement des plus fragiles et vulnérables, tant dans nos hébergements, que dans les logements. Aussi, dès l'annonce de la fermeture des écoles mi-mars, l'association a pris toutes les dispositions pour continuer son activité, dans des conditions nouvelles de protections pour tous.

Les salariés des Hébergements (CHRS, maisons relais, résidences sociales) sont restés en première ligne, en modifiant totalement les relations et activités avec les habitants. Les effectifs sur place ont toutefois été réduits ...

Les accueils téléphoniques des services patrimoine, gestion locative ont été délocalisés afin de permettre la continuité de service en « télétravail », et répondre aux demandes urgentes de travaux des locataires au sein du parc de logements diffus. Seule l'activité d'attribution, et tous les actes inhérents a été suspendue.

De même l'activité de conseil habitat pour les propriétaires privés a continué avec le basculement du standard, et du

télétravail pour les chargés d'opération qui ont finalisé les dossiers administratifs sur leur « stock ».

C'est l'ensemble de l'activité VAD, « visite à domicile » qui a totalement été interrompue pour les collaborateurs concernés, travailleurs sociaux, agents de médiation locative, ouvriers de régie, diagnostiqueurs et moniteurs techniques. Ces derniers ont pu reprendre partiellement une activité dans les logements vacants de l'association, et les travailleurs sociaux à partir de début avril ont mis en place une nouvelle méthodologie d'accompagnement par téléphone, en lien et en accord avec nos partenaires.

Dès la fin avril, un plan de reprise d'activité a été travaillé avec les Instances représentatives du personnel. Ainsi, dès la fin du confinement, le 11 mai, l'ensemble de l'activité de l'association a pu reprendre avec toutes les précautions nécessaires tant en interne de la structure, que dans le cadre des visites à domicile.

Je profite de l'opportunité de ce rapport d'activités, pour remercier chacune et chacun des salariés de l'association, pour son engagement, sa mobilisation pour la poursuite de notre action dans les meilleures conditions de sécurité.

Les impacts de la crise sanitaire, tant socialement pour les ménages, psychologiquement pour les salariés, et financièrement pour l'association ne sont pas négligeables. Ils seront totalement mesurables en fin d'année 2020.

Cette crise a mis en suspend l'activité de l'association, l'impact sur le compte de résultats sera notable, avec des actions reportées. Elle a également mis un coup d'arrêt aux échanges avec PARTENORD Habitat.

Aussi, avant l'été le Conseil de Surveillance a réaffirmé son positionnement quant à l'avenir de SOLiHA Métropole, qui doit tout mettre en œuvre pour préserver son projet social, préserver l'emploi, tout en trouvant un nouvel équilibre économique de ses activités. Par ailleurs, afin de pérenniser ces ambitions, la Gouvernance bénévole devrait elle aussi être pérennisée quelques soient les modalités de partenariat trouvées avec PARTENORD Habitat.

Les actions à mettre en œuvre, en vue de la réalisation des objectifs stratégiques définis, sera le chantier du second semestre 2020. La feuille de route, et le positionnement de SOLiHA Métropole Nord sont parfaitement clairs, et partagés à l'interne. Reste à partager avec les partenaires de l'association, surtout à consolider et finaliser avec le partenaire principal.

**Agnès DEMOTIE**  
**Directeur Général de SOLiHA Métropole Nord**  
**Juin 2020**





