

MIEUX VOUS

LOGER

C'EST NOTRE MISSION



SOMMAIRE

LE MOT DU PRESIDENT.....	3
LE PROJET ASSOCIATIF	5
LES ORIENTATIONS	7

L'HABITANT

➔ LE PROFIL DES MENAGES LOGES ET ACCOMPAGNES PAR SOLIHA	9
➔ L'ACTIVITE DE LA DIRECTION DU DEVELOPPEMENT SOCIAL	13
➔ INTRODUCTION.....	14
➔ LES CINQ INDICATEURS CLES D'ACTIVITES	15
➔ LE LABO'SOCIAL DE SOLIHA METROPOLE NORD.....	21
➔ SOLIHA FACE AU COVID-19	25

L'HABITAT

➔ L'ACTIVITE DE LA DIRECTION DU PATRIMOINE ET DE LA GESTION LOCATIVE ADAPTEE	27
➔ INTRODUCTION.....	28
➔ DEVELOPPER & CONSTRUIRE	29
➔ MAINTENIR & GERER	35
➔ ANIMER LES DISPOSITIFS	39

LES RESSOURCES

➔ LE SECRETARIAT GENERAL & RESSOURCES HUMAINES	43
➔ LES SYSTEMES D'INFORMATIONS	47
LA GOUVERNANCE DE SOLIHA METROPOLE NORD	49
LES METIERS DE SOLIHA METROPOLE NORD	51
SOLIHA EN CHIFFRES	53
LES PERSPECTIVES 2020	55

Le Mot de la Présidente de SOLIHA Métropole Nord



L'année 2020 n'aura ressemblé à aucune autre, que ce soit pour notre association, pour l'ensemble des SOLIHA, pour notre pays, ou pour le monde entier. La pandémie a bouleversé nos relations avec les autres, nos modes de travail, nos déplacements, nos loisirs, nos vies tout simplement.

Et au moment où j'écris ces lignes, toutes les questions sont loin d'avoir trouvé leurs réponses.

Pourtant, je veux dire que notre association a plutôt bien fait face à cette période si particulière, grâce à l'engagement de ses salariés, à l'inventivité de ses cadres, au volontarisme de sa direction. Il ne s'agit pas pour moi de minimiser les difficultés, ni d'ignorer l'inquiétude voire le désarroi de nos professionnels, comme des ménages que nous logeons ou que nous hébergeons. Mais je veux souligner les bons résultats de cette année 2020, et montrer combien l'activité est restée intense pendant cette période.

Année de changement tout d'abord :

Au dernier trimestre 2020, deux membres du directoire, Agnès Demotié, Directrice Générale, et Christophe Buniet, Directeur Général Adjoint, ont quitté la structure après plusieurs années au service de SMN. Je leur renouvelle ici mes souhaits d'accomplissement et de réussite dans leurs nouvelles carrières.

En septembre, j'ai été choisie par le Conseil de Surveillance pour succéder à Alain Dhee à la présidence de SMN. Je salue son engagement et sa recherche du meilleur pour SMN, dans un contexte difficile de redressement de l'association et

d'incertitude sur son devenir. Le Conseil de Surveillance continue de bénéficier de ses conseils, de son expérience et de son volontarisme, ce dont je le remercie.

Année de poursuite du redressement et de la recherche de partenariat :

Le redressement de SMN, appuyé sur le protocole d'accord avec la CGLLS, est resté la boussole de notre action en 2020. Les indicateurs clefs que sont la réduction de la vacance et des impayés sont suivis à la loupe, et on peut dire qu'ils évoluent dans le bon sens, grâce aux efforts de chacun.

Le partenariat amorcé avec Partenord Habitat s'est élargi à un autre bailleur social : Vilogia. Il se concentre sur un projet de création d'une foncière immobilière à vocation sociale, qui serait l'outil principal de renforcement et de développement du modèle de logement d'insertion, tel que nous le pratiquons à SMN. Les travaux se poursuivent pour définir le modèle économique, le business plan ou le statut juridique de cette foncière. Quelque soit l'issue de ces discussions, ils nous auront permis de mieux comprendre nos forces et faiblesses et contribueront à la définition du projet stratégique de l'association.

Année de nouveaux projets :

2020 a vu le lancement du projet de développement du bénévolat, évoqué depuis longtemps.

A côté du bénévolat de gouvernance qui permet de faire fonctionner nos instances, nous avons souhaité mettre en place un bénévolat d'action et un bénévolat d'accompagnement. L'expérience réalisée avec des agents de la MEL pendant le premier confinement, destinée à maintenir un lien avec nos locataires les plus fragiles a été le point de départ de Tiers Monde la conception et de la mise en œuvre de ce projet. Nous espérons ainsi compléter l'action des professionnels, et renforcer une présence bienveillante et attentive auprès des ménages logés qui en ont besoin. Il s'agit également de développer, grâce au bénévolat les actions collectives existantes.

Les outils sont en place et les premières interventions ont commencé, malgré les limites imposées par la Covid.

Le partenariat associatif a également été renforcé avec Marcq Terre d'Accueil, avec qui nous avons signé une convention en tout début d'année 2021, après plusieurs mois de concertation ;

Année de projection vers l'avenir :

Deux études ont été lancées par l'Union Territoriale et s'achèveront prochainement.

L'une pour définir avec l'ensemble des coopérateurs les évolutions possibles de BLI à court, moyen et long terme.

L'outil BLI, support de la production en Maîtrise d'Ouvrage d'Insertion, doit être revisité pour tenir compte de la

situation de chaque coopérateur, de ses projets de développement et de ses partenariats existants ou à venir. L'autre étude vise à refonder un projet partagé par les 11 SOLIHA régionaux, ainsi que le rôle attendu de l'Unité territoriale. Un échelon régional fort et structuré peut constituer un plus pour chaque SOLIHA qui le souhaite. Pour SMN, les conclusions de ces deux études contribueront à enrichir notre projet stratégique qui structurera l'action pour les années à venir.

Année difficile donc mais année féconde qui doit nous permettre d'envisager l'avenir de SMN avec plus de sérénité que par le passé récent.

Plus que jamais, notre projet social fondé sur la mise en œuvre du droit au logement : accès à un logement durable pour les ménages vulnérables ou cumulant des difficultés de tous ordres, recherche d'un parcours résidentiel positif, accompagnement social, trouve tout son sens dans une période où la pandémie et ses conséquences humaines et sociales fragilisent durement les plus pauvres.

Avec le directoire renouvelé, l'équipe de direction et les membres du Conseil de Surveillance, nous continuerons à mettre tout en œuvre pour le faire vivre.

Marie-Françoise LAVIEVILLE,
Présidente 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 2020

Dans le contexte de la pandémie mondiale, les inégalités sociales et économiques n'ont cessé d'augmenter. Face à l'ampleur de cette crise sanitaire, SOLIHA Métropole Nord a su mobiliser ses salariés, partenaires et bénévoles, tout en priorisant la santé et la sécurité de ses collaborateurs. L'ensemble des équipes a su démontrer en temps de crise, un réel professionnalisme et de belles capacités d'adaptation. Cela nous a permis d'assurer le maintien et la qualité des services et projets, au profit des populations en difficulté accompagnées quotidiennement. La lutte contre les conditions de logement indignes, inadaptées aux besoins des ménages les plus fragiles est toujours restée l'une de nos priorités.

Au-delà de la singularité de cette année 2020, elle restera toute particulière, puisqu'elle marque une nouvelle page dans la vie de notre association. Des évolutions importantes ont eu lieu en fin d'année dernière dans l'équipe dirigeante avec les départs successifs du Directeur Général Adjoint et de la Directrice Générale. Le Comité de Direction a donc été renouvelé et la promotion interne a été privilégiée : l'ancienne responsable du service de pilotage du patrimoine a été nommée au poste de Directeur du patrimoine et de la gestion locative adaptée. Par ailleurs, un nouveau Secrétaire Général a été recruté afin de piloter l'ensemble des fonctions supports. Cette nouvelle équipe travaillera en étroite collaboration avec le Directoire afin de poursuivre les objectifs fixés par le Conseil de Surveillance et en particulier le redressement de la situation économique de l'association.

Pour cela, les réflexions sont nombreuses et l'une des actions réalisées cette année a été la poursuite des échanges avec Partenord Habitat et Vilogia dans le but de finaliser notre alliance. En l'état actuel des discussions, le projet consisterait à créer une foncière immobilière à vocation sociale dont le statut juridique reste à définir. L'actionnariat serait partagé entre les trois partenaires. Cette foncière permettra la production de logements adaptés permettant de répondre aux problématiques spécifiques des publics accompagnés. Il s'agit là de repenser le modèle économique du logement d'insertion afin d'assurer l'équilibre financier de la partie immobilière de notre association. La capacité à répondre aux besoins spécifiques du territoire sera un gage de réussite pour la structure nouvellement créée.

Le respect des objectifs fixés par le protocole de rétablissement de l'équilibre signé avec nos principaux partenaires (MEL, Etat, CGLLS...) reste une priorité pour

SOLIHA Métropole Nord. La structure s'est équipée d'outils de gestion performants permettant l'analyse précise de nos activités par une équipe financière renouvelée ces dernières années, ce qui a permis la mise en place d'un plan d'action efficace. Les bons résultats de l'exercice 2020 sont la preuve de l'efficacité des mesures prises et du bon travail réalisé. La rationalisation des choix budgétaires nous a permis d'alléger notre structure de coûts, tout en continuant à développer nos activités et à accompagner toujours d'avantage de publics en situation de grande précarité.

Le redressement de SOLIHA Métropole Nord passe aussi par la poursuite de la réflexion autour de la stratégie régionale. Durant l'année 2020, et dans la continuité de la réflexion stratégique nationale, notre association s'est mobilisée afin de participer à des études complémentaires devant conduire à des transformations majeures du mouvement dans les Hauts-de-France. Le diagnostic territorial ayant mis en lumière la pertinence sociale du Mouvement SOLIHA sur le territoire, mais aussi sa fragilité, en particulier économique. C'est la raison pour laquelle nous avons choisi de travailler sur des scénarios de changement, visant à la pérennisation du Mouvement SOLIHA dans les Hauts-de-France. Les conclusions de ces études participeront à l'établissement d'un plan d'actions efficace qui sera présenté prochainement à l'ensemble de nos parties prenantes.

Enfin, je profite de l'opportunité de ce rapport d'activité pour remercier chacune et chacun des salariés et bénévoles de l'association, d'avoir permis la continuité de nos activités vitales à notre mission d'intérêt général pendant cette période si particulière. Les impacts de cette crise sanitaire sont nombreux, tant socialement pour les ménages accompagnés que psychologiquement pour nos collaborateurs. La Direction est pleinement mobilisée afin de trouver des solutions à ces situations parfois critiques et affiche sa ferme volonté d'accompagner qualitativement toutes nos parties prenantes. La vingtaine de mises à jour de notre plan de continuité d'activité a contribué à cet accompagnement. Nous continuerons avec énergie et enthousiasme sur cette voie !

Marcel-Alain LEQUENNE
Directeur Général de SOLIHA Métropole Nord



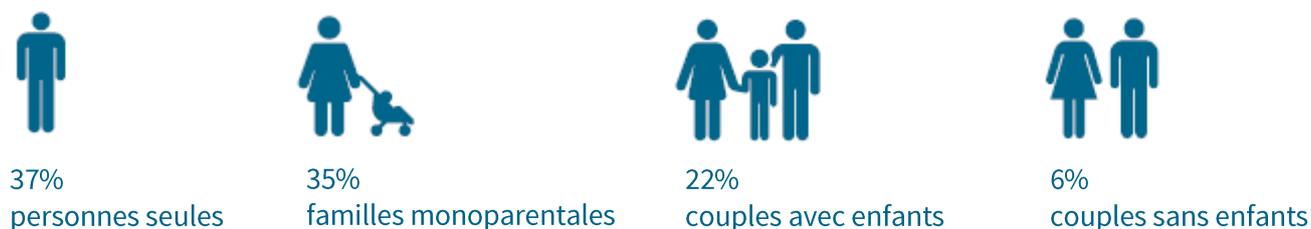
L'HABITANT

LE PROFIL DES MENAGES LOGES & ACCOMPAGNES PAR SOLIHA

Afin de mieux connaître les ménages, nous avons pris appui sur l'enquête OPS 2020 réalisée en 2020 (occupation du parc social) diligentée par l'Etat, en l'élargissant à l'ensemble des personnes et ménages qui occupent nos résidences sociales, maisons relais et structures d'hébergements.

