



Manuel pour la création de Pensions de famille

Recueil des bonnes pratiques

Novembre 2005 actualisé Février 2012





Vos réactions, vos propositions, vos suggestions, vos projets,
contact : fmozer@fondation-abbe-pierre.fr

Fondation Abbé Pierre pour le Logement des Défavorisés

3-5, rue de Romainville – 75019 PARIS

Tél. : 01 55 56 37 00 – Fax : 01 55 56 37 01

www.fondation-abbe-pierre.fr – e-mail : abpierre@fondation-abbe-pierre.fr

Pension de famille

Manuel pour la création de Pensions de famille Recueil des bonnes pratiques

SOMMAIRE	Page
AVANT-PROPOS	7
1^e PARTIE. DIAGNOSTIC PRÉALABLE À UN MONTAGE DE PROJET	8
• PRÉSENTATION DU MANUEL	9
• UNE PENSION DE FAMILLE, C'EST QUOI ?	13
Une forme d'habitat qui a acquis un statut	14
Pension de famille et maison-relais	15
• SEPT CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES	19
Une offre de logement-foyer sans limite de temps	20
Des personnes pour qui l'accès au logement de droit commun est difficile	20
Un cadre de vie chaleureux, sécurisant et restructeur	21
Des lieux à taille humaine	21
Un gestionnaire spécialisé et compétent	21
Les hôtes, pivots de la Pension	22
Une action tournée vers l'extérieur	23
2^e PARTIE. MONTAGE DE PROJET	24
• MÉTHODOLOGIE DE PROJET	25
Prendre la mesure du temps	26
Pouvoir répondre à des questions simples	27
Programmer les étapes du montage de projet	28
Effectuer un véritable diagnostic préalable des besoins et des attentes	29
Mobiliser et maintenir l'engagement d'un partenariat efficace	30
• LE PROJET SOCIAL	33
Pourquoi un projet social ?	34
Le contenu du projet	35
À qui doit être adressé le projet social ?	37
• LE PROJET IMMOBILIER ET SON MONTAGE FINANCIER	39
La traduction immobilière du projet social	40
Le maître d'ouvrage et le gestionnaire social	43
Les premières hypothèses concernant l'investissement	43
La construction du budget d'investissement	44
• LE PROJET DE FONCTIONNEMENT	47
L'accueil des personnes	48
Résidant, occupant, locataire	49
L'organisation de la vie quotidienne	50
Les droits des personnes et les règles de fonctionnement	51
La construction du budget de fonctionnement	53
EN CONCLUSION :	
DIX POINTS-CLÉS POUR OUVRIR UNE PENSION DE FAMILLE	57
LEXIQUE	59

ACCUEIL



Avant-propos

Le déroulement du manuel est le suivant :

Il part du projet de Pension de famille telle que nous la portons à la Fondation Abbé Pierre en repérant ses caractéristiques principales. Puis, nous entrons dans le vif du sujet : diagnostic des besoins et faisabilité ; projet social, projet immobilier et mode de fonctionnement.

Enfin, nous rappelons ce qui nous semble primordial dans cette approche du logement "durable mais non définitif", à la fois autonome et familial, destiné à celles et ceux qui souffrent d'être seuls dans notre société.

En espérant que cet ouvrage vous soit utile dans vos futurs projets, pour la Fondation Abbé Pierre.

FM



Première partie

Diagnostic préalable à un montage de projet

1. Présentation du manuel

Depuis le milieu des années 90, plusieurs dizaines de structures pouvant s'apparenter aux Pensions de famille ont vu le jour



Ce concept est né notamment du constat qu'ont fait de nombreux intervenants des dispositifs d'hébergement et de réinsertion, certains CHRS* en particulier, de l'impossibilité qu'il y avait à répondre aux besoins de certains publics dans le cadre des dispositifs classiques d'intervention, malgré la diversité des formules proposées. On avait pu constater notamment que des difficultés existent pour trouver des solutions d'hébergement adaptées et acceptables pour des personnes ne supportant pas les contraintes de la vie collective en foyer, ou n'en ayant pas besoin, mais n'étant pas à même pour autant d'assumer complètement la solitude et l'autonomie de la vie dans un logement totalement indépendant. L'idée de Pension de famille est ainsi apparue comme une possible "solution intermédiaire", préservant une certaine autonomie dans le logement tout en proposant une forme de convivialité.

Les porteurs de ces projets ont eu à faire face aux enjeux, aux problèmes, aux obstacles, aux aléas consécutifs à la très grande difficulté d'un certain nombre de personnes et de familles à accéder aujourd'hui à un logement décent.

À travers ces expériences, ils ont acquis des savoirs et des savoir-faire, en même temps que celles-ci permettaient d'approfondir, d'enrichir et d'expérimenter ce que peut être aujourd'hui une Pension de famille.

La Fondation Abbé Pierre a très souvent été associée aux réflexions, au montage, à l'appui financier et au suivi de ces réalisations. Autour d'elle s'est progressivement constitué un réseau de Pensions de famille destiné à partager et à capitaliser les expériences.

Pour tous les sigles, se reporter au lexique p. 57.

Le présent manuel s'est appuyé notamment sur ces réflexions, sur le vécu actuel et les enseignements qui peuvent d'ores et déjà être tirés de la mise en place et du fonctionnement des Pensions de famille existantes.

Il vise à apporter une aide à la réflexion aux projets en cours d'émergence ou de concrétisation, en regroupant des informations, des savoir-faire et des méthodes susceptibles de contribuer à leur réalisation, tant sur les aspects financiers, immobiliers que sociaux.

Il comprend cinq parties principales qui abordent successivement les points suivants :

- **La définition, le statut, notamment réglementaire et administratif, de ce qu'on appelle aujourd'hui une Pension de famille**
- **Une méthodologie de projet, afin d'aborder les différents aspects de sa faisabilité et de sa création**
- **L'élaboration du projet social de la Pension de famille**
- **La construction de son projet de fonctionnement**
- **La formalisation du projet immobilier**

La vocation d'un tel manuel ne peut être exhaustive. Par contre, il a pour ambition d'être à la base d'une réflexion partagée pour les partenaires qui envisagent la réalisation d'une Pension de famille et dont l'expérience peut, en retour, en enrichir le contenu.

De ce point de vue, toutes les remarques susceptibles d'approfondir tel ou tel de ses aspects sont donc à la fois bienvenues et nécessaires.





Première partie

Diagnostic préalable à un montage de projet

2. Une Pension de famille, c'est quoi ?

Une forme d'habitat qui a acquis un statut

Le terme de “Pension de famille” renvoie aux petits hôtels ou aux maisons bourgeoises, où le gîte et le couvert étaient proposés, au XIX^e siècle, et jusqu’au milieu du XX^e siècle, dans un cadre familial, à des personnes seules ou isolées.

Il a resurgi récemment, face à l'impossibilité pour des personnes en situation de grande exclusion d'accéder à un logement autonome. Son contenu, qui reste d'actualité, a tout d'abord été formalisé dans la circulaire interministérielle du 21 février 1997 : « *La Pension de famille est une forme d'habitat adapté au besoin de logement pour des personnes dont l'isolement social ou affectif, le faible niveau de ressources et une situation personnelle difficile rendent impossible une insertion dans un logement indépendant* ».

Les Pensions de famille ont aussi été à l'origine d'un programme expérimental sur la base d'un appel à projets lancé en 1997 par les pouvoirs publics, autour de plusieurs grandes idées.

- Stabiliser des personnes dans des habitats durables adaptés à leurs problématiques physique, psychologique, sociale ;
- Créer une nouvelle forme de logement, bénéficiant d'un accompagnement social spécifique, axé sur la convivialité et l'intégration des locataires dans leur environnement social ;
- Que cet habitat favorise l'accès, dès lors qu'il devient possible, au logement indépendant, la citoyenneté des résidents et leur intégration dans la vie sociale dans et hors de la Pension de famille ;
- Que la Pension de famille reste de taille modeste ;

Des expériences très diverses ont vu le jour dans le cadre de cet appel à projets, dont les enseignements ont pu être tirés en vue notamment de la définition du statut administratif de maison-relais.

En décembre 2002, les pouvoirs publics ont en effet encouragé le développement d'une offre de logements du type des Pensions de famille, en mettant en avant la notion de “maison-relais”.

La maison-relais est destinée à l'accueil de personnes au faible niveau de ressources, dans une situation d'isolement ou d'exclusion lourde, et dont la situation sociale et psychologique, voire psychiatrique, rend impossible, à échéance prévisible, leur accès à un logement ordinaire.

Elle s'adresse de manière privilégiée aux personnes fréquentant ou ayant fréquenté de façon répétitive les structures d'hébergement provisoire, et qui ne relèvent pas des structures d'insertion de type CHRS ni d'un logement autonome.

Elle s'inscrit dans une logique d'habitat durable, sans limitation de durée, et offrant un cadre semi-collectif valorisant la convivialité et l'intégration dans l'environnement social.

Elle constitue enfin une modalité particulière de résidence sociale, régie par les articles R 353 et suivants du code de la construction et de l'habitat et la circulaire n° 96-5733 du 17 décembre 1996.

À ce titre, elle ouvre droit au bénéfice de l'allocation personnalisée au logement (APL).

Pension de famille et maison-relais

Position de la Fondation Abbé Pierre

Considérant que la Pension de famille constitue une réponse au mal-logement des personnes en grande exclusion, la Fondation Abbé Pierre a très vite décidé d'aider directement les projets, et d'accompagner, au travers d'un réseau de Pensions de famille, le développement de cette forme d'habitat. En même temps, elle s'est située comme un interlocuteur des pouvoirs publics, en ce qui concerne la réflexion accompagnant le développement de nouveaux sites, avant même, puis après la circulaire de décembre 2002.

La participation de la FAP a souvent été un levier fort pour les autres financements institutionnels, soit dès le lancement des projets, soit en permettant le temps de sa négociation avec les partenaires. Cette participation est apparue comme une garantie de la valeur du projet lui-même.

Au plan financier, la FAP est intervenue au niveau de ce qui pouvait contribuer à l'âme du projet (le financement d'un atelier bois, d'une table d'hôte, d'un équipement spécifique, d'un espace collectif), ou par le biais d'une participation aux charges de fonctionnement de la pension, pendant la période de démarrage.

La FAP est aussi intervenue auprès des porteurs de projets d'une façon plus large que le seul soutien financier, en affichant sa volonté de promouvoir l'émergence et le développement de nouvelles pensions.

Cette action s'est appuyée sur :

- des échanges d'informations et de savoir-faire,
- des visites inter-sites,
- des échanges entre les hôtes, les bénévoles, les résidents,
- la construction d'une communication commune, d'abord interne puis diffusée plus largement (film, photos...),
- des formations avec la présence d'intervenants spécialisés sur les thèmes de nature à accompagner le développement des projets.

La FAP a enfin souhaité, à travers la création d'un réseau des "Pensions de famille", associer les acteurs associatifs, souvent gestionnaires d'une pension, et qui réfléchissent avec elle, depuis plusieurs années, pour initier une dynamique de concertation, collaboration et développement de cette forme d'habitat.

Elle a ainsi affirmé sa vocation naturelle à devenir un interlocuteur privilégié des pouvoirs publics, pour la nécessaire réflexion qui va suivre le développement de nouveaux lieux dans le cadre des recommandations définies par la circulaire de décembre 2002.

Aujourd'hui, la particularité des Pensions de famille FAP c'est :

- l'appartenance à un réseau d'échanges et de formation des acteurs
- un travail en partenariat qui s'inscrit dans la durée
- un "label", une charte

Les Pensions de famille qui se sont créées et celles qui sont en cours de création sont appelées à s'inscrire dans le cadre réglementaire, administratif et financier prévu.

Le cadre réglementaire

La maison-relais, telle qu'elle est définie par la circulaire du 10 décembre 2002, constitue une modalité particulière de résidence sociale, gérée directement par le propriétaire ou par un gestionnaire, ayant reçu l'agrément préfectoral correspondant, attestant de son aptitude à assurer la gestion de ce type de structure, sous les angles sociaux, techniques et financiers, ainsi que sa compétence dans le suivi des publics en difficulté.

Les projets sont validés au niveau local, par un comité régional sous l'égide du préfet, à qui les dossiers seront adressés, d'un représentant de la DDTM et d'un représentant de la DDCS. Le gestionnaire, le plus souvent associatif doit bénéficier d'un agrément au titre de la gestion locative.

