

# LA RÉSIDENCE SOCIALE, un logement au service de l'insertion

Analyse et réflexions pour un  
nouvel équilibre économique



## ÉDITO

# Un pilier de l'équilibre social des villes à préserver



Jacques Dupoyet  
*Président*

Depuis leur création au milieu des années 90, les résidences sociales ont fait la preuve de leur utilité. Imaginées afin de répondre aux besoins de populations aux profils variés rencontrant des difficultés d'ordre économique et/ou social, elles sont bien plus qu'une forme de logement temporaire parmi les autres : elles représentent aujourd'hui un vrai pilier du logement à vocation sociale.

Du fait de leur modèle unifié et adaptable, les résidences sociales occupent en effet une place à part dans les dispositifs actuels d'accès au logement. Combinant une gestion patrimoniale et une gestion locative de proximité, elles permettent un accompagnement de qualité, dans la durée, tout en remplissant des fonctions essentielles dans la ville : fonction transitoire d'abord ; fonction d'insertion ensuite.

Bien sûr, il est tentant de réduire les résidences sociales à un logement multicatégoriel, adapté à des publics très différents, des jeunes apprentis aux seniors, des familles monoparentales aux travailleurs précaires, des migrants aux personnes en souffrance psychique. Pourtant, la force de la résidence sociale est de ne jamais être conçue comme un logement par défaut. Cette diversité est d'ailleurs l'une de ses principales forces puisqu'elle permet d'accueillir toutes sortes de personnes, inscrites au cœur d'un projet social commun. Dans un contexte d'extension des précarités et de difficulté d'accès au logement, ce dispositif occupe une place essentielle.

Reste qu'en l'espace de deux décennies, le modèle économique des résidences sociales s'est fragilisé. Le contexte économique n'est plus le même, les budgets publics se sont resserrés, et il convient donc d'inventer un nouvel équilibre pour que cette forme de logement accompagné, temporaire et d'insertion, puisse remplir pleinement son rôle dans la société.

Gestionnaires, propriétaires et partenaires publics ou institutionnels ont chacun une part de la solution. Dans cette réflexion commune qu'il convient de mener, l'Unaf veut constituer un trait d'union entre tous les acteurs, et défend pleinement ce modèle de logement, indispensable à un 'mieux vivre ensemble'.

## SOMMAIRE

- 4 Une solution de logement accompagné à la fois originale et essentielle
- 12 Un modèle à adapter aux nouveaux défis sociaux et économiques

# Une solution logement à l'utilité sociale indéniable

C'est en 1994<sup>1</sup>, dans la lignée de la loi Besson du 31 mai 1990, que la résidence sociale a été créée afin de contribuer à la mise en œuvre du droit au logement. À cette époque déjà, les besoins de logement temporaire ou durable de populations (personnes seules ou familles) aux profils très variés et cumulant des difficultés d'ordre économique et social, étaient en pleine croissance : face à ce constat, le renforcement des réponses disponibles et favorisant l'accès au logement était plus que nécessaire.

La résidence sociale a donc été conçue comme un ensemble immobilier proposant des logements, assortis de services et d'espaces collectifs et d'une gestion sociale ; sa raison d'être est de **faciliter l'accès de ses occupants à une solution de logement pérenne**.

Aujourd'hui, on compte 1 643 résidences sociales en France. Elles rassemblent plus de 101 000 logements<sup>2</sup> et sont réparties sur la quasi-totalité du territoire français. Chaque année depuis 2009, environ 150 nouveaux projets de résidences sociales sont lancés sur le territoire<sup>3</sup>, soit « ex-nihilo »<sup>4</sup>, soit via la transformation d'un établissement préexistant - ainsi parle-t-on des résidences sociales « ex-FTM » ou « ex-FJT »<sup>5</sup> lorsque les projets consistent à transformer d'anciens foyers de travailleurs migrants ou foyers de jeunes travailleurs.

**Depuis 20 ans, l'utilité de la résidence sociale ne s'est jamais démentie.** Il faut dire que cette proposition de logement tire également sa pertinence des différentes variantes qu'on lui connaît :

→ la « pension de famille » (ou « maison relais ») est une forme particulière de résidence sociale, proposant un habitat durable de petite taille ; sa vocation est de loger des personnes en situation d'exclusion et d'isolement, pour lesquelles il n'est pas possible d'anticiper l'échéance d'accès au logement ordinaire. La pension de famille est dénommée « résidence accueil » lorsqu'elle s'adresse plus particulièrement aux personnes en situation de handicap psychique,

→ la « résidence sociale jeunes » vise spécifiquement l'accès au logement du public jeune (en situation d'exclusion, de mobilité professionnelle, d'apprentissage, etc.).

Brossé à grands traits, ce paysage des résidences sociales ne saurait suffire à restituer les dynamiques à l'œuvre dans les établissements, leur fonctionnement et leur organisation. Surtout, il effleure seulement la mesure de l'utilité sociale de ce type de logement et les tensions qui peuvent traverser le secteur qui le porte.

Ce document vous propose d'entrer au cœur des établissements, pour mieux comprendre leur fonctionnement et leur vocation ; il vous permettra également de saisir les déséquilibres qui peuvent menacer l'économie du secteur, et les pistes promues par l'Unaf, union professionnelle qui rassemble la grande majorité des organismes gestionnaires de résidences sociales, pour en pérenniser le modèle.

*N.B. : Ne sera abordé dans ce document que le cas des résidences sociales, qu'elles soient « ex-nihilo », issues de FTM ou de FTJ. Les pensions de famille et résidences accueil, dont la taille et la fonction sont spécifiques, ne seront pas abordées.*

1. Décrets no 94-1128, 1129 et 1130 du 23 décembre 1994.

2. Source : données nationales issues du fichier FINISS, traitées par l'Unaf dans « Le logement accompagné 2012, le réseau Unaf en chiffres », mai 2013. 101 000 logements au sens d' « unités locatives ».

3. Source : DGALN – Infocentre SISAL 2 (univers 'CONSOLIDÉ') – 10 février 2015 ; traitement Unaf mars 2015.

4. Il peut s'agir de nouveaux établissements créés dans le cadre de constructions neuves ou d'opérations d'acquisition-amélioration.

5. Les résidences sociales issues de cette transformation peuvent continuer d'être agréées FJT, puisqu'il s'agit d'un régime d'autorisation indépendant du statut de l'établissement.



A photograph of a woman and a man in winter jackets talking outdoors. The woman is on the left, wearing a green jacket, and the man is on the right, wearing a grey jacket. They are both smiling and looking at each other. The background is a solid orange color.

# Une solution de logement accompagné à la fois originale et essentielle

La résidence sociale est conçue pour accueillir les publics en situation de mal-logement, en leur proposant un logement dit « accompagné ». Cette vocation portée par le projet social<sup>6</sup> de chaque établissement se trouve retranscrite dans le bâti, les équipements mis en œuvre, les services proposés aux résidents, et implique donc des contraintes spécifiques à la réalisation de l'équilibre économique.

6. La résidence sociale, contrairement à d'autres logements-foyers (FTM), est construite autour d'un projet social qui détermine ses principales caractéristiques (publics, services, modalités de gestion locative sociale et d'accompagnement social, etc.), et qui est annexé à la convention APL de l'établissement. Cf. infra.

