Associations, construisons ensemble !

Rejoindre le Groupe SOS en gardant ses spécificités : la filialisation associative

Le Groupe SOS peut proposer une filialisation aux associations qui souhaitent le rejoindre. L'objectif : répondre aux besoins de gestion et maintenir les activités et les emplois des associations qui partagent les valeurs du Groupe SOS.



GroupeSOS
Entreprendre au profit de tous

TABLE DES MATIÈRES

Préambule 3
La parole au terrain 4
Ils ont rejoint le Groupe SOS 6
L'avis des autorités de contrôle 8

Pourquoi rejoindre le Groupe SOS ? 11
Les valeurs du Groupe SOS 13
Faire entendre la voix du terrain dans le débat public 14

L'organisation du Groupe SOS 16
La Gouvernance du Groupe SOS 16
Les Associations-fondatrices du Groupe SOS 18
Les Directions transverses 24

La filialisation associative, concrètement 27
1. La filialisation, un processus souple et volontaire 27
2. Une nouvelle gouvernance bénévole 29
3. Une nouvelle organisation managériale et collégiale 30
4. Des expertises pour accompagner et soutenir la gestion 32

Conclusion 35

PRÉAMBULE

Les associations sont des acteurs décisifs à l'équilibre de notre société.

Le secteur associatif doit néanmoins faire face à un double enjeu : accompagner les besoins des personnes vulnérables, des générations futures et des territoires qui évoluent sans cesse, et répondre à un environnement administratif et financier devenu de plus en plus complexe.

Pour faire face à ces enjeux et se donner à la fois les moyens de l'innovation sociale et de la gestion dans un environnement exigeant et contraint, nous devons trouver des outils viables, justes, efficaces afin de mutualiser les forces du monde associatif. Encore faut-il construire un modèle de rapprochement qui allie les atouts d'un grand Groupe tout en préservant la souplesse et l'expertise terrain des acteurs locaux, au service des bénéficiaires.

C'est ce que permet la filialisation associative, un modèle de rapprochement associatif imaginé par le Groupe SOS. Unique, cette modalité permet de rejoindre le Groupe SOS tout en conservant sa personnalité juridique, ses instances de gouvernances et ses équipes. *Ainsi, le changement est minime pour les salarié.e.s, qui conservent le même employeur, leur convention collective, leur contrat de travail et les accords collectifs en vigueur.*

Vous découvrirez dans ces pages les modalités types d'un projet d'adossement au Groupe SOS, par la filialisation associative - mode d'intégration régulièrement mis en œuvre par le Groupe - applicable au régime des Associations.

Nous expérimentons la filialisation associative au quotidien par des réalisations concrètes de rapprochement, et nous en sommes convaincus : ce modèle de rapprochement associatif est le bon.

Les membres du Directoire
du Groupe SOS

La parole au terrain



« Comme de nombreuses associations, l'association ARCAT s'est intégrée au sein du Groupe SOS, ce qui lui permet depuis de s'engager chaque jour vers des programmes innovants. En tant que présidente de l'Union Groupe SOS, je peux l'observer : quels que soient les domaines abordés par les différents acteurs, j'y retrouve rigueur, innovation et enthousiasme comme marques des activités du Groupe. Partout, des associations et leurs équipes portent des projets sérieux et concrets, et partagent les mêmes convictions que les équipes du Groupe SOS. Nous serons toujours heureux de pouvoir travailler avec elles face aux défis sociaux et environnementaux. »

Christine Rouzioux,
présidente de l'Union Groupe SOS

Présidente de l'association Arcat

Professeure émérite en virologie

Membre de l'équipe des Prix Nobel de Médecine 2008 pour leur découverte du VIH

Il y a 8 ans



« A l'époque, je n'étais pas équipé. C'est là que je me suis rapproché du Groupe SOS, et on a envisager ensemble de développer des activités autour de la Transition écologique, à laquelle Fermes d'Avenir viendrait contribuer. Pour moi, le Groupe SOS, cela a été une colonne vertébrale et des reins. La colonne vertébrale, car grâce à l'accompagnement du Groupe SOS, on est sûrs que niveau administratif, paie, RH, etc., tout fonctionne. Et des reins, parce qu'avec les ambitions qu'on doit avoir étant donné les enjeux, le Groupe SOS nous a permis de prendre des risques, de voir grand et d'investir.". »
Maxime de Rostolan, fondateur de Fermes d'Avenir et de Blue Bees

Il y a 13 ans



« Les conseils d'administration s'étaient retrouvés, pour les deux associations, face à une réflexion importante, liée à la gestion des associations, à l'expertise nécessaire, au professionnalisme. Les CA étant composés de bénévoles, il fallait donc s'adosser à une autre association ou à un groupe. Nous avons finalement choisi le Groupe SOS. Ce qui était très important pour les administrateurs, c'est que l'identité de chaque association soit respectée »
Christine Eschenbrenner, présidente de Parrains Par Mille et Le Renouveau

Il y a 9 ans



« A l'époque, il avait été proposé à l'ensemble des salariés de voter pour l'un des 6 projets de reprise. Le Groupe SOS a été choisi à l'unanimité, donc nous étions ravis d'intégrer le Groupe. Juste après la reprise, les audits et le soutien des fonctions supports nous ont permis de stabiliser la situation de l'EHPAD. » **Nelly Del Papa, directrice de l'Ehpad Maison de Beauvoir**

Il y a 5 ans



« Avec un collectif d'anciens de l'ésaj, nous avions la volonté de relancer notre école, en perte de vitesse, et surtout de remettre la nature au cœur du métier de paysagiste à travers la formation enseignée par l'ésaj. Plus qu'un soutien, nous avons construit ensemble une dynamique collective, des engagements vertueux et une vision emprunte d'optimisme pour faire changer les choses. » **Sacha Lenzini, directeur de l'ésaj, école des paysages de la transition écologique**

Il y a 9 ans



« A l'époque, l'association Joséphine, qui avait pourtant tissé un grand réseau de salons, était sur le point de fermer. Grâce au Groupe SOS, non seulement l'association n'a pas mis la clef sous la porte, mais en plus ça lui a permis de se développer. » **Léa Domenach, présidente de l'association Joséphine**

Il y a 15 ans



« On traversait une grave crise qui était liée à notre croissance et à la faiblesse de notre modèle économique. C'est à ce moment-là qu'on a pu rejoindre le Groupe, ce qui nous a permis de nous appuyer sur lui pour à la fois de renforcer nos fondamentaux, et surtout entamer depuis un très fort développement. » **Arnaud Mourot, fondateur de PLAY International**

Il y a 12 ans



« Le rapprochement avec le Groupe SOS nous a tout d'abord permis de nous mettre en conformité avec les attentes de nos autorités de tarification : politique qualité, rigueur budgétaire entre autres. Aussi, grâce à l'appui du siège, nous sommes aujourd'hui en mesure de participer à la transformation de l'offre médico-sociale sur notre territoire (réponse aux appels à projet, participation à la mise en place de la Communauté 360). » **Ludivine Benoit, directrice des CMPP, ITEP, SESSAD et IME La Corniche**

Retrouvez les témoignages des associations ayant intégré le Groupe SOS en vidéo, sur le compte Youtube du Groupe SOS

Ils ont rejoint le Groupe SOS

Village d'enfants Pierre-et-Paule Saury : une professionnalisation et une diversification au service des enfants et des équipes

Un peu d'histoire...

Inaugurée en 1973, cette institution destinée à accueillir des fratries, confiées à l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE) par décision judiciaire ou administrative, est l'une des institutions historiques de la Protection de l'enfance dans le département de la Nièvre. Le Village d'Enfants propose un accueil de type familial, mettant les enfants au centre de toutes les préoccupations de l'association.

