



# GROUPE SOS SOLIDARITÉS 2020

RAPPORT D'ACTIVITÉS

# GROUPE SOS SOLIDARITÉS EN 2020

RAPPORT D'ACTIVITÉS

# Sommaire

Merci .....	6
En bref .....	8
Faits marquants .....	10
Édito .....	12
Horizon 2025 .....	14
Activité 2020	
Une année rythmée par la gestion de crise .....	16
Pôle Habitat et Action Sociale	
Accueillir sans condition, accompagner chaque situation .....	18
Pôle Justice	
Réussir l'insertion, accompagner à tout moment du parcours judiciaire .....	22
Pôle Handicap	
Favoriser l'autonomie et l'autodétermination des personnes .....	26
Pôle Addictions, Pôle Soins avec Hébergement Temporaire, Pôle Santé communautaire et lutte contre les discriminations	
Lutter contre les inégalités sociales en santé .....	32
Ressources humaines	
Des femmes et des hommes engagé.e.s et pleinement mobilisé.e.s .....	38
Qualité et Gestion des risques	
Améliorer et sécuriser nos accompagnements .....	44
Finance	
Une activité consolidée et des impacts maîtrisés .....	50
GROUPE SOS Solidarités	
Des établissements et services partout en France .....	52
Un modèle de filialisation unique .....	54
Des engagements pour une meilleure qualité d'accompagnement .....	56
La gouvernance de Groupe SOS Solidarités .....	58
GROUPE SOS	
Un Groupe au service de l'intérêt général .....	60
Glossaire .....	63

## RAPPORT ANNUEL 2020 GROUPE SOS Solidarités

GROUPE SOS Solidarités :  
102C rue Amelot – 75011 Paris

Date de réalisation : juin 2021

Texte et coordination :

Direction du développement et de la communication – GROUPE SOS Solidarités

Création graphique et mise en page : MOUVEMENT UP, L'AGENCE

Crédits photos : Brian du Halgouet / Gettyimages

Toutes les autres photographies ont été prises par les équipes des établissements et services de GROUPE SOS Solidarités.

Imprimé sur du papier PEFC avec des encres végétales par Imprimerie Solidaire  
RCS Laval 794 849 117

Création de bouquets de fleurs, réalisés avec des objets de récupération (capsules, boîtes d'œufs par exemple) par les résidente-s du foyer d'accueil spécialisé (FAS) Le Rucher (Moselle).

**AVANT LA CRISE SANITAIRE, IL Y AVAIT DES BARRIÈRES ENTRE LES SERVICES ET LES MÉTIERS. AVEC CE PROJET COMMUN DE DÉFILÉ, CES BARRIÈRES ONT SAUTÉ ! LA SOLIDARITÉ AU SERVICE DU MORAL DES BÉNÉFICIAIRES A RESSERRÉ LES LIENS ENTRE SOIGNANT.E.S ET NON-SOIGNANT.E.S.**

Marie Braillard, directrice de la MAS Monique Mège, Evry-Courcouronnes (91)

*Les crises ne sont pas uniquement faites pour gérer les craintes, mais également pour gérer les énergies et bonnes volontés. Nous avons eu beaucoup d'énergies positives. Restait à définir vers où les orienter. Il nous a fallu être très réactifs chaque jour, et innover [...]. Ce sont souvent les expériences terrain qui montrent le chemin.*

Guy Sebbah, Directeur Général GROUPE SOS Solidarités

**Nous pouvons être fièr.e.s, collectivement et individuellement, du chemin que nous avons parcouru.**

**Parce que cette période a plus que jamais mis en lumière l'importance de chacun de nos métiers.**

**LES MEMBRES DU DIRECTOIRE**

*Cette crise a eu un fort impact sur nos organisations, nos méthodes de travail et sur nos relations. Les médias ont beaucoup parlé des hôpitaux et des maisons de retraites. Mais nombre de nos établissements ne sont pas connus du grand public et ont vécu, eux aussi, des moments d'une rare gravité. Il nous faut poursuivre encore la reconnaissance et la revalorisation de nos métiers du social et du médico-social.*

Alexandra Barrier, Abdelka Boumansour, Chantal Mir, DG Pôle GROUPE SOS Solidarités



Les Ateliers Caravelle (GROUPE SOS Solidarités) ont réorienté leur production pendant le confinement vers la transformation des sacs transparents en surblouses afin d'équiper des établissements du GROUPE SOS situés à proximité et en première ligne face à l'épidémie.

**MERCI !  
MERCI !  
MERCI !**

*Je pense que c'est dans des moments comme celui-ci qu'il faut avoir le courage de ses convictions.*  
Marie, salariée d'YSOS

# MERCI !

**:)**  
**MERCI**

*La liberté, c'est de voler comme un oiseau. La liberté, c'est de discuter avec vos amis proches sans crainte d'être écouté par une autorité. La liberté, c'est d'avoir la capacité de contrôler ses propres faux sens. La liberté, c'est de ne pas avoir peur quand vous voyez une voiture de police dans votre rue. Une liberté parfaite, c'est d'aller au lit sans avoir peur de refaire un cauchemar. »*

Ghokam, résident du centre d'accueil pour demandeur-euse-s d'asile (CADA) La Luciole (Gard), sur le thème : « Ma plus précieuse liberté quand je suis confiné. »

**CETTE EXPÉRIENCE M'A DÉMONTRÉ QUE NOUS FAISONS TOUTES PARTIE D'UN MÊME COLLECTIF POUR LEQUEL LA SOLIDARITÉ ET LE DÉVOUEMENT NE SONT PAS DE VAINS MOTS. J'AI ÉTÉ ÉMUE DE RECEVOIR AUTANT DE REMERCIEMENTS SUITE À MON INTERVENTION.**

Corinne Strousser-Damemeest, directrice des appartements de coordination thérapeutique (ACT) de Bordeaux, a traversé le pays pour apporter son aide à la Maison d'accueil spécialisée d'Ormesson (Val-de-Marne)



Le lundi 13 juillet, 6 volontaires se sont engagé-e-s pour 3 semaines de mission en Guyane. À l'aéroport de Roissy, ils-elles ont été accueilli-e-s avant d'embarquer par le Dr. Guy Sebbah, membre du directoire en charge de la Santé, du Social et du Médico-social, à l'origine de l'appel au volontariat.

# GROUPE SOS SOLIDARITÉS

## en bref

8  
Chez GROUPE SOS Solidarités, nous nous sommes engagés à apporter des réponses concrètes et innovantes aux enjeux de solidarités pour faire en sorte que personne ne soit au bout de son histoire, aujourd’hui comme demain. Nous croyons au concept de fécondité sociale : chaque individu a quelque chose à apporter à ses contemporain·e·s. Être solidaire, c'est développer des actions adaptées auprès de celles et ceux à qui la société ne donne pas toujours une juste place : les personnes souffrant d'addiction, vivant avec le VIH, en situation de handicap, sans-abri ou mal logées, LGBTI+, migrantes, travailleuses du sexe, sortant de prison.

### NOTRE OBJECTIF

Agir contre toutes les formes d'exclusion et permettre aux différents publics qu'il accompagne d'acquérir le maximum d'autonomie, selon le principe fondateur « une société pour tou.te.s, une place pour chacun·e ».

### 2020 EN CHIFFRES



**263**  
ÉTABLISSEMENTS  
ET SERVICES



**59 587**  
BÉNÉFICIAIRES



**281**  
**MILLIONS**  
D'EUROS DE BUDGET  
ANNUEL

### 6 PÔLES

#### PÔLE HANDICAP

Accompagne les personnes de tout âge, en situation de handicap, vers un maximum d'autonomie, à travers des leviers comme le logement, la formation, l'insertion et le soin.



**61**  
ÉTABLISSEMENTS  
ET SERVICES



**5321**  
BÉNÉFICIAIRES



**2060**  
PLACES  
D'HÉBERGEMENT

#### PÔLE JUSTICE

Crée des dispositifs dédiés aux personnes placées sous main de justice avec pour volonté de faire du traitement des vulnérabilités un levier de lutte contre la récidive et la réitération des actes.



**7**  
ÉTABLISSEMENTS  
ET SERVICES



**279**  
BÉNÉFICIAIRES

#### PÔLE HABITAT ET ACTION SOCIALE

Accueille, héberge, loge et insère des personnes en situation d'exclusion et de fragilité.



**114**  
ÉTABLISSEMENTS  
ET SERVICES



**27 982**  
BÉNÉFICIAIRES



**1802**  
LOGEMENTS  
ACCOMPAGNÉS



**5579**  
PLACES  
D'HÉBERGEMENT

#### PÔLE ADDICTIONS

Agit aussi bien au niveau de la prévention, des soins, de l'hébergement, de l'insertion sociale et professionnelle que de la réduction des risques auprès des personnes en situation d'addiction.



**52**  
ÉTABLISSEMENTS  
ET SERVICES



**11 571**  
BÉNÉFICIAIRES



**316**  
PLACES  
D'HÉBERGEMENT

#### PÔLE SOINS AVEC HÉBERGEMENT TEMPORAIRE

Propose aux personnes en situation d'isolement et de précarité des solutions d'hébergement afin de prévenir l'aggravation de leur état de santé et de rendre possible la coordination des soins.



**26**  
ÉTABLISSEMENTS  
ET SERVICES



**978**  
BÉNÉFICIAIRES



**663**  
PLACES  
D'HÉBERGEMENT

#### PÔLE SANTÉ COMMUNAUTAIRE ET LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

Développe une offre de prévention, de promotion de la santé et d'accompagnement global dédiée aux personnes vivant avec le VIH ou une hépatite virale, et aux populations exposées au risque de contamination.



**3**  
ÉTABLISSEMENTS  
ET SERVICES



**13 456**  
BÉNÉFICIAIRES

# Faits marquants

2020

## JANVIER

### Réinventer la prise en charge des addictions

Les 30 et 31 janvier à L'Usine (Seine-Saint-Denis) se sont déroulées les Journées nationales addictions GROUPE SOS, en présence de plus de 350 professionnel.le.s des différents secteurs d'activité du Groupe et de plusieurs partenaires. Au programme : réflexion autour d'une nouvelle organisation de l'offre d'accompagnement globale des addictions et partage d'expériences terrain pour faire évoluer les pratiques.



### Une nouvelle expertise Justice

Dédiée à l'accompagnement des personnes placées sous-main de justice en vue de leur réinsertion, cette nouvelle activité de GROUPE SOS Solidarités fait du traitement des vulnérabilités de la personne un levier de lutte contre la récidive. Placé sous la responsabilité du Pôle Habitat et Action Sociale dirigé par Chantal Mir, il s'appuie notamment sur l'expérience en matière de prévention de la radicalisation développée par les établissements PAIRS et l'association Artémis.



## MARS

### Première cellule de crise Covid-19

Pendant toute la période de crise, une cellule nationale s'est formée au sein du GROUPE SOS. Réunie quotidiennement dès le 14 mars, elle coordonnait les forces du Groupe avec, pour objectif final, le soutien à l'ensemble des équipes sur le terrain.

## AVRIL

### Une offre de dépistage disponible au Checkpoint

En pleine pandémie, Checkpoint Paris propose des premiers tests diagnostiques de la Covid-19 grâce à une machine de biologie délocalisée (GeneXpert®). Une offre à destination des personnes les plus vulnérables (vivant en hébergement collectif, exerçant le travail du sexe, sans couverture sociale, etc.), prolongeant ainsi l'engagement du Kiosque Infosida et Toxicomanie / Checkpoint Paris en faveur de l'accès aux soins pour tou-te-s.

## JUILLET

### Tirer les enseignements de la crise

GROUPE SOS Solidarités a souhaité que la crise Covid-19 se transforme en une opportunité pour faire évoluer son organisation, ses méthodes et ses outils de travail. Les membres de la cellule de crise et les directeur.rice.s des établissements de l'association se sont réuni.e.s en ateliers, par visioconférence, pour partager leurs retours d'expériences, identifier les difficultés qu'ils et elles ont pu rencontrer, mais aussi partager les bonnes pratiques et les initiatives innovantes qui ont vu le jour et qu'il s'agira de faire fructifier.

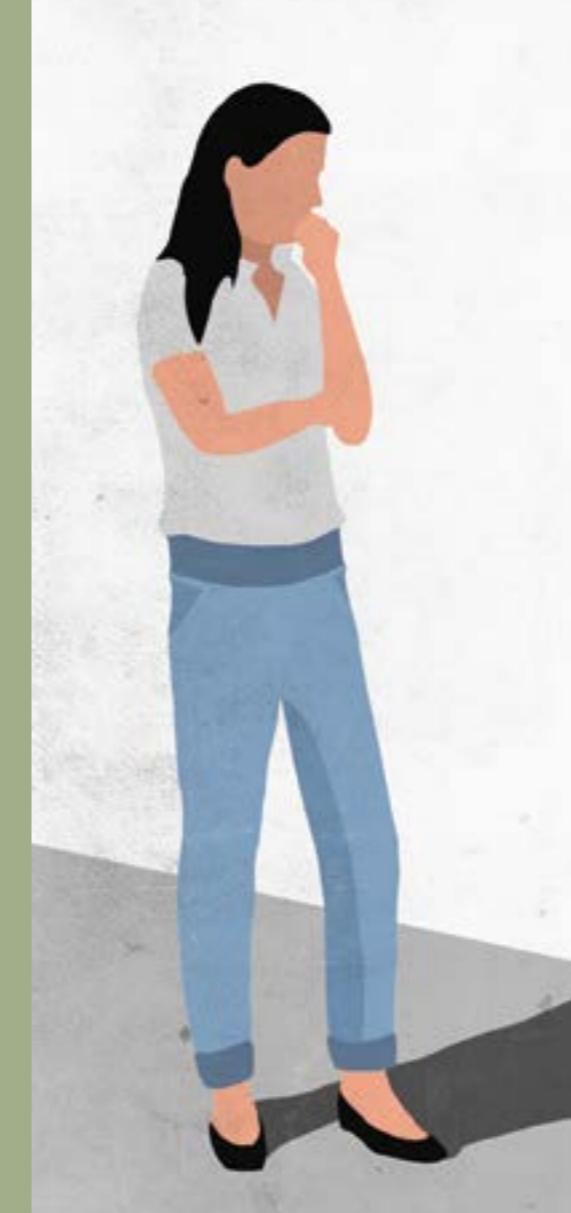
### Création d'un Conseil des droits et libertés des personnes accueillies

GROUPE SOS Solidarités a souhaité se doter d'un Conseil des droits et libertés des personnes accueillies afin d'y traiter des sujets en lien avec l'accompagnement des personnes et leurs droits, sujets qui peuvent relever de dilemmes éthiques et de situations de gestion des paradoxes. « *La liberté d'aller et venir des personnes accompagnées* » et « *Conséquences des non-respects des règlements de fonctionnement* » seront les deux premiers sujets travaillés par cette instance composée de professionnel.le.s et personnes accueillies.

## SEPTEMBRE

### Pour un recrutement inclusif

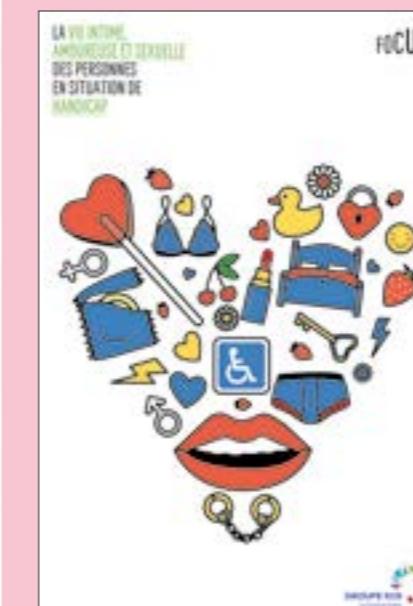
BNP Paribas, GROUPE SOS Solidarités et ARCAT se sont associés dans le cadre d'un mécénat de compétences, destiné à accompagner l'association dans le développement de sa politique de recrutement inclusif. Cette opération permet à ARCAT de tisser des liens avec des entreprises impliquées dans l'inclusion des salarié.e.s en situation de handicap invisible.



## NOVEMBRE

### Le droit à (faire) l'amour pour les personnes en situation de handicap

Le Pôle Handicap de GROUPE SOS Solidarités a organisé une campagne de sensibilisation et de communication autour du sujet de la vie intime, amoureuse et sexuelle des personnes en situation de handicap. A cette occasion, un Facebook live réunissant personnes en situation de handicap, professionnel.le.s et universitaires, a permis un échange riche pour faire évoluer les mentalités et identifier des leviers afin de faire changer les pratiques et permettre à chacun.e d'accéder concrètement à ce droit.



## Duos pour changer le regard sur le handicap

Comme chaque année, GROUPE SOS Solidarités a participé au DUO DAY le 19 novembre, au siège et dans les établissements du secteur. Le principe ? Des personnes en situation de handicap sont accueillies en duo avec des professionnel.le.s volontaires afin de découvrir un métier et contribuer à changer le regard sur le handicap.