# Le logement au service de l'accompagnement social

## Un habitat confortable, conciliant vie privée et vie collective

Pour remplir pleinement sa fonction, la résidence sociale propose un habitat « semi-collectif » : ses occupants, les « résidents », ont ainsi la **jouissance d'un logement privatif** autonome, c'est-à-dire pour l'essentiel des logements, équipé de l'ensemble des éléments de confort (cuisinette, salle de bain, toilette). Conçus pour répondre aux objectifs du projet social, 80 à 90% des logements sont adaptés à l'accueil des personnes seules, en couple ou avec un enfant (familles monoparentales) – soit de typologies 1, 1', ou 1 bis<sup>7</sup>.

En dehors de cet espace privé, les résidents partagent également l'usage de **locaux collectifs aux destinations diverses selon les projets sociaux** : salons de convivialité, salles polyvalentes, bibliothèques, salles de télévision, laveries... L'objectif de ces espaces est de permettre de combiner l'accès à un logement autonome avec le développement de liens sociaux – un équilibre précieux entre vie privée et vie collective qui permet d'inscrire chaque parcours résidentiel dans une démarche plus globale d'insertion ou de réinsertion.

## Un outil souple, dont l'objectif premier est de favoriser la mobilité résidentielle<sup>8</sup>

Qu'il s'agisse de l'accueil et de l'appropriation des lieux, ou du départ du résident lorsque l'accès à un logement ordinaire est possible, la résidence sociale dispose de divers outils au service de l'évolution du parcours résidentiel de chaque occupant.

Titulaire d'un contrat de résidence d'une durée d'un mois, reconductible tacitement à la libre volonté du résident, chacun y demeure seulement le **temps nécessaire pour accéder à un logement ordinaire**<sup>9</sup>. Pour y parvenir, le ménage logé bénéficie d'un accompagnement proposé par le gestionnaire des lieux (cf. *infra*), mais également d'un ensemble de services : le logement meublé et équipé peut être habité sans démarche supplémentaire auprès des fournisseurs d'énergie, et sans équipement particulier ; il est **prêt à être habité**, et peut proposer diverses prestations complémentaires<sup>10</sup> facilitant **un accès rapide et sans coût supplémentaire** dans les lieux. De même, le résident désirant quitter les lieux dispose d'un préavis d'un mois, réductible à 8 jours seulement, sous conditions, ce qui facilite grandement son accès à un logement ordinaire.

7. Définies par l'arrêté du 17 octobre 2011, ces typologies correspondent aux surfaces minimales suivantes (en construction neuve) : T1=12 m<sup>2</sup> (un occupant), 18 m<sup>2</sup> (deux occupants), 24 m<sup>2</sup> (trois occupants) ; T1'=20 m<sup>2</sup> ; T1bis=30 m<sup>2</sup> ; T2=46 m<sup>2</sup>. Dans le cas de l'acquisition-amélioration, ces surfaces sont minorées de 10%.

8. Au sens de l'accès au logement ordinaire.

9. Dans le cas des résidences sociales issues de la transformation de FTM ou des pensions de famille, l'accueil y est considéré comme durable et la fluidité, toujours possible, n'est pas l'objectif.

10. Ces prestations, obligatoires et comprises dans la quittance, ou facultatives, sont très diverses, par exemple, le blanchissage des draps, la fourniture d'un accès internet, etc.

**La résidence sociale est une solution logement temporaire favorisant la mobilité résidentielle : en Île-de-France, le taux annuel de rotation dépasse les 44 % pour les résidences sociales *ex-nihilo*.**

### Les personnes logées en résidence sociales : résidents ou résidants ?

Pourquoi ne pas utiliser le nom « résident » et lui préférer l'orthographe « résidant » ? Il s'agit là d'une position de l'Unafo, qui promeut, à travers cette orthographe, l'acte d'habiter « chez-soi » des résidants de foyers, résidences sociales, etc., et souhaite volontairement s'éloigner du caractère précaire qu'évoque la dénomination « résident ».

La résidence sociale, par ses normes locatives spécifiques et ses services, réunit les conditions favorables à l'accès au logement en amont et en aval. Elle constitue un logement « temporaire » destiné à **consolider et fluidifier le parcours résidentiel de ses occupants**. D'ailleurs, selon l'enquête menée par l'Institut d'Aménagement et d'Urbanisme au cours de l'année 2011, le taux annuel de rotation en résidence sociale *ex-nihilo* dépasse les 44 % en Île-de-France et près de 72 % des résidants sortants s'installent dans le parc classique (locatif social ou privé, occupation en propriété).

### Une gestion locative et sociale de proximité

Pour remplir son rôle de logement temporaire, diverses fonctions sont remplies localement au sein de la résidence sociale. Une gestion patrimoniale, tout d'abord, est nécessaire à l'entretien et au bon fonctionnement, dans la durée, des équipements et des services proposés.

Une gestion locative est également déployée, consistant classiquement aux tâches de recouvrement ou d'état des lieux. Mais du fait des problématiques diverses rencontrées par les ménages accueillis, et de la forme semi-collective de l'habitat proposé, elle est renforcée et comporte un caractère social fort : ainsi, l'organisation de temps collectifs de concertation, ou d'information impliquent **une présence humaine renforcée et polyvalente**.

Ce que l'on appelle la « gestion locative sociale »<sup>11</sup> déployée dans la résidence est ainsi créatrice de lien social et favorise le vivre-ensemble. Sa première fonction est de réguler les établissements dans lesquels cohabitent des personnes aux modes de vie différents. Elle permet ensuite de prévenir les impayés par l'activation d'un ensemble d'aides concourant à l'accès et au maintien dans le logement (APL<sup>12</sup>, FSL<sup>13</sup>, etc.) et d'offrir au résidant les conditions d'une bonne appropriation des lieux. Cette gestion locative sociale a aussi pour but de lutter contre l'isolement par des animations et des actions collectives d'information ou de prévention aussi variées que le sont les problématiques des personnes accueillies (emploi, santé, autonomie). Enfin, la gestion locative sociale a une fonction de médiation (accueil, veille et alerte, orientation) des personnes pour les aider à accéder à leurs droits sociaux. Ces fonctions de la gestion locative sociale ont toutes en commun de **constituer une passerelle vers le droit commun et de veiller à ne pas s'y substituer**.

11. Cf. « L'aide à la gestion locative sociale en résidence sociale », FORS Recherche sociale, Décembre 2009.

12. Aide personnelle au logement.

13. Fonds de solidarité pour le logement.



### Un cadre propice à l'accompagnement social

Si la gestion locative sociale est inhérente au fonctionnement de la résidence sociale, l'accompagnement social peut, lui, être activé selon les besoins et les territoires, via l'organisation de partenariats externes et/ou développé par le gestionnaire en interne. Autrement dit, si les résidants doivent pouvoir bénéficier d'un accompagnement social individualisé, la résidence sociale n'en est pas pour autant le support unique : elle doit en revanche constituer un levier à sa mobilisation et être pour les résidants un sas d'ouverture à la citoyenneté et au droit commun.

