



Quelle place pour la résidence sociale dans le «**Logement d'abord**» ?

Des logements, des services et de l'accompagnement, ce sont les fondamentaux du « Logement d'abord » dévoilés par le gouvernement. Mais, dans un environnement parfois peu lisible, comment valoriser l'utilité sociale du logement accompagné et mettre la résidence sociale au cœur des projets qui seront soutenus dans le cadre du dispositif ?

« Accélérer l'accès au logement des personnes sans domicile, grâce à un accompagnement adapté » : c'est en

ces mots que le ministère de la Cohésion des Territoires a choisi de formuler la mission principale fixée dans le cadre du Plan quinquennal pour le « Logement d'abord » et la lutte contre le sans-abrisme (2018-2022). Si les mots utilisés ont un sens, qui dit « logement + accompagnement » ne dit pas forcément logement accompagné. Pourtant, comme la mobilisation des acteurs locaux en faveur de l'Appel à manifestation d'intérêt (AMI) l'a prouvé, la résidence sociale a toute sa place dans les dispositifs à venir. Encore faut-il que l'ensemble des acteurs de terrain, à commencer par les partenaires institutionnels, ait conscience de l'utilité sociale de ces structures et sache donc comment les intégrer aux politiques locales de logement.

« L'utilité sociale du logement accompagné est très vaste, mais le premier aspect qui me semble fondamental est son rôle dans la lutte contre l'isolement », explique Loïc Richard,

directeur général d'Aléos (68). « Dans les résidences sociales, on recrée du lien social pour des personnes isolées, en réelle rupture avec leur environnement social. C'est quelque chose dont les statistiques ne peuvent pas rendre compte car c'est impalpable, mais ce rôle est essentiel dans une société confrontée à une paupérisation accrue d'une partie de sa population. »

Pour Jean-Jacques Jeulin, directeur général de l'association Nelson Mandela (72), ce premier pas vers la réinsertion de publics isolés trouve toute sa symbolique dans le fait de donner au résident la clef de son logement : « Ce qu'il ne faut jamais oublier, c'est qu'on peut sauter un repas de temps en temps, mais qu'on ne peut pas dormir tous les soirs dehors. Le logement est la première clef de la réinsertion : les gens ont une adresse où on peut les contacter, venir les rencontrer. C'est fabuleux car on peut alors arrêter de saucissonner l'accompagnement : le logement devient un point d'entrée commun pour tous les acteurs locaux. »

« La résidence sociale est une offre de logement adaptée pour des personnes isolées et en déprise sociale »



« La résidence sociale permet de lutter contre l'isolement. »



▲ La pension de famille AIS 35 à Vitre.



«Le but n'est pas d'enfermer la personne dans la résidence sociale, mais de créer des passerelles avec d'autres dispositifs d'accompagnement»

Un modèle souple pour accueillir des publics variés

Ce qui est vrai pour les publics les plus isolés l'est aussi pour l'ensemble des publics accueillis au sein des résidences sociales. Car l'une des forces de ce modèle est de répondre à de multiples besoins et multiples publics, en faisant une offre particulière sur un marché de l'immobilier souvent connu pour sa rigidité. Comme le rappelle Manuel Smadja, directeur général d'Api Provence (06, 83, 84), «ces logements meublés s'adressent aux publics précaires bien sûr, mais aussi aux gens en mobilité, aux travailleurs saisonniers, etc. La force de la résidence sociale, c'est sa souplesse, sa capacité à s'adapter aux besoins des territoires.»

«Les résidences sociales accueillent des publics extrêmement divers : des hommes, des femmes, des jeunes, des seniors, des personnes qui viennent de la rue, des gens qui travaillent et d'autres non, des gens qui ont des soucis de santé, des familles monoparentales...», ajoute Sylvie Stein, directrice de la Cité Le Rosier Rouge (92) de l'ACSC. Pour cette association qui gère des structures en Île-de-France, dans le centre-ouest et le sud, «il n'y a pas beaucoup de produits logement qui offrent cette mixité et cette diversité, avec des dispositifs très spécialisés si nécessaire.»