## DÉCEMBRE

### VIH/sida : la science avance, la discrimination fait de la résistance

A l'occasion de la Journée mondiale de la lutte contre le VIH/sida, les professionnel.le.s de terrain, militant.e.s, scientifiques et dirigeant·e·s de structures médico-sociales ont interrogé, dans le cadre d'un 18 : 18 (événement en ligne du GROUPE SOS), les causes de la stigmatisation encore existante aujourd'hui à l'égard des personnes vivant avec le VIH, et ont identifié ensemble des leviers à actionner pour en finir avec la sérophobie.



Pour visionner le live



Découvrez la tribune d'Alexandra Barrier



## ÉDITO

# Guy Sebbah

Directeur Général  
GROUPE SOS SOLIDARITÉS

**Comment traverse-t-on une crise d'une telle ampleur quand on est à la tête d'une association dont l'activité principale est d'accompagner des personnes vulnérables ou précaires dans le soin et les actes de la vie quotidienne ?**

On la traverse avec beaucoup d'humilité, de sang-froid et de solidarité. Face à la situation inédite que l'on a vécue, il fallait certes gérer l'urgence, mais aussi prendre le temps du recul et de l'observation face à des phénomènes que nous ne connaissons pas et pour lesquels il fallait apporter des solutions claires et efficaces via des process simples et des méthodologies nouvelles. Pour cela, nous avons pu compter sur la taille et la force de notre Groupe, aux expertises et compétences variées et complémentaires. En tant que médecin et membre du directoire, j'ai été amené à coordonner la cellule de crise du Groupe qui se tenait quotidiennement, et j'ai pu constater notre capacité à nous adapter et à nous transformer pour faire face à l'urgence. Des fonctions support, comme celle des achats, sont devenues centrales dans notre organisation en l'espace de quelques jours pour approvisionner en matériel de protection les salarié·e·s et les usager·e·s. Des métiers se sont totalement transformés comme, par exemple, le Traiteur Té qui, en l'espace de quelques jours, est passé d'une activité de traiteur à une plateforme logistique de matériel sanitaire. Chacun·e à son échelle s'est adapté·e, a proposé, avec, pour objectif final, de soutenir l'ensemble des équipes sur le terrain. Nous avons pu compter sur l'implication remarquable de nombre de nos professionnel·le·s qui, chaque jour, malgré la fatigue et la dureté de la situation, étaient présent·e·s auprès des personnes que nous accompagnons pour traverser auprès d'elles et avec elles cette épreuve. Une leçon de courage, d'engagement et d'altruisme partout en France.

**Cette crise sans précédent a, en effet, été l'occasion de mettre en lumière nos métiers et donc des hommes et des femmes, des professions et des vocations, souvent peu valorisés dans notre société...**

Cette crise aura eu le mérite de mettre dans la lumière des hommes et des femmes de conviction et de passion qui, chaque jour, se tiennent auprès des plus fragiles et des plus vulnérables afin de leur apporter confort, soins et bienveillance. Des êtres humains dont les métiers ne sont pas reconnus à la hauteur de leur impact social et de la valeur qu'ils et elles créent. On a vu l'élan de soutien des Français auprès de ces professionnel·le·s, et cela a fait du bien à chacun·e. Mais ce soutien et cette reconnaissance, ils la méritent chaque jour et chaque minute car, même sans grande crise sanitaire, ils sont quotidiennement aux côtés des plus fragiles. Le Ségur de la Santé a apporté une bouffée d'oxygène aux soignants des EHPAD et des hôpitaux en même temps qu'il essayait de combler un retard sur les statuts et les salaires, mais nos activités ont été oubliées. Nous devons travailler collégialement, avec tous nos partenaires, pour faire comprendre aux pouvoirs publics et à tous que le soin et le prendre soin ont la même valeur.



**Nous avons pu compter sur l'implication remarquable de nombre de nos professionnel·le·s qui, chaque jour, étaient présent·e·s auprès des personnes que nous accompagnons pour traverser auprès d'elles et avec elles cette épreuve.**

**LE GROUPE SOS n'a jamais cessé de se projeter dans le monde d'après, même au plus fort de la crise, comme pour ne pas céder au fatalisme et au poids de la gestion quotidienne de l'urgence. Horizon 2025 est le nouveau plan stratégique du GROUPE qui va donner une impulsion supplémentaire au développement de nos activités. Comment se décline-t-il pour GROUPE SOS Solidarités ?**

Bien sûr, il est essentiel de regarder plus loin, notamment et surtout quand on traverse une crise. Déjà, pour ne pas oublier de garder notre cap dans la tempête. Et ensuite, pour se donner de l'air et du souffle. Horizon 2025 est à ce titre une opportunité pour se retrouver, se projeter et nourrir une dynamique vertueuse. Déjà, à travers sa construction collaborative, puisque nous avons fait appel à toutes les forces vives pour contribuer, de près ou de loin, à l'élaboration de cette nouvelle stratégie. Tou·te·s les salarié·e·s ont ainsi été invité·e·s à partager leurs idées à travers une consultation en ligne via le logiciel Wittyfit. Au-delà des chantiers stratégiques menés par chaque secteur, Horizon 2025 entend mutualiser les expériences et expertises transverses autour d'enjeux incontournables pour nos activités : égalité hommes-femmes, communication, bâtiments verts et recherche en innovation sociale. Pour GROUPE SOS Solidarités, il va s'agir de consolider ce qui a été développé ces dernières années aussi bien concernant l'hébergement que le logement, le handicap, les addictions ou le médico-social au sens large. Les logiques de plateforme ou de services hors les murs vont ainsi prendre une place croissante dans notre offre. Se développer, c'est aussi améliorer la qualité de nos prestations et favoriser l'innovation. Horizon 2025 nous oblige à questionner les leviers pour faire toujours mieux car l'exigence que nous portons est d'autant plus forte qu'elle est tournée vers les plus fragiles de nos concitoyens.

# CAP sur Horizon 2025 !

**Groupe SOS** se dote d'une nouvelle feuille de route stratégique, fruit d'un travail collaboratif et transversal. Chacun.e, à des niveaux différents, est en effet associé.e à l'élaboration de cette réflexion majeure qui pose les jalons du futur développement de l'ensemble des composantes du GROUPE SOS. Ainsi, le conseil d'administration, le COMEX, le directoire, les salarié.e.s (via des groupes de travail, des visites en établissements et un questionnaire Wittyfit en ligne), l'ensemble des associations et établissements, mais aussi des personnalités extérieures au Groupe, ont pu s'exprimer à cette occasion. Cela a permis de questionner et de challenger l'activité du Groupe, son modèle économique, son image ou encore ses valeurs.

**Objectif ?** Se fixer des ambitions et des priorités pour faire évoluer nos services et notre organisation, et être ainsi en mesure de toujours mieux répondre aux enjeux et besoins d'une société qui change.

## DES GROUPES DE TRAVAIL EXPERTS ET REPRÉSENTATIFS

Des groupes de travail par secteur/pôle et transversaux se sont constitués au premier trimestre 2021. Zoom sur leurs objectifs.

### GROUPES DE TRAVAIL PAR SECTEUR/PÔLE

- Définir la stratégie de développement qualitative (PROJETS)
- Définir la stratégie de développement quantitative (CHIFFRES CLEFS)
- Dresser un constat de la situation actuelle
- Définir les objectifs et les prochaines étapes

### GROUPES DE TRAVAIL TRANSVERSAUX

**13**  
GROUPES DE TRAVAIL  
PAR SECTEUR/PÔLE

- SANTÉ
- SENIORS
- HANDICAP
- HABITAT ET ACTION SOCIALE
- ADDICTIONS ET SANTÉ COMMUNAUTAIRE (SOLIDARITÉS)
- AIDE SOCIALE À L'ENFANCE
- PROTECTION JUDICIAIRE DE LA JEUNESSE
- PETITE ENFANCE
- EMPLOI
- TRANSITION ÉCOLOGIQUE
- ACTION INTERNATIONALE
- CULTURE
- ACTION TERRITORIALE

**9**  
GROUPES DE TRAVAIL  
TRANSVERSAUX

- RESSOURCES HUMAINES
- COMMUNICATION
- ÉGALITÉ FEMMES/HOMMES
- ANIMATION TERRITORIALE
- DATE ET RECHERCHE EN INNOVATION SOCIALE
- DÉVELOPPEMENT DURABLE
- ALIMENTATION RESPONSABLE
- BÂTIMENTS VERTS
- RÉSILIENCE DU GROUPE

### QUELLES SONT LES PRINCIPALES ÉTAPES ?

#### MARS

Restitution des travaux des différents groupes de travail. Celle-ci a servi de base à l'élaboration d'une stratégie globale cohérente pour l'ensemble du GROUPE SOS.

#### MAI

Vote de la feuille de route lors du conseil d'administration.

#### JUIN

Vote définitif de la stratégie Horizon 2025 lors de l'assemblée générale.



## ACTIVITÉ 2020

# UNE ANNÉE RYTHMÉE par la gestion de crise

L'année 2020 a été grandement marquée par la crise sanitaire de la Covid-19 qui a bousculé nos activités, nos organisations et nos repères. Nous avons mis en place de nouvelles instances, de nouveaux process et de nouveaux outils pour apporter des réponses rapides et efficaces aux personnes que nous accompagnons, aux professionnel.le.s et à nos partenaires. Tout en ne perdant pas de vue nos objectifs de développement et d'amélioration de la qualité et de la diversité de notre offre.

## UNE ORGANISATION AD HOC POUR GÉRER LA CRISE



## LA POURSUITE DE NOS ACTIVITÉS ET DE NOTRE DÉVELOPPEMENT

### LA STRUCTURATION DES DIRECTIONS GÉNÉRALES

Les trois directions générales de GROUPE SOS Solidarités ont adopté une organisation commune autour d'une équipe support dédiée, composée d'un directeur comptable, d'un responsable des Ressources humaines et d'un responsable qualité. Ce nouveau schéma est complété par la réorganisation du dispositif financier qui regroupe dorénavant un directeur comptable à qui sont rattachés fonctionnellement les responsables administratif.ve.s, financier.e.s, régions et filiale, afin d'accompagner la croissance, structurer l'organisation et développer le contrôle de gestion.

### LA NÉGOCIATION DE CPOM

De nombreux CPOM (contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens) ont été entamés ou finalisés en 2020, permettant de formaliser des objectifs d'activité précis dans nos établissements de différentes régions. On peut ainsi citer au niveau du Pôle Handicap le CPOM ARS-CD Moselle Grand Est, le CPOM ARS Occitanie et le CPOM CD Nord FAM-FAS Marly.

### LA CRÉATION DU PÔLE JUSTICE

Le Pôle Justice est né en 2020 de la volonté de faire du traitement des vulnérabilités un levier puissant de lutte contre la récidive et la réitération des actes. Il veille à tenir compte de la mesure de justice, de sorte que celle-ci ne paralyse pas le parcours de rétablissement de la personne, sans pour autant l'isoler de l'accompagnement. À cet effet, le GROUPE SOS Solidarités a créé des dispositifs dédiés aux personnes placées sous main de justice : CSAPA résidentiel pour sortants de prison, CHRS sortants de prison, ACT sortants de prison. Le GROUPE SOS Solidarités développe, par ailleurs, en partenariat avec l'association ARTEMIS, le programme d'accompagnement individualisé de réaffiliation sociale (PAIRS) consacré à l'accompagnement global de personnes condamnées ou appréhendées pour des faits de terrorisme, ou radicalisés en prison, à Paris, Lyon, Marseille et Lille.

### LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE EN MARCHE !

L'année 2020 a mis au premier plan les enjeux du numérique pour le secteur des ESMS. Le GROUPE SOS Solidarités a ainsi participé activement aux groupes de travail de la CNSA, l'ANS et la DSN pour le programme ESMS numérique 2022 avec l'organisation, notamment d'une visite au FAM Maraîchers sur les usages du dossier usager informatisé. La crise sanitaire a aussi accéléré le déploiement des outils numériques et collaboratifs Office 365 pour répondre aux nouveaux enjeux d'organisation interne.

Le Pôle Handicap a poursuivi par ailleurs le travail autour des outils numériques en lançant l'harmonisation de l'outil comptable utilisé par le Pôle, en remplaçant Talentia par Quadra sur sept établissements, ainsi que la mise en place du portail famille, Famillizz.

Le Pôle Habitat et Action Sociale a travaillé, quant à lui, sur la construction de la solution LogIS permettant la gestion des processus métiers des IML et la sécurisation des données patrimoniales et financières. Le déploiement est prévu au 1<sup>er</sup> trimestre 2021.

Le Pôle Addictions et soin avec hébergement temporaire a poursuivi, de son côté, le travail engagé en 2019 sur la co-construction avec un éditeur d'un dossier usager informatisé avec les deux fédérations principales du secteur.

# ACCUEILLIR sans CONDITION, accompagner chaque situation

Le Pôle Habitat et Action Sociale assure des actions d'accompagnement social et d'insertion pour tous les publics en difficulté psychosociale, financière ou d'accès au logement. Il propose à ces personnes un accompagnement global ou spécialisé, ainsi que des solutions d'hébergement ou de logement transitoire adaptées. Avec elles, nous recréons les conditions d'un rétablissement pérenne et d'une vie pleinement autonome.



**114**  
ÉTABLISSEMENTS  
ET SERVICES



**27 982**  
BÉNÉFICIAIRES



**5579**  
PLACES  
D'HÉBERGEMENT



**1802**  
LOGEMENTS  
ACCOMPAGNÉS

## EN 2020, DE NOUVEAUX ÉTABLISSEMENTS

### La plateforme sociale du Lauragais (11)

propose un accompagnement global « de la rue au logement » avec trois piliers d'accompagnement : accueil de jour, hébergement d'urgence et, à terme, intermédiation locative.

### Le CHU Boileau (75)

héberge des femmes isolées ou avec enfants de moins de 3 ans, en errance et en situation de grande vulnérabilité.

### Le CHU Villeneuve-Saint-Georges (94)

propose des solutions de logement, d'accès aux droits et accompagnement vers une insertion sociale pour les personnes en situation de précarité.

### Le CHU Sartrouville (78)

accueille des femmes seules ou avec bébé.

### Le CHU Maracci (59)

accompagne des personnes sans-abri à Lille.

### Les IML Lille, Clermont-Ferrand, Eure et Calvados

proposent des solutions de logement, d'accès aux droits et accompagnement vers une insertion sociale pour les personnes en situation de précarité.



## NOS ACTIONS SUR LE TERRAIN

### DES VILLAS POUR LES SANS-ABRI

La préfecture des Bouches-du-Rhône et GROUPE SOS Solidarités se sont associés à la Friche la Belle de Mai (Marseille) pour proposer des solutions d'hébergement à des personnes sans abri, touchées par la covid mais asymptomatiques. Habituellement dédiées à l'accueil d'artistes, les deux villas de la Friche ont ouvert le 10 avril pour y héberger une trentaine de personnes, disposant chacune d'une chambre individuelle. Le suivi médico-social était assuré par une équipe mobile de GROUPE SOS Solidarités.

### UN DISPOSITIF D'INTERMÉDIATION LOCATIVE OUvre à CASTELNAUDARY

L'intermédiation locative est un dispositif qui vise à mettre à disposition des logements au profit de personnes en difficulté via un système de sous-location. C'est dans ce cadre que des premières personnes ont intégré les appartements du nouveau programme ouvert à Castelnaudary. À terme, 60 personnes, seules ou en famille, pourront bénéficier d'un hébergement pérenne. Elles seront accompagnées jusqu'à ce qu'elles puissent gérer seule la location de leur appartement et prendre le bail à leur nom. Un programme qui s'inscrit dans la dynamique de parcours proposée par la plateforme sociale multimodale de Castelnaudary qui propose par ailleurs un accueil de jour et des places d'hébergement d'urgence en appartement.

### ACCOMPAGNER LES DEMANDEURS D'ASILE VERS L'INSERTION PROFESSIONNELLE ET SOCIALE

Depuis septembre 2020, l'équipe du centre d'accueil pour demandeurs d'asile (CADA) Élisa de Montpellier a lancé le programme « Project » avec pour objectif d'accompagner les demandeur.euse.s d'asile vers une insertion professionnelle et sociale via différentes activités. Au programme : cours de français orientés vers le langage professionnel, ateliers cuisine pour découvrir notre culture, initiation au numérique pour lutter contre l'isolement... Le projet inclut la présence d'une conseillère en insertion professionnelle au sein de l'établissement. En complément du suivi personnalisé de chaque personne, cette professionnelle organise des visites au sein d'organismes de formation ou encore d'entreprises pour permettre aux bénéficiaires de découvrir de nouveaux métiers et d'approcher de plus près le monde du travail.