En résumé, la résidence sociale propose des « logements accompagnés » au sens qu'ils sont assortis de moyens humains renforcés. Ceux-ci garantissent notamment un accueil, une animation de la vie collective, un suivi individuel plus ou moins renforcé, la mobilisation de partenaires sociaux et une ouverture dans l'environnement nécessaire à la réalisation de sa fonction transitoire.

### Un modèle aux contours spécifiques

#### POUR LES RÉSIDANTS : une dépense logement restreinte et sécurisée

La résidence sociale n'est pas un ensemble locatif ordinaire. Elle appartient à la famille des « logements-foyers »<sup>14</sup>, comme les FTM et les FJT non encore transformés, les foyers pour personnes âgées ou pour personnes handicapées. Elle bénéficie, à ce titre, de financements publics à l'investissement (PLAI ou PLUS<sup>15</sup> à titre exceptionnel et sous conditions) assortis d'un conventionnement « APL-foyer ». En contrepartie, les personnes accédant aux logements doivent avoir des ressources inférieures aux montants plafonds fixés et bénéficient de dépenses locatives strictement limitées<sup>16</sup>.

Aussi, compte tenu de sa vocation et des publics auxquels elle s'adresse, la résidence sociale fonctionne-t-elle sur la base d'un quittance forfaitaire auprès de ses occupants : ces derniers s'acquittent chaque mois, à terme échu, d'un montant de **redevance couvrant l'ensemble des frais liés à l'occupation du logement** (loyer ; charges locatives forfaitisées, notamment coûts d'eau ou d'énergie ; mobilier ; prestations obligatoires).



**En intégrant une gestion locative sociale forte,  
la résidence sociale permet de créer du lien social  
et de favoriser le vivre-ensemble.**

14. Cf. L633-1 du Code de la construction et de l'habitation (CCH).

15. Prêt locatif aidé d'intégration (PLAI) ; Prêt locatif à usage social (PLUS).

16. Cf. infra p15. Les redevances sont plafonnées et leur évolution est indexée.

Ce mode de fonctionnement est très sécurisant pour le résident, car il sait qu'il n'aura pas de complément financier à apporter en cas de régulation de charges ou de dépense imprévue.

Dans le même temps, l'occupation du logement et le paiement de la redevance ouvrent droit à l'APL-foyer dès le premier mois plein d'occupation du logement, **une aide plus solvabilisatrice que l'APL ordinaire** et circonscrite au secteur du logement-foyer, perçue directement par le gestionnaire.

#### **POUR LES PROFESSIONNELS : des formes d'organisation opérationnelles spécifiques...**

Secteur spécifique de la politique du logement social, la résidence sociale, comme d'autres formes de logement-foyer, n'est pas l'apanage d'acteurs agissant isolément. L'histoire du secteur a impliqué, dans bon nombre de cas<sup>17</sup>, que le gestionnaire de l'établissement ne soit pas propriétaire du patrimoine immobilier, mais que cette propriété soit portée par un bailleur social qui le met à disposition du gestionnaire via une convention de location globale de longue durée (9 à 12 ans en moyenne), le plus souvent reconduite plusieurs fois.

Les principaux gestionnaires de ces établissements sont des organismes à but non lucratif, associations, fondations, ou SEM (société d'économie mixte)<sup>18</sup>, plus rarement CCAS ou sociétés privées, et, récemment, SA HLM. Depuis 2009<sup>19</sup>, l'État reconnaît également la capacité aux organismes HLM, SEM ou organismes agréés Maîtrise d'ouvrage d'insertion, de produire, à l'aide de financements publics, une offre de logements en résidence sociale.

En matière de gestion, l'État déconcentré délivre également des agréments « gestion locative sociale » et « ingénierie sociale » désignant les structures à même d'assurer la mise en œuvre du projet social de la résidence. Par conséquent, à l'échelle d'une résidence sociale, quatre types d'acteurs interviennent dans la vie de l'établissement : l'État qui encadre l'activité (fait respecter la convention APL, attribue les agréments, mobilise l'établissement dans le cadre du PLAHLPD<sup>20</sup>, etc.), les collectivités locales (agglomérations, conseils généraux principalement, qui participent au financement des opérations et à la mise en œuvre du projet social), le détenteur du patrimoine et le gestionnaire - ces deux dernières fonctions peuvent être assumées conjointement, par une grande diversité d'organismes.

### **Quatre acteurs interviennent dans la vie d'une résidence sociale : l'État, les collectivités locales, le détenteur du patrimoine et le gestionnaire.**

17. 30 % des unités locatives gérées par les adhérents de l'Unafop sont la propriété d'un bailleur social ; pour autant, la quasi-totalité des acteurs intervenant sur le champ des résidences sociales ne sont pas propriétaires de l'ensemble des bâtiments qu'ils gèrent, et travaillent, de fait, en lien avec un bailleur.

18. Adoma.

19. Cf. Loi MLE du 25 mars 2009. Avant cette date, les agréments relevaient de chaque opération immobilière et non des organismes constructeurs.

20. Plan local pour l'accès à l'hébergement et au logement des personnes défavorisées.



Le plus intéressant dans tout cela est que, malgré l'hétérogénéité des tailles et des statuts d'organismes, les modes d'organisation développés par les gestionnaires révèlent, dans la plupart des cas, une intervention échelonnée à trois niveaux :

- **le local**, c'est-à-dire la résidence, où sont déployés certains des métiers de la gestion patrimoniale, de la gestion locative, de la gestion locative sociale voire de l'accompagnement social ;
- **le niveau intermédiaire ou territorial**, qui intervient en soutien et en coordination des équipes, assure les relations stratégiques avec les partenaires et est garant du bon fonctionnement de la résidence. Mutualisés ou non entre plusieurs établissements sur un territoire, ces fonctions correspondent environ à 2,2 ETP<sup>21</sup> ;
- **le niveau central ou le siège**, rassemblant le support et les équipes fonctionnelles.

### Une utilité sociale qui dépasse largement le cadre de la résidence

Ainsi, avec la « résidence sociale », le législateur a mis en place un cadre à la fois souple et garant de la réalisation d'une mission large : celle de l'insertion sociale par le logement. Dans le contexte actuel, le modèle cumule les avantages en répondant à de nombreux besoins des territoires en matière de logement très social : accueil de publics très diversifiés, intégration, insertion, accompagnement vers le logement social classique ou le privé...

Les fonctionnalités de la résidence sociale sont, à coup sûr, porteuses de gains sociaux et économiques pour les collectivités dépassant le seul aspect du logement. En cela, elles sont d'une utilité sociale réelle qu'il conviendrait de développer sinon de pérenniser.