Résidences sociales «ex-nihilo», anciens foyers de travailleurs migrants (FTM) ou de jeunes travailleurs (FJT), pensions de famille, résidences jeunes actifs, résidences accueil : la liste des différentes résidences sociales dresse un paysage riche et une capacité presque infinie de réponse aux besoins des territoires. «Si le «Logement d'abord» semble prôner un logement avec si besoin un accompagnement, la résidence sociale propose les deux en un même lieu», explique Claire Tarrière-Diop, chef du département ingénierie sociale chez Adoma. «Notre force est d'offrir à ceux qui en ont besoin une offre de service à l'échelle d'une résidence : présence de proximité, repérage et orientation des situations individuelles, mobilisation des acteurs du territoire... Cette intégration des compétences nous permet d'activer des leviers autres que ceux utilisés par un travailleur social qui suit des publics dans du logement social classique.»

La force du collectif, au service des territoires

Difficile en effet de séparer la résidence sociale du territoire où elle est installée des réseaux d'acteurs qui se mobilisent autour des publics accueillis. L'accompagnement étant au cœur du projet social des structures, les gestionnaires de logement accompagnent

sont au quotidien de véritables animateurs de réseaux, au service des territoires et des personnes en situation de précarité. *«Le but n'est pas d'enfermer la personne dans la résidence sociale mais de l'orienter vers les dispositifs de droit commun, de faire le lien avec l'externe»*, reprend Sylvie Stein. *«Ce rôle de coordination avec les acteurs locaux est essentiel quand il s'agit d'accueillir des publics avec des problématiques singulières, qu'il s'agisse de troubles psychiques en résidence accueil ou plus généralement de personnes vieillissantes.»*

«En tant que gestionnaires, nous avons un lien avec les publics que les bailleurs sociaux n'ont pas», ajoute Loïc Richard. *«Et c'est parce nous connaissons les gens, leurs besoins, leurs difficultés, que nous sommes capables de mobiliser les réseaux locaux, de créer des partenariats et d'adapter nos réponses.»* Il ne s'agit pas pour les gestionnaires de prendre en charge la personne, mais bien de s'assurer que la prise en charge est possible et, le cas échéant, de l'orienter si elle le souhaite. *«Certains voudraient imposer des choses aux personnes sous prétexte qu'elles sont en situation de précarité. Mais ce n'est pas notre rôle : l'attribution du logement n'est pas conditionnée à l'accompagnement, même s'il faut que chacun s'engage à respecter le projet social de la structure»*, précise Manuel Smadja. En complément d'une orientation vers le logement ordinaire avec de l'accompagnement

social, la résidence sociale établit un pont entre logement et accompagnement, notamment grâce à la gestion locative sociale, ce qui permet de créer une vraie solidarité et une dynamique collective importante.

«D'une certaine manière, le logement accompagné remplit une fonction d'accueil, de stabilisation, d'insertion et d'orientation que la ville ne remplit plus», avance Gilles Desrumaux, délégué général de l'Unaf. *«La résidence sociale, c'est du logement autonome, adapté, abordable, accompagné, temporaire pour l'essentiel mais pérenne dans certains cas. En amont du lien social qui s'y crée, il y a déjà un bâti qui, par sa forme et les services liés, joue un rôle social majeur. C'est une alternative au logement familial, souvent érigé comme unique finalité.»*

Un modèle économique maîtrisé

Cette originalité apportée à l'offre immobilière nationale est d'autant plus essentielle qu'elle s'appuie sur un modèle économique éprouvé, où les résidents sont responsabilisés, paient une redevance et bénéficient d'une aide selon leur redevance. Ce n'est pas un logement sous perfusion de subvention, même si celles-ci restent essentielles. *«L'autre utilité sociale du logement accompagné est économique»*, affirme Jean-Jacques Jeulin. *«Nous sommes des gestionnaires qui arrivons à proposer des logements peu chers, à la fois de qualité et meublés pour des gens qui arrivent parfois*

«La résidence sociale est un logement adapté qui remet le résident au centre des attentions, au service d'un territoire et d'une dynamique collective»





avec leurs affaires dans un sac poubelle. Dans ma tête, la moitié de mon boulot est d'être un gestionnaire, l'autre moitié est d'être un animateur social: quand les acteurs publics que j'ai en face de moi ont compris ça, ils voient tout de suite l'intérêt et la possibilité de le décliner pour tous les publics.»

«Les gens que nous accueillons sont des locataires et des acteurs économiques de nos villes», abonde Manuel Smadja. «Ils vont faire leurs courses, ont des activités, participent à la vie du quartier... Grâce au PLAI et aux APL majorées, ils ont souvent un reste-à-vivre acceptable qui leur permet de s'inscrire dans une vraie dynamique.» Une dynamique qui peut aller jusqu'à la sortie vers un logement autonome, ce qui explique aussi le plus grand turn-over en résidence sociale – un autre atout du modèle dans le cadre d'une politique de logement voulant refluidifier les parcours résidentiels.