La situation de l'association avant le rapprochement

- Des difficultés de gestion, mettant l'existence du Village en danger
- Une majorité de professionnels non diplômés et des cas de maltraitance signalés
- Des locaux vétustes, non adaptés à un accueil qualitatif des enfants

Le Village d'Enfants et le Groupe SOS ensemble, c'est...

- Professionnalisation et structuration RH : mise en place de plans de développement des compétences pour les équipes, de dispositifs de mobilité interne, et renforcement du nombre de professionnels.
- Diversification des activités : ouverture en 2020 d'un service Placement Educatif à Domicile et d'un service Semi Autonomie. En septembre 2023, ouverture d'une première Maison d'Enfants à Caractère Social (MECS).
- Réhabilitation des bâtiments, pour améliorer la qualité de vie des enfants et des professionnels

Quelle vision et ambition à long terme ?

- Ouverture en 2025 d'une seconde MECS.
- Renforcement des animations et du projet pédagogique : 2024 : année thématique sur les Jeux Olympiques
- Poursuite de l'ouverture sur le territoire : des projets récurrents menés avec des Ehpad (notamment de l'association Groupe SOS Seniors), lycées, écoles, associations, mairies...



A2EA: se rapprocher pour innover et grandir

Un peu d'histoire...

A2EA est une association créée en 1965 à Sète. Dès ses débuts, elle s'engage dans l'éducation des enfants et adolescent·e·s en situation de handicap. Elle favorise leur insertion sociale et leur bien-être à travers la mise en place de dispositifs éducatifs et de soins adaptés. Aujourd'hui, l'ex-A2EA regroupe 4 établissements : le SESSAD, l'IME, l'ITEP et le CMPP La Corniche*.

*SESSAD : Service d'éducation et de soins spécialisés à domicile | ITEP : Institut thérapeutique, éducatif et pédagogique | IME : Institut médico-éducatif | CMPP : Centre médico-psycho-pédagogique

La situation d'A2EA avant le rapprochement

- Un besoin d'accompagnement pour suivre l'évolution juridique, administrative et de l'offre de service du secteur du handicap
- Une recherche de soutien dans la gestion financière : pilotage budgétaire, paie, ressources humaines...
- La volonté de s'adosser à un groupe pour pouvoir se concentrer sur l'accompagnement des jeunes

Depuis leur rapprochement, A2EA et le Groupe SOS ensemble c'est...

- Une solidité financière pour l'association
- Des échanges de pratiques pour faire évoluer l'accompagnement et mieux former et accompagner les professionnel·le·s
- Plusieurs dispositifs lancés : un dispositif ITEP, un internat semi-autonome externalisé pour les plus de 16 ans, une classe externalisée au collège...

- Un ancrage territorial fort: des conventions avec l'agglomération, la mairie, les entreprises, les collectivités, les espaces culturels, les clubs sportifs, écoles…

Quelles ambitions pour la suite?

- Développement : extension du SESSAD pour les enfants ayant des troubles du comportement, développement de classes externalisées, nouvelles places en IME/ITEP
- Innovation : participation active à la mise en place des logiques de parcours pour les jeunes, en proposant des prestations évolutives et modulaires tournées vers l'accès au droit commun
- Déploiement : implantation du CMPP dans d'autres villes de l'Hérault



AG2I : l'insertion par l'activité économique dans les métiers de l'économie circulaire

Un peu d'histoire…

Créée en 1998, dans le Gers, l'association AG2I se donne pour mission de favoriser l'inclusion professionnelle, à travers le fil conducteur de l'informatique. Ses activités (chantier d'insertion de tri, démantèlement et recyclage des déchet d'équipement électrique et électronique ; chantier de rénovation d'ordinateurs ; vente de produits issus du réemploi ; services solidaires, avec notamment l'animation d'une Maison France Service…) visent à répondre à des besoins collectifs encore non couverts sur le département, à nouer des relations avec le milieu entrepreneurial local et à favoriser l'insertion socio-professionnelle de publics éloignés de l'emploi.

La situation d'AG2I avant le rapprochement

- Un besoin de s'adosser à un groupe associatif pour accompagner le changement d'échelle
- Une volonté de consolider les fonctions support (comptabilité, contrôle de gestion…)
- Le besoin de stabiliser une gouvernance portée par des administrateurs bénévoles pour qui la charge devenait trop importante
- Des projets émergents d'envergure justifiant d'autant plus le besoin de consolidation (Manufacture de Proximité, épicerie solidaire, PTCE, explosion du réemploi…

AG2I et le Groupe SOS ensemble, aujourd'hui :

- Une ambition : augmenter de 30% le nombre de personnes impliquées dans un parcours d'insertion (de 300 à 390 salarié.e.s en insertion dans les deux premières années)
- Une pérennité financière
- Une montée en gamme des compétences en ressources humaines, comptabilité et contrôle de gestion
- Une continuité des valeurs, de la raison d'être et dans la gouvernance, avec le maintien du Comité d'Orientation Stratégique et des forces vives des parties-prenantes
- Une autonomie préservée dans les missions locales et les choix stratégiques, au service d'une aventure collective fondée sur l'entrepreneuriat social

Quelle vision et ambition à long terme ?

- Un rapprochement avec d'autres structures du réemploi et du tri-recyclage pour contribuer à leur professionnalisation, à leur modernisation et à leur rayonnement
- Des partenariats avec les grands groupes de l'industrie des déchets et les éco-organismes
- Une recherche d'efficience : augmentation du réemploi ou de la revalorisation de matière.



L'avis des autorités de contrôle

Les contrôles réguliers des partenaires et autorités de contrôle portent sur toutes les dimensions de la vie d'une institution (vie associative, organisation, siège, fonctionnement des établissements, santé financière…). Ils mettent en exergue notamment « des principes de gouvernance et de gestion originaux », ainsi que « le souci d'une gestion exemplaire ». **Ils relèvent notamment que :**

« Les membres des Conseils d'Administration des associations fondatrices assurent une vie associative réelle. »

Inspection Générale de la Ville de Paris, juillet 2009

« La prise en charge des fonctions supports par le GIE Alliance Gestion permet à l'association et à chaque établissement de se concentrer sur leurs missions opérationnelles tout en disposant de prestations de qualité. […] Au-delà des fonctions supports classiques, des appuis sont apportés à chaque association pour sa croissance, ses innovations, la mise en œuvre d'une démarche qualité et le souci du développement durable en son sein. »

Inspection Générale de la Ville de Paris, juillet 2009

« La professionnalisation de la gestion des ressources humaines correspond à une volonté forte que rend possible la taille du Groupe SOS. La dimension des ressources humaines, souvent négligée par certaines associations, y est très prégnante. Outre les obligations de conformité à la réglementation, en particulier en matière d'hygiène et sécurité ou de rémunérations, le groupe pratique un double avis en cas de recrutement, élabore un plan de formation annuel offrant de réelles possibilités à l'ensemble des personnels, pratique l'entretien d'évaluation de manière approfondie, fournit des opportunités de mobilité et de promotion au sein des établissements de l'ensemble du groupe, fonde sa communication interne sur une appréhension des attentes et du degré de satisfaction de ses personnels. »

Inspection Générale de la Ville de Paris, juin 2009

« La taille du groupe, …, rend à la fois possible et nécessaire une professionnalisation de la fonction ressources humaines que ne peuvent se permettre des structures de taille restreinte et d'implantation exclusivement locale. »