Le montage du dossier doit impérativement être assuré en étroite concertation entre le comité de pilotage du PDALPD et les promoteurs du projet. Cette concertation doit permettre d'affiner le contenu du projet social et les caractéristiques techniques de la maison-relais et d'arrêter le dispositif financier et économique le mieux adapté pour permettre sa faisabilité et en assurer la pérennité.

Les autres partenaires concernés par le projet : collectivités locales et territoriales, CAF, financeurs...ainsique les organismes susceptibles, soit de présenter des candidats en tant que futurs pensionnaires, soit d'offrir des solutions de relogement définitives ultérieures, seront également associés, en tant que de besoin, au montage du dossier.

C'est le projet social qui doit être fondateur en s'appuyant sur les besoins repérés par le PDALPD. L'agrément peut être délivré pour des projets existants comme pour des projets à venir.

La subvention accordée par les services de l'Etat, après agrément, est calculée sur la base de seize euros par jour et par personne (au sens de place), en année pleine.







Première partie

Diagnostic préalable à un montage de projet

3. Sept caractéristiques principales

Dans leurs principes, les Pensions de famille se partagent une série de caractéristiques communes

Une offre de logement-foyer sans limite de temps

Le principe de la Pension de famille est d'associer un habitat personnel privé à une part de vie collective autour des échanges classiques et ordinaires de la vie familiale ou de groupe, en s'appuyant en particulier sur des "locaux collectifs ou à usage commun".

Il s'agit généralement de studios destinés à des personnes isolées, éventuellement complétés par un T2, voire un T3 pour des couples, ou de façon plus marginale pour des familles monoparentales (les Pensions de famille n'ayant pas vocation à accueillir durablement des enfants).

L'objectif est de développer un habitat durable, sans limite de temps prédéfinie, permettant aux personnes habitant la pension de vivre dans un lieu d'habitation stable et adapté à leurs situations tant que celles-ci le nécessitent.

La Pension de famille n'est, dans ce cadre, ni un foyer, ni un logement de droit commun, ils'agit d'un logement-foyer ausens réglementaire.

Des personnes pour qui l'accès au logement de droit commun est difficile

La Pension de famille s'adresse prioritairement à des personnes seules, hommes ou femmes qui ont souvent en commun de ne pas, ou plus, trouver leur place dans aucune autre structure d'accueil ou de logement, ou qui, parfois, ne souhaitent ou ne peuvent pas y séjourner durablement.

Leur situation ne permet pas d'assumer de manière pleine et satisfaisante leur indépendance sociale ou économique et à plus forte raison de s'adapter à un appartement individuel.

Les couples, comme les familles monoparentales en grande difficulté, peuvent parfois être accueillis au sein d'une Pension de famille, dès lors que la taille des logements le permet et qu'il ne s'agit pas d'une solution définitive mais plutôt d'une réponse adaptée à un moment particulier de leur parcours.

La plupart des résidents connaissent des situations de précarité, des problèmes d'exclusion, d'isolement, d'abandon, et disposent de revenus faibles très souvent issus de transferts sociaux (RSA, AAH, ASS). Certains ont connu, parfois longtemps, la rue. Beaucoup sont confrontés à des difficultés de santé qui les fragilisent.

Les personnes viennent de différentes structures (SAMU social, services de tutelle ou de curatelle, CHRS, CHU, CCAS, services sociaux de circonscription...). Elles ont souvent fréquenté, de façon répétitive, ces structures, sans nécessairement en relever ou pouvoir accéder à un logement ordinaire.

Elles peuvent rester de quelques semaines à plusieurs années dans la Pension de famille, mais la plupart y trouvent un toit et un cadre de vie durable.

Un cadre de vie chaleureux, sécurisant et reconstruteur

Les Pensions de famille accueillent prioritairement des hommes ou des femmes seuls, la majorité ont eu le souci de développer une mixité réelle en termes d'âge, de sexe et de situations personnelles.

La Pension de famille met en scène un cadre de vie qui engendre un temps où chaque habitant peut retrouver une stabilité, vivre avec ses spécificités, réapprendre la confiance, faire des projets dont il sera l'acteur central.

En cela, elle possède une vocation réellement fraternelle et familiale, qui associe, comme dans une famille, différentes générations, des hommes, des femmes et éventuellement des enfants, vivant ensemble.

Elle a pour but de permettre aux personnes qui y résident de rebâtir des repères, de se reconstruire des rythmes, parfois de réapprendre les gestes élémentaires de la vie sociale. Des repas sont souvent pris en commun, les résidants participent aux tâches collectives de la vie quotidienne, au fonctionnement et à la bonne marche de la structure et de ses installations.

Certaines pensions utilisent les possibilités que leur offrent les installations afin de mettre en place des activités visant l'insertion sociale, l'activité professionnelle ou la créativité.

Des lieux à taille humaine

Les Pensions de famille sont des types d'habitat très divers. Installées dans des maisons bourgeoises, des propriétés, dans des petits collectifs neufs ou anciens, dans des petits pavillons individuels regroupés, elles ont en commun de garder une dimension humaine, ce qui les différencie des foyers-logements ordinaires.

Elles proposent en moyenne douze à vingt logements : pas moins de dix en général pour rester viables au plan du fonctionnement et pas plus de vingt-cinq. Elles sont équipées de façon à permettre à leurs habitants de disposer d'autonomie et d'intimité tout en associant le logement privatif et des espaces de vie collectifs.

Un gestionnaire spécialisé et compétent

La majorité des gestionnaires des Pensions de famille sont aujourd'hui des associations, dont les projets et l'action soulignent la connaissance des personnes en grande difficulté auxquelles elles s'adressent et la volonté très forte d'y faire face.

Ils ont, pour la plupart d'entre eux, une expérience de plusieurs années de travail avec ces personnes. Cette expérience est fondamentale pour la réussite des projets.

Certains porteurs de projets orientent leur action dans le domaine de l'accueil de personnes en très grande détresse qui ont connu des dispositifs d'urgence (SAMU social, CHU), d'hébergement (CHRS), d'insertion sociale ou par l'activité économique (chantiers d'insertion...). D'autres cherchent à intégrer des logiques ensemblières, associant ces différentes activités.

Certains gestionnaires ont structuré un projet associatif à partir de leur expérience personnelle ou familiale ou de celles de personnes sans domicile fixe ou squatters, soutenus à un moment par des opérateurs associatifs ou caritatifs institutionnels. Des fédérations d'associations ou des réseaux caritatifs ont aussi été à l'initiative de plusieurs Pensions de famille.

Quelquefois enfin, elle est le résultat de la coopération entre un opérateur associatif et un bailleur social, voire directement gérée par ce dernier. L'association assure alors, dans le cadre d'une convention de partenariat, une fonction de conseil auprès des hôtes, et est le garant du projet social.



Les hôtes, pivots de la Pension

Qu'on l'appelle hôte, gérant, ou maître/maîtresse de maison, sa personnalité et son expérience sont au moins aussi importantes que sa qualification professionnelle.

Cet interlocuteur privilégié pour chaque résident est en effet un personnage-clé, pilier du fonctionnement de la Pension de famille, car c'est lui qui a pour mission de rassurer, dynamiser, stimuler, aplanir les difficultés interpersonnelles, animer la vie de la collectivité. Il remplit des fonctions d'accueil, d'animation, de régulation, de veille, de coordination, de gestion du fonctionnement, selon les situations et l'organisation de la Pension de famille.

La diversité et la charge de sa fonction imposent le partage de son contenu entre plusieurs personnes. C'est pour cela que la FAP préconise qu'un couple d'hôtes, au sens de deux personnes, intervienne alternativement ou ensemble dans la Pension de famille.

Le rôle de l'hôte a été défini dans la circulaire du 10 décembre 2002 :

« Ils jouent un rôle primordial d'animation et de régulation de la vie quotidienne de la maison. De par leur qualification qui peut être diverse, conseiller (ère) en économie sociale et familiale (CESF), assistant de service social, AMP (aide médico-psychologique) ou par leur expérience reconnue dans le champ de l'accueil et de l'insertion des personnes en difficulté, ils doivent être d'abord à l'écoute des pensionnaires en assurant une présence quotidienne auprès d'eux.

À ce titre, et en plus de l'organisation quotidienne de la vie de la maison-relais, ils doivent :

- Définir conjointement avec les résidants les modalités de la vie collective.
- Animer les espaces et les temps communs à tous les pensionnaires avec un principe de réunion périodique avec les pensionnaires, indispensable à la régulation de la vie de la maison et moment privilégié pour les animations et/ou les activités communes.
- Faciliter les relations entre les résidants.
- Savoir être à l'écoute pour pouvoir faire face aux difficultés d'ordre individuel ou collectif.
- Maintenir, le cas échéant, les contacts avec les services qui ont orienté le pensionnaire vers cette structure.
- Organiser les liens avec l'environnement local de la maison : mairie, services sanitaires et sociaux, équipements publics, structures d'animation et de loisirs ainsi que le voisinage de la pension, pour l'ouvrir au tissu social de proximité.

Enfin, l'hôte (ou le couple d'hôtes) peut également avoir en charge, en liaison avec l'association gestionnaire, des tâches de gestion locative quotidienne parmi lesquelles : l'admission des nouveaux pensionnaires, la surveillance et le maintien du bon entretien des logements et des espaces collectifs, la perception de la redevance et, le cas échéant, le suivi des plans d'apurement des dettes locatives, le respect du règlement intérieur. »

Ce rôle peut varier parfois significativement dans son contenu comme dans sa forme, selon les Pensions de famille. Il dépend en particulier de la place et des fonctions que remplissent les autres membres de l'équipe de la pension, travailleurs sociaux, personnels administratifs, (lorsque la pension est par exemple rattachée à une association gestionnaire). La place des personnes qui interviennent bénévolement est également importante à définir, tout comme les liens avec le réseau associatif environnant.

Dans tous les cas, il est important que le rôle de chacun soit défini de façon claire et préalable, quitte ensuite à évoluer selon l'expérience du fonctionnement.

Une action tournée vers l'extérieur

Si la Pension de famille vise à offrir un logement et un cadre de vie durable aux résidants, celui-ci n'a pas vocation à devenir forcément définitif, ni la pension à fonctionner en autarcie.

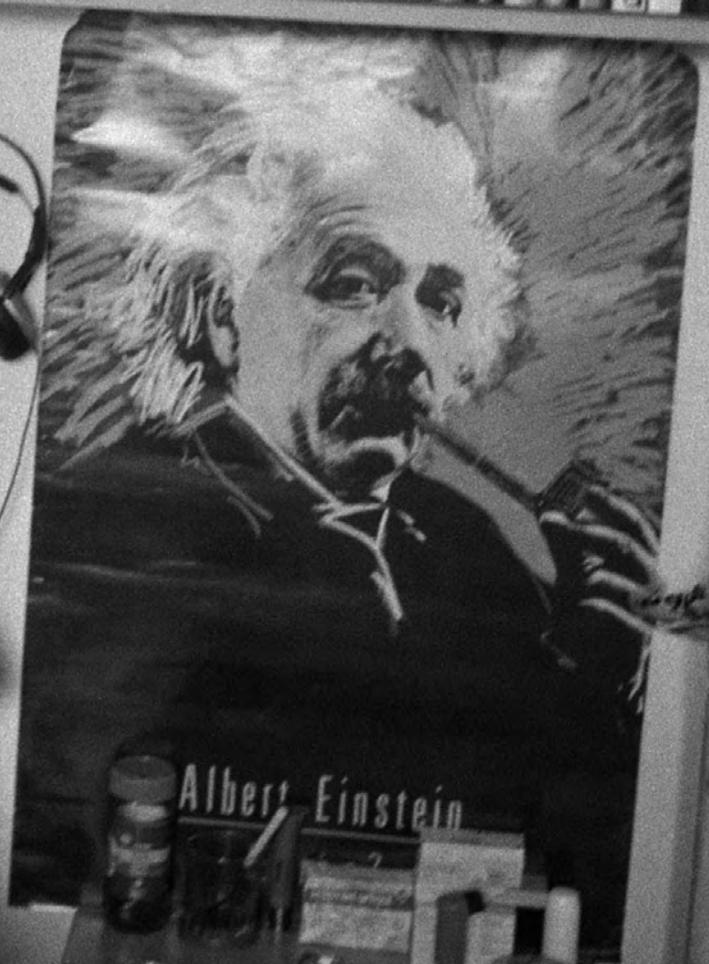
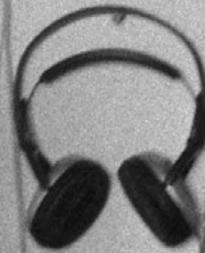
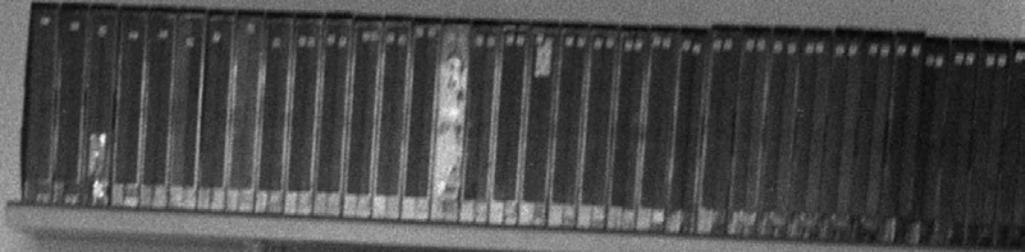
Les membres de l'équipe sont en contact étroit avec non seulement les habitants de la pension, mais aussi, à chaque fois que c'est nécessaire, avec les partenaires extérieurs de leur insertion.