Composition Familiale

Ensemble des ménages

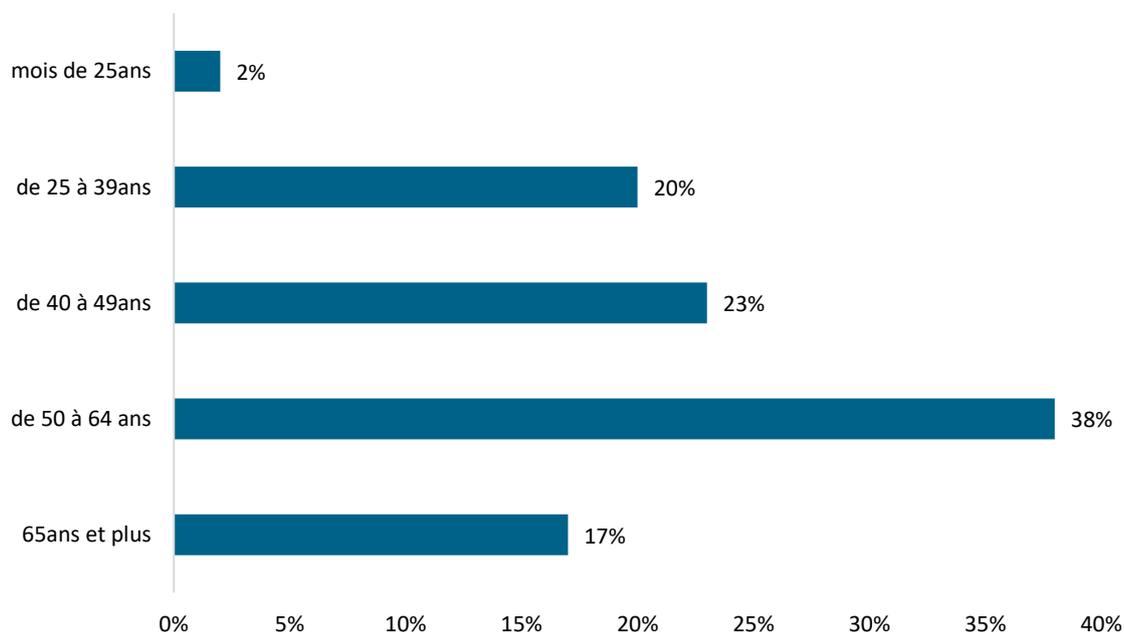


Le public accueilli chez SOLIHA est principalement isolé (avec ou sans enfants), cela représente 72% des ménages logés. Pour 2020, nous restons sur les mêmes bases que nos enquêtes précédentes.

De même, notre public est composé majoritairement de ménages avec un ou plusieurs enfants (57%) que de personnes sans enfants (43%)

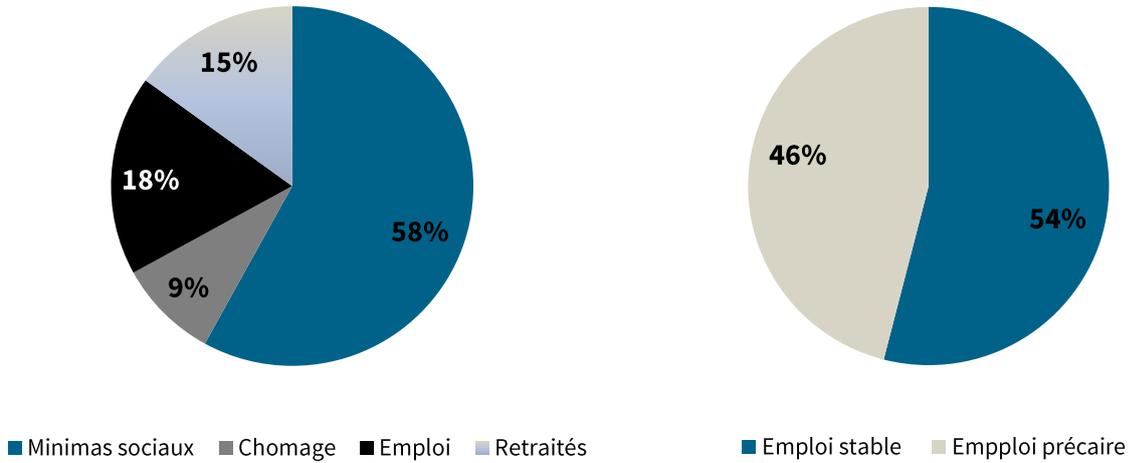
La moyenne d'enfants par familles est de 2.6.

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



De la même façon que pour les années précédentes, nous constatons que notre public titulaire du bail a un âge supérieur à 50ans: 55% de notre public à plus de 50ans

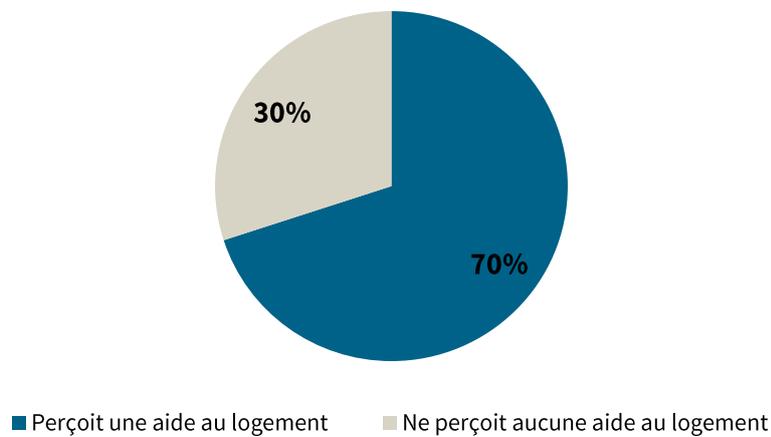
Ressources des ménages



Une majorité des locataires de SOLIHA vivent de minima sociaux (RSA – AAH).

Pour les 18% de locataires en activité, la moitié ont un emploi stable (CDI)

Aides au logement perçues



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.



L'HABITANT

LA DIRECTION DU DEVELOPPEMENT SOCIAL

INTRODUCTION

2020, UNE ANNEE INEDITE DE MOBILISATION ET D'ADAPTATION POUR LES PUBLICS

Des résultats plus que satisfaisants dans un contexte social dégradé !

Avec la crise sanitaire et sociale les équipes de la DDS ont fait preuve d'adaptation et d'innovation pour maintenir le niveau d'activité nécessaire à l'ensemble des publics accompagnés.

S'appuyant toujours sur le cadre de fonctionnement et d'orientations, s'étalant de 2018 à 2022¹, la DDS a développé une activité intense caractérisée cette année par 4 aspects forts :

- Une adaptation et une réactivité permanente face aux évolutions de la crise,
- Le maintien du lien de solidarité auprès des publics,
- La finalisation du projet collectif le « Labo'Social SMN », Dispositif transversal favorisant l'émergence d'actions et de pratiques professionnelles innovantes à généraliser,
- Le développement d'une action collective d'entraide solidaire visant l'atténuation des conséquences et effets de la crise impactant plus particulièrement les publics accompagnés par SOLIHA MN

Des résultats maintenus et encourageants, exposés dans trois parties :

- LES 5 INDICATEURS CLEFS D'ACTIVITES
- LA FINALISATION DES PREMIERES ACTIONS DU LABO'SOCIAL
- L'ADAPTATION ET LA MOBILISATION DES EQUIPES FACE A LA CRISE