Inspection Générale de la Ville de Paris, juillet 2009

« Ensemble de personnalités morales de droit privé, le Groupe SOS se définit à partir de valeurs partagées dont nombre sont proches de celles que requiert le service public : respect de la personne, égalité des droits, laïcité et indépendance. Simultanément, les concepts de fécondité sociale et d'organisation sociale au service des individus placent clairement le groupe dans le monde de l'économie sociale et solidaire et affirment son refus du profit individuel. »

Inspection Générale de la Ville de Paris, juin 2009

« Le Groupe SOS se caractérise par un engagement très fort dans une stratégie de développement et d'innovation. Celles-ci ne sont pas seulement techniques mais se traduisent aussi par des expérimentations sur d'autres manières de travailler en vue de renouveler la prise en charge [des bénéficiaires] Le développement externe s'inscrit dans une démarche très organisée et systématique qui permet aux structures qui rejoignent le groupe d'y être véritablement intégrées. »

Cour des Comptes, 2021

« L'intégration rapidement réussie de l'association au Groupe SOS, ..., démontre une capacité rare à établir et faire évoluer des structures, voire à les engager de nouveau sur la voie de la croissance. Il est également à souligner que l'appartenance au Groupe SOS facilite les reclassements en son sein des personnels dont l'activité est supprimée par décision de la collectivité. Ce cas de figure s'est récemment présenté. »

Inspection Générale de la Ville de Paris, juin 2009

« L'administration provisoire, puis la filialisation au Groupe SOS, ont incontestablement permis d'améliorer le pilotage des services. Depuis la reprise par le Groupe SOS, une réelle attention à la qualité de la prise en charge des enfants peut être constatée. Des procédures ont été formalisées et de nombreuses initiatives ont été lancées. De surcroît, les mesures à prendre en cas d'urgence ont été précisément définies et organisées, notamment la mise en œuvre d'une procédure de traitement des événements indésirables dont la carence avait retenu l'attention de l'administratrice provisoire. [....] L'intégration dans un groupe de dimension nationale a constitué une réponse pragmatique à une gouvernance en difficulté. »

Chambre régionale des comptes Bourgogne-Franche-Comté, 2021



TRI 37, spécialisée dans l'inclusion professionnelle à travers les activités de recyclage, a rejoint le Groupe SOS en 2022

Pourquoi rejoindre le Groupe SOS ?

Assurer sa pérennité et faciliter la gestion

Bénéficier de l'assise financière du Groupe SOS par le seul adossement juridique sans disparition de l'association intégrée, pour notamment faire face à des difficultés de trésorerie temporaires ou à des besoins de financement court, moyen et long terme.

Une gouvernance pérenne et intégrée au Groupe SOS consolidant son avenir.

Un investissement direct du Groupe SOS sur ses ressources internes au service de la pérennité de l'Association adossée.

Conserver ses spécificités

Les associations ayant rejoint le Groupe SOS lui ont apporté des dispositifs innovants ou complémentaires de son action (protection sociale de l'enfance, petite enfance, conseil en développement durable aux entreprises et collectivités, formation, etc.), **avec le souci permanent de préserver leurs spécificités, leur métier et leur histoire.**

L'adossement institutionnel au Groupe présente en effet les avantages et conséquences suivantes :

- La préservation de la personnalité morale de l'association,
- La conservation de son histoire, sa notoriété, son savoir-faire,
- La garantie d'une autonomie managériale de l'association déconcentrée reposant sur une Direction qui lui est propre.

Développer son activité, s'ouvrir de nouvelles portes

Bénéficier des compétences et de tous les outils développés par les équipes du Groupe SOS ; permettant à l'association filialisée de garantir une démarche qualité et d'envisager de développer ses activités : financement, expertise immobilière, partenariats, affaires publiques, politique RH Groupe, outils de paie, politique achats Groupe, soutien à la gestion et au reporting du GIE, conseil juridique, notamment.

Un Groupe diversifié et fédérateur, où **de nombreuses synergies entre les structures sont possibles**. Le Groupe SOS est convaincu que décloisonner le monde associatif est une force pour la société. De nombreuses initiatives ont vu le jour, issues de l'expérience et des échanges entre des associations du Groupe SOS.

Rejoindre un modèle de société non lucratif, solide et engagé

Le Groupe SOS est un groupe associatif, leader de l'entrepreneuriat social en Europe.

Il regroupe 750 associations, entreprises sociales et établissements, qui combattent, agissent et innovent au profit des personnes en situation de vulnérabilité, des générations futures et des territoires.

Depuis sa création en 1984, lors des années sida, le Groupe SOS : combat toutes les exclusions, et innove face aux enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux.

Non-lucratif, sans actionnaire, le Groupe SOS et ses 22.000 personnes employées agissent en France et dans plus de 50 pays dans le monde.



Depuis 20 ans, PLAY International s'investit pour faire du sport un levier d'éducation et de changement social. L'ONG a rejoint le Groupe SOS en 2009.

Les valeurs du Groupe SOS



Le Groupe SOS a été fondé au cœur des années Sida, en 1984, sous le nom de SOS Drogue International. Cette première association du Groupe SOS fut pionnière dans le développement de dispositifs d'aide et de soin pour les personnes toxicomanes. Depuis 1984, les valeurs du Groupe SOS guident ses actions. Elles sont un prérequis pour tout établissement, association, entreprise sociale du Groupe :

Le courage d'être solidaires

Les actions du Groupe SOS suivent une direction : celle de bâtir un monde plus juste, où toutes et tous peuvent vivre et s'épanouir ensemble. Personne ne doit être laissé au bord de la route, quelle que soit la complexité de sa situation et de son parcours. Les activités du Groupe SOS ont pour objectif de combattre, agir et innover au plus près des besoins des personnes vulnérables, des générations futures et des territoires, afin que chacun et chacune puisse avoir une vie digne, et exercer sa citoyenneté.

La fierté de défendre l'égalité de chacun et chacune

Les actions du Groupe SOS excluent toute forme de discrimination quel que soit son fondement, et suit le principe d'inconditionnalité : quel que soit l'âge, le genre, l'orientation sexuelle, l'origine, l'état de santé, la croyance, les opinions... toute personne bénéficie d'une écoute de ses besoins. Le Groupe SOS n'est l'émanation d'aucun courant religieux ou politique, et est une organisation laïque et apolitique, garantissant la liberté de conscience. Le Groupe SOS s'engage à respecter l'égalité des droits à tous les niveaux de son action, et à la promouvoir au sein de la société.

L'audace d'être différent.e.s

Depuis près de 40 ans, le Groupe SOS est une organisation indépendante, unique et atypique dans le paysage associatif. Le Groupe a prouvé à maintes reprises qu'il faut savoir bousculer le cadre établi, expérimenter, rassembler de nouveaux acteurs pour faire évoluer positivement, et de manière constructive, la société. C'est dans l'ADN du Groupe SOS que d'innover, de décentraliser la prise de décision, de proposer de nouvelles manières de faire et d'agir et d'oser les défendre aux yeux de toutes et tous.

Le Groupe SOS revendique d'être un groupe de grande amplitude : sa taille lui permet d'imaginer puis de déployer des projets d'ampleur, comme 1000 cafés ; de venir en aide à des associations et des entreprises sociales, pour sauvegarder leurs activités et leurs emplois ; de mettre en œuvre des mécanismes de solidarité financière, pour pallier les difficultés économiques que certaines entités peuvent rencontrer ponctuellement.

Par ailleurs, au Groupe SOS, rien n'appartient à personne. Le Groupe ne dispose d'aucun actionnaire, n'a aucun dividende à reverser. L'écart de salaires est encadré, afin d'apporter davantage de justice sociale, et la formation et le développement de carrières pour tous les métiers et tous les niveaux hiérarchiques est encouragée.