La Pension de famille accueille en effet des personnes dont le suivi social, professionnel et médical, est généralement assuré à l'extérieur et dans le cadre de partenariats.

Une offre régulière de soins, d'activités et de sorties est proposée, en coopération avec ces différents acteurs. Ces activités sont souvent ouvertes à des personnes extérieures à la Pension de famille (amis des résidants, voisins...).

Réciproquement, la participation des résidants à des activités organisées à l'extérieur est aussi recherchée.

La recherche d'une solution de sortie n'est pas leur préoccupation permanente et immédiate, mais elle ne peut être ignorée : la Pension de famille ne veut pas inscrire les habitants dans un habitat captif.



Deuxième partie

Montage de projet

1. Méthodologie de projet

Prendre la mesure du temps

La création puis le fonctionnement d'une Pension de famille sont indissociables de la prise en compte du temps.

La question du temps est multiple et permanente : temps des personnes qui vont résider dans la Pension de famille, temps du travail des professionnels et de l'engagement des bénévoles qui interviendront à leurs côtés dans le montage du projet puis dans la vie du lieu.

Le temps dans le fonctionnement du projet : temps des dispositifs sous-tendant ou permettant cette création, temps de la présentation et de la discussion des projets, temps nécessaire aux prises de décision, à l'engagement des financements.

C'est aussi le temps du déroulement du projet dans ses différentes étapes de diagnostic des besoins et des attentes, de finalisation des enjeux, de définition des buts et des objectifs, d'étude de faisabilité, de montage proprement dit, de réalisation des acquisitions et des travaux immobiliers éventuellement nécessaires, de mise en place des procédures de fonctionnement, de recrutement des professionnels avant que les premières personnes puissent être accueillies dans la Pension de famille.

À l'expérience, la concrétisation d'un projet de Pension de famille peut prendre de plusieurs mois à plusieurs années.

De plus, l'amélioration des conditions de vie, les extensions, les aménagements, quelquefois les déménagements, risquent d'en faire un projet à encore plus long terme.



Pouvoir répondre à des questions simples

Avant même l'engagement de la construction du projet, les aspects fondamentaux qui suivent doivent être étudiés par le porteur du projet. Ils relèvent notamment de huit questions déterminantes :

- Sur quelle connaissance des personnes s'appuient les réflexions préalables ? Quelle connaissance des besoins locaux ? Qui sont les personnes concernées par ce projet ? Sont-elles parties prenantes, à partir de quel moment ? De quelle façon ?

- Qu'est-ce que l'on veut atteindre comme finalités ? Concrètement, quels vont être les objectifs de la Pension de famille ? Est-on en capacité de les atteindre ? Qui est en capacité de le faire et avec quels partenaires ? Qui est en charge du projet ? Quel en est le "leader", le porteur principal ? Comment ce porteur est-il structuré individuellement, en équipe ? Avec quelle volonté ? Quelles compétences ? Quelle cohérence par rapport à ses autres projets ?

- Quels sont les bénéfices escomptés pour les personnes, pour le porteur de projet et pour les partenaires de la Pension de famille ? En quels termes sociaux, économiques, de structure, ces effets et changements se traduisent-ils ?

- A quoi saura-t-on que les objectifs sont atteints ? Quels sont les critères (intermédiaires, finaux...) du projet qui permettront l'évaluation ? Les critères seront-ils partageables par tous les acteurs concernés ? A quoi le porteur du projet saura-t-il que la concrétisation de la pension est sur la bonne voie ? Comment, et à qui, le communiquera-t-il ?

- Y-a-t-il des inconvénients à réaliser le projet ? Pour qui ? Avec quelles conséquences, une fois les objectifs éventuellement atteints ? Avec quelles conséquences sur les contenus et la poursuite de ces objectifs ?

- Y-a-t-il des obstacles à la réalisation de ces objectifs ? De qui peuvent-ils être le fait ? Quelles sont les contraintes majeures ? En particulier, les dépassements des délais peuvent-ils poser des problèmes ?

- Quels moyens sont nécessaires pour la réalisation du projet ? Sur quelles ressources internes le porteur du projet de pension peut-il compter ? Quels aides ou appuis extérieurs seront nécessaires ? Qui seront les acteurs clés ? Qui sera chargé du pilotage du projet dans la mesure où celui-ci est le plus souvent une condition impérative de réussite ? Quelles instances de validation et d'évaluation seront à considérer, voire à créer ? De quelles ressources financières faut-il et peut-on disposer ?

- Quelles sont les étapes du déroulement du projet ? Quelles sont-elles précisément ? Quels contenus et quelles actions supposent-elles ? Quelles en sont les échéances ?

- Comment s'organiser ? Par quoi commencer ? Quelles structures mettre en place ? Qui fait quoi ?

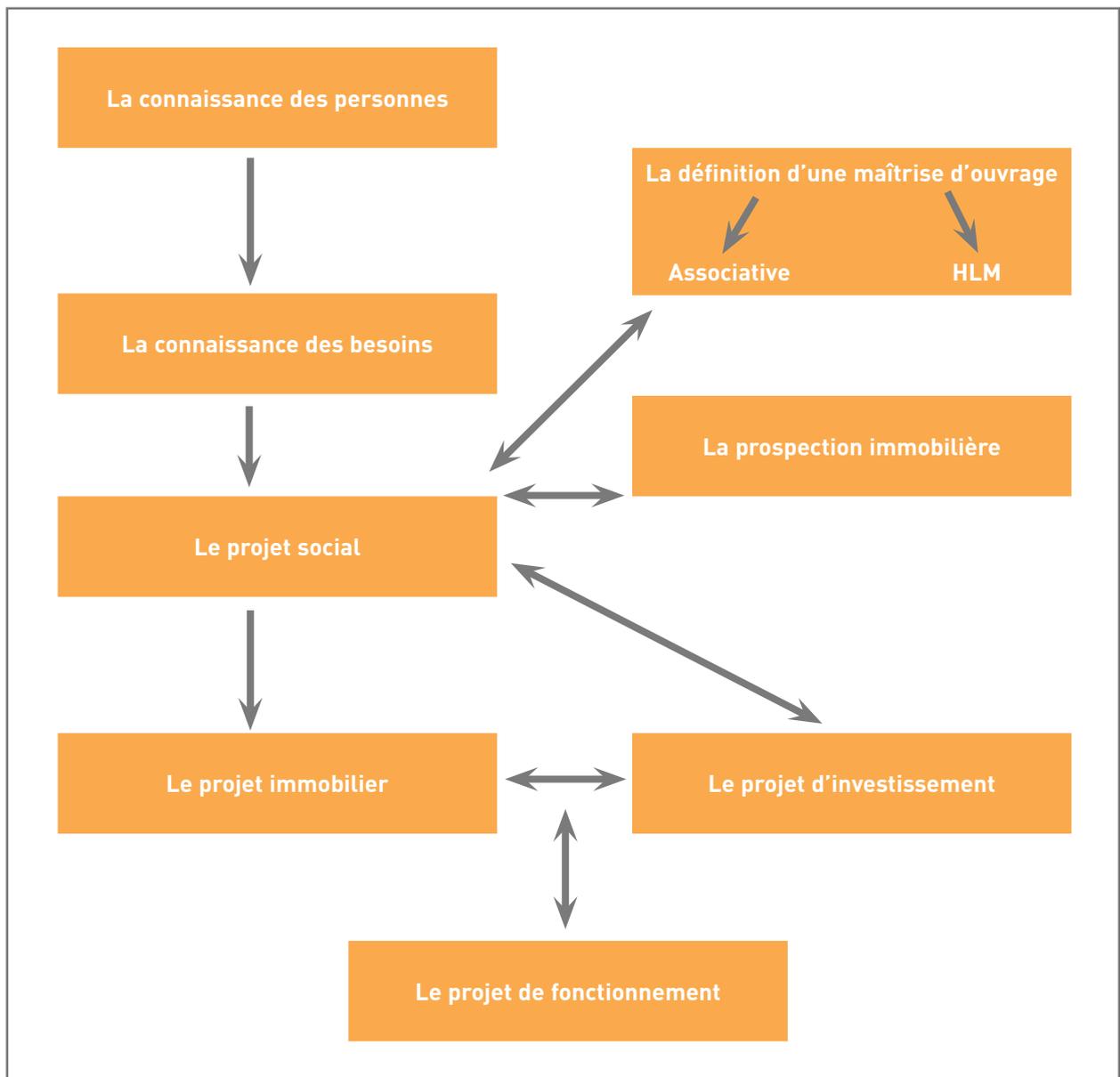
Programmer les étapes du montage de projet

Sept étapes majeures sont déterminantes dans la réalisation de la Pension de famille, qu'il importe de planifier et de programmer autant que possible.

Ces étapes sont successives dans leur démarrage. Elles sont ensuite interactives, les résultats de certaines d'entre elles apportant des

aménagements au contenu des précédentes. Elles peuvent aussi le cas échéant se situer plus tôt, voire à l'origine du projet de pension.

Il en va par exemple ainsi lorsque l'opportunité immobilière, voire la maison qui va servir de base à la réalisation de la Pension de famille, pré-existe ou est concomitante à sa création. Mais, dans tous les cas, chaque étape doit être abordée avec soin et attention, le projet social devant préexister et donner le contenu et le rythme d'avancement des autres.



Effectuer un véritable diagnostic préalable des besoins et des attentes

Ce diagnostic, qui va conditionner la nature et le contenu du projet social, repose sur la connaissance par le porteur du projet de la situation des personnes qui habiteront dans la Pension de famille, de leurs besoins et de leurs attentes, ainsi que de l'ampleur et de la façon dont ils sont couverts au plan local.

Il relève de plusieurs sources d'informations et d'échanges.

a) Le porteur du projet de Pension de famille a acquis une connaissance et une expérience riche des situations des publics potentiels de la pension : sexe, âge, situations économiques, sociales et familiales, qualifications... Il est essentiel qu'elles aient été évaluées et qu'il en tire les principaux enseignements.

b) Dans un contexte local donné, les autres opérateurs sociaux et associatifs impliqués dans les questions d'insertion, d'accueil d'urgence, d'hébergement, disposent aussi d'une information de qualité notamment en ce qui concerne les manques (demandes non satisfaites, personnes qui passent sans solution d'une structure à l'autre...).

Chacun de ces acteurs pourra utilement être consulté individuellement ou collectivement, afin de faire remonter les situations et les besoins, ce qui doit permettre d'aboutir à un consensus et à des options structurantes pour le futur projet social de la pension.

c) Les schémas d'accueil, d'hébergement et d'insertion, établis dans chaque département, fournissent un état des lieux global et intéressant. À la fois quantitatif et qualitatif, il s'agit d'une photographie démographique, des caractéristiques sociales et sanitaires marquantes, de l'offre d'accueil, d'hébergement et d'insertion, de l'accès aux soins et à l'insertion sociale et professionnelle des personnes en difficulté.

Bien que les Pensions de famille ne relèvent pas de ces schémas, il est important d'en disposer et de les analyser pour compléter la connaissance des besoins et des demandes. En outre, ils indiquent les orientations et les actions prioritaires retenues au plan départemental.

d) Le PDALPD, co-piloté par les préfetures de département et les Conseils généraux, présente une analyse de l'offre et des besoins de logement et d'habitat, ainsi que l'état des lieux des aides financières FSL, accompagnement social, aide à la médiation locative... susceptibles d'être mobilisées.