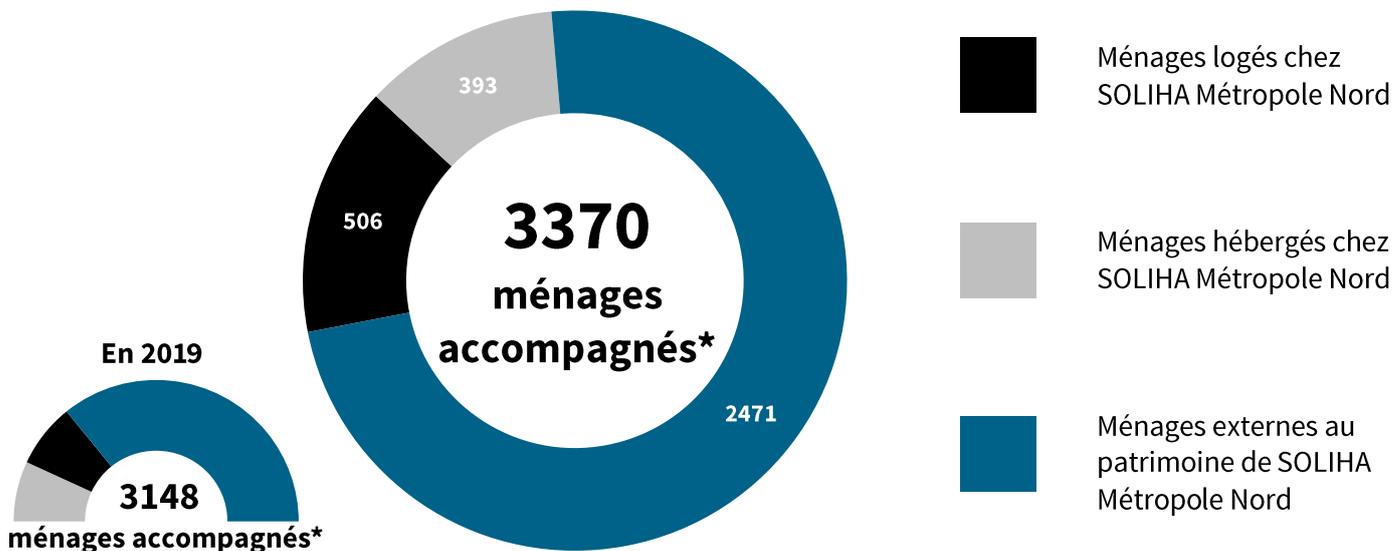
LES RESULTATS DE L'ACTIVITE 2020

LES 5 INDICATEURS CLEFS



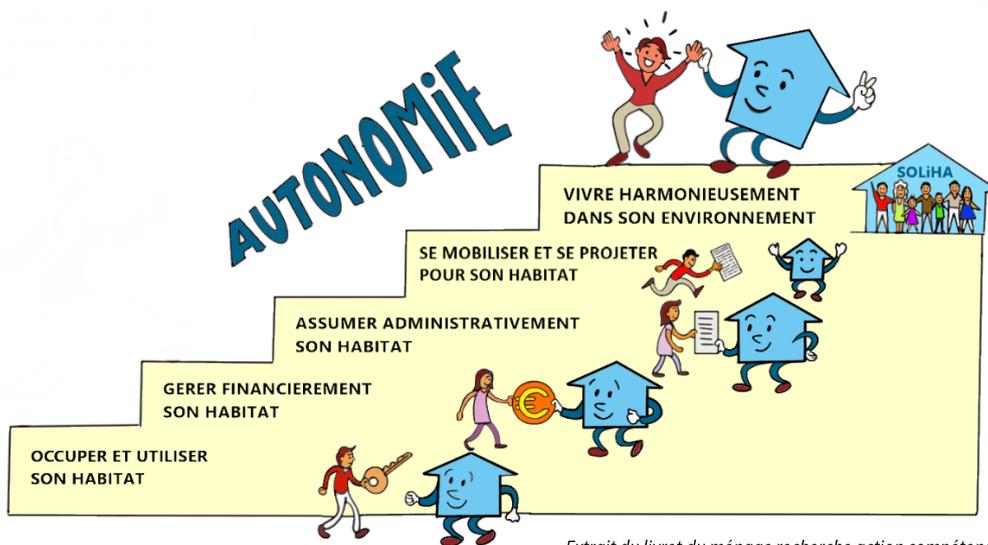
INDICATEUR 1

LES PUBLICS ACCOMPAGNES



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

LA PROGRESSION DE LA COMPETENCE D'AUTONOMIE D'HABITER



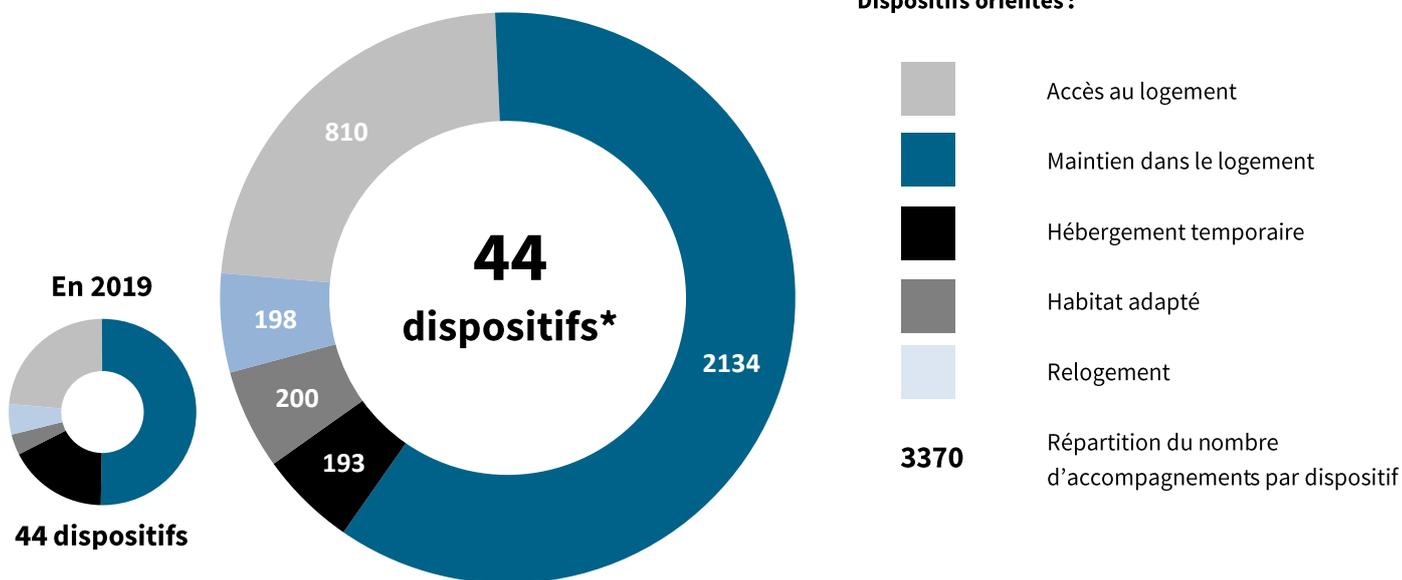
Extrait du livret du ménage recherche action compétences d'autonomie d'habiter

LES EVOLUTIONS DE L'ACCOMPAGNEMENT

- ➔ **Maintien du niveau d'accueil** des publics issus des **cultures ROMS** et ou sortant des **bidonvilles**.
- ➔ **Evolution croissante** du nombre de **ménages accompagnés** par rapport à 2019.
- ➔ **Développement de l'accompagnement** vers des **ménages extérieurs** pour **73%**.

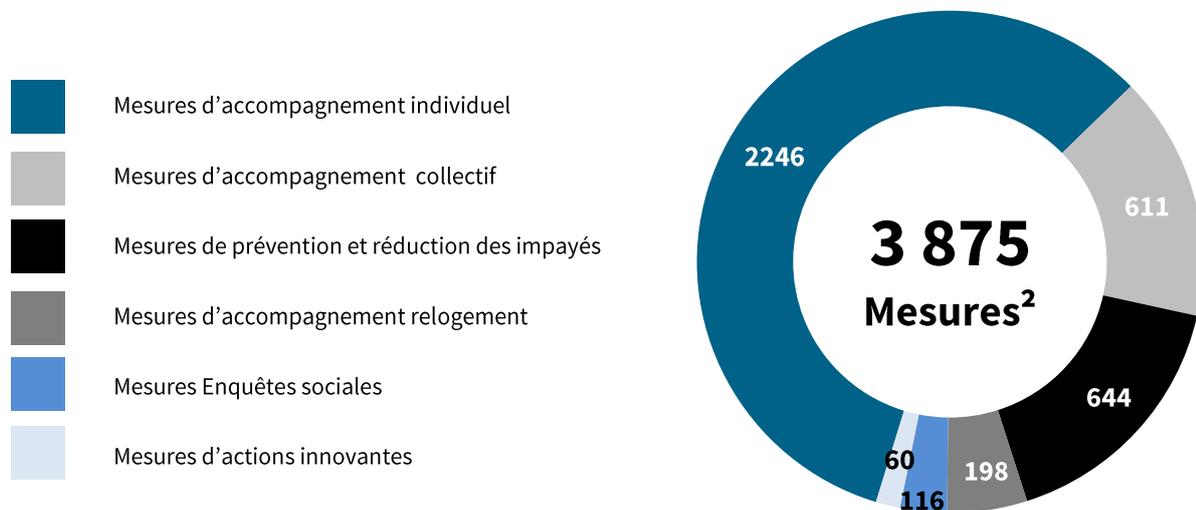
INDICATEUR 2

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 3 875 mesures touchant autant de bénéficiaires**.



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

² NB : Evolution du mode de calcul de l'indicateur

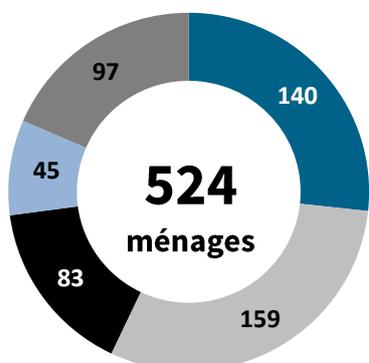
LES EVOLUTIONS DES DISPOSITIFS ET ACTIONS A SOLIHA METROPOLE NORD

- ➔ **Maintien** du nombre de **dispositifs mobilisés** par rapport 2019.
- ➔ **Maintien** des dispositifs d'**Actions Innovantes**.
- ➔ **Reconduction** des actions de résorption **des Bidonvilles**.

INDICATEUR 3

LES ACTIONS TRANSVERSALES

Accompagnement collectif : ateliers, actions et manifestations collectives

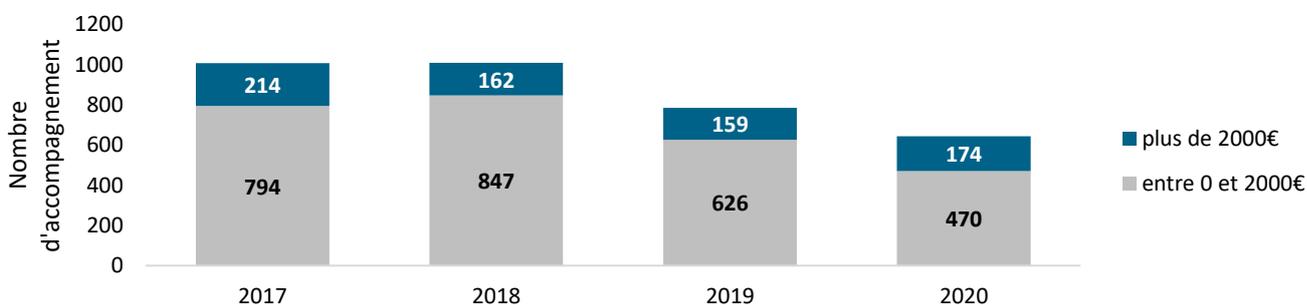


- Appropriation logement et maîtrise budgétaire
- Prévention habitat seniors
- Animation et médiation dans les collectifs et courées
- Visite et appels d'entraide solidaire
- Chantiers Solidaires

LES EVOLUTIONS DES ACCOMPAGNEMENTS COLLECTIFS

- ➔ **Maintien** des résultats qualitatifs malgré une **légère baisse** du volume d'actions proposées
- ➔ **Développement** d'une nouvelle action « **collectif d'entraide COVID** » en réponse à la crise sanitaire et sociale
- 2021** Renforcement des actions d'innovations sociales.

Accompagnement prévention et réduction des impayés



LES EVOLUTIONS DE LA PREVENTION ET LA REDUCTION DES IMPAYES

- ➔ **Baisse** du montant de l'impayé
- ➔ **Poursuite** et accélération de la **baisse du nombre de ménages en situation d'impayés** (-196 dossiers)
- 2021** Renforcement de l'action au travers du plan impayé CGLLS

Accompagnement et prévention santé mentale

Sur les 3 370 ménages accompagnés, **205** 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

- ➔ **Augmentation** du nombre de ménages pris en charge.
- ➔ **Adaptation** des modalités d'intervention dans le cadre de la crise sanitaire.
- 2021** Consolidation des partenariats et recherche de soutiens financiers.

INDICATEUR 4

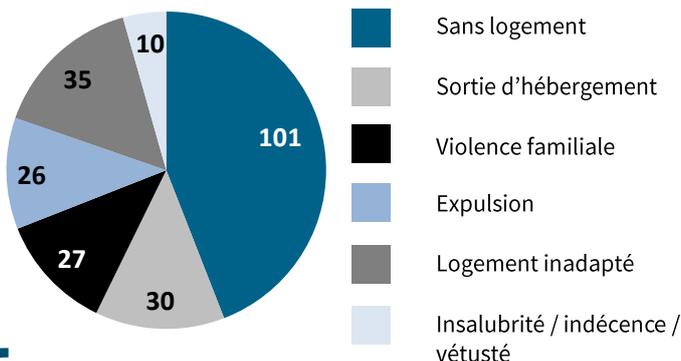
LES PARCOURS RESIDENTIELS DANS LE PARC SOLIHA MN

ENTREES



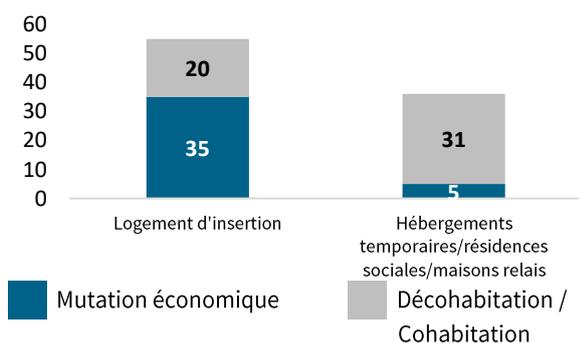
- Logements d'insertion
- Hébergements temporaires
- Habitats adaptés

Dont 229 ménages nouvellement entrés en réponse au mal logement et aux problématiques sociales



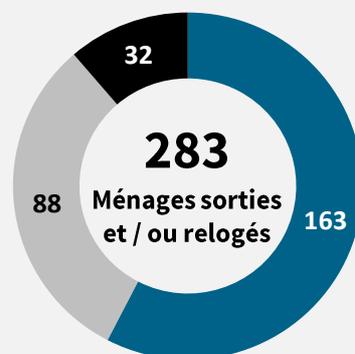
- Sans logement
- Sortie d'hébergement
- Violence familiale
- Expulsion
- Logement inadapté
- Insalubrité / indécence / vétusté

Dont 102 ménages en parcours interne lié à l'accompagnement

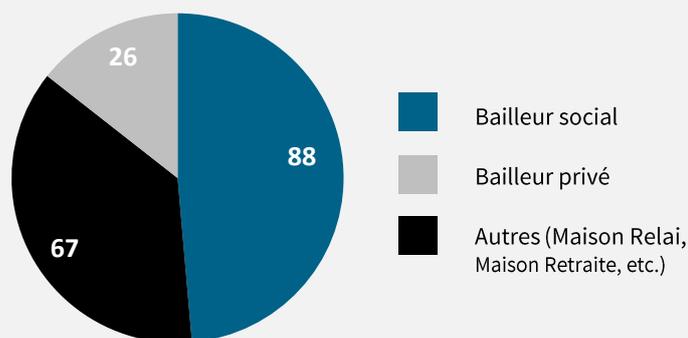


- Mutation économique
- Décohabitation / Cohabitation

SORTIES

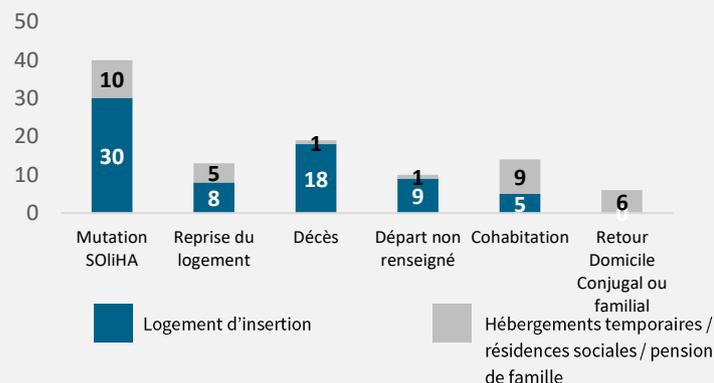


Dont 181 parcours résidentiels ascendant et adapté



- Bailleur social
- Bailleur privé
- Autres (Maison Relai, Maison Retraite, etc.)