Faire entendre la voix du terrain dans le débat public

Grâce à son expérience du terrain, au service de l'action sociale depuis près de 40 ans, le Groupe SOS fait entendre une voix militante dans le débat public, et participe à la construction de notre futur. Avec ses plaidoyers, le Groupe SOS prend position sur des sujets de société majeurs, et formule des propositions à destination des décideuses et décideurs publics. Santé, Protection judiciaire de la jeunesse, handicap… le Groupe SOS questionne les enjeux de société liés à son expertise, et proposer des solutions pour faire bouger les lignes.

Pour un système de santé plus innovant, plus opérant et plus à l'écoute

Le Groupe SOS développe le modèle hospitalier et de résidences d'accompagnement pour aînés, à but non lucratif, afin de compléter l'offre publique sur les territoires. Nous nous mobilisons pour inclure les patient.e.s au centre de l'amélioration des soins; pour faire bénéficier les seniors d'un logement adapté à leur quotidien et leurs envies; et pour former les soignant.e.s de demain, au sein de nos IFAS (Instituts de Formation des Aides-Soignants) et IFSI (Instituts de Formation des Infirmièr.e.s).

Pour favoriser les droits fondamentaux des personnes en situation de handicap

12 millions de personnes sont en situation de handicap en France. Nous portons des propositions répondant aux priorités du terrain: créer, dans chaque département, une plateforme afin de garantir la coordination des parcours; lever toute interdiction au travail des personnes en situation de handicap.

Pour un accueil adapté des personnes en situation d'exil

Depuis la crise migratoire de 2015, nous nous investissons dans l'accueil, l'hébergement et l'accompagnement des personnes en situation d'exil, avec la ferme conviction qu'elles sont une chance et une richesse pour notre société, notre culture, notre histoire.

Pour une transformation des politiques sociales du logement

Nous soutenons deux convictions: la nécessité d'un accueil réellement inconditionnel des personnes dans tous les établissements, et celle de considérer l'accès au logement comme le prérequis indispensable d'un retour à la vie professionnelle, à la santé, à la vie sociale ou familiale.

Pour limiter l'incarcération des mineur.e.s et centrer les réponses pénales autour de l'éducation

Les personnes mineures à l'origine d'actes délictueux, voire criminels, demeurent avant tout des enfants en danger. Nos réponses visent à faire rimer au mieux sanction avec éducation, pour limiter au maximum l'incarcération des enfants.

Pour une riposte ambitieuse au VIH/sida, construite aux côtés des personnes concernées

Personnes LGBTQI+, migrantes et réfugiées, travailleur·euse·s du sexe et victimes de la prostitution…: lutter contre les inégalités d'accès aux soins des communautés les plus exposées au risque de contamination est indispensable.

Pour une revalorisation des métiers du social et du médico-social

Le travail social et médico-social est en crise: le secteur fait face à des tensions de recrutement, dont les conséquences sont dramatiques pour les bénéficiaires. Les professionnels sont, pour leur niveau d'étude, mal rémunérés, tout en étant confrontés à des conditions de travail difficiles. Si des avancées ont pu être obtenues, le Groupe SOS poursuit sa mobilisation.

Pour un nouveau contrat social de la culture

Le Groupe SOS œuvre pour l'accessibilité de la culture en créant des projets et lieux culturels fondés sur le soutien à la création, l'insertion, l'entrepreneuriat culturel, l'éducation critique aux médias et l'engagement citoyen avec notre média respect. Nous plaidons pour un nouveau contrat social de la culture, en lui conférant un rôle majeur au sein de la société, notamment au plus près des structures sociales.

Pour une transition écologique au plus près des territoires

La transition écologique doit se construire de concert avec l'inclusion sociale. Nous favorisons les projets alliant défense de l'environnement et lutte contre la précarité, insertion professionnelle ou développement d'une économie plus juste et durable.

Pour construire les premières marches vers l'emploi de celles et ceux qui en sont éloigné.es

Pour sortir des préjugés et organiser un système économique moins excluant, en développant massivement l'inclusion professionnelle et en accompagnant les associations, entreprises et collectivités afin de transformer les vulnérabilités en expertise.

Pour une mise à l'échelle des innovations sociales probantes, et la démocratisation de la mesure de l'impact social et écologique de nos actions

Trop d'innovations sociales sont méconnues, alors qu'elles démontrent localement leur capacité. La solution est de les évaluer, les corriger et les généraliser. Nous élaborons de nouvelles solutions innovantes, et mesurons précisément l'impact de nos actions.



Association Action Emploi Réfugiés (AERé)



En 2023, le Groupe SOS a par exemple publié un plaidoyer qui apporte 14 solutions concrètes pour un accueil digne des personnes en situation d'exil. Il s'est appuyé sur l'expertise des associations de terrain faisant partie du Groupe SOS, comme Action Emploi Réfugiés, spécialisée dans l'inclusion professionnelle, des personnes migrantes qui a rejoint le Groupe SOS en 2022.

Pour l'égalité femmes - hommes dans la technologie et l'innovation

Le manque de compétences numériques empêche les femmes d'accéder aux carrières de la technologie et de l'innovation. Le Groupe SOS s'engage à augmenter les actions de sensibilisation contre les stéréotypes de genre en France, en Europe et en Afrique. Nous formons 50000 femmes aux compétences numériques, et accompagnons plus de 1000 femmes dans l'entrepreneuriat au cœur de la tech, du social, de la culture et des médias.

Pour un modèle d'entrepreneuriat social mondial

Notre engagement: concilier entrepreneuriat social et solidarité; bâtir des modèles économiques pérennes pour sortir de la dépendance aux subventions; inventer des solutions face à chaque problème social, sociétal et environnemental; former chaque citoyen à être un acteur du changement.

Retrouvez l'ensemble de nos propositions sur groupe-sos.org !

Le Groupe SOS, une organisation collégiale, décentralisée et au plus près du terrain

Par souci de rigueur et de transparence dans sa gestion et son fonctionnement mais également par volonté d'adaptation permanente aux besoins émergents de la société civile, le Groupe SOS possède une organisation atypique. Le Groupe SOS est un groupe associatif, dont la gouvernance est pensée au plus près des métiers :

Les associations filiales du Groupe SOS

Les associations filiales du Groupe SOS disposent de leurs propres instances de gouvernance : un ou une présidente, un ou une vice-présidente, un conseil d'orientation... Ces instances jouent le rôle de contrôle et d'orientation.

Par ailleurs, ces associations disposent de leurs propres instances exécutives (directeurs et directrices générales...), qui gèrent au quotidien leur organisation et les équipes de terrain.

Les associations-fondatrices du Groupe SOS, par métiers

Les associations sont rassemblées par métiers, au sein de 8 associations-fondatrices : Groupe SOS Jeunesse, Groupe SOS Seniors, Groupe SOS Solidarités, Groupe SOS Santé, Groupe SOS Culture, Groupe SOS Commerce et services, Groupe SOS Transition écologique et territoires, Groupe SOS International.

Chaque association-fondatrice dispose d'un conseil d'administration propre, composé d'administrateurs et administratrices bénévoles et qualifiés pour leur mission. Chaque CA des huit associations-fondatrices élit 2 représentant.e.s, qui siègent au CA de l'Union Groupe SOS.

L'Union Groupe SOS, au service des associations et entreprises sociales du Groupe SOS

L'Union Groupe SOS, au service des associations et entreprises sociales du Groupe SOS

L'organisation de l'Union Groupe SOS est composée :

D'une gouvernance bénévole

L'Assemblée Générale, composée de l'ensemble des membres actifs des associations de l'Union, et le Conseil d'administration de l'Union, ont pour rôle de définir les orientations stratégiques du Groupe SOS, de valider les comptes et de contrôler les budgets des activités.