Pour Claire Tarrière-Diop, *«la résidence sociale a un rôle transitoire dynamisant et*

sécurisant. Quand on travaille avec les bailleurs sur la sortie de nos résidents, nous sommes d'une certaine manière une 'caution morale' pour leurs futurs locataires: si on les envoie vers eux, c'est que leurs situations répondent aux attentes des bailleurs sociaux.» Pour autant, pas question pour le logement accompagné d'apparaître comme une étape obligatoire entre la rue ou l'hébergement et le logement social traditionnel. L'offre doit restée réservée à des publics spécifiques, en rupture, ayant besoin soit de se réinsérer soit de s'ancrer plus durablement afin d'éviter de redescendre.

Une offre riche mais complexe à lire

Face à un tel état des lieux, il est parfois difficile de comprendre les raisons pour lesquelles les territoires ne se saisissent pas davantage de ce modèle. Certains arguments sont aisément audibles: la contrepartie de la richesse de cette offre est parfois sa complexité, ce

qui fait que de nombreux acteurs institutionnels et de terrain connaissent mal les dispositifs – et ne savent donc pas comment les intégrer efficacement dans les dispositifs existants et à venir. D'autres le sont moins, notamment quand on commence à entrer dans une approche purement volumétrique du nombre de places. *«Beaucoup de collectivités raisonnent encore en termes de ménages logés. Mais un logement en résidence sociale, ce n'est pas un ménage, c'est une personne seule – donc potentiellement moins de résidents en volume. C'est une logique biaisée car le turn-over y est largement plus important»,* précise Manuel Smadja.

D'ailleurs, comme l'Unafop aime régulièrement le rappeler à ses interlocuteurs, sur le million de logements disponibles en HLM en Île-de-France, les résidences sociales représentent en moyenne 22,5% des attributions annuelles du parc social classique – pour seulement 80 000 logements. Le renouvellement des publics et des résidents permet donc de répondre à des besoins sociaux et

économiques précis, comme le logement de personnels de service en mobilité, d'apprentis, d'étudiants...

C'est pourquoi le « Logement d'abord » doit absolument s'articuler autour des priorités de chaque territoire, et autour d'un dialogue constructif et éclairé de l'ensemble des acteurs. Les bailleurs sociaux l'ont d'ailleurs bien compris, eux qui font de plus en plus appel aux adhérents de l'Unaf pour gérer le volet « accompagnement » d'une partie de leurs locataires. Ils ont bien compris qu'au-delà du logement, c'est bien la compétence professionnelle des équipes des

gestionnaires du logement accompagné qui fait la différence – un secteur qui s'est professionnalisé au fil des ans, notamment sous l'impulsion de l'Union et de ses adhérents.

« Pour moi, le "Logement d'abord" aurait dû s'appeler le "Logement accompagné d'abord" », conclut Jean-Jacques Jeulin.

« La dynamique globale est bonne et notre territoire ayant été retenu dans le cadre de l'AMI, nous avons déjà pu obtenir 30 places de plus en résidence sociale. Malheureusement il va encore falloir gratter le financement de l'accompagnement, alors que c'est l'aspect fondamental de notre métier. »



ZOOM

« Il faut réussir à faire la pédagogie de la résidence sociale »

En début d'année, les Acteurs du Logement d'Insertion (Unaf, Fapil et Soliha), ont publié en partenariat avec l'organisme FORS-Recherche Sociale une étude intitulée *« Les parcours résidentiels des publics accueillis – approche comparative »*. Juliette Baronnet, responsable d'études, revient pour Action Habitat sur les principaux enseignements de ce travail et sur le regard porté par les acteurs institutionnels sur la résidence sociale.

L'utilité sociale du logement accompagné fait-elle consensus auprès des acteurs institutionnels ?

La réponse diffère énormément d'un territoire à l'autre. Dans les zones les plus tendues comme la métropole lyonnaise étudiée dans le cadre de l'étude, mais aussi l'Île-de-France ou le Nord, il y a une vraie connaissance des dispositifs et du rôle qu'ils peuvent jouer. Mais il y a aussi une confusion qui s'est installée avec les 10 000 logements accompagnés du secteur HLM. Dans le Calvados, l'autre département étudié et où la situation est beaucoup plus détendue, les résidences sociales ont encore une image d'anciens foyers de travailleurs migrants – avec un rôle qui n'aurait pas bougé malgré leur transformation.