Dont 132 sorties liées à d'autres motifs



- Logement d'insertion
- Hébergements temporaires / résidences sociales / pension de famille

LES EVOLUTIONS DU PARCOURS RESIDENTIEL A SOLIHA METROPOLE NORD



Baisse du nombre d'entrées & de sorties comparativement à 2019 (-13% & -21%)

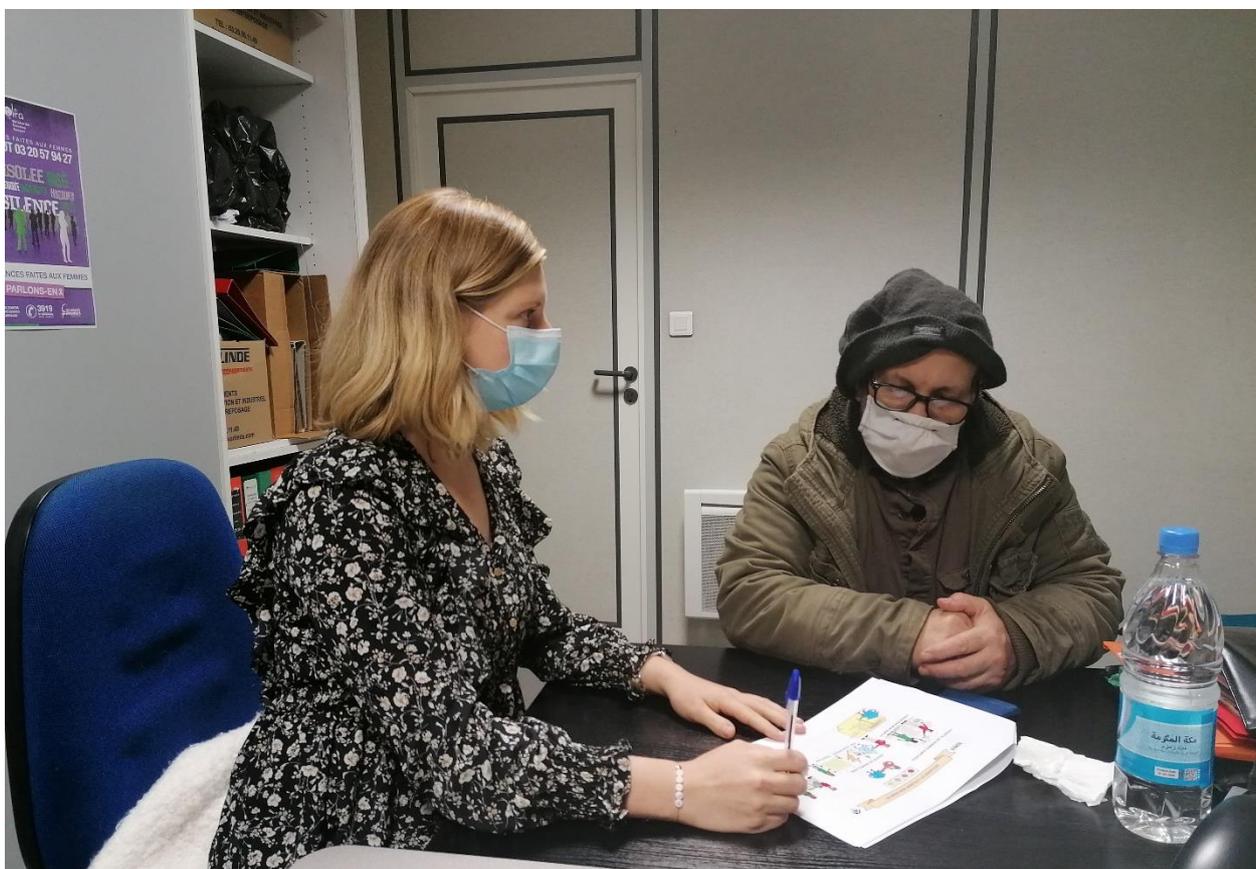
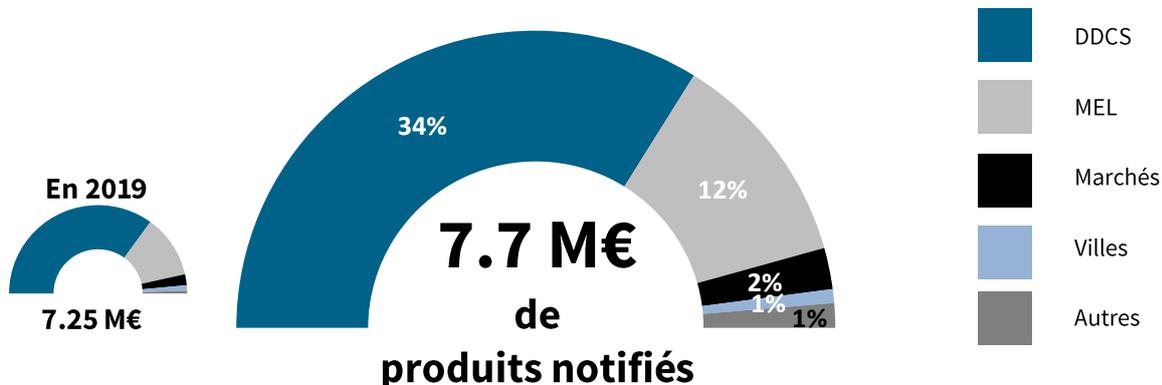
Diminution qui s'explique en partie par les périodes de confinement et du ralentissement de l'activité

46% Des ménages accueillis, logés et accompagnés étaient privés de logement

2021 Valoriser et quantifier les parcours résidentiels qui relèvent des accompagnements externes

INDICATEUR 5

LES RESSOURCES FINANCIERES



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

-  **Augmentation des produits** grâce à l'activité de recherche de **nouvelles sources de financements** (+6,2%)
 -  **Amélioration** de la **maîtrise des charges** et du **contrôle des dépenses** dans chaque service.
 -  **Négociation** avec **chaque financeur** ayant permis le **maintien de leur engagement** durant la période de crise sanitaire.
- 2021** 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 2020

LE LABO'SOCIAL SMN

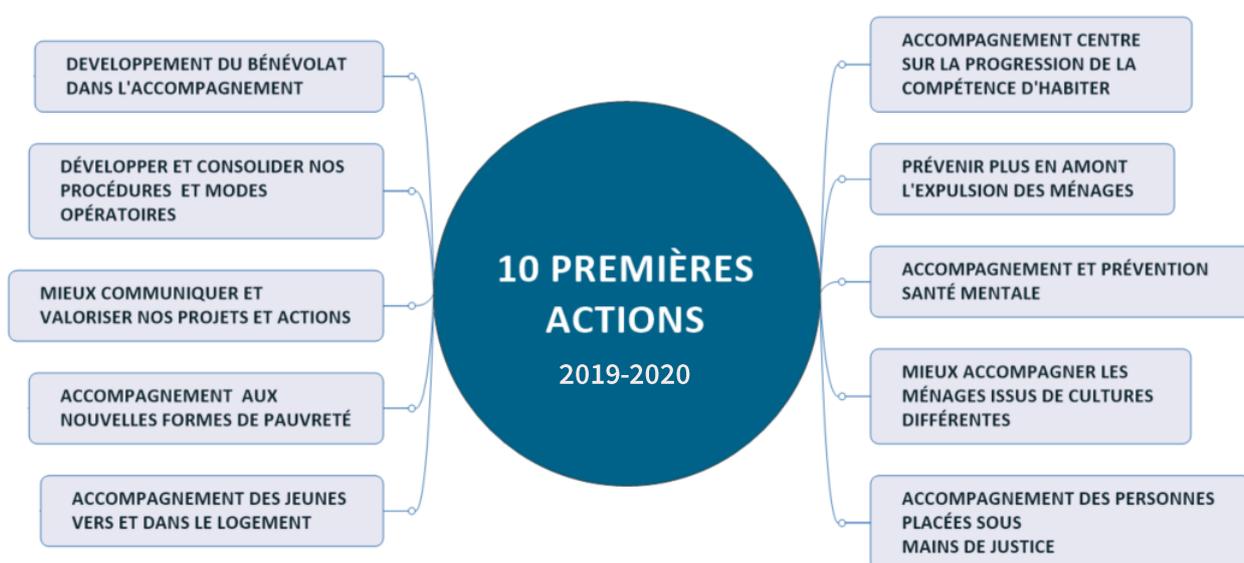


QU'EST-CE QUE LE LABO'SOCIAL

Projet transversal 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 2020, les équipes ont poursuivi et finalisé les actions entamées en 2019 malgré le contexte sanitaire contraignant, de belles réalisations sont à noter, par exemple :

En synthèse, le LABO'Social c'est :

- ➔ **Production et finalisation** du film sur les publics SMN et la pauvreté
- ➔ **Publication des monographies** sur les publics issus de l'immigration accompagnés par les équipes sociales
- ➔ **Production d'un livret d'accueil** des bénévoles et lancement du dispositif
- ➔ **Finalisation de la recherche action** sur l'autonomie d'habiter

LES 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**

- Poursuite de l'animation de l'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

PARCOURS DE VIE



Pratiquer le français, un levier pour la citoyenneté

- Réalisation d'un livret de monographie « Parcours de vie » 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

- 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...

LES RESULTATS DE L'ACTIVITE 2020

SOLIHA FACE AU COVID-19



2020

UNE ANNEE D'ADAPTATION & DE MOBILISATION AUPRES DES PUBLICS

Depuis le début de la crise sanitaire : des équipes mobilisées et investies dans le maintien des actions sociales auprès des publics : une adaptation sans précédent.

- ➔ Mise en place régulière de Plans de Continuité de l'Activité garantissant le maintien de l'activité.
- ➔ Création de nouvelles formes d'accompagnements à distance, d'outils de pilotage et de management adaptés (visio-conférence, etc.)
- ➔ Maintien et adaptation de l'activité des structures collectives (CHRS, Pensions de familles, résidences sociales)
- ➔ Veille et intervention d'urgence durant le confinement:
 - Mobilisation de bénévoles de la MEL et de SOLIHA MN dans le cadre de la réserve civique (appels téléphoniques)
 - Soutien Psychologique des ménages
 - Visites et distribution de tickets alimentaires, et d'attestations
- ➔ Contact de l'ensemble des financeurs et maintien de l'intégralité des financements

A partir de mai : création et animation d'un collectif d'entraide solidaire COVID-19 en soutien aux nombreux ménages en grande difficulté dans ce contexte de crise sanitaire et sociale.