Outre leur intérêt évaluatif et analytique, la consultation de ces documents en amont du projet est d'autant plus importante et porteuse d'enjeux que le montage du dossier de maison-relais sera impérativement réalisé en étroite concertation entre les porteurs du projet, à savoir les Services de l'Etat et le comité de pilotage du PDALPD.

e) Enfin, le porteur du projet a intérêt à mobiliser toutes les autres sources d'information locale, au plan social, immobilier, sanitaire, lui permettant de préfigurer le projet social de la pension.

En particulier, l'expérience acquise dans d'autres départements, capitalisée dans des fédérations et réseaux associatifs (FNARS, UNAF0...), ainsi qu'au sein du réseau des Pensions de famille de la FAP, constituent un support intéressant et prospectif pour nourrir tant le diagnostic que le projet social.

Mobiliser et maintenir l'engagement d'un partenariat efficace

En fonction des différents enjeux des Pensions de famille (sociaux, financiers, réglementaires, relatifs à l'insertion et au logement), la sensibilisation et le maintien de partenaires multiples et différents les uns des autres et mobilisés constituent une condition indispensable en termes de concrétisation du projet visé.

En fonction des contextes locaux, la mise en place d'une véritable démarche appropriée s'impose. Cette mobilisation est d'autant plus facilitée que préexistent des relations de travail, induisant une relation de confiance et permettant rapidement aux partenaires intéressés d'entrer dans l'action.

Sur le moyen terme, du montage du projet jusqu'à sa mise en œuvre, les partenariats devront notamment être de trois ordres principaux :

- Pour le montage administratif et financier du projet social et immobilier, puis du fonctionnement de la Pension de famille. Aux partenaires incontournables et souvent à l'origine des projets (porteurs du projet, municipalités, associations, bailleurs sociaux...) qui se chargent de leur mise en œuvre, il faudra impérativement associer les partenaires administratifs, politiques et financiers de ces opérations : en premier lieu les Services de l'Etat, ainsi que leurs échelons régionaux correspondants, les collecteurs du 1 %, et en fonction des besoins, les représentants de la Caisse des dépôts et consignations (CDC), des Conseils généraux, notamment au niveau de l'animation du RSA. Le but doit être de permettre à l'ensemble de ces acteurs institutionnels et économiques de comprendre et de s'approprier les enjeux qui animent la démarche de projet de la Pension de famille, et de s'appuyer sur eux afin d'en faciliter le montage opérationnel et financier.



- Pour l'accompagnement social et éventuellement médical des résidents.

La très grande majorité des Pensions de famille ne sont pas en mesure de prendre en charge des personnes connaissant des situations très problématiques ou souffrant de problèmes trop lourds d'alcoolisme, de toxicomanie, de maladie psychiatrique ou de handicap physique. Mais, beaucoup d'entre elles, face à la réalité des demandes, sont amenées à les accueillir. La qualité des partenariats externes en matière de suivi et de prise en charge devient alors une condition indispensable à la réussite du projet de la Pension de famille.

Une modalité particulière des pensions de famille appelée Résidence Accueil est destinée à des personnes ayant un handicap psychique (cf. Note d'intention DGAS du 16 novembre 2006).

- Pour une insertion de la Pension de famille dans son environnement.

Il est primordial de favoriser l'insertion de la Pension de famille dans la vie du quartier, de faciliter notamment l'accès des résidents aux différentes activités culturelles, sportives, associatives, mais aussi de leur permettre de pouvoir facilement bénéficier des services qui y existent. Cela nécessite un travail spécifique de l'équipe pour prendre contact, faire connaissance, éventuellement aider certains résidents à faire le premier pas, voire ouvrir la pension sur l'extérieur, y compris éventuellement par l'organisation d'activités communes ouvertes à des "non résidents".

Le nombre des partenaires et leur nécessaire articulation requièrent que le porteur du projet assure une fonction spécifique de coordination, ou idéalement, veille à ce qu'elle puisse être remplie, par exemple, dans le cadre d'une instance de pilotage du projet, associant l'ensemble des partenaires.

Cette mission multiple consiste à la fois à fédérer les partenaires et à maintenir leur adhésion au projet de Pension de famille, à garantir le respect des objectifs visés, à animer, dynamiser, orienter, relancer le projet tout au long de son déroulement. Il n'y a pas d'organisation type (existence d'un coordinateur de projet, mobilisation de ressources humaines internes ou multipartenariales au plan local...) de cette fonction, mais elle doit rassembler des compétences spécifiques.

« Les compétences inhérentes au portage et à la coordination du projet :

- Avoir une expérience ou au moins une sensibilité très forte à la situation des personnes qui seront logées dans la Pension de famille.

- Connaître les acteurs du logement, de la santé, de l'insertion sociale et professionnelle.

- Avoir une double approche, à la fois une connaissance de l'action globale de terrain, des outils et des organisations, et une capacité de recul et d'organisation de la réflexion collective.

- Bénéficier d'une reconnaissance et d'une validation du rôle de coordination de la conduite du projet, indispensable pour légitimer sa réalisation et la mobilisation des acteurs ».



Deuxième partie

Montage de projet

2. Le projet social

Pourquoi un projet social ?

Toute création de Pension de famille doit reposer sur un projet social en direction des personnes pour lesquelles il existe un besoin et pour lesquelles une Pension de famille semble être une réponse appropriée. En particulier, la formalisation de ce projet est obligatoire dans la mesure où la Pension de famille vise un agrément en tant que maison-relais et donc en tant que résidence sociale.

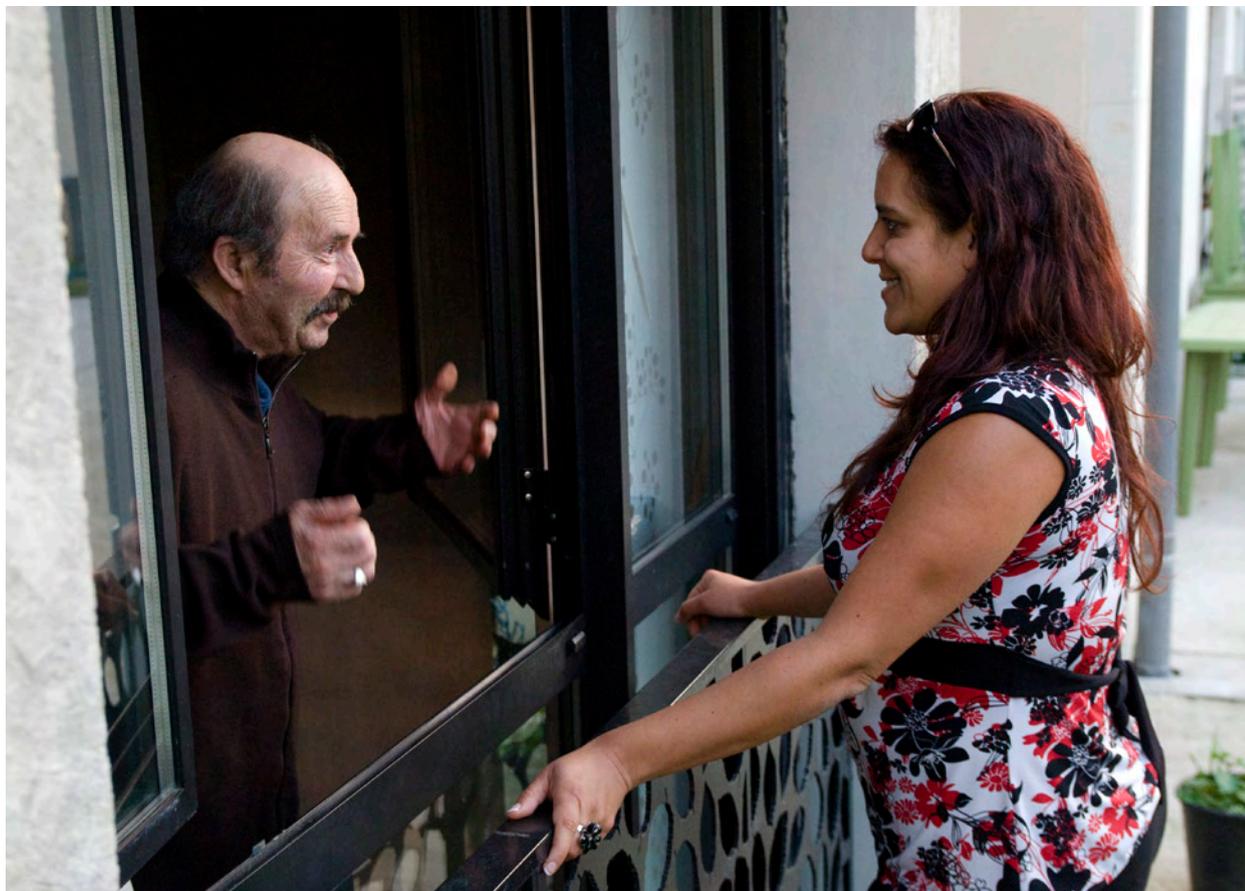
L'élaboration du projet social est la base fondamentale, qu'il s'agisse de la création d'un nouveau site ou de la transformation d'un lieu d'accueil, lieu de vie préexistant.

Ce projet est global dans le sens où il prend en compte les nécessités de la vie de groupe, mais il est aussi individualisé pour rester en permanence une réponse souple, adaptée au degré d'autonomie de chacun. Il n'est donc jamais une réponse définitive mais plutôt une référence pour avancer. Il n'a pas vocation à correspondre à un modèle unique, même si une trame commune peut être envisagée en vue d'une recherche d'agrément.

Il doit s'inscrire dans la durée, favoriser la citoyenneté des habitants, garantir l'intégration de la pension dans l'environnement social et le voisinage et faciliter l'articulation avec les acteurs locaux.

L'élaboration du projet social doit aussi se situer en amont de la définition du projet de création et permettre d'en préciser les grandes caractéristiques. Il a vocation, en effet, à susciter une démarche partenariale de l'ensemble des acteurs concernés pour définir les conditions de réalisation de la Pension de famille sur le plan technique et financier (investissement, fonctionnement et politique de redevances) en fonction des caractéristiques des personnes accueillies.





Le contenu du projet

Le projet social peut être divers dans sa forme, mais il apparaît essentiel qu'il aborde un certain nombre de questions fondamentales.

- La présentation du porteur de projet de Pension de famille : objet et but de l'association, personnes concernées, actions menées, établissements, personnel mobilisé...

- Le contexte et les origines du projet : le projet doit au moins être resitué par rapport à la circulaire du 10 décembre 2002 et les lettres d'instructions complémentaires. Il est nécessaire aussi qu'il indique comment et pourquoi le porteur de projet a souhaité créer une Pension de famille et présente le diagnostic des attentes et des besoins qui ont été repérés.

- La définition des personnes concernées par la Pension de famille et les besoins visés : le descriptif de la ou des populations ciblées doit être relativement précis en termes de profils (tranches d'âge, composition familiale, sexe, situation professionnelle, ressources, difficultés qui induisent l'accueil dans la pension...). Le projet social doit donner des indications sur la diversité des personnes accueillies et l'organisation de leur accueil. Toutes les personnes ne nécessitent pas forcément un accompagnement social lourd, elles peuvent continuer à être suivies par le service social ou médico-social qui les a orientées vers la Pension de famille. Par contre, le partenariat local avec les services sociaux doit être évoqué dans le projet social. Il en est de même, en particulier, si la Pension de famille envisage d'accueillir des personnes ayant des problèmes psychiques pour les-quelles un partenariat avec les secteurs et intersecteurs psychiatriques devra être organisé.

- **Les objectifs poursuivis en matière d'insertion et d'accès au logement ordinaire** : ces objectifs doivent être cadrés dans le temps et comporter une partie axée sur le relogement (pas de condition de durée mais possibilité de recherche d'un logement autonome de "droit commun" si la demande en est formulée).

- **La capacité d'accueil**, sachant que celle-ci devra, pour rester dans le cadre et l'objet de la Pension de famille, être limitée entre douze et vingt personnes, et que ce nombre de personnes aura aussi une influence significative sur les équilibres budgétaires et de fonctionnement de la Pension de famille.

- **L'organisation de l'accompagnement des personnes** : qui sera le référent responsable de l'accompagnement social dans la Pension de famille (fonction, mode d'intervention, temps de présence...) ? Quel est le descriptif précis des autres interventions au niveau

de l'accompagnement social et des articulations avec les différents partenaires extérieurs ? Quelle sera l'offre d'animations, de loisirs, de sorties, d'activités ?