**Malgré l'hétérogénéité des organismes gestionnaires, la résidence sociale offre systématiquement un cadre propice à l'insertion sociale par le logement.**

21. Pour une résidence sociale de 100 logements.

# La résidence sociale, mode d'emploi



Un exemple type de résidence sociale

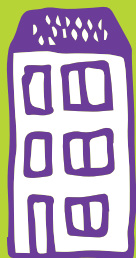
**100** logements

**90**

logements pour isolés ou couples,

du T1 de 14 m<sup>2</sup> au T1' de 20 m<sup>2</sup>

entre 350€ et 500€\*



**10**

logements pour couples ou familles,

du T1 bis de 30 m<sup>2</sup> au T2 de 45 m<sup>2</sup>

entre 460€ et 620€\*

\*Redevance par logement

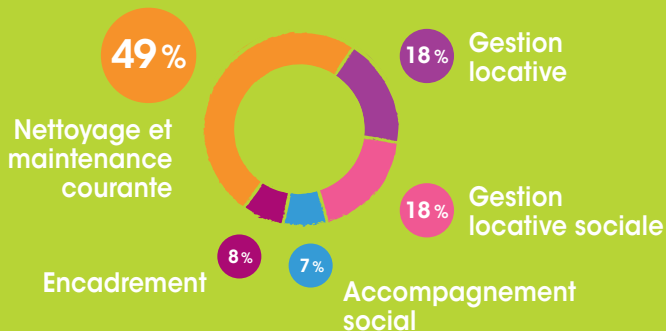
Des moyens humains...



**2,2**

équivalents temps plein intervenant sur le site

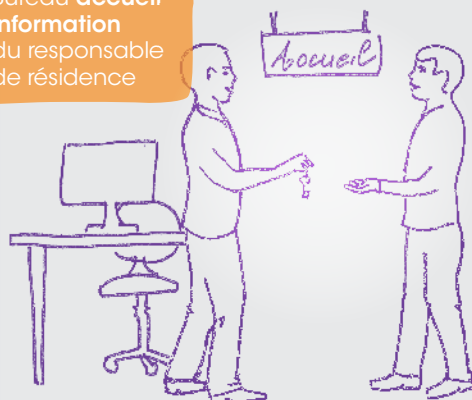
...au service de **5 activités**



Logements privés, de 14 m<sup>2</sup> à 45 m<sup>2</sup>



Bureau accueil information du responsable de résidence



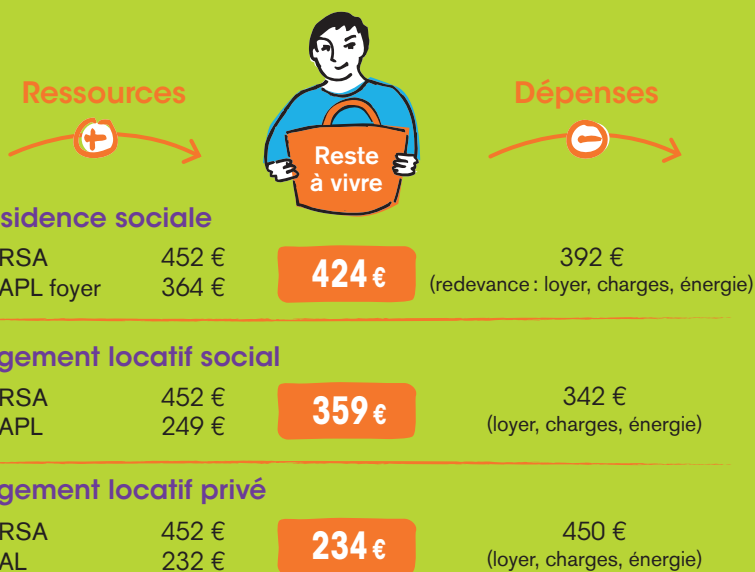
Sources pour l'exemple: Étude sur l'équilibre économique en résidence sociale, Unaf, mars 2015.

# Une solution de logement accompagné, originale et essentielle.

La résidence sociale s'adresse aux personnes rencontrant des difficultés sociales et/ou économiques durables ou passagères, en leur offrant un accès simplifié au logement et un environnement sécurisant. Elle est fondée sur un projet social validé par les partenaires publics et adapté aux besoins locaux. Son bâti, ses tarifs et les ressources humaines affectées s'ajustent donc à ce contexte. Elle a enfin la particularité de proposer des petits logements en grand nombre et accessibles financièrement, ce en quoi elle constitue une offre complémentaire au logement social ou privé.

## Une dépense logement maîtrisée

Exemple pour un logement de 19 m<sup>2</sup> en Île-de-France, pour un bénéficiaire du RSA



Logements **prêts à vivre**  
(meubles, éclairage,  
entretien régulier, draps)

La dépense logement en résidence sociale est «tout compris» : la redevance est forfaitaire, incluant un équivalent loyer et un équivalent charges. Le résidant peut mieux maîtriser son budget.

*RSA : Revenu de solidarité active – APL : Allocation personnalisée au logement  
AL : Allocation logement  
Sources : Paruvenu.fr ; cas réels issus d'une enquête sociale auprès de locataires HLM et de l'étude économique Unaf - FORS recherche sociale.*

Bureau travailleurs  
sociaux

Espaces collectifs : salon lecture,  
jeux, salle TV, salle informatique,  
bibliothèque, etc.

Entretien  
Laverie



A photograph of a woman with long, wavy brown hair and bangs, wearing a white top, looking towards a man. The man is seen from the side, wearing glasses and a red jacket with white stripes on the collar. They are in a hallway with rows of white lockers in the background. The image is overlaid with a semi-transparent purple and orange gradient.

# Un modèle à adapter aux nouveaux défis sociaux et économiques

Précarisation de l'emploi, éclatement de la cellule familiale, vieillissement nécessitant la prise en compte de la dépendance, allongement des parcours d'autonomisation des jeunes, individualisation des modes de vie... Face à la démultiplication et à la massification des besoins des résidents et demandeurs, la résidence sociale a un rôle crucial à jouer. Mais pour cela, il faut adapter le modèle à l'évolution des usages et à la nécessité de nouvelles formes d'accueil et d'accompagnement.

# Une équation complexe à résoudre

## Vers un renforcement de la fonction sociale...

Pour les organismes du logement accompagné, remplir leurs missions auprès de publics de plus en plus divers et fragiles est un défi d'autant plus difficile à relever aujourd'hui que le contexte institutionnel lui-même connaît de profonds changements. La dématérialisation des services publics et la complexité des rouages administratifs mettent en difficulté les publics fragiles et favorisent des phénomènes massifs de non-recours au droit. Dans le même temps, le risque de rupture de droits s'accroît avec l'intensification des entraves administratives (trésor public, CAF, etc.). Tout cela crée un cadre complexe dans lequel les organismes doivent, avec des difficultés croissantes, réinterroger leurs missions auprès de publics de plus en plus divers et fragiles.

Les évolutions du traitement politique et institutionnel de l'exclusion et du droit au logement ont également eu un impact non-négligeable : en effet, suite à la loi sur le Droit au logement opposable (2007) puis la mise en œuvre, au niveau départemental, des SIAO<sup>22</sup> (2010) dans le cadre de la « Refondation du secteur de l'accueil, de l'hébergement et de l'insertion » de la politique du « Logement d'abord », **les ressorts de l'occupation sociale de la résidence changent profondément.** L'État reconquiert son contingent de logements au sein des établissements, entend favoriser la fluidité des parcours de l'hébergement au logement. Il oriente donc vers les résidences

des personnes dont les souhaits et les situations de vie peuvent ne pas correspondre à l'offre proposée, au projet social de l'établissement. En effet, il n'est pas rare que les personnes orientées n'aient pas une autonomie suffisante pour poursuivre leur parcours résidentiel dans de bonnes conditions. Parallèlement à tout cela, les moyens des partenaires publics (CARSAT, CAF, Conseil général via le FSL, CIL via le Locapass etc.) et, par ricochet, associatifs, qui soutenaient la fonction sociale de la résidence, sont en recul.