- ➔ Identification des ménages les plus en difficulté
- ➔ Organisation et proposition d'actions d'entraide solidaire :
 - 200 visites solidaires
 - 509 appels téléphoniques
 - Ateliers de fabrication de masques (300 distribués)
 - Distribution d'une centaine de colis alimentaires
 - Distribution de biens de première nécessité (kit hygiène, matériel, etc.)
 - Soutien psychologique
 - Distribution de cadeaux de Noël pour les enfants



Merci pour votre engagement !



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**



2020, LE MAINTIEN**DE L'ACTIVITE DE PRODUCTION**

Malgré une année marquée par deux confinements, et des bouleversements dans nos habitudes de travail au quotidien, nous constatons que nous sommes parvenus à lancer les travaux de réhabilitation pour 52 logements, soit 4 logements de plus que l'objectif initial.

De même nous avons livré 52 logements malgré un ralentissement dans l'avancée des chantiers début mars. Nous avons toutefois réussi à rattraper ce retard tout au long de l'année et être quasiment au rendez-vous des objectifs fixés.

Production en nombre de logement

ACTIVITE	REALISE 2020	OBJECTIF 2020	ECART	% Objectif
Validations (30%)	25	22	3	114%
Dépôts (30%)	28	22	6	127%
OS (20%)	52	48	4	108%
Livraisons (15%)	52	54	-2	96%
DGD (5%)	38	47	-9	81%
TOTAL	195	193	2	101%

2020, une année basée sur un objectif de maintien de l'activité et une amorce de partenariat

La crise sanitaire nous a imposé de revoir nos façons de travailler et notre fonctionnement. Notre priorité a été la poursuite de l'activité malgré les événements.

L'accent a été mis sur le management des équipes.

Nous avons dû organiser dans l'urgence le télétravail, manager à distance et mobiliser les équipes pour qu'elles maintiennent le cap sur les objectifs à atteindre. Nous avons dû également communiquer et échanger régulièrement avec nos entreprises pour permettre la poursuite des chantiers dans le respect des mesures gouvernementales.

L'année 2020, a également été marquée par le développement de notre activité de **maitrise d'œuvre** par la signature d'un contrat de maitrise d'œuvre avec **PARTENORD HABITAT**, et la réalisation de 11 études techniques.

Cette signature confirme le développement de notre activité et la reconnaissance de notre savoir-faire.

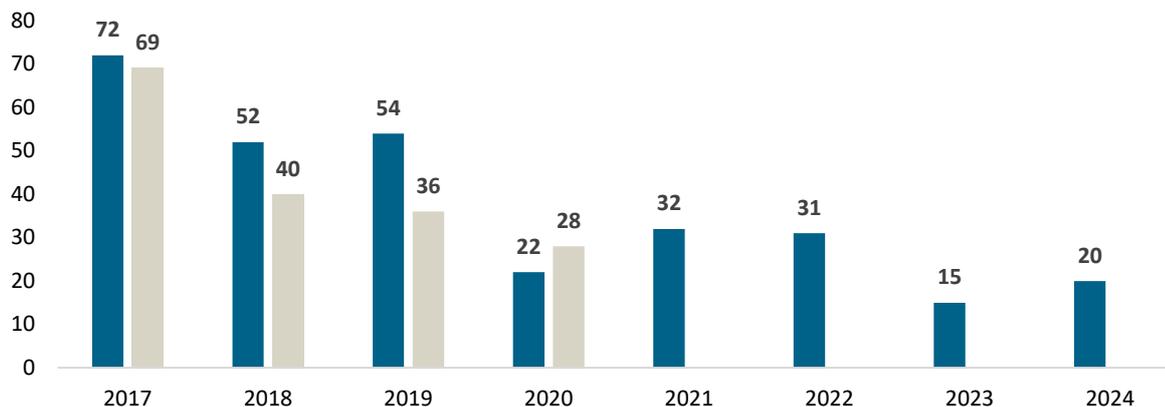


NOTRE PROGRAMMATION DE REHABILITATIONS

LE BESOIN DE FONDS PROPRES

De la même façon que les années précédentes, nous poursuivons le rythme de nos réhabilitations, conformément à notre plan stratégique de patrimoine.

Nombre de logements déposés



Pour 2020, nous sommes au rendez-vous de nos objectifs avec un nombre de logements déposés en financement au-delà de nos prévisions : 22 logements appartenant à SOLIHA Métropole Nord et 6 logements appartenant à la coopérative SOLIHA Bâtitteur de Logements d'Insertion.

Les 22 logements déposés pour le compte de SOLIHA Métropole Nord entraînent un besoin de fonds propres. Pour 2020, le montant prévisionnel de besoin de fonds propres est de 606 K€.

Nombre de logements	Total d'opération	Subventions	En %	Prêt	En %	FP	En %
22	2 869 401 €	1 159 489 €	40.40%	1 104 507 €	38.49%	606 406 €	21%

Il s'agit de montants prévisionnels, l'ensemble des dossiers de financements déposés à L'ANAH n'a à ce jour pas été notifié.

Pour limiter au maximum nos fonds propres, nous sollicitons notre partenaire, la **Fondation Abbé Pierre** afin qu'elle nous accompagne dans le financement de nos réhabilitations.

Après étude de nos dossiers, la Fondation peut nous accompagner pour la moitié des fonds propres dans la limite de 10% du total d'opération. Il s'agit pour SOLIHA d'un réel soutien pour la réalisation des opérations de réhabilitation.

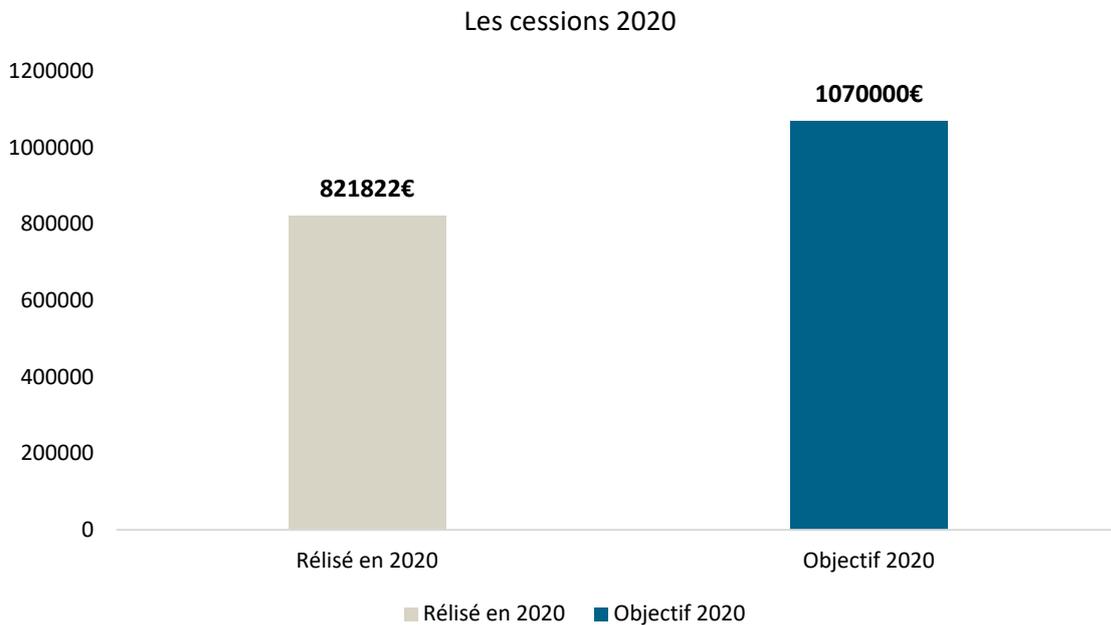
Sur cette opération : 333 Grand Rue à Roubaix, la Fondation Abbé Pierre a attribué à SOLIHA une subvention de plus de 20 000€ et ainsi permis la création de 2 logements complètement réhabilités.



Le programme de vente de patrimoine finance entre autre, les besoins en fonds propres restants.

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

Pour l'année 2020, nous avons cédé 10 logements.



Les cessions 2020, sont en retard par rapport à l'objectif fixé.

Ce retard s'explique par une vente de 500K€ à la MEL non réalisée à fin décembre et décalée à 2021.

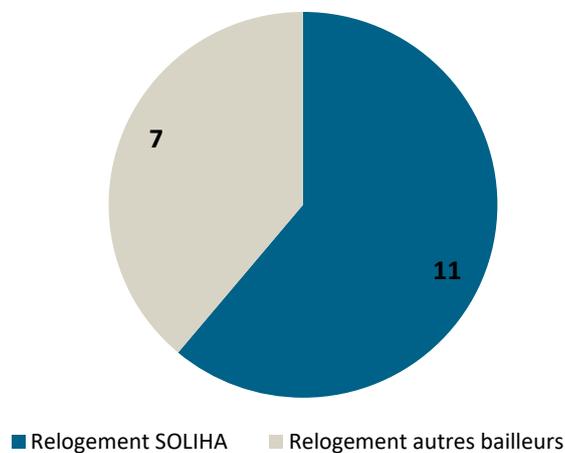
Les libérations de logements

Les programmations de réhabilitation de patrimoine se font en milieu vacant. Aussi, nous travaillons sur la libération de ces logements.

Une chargée de mission relogement est dédiée à cela.

Les compétences de cette dernière sont multiples : pédagogie, accompagnement social et négociation.

En 2020, malgré une année où la rencontre des locataires et les visites à domicile ont été fortement réduites, 18 familles ont été relogées, dont une partie chez d'autres bailleurs.



LA LUTTE CONTRE LA VACANCE

CONTINUE

La lutte contre la vacance est une des clés de réussite du redressement économique de SOLIHA Métropole Nord.

Un parc de logements anciens, diffus, occupés par des ménages en grande difficulté, demande une attention accrue et une forte réactivité technique d'entretien.

L'ensemble des logements vacants se retrouvent dans des positions de gestion, dont le suivi se doit d'être rigoureux.

Pour 2020, hors réserve foncière (logements en attente d'une réhabilitation et en phase de financement), les résultats obtenus sont les suivants :

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

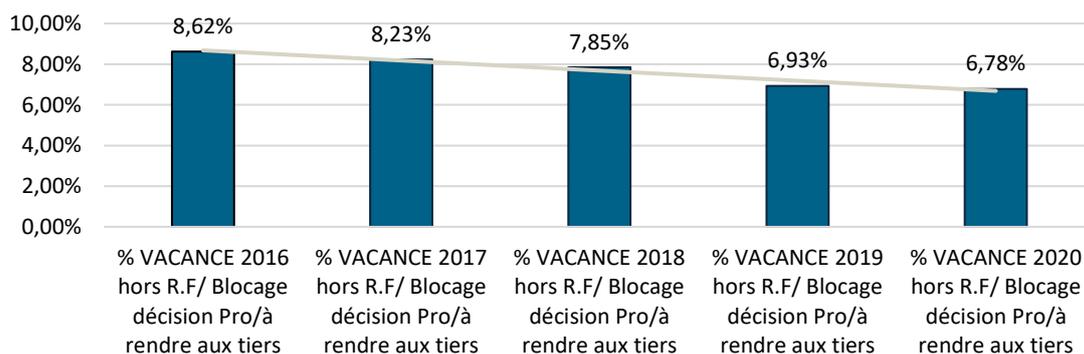
PROPRIETAIRE	% VACANCE 2017 hors R.F	% VACANCE 2018 hors R.F	% VACANCE 2019 hors R.F	% VACANCE 2020 hors R.F
SOLIHA	9 %	9 %	13 %	16 %
SAUES	12 %	12 %	8 %	5 %
TIERS	12 %	15 %	4 %	12 %
TOTAL GENERAL	11 %	12 %	9 %	10 %

Certaines immobilisations de patrimoine sont toutefois nécessaires, où incontournables :

- ➔ Certains logements n'ont à ce jour pas de destination définie car ne répondent plus à l'objet social en l'état et sont en attente d'une orientation différente => Exemple : 30 logements de la résidence La Bruyère à Roubaix ;
- ➔ La position de gestion « à rendre au tiers » : les logements dans cette position de gestion n'ont pas vocation à être reloués par SOLIHA. Il s'agit de logements dans des immeubles en gestion pour des bailleurs sociaux, dont l'objectif est la restitution. Ils sont vidés progressivement de leurs habitants avant de rendre l'ensemble de l'immeuble à son propriétaire. Cela explique l'augmentation de logements vacants par rapport à l'année dernière sur cette position de gestion, propriété TIERS.