- **Les éléments du projet immobilier** : la localisation de la pension, la situation géographique exacte du bâtiment, sa situation dans la ville ou par rapport à la ville la plus proche, les transports en commun existants, le descriptif du quartier dans lequel il se trouve. Il est important d'expliquer, lorsque cela sera possible et utile, en quoi cette localisation répond bien aux besoins mis en évidence au plan local et favorise l'insertion de la future Pension de famille dans son environnement social, économique ou culturel.

Le type d'habitat et les éléments de programmation indispensables : descriptif par type de logement (nombre de pièces, taille, sanitaires...), descriptif des parties collectives et utilisation prévue, accessibilité du bâtiment



aux personnes à mobilité réduite, descriptif des aménagements spécifiques (ascenseur...), capacité d'accueil, descriptif des espaces privatifs.

- **Les modalités d'attribution des logements et de séjour** : qui est habilité à déposer une demande de logement, qui décide de l'attribution d'un logement, existe-t-il des priorités ? Quels sont les termes du titre d'occupation et du règlement intérieur ?

- **Les modalités de participation des résidents** : formes d'expression, régulation des problèmes de vie de groupe, participation à la définition, à la programmation et à l'organisation des activités collectives, fonctionnement des instances du type "conseil de maison" ou de la vie sociale.

- **Les moyens humains** : composition de l'équipe pour la mise en œuvre du projet et le fonctionnement de la Pension de famille : effectifs, qualifications, expériences, rémunérations...

- **La place du bénévolat, nombre et fonction des bénévoles** : ceux qui s'engagent dans la durée et contribuent à la vie de la pension de manière régulière et repérable, ceux qui apportent une compétence ponctuelle et spécialisée, ceux qui portent le projet associatif global de l'association gestionnaire du projet ou en partagent les orientations, les amis qui participent à la vie de la Pension de famille lorsqu'ils en ont envie, les bénévoles en lien avec l'environnement, le quartier, la société. Le projet social pourra aussi indiquer les modalités d'articulation entre le travail des salariés de la Pension de famille et les bénévoles, par exemple à travers une Charte.

- **Le budget de fonctionnement prévisionnel** intégrant l'ensemble des postes de recettes et de dépenses.

- **Les instances de pilotage et de suivi** : le projet social doit prévoir comment l'évaluation s'effectuera, par un comité de pilotage et de suivi au moins une fois par an en ce qui concerne les résidences sociales. Ce comité peut être composé de l'État, de la commune, du CCAS, du gestionnaire, du bailleur, de représentants du réseau associatif environnant...

À qui doit être adressé le projet social ?

Le projet social doit être adressé aux Services de l'Etat dès lors que le porteur de projet souhaite avoir un agrément en tant que résidence sociale maison-relais. Il constitue plus largement un document de référence à l'interne, pour les professionnels, salariés et bénévoles qui seront recrutés dans la Pension de famille, et le cas échéant les résidents qui souhaiteront le consulter, et à l'externe, pour l'ensemble des partenaires financiers et sociaux de la structure.

Enfin, il est essentiel qu'il ait pu faire l'objet d'une élaboration, d'une validation et plus tard des ajustements nécessaires, de la part des instances associatives à travers le Conseil d'administration du porteur de projet.



Deuxième partie

Montage de projet

3. Le projet immobilier et son montage

La traduction immobilière du projet social

Le projet immobilier est la déclinaison structurante du projet social dont il constitue la traduction en matière de logement, donc d'habitat au sens complet de lieu de vie.

Rappel des indications contenues dans la circulaire du 10 décembre 2002 et son annexe technique :

« ...il s'agit de structures de taille réduite, associant logements privatifs et espaces collectifs... comportant au moins dix logements et pas plus de vingt-cinq, composées essentiellement de type 1 équipés pour permettre aux pensionnaires d'avoir un minimum d'autonomie.

...le type de bâti peut être très diversifié, mais il doit contribuer à la qualité de vie de la pension elle-même et à son intégration dans l'environnement local...

...pour ce faire, vous envisagerez l'acquisition d'anciennes grandes maisons individuelles ou de bâtiments susceptibles d'être reconvertis en logements, situés plutôt en centre-ville ou en centre-bourg, à proximité des commerces, orientés sur la vie de quartier et offrant une liaison aisée avec les services sociaux de secteur... »

Sur la base d'une lecture opérationnelle de la circulaire, et considérant une surface moyenne des logements de 20 m² et un pourcentage minimum d'espaces collectifs égal au moins à 25 % des surfaces privatives des logements, le bâtiment à réaliser (en acquisition-amélioration ou en construction neuve) devrait permettre de contenir, hors circulations et locaux techniques (chaufferie, local poubelles...), une "surface utilisable par le projet social" qui s'étagerait (hors espaces extérieurs : jardin, cour intérieure...), a minima, de 250 m² pour une Pension de famille de 10 places à 625 m² pour une Pension de famille de 25 places.

Ces éléments de lecture, "a priori", ont pour unique objet de permettre une première approche immobilière qui devra être affinée "a posteriori", tant au regard du contexte immobilier qu'à celui du projet social.

Les différentes évaluations réalisées sur les Pensions de famille existantes convergent vers l'idée qu'elles se répartissent en deux grandes catégories géographiques qui donnent lieu à des pratiques et à des partenariats assez différents : le milieu urbain et le milieu rural ou péri-urbain. Dans la majorité des cas, il s'agit de grandes maisons à vocation familiale ou communautaire et quelquefois de petits collectifs.

Si l'on se réfère aux projets de Pensions de famille (maisons-relais) ayant été agréés par l'État, on constate qu'il s'agit, tous territoires confondus, de structures d'une capacité moyenne de 17 places, soit à l'exacte moyenne entre les minimum et maximum préconisés par la circulaire.

Des chambres ou des logements ?

Le choix du logement ou de la chambre est sans doute l'un des éléments-clés du projet immobilier et encore plus du projet social ; un projet mixant chambres et logements pouvant également être envisagé. Le choix de l'un et/ou de l'autre doit s'appuyer à la fois sur le "profil" des futurs résidents, leur degré d'autonomie à l'instant de l'accueil, mais aussi celui en devenir, et sur la notion d'habitat durable que constitue une Pension de famille.

Le terme "minimum d'autonomie" qu'évoque la circulaire, qui, lorsqu'elle parle de logement, englobe également la notion de chambre laisse libre cours à toutes les interprétations : l'autonomie se définissant plus facilement dans son maximum. Nous considérerons que celle-ci est pleinement possible dès lors que dans son espace privatif le résident peut conserver des aliments, préparer des repas et les consommer et dispose d'une pièce sanitaire complète (WC, douche et lavabo).

Si une Pension de famille est plutôt orientée vers le logement de personnes isolées, l'accueil éventuel de couples ou de personnes seules souhaitant partager un logement peut faire partie du projet social : la réalisation d'un ou plusieurs logements adaptés, de type 2 par exemple, doit alors être envisagée.

L'accueil des personnes en situation de grande exclusion ayant souvent "prématurément vieilli" et des personnes à mobilité réduite ou ayant des difficultés physiques à se déplacer fait partie intégrante des réflexions sur le projet immobilier. Pour ces personnes, qui pourraient de surcroît avoir une « capacité réduite » de prise en charge de leur vie quotidienne, la proposition d'une "simple chambre" (T1) pourra parfois s'avérer judicieuse : les espaces collectifs prendront alors une importance particulièrement significative et devront pour partie être pensés en conséquence (accessibilité notamment).

Les espaces collectifs ou locaux à usage commun

Ce que dit la circulaire sur les espaces collectifs (*et ce qu'elle ne dit pas mais qui peut se lire entre les lignes*) :

« ...permettre la réadaptation à la vie sociale dans un environnement chaleureux et convivial... habitat durable de type communautaire... cadre semi-collectif valorisant la convivialité... des espaces collectifs favorisant les relations de la vie quotidienne entre les résidents et avec les hôtes... animer les espaces et les temps communs... salle de réunion ou de télévision et, le cas échéant, un jardin ou une cour... il convient de se rapprocher le plus possible du mode de fonctionnement et de vie d'une maison ordinaire... »

Hormis les jardins qui seront plus facilement réalisables en milieu rural ou péri-urbain, les autres "types" d'espaces collectifs doivent pouvoir trouver leur place dans tous les projets.

Au regard de leur importance en pourcentage des surfaces privatives, le ratio de 25 % cité au début de ce chapitre apparaît comme un minimum. Il faut néanmoins avoir en mémoire que les espaces collectifs coûtent à construire et qu'en termes

de loyer, ils ne "rapportent rien" : le maître d'ouvrage, garant du bon équilibre financier de l'opération, pourra avoir dès lors une tendance naturelle à vouloir réduire les surfaces collectives, alors que le futur gestionnaire souhaitera les voir mieux prises en compte au regard du projet social.

Si les espaces collectifs ne peuvent à l'évidence pas se réduire à un simple "bureau d'accueil" leur définition devra donc susciter un dialogue permanent entre le maître d'ouvrage et le gestionnaire par référence au projet social et aux contraintes d'équilibre financier. On remarquera qu'ils seront proportionnellement plus importants dans le cas d'une structure de 10 places que dans le cas d'une structure de 25 places.

Au regard tant de la circulaire que des projets connus ou soutenus par la FAP, les espaces collectifs comportent, en surface plus ou moins importante en fonction de la capacité d'accueil :

- un espace cuisine / salle à manger (réserves incluses)
- un espace détente
- un espace bureau / pièce d'accueil
- un espace commun de sanitaires
- un espace cave / débarras
- une buanderie (en fonction de l'implantation en zone rurale ou urbaine par exemple)

Ces quelques réflexions sont toutefois d'autant plus insuffisantes à définir un projet immobilier que chaque projet aura ses caractéristiques propres, il nous semble donc important ici de souligner la nécessité de se référer constamment au projet social et de vérifier la pertinence de sa traduction immobilière.

C'est ainsi, par exemple, que la question de la "chambre d'amis" doit être évoquée :

- l'accueil pour une nuit de l'ami de tel résident venu dîner
- l'accueil pour un week-end d'un enfant que l'on n'a pas revu depuis longtemps ainsi que la question d'un éventuel logement pour le personnel qui devra être appréhendée différemment selon qu'il s'agit d'une "simple chambre de veille" ou du logement permanent de l'hôte ou du couple d'hôtes.

De la prospection immobilière à la captation : la “maison idéale” ?

Du principe de plaisir au principe de réalité du projet à la prospection immobilière et à la relation au maître d'ouvrage.

De sa genèse à sa “mise en service”, dans la grande majorité des situations, un projet de Pension de famille mettra entre deux et quatre années à voir le jour : « *patience et persévérance font plus que force et que rage* ».

Dans la majorité des situations il sera fait appel à un « tiers » en capacité de réaliser la maîtrise d'ouvrage du projet. Si la situation de la maîtrise d'ouvrage réalisée par le porteur associatif du projet social est possible, elle demeure relativement marginale et pose, en tout état de cause, les mêmes questions immobilières et financières.

L'étape de la prospection immobilière ne peut s'envisager :

- sans que soient suffisamment définis le projet social et les premiers éléments du projet immobilier :
 - implantation : centre ville, péri-urbain...
 - souhait d'espaces extérieurs (cour, jardin...)
 - capacité d'accueil, logements ou chambres...
 - existence d'une cuisine commune et d'une salle collective de restauration
 - nature des locaux collectifs et “services” proposés (espaces détente, buanderie...)
- sans qu'ait été approché un maître d'ouvrage potentiel, en capacité de capter l'opportunité immobilière envisagée (sauf dans l'hypothèse d'un futur gestionnaire positionné également comme son propre maître d'ouvrage).

Par ailleurs, tant pour des raisons liées au financement de l'opération qu'à un éventuel permis de construire, et bien évidemment à l'insertion du projet dans le tissu local, la mairie, sur le territoire de laquelle se trouve le terrain ou l'immeuble souhaité, devra être approchée le plus tôt possible.