## SANTEPLURIELLE.FR : AMÉLIORER LA SANTÉ DES FEMMES EN SITUATION DE PRÉCARITÉ

**Début juillet**, Santé Plurielle a lancé santéplurielle.fr. avec, pour objectif, de faciliter la mise en lien entre professionnel.le.s de la santé et de l'hébergement, et d'améliorer ainsi la santé des femmes en situation de précarité. Accessible gratuitement, cette plateforme a été créée en réponse aux besoins exprimés par les travailleurs et travailleuses sociaux face aux difficultés d'accès aux soins rencontrées par les femmes en situation de précarité accueillies en centres d'hébergement. Grâce à ce réseau, développé avec l'appui de la Fondation Bouygues Télécom, les professionnel.le.s de l'accueil et de l'hébergement des femmes en Île-de-France ont dorénavant facilement et directement accès à des expert.e.s de la santé des femmes et de la lutte contre les violences sexistes et sexuelles. Une carte interactive permet notamment d'identifier des associations, des structures sociales et des partenaires de santé sur un territoire. Les partenaires répertoriés peuvent, quant à eux, publier sur ce site leurs propres événements en lien avec la santé pour les membres du réseau. Le site offre également la possibilité d'accéder aux actualités du réseau, ou à diverses rencontres et formations gratuites pour les professionnel.le.s et les femmes accueillies.

## UNE NOUVELLE PLATEFORME D'ACCOMPAGNEMENT À LA GESTION IMMOBILIÈRE SOCIALE (PAGIS)

**PAGIS** de **GROUPE SOS Solidarités** a été lancée en septembre. Composée de 6 professionnel.le.s, cette plateforme a pour objectif de soutenir les dispositifs de logement accompagné et d'hébergement dans la gestion locative sociale (outils, méthodologie, technique...), la gestion patrimoniale et la dimension juridique. Elle appuie aussi la réponse aux appels à projets, la mise en place de nouvelles actions et met en réseau l'ensemble des dispositifs concernés de **GROUPE SOS Solidarités** afin d'encourager le partage de bonnes pratiques et la réflexion autour de thématiques communes.

## METTRE EN LIEN LES PARTENAIRES POUR PROPOSER DES PROGRAMMES D'INSERTION COMPLETS AUX RÉFUGIÉS

Portée par la Fondation COS à Bordeaux et le CPH de **GROUPE SOS Solidarités** à Libourne, qui accueillent et accompagnent les bénéficiaires d'une protection internationale en Gironde, la plateforme AIR vise un double objectif : d'une part faciliter l'insertion et l'intégration des bénéficiaires d'une protection internationale et, d'autre part, favoriser le travail en réseau des acteur.rice.s de l'intégration du territoire, dans une logique de co-construction et de collaboration. Le travail de diagnostic de l'équipe a permis de déterminer les besoins de ce public, mais aussi les possibilités d'emploi, de formation et de logement à Bordeaux et dans les métropoles voisines.

## UNE ŒUVRE COLLECTIVE AU CADA DE NANTES

Le Centre d'accueil pour demandeurs d'asile (CADA) Dici2la (Loire-Atlantique) a proposé à ses usagers et à ses salariés de valoriser leurs talents pour créer des dessins, photos et collages durant le confinement. Le projet baptisé « Conficolors » a été lancé fin avril. L'objectif était de créer une œuvre artistique collective pour lutter contre l'an-goisse générée par la crise sanitaire et de sortir les résident.e.s de l'isolement. Ce projet a permis de fédérer les bénéficiaires et les salarié.e.s de la structure dans une période inédite. Le résultat de ce travail d'inspiration collective est exposé en juillet dans les bureaux du CADA.

## MANA S'ENGAGE POUR PRÉVENIR LES SITUATIONS DE DÉTRESSE MENTALE LIÉES À LA CRISE SANITAIRE

En coordination avec l'équipe des infirmiers des **ACT de Bordeaux**, l'équipe MANA a créé un espace d'écoute pour permettre à des femmes migrantes et/ou en situation de précarité de parler en toute liberté de leurs problèmes de santé. En 2020, l'espace CONSEIL SANTÉ LIBRE a donc vu le jour pour favoriser l'auto-investissement des femmes concernant les questions de santé. Les professionnel.le.s ont ainsi organisé des permanences avec les usager.e.s, avec l'aide d'une chargée d'accompagnement en médiation sanitaire, sociale et interculturelle. Une manière simple de libérer la parole sur les problèmes mentaux.

# RÉUSSIR L'INSERTION, accompagner à tout moment du parcours judiciaire

Le Pôle Justice est né de la volonté de faire du traitement des vulnérabilités un levier puissant de lutte contre la récidive et la réitération des actes. Il veille à tenir compte de la mesure de justice, de sorte que celle-ci ne paralyse pas le parcours de rétablissement de la personne, sans pour autant l'isoler de l'accompagnement.



**7**  
ÉTABLISSEMENTS  
ET SERVICES



**279**  
BÉNÉFICIAIRES

## EN 2020, DE NOUVEAUX ÉTABLISSEMENTS

### La Cordée (30)

pour accueillir des personnes mises en cause dans des faits de violences conjugales et jusqu'après leur éventuelle condamnation, sans rupture de soin.



### Le Centre Auteur (Guyane)

pour la prise en charge des auteurs d'infractions conjugales à Cayenne via un accueil de jour.



### La plateforme éviction nationale

pour accompagner les conjoints violents et permettre aux femmes victimes de violences de rester à leur domicile.



### PPSMJ Tremplin (33)

accueille des personnes placées sous main de justice à Bordeaux.

### PAIRS Mineurs

intervient auprès des personnes de moins de 18 ans radicalisées ou en processus de radicalisation.

## NOS ACTIONS SUR LE TERRAIN

### UN NOUVEAU DISPOSITIF POUR ACCOMPAGNER LES HOMMES VIOLENTS

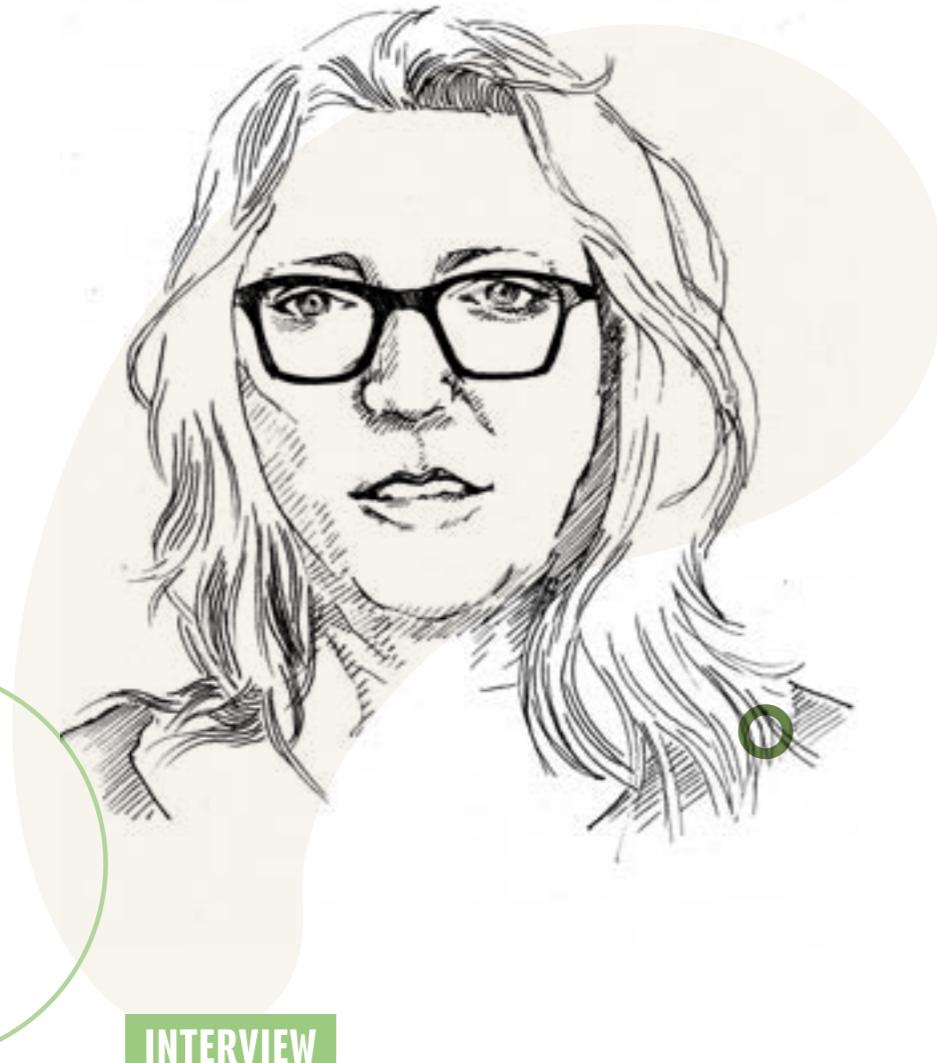
« La Cordée » est en place à Nîmes. C'est ainsi que se nomme le nouveau dispositif de 30 places ouvert en décembre pour accompagner les hommes violents, placés par la justice. Ouvert à titre expérimental, il accompagne, en alternative à l'incarcération pour violences conjugales, des personnes sur décision du parquet. Elles sont accueillies en appartements indépendants ou collectifs où une équipe sociale (psychologues, travailleur social...) les accompagne à travers un programme socio-éducatif et thérapeutique : entretiens individuels, thérapies collectives, ateliers thérapeutiques et week-ends thématiques. L'objectif ? Permettre une prise de conscience des « accompagnés » sur la question des violences conjugales, de la communication dans le couple, de l'expression des émotions, et permettre ainsi de faire baisser le risque de récidive.

### ACCOMPAGNER LES SORTANTS DE PRISON DANS UN CONTEXTE SANITAIRE DÉGRADÉ

Avec l'apparition de la pandémie en mars dernier et la rapide propagation en milieu carcéral, des places temporaires d'ACT « sortants de prison » ont été ouvertes à la demande de l'ARS et en coordination avec le SPIP. L'objectif était de permettre aux personnes malades de sortir de prison afin de coordonner leur accompagnement médical. C'est ainsi que les ACT Bordeaux de GROUPE SOS Solidarités ont accueilli trois personnes en aménagement de peine. Ouvertes pour 6 mois, ces places ont été reconduites jusqu'en mai 2021.

### PERSONNES PLACÉES SOUS MAIN DE JUSTICE (PPSMJ) : PRÉVENIR LA RÉCIDIVE AVEC TREMLIN

Créé en mai 2020, Tremplin est un nouveau dispositif d'accueil et d'hébergement du GROUPE SOS Solidarités sur le territoire de Libourne. Destiné aux personnes placées sous main de justice (PPSMJ), dans le cadre d'un aménagement ou d'une fin de peine, il dispose désormais de 20 places dans des logements diffus et en colocation. L'équipe du Tremplin a pour mission d'assurer un accompagnement socio-éducatif, de prévenir la récidive, mais aussi de préparer la sortie. En collaboration avec le service pénitentiaire d'insertion et de probation de Gironde, l'établissement financé par le ministère de la Justice permet aux détenu.e.s de préparer leur réinsertion sociale et professionnelle via un suivi et un accompagnement personnalisés.



## INTERVIEW

# Chantal Mir

*Directrice Générale du Pôle Habitat et Action Sociale et du Pôle Justice*

### Que retiendrez-vous de cette année particulière ?

Cette année a mis en lumière beaucoup de choses, en termes de forces et de faiblesses de ce secteur et de nos dispositifs, ou concernant les besoins et attentes des personnes accueillies. Mais ce qui m'a particulièrement marquée, c'est qu'elle a démontré l'incroyable capacité d'adaptation et de réactivité de nos équipes.

Le secteur social est soumis à de fortes tensions depuis ces dernières années, avec l'augmentation du nombre de ménages sans abri et de personnes en demande d'asile, les freins dans leur accès au logement ou à l'emploi... Et pourtant, en quelques semaines, dans chaque établissement, nos équipes ont su réorganiser entièrement leur activité, réinventer leurs modes d'intervention, et toujours garder le lien avec les usager.e.s pour les accompagner.

### Comment la crise a-t-elle redessiné vos priorités pour ce Pôle d'activité ?

Cette crise sanitaire, comme toutes les crises, n'agit que comme révélatrice de problèmes déjà bien connus de ce secteur. Continuer la gestion court-termiste des questions sociales n'est plus acceptable : il est indispensable d'avoir une volonté politique réelle, pas seulement une posture, afin de développer des solutions efficientes, humaines, sans crainte des enjeux électoraux : mettre d'abord réellement en œuvre le logement, avoir une politique d'intégration des réfugié.e.s digne de notre pays, régulariser les ménages non expulsables, choisir de traiter les vulnérabilités pour lutter contre la récidive et la réitération des actes, prévenir plutôt que guérir...

Les enjeux sont nombreux, et nous allons saisir l'opportunité de sortie de crise pour nous engager encore plus fermement dans la mise en œuvre de nos actions prioritaires : à nous d'être précurseurs dans la transformation des politiques publiques !

### Si vous deviez nous donner trois mots pour nous parler de l'avenir de votre Pôle, quels seraient-ils ?

Je vais plutôt vous donner trois thématiques : pluridisciplinarité de nos actions, autonomie de nos usagers, valorisation de nos métiers.

Travailleurs sociaux, accueillants, agents d'entretien, cadres, etc., toutes les professions ont fait preuve d'une mobilisation exceptionnelle dans un contexte pourtant compliqué pour eux aussi, tant sur le plan personnel, comme tout un chacun, qu'avec la mise en œuvre du télétravail.

Cette transformation s'est faite dans l'urgence, mais perdure encore un an après, sans cesse réajustée... Au cœur de la crise, les professionnel.le.s du travail social ont œuvré sans relâche sur le terrain, singulièrement exposé.e.s et remarquablement investi.e.s. Je les remercie.



**Il est indispensable d'avoir une volonté politique réelle, pas seulement une posture, afin de développer des solutions efficientes, humaines...**

# FAVORISER L'AUTONOMIE et l'autodétermination des personnes

Le Pôle Handicap propose des solutions d'accompagnement souples et adaptées à tous les âges et à toutes les formes de handicap. Dans ce cadre, nous favorisons l'autonomie et l'autodétermination des personnes que nous accompagnons en mobilisant les ressources de chacun. Nous avons à cœur de créer des environnements propices au bien-être physique, mental et social des personnes. Nos établissements sont ainsi ouverts sur l'extérieur et sont également des lieux de rencontres et de construction avec les familles, les aidant.e.s, les professionnel.le.s et nos partenaires.



## EN 2020, DE NOUVEAUX ÉTABLISSEMENTS

### MAS Virginie (93)

accueille des personnes majeures présentant des troubles du spectre autistique.

### PCPE (93)

accompagne à domicile ou en institution des personnes vivant avec un handicap, enfants comme adultes, et non prises en charge dans des services de manière régulière ou complète.

### L'UEMA de Nazelles (37)

accueille au sein d'une école maternelle des enfants présentant des Troubles du Spectre de l'Autisme.

### L'UEEA Nandy (77)

accueille au sein d'une école primaire des enfants présentant des Troubles sévères du Spectre de l'Autisme.

### La plateforme Handicap psychique (Guyane)

propose une prise en charge modulable, ouverte sur l'extérieur et adaptée à chaque projet de vie des personnes présentant un handicap psychique.

### Le SAMSAH Paris 20<sup>e</sup> (75)

accompagne des personnes souffrant de troubles psychiques pour favoriser leur maintien à domicile.



# NOS ACTIONS SUR LE TERRAIN

28

Pôle Handicap



## UN LAMA EN VISITE AU FAS DU RUCHER

**Carlito** est venu rendre visite aux résident.e.s du FAS du Rucher (57) pour un moment de partage et de douceur. Éprouvés par la crise et ses nombreux impacts sur la vie quotidienne, les résident.e.s et professionnel.le.s ont été heureux.euses de prendre soin et de « papouiller » l'animal. Accompagné d'un médiateur animal, ces moments ont contribué à apaiser les participant.e et à mobiliser leurs habiletés sociales dans l'interaction. Un joli moment que chacun.e espère partager de nouveau très rapidement.

## COMMUNAUTÉ 360 : UNE MOBILISATION TERRITORIALE POUR MIEUX ACCOMPAGNER LE HANDICAP

**Le Pôle Enfance** La Corniche dans l'Hérault a participé au prélancement de la Communauté 360 du territoire, par la mise en place du 0 800 360 360 : un numéro d'appui pour les personnes en situation de handicap et leurs proches aidant.e.s. Il a 4 missions : l'aide à l'accès aux soins de ville ; l'accompagnement des solutions de répit pour les aidant.e.s ; l'accompagnement renforcé des cas de situations complexes ; le soutien aux enfants en situation de handicap confié.e.s à l'Aide sociale à l'enfance. L'équipe du Pôle Enfance La Corniche a participé à la création de ce dispositif pendant le confinement, en collaboration avec 8 associations du territoire.

## DIX ACTEURS MAJEURS DU SECTEUR HANDICAP MOBILISÉS POUR ACCÉLÉRER LA TRANSFORMATION DE L'OFFRE

L'**ALEFPA**, la **Croix-Rouge française**, la **Fédération générale des PEP**, la **Fondation ANAIS**, la **Fondation des Amis de l'Atelier**, la **Fondation OVE**, le **GAPAS**, Groupe SOS Solidarités, le Groupe **UGECAM** et **LADAPT** ont souhaité se réunir pour réfléchir et agir ensemble afin de contribuer plus efficacement aux politiques publiques d'accompagnement des personnes vivant avec un handicap, de leurs familles et proches aidant.e.s. Présentes sur l'ensemble des départements du territoire national, ces 10 organisations représentent 218 000 personnes accompagnées, 48 000 salariés et 1725 ESMS. Le groupe des 10 contribue notamment au développement et à l'ancrage local des « Communautés 360 » dont l'objectif est de développer des réponses communes et coordonnées sur un territoire pour les personnes les plus fragiles.