Quelle image la résidence sociale a-t-elle ?

Là encore, ça dépend de qui on parle. Du côté de nombreux élus locaux, l'image reste parfois assez mauvaise car uniquement associée aux FTM. Ils n'ont donc pas conscience du rôle joué par ces structures à la fois en termes de stabilisation et d'insertion des personnes en difficulté, mais aussi de mobilité d'autres publics. Du côté de l'État, la résidence sociale est bien connue mais surtout vue comme un moyen de fluidifier les sorties d'hébergement. En revanche, la dimension préventive que peut avoir le logement

accompagné dans les parcours résidentiels, le filet de sécurité qu'elle peut représenter après un divorce ou une séparation, le côté tremplin vers l'autonomie, sont souvent ignorés ou minorés.

Comment expliquez-vous cela ?

L'offre est riche et pas toujours lisible. Pour la résidence sociale classique, c'est l'aspect collectif qui ressort, moins le volet accompagnement. En revanche, certains dispositifs comme la pension de famille ou la résidence accueil font plus facilement consensus car les gens ont bien en tête les publics à qui s'adressent ces logements. Au fond, il y a cette demande pour toujours plus de polyvalence.

Les résidences sociales sont pourtant déjà très polyvalentes...

Oui, mais comme l'offre se concentre autour de T1 et de T1 bis, cela s'adresse avant tout à des personnes seules. Or il y a cette idée que la résidence sociale puisse s'adapter à la féminisation et la familiarisation des publics précaires – notamment aux familles monoparentales. De nombreux gestionnaires le font déjà, mais pas tous. Aussi le discours peut-il changer d'un interlocuteur à l'autre, ce qui n'aide pas à la compréhension du secteur.

Comment le logement accompagné peut-il gagner en lisibilité ?

C'est là tout le défi pour le secteur : réussir à être lisible et pédagogique, sans tomber dans une simplification à outrance qui occulterait de nombreux atouts. Cela ne peut passer que par une communication continue, adaptée à chaque territoire.

S'ouvrir grâce au mécénat de compétences

La Poste, Orange, Somfy... De plus en plus de groupes investissent le champ du mécénat de compétences. Cette pratique consiste à mettre à disposition des collaborateurs sur leur temps de travail, et leur permettre de réaliser des actions au service d'une association ou d'une structure solidaire. Plusieurs adhérents de l'Unaf o ont déjà fait appel à ce dispositif.

Et si on abolissait enfin les frontières entre entreprises et associations ? C'est indirectement l'une des promesses du mécénat de compétences, un processus qui se développe de plus en plus en France et qui permet à des salariés (le plus souvent de grands groupes) d'être détachés pour des missions ponctuelles d'intérêt général de plus ou moins courte durée. « Depuis sept ans, nous avons fait le choix d'accompagner les associations qui luttent contre le mal-logement », explique Lucile Peignot, responsable Mécénat & Implication des salariés de la Fondation Somfy. « Cela passe soit par un levier financier (via la plateforme des Petites Pierres), soit par la mise à disposition des compétences de salariés volontaires pour mener à bien de multiples missions d'ordre stratégique comme opérationnel. Nos salariés peuvent s'engager 1 à 3 jours par an, sans aucun impact sur leur salaire et avec une prise en charge complète de Somfy en termes de mise à disposition et d'assurances. »

Des accompagnements multiples

Travaux d'entretien, formations thématiques, audit, réflexion stratégique, réalisation de

supports de communication : le mécénat de compétences peut prendre de multiples formes selon les besoins des associations et le cœur de métier des entreprises mécènes. Dans l'Ille-et-Vilaine, les équipes de l'atelier d'insertion du pays rennais (AIPR), piloté par l'association AIS 35, ont ainsi pu bénéficier début 2017 d'une formation commerciale par quatre membres de l'équipe Somfy. Comme l'explique Sylvain Rion, directeur général d'AIS 35, « cet atelier est d'abord une structure d'insertion où on travaille avec les gens sur leur projet professionnel, où on les prépare à assumer un poste. Avoir des clients n'est qu'un support de notre mission : mais sans client, on ne peut pas fonctionner, et parfois il faut aller chercher du chiffre d'affaire. »