Le « tiers maître d'ouvrage » sera généralement un organisme d'HLM, qui aura pour rôle de :

- capter le foncier pressenti (immeuble existant ou terrain nu)
- réaliser les plans projets de la Pension de famille (logements et espaces collectifs - voir supra)
- déposer le cas échéant une demande de permis de construire ou une déclaration de travaux
- mobiliser les financements d'investissement
- faire réaliser les travaux d'amélioration ou de construction
- louer l'immeuble rénové ou neuf au porteur du projet social

La recherche de la “maison idéale” s'appréhendera différemment selon que le projet se situe en zone urbaine tendue avec un marché immobilier “disputé” ou en zone rurale avec un marché détendu : outre le prix, la recherche se trouvera plus ou moins confrontée à une rareté de l'offre. Dans tous les cas, la rencontre avec des municipalités favorables au projet pourra être l'occasion de rechercher des immeubles ou terrains municipaux libres, soit à acquérir, soit à prendre à bail de longue durée (emphytéotique ou construction) ; l'État pouvant également disposer de foncier libre dans le cas de projet d'intérêt collectif abandonné. Ces modes de captation “hors marché” peuvent permettre la réalisation d'économies dans le prix de revient final.

Le maître d'ouvrage et le gestionnaire social

La relation maître d'ouvrage / gestionnaire durera autant de temps que la relation propriétaire des murs de la Pension de famille / gestionnaire du projet social, c'est-à-dire en théorie plusieurs dizaines d'années. Il est donc primordial que les "deux parties" œuvrent ensemble dès le départ sur toutes les dimensions du projet immobilier, y compris sur celle de son financement, celui-ci ayant une incidence directe sur le loyer que devra verser le gestionnaire / locataire, qui, pour mémoire, se décompose en :

- montant du remboursement du ou des emprunts
- provisions pour grosses réparations
- assurance de propriété immobilière
- frais de gestion du propriétaire
- impôts et taxe foncière à partir de la 26^e année

Rappelons ici que la convention avec l'État (convention résidence sociale / Pension de famille permettant le bénéfice de l'APL foyer aux résidents), est co-signée par l'État (le Préfet du département concerné), le propriétaire (maître d'ouvrage immobilier) et l'association gestionnaire.

La réussite du projet tiendra donc souvent aux capacités de chacune des deux parties à s'écouter et à faire leurs préoccupations de l'autre. Cette indispensable synergie sera d'autant plus importante s'agissant d'un projet inscrit dans une "zone tendue" à charge foncière élevée, où le besoin d'emprunts sera élevé et donc également le loyer à verser au propriétaire, ce qui rendra l'équilibre financier du gestionnaire plus difficile à atteindre.

Les premières hypothèses concernant l'investissement

Une fois les réponses aux questions précédentes connues, le porteur de projet de Pension de famille est confronté à plusieurs hypothèses :

- Soit il peut acquérir ou faire construire la future Pension de famille. Il sera alors aussi le propriétaire, qu'il soit bailleur social ou association,
- Soit l'idée retenue par le porteur de projet sera de confier le portage immobilier à un bailleur social, qui acquiert le bien, et le lui loue ensuite, en ayant fait les travaux éventuellement nécessaires.

Dans tous les cas, la question du foncier est particulièrement cruciale. Cela peut être potentiellement l'occasion d'une économie, si le foncier a été fourni à titre gratuit voire mis à disposition, par exemple dans le cadre d'un bail à réhabilitation, ou d'une difficulté pour la réussite de l'opération, si l'acquisition s'effectue au prix du marché, en particulier en milieu urbain.

Mais, même dans l'hypothèse la plus fréquente où il sera locataire de la Pension de famille, le porteur du projet doit rapidement s'attacher à définir, avec le concours souhaité du bailleur social propriétaire, et en relation avec le projet social de la pension, les premières estimations de surface nécessaire à la mise en œuvre du projet. Il pourra ainsi connaître le coût brut estimatif de l'opération, avec un prix au mètre carré. Il lui faudra alors envisager le montant de loyer maximum qu'il est susceptible de verser au bailleur et le comparer aux éléments du montage immobilier qui sera retenu.

Si le projet coûte plus cher, il faudra éventuellement envisager des aides sous forme de subventions ou de prêts complémentaires, et/ou moduler le nombre de logements.

La construction du budget d'investissement

Ce que dit la circulaire sur le financement de l'investissement concernant l'aide de l'État :

« ...s'agissant d'une résidence sociale, le financement de l'investissement sera réalisé en Prêts Locatifs Aidés-Insertion (PLA-I)... »

Toutefois la lettre d'instruction du 10 mars 2003, précise :

« ...si le financement initial de certaines structures existantes ne permet pas le conventionnement "résidence sociale", certaines structures pourront être néanmoins labellisées "maison-relais", sans pour autant entrer dans le champ du conventionnement. Il n'y a donc pas d'automatisme entre labellisation "maison-relais" et le conventionnement "résidence sociale". Les résidents pourront cependant bénéficier de l'allocation logement. »

En clair cela signifie qu'un lieu d'accueil existant peut, sous réserve de son éligibilité, être agréé "maison-relais" et percevoir l'aide au fonctionnement de l'État sans que celui-ci ait préalablement contribué au budget d'investissement. Les résidents n'auront alors pas à s'acquitter d'une redevance, mais d'un loyer et ne pourront alors pas bénéficier de l'APL foyer, mais des allocations logement traditionnelles qui seront, rappelons le, moins solvabilisatrices. Si cette alternative mérite d'être soulignée, elle ne peut bien sûr s'appliquer que dans le cas d'un bâti proposant un habitat décent.

Et concernant les autres financeurs :

« ...les financements issus de la participation des employeurs à l'effort de construction (PEEC), ainsi que ceux en provenance des collectivités locales, des caisses d'allocations familiales ou des caisses de mutualité sociale agricole seront utilement recherchés... »

À la différence du financement d'un "logement ordinaire", la subvention de l'État (PLA I foyer) prendra en compte non seulement les surfaces privatives des logements, mais également les surfaces représentées par les espaces collectifs et de circulation, permettant ainsi le bénéfice de "l'APL foyer" aux résidents.

Concernant les collectivités locales (Région, Conseil général et agglomération) et les autres subventions publiques, les interventions financières sont très variables d'un territoire à l'autre, voire inexistantes, ce qui pourra donc faire varier le besoin du recours aux emprunts et donc le niveau du loyer demandé par le bailleur au gestionnaire.

L'accord de la commune d'implantation est indispensable. Outre l'instruction de l'éventuel permis de construire, il conditionne le cas échéant l'octroi d'une subvention pour surcharge foncière (qui conditionne elle-même l'octroi de la subvention pour surcharge foncière de l'État) ainsi que l'octroi d'une garantie communale pour les emprunts contractés auprès de la CDC. Toutefois, en cas de refus par la commune pour des projets financés par le PLAI comme c'est le cas des Pensions de famille, la garantie peut être demandée à la CGLLS.

S'agissant d'un maître d'ouvrage HLM, il aura plus de difficulté à mobiliser des subventions privées qu'un maître d'ouvrage associatif, et le montant des emprunts pourra alors être plus élevé. Par contre il sera davantage en mesure de bénéficier d'un bail emphytéotique ou à construction de la part d'une collectivité locale et de mobiliser les emprunts auprès de la CDC.

L'objectif global poursuivi par le maître d'ouvrage devra être de réduire au maximum le besoin d'emprunts (CDC, 1 % logement...) afin de réduire le montant du loyer dû par le gestionnaire au propriétaire, dans le souci de permettre à ce dernier d'appliquer un montant de redevance aux plafonds maximums autorisés, voire en dessous, afin que les résidents soient solvabilisés au mieux par l'APL. La réalisation de cet objectif sera généralement plus aisée en zone détendue (milieu rural ou péri-urbain) qu'en zone plus tendue (milieu urbain), en périphérie de ville qu'en centre ville.

Les réservations

La Pension de famille constituant un "sous-ensemble" de l'ensemble "résidence sociale" et celle-ci représentant l'une des formes du "logement social", elle n'échappera généralement pas à la question des réservations. En effet, réglementairement, certains financeurs acquièrent du fait de leur intervention un droit de réservation sur une partie des logements créés, et en particulier :

- l'État à hauteur de 30 % au plus, dont 25 % pour les ménages prioritaires
- la collectivité locale (commune), un pourcentage variable selon qu'elle est intervenue en "surcharge foncière" et/ou en "garantie d'emprunt"
- le cas échéant, l'organisme collecteur du 1 % logement

Ce droit de réservation, (qui est en fait un droit de proposition d'un candidat locataire) le gestionnaire pouvant refuser "une candidature" si celle-ci lui semble inadaptée à son projet social ou risquant de mettre en péril l'équilibre de vie) doit être apprécié au regard des particularités du projet social et de la nécessaire "souplesse" dont doit faire preuve le "comité d'attribution".

Sur ce sujet, l'annexe technique de la circulaire insiste judicieusement sur la nécessité d'un accord prenant en compte le projet social

« ...compte-tenu de la nature du projet et de l'importance de parvenir à un peuplement équilibré, les règles d'attribution des logements feront l'objet d'un accord entre le gestionnaire, l'ensemble des réservataires et les services qui auront orienté vers la maison-relais les futurs pensionnaires.. »

C'est ainsi que le gestionnaire doit être au cœur des attributions et donc qu'au regard du projet social, les réservataires peuvent abandonner leur droit au comité d'attribution.

Notamment, c'est à lui que revient la charge *« d'établir un bilan annuel qui comportera obligatoirement un état des attributions pratiquées dans l'année »*.

Le financement du mobilier

Le financement du mobilier reste du ressort du gestionnaire, le maître d'ouvrage louant "un immeuble nu". Si les logements peuvent être mis à disposition nus ou meublés, il paraît prudent que la Pension de famille se dote au moins d'un "fond de mobilier" dans "l'éventualité prévisible" de recevoir des personnes qui ne disposeraient pas de meubles à leur arrivée. Outre le mobilier des chambres où une alternative est possible, demeure le mobilier des espaces collectifs qui nécessitera obligatoirement la recherche de financements privés, ou de collectivités locales, aucun financement de l'État n'étant malheureusement au niveau réglementaire prévu à cet effet.



Deuxième partie

Montage de projet

4. Le projet de fonctionnement

L'accueil des personnes

La Pension de famille prend en compte des enjeux qui peuvent apparaître contradictoires et sont pourtant indissociablement liés :

- Être un lieu d'accueil et de vie pour des personnes qui sont le plus éloignées de l'accès au logement autonome.
- Développer la diversité du peuplement entre les personnes, les générations et des approches de l'insertion.
- Garantir à chaque personne un fonctionnement satisfaisant et sécurisant pour sa propre vie et pour la pérennité de la pension.

Dans un tel contexte, tout ce qui relève de la décision d'accueil des résidents revêt une importance considérable. Les conditions d'attribution des logements sont d'une part celles liées à la convention APL, et d'autre part celles spécifiques à la Pension de famille, telles qu'elles sont formulées dans son projet social et déclinées dans le titre d'occupation et le règlement intérieur.

Le contrat de séjour qui pouvait préexister dans les lieux d'accueil créés avant la circulaire maison-relais est appelé à disparaître au profit des documents pré-cités.

Les modalités d'attribution des logements doivent faire l'objet d'un travail préalable dont les objectifs sont :

- De pouvoir faire connaissance avec la personne ou la famille qui souhaite habiter dans ce type de lieu, de préciser avec elle ses attentes vis-à-vis du lieu de vie et de cerner ses perspectives, voire ses projets.

- D'analyser les besoins au quotidien du futur résidant et d'évaluer si la Pension de famille est en capacité d'y répondre ou bien s'il faut envisager de lui faire une autre proposition.

- De définir la faisabilité et les termes d'un contrat ou de perspectives avec la personne, en spécifiant les attentes respectives de chacun. La Pension de famille devra procéder à des évaluations nécessaires et régulières pour adapter autant que possible les réponses apportées aux besoins évolutifs des personnes.

Les équipes des Pensions de famille élaborent des démarches différentes pour y parvenir. Certaines reçoivent directement les personnes, d'autres privilégient une orientation du demandeur par l'intermédiaire d'un référent social (travailleurs sociaux...), plutôt qu'en direct. Outre le fait de pouvoir partager l'évaluation effectuée avec le référent, cela permet à l'équipe de s'assurer que le dit référent existe bien et de le saisir en cas de besoin quand le demandeur devient résidant.

La décision définitive d'accueil des personnes et d'attribution des logements est avant tout de la responsabilité de la structure gestionnaire de la Pension de famille.

Certains gestionnaires décident donc seuls, soit en équipe de professionnels, soit en faisant appel à des bénévoles. D'autres ont mis en place des commissions multipartenariales, associant notamment des partenaires extérieurs, par exemple les réservataires. Dans tous les cas, il est important que les procédures de choix soient transparentes et claires pour les résidents.