## UNE APPLICATION POUR GARDER LE LIEN

**L'application Famillizz**, qui permet de faciliter la communication et l'échange d'informations entre l'établissement, les résident.e.s et leurs familles, a été déployée avec succès dans 18 établissements du Pôle Handicap. Proposant un fil d'actu, des albums photos ou encore une messagerie, Famillizz est un outil précieux pour faciliter la transmission d'informations aux familles.

## FACILITER LA COOPÉRATION ENTRE LES STRUCTURES

**Le dispositif ITEP (DITEP)** La Corniche a été créé le 1<sup>er</sup> janvier à la suite d'une expérimentation initiée en septembre 2019. Rassemblant l'Institut thérapeutique, éducatif et pédagogique (ITEP) et le service d'éducation spécialisée et de soins à domicile (SES-SAD) La Corniche, il s'adresse aux jeunes en situation de handicap âgés de 6 à 20 ans. Grâce au dispositif, les 2 structures peuvent procéder à des changements de modalités d'accompagnement de l'enfant en interne pour fluidifier la prise en charge et ainsi limiter les ruptures de parcours.

## HANDICAP, SEXUALITÉ, AMOUR : DES OUTILS POUR SENSIBILISER ET CHANGER LES PRATIQUES

**Le Pôle Handicap** a fait du sujet de la Vie Intime, Amoureuse et Sexuelle (VIAS) un axe de réflexion et d'actions prioritaires. À travers la mise en place d'un groupe de travail pluridisciplinaire, le Pôle s'est doté d'outils pratiques au service des personnes accompagnées, des professionnel.le.s, mais aussi des familles et des proches aidant.e.s.

29

Pôle Handicap



INTERVIEW

## Alexandra Barrier

### Directrice Générale du Pôle Handicap

#### Que garderez-vous en mémoire de cette année passée ?

Cette crise nous a tous concerné, elle a impacté tant notre vie professionnelle que personnelle. Au sein du Pôle handicap, les équipes n'ont pas, pour autant, compter leurs efforts pour accompagner les personnes en situation de handicap et leurs proches. Alors forcément, quand vous êtes Directrice Générale d'un pôle regroupant 1800 professionnels et plus de 5000 personnes accompagnées, vous vous sentez une énorme responsabilité. Celle de poursuivre un accompagnement de la meilleure qualité possible malgré des consignes parfois complexes à mettre en oeuvre au regard de certaines vulnérabilités des personnes accompagnées et de notre exigence en terme de bientraitance.

Celle, bien sûr, de protéger les salarié.e.s, de rendre leur mission acceptable (le prendre soin malmené avec des mesures telles que le confinement en chambre) et de comprendre la différence d'appréhension de chacun.e face au virus. Les personnes accompagnées ont dû vivre avec les contraintes induites par la propagation du virus. Nous pensons particulièrement à chacun des neuf résidents qui nous ont quittés des suites de la Covid-19, ainsi qu'à leurs proches et aux professionnel.le.s qui étaient à leurs côtés depuis de nombreuses années.

Enfin, je retiendrai la solidarité et le mieux travailler ensemble : des relations plus directes et plus fluides entre pairs, mais également avec les conseils départementaux, les Agences régionales de santé, les ministères, les partenaires associatifs...

#### En quoi la crise a-t-elle permis de développer des actions innovantes et inédites ?

Nous avons dû redoubler de créativité pour trouver des solutions adaptées à la situation sanitaire. Les équipes du Pôle Handicap se sont montrées présentes, investies, responsables et solidaires. De nombreuses actions inédites ont été initiées. C'est le cas des travailleurs de l'ESAT Caravelle qui ont décidé de participer à la fabrication de protections pour leurs collègues soignant.e.s devant intervenir avec le Covid-19 auprès de résidents. Rapidement, l'ESAT a pu produire des sur-blouses redistribuées au sein du Pôle handicap, mais également à certains hôpitaux.

La solidarité, c'est également l'ensemble des professionnel.le.s qui se sont pleinement investi.e.s au sein de leur structure, mais aussi ceux et celles qui n'ont pas hésité à venir en renfort en Île-de-France, en Moselle, en Guyane. L'innovation a été de mise pour proposer de nouvelles méthodes d'accompagnement. L'outil numérique a rapidement été adopté pour adapter notre accompagnement : séance en visio, vidéo pour favoriser certains apprentissages en accès libre, appel d'art par Souffleurs d'images. Et puis, bien sûr, la montée en puissance rapide des accompagnements « hors les murs » des personnes concernées et des aidant.e.s, avec la mise en place, par exemple, de séjours de répit.

**Les équipes du Pôle Handicap se sont montrées présentes, investies, responsables et solidaires.**

#### Quels sont les défis qui se profilent devant vous aujourd'hui ?

Nous devons d'abord redonner du sens, stimuler la motivation et valoriser les réalisations positives pour redonner du souffle à un collectif durement éprouvé par la crise.

Au-delà de ces enjeux conjoncturels, nous avons défini une nouvelle feuille de route pour répondre aux enjeux actuels majeurs. Tout d'abord, l'adaptation et l'amélioration de l'offre en proposant une accélération de l'inclusion dès le plus jeune âge, en crèche notamment. Nous sommes convaincus de l'impact positif d'une inclusion précoce pour les enfants concernés, leurs pairs, leurs proches et, plus globalement, pour notre société.

Nous devons par ailleurs développer des prestations diverses, modulaires et fluides favorisant des parcours coordonnés. Cette adaptation doit s'opérer tout en considérant les personnes accompagnées dans leur domicile et donc adopter une politique domiciliaire dans nos établissements, mais aussi dans la cité, et que les personnes concernées soient parties prenantes dans nos missions. Enfin, un enjeu de taille auquel nous sommes déjà confrontés : les ressources humaines. Le secteur du handicap connaît une iniquité de traitement avec la mise en place du Ségur de la santé qui permet des revalorisations salariales aux professionnel.le.s du sanitaire et des Ehpad. Ce traitement différencié laisse place à une désertification des soignant.e.s de notre secteur. Nous aurons à cœur de nous mobiliser pour leur reconnaissance.



# LUTTER contre les INÉGALITÉS sociales en santé

## Le Pôle Addictions

développe des dispositifs adaptés à toute forme d'addiction. Il agit à la fois sur la prévention, les soins, l'hébergement, l'insertion sociale et professionnelle, ainsi que sur la réduction des risques.



## Le Pôle Soins avec Hébergement Temporaire

regroupe les établissements et services pour les personnes en situation d'isolement et de précarité, avec un double objectif d'accès à des soins de qualité (grâce, notamment, à leur coordination) et de soutien à l'autonomie, en recherchant des solutions d'orientation adaptées.



## Le Pôle Santé communautaire et lutte contre les discriminations

développe une offre de prévention, de promotion de la santé et d'accompagnement global dédiée aux personnes vivant avec le VIH ou une hépatite virale, et aux populations exposées au risque de contamination.



## EN 2020, DE NOUVEAUX ÉTABLISSEMENTS

### L'espace de repos du Sleep'In (75)

accueille des usager.e.s consommateur.rice.s de crack, en situation de grande précarité pour leur proposer un lieu de repos en journée et l'accès à différentes prestations (collations, douches, lave-linge et matériel de réduction des risques).

### L'équipe mobile Addiction Prévention (13)

va à la rencontre des acteur.rice.s sur 15<sup>e</sup> arrondissement de Marseille pour les sensibiliser à la question des addictions et les aider dans l'orientation et l'accompagnement des jeunes en situation d'addiction.

### Un centre de santé sexuelle communautaire (75)

pour accompagner le public LGBTI+ dans ses problématiques de santé.

### LAM Maupassant (06)

accueille des personnes majeures sans domicile fixe atteintes de pathologies lourdes et chroniques.

### LHSS Les Voisins (93)

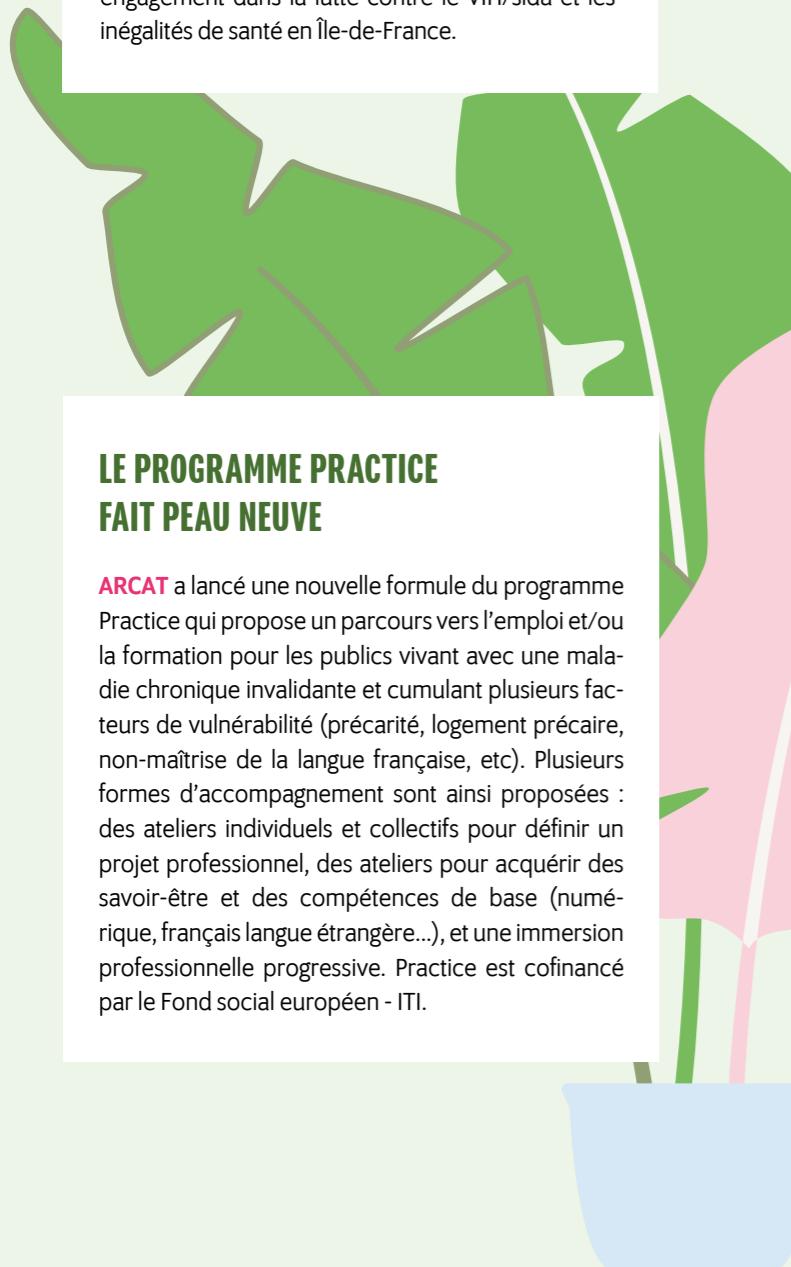
propose un hébergement à des personnes sans domicile fixe nécessitant des soins infirmiers aigus.



# NOS ACTIONS SUR LE TERRAIN

## DES CONSULTATIONS PREP « HORS LES MURS »

**Le Kiosque infos sida et toxicomanie** a initié une nouvelle offre de consultations PrEP (Prophylaxie pré-ex-position) « hors les murs », dans un centre de santé situé en Seine-Saint-Denis. Cette offre est destinée à des publics afro-caribéens, en particulier à des femmes vulnérables et LGBTI+. Ce nouveau dispositif permettra à l'association de renforcer son engagement dans la lutte contre le VIH/sida et les inégalités de santé en Île-de-France.



## LE PROGRAMME PRACTICE FAIT PEAU NEUVE

**ARCAT** a lancé une nouvelle formule du programme Practice qui propose un parcours vers l'emploi et/ou la formation pour les publics vivant avec une maladie chronique invalidante et cumulant plusieurs facteurs de vulnérabilité (précarité, logement précaire, non-maitrise de la langue française, etc). Plusieurs formes d'accompagnement sont ainsi proposées : des ateliers individuels et collectifs pour définir un projet professionnel, des ateliers pour acquérir des savoir-être et des compétences de base (numérique, français langue étrangère...), et une immersion professionnelle progressive. Practice est cofinancé par le Fond social européen - ITI.

## LES JOURNÉES NATIONALES ADDICTIONS

**Les 30 et 31 janvier à L'Usine (Seine-Saint-Denis)** se sont déroulées les Journées nationales addictions GROUPE SOS, en présence de plus de 350 professionnel.le.s des différents secteurs d'activité du Groupe et de plusieurs partenaires. Dans la continuité de la publication du Plaidoyer « Addictions », la première journée dédiée à une réflexion collective en format hackathon a été menée pour proposer une nouvelle organisation de l'offre d'accompagnement global des addictions, notamment au travers de Plateformes addiction unique. La seconde journée a permis aux participant.e.s de partager leur expérience terrain tout en découvrant des projets innovants, afin de faire évoluer les pratiques.

## LA RÉDUCTION DES RISQUES À DISTANCE

**Le centre d'accueil et d'accompagnement** à la réduction des risques pour usagers de drogues (CAARUD) Le Patio a mis en place un dispositif régional de réduction des risques à distance, en partenariat avec l'association SAFE. Les personnes consommatrices de produits psychoactifs échangent par mail et par téléphone avec un interlocuteur de terrain qui les conseille et les oriente. En fonction de leurs besoins, du matériel de consommation leur est livré sous 48h partout en région PACA.

## UN CENTRE DE SANTÉ SEXUELLE COMMUNAUTAIRE POUR UN ACCOMPAGNEMENT SUR MESURE

**Le Checkpoint-Paris (Paris 4<sup>e</sup>)** est devenu Centre de santé sexuelle communautaire le 1<sup>er</sup> décembre. Ce nouvel agrément permettra d'augmenter significativement le nombre de dépistage VIH et IST, d'assurer un traitement dans les 4 à 6 heures en cas d'IST positive, de renforcer l'offre PrEP et de proposer une offre de santé inclusive et adaptée à tous les publics LGBTI+.

## DES ACT HORS LES MURS À CLERMONT-FERRAND

**Les appartements de coordination thérapeutiques (ACT)** accompagnent et hébergent des personnes souffrant de pathologies chroniques et évolutives et en situation de précarité. Les ACT Clermont-Ferrand, qui proposaient déjà 22 places avec hébergement, ont ouvert 4 places « hors les murs » pour les personnes disposant déjà d'un logement. Ce dispositif mobile a pour vocation d'accompagner les usager.e.s dans la coordination médicale de leurs soins, tout en travaillant avec eux sur les autres domaines d'insertion, en s'adaptant à leurs besoins. Ces nouvelles places « hors les murs » représentent un pas de plus vers le décloisonnement des structures médico-sociales, nécessaire pour s'adapter aux besoins du terrain.



## UNE PLATEFORME ADDICTION POUR ALLER PLUS LOIN EN MATIÈRE DE PRÉVENTION

Rattachée au **CSAPA Intermèdes** (11), cette plate-forme, ouverte en septembre dernier, poursuit 3 objectifs : la prévention et la sensibilisation des jeunes en particulier dans les établissements scolaires et médico-sociaux, la sensibilisation des professionnels et du public hors champ addiction (gendarmerie, Pôle emploi, CADA, MECS...) et la mise en place de « l'aller vers » : mise en place d'un CSAPA mobile dans un camping-car pour les habitants de la Haute Vallée de l'Aude, en partenariat avec Médecins du Monde, d'une permanence à Quillan et de rencontres avec les usager.es dans les CHRS, ainsi que l'accueil de jour de la plateforme sociale de Castelnau-d'Avignon afin d'aborder les questions d'addiction et plus largement les problématiques autour de la santé.

## DE NOUVEAUX DISPOSITIFS DE SOINS À MARSEILLE POUR LES PLUS PRÉCAIRES

**L'établissement des lits Halte Soins Santé (LHSS)** Fontainieu accompagne et héberge des personnes sans domicile qui ont besoin de soins infirmiers, suite à un accident ou une maladie. Pour compléter ce dispositif et faire face à un besoin toujours plus important, le GROUPE SOS a ouvert un programme expérimental de « LHSS hors les murs ». Une équipe mobile se déplace sur les lieux d'hébergement de la personne pour l'accompagner et maintenir le parcours de soins. Elle intervient auprès de personnes en attente d'une place sur le dispositif classique, en sortie de LHSS classiques si la situation de la personne n'est pas stabilisée ou encore pour permettre un maintien d'hébergement sur une structure sociale classique qui ne propose pas de soins infirmiers. Sans ce dispositif, un retour à la rue entraînerait une aggravation de l'état de santé de la personne. Une expérimentation qui fait déjà ses preuves et qui a pu être mise en place grâce au soutien de l'ARS PACA.