Sauf que pour ces personnes, la prospection est tout sauf intuitive. D'où l'idée de les former aux techniques de vente et à la relation client au sens commercial du terme. Au total, 11 personnes ont ainsi pu bénéficier des conseils des commerciaux détachés pendant une journée par Somfy : les quatre moniteurs de l'AIPR, six moniteurs d'autres ateliers mis en place par AIS 35, et Sylvain Rion lui-même. « L'équipe est venue et nous a dit : voilà notre quotidien, voilà comment on s'organise, les outils

qu'on utilise, les méthodes pour être efficaces. Et très rapidement, les moniteurs se sont rendu compte qu'ils faisaient un peu la même chose que ces personnes qui venaient d'une entreprise, ils ne mettaient juste pas les mêmes mots dessus. Sans le savoir, ils faisaient du commercial : ça a été un vrai déclic au niveau de l'état d'esprit. »

Des ressources pour grandir

Cette rencontre de cultures différentes, au service d'une même cause, est aussi à l'œuvre chez Alfa3a, un adhérent Unaf o de la région Rhône-Alpes Auvergne. Pierre Agullo, ancien directeur de la Qualité et de l'Innovation d'une des branches du groupe La Poste, y mène depuis le début de l'année 2018 une mission qui devrait durer deux ans : « C'est une modalité qui m'a été proposée par la DRH comme une nouvelle expérience professionnelle et pour accompagner ma fin de carrière : faire du mécénat de compétences à temps plein, au service d'associations qui me tiennent à cœur dans le secteur du médico-social. » Après une première mission de 28 mois au sein d'Habitat & Humanisme, ce spécialiste de la conduite du changement pilote désormais la réflexion sur un projet de coopération





« Le mécénat de compétences est une approche vertueuse qui permet de rapprocher les entreprises du secteur social »

entre Alfa3a et l'Union, deux associations qui œuvrent dans le champ du logement social, de l'insertion et du médico-social.

« L'idée de mutualiser des compétences, de partager des ressources, bref de mieux coopérer entre associations nous semble aujourd'hui essentiel si l'on souhaite pérenniser et développer nos structures et continuer à améliorer la qualité de service », explique Olivier de Vesvrotte, directeur général d'Alfa3a. « Mais cela suppose un travail conséquent d'audit et d'analyse stratégique pour lequel nous manquons de temps et de ressources en interne. Le mécénat de compétences nous permet de bénéficier d'un vrai savoir-faire et fonctionne comme un accélérateur de projet. C'est une approche vertueuse où plusieurs organismes partagent des ressources humaines au service du secteur social. »

Ouvrir le champ des possibles

Il n'est pas rare également que de nouvelles passerelles se créent au fil des missions, ou même après. La formation ayant permis de convaincre tout le monde de l'importance d'avoir une démarche commerciale proactive, AIS 35 a pris un jeune en contrat d'apprentissage – et c'est un ancien salarié

de Somfy à la retraite qui s'est proposé pour être son tuteur. « On leur avait demandé d'aller présenter l'AIPR dans la région, et le binôme a si bien fonctionné qu'ils sont rentrés avec des commandes », se souvient Sylvain Rion.

Du côté d'Alfa3a, Pierre Agullo a profité des cours qu'il donne à l'École de Management de Lyon pour intégrer certains de ses étudiants dans sa réflexion autour de l'autonomie et du bien-être chez les seniors, notamment les plus démunis. « Ce qui me motive, c'est d'apporter des compétences aux autres, de contribuer à une œuvre et d'apporter une autre vision au monde associatif. Mon sentiment est que le statut de l'associatif demande autant d'exigence qu'une entreprise. »

« On sent chez nos salariés cette volonté d'être utiles, de donner du sens à leur engagement professionnel en mettant leurs compétences au service d'autres combats », conclut Lucile Peignot. « En l'espace d'un an, nous sommes passés de 180 à 305 journées solidaires : c'est un des meilleurs moyens pour transformer l'entreprise et pour permettre aux associations de se développer – et donc remplir encore mieux leur rôle au service de la société et des publics précaires. »



POUR ALLER PLUS LOIN

- Admical, le portail du mécénat : <http://admical.org>
- Koeo, la plateforme du mécénat de compétences : www.koeo.net
- Fondation Somfy : <http://www.fondation-somfy.com>
- Fondation SNCF : www.fondation-sncf.org
- Fondation Orange : www.fondationorange.com
- Fondation La Poste : www.fondationlaposte.org