## avec des ressources restreintes...

Dans ce contexte particulier, les gestionnaires des résidences sociales constatent que les moyens de financement de la gestion locative sociale et de l'accompagnement social sont insuffisants, et inégalement répartis sur le territoire ; leur mobilisation se complexifie, nécessitant une ingénierie sociale, du temps, et une approche décloisonnée des missions pour y parvenir.



**Les moyens de financement de la gestion locative sociale et de l'accompagnement social sont insuffisants et inégalement répartis sur le territoire.**

22. *Système intégré d'accueil et d'orientation, défini par la circulaire du 8 avril 2010, ce nouveau service a pour objet, sous l'autorité du préfet, de constituer une plateforme unique et intégrée d'accueil, d'évaluation et d'orientation, afin de favoriser la transition de l'hébergement d'urgence vers l'insertion et le logement ordinaire.*



## Pour appliquer des redevances abordables aux résidents, les résidences sociales doivent pouvoir bénéficier de conditions de financement plus favorables.

Ce contexte politique et social large met la résidence sociale face à une situation paradoxale : il lui faut continuer à produire un accueil et une gestion sociale de qualité, à apporter de la fluidité vers le logement ordinaire pour les populations très diverses et en très grande difficulté qui lui sont orientées... mais avec des moyens internes ou externes en recul marqué ou inadaptés !

### ...et un cadre toujours plus contraignant

À ces tensions fortes pesant sur l'activité des résidences sociales s'ajoutent les limites d'un cadre réglementaire contraignant, qui ne favorise guère la création de nouvelles capacités, pourtant indispensables. Ce cadre impacte d'ailleurs le secteur du logement social dans sa globalité. Il s'agit d'abord de contraintes techniques, opportunes en-elles-mêmes car synonymes d'amélioration des conditions de vie des personnes logées ou de la qualité du bâti, mais qui en renchérissent inévitablement le coût et pèsent sur les gestionnaires. Ainsi, l'inflation des normes (environnement, accessibilité, sécurité) est un constat largement partagé.

Ensuite, le caractère temporaire de l'habitat en résidence sociale a pu conduire le législateur à lui reconnaître, dans certains cas, des dispositions d'application particulières<sup>23</sup>. Mais, mécaniquement, l'ensemble de ces contraintes techniques tend, par la suite, à limiter les capacités du gestionnaire de l'établissement qui, ne pouvant compter que sur

des ressources contraintes, doit faire face à des coûts croissants.

Enfin, il en va de même en ce qui concerne le coût du foncier et l'érosion des subventions d'investissement, conduisant de la même façon à augmenter le coût de « **disposition immobilière** »<sup>24</sup>, c'est-à-dire le coût que représente le fait de disposer d'un patrimoine en vue de son exploitation, que le gestionnaire en soit le détenteur<sup>25</sup> ou non<sup>26</sup>. Ce phénomène touche d'autant plus le secteur des résidences sociales que ce dernier, financé en PLAI, constitue le segment le plus abordable du logement social. De ce fait, pour appliquer des redevances limitées aux résidents, il doit pouvoir bénéficier de conditions de financement plus favorables.

### Des dispositions inadaptées aux spécificités des résidences sociales

Un autre point à soulever tient à certaines particularités de la résidence sociale, et à leur traduction dans la réglementation, aujourd'hui inopérante. Contrairement au logement social, **la résidence sociale prémunit totalement ses résidents de se trouver en situation de précarité énergétique**<sup>27</sup>. Cette protection forte passe par le mécanisme de la redevance forfaitaire, qui couvre, entre autres, le coût des fluides (eau, gaz et électricité), et implique une solvabilisation importante via l'APL-foyer (cf. *supra*, p. 7). Ce mode de quittance est un des fondements majeurs du dispositif de la résidence sociale : il trouve toute sa

23. Citons le cas des normes d'accessibilité en logement-foyer et les dispositions particulières créées par le décret du 14 mars 2014.

24. Concernant les montants (exprimés par exemple en euros par logement), cf. *infra*, p. 17.

25. Il s'agit notamment, lorsque le gestionnaire est aussi détenteur du patrimoine, des coûts relevant de la Taxe foncière sur les propriétés bâties, des assurances, du Gros entretien, des intérêts d'emprunt et des dotations nettes aux amortissements mobiliers et immobiliers.

26. Lorsque le gestionnaire loue le patrimoine auprès d'un bailleur, le coût est constitué du loyer dû au propriétaire, de la Taxe foncière sur les propriétés bâties, des assurances résiduelles, du Gros entretien, et des dotations nettes aux investissements mobiliers.

27. La notion de précarité énergétique renvoie au fait de rencontrer des difficultés à disposer de la fourniture d'énergie nécessaire à la satisfaction de ses besoins élémentaires, en raison de l'inadaptation de ses ressources ou de ses conditions d'habitat.

pertinence dans le caractère protecteur pour le résidant – caractère qui, d'ailleurs, dépasse la seule question des coûts de l'énergie et en englobe d'autres (entretien du logement, etc.). Néanmoins, il implique une rémunération, via la redevance, à hauteur des coûts réels supportés en totalité par le gestionnaire.



### Avec la mise en place de l'IRL, la résidence sociale a été totalement assimilée au logement social ordinaire.

C'est pour cette raison qu'un mode d'indexation ou d'évolution des redevances basé sur un indice composite avait été mis en place, afin de répercuter l'évolution des coûts de l'énergie et de l'entretien directement dans le montant de la quittance. Malheureusement, ce mode a été supprimé en 2009 au profit d'un indice simple, l'Indice de référence des loyers (IRL). La résidence sociale a été, de ce point de vue, totalement assimilée au logement social ordinaire, et les gestionnaires doivent donc faire face, seuls, aux augmentations de coûts bien supérieures à ceux que l'IRL reflète<sup>28</sup>.

L'évolution des redevances, produit principal de l'activité (cf. *infra*), est désormais encadrée par **des dispositions inadaptées, qui enserment l'économie des résidences sociales**. Dans un contexte général défavorable, trouver les ressources financières suffisantes pour assurer l'équilibre économique des résidences représente un défi toujours plus difficile à relever.


### L'APL-foyer, un soutien qui s'érode

Enfin, pour terminer ce tour d'horizon des contraintes pesant sur l'activité des gestionnaires de résidence sociale et pouvant nuire à leurs capacités d'accueil et de fonctionnement,

il convient de souligner le net recul des capacités solvabilisatrices de l'APL-foyer depuis plusieurs années.

En effet, comme pour les autres types d'aides au logement (AL ou APL), l'APL-foyer a vu ses capacités à couvrir la dépense logement diminuer au cours des années récentes<sup>29</sup>, du fait du gel régulier de ses modalités de calcul. Ce mécanisme conduit, d'année en année, à dégrader les conditions financières d'accès et de maintien dans le logement des personnes. De plus, l'APL-foyer et les aides sociales étant fongibles depuis 2009, l'aide au logement peut être ponctionnée dans des situations d'indus liés à d'autres prestations. Paradoxalement, ce qui devrait être une aide peut, dans certains cas, générer de l'impayé pour le gestionnaire.