## INTERVIEW

## Abdelka Boumansour

*Directeur Général des Pôle Addictions, Pôle Soins avec Hébergement Temporaire, Pôle Santé communautaire et lutte contre les discriminations*

**Comment avez-vous vécu cette année 2020 entre gestion de la crise et nécessité de poursuivre un accompagnement de qualité auprès des personnes que nous suivons ?**

La crise sanitaire a bousculé l'ensemble de notre secteur. Une année marquée par la solidarité entre personnes, mais également entre établissements. Les dispositifs et les équipes ont su s'adapter toute au long de la première vague, mais également durant les mois suivants. Nous avons été les témoins d'une formidable mobilisation des équipes, soucieuses d'apporter des soins à toutes les personnes qui le nécessitaient.

Des équipes mobiles ont été rapidement déployées pour aller à la rencontre des personnes vivant dans la rue ou dans des dispositifs ne relevant pas du champ médico-social. De nouveaux chantiers ont été lancés avec des Tapageurs pour permettre d'apporter des fruits et légumes aux familles isolées. La création d'un centre d'hébergement spécialisé Covid en l'espace de quelques semaines est aussi un exemple de cette formidable réactivité et adaptation. Et l'on peut aussi évoquer la transformation du Kiosque en centre de dépistage Covid afin de réaliser des tests à destination de nos établissements et partenaires. Nous ne pouvons que remercier toutes les équipes de leur mobilisation.

**En quoi votre Pôle s'est-il transformé sous l'effet de la crise ?**

Le Pôle ne s'est pas transformé, il a plutôt révélé sa capacité à s'adapter, à innover et à répondre présent face à des situations inédites. Avec toujours pour même objectif la qualité de soins. Les équipes mobiles mises en place pour apporter des solutions aux besoins spécifiques du secteur social ont ainsi illustré parfaitement la capacité du Pôle médico-social à être force de proposition pour d'autres activités et à élargir et consolider ses missions traditionnelles.

La réduction des inégalités sociales de santé doit rester notre objectif commun. Les nouveaux dispositifs « d'aller vers » (LHSS mobiles, SSIAD précarité, équipe mobile Santé Précarité, PASS mobile...) sont nés de cette mobilisation et adaptabilité des dispositifs médico-sociaux démontrés durant l'année 2020.

**Le Pôle ne s'est pas transformé, il a plutôt révélé sa capacité à s'adapter, à innover et à répondre présent face à des situations inédites.**

**Quelles sont aujourd'hui, alors que la crise sanitaire n'est pas encore derrière nous, les actions prioritaires portées par vos équipes ?**

Vous l'aurez compris, la consolidation des équipes mobiles, mises en place en 2020 en s'appuyant des futurs dispositifs qui seront déployés en 2021, va être un enjeu de développement majeur. Cette dynamique se traduit par la nécessité de consolider et de développer les projets transversaux.

Nous poursuivrons par ailleurs un autre chantier d'envergure qui va avoir un impact réel et concret pour les professionnel.les et les personnes que nous accompagnons : la co-construction du futur Dossier usager informatisé, projet qui a retenu toute l'attention des pouvoirs publics via la direction du Numérique en Santé. Cette démarche, portée par la Fédération Addiction, la Fédération Santé Habitat et Groupe SOS Solidarités, démontre en effet de nouveau, la capacité de notre secteur d'activité à apporter une réponse collégiale dans l'intérêt des personnes accueillies et des établissements.



# DES FEMMES et DES HOMMES engagé.e.s et pleinement mobilisé.e.s

La Direction des Ressources humaines définit en lien avec les Directeur.rice.s Généraux.ales le plan d'action RH, gère le dialogue social (CSEC, NAO), pilote les reprises, les relations avec la paie et le SIRH et les sujets protection sociale et QVT. Elle pilote également les plans de développement des compétences, les comités carrières, campagne EAE et les outils afférents. Elle intervient également en soutien et appui des établissements et les accompagne sur la gestion du personnel et les questions relatives au droit du travail. L'administration du personnel est gérée par les établissements et repose principalement sur les secrétaires et/ou assistant.e.s de direction ainsi que les directeur.rice.s et managers. Progressivement, dans les régions où nous sommes fortement implantés, nous mettons en place des responsables RH afin qu'ils puissent, au plus près des établissements, relayer et s'assurer de la mise en place des politiques et process RH de GROUPE SOS Solidarités.



L'équipe **DRH**  
C'EST 8 PERSONNES

1 DRH  
1 RESPONSABLE RH SPÉCIALISÉE DANS LA FORMATION  
1 RÉFÉRENTE RH POUR LES QUESTIONS DE GESTION DU PERSONNEL  
1 ASSISTANTE RH  
4 RESPONSABLES RH ET JURIDIQUE

**4020**  
PERSONNES  
PHYSIQUES  
chiffres secteur Solidarités

**3811**  
ETP

INDICATEURS ASSOCIATION  
GROUPE SOS SOLIDARITÉS

ÂGE MOYEN  
DES SALARIÉS

**40,86**  
ÂGE MOYEN  
GLOBAL

TAUX MOYEN  
D'ANCIENNETÉ

**5,08**  
ANCIENNÉ  
MOYENNE

**3,19**  
ANCIENNÉ  
MÉDIANE

**1070** PERSONNES  
FORMÉES

**54** ALTERNANTS  
EN 2020

**3,15%** TRAVAILLEURS  
EN SITUATION  
DE HANDICAP

**2627**  
SALARIÉS  
EN CDI

**746**  
HOMMES

**1881**  
FEMMES

## EFFECTIFS

**2019**  
**2020**

% ÉVOLUTION

## ETP

Equivalent temps plein

**2603,26**  
**2875,55**

## PP

Personnes physiques

**2817**  
**3087**

**10,46%** **9,58%**

## NOUVEAUX SALARIÉS

**2019**  
**2020**

## CDI

## CDD

## TOTAL

**563**  
**612**

**6640**  
**7604**

**7203**  
**8216**

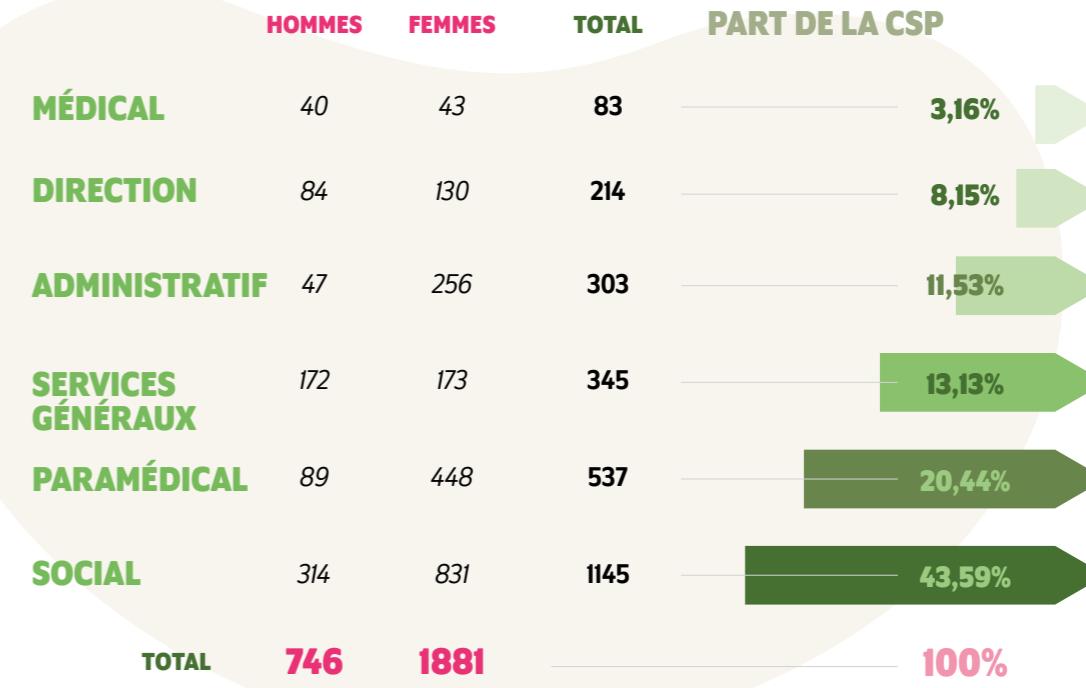
% ÉVOLUTION

**8,70%**

**14,52%**

**14,06%**

## RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR FAMILLE D'EMPLOI



## INDICE ÉGALITÉ HOMME/FEMME

**83/100**

# EN 2020, NOUS SOMMES FIER.E.S D'AVOIR :

## LANCÉ un comité de pilotage sur l'inclusion des LGBTI+

**GROUPE SOS Solidarités**, de par ses activités, a toujours été soucieux de la prise en compte de certaines minorités. Nous avons ainsi souhaité devenir exemplaires sur notre politique RH en matière de lutte contre les discriminations liées au genre et aux orientations sexuelles. Nous avions déjà amorcé ce sujet au travers de nos formations à destination des managers et des IRP sur la lutte contre le harcèlement sexuel et les comportements sexistes, mais nous souhaitions aller encore plus loin en mettant en place des actions plus ciblées. Pour nous accompagner dans ce travail, nous avons bénéficié, dans le cadre d'un mécénat de compétences, de la mise à disposition de Nicolas PIRAT par la BNP. Ce dernier est aujourd'hui notre référent en matière de promotion et d'inclusion de la communauté LGBTI+ dans le milieu professionnel. Un comité de pilotage, composé du Directeur Général du Pôle Santé communautaire et lutte contre les discriminations, du directeur d'ARCAT, de Nicolas PIRAT et de compétences en matière RH et de communication a donc été lancé sur le dernier trimestre 2020.

**Objectif ?** Mettre en avant les bonnes pratiques, instaurer une sensibilisation des managers et de l'ensemble des équipes sur le sujet, créer un guide simple et pratique autour de la diversité. À ce comité de pilotage composé d'expert.e.s, nous souhaitons associer les équipes afin d'être le plus représentatif en terme notamment d'âge, de zones géographiques et d'expériences. Nous avons également commencé à associer nos représentants du personnel et plus particulièrement nos délégué.es syndicaux centraux afin de construire avec eux une politique RH toujours plus inclusive.



## CONSTRUIT UNE POLITIQUE HANDICAP ET SANTÉ AU TRAVAIL

**2020** se voulait également l'année du lancement de notre politique handicap et santé au travail. Ce chantier n'a réellement pu être démarré que le dernier trimestre 2020 avec la mise en place de **3 actions** :

- **Une campagne de communication sur la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH).** Sur ce point, notre objectif était double. D'une part mieux faire connaître le handicap, et notamment les handicaps invisibles, en faisant tomber certains préjugés. Pour ce faire, plusieurs salari.e.s porteurs de handicaps « invisibles » ont accepté de participer à une campagne d'affichage dans laquelle ils reconnaissaient avec fierté leur qualité de travailleur.euse.s handicapé.e.s et leurs compétences professionnelles. D'autre part, cette campagne visait à inciter nos salari.e.s à obtenir, le cas échéant, cette reconnaissance en communiquant sur les avantages pour le salarié d'obtenir sa RQTH.
- **Une participation pour la deuxième année consécutive au Duo-day.** Malgré le contexte sanitaire, nous avons tenu à maintenir notre inscription à cette initiative. Nous avons favorisé l'accueil de stagiaires dans les structures n'accueillant pas de public telle que la direction générale afin de limiter les contacts et garantir le respect des gestes barrières. Cette journée a été enrichissante et instructive pour tous et toutes.
- **La mise en place d'actions de formation dans le plan de développement des compétences 2021.** Lors de la construction du PDC 2021 en septembre 2020, nous avons tenu à former sur la thématique emploi et handicap et santé au travail l'ensemble du réseau RH. De même, nous avons, en partenariat avec ARCAT, développé un module de formation sur ce sujet à destination de nos managers.

## MIS EN PLACE UNE CONFÉRENCE RH AVEC LES DIRECTEUR.RICE.S D'ÉTABLISSEMENT

**Pendant le premier confinement**, les équipes RH ont fortement été mobilisées. Il était en effet nécessaire d'être en veille permanente sur les évolutions législatives puisque, pendant cette période, un certain nombre de dérogations ont été autorisées et des dispositifs exceptionnels ont été mis en place : modalité de maintien de salaire maladie, arrêt garde d'enfant, activité partielle, report des congés, prime Covid, etc. Il fallait, en outre, accompagner et rassurer les directeur.rice.s sur le volet santé et sécurité des salari.e.s avec la mise en place dans l'urgence du télétravail, la mise à jour des documents uniques d'évaluation des risques professionnels.

Pour ce faire, nous formalisions une à deux fois par semaine un bulletin d'actualité à destination des directeur.rice.s et accompagnions chacune de ces communications d'une conférence RH. Cela permettait de leur expliquer les différents sujets d'actualité et de pouvoir répondre en direct à leurs interrogations. Ce dispositif nous a permis un contact régulier et direct avec les équipes. À l'issue du premier confinement, nous l'avons maintenu car il s'est avéré être très bénéfique pour le terrain comme pour la fonction RH en tant que métier support. Il permet de rendre les informations descendantes du siège plus incarnées et surtout, à notre fonction support, d'être au plus près des besoins du terrain.

## ÉLABORÉ UN PLAN D'ACTION EN FAVEUR DES JEUNES

**A l'issue de la première vague**, le constat a été fait que les jeunes étaient parmi les grands perdants de cette crise sanitaire. Aussi, le gouvernement a lancé un grand plan à leur attention, favorisant l'embauche de jeunes de moins de 25 ans et l'alternance. **GROUPE SOS Solidarités**, afin d'offrir une formation et une première expérience professionnelle à ces derniers, s'est fixé comme objectif d'atteindre les 5% d'engagement en alternance. Cette politique offensive en matière d'embauche d'apprenti.e.s ou de contrat de professionnalisation s'est réellement activée au 1<sup>er</sup> juillet 2020 suite à l'annonce du Plan jeunes. En l'espace de six mois, **GROUPE SOS Solidarités** passait ainsi de 17 jeunes en alternance à 54. Pour cela, nous avons accompagné nos directeur.rice.s sur les aides mises en place pour l'embauche de ces personnes, sur le calcul du reste à charge et sa budgétisation. Nous avons ainsi créé tout un package d'outils pour les aider dans la prise de décision, la recherche d'alternant.e.s et leur intégration.

Des conférences RH spécifiques ont régulièrement été organisées pour répondre aux problématiques terrain des managers et assitant.e.s RH. En parallèle, pour mieux accueillir ces jeunes, nous avons mis l'accent sur la formation des tuteur.rice.s et la valorisation de ces derniers. Avec la DRH **GROUPE SOS Solidarités**, nous sommes également entraînés à développer un certain nombre de partenariats avec les écoles afin de développer l'alternance sur les métiers qui sont actuellement en tension sur notre secteur d'activité.



# LES DÉFIS À VENIR

42

Ressources humaines

✓ Encadrer le télétravail par le biais d'un accord ou, à défaut, d'une charte dans un contexte « hors crise » et dans une réelle démarche d'amélioration de la qualité de vie au travail.

✓ Conclure un accord dérogatoire définissant notre politique Handicap et santé au travail.

✓ Lancer un nouveau baromètre social afin de poursuivre nos actions sur la QVT, la prévention de l'usure professionnelle et de l'absentéisme.