Une fois ces positions de gestion écartées, nous constatons la baisse continue de la vacance.

Evolution de la vacance par année

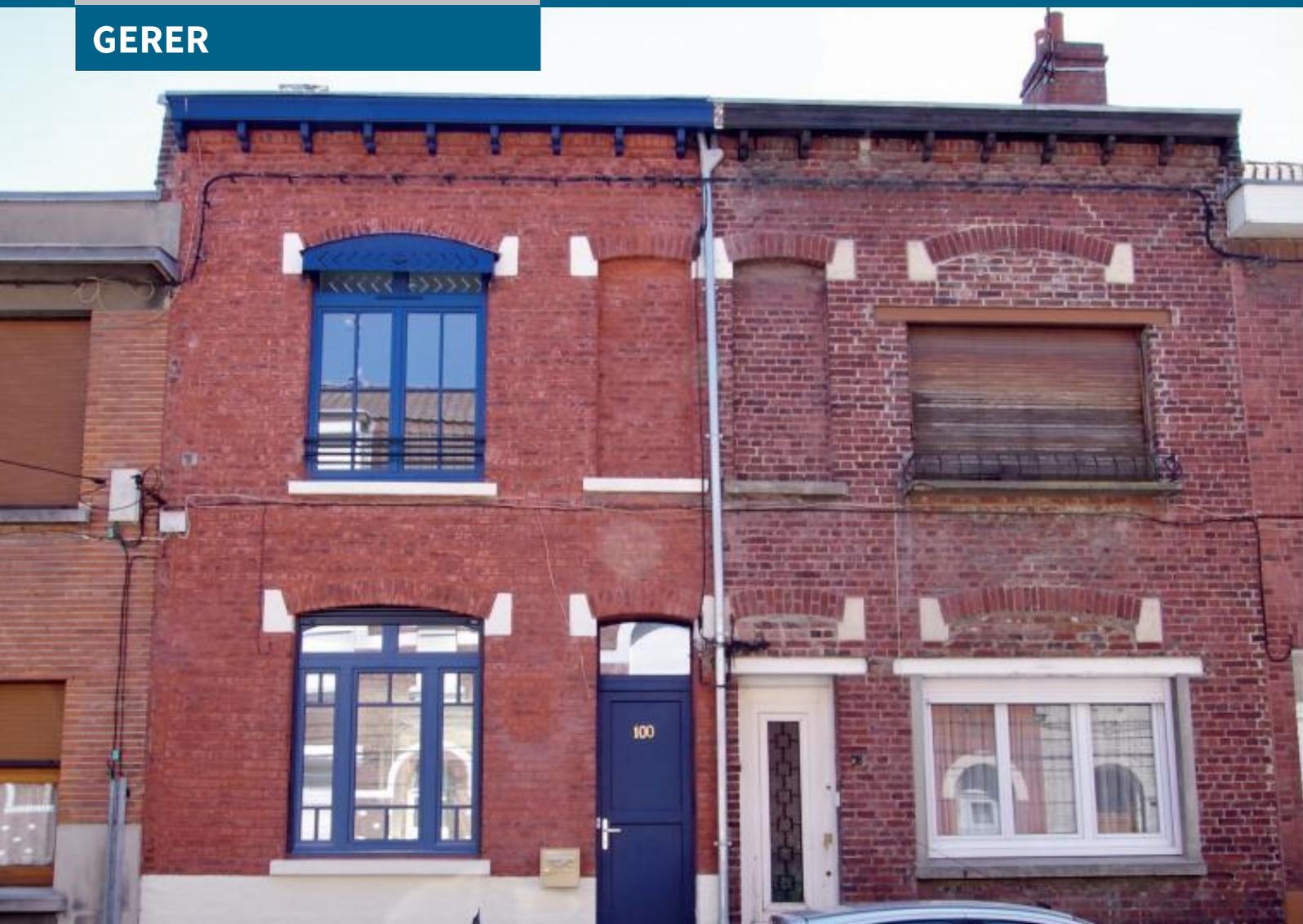


Concernant spécifiquement les logements en **réserve foncière**, de la même façon, nous constatons la poursuite de la baisse de cette position de gestion.

La production de logements avance. Nos équipes sont mobilisées pour lancer immédiatement les ordres de services dès que les logements sont notifiés par le financeur et les prêts obtenus.

PROPRIETAIRE	2017	2018	2019	2020
SOLIHA	67	94	87	60
SAUES	90	33	23	17
TIERS	0	0	0	0
TOTAL GENERAL	157	127	110	77

**MAINTENIR &
GERER**



LA GESTION LOCATIVE ADAPTEE

Notre équipe composée de chargées de clientèle, de chargés de maintenance, d'une régie et d'agents de médiation locative, est à la disposition de nos locataires pour traiter de l'ensemble des sujets liés au logement : la signature du bail, l'état des lieux et toutes sollicitations techniques en cours de bail.

Demandes d'interventions

MOIS	Qté 2018	Qté 2019	Qté 2020	% Variation	ETAT	Qté	% cloturés
janvier	602	536	654	18%	NON ORIENTÉES	1152	14%
février	511	524	684	23%	ORIENTÉES	792	10%
mars	603	755	454	-66%	CLOTURÉES	6323	76%
avril	425	442	389	-14%	TOTAL	8267	100%
mai	421	494	587	16%			
juin	470	504	1068	53%			
juillet	424	512	718	29%			
août	445	461	690	33%			
septembre	442	935	899	-4%			
octobre	489	856	721	-19%			
novembre	486	541	702	23%			
décembre	395	571	701	19%			
Total général	5713	7131	8267	14%			



L'année 2020, par son caractère exceptionnel, ne peut se comparer aux autres années.

En effet, très logiquement, les sollicitations de nos locataires ont connu une forte chute au mois de mars. Il s'agit du moment du premier confinement et de l'apparition de la crise sanitaire.

Nous avons dû nous organiser pour travailler à distance, avec comme objectif de garder le lien avec les locataires et être toujours disponibles. Si certaines activités sont restées en sommeil durant cette période, nous avons toujours répondu présent et nous avons traité les urgences avec les entreprises sur le terrain.

Cette nouvelle organisation et le bouleversement des habitudes de travail, n'ont pas entraîné de baisse de satisfaction de nos clients. En effet, 75% des locataires ont une réclamation traitée et clôturée.

Malgré les confinements successifs et les interventions en mode dégradé : limitation des visites techniques, interventions compliquées des entreprises, nous avons fait au mieux pour répondre rapidement aux sollicitations de nos locataires. Malgré cette situation et l'augmentation des demandes d'intervention, le budget est maîtrisé.

Nous avons revu notre politique de sécurisation des logements vacants, ce qui a permis de diminuer nos coûts de sécurisation constatés l'année précédente et d'être en-dessous du budget alloué.

Dépenses	Réalisé 2019	Budget annuel	Ecart	% dépenses
	A	B	A-B=C	A/D
Entretien siège	110 980	80 000	30 980	28%
Sécurisation	109 218	200 000	-90 782	-83%
TERRITOIRE 1	174213	278 000	-103 787	-60%
TERRITOIRE 2	186 887	295 000	-108 113	-58%
TERRITOIRE 3	191 647	228 000	-36 353	-19%
TERRITOIRE 4	104 361	199 000	-94 639	-91%
HU & CHRS	129 218	200 000	-70 305	-54%
TOTAL	1 746 389	1 556 000	-472 999	-47%

La gestion pour compte de tiers :

- Cette année 2020, est également marqué par notre partenariat avec **PARTENORD HABITAT**.

Suite à la vente de **129 logements** par SOLIHA Métropole Nord à PARTENORD Habitat, en mars 2020, un mandat de gestion a été signé entre les deux parties pour gérer et administrer pour le compte de PARTENORD Habitat l'ensemble des logements vendus.

Au mois de mars 2020, un mandat de gestion entre SOLIHA et PARTENORD a été signé.

SOLIHA effectue la gestion locative et technique des logements.

- Le développement de la gestion de logements privés

Depuis de nombreuses années, SOLIHA Métropole Nord est titulaire d'une carte de gestion immobilière lui permettant de gérer pour le compte de propriétaires privés leur logement.

Gestion privé	Réalisé Fin décembre 2020	Ecart	Objectif annuel	% Objectif Annuel
Honoraires	155 144 €	3 699 €	151 445 €	102 %

Il s'agit d'une gestion sécurisée via des dispositifs d'assurance Impayé et dégradation locative :

- **VISALE** pour les impayés de loyer et dégradations locatives
- **Assurance SADA** pour les dégradations locatives

A fin 2020, nous gérons près de **300 logements** pour le compte de propriétaires privés.

Il s'agit pour SOLIHA d'un axe de développement.



ANALYSE & BILAN

DU COMITE D'INVESTISSEMENT 2019

Le comité d'investissement, est l'instance décisionnelle de la DPGLA.

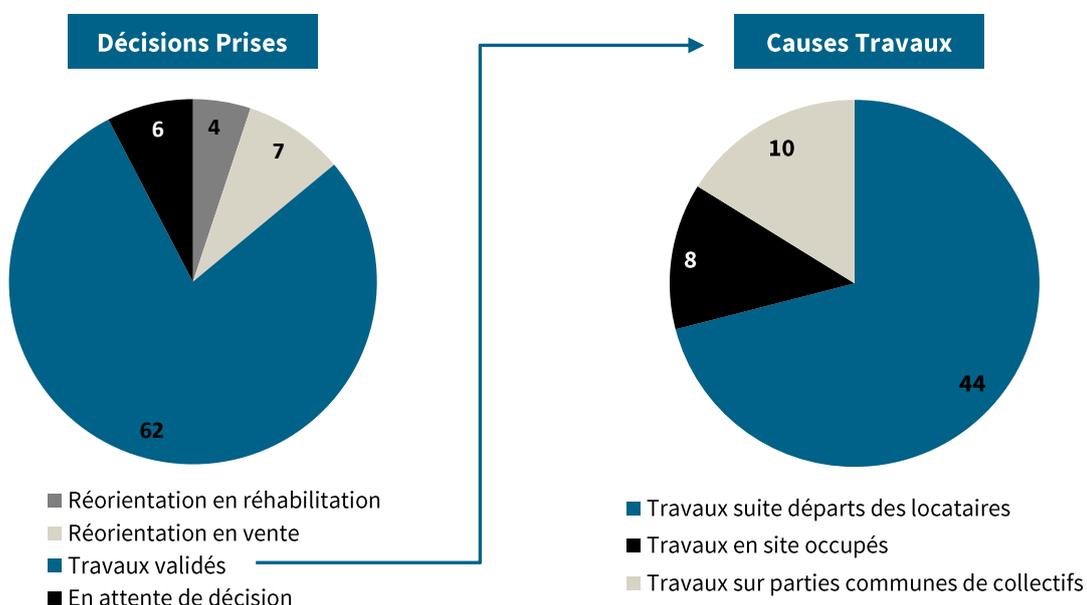
Ce comité a notamment pour objectif de valider les devis de travaux dont le montant dépasse 5 000 €.

Lors des Comités d'Investissement de l'année 2020, **79 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 **711 934€** ce qui correspond à une moyenne par dossier présenté de **9 752€**.

Le Comité d'investissement doit se positionner sur l'opportunité ou non d'engager les travaux. Il est possible que certains logements soient réorientés : réhabilitation, vente.