Enfin, l'APL-foyer devient structurellement déphasée par rapport aux conditions réelles de fourniture du logement, car elle repose sur des critères, notamment un loyer-plafond pour le calcul de l'aide, en décrochage par rapport à celui qui peut être appliqué par les gestionnaires. Ainsi, selon les zones, on constate que l'aide au logement porte sur une partie plafonnée de redevance bien trop modeste, compte-tenu des montants plafonds prévus par l'État au moment de la phase de montage de l'opération<sup>30</sup> – cela au détriment des personnes logées. Même si **elle demeure l'aide personnelle au logement la plus solvabilisatrice, les conditions de calcul et d'octroi peuvent aussi faire de l'APL-foyer un facteur de fragilité**, pour les personnes accueillies comme pour les gestionnaires de résidences sociales.



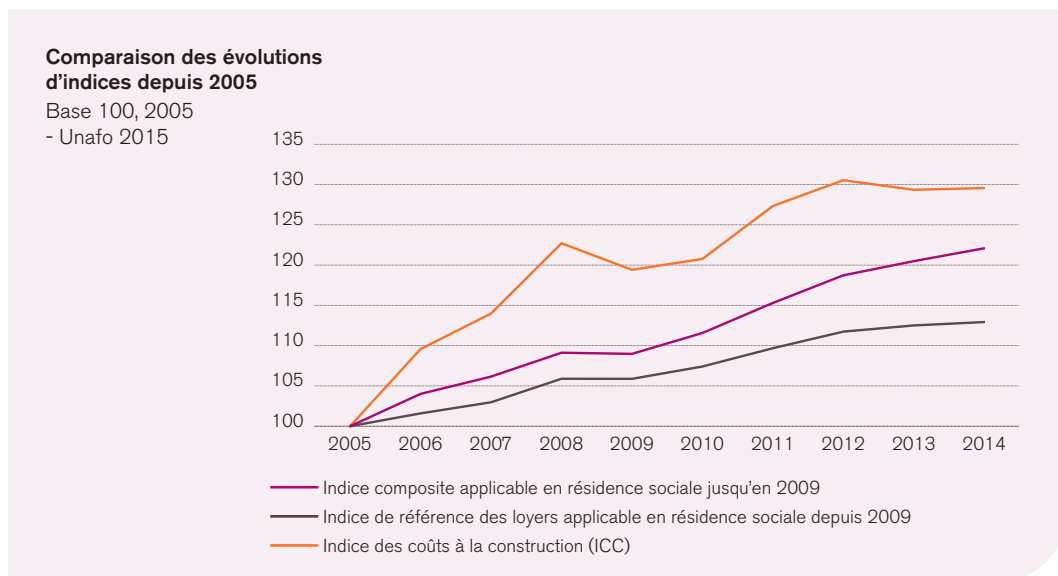
**Paradoxalement, ce qui devrait être une aide peut, dans certains cas, générer de l'impayé pour le gestionnaire.**

28. Cf. encadré p. 16.

29. En 2012 puis temporairement en 2014. Ainsi, alors que la dépense logement est croissante selon le rythme de l'IRL, la couverture APL, n'augmentant pas symétriquement, trouve son pouvoir solvabilisateur réduit.

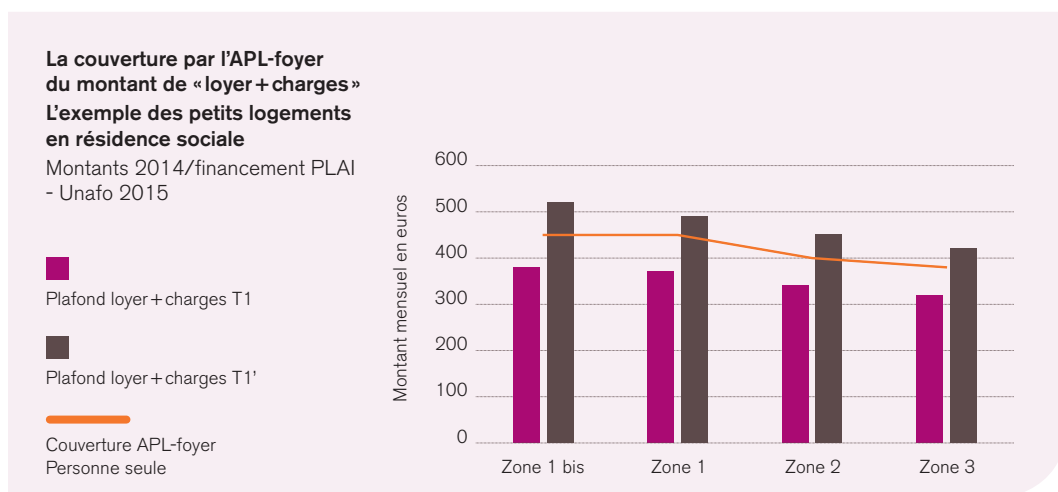
30. Cf. encadré p. 16.

## Le décrochage de l'IRL par rapport à l'évolution de l'ancien indice composite et des coûts à la construction



L'écart se creuse entre l'évolution de l'IRL, qui guide celle des redevances depuis 2009, et celle de l'indice composite utilisé jusqu'alors (reflétant les coûts des charges locatives et de gestion, les coûts de construction). L'écart entre les deux courbes matérialise les produits locatifs qui n'ont pas pu être appelés par les gestionnaires, alors que l'ICC reflète l'inflation des coûts de construction durant la période.

## Le recul de la solvabilisation par l'APL



La solvabilisation des résidents s'opère en deux temps :

- le « loyer + charges » inclus forfaitairement dans la redevance est limité : il s'agit de « plafonds » définis par types de logements au moment du montage de l'opération,
- le « loyer + charges » quittancé au résident est couvert par un montant d'APL, jusqu'à un certain niveau, limité lui aussi<sup>31</sup>.

Ainsi, pour un isolé, quelle que soit la zone géographique où la résidence est implantée, le plafond du logement T1' est supérieur à la couverture APL (c'est-à-dire au plafond qui sert de calcul à l'APL). Cela illustre le décrochage entre ces deux paramètres, et montre la difficulté à proposer des logements de qualité, abordables et bien solvabilisés, dans les conditions économiques actuelles.

31. Pour le calcul de l'APL, seul l'équivalent « loyer + charges » est pris en compte ; la part « prestation + mobilier » en est exclue.

## Les composantes de l'équilibre économique en résidence sociale

### L'offre de logement en résidence sociale, c'est :

- **Disposer d'un logement** en contrepartie du versement du Loyer intégré à la redevance.
- **Bénéficiaire de services résidentiels** (mobilier, énergie, blanchissage, etc.) en contrepartie du versement des charges, des « prestations et mobilier » intégrés à la redevance.
- **S'appuyer sur un « service social »** qui n'est pas financé par la redevance. Il doit être rémunéré par les subventions (AGLS<sup>32</sup>, etc.) ou des mesures d'accompagnement social (ASLL).

### Les produits d'activité

La redevance payée par le résidant et couverte en partie par l'APL : 96 % des produits d'activité.

Les subventions publiques finançant le service social : moins de 4 %<sup>33</sup> des produits d'activité.