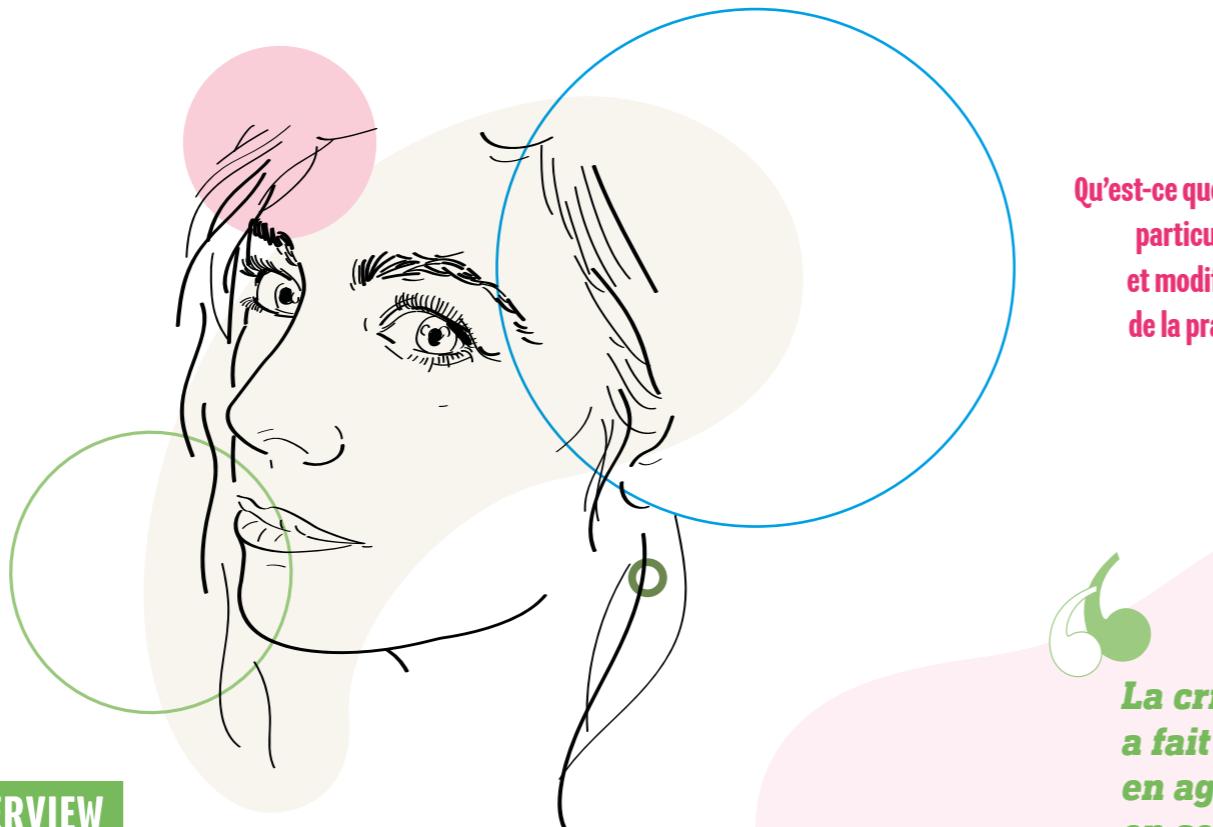
✓ Développer des actions ciblées pour faire face aux problématiques de recrutement sur plusieurs métiers indispensables à notre activité.

## INTERVIEW

### Béatrice Riccardi Directrice des Ressources humaines

Cette période a représenté un vrai challenge professionnel. C'était en effet la première grande crise que je devais gérer. Appartenir au GROUPE SOS a été un réel atout pendant cette phase. En effet, nous avons très rapidement mis en place, avec la DRH Groupe et les autres RH secteur, une cellule de coordination RH deux fois par semaine pendant le premier confinement. C'était rassurant de pouvoir échanger sur nos problématiques et construire ensemble des solutions. Nous avons mis en place, par exemple, un dispositif de « renfort RH » pour sourcer et contacter rapidement des candidat.e.s sur nos cœurs de métier (aide-soignant.e, IDE). Il nous fallait faire face à la fois à une montée de l'absentéisme et à un surcroît d'activité pour les équipes terrain qui géraient notamment la mise en place d'unités d'isolement Covid dans nos établissements avec hébergement. J'ai également eu la chance de pouvoir m'appuyer sur une équipe compétente, qui est restée soudée, mobilisée et impliquée pendant cette période. C'était important de se soutenir alors que chacun.e était isolé.e chez soi. Enfin, le fonctionnement du CoDir et son pilotage par notre Directeur Général qui, je le rappelle, est médecin, avec une forte expérience dans les services d'urgences, a été un réel apport dans la coordination de la gestion de crise.

**2020, une année de forts investissement et implication de l'ensemble des professionnel.le.s pour faire face à la crise, tout en maintenant la qualité des accompagnements. Comment gère-t-on cela quand on est directrice des ressources humaines ?**



**Qu'est-ce que cette période particulière a modifiée et modifiera au niveau de la pratique de votre métier ?**

**La crise nous a fait gagner en agilité, en souplesse et donc en impact !**

Les ressources humaines sont ce qu'on appelle une fonction support. Par définition, nous sommes donc là pour accompagner et aider les établissements dans leur gestion des ressources humaines. Néanmoins, on ne va pas se mentir, lorsque l'on accompagne plus de 230 établissements et services, on peut très vite être dépassé par la réalité du terrain. Or, pendant cette période, il était impératif d'être au plus près des besoins exprimés et d'y répondre de façon simple, efficace et rapide. De fait, avec mon équipe, durant le premier confinement, nous nous sommes régulièrement questionnés : « concrètement, de quoi ont besoin les salarié.e.s et leur manager ? ». Puis, nous avons essayé de mettre en place la réponse, l'outil le plus simple et efficace. Il fallait aller à l'essentiel. La mise en place des conférences RH via Teams deux fois par semaine permettait de redescendre les informations, d'entendre leurs besoins et de réajuster ainsi rapidement les solutions. Après le premier confinement, tant les établissements que mon équipe, nous avions gagné en proximité avec le terrain. Nous avons alors décidé de poursuivre ce système. Maintenant, dès que nous avons une actualité RH importante, nous ne nous contentons plus de la communiquer par mail et dans notre outil de gestion documentaire, nous la présentons aux établissements par le biais d'une visioconférence. Ainsi, ils intègrent mieux les nouveaux process, et ça nous permet de voir tout de suite si c'est parlant ou non. Si ce n'est pas le cas, on revoit. La crise nous a fait gagner en agilité, en souplesse et donc en impact.

**Quelles sont aujourd'hui vos priorités pour continuer à recruter et à faire évoluer les professionnels au sein de GROUPE SOS Solidarités ?**

Cette crise sanitaire a accentué les difficultés de recrutement que nous connaissions déjà. En effet, le médico-social n'a pas bénéficié de l'écho médiatique du sanitaire et des EHPAD. En outre, avec le social, nous restons à ce jour les grands oubliés du Ségur de la santé. En 2020, nous avons vécu beaucoup de départs de personnels soignants vers le sanitaire et les EHPAD. En région parisienne, nous avons de plus en plus de mal à recruter car professionnels soignants et éducatifs préfèrent se diriger vers des secteurs mieux rémunérés. Il y a par ailleurs une crise des vocations, notamment sur les travailleur.euse.s sociaux pour lesquel.le.s nous avons du mal à trouver des personnels diplômés. Ces métiers sont souvent difficiles et mal rémunérés et n'attirent plus spontanément les jeunes.

Aussi, dans les années à venir, il nous faudra continuer à travailler avec les fédérations patronales pour mieux valoriser et reconnaître ces métiers pour lesquels les besoins ne vont cesser d'augmenter. D'autre part, il faudra compenser ce défaut de compétences, en accompagnant en interne des personnels non diplômés et en les recrutant en externe. Il faudra ainsi travailler sur des certifications et des parcours internes mieux adaptés à nos besoins que certains diplômes. Il faudra nécessairement travailler sur l'image de ces métiers, par le biais de la communication, en faire des professions attractives où les jeunes pourront trouver sens et enrichissement personnel. Et, bien sûr, travailler en parallèle sur l'usure professionnelle dans ce secteur, sur la prévention de la pénibilité et la qualité de vie au travail.

43

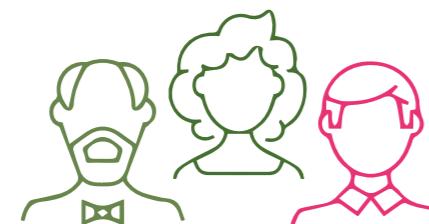
Ressources humaines

# AMELIORER et SÉCURISER nos accompagnements

La direction Qualité et Gestion des risques accompagne les établissements dans le déploiement de leurs démarches qualité et évaluation interne et externe. Le système de management de la qualité de GROUPE SOS Solidarités évolue en continu pour répondre aux objectifs de la politique qualité sécurité du GROUPE SOS dont l'ambition est d'offrir aux personnes accueillies dans ses dispositifs, un accès juste et équitable et un accompagnement de qualité dans des conditions garantissant leur sécurité.



## L'équipe QUALITÉ et GESTION



UNE ÉQUIPE NATIONALE DE **3 PERSONNES**  
APPUYÉE DE **11 PERSONNES EN RÉGION**

### PILOTAGE DE LA DÉMARCHE

**64%**  
DES PROFESSIONNEL.LE.S SENSIBILISÉ.E.S  
À LA QUALITÉ ET LA GESTION DES RISQUES

**60%**  
DES PROFESSIONNEL.LE.S  
FORMÉ.E.S AU LOGICIEL AGEVAL

DES INSTANCES/TEMPS  
DE TRAVAIL SUR LA BIENTRAITANCE  
ET L'ÉTHIQUE SONT MIS EN PLACE DANS  
**82%**  
DE NOS ÉTABLISSEMENTS

**91%**  
DES SALARIÉ.E.S CONNAISSENT LES  
MODALITÉS DE RECUEIL DES RÉCLAMATIONS  
ET DES PLAINTES DES PERSONNES  
ACCUEILLIES

### MODALITÉS DE PARTICIPATION MISES EN ŒUVRE DANS NOS ÉTABLISSEMENTS



LA SATISFACTION DES PERSONNES  
ACCOMPAGNÉES EST DE **84%**

### PARTICIPATION DES PERSONNES ACCUEILLIES

LES DOCUMENTS D'ACCUEIL SONT REMIS  
ET EXPLIQUÉS À LA PERSONNE ACCUEILLIE  
ET AUX PROCHES DANS  
**94%**  
DES CAS

LE PROJET PERSONNALISÉ EST FORMALISÉ  
AVEC LA PERSONNE ACCUEILLIE DANS  
**93%**

LES BESOINS DES PERSONNES ACCUEILLIES /  
AIDANTS SONT RECUEILLIS À HAUTEUR DE  
**93%**

**82%**  
DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES  
CONNAISSENT LES MODALITÉS DE RECUEIL  
DES RÉCLAMATIONS ET DES PLAINTES

# EN 2020, NOUS SOMMES FIÈR.E.S D'AVOIR :

**COOPÉRÉ ET SOUTENU LES  
ÉQUIPE SUR LE TERRAIN  
DANS LA GESTION DE LA  
CRISE COVID**

L'équipe qualité s'est mobilisée fortement toute l'année, assurant un rythme soutenu de production pour répondre aux attentes des cadres dans la gestion de la crise sanitaire. Transversalité et réactivité ont été de mise pour interpréter les nombreuses recommandations gouvernementales et mettre à disposition des équipes les conduites opérationnelles à tenir sous la forme d'un guide Covid.

Une veille importante a été réalisée par l'équipe, ainsi qu'une coordination avec l'équipe RH pour mettre à jour de manière hebdomadaire ce guide, véritable document de référence pour les cadres, et les « Incontournables COVID », document de référence pour les équipes. En milieu d'année, la réalisation d'un retour d'expérience avec les cadres a permis d'améliorer les supports et les modalités de communication de ces différents documents.

**RENDEU PLUS OPÉRATIONNEL  
ET FACILE D'UTILISATION  
LE MANUEL QUALITÉ ET  
DIFFÉRENTS AUTRES OUTILS**

La **Manuel qualité** présente aux cadres les grands principes et les outils à leur disposition pour piloter leur démarche qualité. Document de référence, il a été retravaillé par l'équipe pour une meilleure lisibilité et est désormais présenté lors de la journée d'intégration des cadres.

De nouveaux outils d'élaboration du projet d'établissement ont été formalisés : méthodologie et supports d'animation de réunion de travail virtuelle, outils facilitant la participation des équipes et des personnes accompagnées.

Les outils de gestion des risques ont également été simplifiés : un guide de gestion des risques présentant les principes et les outils, une procédure de déclaration d'événement indésirable unique avec le lien vers les supports de déclaration, une charte d'incitation à la déclaration pour encourager les professionnels... Et enfin un module d'e-learning pour développer les compétences en gestion des risques a été mis à disposition des équipes.



**CONTRIBUÉ  
À LA TRANSFORMATION  
NUMÉRIQUE DE NOS OUTILS**

Pour faire face aux contraintes de travail à distance, les formations qualité proposées aux cadres ont été retravaillées courant 2020 pour adopter un format numérique. Le contenu a été actualisé, de nombreux cas pratiques ont été ajoutés afin que la formation soit encore plus dynamique, et la présence systématique d'un membre de l'équipe aux côtés de la formatrice permet dorénavant de répondre aux questions des cadres sur les aspects opérationnels et sur les outils du secteur. Des webinaires ont régulièrement été proposés aux cadres afin d'échanger sur les actualités qualité avec l'équipe. Un bilan sur l'utilisation du logiciel AGEVAL et de nouveaux objectifs de déploiement ont été communiqués aux directeur.rice.s en septembre 2020.

**MIS AU POINT  
DE NOUVEAUX INDICATEURS**

Le **service qualité** a retravaillé les indicateurs du tableau de bord qualité en ciblant davantage sur la participation des personnes accueillies et en créant les paramétrages qui permettent à chaque cadre d'exploiter les données de son périmètre. Ainsi, chaque cadre hiérarchique réalise un état des lieux de ses pratiques en qualité et gestion des risques, et mesure l'atteinte des objectifs de la politique qualité sécurité du Groupe afin de repérer les points de progrès.

**LES DÉFIS  
À VENIR**

Refondre le processus d'audit qualité interne ainsi que les outils tels que grille de conformité, grille d'entretien, trame de rapport d'audit et modalités de suivi du plan d'action qui en résulte. Il s'agit notamment d'impliquer davantage les personnes accueillies dans le processus.

Intégrer le nouveau processus d'évaluation des ESMS en analysant la version 0 du référentiel HAS, en participant à la consultation publique sur le référentiel, en accompagnant des établissements testeurs du nouveau dispositif et en révisant la procédure d'évaluation interne.

Elaborer un guide sur la gestion du dossier des personnes accompagnées en s'appuyant sur les pratiques terrain et les exigences réglementaires afin de contribuer à la mise en conformité des processus et des outils.

Proposer de nouvelles méthodes de communication pour mieux intégrer toute la diversité de nos publics et harmoniser des outils qui permettent d'améliorer les pratiques relatives aux projets personnalisés.

Actualiser la cartographie des situations portant atteinte à la bientraitance au regard du nouveau référentiel HAS notamment et en faire la promotion auprès des équipes.



INTERVIEW

## Isabelle OLRY

*Directrice Qualité et gestion des risques*

**Une gestion de crise sanitaire, c'est particulièrement impactant pour une équipe en charge de la qualité et de la gestion des risques. Comment avez-vous traversé cette année ?**

La situation de crise a permis de développer davantage de transversalité au niveau de l'équipe qui a su se montrer réactive et à l'écoute des besoins des cellules de crise. Au premier semestre, les missions habituelles (audit, évaluation, groupe de travail...) ont été mises de côté pour dégager toute l'énergie nécessaire à la production des recommandations Covid à destination des établissements. Une veille en continu sur les décisions gouvernementales et régionales était réalisée pour garantir la mise à jour de ces documents. Après la réalisation d'un retour d'expérience avec les cadres des établissements et les cellules de crise, les nombreux documents produits ont été fusionnés dans un Guide Covid pour faciliter la recherche d'informations. À partir de septembre, les liens avec l'équipe RH se sont développés, et les modalités de communication ont été améliorées avec l'envoi d'un mail hebdomadaire d'actualités COVID RH et qualité aux directeur.rice.s, ainsi que l'organisation hebdomadaire de webinaires RH/qualité pour répondre à leurs questions.

**En quoi cette crise a été une opportunité pour travailler différemment et faire jouer les transversalités ?**



**Une veille en continu sur les décisions gouvernementales et régionales...**

**Quelles sont aujourd'hui, alors que la crise sanitaire n'est pas encore derrière nous, les actions prioritaires portées par vos équipes ?**

La transversalité était déjà présente avant la crise avec des rencontres régulières et des travaux en commun. L'intensité de la situation et le stress subi par l'équipe a renforcé les liens entre ses membres. Chacun.e a pu prêter main forte à un.e collègue en fonction des actualités qui n'arrivaient pas au même rythme sur tous les Pôles. Malgré tous ces aléas, la dynamique d'équipe a toujours été présente. L'outil Teams a très largement été utilisé et a facilité la communication. L'équipe a fait le choix de maintenir un rythme de réunion élevé toute l'année afin d'être réactive, mais pour aborder également les nouveaux chantiers à mener et partager l'actualité de chacun.e.

L'équipe est encore bien impliquée dans l'actualité Covid, que ce soit par la mise à jour régulière du Guide et des Incontournables Covid au rythme des décisions nationales et régionales, mais aussi par des contrôles des mesures Covid en établissement. Heureusement, de nouveaux chantiers voient le jour avec, notamment, la refonte du processus d'audit qualité interne et celle du dispositif d'évaluation des établissements. Et toujours l'amélioration de nos outils de gestion des risques et la poursuite du déploiement du logiciel AGEVAL. Notre organisation va évoluer en 2021 afin que l'équipe soit au plus près des préoccupations des acteurs de terrain et des attentes des personnes accueillies.

# UNE ACTIVITÉ CONSOLIDÉE et des impacts maîtrisés

Le secteur Solidarités regroupe l'association GROUPE SOS Solidarités et 10 filiales associatives pour un volume d'activité total 2020 de 281 M€ contre 249 M€ en 2019. Malgré le contexte sanitaire, le secteur Solidarités a poursuivi son fort développement, marqué par l'ouverture de nouveaux établissements ou services, ainsi que par la montée en charge des dispositifs existants.

Le Pôle Habitat et Action Sociale et action sociale est en croissance de 8 %, par rapport à 2019, avec l'ouverture en France de plusieurs centres d'hébergement d'urgence et de services d'intermédiation locative.