Résident, occupant, locataire

Au sens de la législation sur les résidences sociales, les personnes qui logent dans la Pension de famille sont dénommées "résidents", sont titulaires d'un titre d'occupation et versent une redevance mensuelle assimilable à un loyer et aux charges locatives qui y affèrent. Les résidents ne s'acquittent en effet pas d'un loyer, mais d'une redevance qui comprend outre un "équivalent loyer", l'intégralité des charges locatives récupérables. Le calcul de l'aide au logement prendra en compte les charges locatives (chauffage, eau, électricité, ménage des parties communes, maintenance...) dans leur coût réel et non dans la limite d'un forfait comme dans la situation d'un "logement ordinaire".

Les résidents peuvent bénéficier de prestations facultatives non incluses dans la redevance, qui relèvent ou non du caractère social de la résidence (actions d'aide à l'insertion, accompagnement, activités, machines à laver...).

La redevance est payée mensuellement à terme échu. Le gestionnaire doit remettre au résident un document faisant clairement apparaître les montants de la redevance, de l'équivalence de loyer et des charges locatives récupérables prises en compte pour le calcul de l'aide personnalisée au logement, ainsi que le montant de cette aide.

Le gestionnaire doit proposer aux résidents, à la date d'entrée dans la résidence, un titre d'occupation établi par écrit et co-signé, auquel doit être annexé le règlement intérieur de la Pension de famille. La signature d'un titre d'occupation vaut acceptation par le résident du règlement intérieur qui lui est annexé.

En principe le titre d'occupation doit comporter :

- La date de prise d'effet et la durée.
- Le rappel des conditions spécifiques d'accueil de la Pension de famille, dans le cadre du respect de l'article 1728 du Code Civil (les locaux loués à usage privatif sont considérés comme le domicile du résident).
- La désignation des locaux et équipements d'usage privatif dont le résident a la jouissance exclusive et, le cas échéant, l'énumération des locaux et équipements de la résidence sociale qui font l'objet d'un usage commun.
- Les obligations relatives à l'occupation personnelle et effective des locaux qui lui ont été désignés.
- Le montant de la redevance totale (la part de celle-ci assimilable au loyer et aux charges locatives récupérables), les modalités de paiement ainsi que les conditions d'évolution de chacun de ces éléments.
- Le cas échéant, l'énumération des prestations dont la facturation est liée à un usage facultatif mais effectif.
- Le montant du dépôt de garantie, si celui-ci est prévu.
- Les clauses réglementaires résolutives du titre d'occupation (non-paiement de la redevance, non-respect du règlement intérieur).



La législation sur les résidences sociales prévoit que le titre d'occupation est conclu pour une durée d'un mois renouvelable par tacite reconduction pour des périodes de même durée, à la volonté du seul résidant dans les limites des conditions d'accueil spécifiques à la Pension de famille, et dans la mesure où il exécute toutes les obligations stipulées par son titre d'occupation. Le statut de résidant peut en pratique être considéré comme semblable à celui de locataire de logement social dès lors que le résidant répond aux conditions d'accueil définies par le projet social.

Les résidants des pensions peuvent connaître des durées de séjour variables, y compris de nombreuses années, mais en aucune façon programmées à l'avance. La durée du séjour est fonction de leurs difficultés, de leurs besoins, de leur degré de marginalisation, de leur capacité à se mobiliser pour retrouver une vie sociale et professionnelle ordinaire et de leur désir. Le facteur temps ne doit pas être une contrainte insurmontable pour la réadaptation progressive à la vie quotidienne.

Comme pour toutes les résidences sociales, 10 % des places peuvent être destinées à de l'accueil d'urgence. Elles peuvent alors bénéficier de l'ALT sous réserve d'un agrément. Dans ce cas, le versement des 16 € par jour et par place est à exclure.

Dans certaines pensions, une chambre d'ami est prévue en cas d'urgence ou d'essai pour des personnes qui hésitent à quitter la rue.

L'organisation de la vie quotidienne

La journée des résidants se répartit entre une vie privée avec ses occupations personnelles et professionnelles et une participation à des activités liées au fonctionnement de la Pension de famille (préparation des repas, vaisselle, ménage, entretien des locaux, du linge...) ou de détente et de loisirs (ateliers artisanaux de création, sorties...).

Le cadre collectif et son animation, la vie communautaire, sont autant de possibilités pour aider la personne à améliorer sa qualité de vie, en l'aidant à s'intégrer dans un quotidien d'échanges et de participation, à rebâtir des repères et à reconstruire des rythmes. Plus qu'une possibilité matérielle, la place et la participation au collectif fait partie intégrante de la vie de la maison.

Une part du fonctionnement et une part de la cohérence et de la sécurité de la Pension de famille reposent sur cette participation. L'équipe, en particulier les hôtes et éventuellement les bénévoles, ont dans ce domaine un gros travail de sollicitation, de régulation et d'adaptation permanente des activités à réaliser.

Dans beaucoup de pensions, le fait de prendre des repas en commun constitue un principe de base, qui n'est pas conçu comme une contrainte, mais comme l'articulation naturelle du lieu et de son fonctionnement. Il semble préférable de ne pas l'imposer de façon institutionnelle. Le choix de l'échange doit intégrer la volonté des résidants.

La préparation en commun des repas va aussi être l'occasion de règles plus ou moins souples selon les structures. C'est un moment privilégié dans une Pension de famille, il favorise la relation et évite un trop grand isolement des habitants. Dans certains cas, la confection des repas est le temps fort de la journée. Dans d'autres cas, il ne fait pas partie du rôle des

encadrants ou des hôtes, donc, les pensionnaires sont obligés de s'organiser régulièrement pour faire la cuisine et les courses. Les résidants peuvent avoir la possibilité de préparer des repas individuels dans leur propre logement. On peut aussi envisager que la préparation des repas soit assurée par les hôtes, un maître ou une maîtresse de maison ou des bénévoles, les résidants aidant quand ils le peuvent, le souhaitent ou sont sollicités.

La dimension d'activité commune entre les résidants est variable selon les Pensions de famille, les personnes accueillies et les prestations proposées (ainsi l'existence de kitchenettes dans les logements peut aller de pair, par exemple, avec une indépendance plus grande en matière de repas).

Le nombre de professionnels et de bénévoles présents aux côtés des résidants est aussi très variable selon les cas. Dans certaines Pensions de famille, les professionnels ne sont présents qu'une partie de la journée ou en soirée. Dans d'autres lieux, une présence est assurée 24 heures sur 24, et successivement par des travailleurs sociaux, un maître ou une maîtresse de maison assurant les fonctions d'hôte, un veilleur salarié, voire un ou des bénévoles remplissant cette fonction. Parfois encore, les hôtes peuvent habiter sur place, mais ce n'est pas systématique.

Mais quelle que soit la diversité des situations, un principe veut qu'il y ait au moins deux personnes - idéalement les maîtres de maison - suffisamment disponibles et proches des résidants pour pouvoir être contactés à tout moment selon les besoins.

Les droits des personnes et les règles de fonctionnement

Le principe de vie collective inhérent à la Pension de famille demande une attention et un respect particulièrement exigeant en ce qui concerne les droits, les obligations et les devoirs des résidants, ainsi que des modes d'expression et de régulation des problèmes éventuels de vie de groupe.

Les équipes des Pensions de famille existantes encouragent ou organisent des réunions d'échanges au rythme choisi (hebdomadaire, bi-mensuelle,...) ainsi que différentes formes de conseils de maison ou de résidants.

Les réunions peuvent porter sur la gestion de problèmes quotidiens, la programmation ou la préparation des activités, le traitement des difficultés de tous ordres qui procèdent de la vie collective. Elles sont souvent animées par les maîtres de maison ou les résidants eux-mêmes.

Les « conseils de maison » se tiennent de manière plus espacée (par exemple mensuellement). Ils réunissent les résidants, l'équipe et peuvent être complétés par la direction ou des membres du Conseil d'administration de l'association. Ils n'ont de véritable sens qu'en se situant complémentai- rement aux réunions d'échanges et en permettant aux résidants de s'exprimer, à un autre niveau, de s'impliquer dans la vie de la pension et de trouver leur place au sein de la structure. Dans certaines pensions, une association des résidants a été constituée, qui se préoccupe des activités annexes à la vie quotidienne.

Afin de définir les règles de vie collective, mais aussi pour tout intervenant dans la pension, ou toute personne extérieure, le règlement intérieur est primordial. Celui-ci pourra évoluer par la suite en fonction des réalités, chaque modification devant être présentée et si possible validée par les résidants comme par les gestionnaires de la Pension de famille.

Les règlements en place dans les diverses pensions d'ores et déjà existantes sont en général assez peu contraignants et concernent prioritairement des règles élémentaires de respect d'autrui et de bonne utilisation des locaux. Mais ce qui fait surtout la spécificité des Pensions de famille, c'est de fonctionner sur des règles de vie en commun les plus consensuelles possibles, qui ne sont pas toujours écrites ni fixées définitivement, mais que les résidents doivent s'approprier pour pouvoir vivre ensemble de la façon la plus satisfaisante possible.

Le contenu du règlement intérieur est spécifique à la Pension de famille. Mais il doit reprendre une série de "rubriques" incontournables :

- **Les droits et les obligations** réciproques liés au respect de la personne, de sa dignité, ainsi que leurs corollaires en termes de vie sociale : règles en matière de violence, d'intolérance politique ou religieuse, de racisme, de vol ou d'acte de vandalisme, de consommation d'alcool, drogue...
- **Le rappel des conditions d'accueil** et, le cas échéant, de rupture du titre d'occupation.
- **L'énoncé des principales conditions de logement** et des prestations associées :

appartement ou chambre, logement, restauration, linge et entretien, garage, mobilier, repas...

- **Les conditions pratiques de la vie courante** : participation à la vie collective, sécurité, téléphone, distribution du courrier, information, télévision, travaux dans les logements, heures d'entrée et de sortie...
- **Les conditions de tranquillité** au sein de la pension : bruits et nuisances, animaux...
- **L'accueil des visiteurs et les visites** : le principe de base est que les résidents sont "chez eux", c'est-à-dire qu'ils bénéficient du droit à la vie privée, mais qu'ils ont les mêmes responsabilités que tout locataire en matière de troubles de jouissance ou des détériorations dont eux-mêmes ou leurs invités peuvent être à l'origine. La question de la possibilité d'hébergement doit être envisagée dans le règlement intérieur.
- **Les questions d'assurances** doivent également être prévues.

Dans leurs formes, les règlements intérieurs peuvent être très différents, en termes de contenus et d'ampleur.



La construction du budget de fonctionnement

La construction du budget de fonctionnement et en particulier la recherche de son équilibre peut - et doit - commencer dès les premières réflexions ayant trait au projet social et au projet immobilier.

Si l'obtention de l'agrément qui permet le déclenchement du financement de fonctionnement de l'État (*actuellement 16 € par jour et par place*) constitue l'une des étapes essentielles de cette construction, son équilibre sera largement fonction des caractéristiques structurantes suivantes :

- **Le nombre de résidents envisagé**, outre qu'il déterminera précisément la hauteur du financement de l'État au fonctionnement, sera le résultat à la fois des potentialités de l'immobilier (*immeuble existant s'il s'agit d'une acquisition - amélioration ou terrain nu s'il s'agit d'une construction neuve*) et de l'arbitrage à réaliser entre la recherche de l'équilibre d'exploitation et la recherche de la convivialité du lieu, fonction pour partie liée au nombre de résidents. Sur la base de la seule intervention de l'État au budget de fonctionnement, on peut noter que bien souvent la recherche de la convivialité s'opposera à la recherche de l'équilibre financier, l'inverse étant tout aussi vrai.

- **Le nombre de salariés prévu**, qui constituera dans la plupart des cas le principal poste de charge dit de fonctionnement du budget. En effet, quel que soit le niveau des rémunérations

(*fonction éventuellement de la qualification, de l'ancienneté et de l'application d'une convention collective*), il semble difficile, pour une mise en œuvre pertinente du projet social, d'envisager moins de deux "équivalent temps plein" et ce, quel que soit le nombre de résidents. Si le recours au bénévolat pourra pour partie atténuer l'incidence financière du salariat, il n'aura généralement qu'une incidence mineure sur la recherche de l'équilibre financier.

Il est important de souligner ici que la taille de la Pension de famille (nombre de résidents) influera très directement sur la capacité du projet à financer deux emplois à plein-temps.