D'un management salarié collégial

Le Directoire constitue l'instance exécutive du Groupe SOS, qui met en œuvre les orientations définies par le CA. Le collectif du Directoire est composé d'un Président du Directoire (Jean-Marc Borello) et de 9 Vice-Président.e.s Exécutifs. Les décisions du Directoire sont prises à la majorité des votes.

Le Comex, composé des Directeurs et Directrices Généraux et de Directeurs et Directrices transverses, contribue aux prises de décisions du Directoire, en l'éclairant sur les réalités des actions de terrain, et met en œuvre les orientations décidées par le Directoire.

Conseil d'administration de l'Union Groupe SOS

Une gouvernance bénévole

Association Groupe SOS Jeunesse

Association Groupe SOS Santé

Association Groupe SOS Seniors

Association Groupe SOS Solidarités

Association Groupe SOS Culture

Association Groupe SOS Commerce et services

Association Groupe SOS Transition écologique et territoires

Association Groupe SOS International

Les associations et entreprises sociales du Groupe SOS disposent chacune de leurs propres instances de gouvernance : un ou une président.e, vice-président.e, un conseil d'orientation...

Coopérative immobilière

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Groupement d'intérêt économique (GIE) Alliance Gestion

Les associations-fondatrices du Groupe SOS

L'Union Groupe SOS réunit 8 associations dites « associations-fondatrices », qui rassemblent les associations, établissements et entreprises sociales d'un métier bien spécifique. Toute association qui rejoint le Groupe SOS est ainsi rattachée à l'une de ces associations-fondatrices, qui structurent notre groupement d'associations par expertise.

Solidarités

L'association Groupe SOS Solidarités est un acteur majeur du secteur social et médico-social en France. Sa mission : fournir des réponses concrètes et innovantes aux enjeux de solidarités, pour faire en sorte que personne ne soit au bout de son histoire.

Être solidaire, c'est développer des actions adaptées auprès de celles et ceux à qui la société n'accorde pas toujours une juste place : personnes concernées par des addictions, des violences, personnes migrantes et réfugiées, sans domicile fixe, travailleur.ses du sexe, vivant avec le VIH, en situation de handicap… Le Groupe SOS Solidarités agit contre toutes les formes d'exclusions, et accompagne inconditionnellement les publics dans leur autonomie, selon le principe fondateur « une société pour tou.te.s, une place pour chacun.e».



Anne de Bayser, présidente

Chevalière de la légion d'honneur et du Mérite.

Ancienne secrétaire générale adjointe (SGA) de la mairie de Paris.

Ancienne SGA de l'Elysée.

Présidente d'Arkho conseil, membre du conseil de surveillance de CDC Habitat.

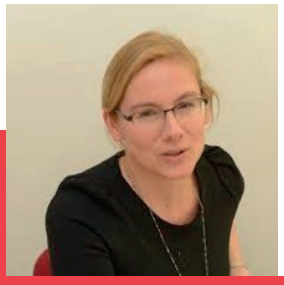


L'association Joséphine a rejoint le Groupe SOS en 2016. Ce salon de beauté utilise les soins esthétiques et de bien-être comme levier d'insertion sociale et professionnelle.

Jeunesse

L'association Groupe SOS Jeunesse est le premier acteur associatif de la protection de l'enfance en France. Sa mission : éduquer et protéger enfants, adolescents et jeunes majeurs en difficulté compte-tenu de leur environnement familial, social et économique.

Petite enfance, soutien à la parentalité, accueil de mineurs et jeunes majeurs en danger ou en risque de danger, en difficultés psychologiques, alternatives à l'incarcération et accompagnement à l'insertion socio-professionnelle… concevoir et mettre en œuvre des moyens innovants d'aide, de soutien et d'accompagnement, tels sont le moteur et la boussole du Groupe SOS Jeunesse.



Sophie Ferracci, présidente

Directrice régionale
Centre Val-de-Loire Groupe
Caisse des dépôts.



Crescendo, qui assure depuis plus de 50 ans la création, le développement et la gestion d'établissements d'accueil de jeunes enfants, a rejoint le Groupe SOS en 2005

Seniors

L'association Groupe SOS Seniors, deuxième gestionnaire d'Ehpad associatifs en France, relève le défi du grand âge. En 2050, le nombre de personnes âgées de plus de 85 ans aura doublé en France, tandis que le nombre de personnes actives aura diminué. Il est essentiel de trouver des solutions qui permettent d'accompagner correctement les seniors.

Les engagements de Groupe SOS Seniors : favoriser le maintien de l'autonomie et du lien social des seniors dans ses établissements (114 établissements et services pour personnes âgées, dont plus de 70 Ehpad), en tenant compte du niveau des revenus de chacun et chacune, tout en garantissant la même qualité de service pour tous ; et à domicile, grâce à des services qui permettent de vivre plus longtemps et dans de meilleurs conditions chez soi.



Agnès Audier, présidente

Directrice associée
d'une société de conseil.

Présidente de l'Impact Tank.



L'Ehpad Le Pré de Champ-Long (Ardèche) a rejoint le Groupe SOS en 2022.

Santé

L'association Groupe SOS Santé, premier gestionnaire associatif d'établissements hospitaliers, fait de l'accès à des soins de qualité pour toutes et tous une priorité. Une mission : contribuer à faire reculer la désertification médicale et développer des soins d'excellence, accessibles quel que soit le niveau de revenus.

Pour cela, le Groupe SOS Santé défend le modèle d'établissements privés à but non lucratif. Ses hôpitaux proposent ainsi une offre de soins performante, innovante et centrée sur les besoins de la personne. Elle assure également des prestations de soins infirmiers à domicile, intégrant des soins techniques, de base et relationnels. En parallèle, une formation des soignant.es de demain est dispensée dans ses Instituts de Formation d'Aide-Soignants et de Formation en Soins Infirmiers. Enfin, à travers ses maisons Sports-Santé, l'association propose une prise en charge globale des patients, intégrant la prévention en santé.



Nadine Ajzenberg, présidente

Département d'hématologie de l'Hôpital Bichat Paris.

Professeure des universités.



Le Centre médical La Source (Hautes-Alpes) a rejoint le Groupe SOS en 2020.

Transition écologique et Territoires

Relever les défis environnementaux

Face aux urgences environnementale et sociale actuelles, Le Groupe SOS s'investit pour trouver de nouvelles solutions qui construisent un monde durable. L'association défend le concept d'écologie humaine, celle qui fait rimer l'humain avec l'environnement, sans que l'un ne prenne le pas sur l'autre. L'ambition à l'ère de la rareté : faire mieux avec moins. Le Groupe SOS souhaite faire des métiers verts des leviers d'inclusion professionnelle, tout en empêchant que la transition écologique devienne un facteur d'exclusion supplémentaire.

Développer ensemble la vie locale :

L'ambition du Groupe SOS est de construire des solutions pour développer et améliorer la vie locale. Revitaliser les territoires fragilisés, dynamiser la participation citoyenne, répondre aux nouveaux défis de chaque territoire : le Groupe SOS développe des modes d'action adaptés aux besoins de chaque collectivité. Ces solutions s'adressent aux habitantes et habitants des territoires et les impliquent dans la construction de ces solutions qui les concernent.



David Morel, président

Associé gérant d'une société de gestion de patrimoine



Les Brigades Nature, association d'insertion par l'activité économique dans les métiers verts, ont rejoint le Groupe SOS en 2018.