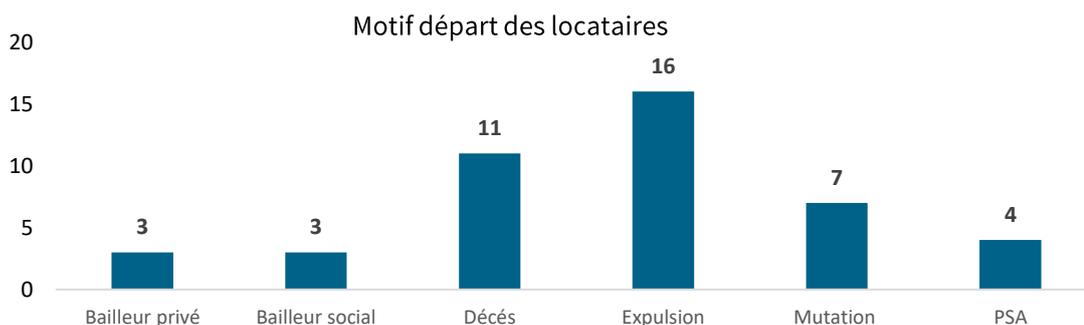
Les décisions prises sur les 79 dossiers présentés :



Le montant global des travaux pour les **62 dossiers validés** est de **542 303€** soit une moyenne par logement de **8 746€**.

Sur les 62 dossiers validés, nous constatons que la majorité des travaux supérieurs à 5 000€ sont des travaux constatés à la sortie de locataires.

Les **44 logements libérés** et présentés en comité d'investissement sont majoritairement le résultat d'expulsions ou de décès des locataires.



ANIMER

LES DISPOSITIFS TERRITORIAUX



LE POLE ANIMATION DES DISPOSITIFS

Le Pôle animation des dispositifs a pour objet l'amélioration des conditions d'habitat des ménages modestes, en les accompagnant 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 anciens en secteur diffus.

Le PAD est ainsi organisé en 2 équipes : l'équipe Amelio+ qui accompagne les propriétaires de logements situés sur le territoire Nord de la Métropole Européenne de Lille et l'équipe périphérique qui assure l'accompagnement des propriétaires sur les autres missions du service.



L'équipe AMELIO+

AMELIO+ est l'offre de service de la MEL à destination des ménages du parc privé ancien, afin de les accompagner dans l'amélioration de leurs logements.

Depuis janvier 2018, le PAD anime ce dispositif sur le territoire Nord constitué de **26 communes**.



L'objectif assigné à SOLIHA est d'accompagner sur une durée de 5 ans, **1 900 ménages** modestes et de rénover **1 222 logements**.

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

Dès le démarrage de ce dispositif SOLIHA a mis en place différentes actions de communication qui ont créé une dynamique garantissant un flux de nouvelles sollicitations en constante augmentation.

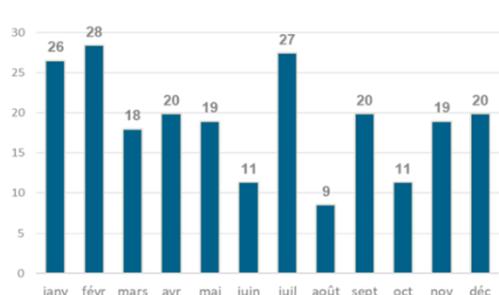
Les chiffres clés à l'issue de la troisième année du Programme :

➔ **686 ménages ont contacté l'équipe AMELIO+ en 2020.** Pour chaque contact la conseillère habitat vérifie son éligibilité au programme et qualifie la demande au travers d'un questionnaire défini.

➔ **472 ménages ont bénéficié d'un accompagnement :** visite à domicile, réalisation de diagnostics, étude thermique, constituant ainsi les outils d'aide à la décision afin de favoriser le passage à l'acte.

➔ **229 nouveaux projets travaux engagés :** 194 projets d'amélioration de la performance énergétique, 27 projets d'adaptation du logement à la perte d'autonomie et 8 projets de résorption de l'habitat indigne.

➔ **Près de 4,6 millions d'euros de travaux engagés,** permettant ainsi la création et la préservation d'emplois dans le secteur du bâtiment de la MEL.



AMELIO+	objectifs 2020	resultats	% atteint
performance énergétique	299	385	129%
Locataire précarité énergétique	18	6	33%
Adaptation	29	55	190%
LHI	18	19	106%
Copro	5	7	140%
Total	380	472	124%

Depuis le démarrage du programme AMELIO+ (3 ans) :

- ➔ **1693 ménages** ont été accompagnés par SOLIHA dans leurs projets travaux (soit **148% de** l'objectif à fin 2020),
- ➔ **744 ménages** se sont engagés dans un programme de travaux subventionnés (soit **101%** des objectifs à fin 2020).

L'équipe Missions Périphériques

Composée de 4 collaboratrices en 2020, 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 des anciens programmes (PIG, MOUS),
- La réalisation des diagnostics décences dans le cadre du marché avec la CAF,
- La réalisation de diagnostics techniques et thermiques dans le cadre de l'OPAH RU de la CAPSO,
- La réalisation de diagnostics techniques dans le cadre d'études pré-opérationnelle (Calais, Cœur d'Ostrevent)
- 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,
- L'animation des actions Truck,
- Les appels téléphoniques liés au Covid en partenariat avec la CARSAT.



Les chiffres clés de l'équipe périphérique en 2020 :

	<ul style="list-style-type: none"> ➔ 25 dossiers post-conventions PIG ADH et MOUS LHI ont été soldés, ➔ 57 ménages accompagnés dans leurs projets travaux (AMO Diffus et convention partenariales), 	
	<ul style="list-style-type: none"> ➔ 72 diagnostics décentes de logements locatifs réalisés au titre du marché avec la CAF, ➔ 33 diagnostics techniques de logements réalisés dans le cadre d'études pré opérationnelles ou d'une opération programmée (OPAH), 	
	<ul style="list-style-type: none"> ➔ 38 ménages ont bénéficié du programme ECORCE avec une sensibilisation aux éco gestes et/ou un bilan éco travaux, 	
	<ul style="list-style-type: none"> ➔ 162 ménages ont bénéficié d'appels téléphoniques liés au Covid, (dispositif CARSAT). 	
	<ul style="list-style-type: none"> ➔ 4 actions TRUCK menées pour promouvoir et sensibiliser à l'adaptation du logement au handicap ou à la perte d'autonomie, 	

Plan d'actions pour 2021

Concernant l'équipe périphérique, le contexte sanitaire en 2020 a mis un frein à certains axes de développement que nous allons pouvoir reprendre en 2021. Notamment la communication, le développement du partenariat local, les actions Truck, et une réflexion sur de nouvelles prestations en lien avec l'amélioration durable de l'habitat.

En 2021, l'équipe périphérique prendra également en charge de nouvelles missions : les audits énergétiques du Passeport Énergétique du Logement (PEL) de la Région Hauts de France, et l'AMO pour la sortie d'hospitalisation dans le cadre du dispositif expérimental « ECLAT ».

Pour l'équipe Amelio+, il s'agit de garder la bonne dynamique actuelle et de renforcer notre compétence sur le traitement des logements en copropriétés. Pour cela un renfort de l'équipe avec un(e) chargé(e) d'opération spécifique à ce type d'habitat, s'avérera nécessaire.



LES RESSOURCES

LE SECRETARIAT GENERAL & RESSOURCES HUMAINES

La crise sanitaire COVID-19

S'il est une année qui a bousculé le management des ressources humaines, c'est bien 2020. La crise sanitaire s'est notamment traduite par le développement massif du télétravail.

Si de l'avis de l'ANDRH, la pandémie nous a fait gagner deux ans en termes de technologie, elle a aussi donné l'opportunité de concrétiser les discours jusqu'ici convenus sur la qualité de vie au travail ou la responsabilité sociale/sociétale des entreprises.

SOLIHA Métropole Nord a, dès le 17 mars 2020, privilégié la santé de ses salariés tout en préservant un maximum son activité, de fait essentielle, pour nos locataires et personnes accompagnées. Le Plan de Continuité d'Activité a ainsi connu 12 versions entre le début de la crise et la fin d'année 2020.

Le management a été fortement impacté par la nouvelle organisation de travail mise en place : management à distance, réunions en visio, adaptation de l'organisation suite aux décisions gouvernementales. Il a fallu favoriser l'autonomie des salariés et adopter un suivi par les résultats, sans la proximité physique habituelle.

Au regard des bilans qualitatifs développés dans ce rapport d'activités, les objectifs ont visiblement été préservés et en grande partie réalisés. Dans les conditions que l'on connaît, cela reste l'une des grandes réussites de 2020.

Le dialogue social

Plus que jamais en 2020, le lien avec les salariés a pris une nouvelle dimension. La crise sanitaire a fortement perturbé les relations directes avec les salariés, mais également avec leurs représentants.

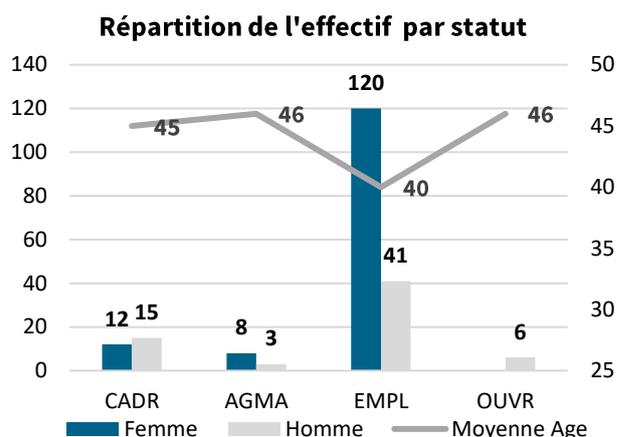
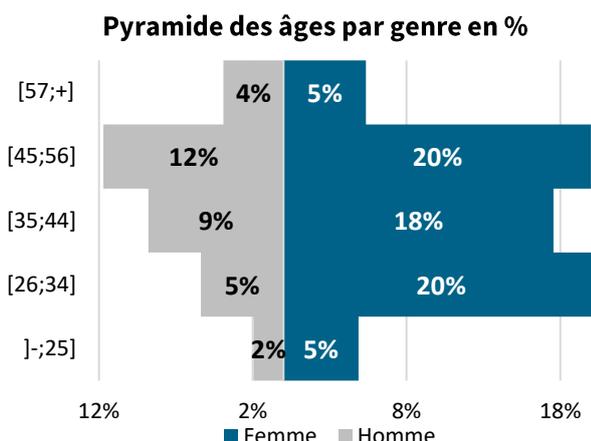
Malgré cela, les réunions du Comité Social et Economique et de la Commission Santé Sécurité et Conditions de Travail ont pu se tenir, elles aussi marquées par les actualités sanitaires.

Entre mars 2020 et décembre 2020 :

	Réunions CSE	Réunions CSSCT
En présentiel	2	3
A distance	4	2

Les échanges ont donc été nombreux et si la convivialité a pu souffrir des modalités « distancielles », le fond des sujets a été préservé.

La Démographie de SOLIHA Métropole Nord



Le Recrutement

Afin de pallier aux absences, nous avons réalisé l'embauche de **20 personnes en CDD**, en plus des contrats de gardiens d'immeuble pour les structures d'hébergement temporaire visant à remplacer les titulaires durant leurs congés ou maladies. Ces remplacements représentent à eux seuls une cinquantaine de contrats différents pour l'année 2020.

L'association, toujours soucieuse de former un public jeune ayant le goût et l'attrait du travail social, a également accueilli 10 nouveaux stagiaires, 2 services civiques et 2 apprentis. Enfin, nous avons procédé à **5 embauches en CDI**, et avons pu **pérenniser en CDI les CDD de 7 salariés**.

Bien que ces chiffres demeurent en baisse par rapport à l'année 2019, nous constatons que l'activité de recrutement a continué durant toute l'année 2020, malgré la période de

crise sanitaire et les impacts afférents à celle-ci. Nous avons pu travailler en partenariat avec les écoles qui forment nos futurs travailleurs sociaux, ou encore Cap Emploi, chargé d'accompagner les travailleurs handicapés dans leurs recherches d'emploi, afin d'obtenir toujours plus de candidats à l'embauche intéressants.