L'incidence du montage financier du projet immobilier sur le budget de fonctionnement

Que le projet social s'inscrive dans une opération de construction neuve ou dans une acquisition-amélioration, qu'il soit fait appel à "un tiers maître d'ouvrage" (HLM, ou maître d'ouvrage associatif) qui confiera ensuite l'immeuble en gestion au porteur du projet social ou que ce dernier réalise lui-même le "portage immobilier", les incidences du financement de l'immobilier sur le budget d'exploitation seront sensiblement du même ordre. On peut toutefois noter qu'un projet mis en œuvre en zone foncière tendue (Paris et départements limitrophes, grandes agglomérations) sera plus "onéreux" que le même projet mis en œuvre au sein d'un marché immobilier détendu et qu'à cet égard tous les projets sociaux de Pensions de famille ne sont pas "logés" à la même enseigne. Si le financement de l'immobilier fait l'objet d'un chapitre du présent guide, on peut en retenir les incidences suivantes sur le budget de fonctionnement :

- le remboursement des emprunts (CDC et/ou organisme collecteur du 1 % logement...)
- les frais de gestion du propriétaire (ou le cas échéant du gestionnaire/propriétaire)
- les provisions pour grosses réparations
- l'assurance de "propriété immobilière"
- la taxe foncière sur les propriétés bâties (à compter de la 26^e année, les 25 premières étant exonérées du paiement de cette taxe)

L'ensemble de ces postes constitue la charge immobilière, c'est-à-dire le loyer à verser au propriétaire par le gestionnaire qui est fixé dans le contrat de location qui les lie.

En outre, l'immobilier, quel que soit son mode de réalisation, nécessitera de prévoir un poste "entretien et réparations" pour les frais courants et "quotidiens", un poste "provisions pour gros entretien" de 0,8 à 1 % pour des frais moins fréquents mais récurrents (*exemple : réfection des peintures du logement en cas de changement de résidant voire de dégradation ou de mauvais entretien par le résidant*).

Les redevances payées par les résidants

Outre l'aide de l'État au fonctionnement, déjà mentionnée, actuellement fixée à 16 euros par jour et par place, les seules recettes structurelles et pérennes d'une Pension de famille proviennent des redevances versées par les résidants, éventuellement augmentées du paiement des prestations annexes. Le volume global de cette recette dépend du nombre de places et du taux de vacance de la Pension de famille et du taux d'impayés. Elle conditionne donc très significativement l'équilibre de fonctionnement de la Pension de famille.

Les redevances obéissent à deux règles principales :

- le montant maximum des redevances, qui varie en fonction du type de logement (T1, T1 bis, T2...) et de la zone géographique d'implantation, est fixé par l'État et figure dans la convention APL conclue avec l'État lors du montage du projet immobilier.
- ce montant maximum n'est pas automatiquement pratiqué par le gestionnaire, mais est déterminé en fonction des nécessités de l'équilibre financier global du projet. Il est à cet égard nécessaire d'intégrer, outre un taux prévisionnel de vacance, un taux prévisionnel d'impayés (de l'ordre de 4 à 6 %), l'objectif étant d'atteindre l'équilibre dans le cadre de redevances qui permettent à l'APL de solvabiliser au maximum les résidants.

En effet, si pour un même type de logement, le montant des redevances sera identique pour toute personne, quel que soit le niveau de ses revenus imposables, le montant de l'aide au logement (généralement APL Foyer) sera, elle, fonction des revenus imposables de chaque résidant. Le reste à charge du résidant, après déduction de l'aide au logement perçue par le gestionnaire, pourra alors varier considérablement.

Les repas

Quels que soient le nombre et la fréquence des « repas collectifs », leurs coûts doivent être calculés au mieux : en fonction des possibilités financières des résidants, de la convivialité recherchée et de la décision à prendre d'une "refacturation" à l'identique de leurs prix de revient ou d'un autre mode de gestion (forfait) de ce poste de charges.

Les sources d'énergie, la consommation d'eau

On ne peut pas laisser de côté la nécessité impérieuse d'appréhender finement le mode de chauffage à choisir, la consommation prévisionnelle d'électricité et d'eau froide. En effet, au contraire d'un "logement classique", la redevance étant forfaitaire, il ne pourra pas y avoir de "régularisation de charges / récupération sur les résidants" en cas de dépassement de ces postes de charges : à l'inverse, dans le cas contraire, rien n'interdira au gestionnaire de minorer la redevance pratiquée.

La recherche de financements de fonctionnement complémentaires aux redevances et à la contribution de l'État sera éventuellement nécessaire pour atteindre l'équilibre. Ils pourront provenir soit de co-financeurs publics (Région, Département, agglomération, commune...), soit de financeurs privés (mécénat, fondations...). Concernant les premiers, chaque collectivité territoriale, détermine ses priorités et tous les projets, selon leur implantation, ne bénéficieront pas des mêmes soutiens financiers. Concernant les seconds, ils interviennent généralement en soutien au démarrage pour la ou les premières années et il faudra largement anticiper leur arrêt pour rechercher d'autres financements plus pérennes destinés à prendre le relais.

La subvention de l'État (16 € par jour et par place) est, une fois l'agrément obtenu, la seule subvention de droit de l'État au fonctionnement à laquelle est éligible une Pension de famille, quel que soit son territoire d'implantation. On constatera dès lors que la "principale caractéristique structurante" du budget de fonctionnement est la capacité d'accueil envisagée, celle-ci ayant par ailleurs des conséquences directes sur le projet social et sa mise en œuvre.

En guise de conclusion, on ne peut que souligner que c'est aussi de la construction réussie du budget de fonctionnement que dépendra la "réussite" du projet social et insister une fois de plus sur les interactions permanentes entre les trois dimensions d'une Pension de famille : son projet social, son projet immobilier et son budget de fonctionnement.





En conclusion

**Dix points-clés
pour ouvrir
une Pension de famille**

1.

Se rappeler que la Pension de famille est une forme de logement et d'habitat et non un hébergement. Cela signifie notamment que les personnes doivent pouvoir rester dans la Pension de famille aussi longtemps qu'elles le souhaitent et qu'il est nécessaire. Elles doivent disposer d'un titre d'occupation, qui les assimile, dans ce logement, à des locataires à part entière.

2.

Organiser et faire vivre les accompagnements nécessaires. C'est prendre en compte les situations des personnes, respecter leur "histoire de vie", mesurer les limites de sa propre intervention, et donc savoir mobiliser l'action des partenaires compétents lorsque ces limites sont atteintes. Dans cette optique, le porteur de projet a impérativement à réfléchir, à partir des besoins des personnes, sur ce qu'il peut leur apporter, en garantissant également la pérennité du fonctionnement de la Pension de famille et son équilibre social.

3.

Affirmer de manière explicite les droits et les obligations respectifs. Au-delà de la constitution des documents de référence de la Pension de famille (titre d'occupation, règlement intérieur) et de l'organisation de la concertation (réunions hebdomadaires, conseils de maison...), il s'agit de pouvoir garantir à chacun le respect de sa vie privée, de son intimité, de ses convictions, de sa liberté, et de faire en sorte que la vie en communauté se déroule dans les meilleures conditions de sécurité des personnes et des biens.

4.

Valoriser la mixité des situations. Dans une famille, la mixité des sexes et des générations va de soi. Le fonctionnement de la Pension de famille peut, s'il n'est pas réfléchi et maîtrisé, se heurter à des difficultés considérables liées aux différences de situations et de problématiques entre les personnes. Il est cependant inhérent à son objet et à sa définition, qu'elle recherche une diversité des personnes logées afin d'enrichir la vie collective, sans compromettre ses équilibres de fonctionnement.

5.

Développer des lieux à taille humaine.

Une capacité d'accueil limitée à une vingtaine de personnes constitue sans doute un fondement indispensable à la fois en termes d'ambiance et de convivialité, mais aussi d'efficacité de l'accompagnement apporté par la Pension de famille, qui même s'il est, compte tenu de son objet, plus léger que dans d'autres structures, peut prendre sa force dans son caractère plus familial et plus dilué dans le quotidien. La présence des hôtes, quels que soient leur appellation et leur statut, constitue, de ce point de vue, un élément essentiel.

6.

Aller vers la recherche de la complémentarité des compétences nécessaires. Pour que la Pension de famille puisse fonctionner au mieux et répondre aux attentes des résidents suivant les différents services ou activités qui leur sont proposés, il est indispensable qu'elle soit en mesure de fonctionner en équipe et avec les synergies nécessaires entre les dirigeants de l'association ou des différentes structures qui portent le projet, les salariés, les services extérieurs qui interviennent en partenariat, les bénévoles. Ce fonctionnement est indissociable de la capacité de définition des besoins en compétences et des moments où il faut les mobiliser.

7.

Ouvrir la Pension de famille sur l'extérieur.

La dimension familiale, communautaire et sécurisante constitutive de la Pension de famille ne doit en aucun cas aboutir à ce qu'elle fonctionne en autarcie complète et devienne finalement un espace de relégation pour des personnes déjà en grande difficulté. La qualité des partenariats et la préoccupation permanente d'ouverture sur l'extérieur, y compris sur la rue, le voisinage et la vie locale constituent dans ce domaine un point important.

8.

Mettre en avant la souplesse et l'adaptabilité du fonctionnement. Un tel enjeu relève de la complexité et de la difficulté des situations des personnes. Il s'agit bien sûr de l'écoute et de la réactivité nécessaires à leur accueil et à leur accompagnement, mais aussi de la souplesse dans la durée d'occupation du logement, dont la limitation, si elle était fixée à l'avance, ce qui d'ailleurs serait contraire à l'esprit des textes, pourrait le plus souvent s'avérer préjudiciable aux personnes confrontées à des dates butoirs, qui les font vivre dans l'insécurité, tout comme d'ailleurs à ceux qui les accompagnent et sont souvent obligés de travailler en temps fractionné. La durée indéterminée du séjour apparaît ainsi comme une donnée fondamentale permettant de stabiliser des parcours jusque-là souvent chaotiques, et d'envisager des accompagnements adaptés.

9.

Penser l'évaluation. L'existence d'une démarche et d'un dispositif d'évaluation est une condition importante du fonctionnement de la Pension de famille. L'évaluation doit être régulière, à l'interne, au plan de la vie quotidienne et des dynamiques d'habitat et d'insertion, et réunir l'ensemble des partenaires de cette vie : résidents, professionnels et bénévoles. Elle doit aussi participer à la mobilisation des partenaires extérieurs en permettant d'exprimer et de mesurer les résultats et les besoins. Elle est enfin indispensable pour nourrir la réflexion sur les ajustements ou aménagements de fonctionnement éventuellement souhaitables.

10.

Savoir apprécier la faisabilité du projet et son déroulement dans le temps. Le montage et la concrétisation d'une Pension de famille prenant de plusieurs mois à plusieurs années, et passant par des étapes à la fois interactives et très diverses les unes des autres, il importe que le porteur du projet, assisté le cas échéant par des compétences extérieures, puisse apprécier en permanence sa faisabilité, son évolution vis-à-vis des objectifs finaux et intermédiaires fixés, et en tirer les conséquences en termes d'actions.

LEXIQUE

- AAH : Allocation adulte handicapé
- ALT : Allocation logement temporaire
- AMP : Aide médico-psychologique
- APL : Aide personnalisée au logement
- ASS : Allocation de solidarité spécifique
- CAF : Caisse d'allocations familiales
- CCAS : Centre communal d'action sociale
- CDC : Caisse des dépôts et consignations
- CESF : Conseillère en économie sociale et familiale
- CGLLS : Caisse de garantie du logement locatif social
- CHRS : Centre d'hébergement et de réinsertion sociale
- CHU : Centre d'hébergement d'urgence
- DDCS : Direction départementale de la cohésion sociale
- DDTN : Direction départementale du territoire et de la mer
- FAP : Fondation Abbé Pierre
- FAPIL : Fédération des associations pour la promotion et l'insertion par le logement
- FNARS : Fédération nationale des associations d'accueil et de réinsertion sociale
- FSL : Fonds de solidarité pour le logement
- HLM : Habitation à loyer modéré
- PDALPD : Plan départemental d'action pour le logement des personnes défavorisées
- PGR : Provisions pour grosses réparations
- PLAI : Prêt locatif aidé d'intégration
- PEEC : Participation des employeurs à l'effort de la construction
- RSA : Revenu Solidarité Active



**Fondation
Abbé Pierre**
pour le logement
des défavorisés

**“Tant qu’existera la misère,
aussi longtemps que règnera l’exclusion,
nous ne connaissons ni la paix de l’âme,
ni la joie du cœur.”**