Culture

Pour le Groupe SOS, la culture permet de voir loin, de stimuler les esprits et d'enchanter notre lecture du monde. Elle est source d'accessibilité, de liberté et d'égalité. Elle est donc utile, nécessaire, indispensable, essentielle.

Au sein du Groupe SOS, la culture est fondée sur le soutien à la création à travers des lieux renouvelés de fabrique et d'expérimentation culturelle pour toutes et tous, l'insertion, l'entrepreneuriat culturel et la citoyenneté avec des médias réinventés et une éducation critique à l'art et à l'information auprès des plus jeunes. A travers le Laboratoire des publics, le Groupe SOS agit pour que la culture soit directement accessible aux bénéficiaires de ses établissements.



Hiam Abbass, présidente

Réalisatrice – Scénariste

Actrice

Photographe



Acta Vista, association spécialisée dans l'inclusion professionnelle à travers le patrimoine bâti, a rejoint le Groupe SOS en 2012.

Commerce et Services

La conviction du Groupe SOS : l'entreprise incarne un levier du changement efficace. Avec l'appui des nombreuses innovations qui y éclosent, elle se doit d'être une force de progrès face aux enjeux sociaux et environnementaux de notre temps. C'est aussi un maillon essentiel de l'intégration de toutes et tous dans la société, où les individus interagissent quotidiennement, apprennent à se connaître et développent des vocations. L'entreprise est donc un centre névralgique de la société, à travers l'emploi et la portée de ses activités. C'est pourquoi le Groupe SOS redéfinit la raison d'être du business pour lui donner un objectif : l'impact positif.



Guillaume Valette Vala, président

Magistrat de la Cour des Comptes

Directeur de Tracfin



L'association Wimoov, qui a rejoint le Groupe SOS en 2007, se bat pour que les difficultés de mobilité de soient plus un facteur d'exclusion.

Face aux inégalités sociales et à la crise climatique, le Groupe SOS agit dans plus de cinquante pays pour atteindre les Objectifs de développement durable.

Les ONG, associations et entreprises sociales du Groupe SOS interviennent auprès des acteurs locaux, accompagnent les organisations de la société civile locale, accélèrent la nouvelle génération d'entreprises sociales, solidaires et écologiques, partagent les meilleures innovations sociales et environnementales et mettent la finance au service des objectifs de développement durable.



Kevin Goldberg, président

Directeur Général de Solidarités International



Planète Urgence, qui a rejoint le Groupe SOS en 2017, est une ONG de solidarité internationale et d'aide au développement créée en 2000 et reconnue d'utilité publique.

Les Directions transverses du Groupe SOS

Les associations du Groupe SOS ont décidé de professionnaliser la gestion, le conseil, le contrôle interne, l'expertise immobilière de leurs activités sanitaires, de bienfaisance, médico-sociales, éducatives ou entrepreneuriales. C'est ainsi qu'ont été créées les Directions transverses Groupe. Toutes les associations et entreprises sociales du Groupe SOS bénéficient du support de ces Directions transverses.

Elles sont portées juridiquement par 2 structures, le Groupement d'intérêt économique (GIE) et la Coopérative immobilière, qui regroupent des équipes d'experts dans leurs domaines.



Mené par la Direction des Ressources Humaines Groupe, le programme d'intrapreneuriat du Groupe SOS permet aux salariés de se lancer dans leur propre projet à impact.

En 2022, la coopérative immobilière du Groupe SOS a accompagné la construction d'une crèche de 100 berceaux à Montreuil (93), pour une surface de 1.143 m².





Organisées par la Direction de la communication Groupe, les Journées des équipes permettent chaque année de rassembler les équipes des différents établissements et secteurs d'activités lors d'une journée d'échanges, de partage et de convivialité.



Sarah Yanicostas
Directrice Développement



Marine Creuzet
Directrice Communication



David Giffard
Directeur Innovation



Marion Zemanik
Directrice de la Performance
extra-financière et des Achats



Fabienne Schuller
Directrice du Contrôle
et de l'Audit des comptes
entreprises



Nicolas Aucourt
Directeur de la Performance
et des Systèmes d'information



Romain Durand
Directeur Financier



Thibault Ronsin
Directeur Ressources humaines



Gilles Boghi
Directeur du Contrôle
et de l'Audit



Stéphanie Contardo
Directrice Immobilier



Benjamin Duclos
Secrétaire général adjoint



Rachel Blough
Directrice Juridique



L'association Le Pari solidaire a rejoint le Groupe SOS en 2012. Pionnière de la cohabitation intergénérationnelle, elle renforce la solidarité intergénération-nelle par le logement et les liens sociaux dans les quartiers et résidences.

La filialisation associative, concrètement

1. La filialisation, un processus souple et volontaire

Le Groupe SOS propose un processus de rapprochement adapté à chaque type de structure afin de construire ensemble un projet efficient et équilibré. Contrairement à la fusion, le système de filialisation, unique en France, permet à l'association une intégration originale tout en conservant son nom, son entité juridique, son identité, son président, l'équipe dirigeante et ses salariés.

1 Les représentants de l'association et le Groupe SOS s'accordent pour entamer un processus de filialisation.

ASSOCIATION LOI 1901 + GroupeSOS Entreprendre au profit de tous

2 L'assemblée générale extraordinaire de l'association qui souhaite rejoindre le Groupe SOS vote la filialisation, dans les conditions de majorité prévues par les statuts.



3 Si la filialisation est votée, elle est soumise, après audit de la situation l'association, à la validation du Directoire, qui vérifie l'adéquation entre les valeurs de l'association et celles du Groupe SOS. Une fois le rapprochement acté, les membres actifs et administrateurs de l'association démissionnent. L'Union Groupe et l'association-fondatrice de référence (Jeunesse, Seniors, Solidarités, Santé, Commerce et Services, Transition écologique et Territoires, Culture, International) se substituent aux personnes physiques membres, formant ainsi la nouvelle assemblée générale.

GroupeSOS Entreprendre au profit de tous + Association fondatrice de référence

4 Il est proposé au président ou à un autre membre du conseil d'administration de devenir président-administrateur unique. La création d'un comité conseil d'orientation stratégique, ou tout autre comité afin d'aider la nouvelle gouvernance de l'association est par ailleurs recommandé.



L'association devient alors une filiale du Groupe SOS.

L'association adossée conserve son statut d'association, son siège social, son objet social et ses buts sans modification. Sur le terrain, les activités opérationnelles et les emplois sont sauvegardés.

Les **Institutions Représentatives du Personnel, et les statuts individuels et collectifs des collaboratrices et collaborateurs de l'Association** demeurent tels qu'ils existent avant la filialisation.

Le projet de statuts qui a été voté lors du processus de filialisation assure la conformité aux principes organisationnels et de gouvernance, communs au Groupe SOS et tels que stipulés dans les statuts de l'Union Groupe SOS. Cela permet à **l'ensemble des organes d'administration, d'exécution, de contrôle et de soutien communs de jouer pleinement leur rôle, et de garantir un déploiement harmonieux des objectifs et des stratégies de l'association filiale et du Groupe SOS.**

En détail : comment une association décide-t-elle de devenir filiale du Groupe SOS ?

Sous réserve des dispositions particulières liées aux statuts ou autres réglementations particulières.

Pour réaliser l'adossement juridique, il convient habituellement de procéder à la convocation d'une réunion :

- du conseil d'administration de l'association, dont l'objet est de valider le projet d'adossement ainsi que le projet de modification des statuts selon le modèle de statuts d'association filiale du Groupe SOS,
- de l'assemblée générale extraordinaire de l'association dont l'objet est d'approuver le projet d'adossement et d'approuver les modifications statutaires corrélatives proposées par le conseil d'administration.