### Les charges

En euros/logement de 19 m<sup>2</sup>.

<b>Pertes locatives</b>	300 à 350 €	<b>6 à 7%</b>	... accentuées par la vacance structurelle induite par la rotation
<b>Consommations</b>	1 000 à 1 100 €	<b>20 à 22%</b>	renforcées par le coût des fluides (soit 4/5 des consommations)
<b>Entretien, sous-traitance</b>	250 à 300 €	<b>5 à 6%</b>	
<b>Disposition immobilière</b> ( <i>déf. p. 14 + notes n°25-26</i> )	2 000 à 2 100 €	<b>40 à 42%</b>	... en forte croissance <sup>34</sup>
<b>Moyens humains et charges de structure</b>	1 400 à 1 450 €	<b>28 à 29%</b>	doit financer également le maintien en valeur du parc et le développement

**Un équilibre fragile et insuffisant pour faire face efficacement aux besoins de financement à moyen et long terme.**

À rapporter à un montant de redevance annuelle théorique compris entre 4 950 € et 5 300 €, soit entre 412 € et 441 € mensuels.

32. AGLS : Aide à la gestion locative sociale ; ASLL : Accompagnement social lié au logement.

33. Données issues de l'Étude économique Unafo, op.cit. Il ne s'agit pas de moyennes mais d'ordres de grandeurs significatifs, établis à partir d'un échantillon et isolant les facteurs importants de dispersion.

34. Notamment par rapport au guide AFFIL (Repères et préconisations pour développer l'offre d'habitat adapté en structure collective, 2010), qui évaluait la part de redevance pouvant être versée au propriétaire entre 30 et 35 % du montant total des recettes.

# Un équilibre économique à réinventer

Au regard des évolutions sociales, économiques et politiques, **l'utilité et la pertinence du dispositif « résidence sociale » ne font aucun doute.** Ce contexte, auquel s'ajoutent des contraintes et une inadaptation réglementaires, rend cruciale la question de l'équilibre économique de l'activité.

En tant qu'union professionnelle rassemblant la grande majorité des organismes gestionnaires de résidences sociales, l'Unafo connaît les atouts du secteur et a identifié les leviers qui doivent permettre de pérenniser le modèle en l'adaptant à la situation actuelle.

## Un équilibre fragile et insuffisant

Si l'on examine les situations individuelles d'un panel de résidences sociales<sup>35</sup> représentatives (par leur localisation, leur peuplement, leur taille...), on constate que **l'activité s'équilibre structurellement avec difficulté** : les résultats très modestes ou négatifs montrent une vraie difficulté à dégager des excédents nécessaires à la poursuite de l'activité. À la lumière des constats énumérés précédemment, on peut dire que cet état de fait s'opère pour deux raisons principales.

La première est que les acteurs mobilisent des **ressources extrêmement contraintes** : d'un côté, les redevances sont plafonnées et leur évolution ne reflète pas celle de ses composantes ; de l'autre, les produits liés à l'action sociale se raréfient ou ne sont pas calibrés en fonction des besoins et des moyens mis en œuvre pour y répondre. Lorsqu'ils sont insuffisants ou inexistant, l'action sociale se trouve, de fait, financée par la redevance. La seconde raison est que les acteurs font face à des besoins sociaux de plus en plus prégnants et des coûts en augmentation. **Non seulement la demande sociale évolue et se renforce, requérant des moyens nouveaux, mais, en outre, les coûts, notamment ceux relatifs à la disposition immobilière, augmentent fortement.**

En l'état actuel des choses, le maintien et *a fortiori* le développement des résidences sociales, dans les territoires où la demande existe, sont fragilisés et requièrent une extrême attention. La résidence sociale n'étant pas une activité du registre de la prestation de service, mais bien une activité composite croisant un service à la personne et une gestion patrimoniale, le modèle imaginé à sa création en 1994 doit se réinventer pour continuer à remplir le rôle essentiel qui est le sien au sein des territoires.

35. Cf. *Étude sur l'équilibre économique en résidence sociale*, Unafo, mars 2015.



## Pour les gestionnaires, des chantiers prioritaires pour retrouver des marges de manœuvre

Confrontés à cette réalité complexe, les organismes adhérents de l'Unaf o ont eu l'occasion, ces dernières années, de faire évoluer les pratiques et de mener certaines expérimentations concrètes sur le terrain. **Aujourd'hui, un nouveau modèle de résidence sociale est en voie d'exploration**, et ce sont les acteurs eux-mêmes qui détiennent une part de la solution, en lien avec les partenaires. En explorant les marges de manœuvre à disposition, l'Unaf o a identifié quatre chantiers en ce domaine :

### ► Mieux maîtriser les consommations de fluides

Il s'agit là d'un enjeu central, passant par les équipements techniques des sites et la sensibilisation des résidants. Il requiert que les acteurs y investissent diverses ressources : gestion patrimoniale, gestion locative sociale, voire accompagnement social.

### ► Optimiser les dépenses via une politique des achats renforcée

Fondamental dans la plupart des champs d'activité, ce levier n'en demeure pas moins majeur dans le contexte actuel. Il s'agit à la fois de maîtriser des obligations réglementaires qui s'appliquent aux acteurs, lorsqu'il y en a<sup>36</sup>, mais aussi et surtout de déployer davantage d'efficacité dans le recours aux fournisseurs.

### ► Repenser l'organisation pour mieux déployer les ressources

Les organismes tendant à développer, parallèlement à l'activité du logement accompagné, d'autres offres de services (l'accompagnement social, les chantiers d'insertion, action médico-sociale, etc.), une mise en réflexion de l'organisation est d'autant plus pertinente. Parmi les points à repenser : l'internalisation ou l'externalisation des fonctions, et une approche sur les fonctions transverses de sorte à déployer les ressources au mieux.

### ► Accentuer une vision stratégique et prospective du bâti

Les acteurs ayant développé une activité de gestion de résidences sociales sont de tailles variables, souvent insuffisantes pour leur permettre de bénéficier d'une péréquation dans l'exploitation des établissements. En parallèle, de nombreux gestionnaires ne sont pas propriétaires des résidences qu'ils gèrent. Dans les deux cas, l'anticipation financière des besoins d'intervention sur le bâti est cruciale. C'est pourquoi le développement d'une approche stratégique de l'activité est indispensable, avec une exigence particulière portée à l'adaptation des espaces privatifs et collectifs à l'évolution des besoins. Celle-ci ne peut toutefois se mettre en œuvre qu'avec l'appui des propriétaires des résidences lorsque propriété et gestion sont dissociées.