Le Pôle Justice, créé en 2020, a mis en place de nouveaux programmes de lutte contre les violences conjugales ou d'accompagnement de personnes radicalisées. La progression de 7% du Pôle Handicap s'explique, notamment, par la reprise de la Maison d'accueil spécialisée à Pavillons-sous-Bois, par la création de la Plateforme handicap psychique de Cayenne et du Service d'accompagnement médico-social pour adultes en situation de handicap à Paris 20<sup>e</sup>. Plusieurs contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens ont été négociés en 2020 ou sont en cours de finalisation pour des établissements et services du handicap de l'Occitanie, du Nord, des Alpes-Maritimes, d'Antibes. Les activités des Pôles Soins avec Hébergement Temporaire, Addictions, Santé communautaire et lutte contre les discriminations se développent de 14 %. On note la création d'une équipe mobile Addiction prévention à

Marseille, d'un espace de repos plan crack à Paris, ainsi que l'ouverture de nouveaux établissements en 2020 comme des lits d'accueil médicalisés à Nice et des Lits halte soins santé à Saint-Denis. Enfin, un centre de santé sexuelle communautaire a été ouvert le 1<sup>er</sup> décembre à Paris.

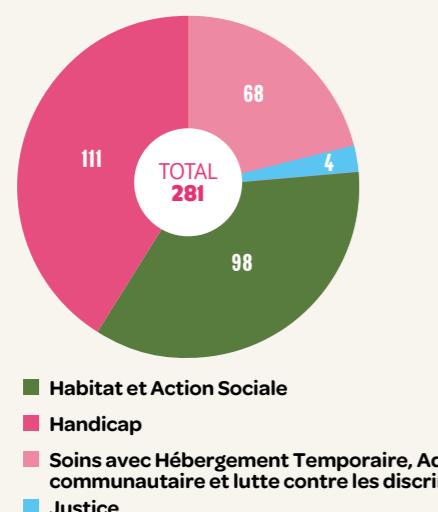
## LES DÉFIS À VENIR

- ✖ Consolider la nouvelle organisation de la direction administrative et financière et renforcer la coopération avec les responsables administratifs et financiers régionaux et filiales.
- ✖ Construire la direction des systèmes d'information du secteur Solidarités et mettre en œuvre des projets de déploiement de solutions informatiques performantes pour le suivi de nos activités.
- ✖ Développer le contrôle de gestion et les outils d'aide au pilotage budgétaire et à la prise de décision.

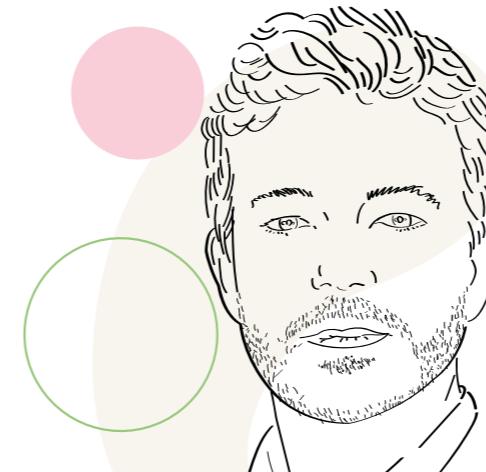
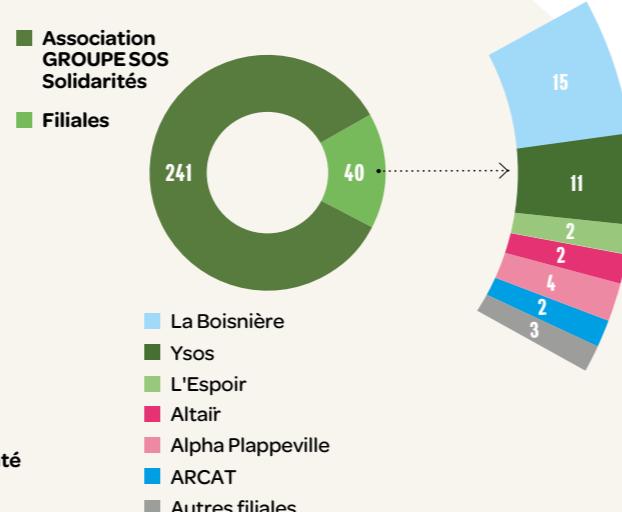
**281 M€** D'ACTIVITÉS EN 2020

\* TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION DU SECTEUR SOLIDARITÉS  
(association Groupe SOS Solidarités et filiales associatives)

### RÉPARTITION DU VOLUME D'ACTIVITÉ PAR PÔLE EN M€ (total secteur Solidarités)



### RÉPARTITION DU VOLUME D'ACTIVITÉ PAR ENTITÉ JURIDIQUE EN M€ (total secteur Solidarités)



### INTERVIEW

## Stéphane Frémont

Directeur administratif et financier

### Quels impacts financiers la crise sanitaire a-t-elle eu sur le secteur Solidarités ?

L'association a été contrainte de s'adapter, de réduire certaines activités, de fermer temporairement certains de ses établissements ou services durant les périodes de confinement et de mettre en place ses activités administratives ou comptables en télétravail. Au global, les impacts financiers de la crise sanitaire ont été limités. L'association a bénéficié, au cours de l'exercice 2020, de mesures ayant concouru au maintien de l'équilibre financier. On peut citer, par exemple, les garanties de financement avec le maintien des produits de la tarification en cas de sous-activité ou de fermeture temporaire (dotations globales, forfaits, prix de journée globalisé, dotation globalisée commune pour les CPOM). On notera également des financements pour compenser les dépenses liées à la crise sanitaire (équipements de protection individuels, primes gouvernementales, indemnisations liées au chômage partiel, etc.).

### Comment avez-vous géré l'activité de la direction administrative et financière pendant cette année 2020 ?

### Quelles ont été les conséquences sur vos équipes et sur l'organisation du travail ?

Cette crise sanitaire a eu un fort impact sur l'organisation de la direction administrative et financière, sur nos méthodes de travail et sur nos interactions avec les établissements. Nous avons priorisé le télétravail et développé les canaux de communication numériques, ainsi que la dématérialisation des documents. L'année 2020 aura, sans aucun doute, des répercussions sur nos modes de travail pour les prochaines années. Mais le travail à distance a ses limites. Nous sommes impatients de pouvoir nous retrouver et de renouer, enfin, avec une présence de tous au bureau, ce qui favorisera le travail collectif et la collaboration. Tout au long de l'année 2020, les équipes financières ont su faire preuve de capacité d'adaptation et se sont mobilisées afin de garantir la continuité des activités. Les travaux de suivi des impacts sur l'activité et sur l'équilibre économique, ainsi que les reportings auprès de nos partenaires et autorités de tarification, ont généré une surcharge de travail importante. Chacun a su se montrer à la hauteur de la tâche. Je les en remercie personnellement.

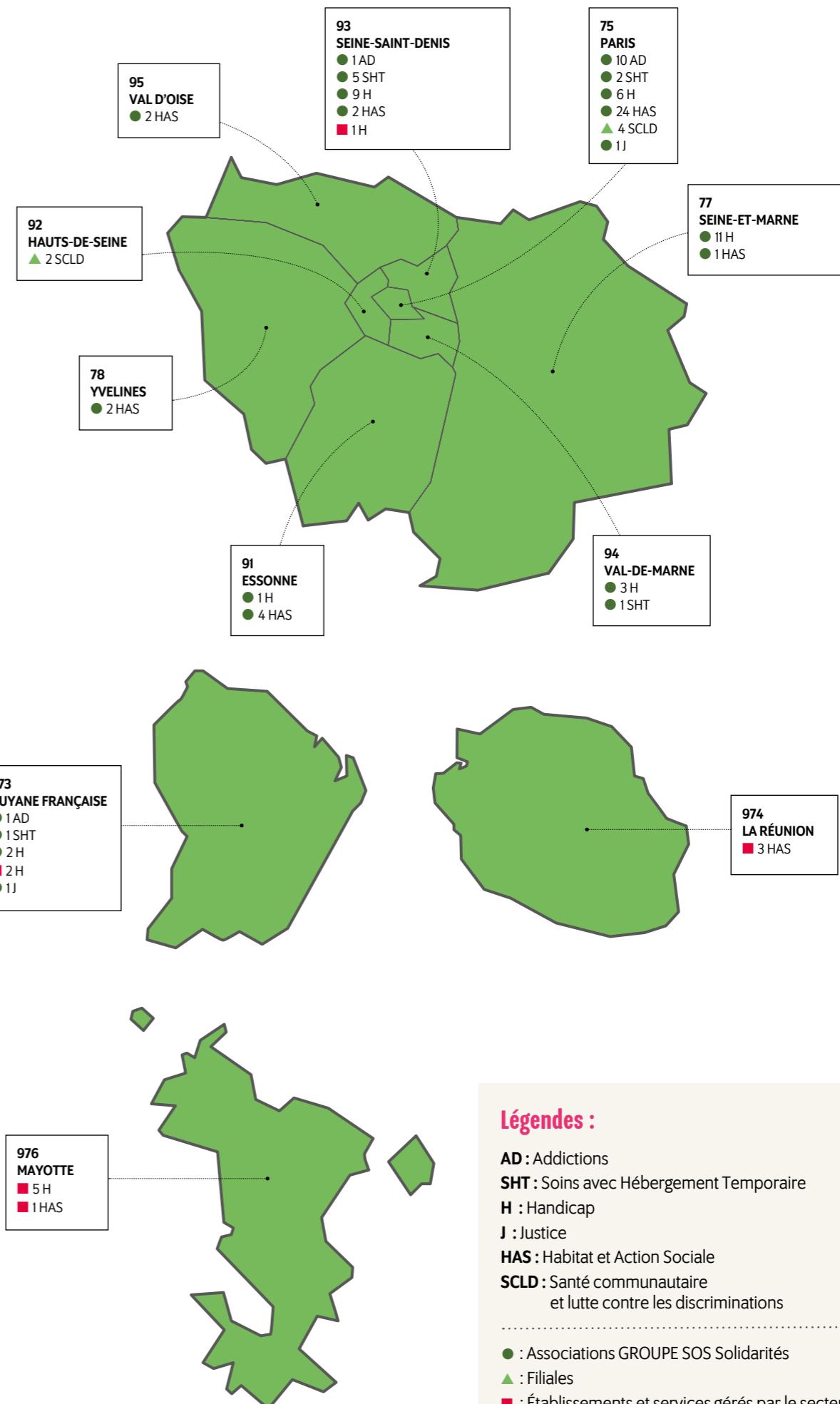
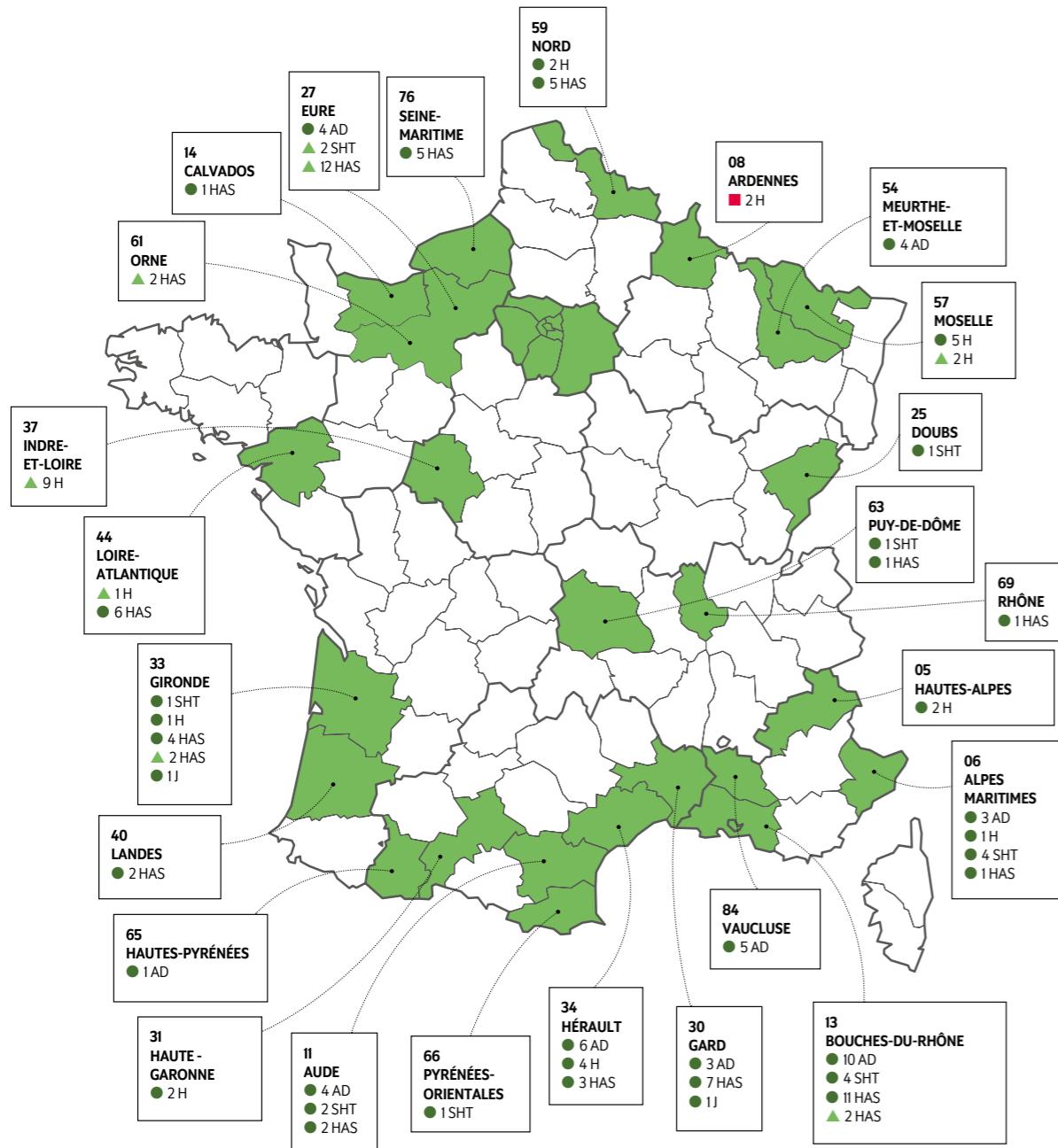
### Quels sont les chantiers sur lesquels vous êtes actuellement mobilisés ?

Une réorganisation de la direction administrative et financière a été lancée en 2020 et a été finalisée au début de l'année 2021. Elle est désormais organisée en trois directions comptables et du contrôle de gestion, chacune étant dédiée à une direction générale pôle. La supervision fonctionnelle des responsables administratifs et financiers des régions et des filiales permettra d'accompagner la croissance et de développer le contrôle de gestion. Cette structuration de l'organisation doit être accompagnée par une optimisation des processus financiers et le déploiement d'outils informatiques plus performants. Plusieurs projets ont déjà été menés en 2020. Une direction des systèmes d'information a été créée début 2021 pour répondre aux besoins de suivi d'activité de plus en plus importantes et diversifiées. Une feuille de route sur 4 ans a, par ailleurs, été établie pour moderniser nos logiciels de gestion financière, budgétaire ou comptable. Nous déployerons, par exemple en 2021, une solution permettant de préparer et de suivre budgétairement les contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens.

# DES ÉTABLISSEMENTS et services partout en France

Avec 263 établissements et services en 2020, GROUPE SOS Solidarités est présent sur l'ensemble du territoire métropolitain, ainsi qu'en Guyane, à la Réunion et à Mayotte. Une implantation qui lui permet un rayonnement large et lui offre la capacité de répondre localement aux besoins particuliers des populations.

Sur certains territoires, des directions régionales sont le relais de la direction générale. Elles coordonnent les établissements et services, et sont en lien avec les partenaires territoriaux. Le / La directeur.rice régional.e joue un rôle clé dans le fonctionnement de l'association. Il ou elle est responsable, par délégation directe du directeur général ou de la directrice générale, d'actions de coordination et de supervision facilitant le lien entre les directions d'établissements et la direction générale, mais également de l'animation du collectif de cadres à des fins d'amélioration continue des prestations et des pratiques managériales.



## Légendes :

- AD : Addictions
- SHT : Soins avec Hébergement Temporaire
- H : Handicap
- J : Justice
- HAS : Habitat et Action Sociale
- SCLD : Santé communautaire et lutte contre les discriminations

.....

- : Associations GROUPE SOS Solidarités
- ▲ : Filiales
- : Établissements et services gérés par le secteur GROUPE SOS Jeunesse

# UN MODÈLE UNIQUE de filialisation associative

**GROUPE SOS Solidarités** regroupe également en son sein des associations filiales ayant rejoint **GROUPE SOS**. Elles sont aujourd'hui au nombre de 10 et viennent compléter et enrichir l'offre.

## Altaïr

ALTAIR a pour projet de favoriser l'inclusion sociale des personnes qu'elle accompagne par l'accès aux soins, à l'hébergement et à la prévention. Elle est engagée depuis sa création dans l'accueil, l'hébergement et l'accompagnement des personnes travailleuses du sexe ou en situation de prostitution et gère 3 établissements dont deux sont situés à Nanterre et un à Paris.