Ordre du jour prévisionnel : (sous réserve de l'étude préalable des statuts)

Conseil d'administration :

Projet d'adossement de l'association au Groupe SOS. Agrément de nouveaux membres et projet de modification des statuts de l'association :

Validation des modalités par le conseil d'administration et convocation de l'Assemblée générale extraordinaire.

Assemblée générale extraordinaire :

Approbation du projet d'adossement de l'association au Groupe SOS par **l'adoption des modifications statutaires** proposées

Démission corrélative des membres de l'association et des administrateurs en fonction

Pouvoirs pour formalités au Registre des Associations

Préalablement au vote définitif des décisions, il est toujours procédé, au préalable, aux informations et/ou consultations nécessaires auprès des Institutions Représentatives du personnel conformément aux dispositions prévues par le Code du Travail. *Ces ordres du jour et modalités descriptives de vote sont proposées sous réserve de l'existence d'usages contraires ou de l'existence de règlementations particulières applicables à l'association.*

Ces ordres du jour et modalités descriptives de vote sont proposées sous réserve de l'existence d'usages contraires ou de l'existence de règlementations particulières applicables à l'association.

2. Une nouvelle gouvernance bénévole

Pour chaque association filiale, 2 personnes morales ont la qualité de membre actif à l'assemblée générale : l'Union Groupe SOS et l'association-fondatrice à laquelle elle est rattachée. L'association filiale rejoint ainsi un groupe associatif, avec une gouvernance bénévole (voir page 16).

L'Assemblée générale de l'association filiale

Son rôle : une compétence de surveillance générale de l'association filiale

Les compétences de l'Assemblée générale seront celles traditionnellement confiées à cet organe statutaire tant par la Loi de 1901 que 1908 ou autres textes en vigueur.

Dans le cadre du fonctionnement type, seules l'Union Groupe SOS (Association Loi 1901 et l'Association-fondatrice de référence (Association Loi 1901 ou Loi 1908 selon les cas) ont la qualité de membre de l'association siégeant à l'Assemblée générale.

Cette composition exclusive de personnes morales assure une intégration juridique parfaite en qualité d'association filiale du Groupe, fondant par là même son intervention et son soutien.

Les conseils d'administration de l'association-fondatrice de référence et de l'Union Groupe SOS

Leur rôle : définir les orientations stratégiques du Groupe SOS, valider les comptes et contrôler les budgets des activités.

Chaque association-fondatrice dispose d'un conseil d'administration propre, composé d'administrateurs et administratrices bénévoles et qualifiés pour leur mission. Chaque CA des huit associations-fondatrices élit 2 représentant.e.s, qui siègent au Conseil d'administration de l'Union Groupe SOS.

3. Une nouvelle organisation managériale, collégiale et tournée vers le terrain

Pour maximiser les synergies entre les associations et entreprises sociales qui font partie du Groupe SOS, ces associations et entreprises sociales sont rassemblées par métiers.

La Direction générale de l'association filiale

Son rôle : la gestion opérationnelle des activités associatives

Pleinement associée à la définition des stratégies auprès du Directoire, la Direction générale de l'association filiale est en charge de l'exécution opérationnelle des stratégies et programmes, du management de l'exploitation RH, budgétaire, administrative et financière, et déploie les projets de développement autorisés.

Aussi les modifications statutaires proposées pour réaliser l'adossement ont pour objet **l'harmonisation des statuts avec les dispositions des Statuts de l'Union Groupe SOS** qui déterminent les modalités de fonctionnement communes à l'ensemble des structures du Groupe SOS.

La Direction générale sectorielle

Son rôle : accompagner, contrôler et soutenir la bonne gestion de l'association filiale

L'association filiale est placée sous la responsabilité de l'un des 9 secteurs du Groupe SOS : Jeunesse, Seniors, Solidarités, Santé, Culture, Commerce et Services, Transition écologique, Action territoriale, International. Chaque Direction générale sectorielle met au service des associations filialisées des fonctions support : développement, communication, ressources humaines, comptabilité, systèmes d'information...

La direction générale sectorielle est l'instance d'accompagnement et de contrôle des établissements. Elle est garante de la pertinence et de la qualité des prises en charge. Elle coordonne les projets et s'assure de la bonne conduite des orientations stratégiques ainsi que la pérennité et la stabilité financière des structures.

En rejoignant la Direction générale sectorielle correspondant à leurs activités, les équipes de l'association filiale peuvent ainsi échanger avec un réseau de professionnels de leur milieu, profiter des retours d'expérience entre pairs, et accéder à l'expertise des fonctions supports et des autres établissements du secteur.

Le Comex

Son rôle : conseiller le Directoire du Groupe SOS

Le *Comex*, composé des Directeurs et Directrices Généraux et de Directeurs et Directrices transverses, contribue aux prises de décisions du Directoire, en l'éclairant sur les réalités des actions de terrain, et met en œuvre les orientations décidées par le Directoire.

Le Directoire du Groupe SOS

Son rôle : définir et contrôler les stratégies dans le cadre des orientations fixées par L'Union Groupe SOS

La filialisation permet l'intégration juridique et fonctionnelle de l'Association au sein du Groupe. Le Directoire du Groupe contrôle périodiquement pour le compte du Groupe la mise en œuvre permanente de la politique et la réalisation des programmes définis par l'association ainsi que leur mise en cohérence au niveau du Groupe. Le Directoire est composé du Président du Directoire et de 8 Vices-Président·e·s Exécutifs. Les décisions du Directoire sont prises à la majorité des votes.



Jean-Marc Borello
Président du Directoire



Flavie Mekharchi
VP exécutive en charge de la Jeunesse, de l'Education et de la Culture
Education pour toutes et tous, performance



Eric Balmier
VP exécutif en charge de la Transition écologique et des Territoires
Synergies et performance



Céline Peudenier
VP exécutive en charge de Commerce et Services
Inclusion professionnelle et politique RH



Frédéric Bailly
VP exécutif en charge de l'international
Stratégie immobilière



Sofiane Kherarfa
VP exécutif affaires publiques, communication, Partenariats et Gouvernance
Directeur de cabinet du président du Directoire



Romain Garcia
VP exécutif en charge des finances et des participations
Secrétaire général



Gaëlle Tellier
VP exécutive en charge des Solidarités et du Social
Participation des usagers, égalité femmes-hommes



Guy Sebbah
VP exécutif en charge de la Santé et des Seniors
Santé pour toutes et tous

4. Des expertises pour accompagner et soutenir la gestion

Hors des expertises métiers au sein de chaque secteur, devenir une filiale du Groupe SOS permet de profiter des expertises transverses développées au travers de 40 ans d'expérience dans la gestion d'associations.

Pour mener à bien leur mission, chaque association profite non seulement des expertises portées par les Directions générales sectorielles, mais également de celles des Directions transverses : gestion comptable, financière et budgétaire, conseil juridique, gestion de la paie et développement des Ressources Humaines, gestion des contentieux de droit social, centralisation des achats, gestion des systèmes d'information, communication et recherche de financements institutionnels, bancaires ou privés... Il convient de noter qu'en fonction des ressources propres de chaque association, l'intervention **du siège du Groupe SOS, régi par une lettre de cadrage annuelle, permet de dimensionner les services utilisés par chacune d'entre elle.**

Cette organisation favorise le recrutement de personnes expertes et particulièrement qualifiées dans chacun de leur domaine de compétence. Les Directions transverses du Groupe SOS ont développé une offre globale de services visant à répondre aux besoins des associations. **Le siège du Groupe SOS est mandaté dans ce sens pour un certain nombre de missions clés, en fonction des ressources dont dispose chaque association.**

Il est précisé que **l'association filiale conserve ses moyens propres de gestion**. Pour optimiser sa performance de gestion, être conseillée et obtenir des méthodes et programmes de gestion adaptées, elle est accompagnée par les équipes des Directions transverses, en lien avec la Direction générale sectorielle de référence. Une lettre de cadrage et de mission spécifique est établie **conjointement et révisée chaque année.**



Financements privés et européens, développement et innovation

Au sein des secteurs et des Directions transverses, l'Union Groupe SOS dispose d'équipes avec des expertises pointues dans les diverses sources de financement (public, européen, privé…), soutien précieux pour le maintien et le développement de nombreuses activités de terrain.