Certains recrutements ont permis d'obtenir **7619,02€ d'aides pour l'alternance** (nouveaux contrats d'apprentissage et contrats de professionnalisation en cours) ainsi que **7816,94€ d'aides à l'embauche** (principalement via au dispositif « Emplois francs », mise en place par Pôle Emploi). Ces chiffres, eux aussi en baisse, devraient repartir à la hausse pour l'année 2021, grâce aux nouvelles aides à l'embauche mises en place par l'Etat dès la fin de l'année 2020.

La Formation

La crise sanitaire a impacté significativement la formation durant l'année 2020, notamment dans la mesure où beaucoup d'organismes de formation n'étaient pas prêts pour la mise en place du télétravail et ont par conséquent été contraints d'annuler leurs formations.

Malgré ces difficultés et dans la mesure du possible, nous avons tenu à former nos salariés, de manière à répondre au mieux aux exigences de leurs métiers ainsi qu'aux attentes de nos partenaires. La formation professionnelle occupe une place importante au sein de notre structure ; c'est la raison pour laquelle nous avons dépensé un montant total de 137 182,10€, ce qui inclut les coûts pédagogiques de formation et les frais annexes, en plus de notre contribution obligatoire.

Ces dépenses ont permis de former 87 salariés, dont sept cadres, dans les domaines suivants :

- Social (gestion de l'agressivité, écrits professionnels, Excel, concertation et participation des résidents, fonction de coordination sans lien hiérarchique, psycho traumatologie, D.U. Santé / Précarité).
- Gestion locative (état des lieux et réparations locatives, actualités juridiques).
- Technique (BAO Evolution, actualisation des procédures LHI, Excel, les essentiels du management).
- Comptabilité et direction financière (gestion des fluides, gestion de la régularisation des charges, Power BI).
- Ressources Humaines (actualités de la paie).
- Sécurité (SST, guide file / serre file, manipulation d'extincteurs).

Par ailleurs, le service RH a pu accompagner les salariés dans leur démarche permettant de transférer leurs heures de DIF sur leur Compte Personnel de Formation (CPF). Pour l'année 2021, malgré un contexte de Santé Publique qui peine à s'améliorer, les organismes de formation ont pu s'adapter afin de proposer des formations en ligne, ce qui limitera les impacts de la crise sanitaire.

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^{er} janvier 2021 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.

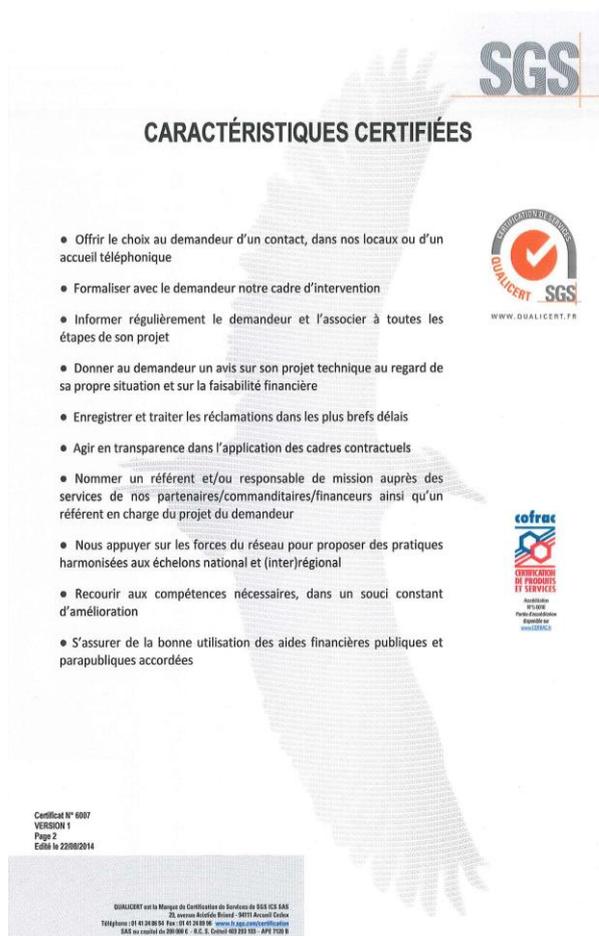
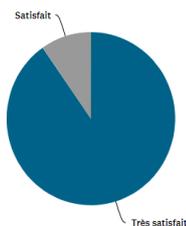
Le référentiel comporte 20 engagements : 10 en direction des demandeurs et 10 autres en direction des partenaires/financeurs/commanditaires.

Résultats enquêtes de satisfaction 2020

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.

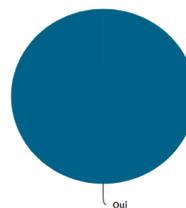
De manière générale, **99% des ménages** ayant fait appel à nous sont **satisfaits, voire très satisfaits pour 90%** d'entre eux (principalement dans le cadre de notre activité de conseil habitat (AMELIO +) pour de la performance énergétique et de l'adaptation de l'habitat).

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



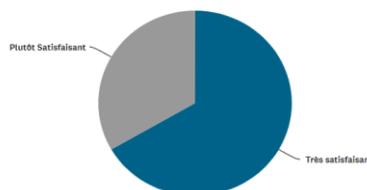
100% de ces personnes sont prêtes à refaire appel à nos services dans le cadre de l'amélioration de l'habitat.

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 **68% 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

Les Systèmes d'Informations

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).

Quelques chiffres clés

- 1365 interventions traitées
- 35 serveurs virtualisés
- 195 ordinateurs
- 15 photocopieurs multifonction
- 188 téléphones mobiles.
- 11 sites sont connectés aux systèmes d'informations de SOLIHA Métropole Nord.

Confinement et Télétravail

En Mars 2020, nous avons anticipé l'annonce du confinement. Nous avons acquis et déployé 25 ordinateurs portables en 3 jours.

Cela a permis de porter notre parc à 79 ordinateurs portables et ainsi garantir l'activité sur la quasi-totalité des services. Seul le service social n'a pas été équipé.

Nous avons acquis durant l'année 2020, 35 téléphones mobiles portant ainsi la totalité de notre flotte à 188.

Nous avons été confrontés aux limites de certaines connexions internet et connexion Wi-Fi personnel, distance entre les boitiers internet et l'espace de travail du collaborateur à domicile.

Nous nous sommes mobilisés et adaptés pour apporter une réponse personnelle pour chacune des situations spécifiques.

Nous avons également déployé des outils de prise en main à distance pour continuer à assister les collaborateurs concernant leur demande d'intervention ou assistance.

Veille opérationnelle et stratégique

Nous avons déployé une nouvelle version de notre outil de monitoring.

Notre outil de supervision a permis d'améliorer nos activités de :

- Mesure de performance
- Mesure de disponibilité
- Mesure d'intégrité
- Mesure de changement

Et ainsi nous alerter d'un dysfonctionnement en temps réel.

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.



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	LAVEVILLE Marie-Françoise	Membre	LE DANTEC Caroline
Membre du bureau	DUBOIS Pierre	Représentant le collège B	
Membre du bureau	DHEE Alain	Membre	MOENECLAEY Hélène
Membre du bureau	PATTOU Martine	Membre	SKYRONKA Eric
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	HOLTERBACH Kévin	Membre	DUPONT Gaëlle
Membre	BOULANGER Evelyne	Membre	OTMANE Soued



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 :

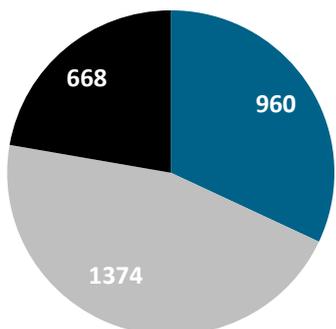
- Sur les politiques d'intervention et d'amélioration de l'habitat ancien privé diffus ou dans le cadre des copropriétés ;
- Sur les modalités d'accompagnement et de financement
- Sur les outils développés : « Mon dossier travaux » à l'usage des propriétaires occupants permettant à ceux-ci une meilleure 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

→ **3002** logements en gestion



960 logements en propriété SOLIHA

1374 logements en gestion SAUES

668 logements en gestion pour tiers

La Maitrise d'Ouvrage d'Insertion

→ **52** logements livrés



→ **108** logements réhabilités ou en cours de réhabilitation

→ **58** logements financés

L'accompagnement social

→ **3370** ménages accompagnés



dont **234** ménages hébergés en CHRS, Résidence

dont **159** 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 2021

Notre projet associatif, plus que jamais d'actualité, ainsi que le protocole CGLLS et son avenant signé durant l'été 2019, constituent la colonne vertébrale de notre action pour les prochaines années. Il donne force et cohérence à l'ensemble des actions engagées dans l'association en terme de qualité au service de nos publics, d'entretien de notre parc de logement, de rénovation de la politique de ressources humaines et de gestion conformément à notre mission d'intérêt général.

De nouveaux changements ont eu lieu dans l'organisation en 2021, avec notamment la présentation lors du Comité Social et Economique de janvier 2021, du projet de réajustement de l'organisation qui concernait principalement la Direction du Patrimoine et de la Gestion Locative Adaptée (DPGLA). La réflexion menée par le Comité de Direction l'a conduite à envisager sous un nouvel angle le fonctionnement global de cette Direction, dans un souci de professionnalisation via l'optimisation de l'organisation et la mutualisation des compétences.

La préoccupation principale des dirigeants de SOLIHA Métropole Nord est restée la même malgré les changements qui ont impacté notre Comité de Direction : protéger ses salariés tout en préservant son objet social, le logement et l'accompagnement des plus fragiles et vulnérables. Nous avons continué, en collaboration avec le CSSCT, à faire évoluer continuellement notre plan de continuité d'activité afin de prendre en considération l'actualité et les diverses annonces gouvernementales. Cela nous a permis également de travailler conjointement avec les représentants du personnel sur un projet d'accord télétravail. Notre association prend définitivement le virage de la transformation numérique, et pour cela de lourds investissements informatiques ont été réalisés afin d'équiper un maximum de salariés. Ces efforts se poursuivront sur les prochaines années afin que la totalité des collaborateurs de SOLIHA Métropole Nord soit équipée en mobilité d'ici 3 ans.

Notre action pour la transition énergétique va également être étoffée dans le but de proposer toujours d'avantage d'actions d'accompagnement à la rénovation durable des logements du parc privé ancien. Cela permettra d'améliorer le confort et les conditions de vie d'habitat des ménages modestes et de trouver des solutions aux diverses formes de précarités énergétiques.

SOLIHA Métropole Nord est un outil complet au service de l'insertion, en plus des solutions en logement d'insertion classique, nos équipes travaillent au quotidien dans plusieurs CHRS, résidences sociales ou pension de familles... Ces solutions d'hébergement ont particulièrement été sollicitées durant cette période de pandémie... et les

équipes ont toujours répondu présent ! Nous continuerons à développer le logement adapté à l'avenir et travaillons actuellement sur un nouveau projet de pension de familles tout en étant très vigilants au bon fonctionnement des outils existants.

Nous œuvrons en permanence à proposer des démarches innovantes, à nous adapter aux besoins de nos publics accompagnés. La crise sanitaire a mis en avant la nécessité de nous réinventer, de nous positionner comme un acteur encore plus important de la lutte contre les inégalités sur le territoire de la MEL. L'année 2021 est un virage à ne pas louper et nous comptons nous servir des leçons données par la période difficile que nous traversons. Dans ce sens, un plan stratégique est en cours d'élaboration, il proposera à l'ensemble des parties prenantes de notre structure la vision de la Direction pour les prochaines années.

Cette nouvelle année doit nous permettre de poursuivre ce projet qui guide nos pas d'acteurs et d'opérateurs du logement d'insertion !

Marcel-Alain LEQUENNE
Directeur Général de SOLIHA Métropole Nord
Juin 2021