Année de filialisation : **2018**



## Arcat

Arcat rassemble des professionnels et des bénévoles qui unissent leurs compétences et leur sens civique au service de la lutte contre le VIH/sida et les hépatites virales.

Année de filialisation : **2002**



## Le Kiosque Infos sida toxicomanie

Le Kiosque Infos sida a pour vocation essentielle d'offrir, à Paris, un espace de documentation, d'écoute, de dépistage et de conseil sur le VIH/sida, les infections sexuellement transmissibles (IST) et les conduites addictives.

Année de filialisation : **2006**



## La Boisnière

La Boisnière est une association spécialisée dans l'accompagnement des personnes en situation de handicap en Indre-et-Loire.

Année de filialisation : **2017**



## Handisup

L'association Handisup œuvre en faveur de jeunes en situation de handicap, de la maternelle jusqu'au premier emploi, dans leur accès à la scolarité, puis dans une logique d'insertion professionnelle.

Année de filialisation : **2019**



## Alpha Plappeville

Alpha Plappeville propose des dispositifs de remobilisation et de formations professionnelles à destination d'adultes en situation de handicap.

Année de filialisation : **2017**



## Reconnect

Reconnect est une start-up qui utilise les nouvelles technologies pour favoriser l'inclusion sociale, avec, pour mission, de développer des services numériques répondant aux problématiques sociales.

Année de filialisation : **2010**



## LE RAPPROCHEMENT ASSOCIATIF, QU'EST-CE QUE C'EST ?

Depuis sa naissance en 1984, le GROUPE SOS a accompagné de nombreuses associations et entreprises à impact positif, en lien avec les besoins des équipes gouvernantes. Il propose un mode de rapprochement innovant : le rapprochement associatif. Il s'agit d'un processus juridique permettant à une association de rejoindre le Groupe. Les membres de l'assemblée générale de l'association décident volontairement de s'adosser au GROUPE SOS. Le rapprochement associatif permet, notamment, si besoin, à la nouvelle association de garder son identité et une grande autonomie de gestion, en accord avec son histoire et ses activités.



## Mana

L'association Mana s'engage pour l'accès à la santé des personnes migrantes à Bordeaux.

Année de filialisation : **2016**



## L'Espoir

Cette association marseillaise dispose d'un centre d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS) pour des personnes en situation de grande précarité, et propose des ateliers d'adaptation à la vie active (AAVA).

Année de filialisation : **2018**



## Ysos

Ysos est une association qui construit des solutions adaptées aux problématiques d'accueil et d'accompagnement dans un temps limité et à coût maîtrisé, dans les départements de l'Eure et de l'Orne.

Année de filialisation : **2018**

# DES ENGAGEMENTS

## pour une meilleure qualité d'accompagnement

C'est autour de quatre engagements forts et structurants que les différents Pôles du GROUPE SOS Solidarités ont construit une vision commune et développé des principes d'action partagés permettant de mettre les usager.e.s au centre de leur accompagnement.

### 1 LA PERSONNE ACCUEILLIE, ACTRICE DE SES PROJETS

**Notre ambition** est de permettre à toute personne accueillie d'être pleinement acteur de ses projets, dans une approche qui vise à renforcer son autonomie. Concrètement, cela se traduit par une attention particulière portée aux projets de vie des personnes accueillies, en prenant le temps de créer une relation basée sur la confiance. Mais aussi par la recherche permanente de l'implication des personnes accompagnées en les responsabilisant au maximum et en faisant appel à leurs compétences, dans le but de développer leur autonomie et leur faculté d'agir.



### 2 LE / LA PROFESSIONNEL.LE, PARTENAIRE DE LA PERSONNE ACCUEILLIE

**Notre souhait** est de permettre à chaque professionnel.le de se penser et de se positionner comme un véritable partenaire de la personne accompagnée. Cette posture devant devenir partie intégrante de notre culture professionnelle. Cette volonté passe par la mise en place d'une organisation de l'accompagnement et donc du travail des professionnel.le.s adéquates et par le développement de notre professionnalisme à partir de règles collectives, de compétences et de savoirs nouveaux.



### 3 L'ÉTABLISSEMENT, UNE ENTITÉ EN MOUVEMENT

**Notre volonté** est de créer les conditions pour que les établissements s'interrogent, se projettent et innovent, car nous pensons que cela est indispensable pour répondre aux besoins existants, mais aussi pour imaginer de nouvelles solutions. Nous nous mobilisons dès lors pour créer des liens entre acteurs locaux afin de mieux capitaliser sur les différentes expertises de chacun.e, pour développer notre offre et augmenter notre impact social, ou encore pour lutter contre les stigmatisations et faire évoluer les représentations de la société sur le handicap.



### 4 LA QUALITÉ DE VIE, VECTEUR ESSENTIEL DE L'ACCOMPAGNEMENT

**Notre conviction** est que la qualité de vie doit occuper aujourd'hui une place centrale dans l'accompagnement proposé pour faciliter et améliorer l'inclusion des personnes vulnérables dans la société. Nous faisons ainsi en sorte de soutenir la personne dans le développement de ses liens avec les autres, d'apporter une attention toute particulière à son bien-être physique, mental et social, mais aussi d'agir pour limiter les risques et augmenter la résilience.



# LA GOUVERNANCE de GROUPE SOS SOLIDARITÉS

**GROUPE SOS** est une association régie par la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901, dont la gouvernance est structurée autour d'une assemblée générale, d'un conseil d'administration, d'une direction générale et d'établissements et services. Ensemble, ces instances définissent, supervisent et mettent en œuvre la politique de l'association.

L'assemblée générale ordinaire, composée des membres du conseil d'administration, se réunit annuellement pour approuver les comptes de l'exercice clos, statue sur l'affectation des résultats et sur l'ensemble des questions mises à l'ordre du jour. Elle approuve également le budget annuel de l'association. Le conseil d'administration, responsable devant l'assemblée générale, se réunit quant à lui au moins deux fois par an. Il accomplit les actes d'administration de l'association, définit ses orientations et celles de ses filiales, et contrôle leur mise en œuvre par le directoire. Le conseil d'administration a également une mission de surveillance de la gestion comptable et financière de l'association. Il arrête les comptes annuels, vote les budgets prévisionnels des établissements et services, et propose à l'assemblée générale l'affectation des résultats. Il valide les rapports moral, d'activité, de gestion et financier.

## LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### PRÉSIDENTE

#### Mme Caroline CROCHARD

Magistrate

### SECRÉTAIRE

#### Mme Amina SLAOUI

Présidente d'association spécialisée dans le handicap  
Chevalier de la Légion d'honneur

### TRÉSORIER

#### M. Lionel PALASI

Expert-comptable  
Contrôleur financier dans le secteur bancaire

#### M. Bruno CHATELIER

Consultant en stratégie d'entreprise et de communication

#### M. Matthias LERIDON

Président d'une société de conseil en communication  
Chevalier de la Légion d'honneur

#### M. Owen-Basile MARSH

Administrateur  
Manager network planning Air France

#### Mme Christine ROUZIOUX

Professeure émérite en virologie  
Directrice de recherche à l'université Paris Descartes  
Directrice de laboratoire à Necker  
Membre de l'équipe des prix Nobel de médecine 2008  
pour leur découverte du VIH  
Membre de l'Académie nationale de pharmacie  
Membre de l'Académie nationale de médecine  
Commandeur de la Légion d'honneur

#### M. Michel SUCHOD

Conseiller d'Etat  
Ancien vice-président de l'Assemblée nationale

# ORGANIGRAMME

## LE DIRECTOIRE



### Guy SEBBAH

*Directeur Général*

## DIRECTEUR.RICE.S GÉNÉRAUX.ALES PÔLES



### Alexandra BARRIER

*Pôle Handicap*



### Abdelka BOUMANSOUR

*Pôle Soins avec Hébergement Temporaire,  
Pôle Addictions, Pôle Santé communautaire  
et lutte contre les discriminations*



### Chantal MIR

*Pôle Habitat  
et Action Sociale*



**DIRECTION DE LA QUALITÉ  
ET DE LA GESTION  
DES RISQUES**

**DIRECTION  
DES RESSOURCES  
HUMAINES**

**DIRECTION  
ADMINISTRATIVE  
ET FINANCIÈRE**

**DIRECTION  
DU DÉVELOPPEMENT  
ET DE LA COMMUNICATION**

# UN GROUPE AU SERVICE de l'intérêt général

**GROUPE SOS** est la première entreprise sociale en Europe. Né il y a plus de 35 ans, au cœur des "années sida", en imaginant des dispositifs pour les personnes toxicomanes, le **GROUPE SOS** a, au fil des années, diversifié ses domaines d'interventions, pour lutter contre toutes les exclusions. Les associations, entreprises et structures qui composent le **GROUPE SOS** agissent sur le terrain, pour fournir des réponses aux difficultés sociales et sociétales.

## LE GROUPE EN CHIFFRES



**respect**  
DIGNITÉ  
DES PERSONNES

**égalité**  
DES DROITS  
ET DES CHANCES

**fraternité**  
ET ÉMANCIPATION

**laïcité**

**4 VALEURS FORTES**



Le **GROUPE SOS** est la 1<sup>ère</sup> entreprise d'intérêt général en Europe. Sans actionnaire, nos résultats sont 100 % réinvestis pour créer ou pérenniser des innovations sociales et environnementales.

## 9 SECTEURS d'activités

### \* GROUPE SOS JEUNESSE

Crèches, prise en charge d'enfants et d'adolescents en danger, en difficulté, ou en situation de handicap (foyer, accueil de jour, etc.), éducation par le sport, parrainage de proximité...

### ▲ GROUPE SOS SOLIDARITÉS

Dispositifs d'hébergement et de logement social, accompagnement de personnes en situation de handicap, actions sociales variées, soins et hébergement temporaire pour les personnes précaires, dispositifs spécialisés (addictions, VIH).

### ● GROUPE SOS SENIORS

Maisons de retraite médicalisées...

### ✖ GROUPE SOS TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Déploiement d'une agriculture et d'une alimentation durable, préservation et valorisation du capital naturel, financement participatif dédié aux projets écologiques et sources d'emploi, activités de conseil en transition...

### \* GROUPE SOS EMPLOI

Entreprises d'insertion, centres de formation, conseil et financement d'entreprises sociales, conseil et service en développement durable...

### + GROUPE SOS SANTÉ

Hôpitaux, soins à domicile...

### ● GROUPE SOS CULTURE

Ingénierie et accompagnement des projets culturels, cinéma, patrimoine...

### ● GROUPE SOS ACTION TERRITORIALE

Accès aux services de proximité, animation du lien social, engagement citoyen.

### ▶ GROUPE SOS ACTION INTERNATIONALE

ONG agissant en faveur du développement et proposant des missions de volontariat à l'international, incubateurs accompagnant les entrepreneurs sociaux dans le monde...

# UN MODÈLE de gouvernance unique

**GROUPE SOS** veille à mettre en œuvre les principes de bonne gouvernance d'entreprise.

*Implication, responsabilité, collégialité, transparence et éthique sont au centre de toutes les décisions des organes de direction et de contrôle des entités composant le groupe.*

**GROUPE SOS** est contrôlé par les instances statutaires de quatre associations : GROUPE SOS Jeunesse, GROUPE SOS Solidarités, GROUPE SOS Santé, GROUPE SOS Seniors. Les assemblées générales de ces associations (une centaine de membres actifs qui ont la particularité de bien connaître le groupe ou l'un de ses dispositifs) ont une compétence et une mission de surveillance générale. Les conseils d'administration (une trentaine de personnes : magistrats, médecins, hauts fonctionnaires, chefs ou cadres d'entreprise, responsables associatifs...) ont, pour leur part, la mission de définir les orientations des associations fondatrices et de leurs filiales, mais également de contrôler leur mise en œuvre par le directoire.

## Le directoire

Le directoire constitue l'instance exécutive nationale de mise en œuvre des délibérations et orientations qui ont été définies par les conseils d'administration.

Ses membres disposent de prérogatives propres exercées au sein de secteurs d'interventions déterminés au préalable par l'assemblée générale qui les nomme.

## Le comex

Le comex contribue à la définition des stratégies du Groupe. Il permet une meilleure prise en compte des réalités de nos activités dans les décisions prises par le directoire du Groupe.

## Le siège de GROUPE SOS

Au vu de sa taille importante, de sa dispersion géographique, de la diversité et du volume des activités, ainsi que de la professionnalisation croissante du secteur, l'association doit disposer d'un siège social en mesure de coordonner l'ensemble des services, tout en s'assurant du strict respect des différentes réglementations.

Le siège est donc composé de deux entités distinctes qui travaillent de façon coordonnée et complémentaire : la direction générale de GROUPE SOS Solidarités et un groupement d'intérêt économique.

Le GIE est destiné à faciliter ou à développer l'activité de ses membres. Il est donc un groupement de moyens qui se juxtapose aux entreprises ou aux associations, sans jamais les faire disparaître.

Le GIE Alliance Gestion mène au service de l'ensemble des structures du GROUPE SOS une double mission de conseil et de contrôle. Il a pour souci permanent de faciliter le travail réalisé sur le terrain.

## Les délégué.e.s territoriaux.ales Groupe

**Les délégué.e.s territoriaux.ales Groupe** interviennent au sein des territoires pour :

- Valoriser les activités du GROUPE SOS sur un territoire.
- Représenter le GROUPE SOS dans le monde professionnel.
- Apporter un soutien aux directeur·rice·s du territoire.
- Identifier les opportunités de développement du Groupe dans les territoires.

## Alterna et la SCI GROUPE SOS Solidarités

La SCI GROUPE SOS Solidarités est détenue par GROUPE SOS Solidarités (99,98% des parts) et par ALTERNA (0,02% des parts) qui en assure la gérance. Le portage en SCI des projets immobiliers, et du patrimoine de manière générale, offre de nombreux avantages :

- L'association GROUPE SOS Solidarités garde une maîtrise complète des conditions de location : l'évolution des loyers reste raisonnable, les interventions d'urgence à la charge du propriétaire sont missionnées sans délais, etc.
- Le maintien en état du clos, du couvert et des gros équipements, ainsi que le renouvellement des immobilisations, sont à la charge de la SCI propriétaire et couverts par les loyers, sans aucune sollicitation des financeurs ;
- ALTERNA, apporte son expertise immobilière : programmation et mise en œuvre des travaux de gros entretien et grosses réparations, ingénierie juridique, ingénierie financière, veille et prise en compte des évolutions réglementaires, etc.

# GLOSSAIRE

## Des mots qui ont du sens

### ACT

Appartements de coordination thérapeutique

### AERLI

Accompagnement et éducation aux risques liés à l'injection

### AVDL

Accompagnement vers et dans le logement

### CAARUD

Centre d'accueil et d'accompagnement à la réduction des risques pour usagers de drogues

### CADA

Centre d'accueil des demandeurs d'asile

### CAO

Centre d'accueil et d'orientation

### CEGIDD

Centre gratuit d'information de dépistage et de diagnostic

### CHRS

Centre d'hébergement et de réinsertion sociale

### CHU

Centre d'hébergement d'urgence

### CPH

Centre provisoire d'hébergement

### CPO

Centre de pré-orientation

### CRP

Centre de réadaptation professionnelle

### CSAPA

Centres de soin, d'accompagnement et de prévention en addictologie

### CSE

Comité social et économique

### CVS

Conseil de la vie sociale

### EMDR

Eye movement desensitization and reprocessing (désensibilisation et retraitement par les mouvements oculaires)

### ESAT

Établissement et service d'aide par le travail

### FALC

Facile à lire et à comprendre

### FAM

Foyer d'accueil médicalisé

### FAS

Foyer d'accueil spécialisé

### HAS

Haute autorité de santé

### HSH

Hommes ayant des relations sexuelles avec des hommes

### HUDA

Hébergement d'urgence pour demandeurs d'asile

### IES

Institut d'enseignement spécialisé

### IME

Institut médico-éducatif

### IML

Intermédiation locative

### IST

Infection sexuellement transmissible

### ITEP

Institut thérapeutique éducatif et pédagogique

### LAM

Lits d'accueil médicalisés

### LGBT

Lesbienne, gay, bissexuel.le, trans

### LHSS

Lits halte soins santé

### MAS

Maison d'accueil spécialisé

### MDPH

Maison départementale des personnes handicapées

### PrEP

Prophylaxie pré-exposition

### RDR

Réduction des risques

### SAMSAH

Service d'accompagnement médico-social pour adultes handicapés

### SESSAD

Service d'éducation spéciale et de soins à domicile

### VIH

Virus de l'immunodéficience humaine

# NOTES

**GROUPE SOS Solidarités**  
102C Rue Amelot - 75011 Paris  
Tél : 01 58 30 55 55  
[dg.solidarites@groupe-sos.org](mailto:dg.solidarites@groupe-sos.org)

-  [LinkedIn : GROUPE SOS Solidarités](#)
-  [Twitter : @GSOSsolidarites](#)