Les équipes du Groupe SOS mènent une action d'analyse et de conseil pour répondre au mieux aux appels d'offre lancés par les commanditaires publics comme privés. Le recours, de plus en plus courant, à ce système, y compris dans le secteur sanitaire, social et médico-social, nécessite une étude préalable des cahiers des charges (contraintes, durée de la délégation, investissement et travaux nécessaires, nature juridique de la délégation proposée…). Il s'agit ainsi de vérifier l'opportunité d'une réponse à un appel d'offres et d'affiner la proposition en fonction des contraintes relevées.

Illustration d'actions menées :

Analyse des besoins territoriaux

Veille sur les appels d'offres et appels à projets

Conseil et partenariat avec les services d'aide sociale à l'enfance

Elaboration et création des projets et de leurs budgets prévisionnels

Gestion immobilière

Gérer un parc immobilier suppose la prise en compte de nombreuses normes et paramètres et un partage d'une vision et engagement à long terme. Cela nécessite également d'assurer une réactivité forte à court terme pour accompagner les projets de développement. Une expertise métier et une assise financière forte sont nécessaires pour répondre à ces enjeux.

Le Groupe SOS a regroupé ces diverses compétences dédiées au sein d'une Direction de l'Immobilier, pour constituer un pôle d'expertise immobilière et foncière et pour porter les opérations immobilières du Groupe. Les opérations menées par cette Direction transverse sont désormais très diversifiées et couvrent l'ensemble des champs d'intervention du Groupe SOS.

La Direction de l'Immobilier accompagne le fort développement du Groupe SOS en conduisant des projets de construction/rénovation à dominante sanitaire, sociale et médico-sociale, à haute valeur ajoutée sociale et environnementale. La maitrise d'ouvrage est assurée, selon les cas, soit par le Groupe SOS, soit par un bailleur social, mais toujours sous le contrôle de la Direction de l'Immobilier. Sa capacité d'intervention constitue de plus une capacité de levier financier.

Plaidoyer et communication

Le Groupe SOS porte, avec expertise et conviction, la voix des associations de terrain auprès des pouvoirs publics, pour faire évoluer notre société. En tant qu'acteur de terrain, le Groupe SOS s'appuie, depuis 40 ans, sur l'expérience de ses équipes pour évaluer et défendre des propositions concrètes et améliorer l'impact des politiques publiques sur ses activités et, donc, sur les bénéficiaires accompagnés.
Rejoindre le Groupe SOS, c'est également se donner l'opportunité de faire entendre la voix des bénéficiaires et des équipes de terrain, et de participer à l'élaboration de propositions concrètes qui amènent les évolutions nécessaires à un monde plus juste et durable. Et cela, auprès des pouvoirs publics, auprès des citoyens et des citoyennes, et auprès des fédérations représentatives avec lesquelles le Groupe SOS est en étroite collaboration (FEHAP, CNAPE, FAS, Mouvement Impact France…).

Démarche qualité

La démarche qualité est devenue incontournable depuis la publication de la loi rénovant l'action sociale et médico-sociale. Elle permet de mieux répondre aux besoins des usagers et partenaires, de garantir une transparence des modes de fonctionnement et une dynamique d'amélioration continue.

La démarche d'évaluation interne est soutenue par un outil accessible sur l'intranet qui met à disposition un référentiel à incrémenter par les équipes et permettant de visualiser l'état d'avancement du plan qualité de chaque établissement.

Le Groupe s'est saisi de la démarche d'évaluation interne comme d'un vecteur permanent d'amélioration de ses pratiques professionnelles, au sein de chaque établissement. Il a décidé de définir des standards d'organisation et de qualité afin de garantir un niveau d'exigence qualité auprès des bénéficiaires, des autorités et partenaires.

Enfin, la formation de dirigeant.e.s des associations a permis la création d'un pool d'audit interne. Ainsi, des responsables d'un pôle sur les addictions vont venir auditer des établissements du secteur social, etc. cette démarche permet le développement d'une culture de l'audit en amont de l'évaluation externe et l'échange de bonnes pratiques.

Cette démarche s'articule autour des axes suivants :

- Renforcer les dispositifs de pilotage de la démarche
- Mettre en place une politique de communication efficace au sein de l'association
- Améliorer la réponse aux besoins des personnes accueillies dans le respect de leurs droits
- Améliorer la prise en charge des personnes accueillies dans nos établissements
- Coordonner les actions de prévention des risques
- S'engager dans une démarche de Développement Durable

Illustration des actions menées :

Tenue régulière des comités de pilotage qualité dans les établissements

Mise en place et suivi de fiches d'évènements indésirables

Révision des supports d'information au niveau associatif

Mise en place des dispositifs de recueil et de mesure de la satisfaction

Evaluation de la satisfaction des autorités de contrôle

Finalisation de la mise à jour des outils de la loi rénovant l'action sociale

Mise en place d'un outil de cartographie des risques

Réalisation d'audits internes

Mise en place d'un outil de prévention de la maltraitance

Mise en place des outils d'évaluation de la prise en charge

CONCLUSION

Le Groupe SOS s'est doté d'outils de gestion et d'un modèle de gouvernance qui favorisent les rapprochements associatifs, pour préserver les actions essentielles qu'elles déploient au quotidien, au service des plus vulnérables, des territoires ou des générations futures.

Les Directions générales sectorielles et les Directions transverses permettent de mutualiser et de consolider les moyens de gestion de l'ensemble des associations du Groupe. Cette organisation assure le recrutement de personnes expertes et particulièrement qualifiées dans chacun de leur domaine de compétences techniques, compétences aujourd'hui indispensables à la gestion d'un organisme quel qu'il soit.

Sa connaissance de l'univers des dispositifs sanitaires, sociaux et médico-sociaux a permis également de consolider un certain nombre d'activités par le passé financées sur des crédits non pérennes.

Avec sa Direction du Développement et de l'Innovation, le Groupe s'est également doté d'un outil de développement des ressources privées de ses associations, ressources indispensables au fonctionnement de certaines activités, et utiles au développement de toute activité.

Trop souvent perçu de manière très défensive, le rapprochement associatif, fortement encouragé par les financeurs publics, peut-être une formidable opportunité à divers égards : Politique (peser par la taille) ; Sécurité (diversité des activités, des lieux d'interventions, des financements…) ; Stratégique (synergies entre métiers, savoir-faire, …).

Contrairement à l'idée reçue, la réflexion sur le rapprochement associatif au sein du secteur associatif ne concerne pas seulement les acteurs traversant des difficultés mais s'inscrit réellement dans le cadre d'une stratégie volontariste de développement au service des projets associatifs, des territoires et des besoins des populations.



Construisons ensemble !

102C rue Amelot 75011 Paris
01 58 30 55 55

construisons-ensemble@groupe-sos.org

groupe-sos groupe_sos @groupesos groupe_sos @groupesos

Groupe SOS
Entreprendre au profit de tous