**Le modèle de résidence sociale tel qu'il a été imaginé il y a 20 ans doit être réadapté à la conjoncture actuelle.**

36. On pense notamment aux organismes soumis au code des marchés publics (SEM notamment) ainsi qu'aux associations ou fondations qui peuvent être, dans des conditions très précises, considérées comme pouvoir adjudicateur au sens de l'ordonnance du 6 juin 2005. À ce sujet, consulter le site [www.unaf o.org](http://www.unaf o.org)

## Des évolutions réglementaires spécifiques pour pérenniser le modèle

S'ils ont bon nombre des cartes entre leurs mains, les acteurs gestionnaires de résidences sociales continuent de dépendre grandement de la réglementation actuelle, qui limite en partie les marges d'amélioration des conditions d'équilibre économique de l'activité. Pour autant, il ne s'agit pas d'aligner les modalités sur le secteur locatif social, mais bien de **faire évoluer le cadre réglementaire de telle sorte qu'il constitue un soutien au confortement et au développement de l'activité.**

### ► Faire correspondre l'évolution des charges et des produits locatifs

La réduction des consommations énergétiques et l'amélioration des politiques d'achat, absolument nécessaires en elles-mêmes, ne sauraient combler l'écart structurel, creusé mécaniquement et d'année en année depuis 2009, entre le montant de la redevance et les coûts qu'elle est censée couvrir. En premier lieu, le soutien réglementaire passerait par **l'adaptation des modalités d'évolution des redevances et le retour à une indexation composite.**

### ► Explorer la possibilité de proportionner les redevances en fonction des surfaces

Il faudrait également s'attacher à desserrer les contraintes induites par la définition des redevances reposant sur la typologie de logement, sans rapport de proportionnalité à la surface. Les acteurs auraient à y gagner de la souplesse et des capacités nouvelles à travailler l'adaptabilité des logements aux futurs besoins. En effet, le logement-foyer a la particularité de fonctionner par typologie, et non en surface habitable ou utile. Ainsi, à chaque typologie de logement correspondent une fourchette de surface, un plafond de redevance au-delà duquel les gestionnaires ne peuvent aller<sup>37</sup>. Cette grille vient se heurter à celle utilisée dans le cadre du calcul de l'APL, et surtout, induit des effets de cliquet importants : quelques mètres carrés de différence peuvent générer des différentiels de redevance de plus de 100 € par mois.

**Si les gestionnaires ont une partie des cartes en main, une inflexion de la réglementation actuelle est nécessaire pour permettre aux résidences sociales de jouer pleinement leur rôle.**

37. Ce plafond, inscrit dans la convention APL, varie au rythme de l'évolution de l'IRL.

## Une politique publique à réaffirmer

Si la résidence sociale, par la réponse particulière qu'elle propose, a toute sa place dans le panel des logements destinés aux personnes défavorisées, **la politique publique qui la porte doit réaffirmer cette place**. Ainsi, à l'heure où le modèle est amené à se réinventer, une plus grande lisibilité de la politique nationale à son égard est nécessaire, dans toutes les phases du processus de développement de l'offre de logement, du diagnostic des besoins à l'attribution de moyens ciblés et pérennes en phase de gestion, en passant par la programmation de l'investissement.

### ► Mieux identifier les besoins de résidences sociales dans les territoires

Outil des Plan départementaux d'accès au logement des personnes défavorisées (PDALPD)<sup>38</sup>, la résidence sociale s'est développée depuis 1994, en réponse à des besoins repérés dans les territoires selon une logique alors relativement catégorielle ou par transformation de foyers vétustes (FTM ou FJT). Aujourd'hui, l'articulation du logement et de l'hébergement est repensée avec la création des PLAHLPD<sup>39</sup> et la méthode de mesure des besoins de logements fait l'objet d'une profonde mutation avec la mise en œuvre de diagnostics à 360° : ils sont abordés dans une vision dynamique, au travers des parcours de vie et des enjeux de mobilité géographique des ménages. La résidence sociale doit avoir toute sa place dans cette démarche.

### ► Sécuriser la complémentarité des fonctions de la résidence sociale

Une résidence sociale, c'est tout à la fois un logement, une gestion locative sociale et des moyens d'accompagnement souples et adéquats à mobiliser pour répondre aux besoins des résidents. Il est donc nécessaire de sécuriser la complémentarité de ces fonctions en associant au projet social de la résidence **un plan d'actions concertées** dans le cadre d'un dialogue de gestion avec l'État et les collectivités locales. Ce plan permettrait de prévoir les financements nécessaires à la mise en œuvre du projet social : conventions pluriannuelles de financement d'AGLS, mobilisation de moyens d'accompagnement social ou à la santé.

### ► Assurer un niveau de subvention en investissement

Le montant des subventions d'investissement de l'État baisse de manière tendancielle ces dernières années<sup>40</sup>, ce qui, mécaniquement, tend à augmenter le recours à l'emprunt donc les charges de remboursement et fait obstacle à la réalisation de nouveaux projets. Il est donc nécessaire que de nouvelles ressources financières soient accessibles aux acteurs, de sorte à inverser ce recul des aides à la pierre disponibles.

### ► Sécuriser le risque locatif

La prévention des impayés constitue un des enjeux majeurs pour les gestionnaires, relevant à la fois de leurs missions sociales et d'insertion, et de la pérennité économique de leur activité. Aussi sont-ils pleinement investis de cette question, mais constatent un recul des mécanismes de soutien pour l'accès et le maintien dans le logement, tels que les aides FSL<sup>41</sup> ou le Locapass. Leur procurer des outils de sécurisation du risque locatif suffisants et opérants est donc fondamental, comme l'accès à la garantie des loyers en cours de définition par l'État et Action Logement notamment.

38. Cf. circulaire « Résidence sociale » du 4 juillet 2006 n° 2006-45, aujourd'hui abrogée.

39. Plans locaux pour l'accès à l'hébergement et au logement des personnes défavorisées.

40. Ainsi, le budget dédié au financement PLAI (montant des subventions) est passé, de 2010 à 2013, de 11 743 € à 8 148 € par logement financé, représentant un recul de 30%. Source : PLR 2013 et 2010 – Extrait du rapport de la mission : Égalité des territoires, logement et ville, Programme 135, Forum de la performance publique.

41. Les aides à l'accès et au maintien dans le logement représentent 44% des dépenses des Fonds de solidarité pour le logement, mais sont en recul de 25% entre 2005 et 2010.

## Des partenariats à revisiter

Envisager les relations partenariales entre gestionnaires et bailleurs sous un regard neuf, à la lumière des constats évoqués précédemment, paraît indispensable.

### ► Réamorcer le travail engagé avec les bailleurs sociaux pour une plus grande transparence

Depuis 1994, les rapports entre gestionnaires et bailleurs sociaux, propriétaires du bâti pour 30% des logements de résidence sociale<sup>42</sup>, ont considérablement gagné en lisibilité et en transparence<sup>43</sup> : les relations contractuelles guidées par des référents professionnels, ainsi que la mise en œuvre d'outils partagés pour l'entretien des établissements constituent de réels soutiens à l'activité des gestionnaires. C'est pourquoi il est indispensable de poursuivre cette démarche partenariale.

### ► Poursuivre conjointement l'objectif d'une diminution des coûts d'exploitation

En explorant les pistes d'amélioration de l'équilibre économique des résidences sociales, il apparaît que **certains enjeux majeurs échappent en partie aux gestionnaires**, notamment les coûts de sortie des opérations en forte croissance. Agir sur les prix du foncier, adopter une démarche coût global permettant une réelle diminution des coûts de gestion, expertiser les solutions techniques concernant la gestion des fluides sont autant de pistes à privilégier.

**Pour pérenniser un nouveau modèle de résidence sociale, l'implication de tous les partenaires est essentielle, de même qu'une plus grande lisibilité de la politique nationale en faveur de cette solution de logement.**

42. Cette proportion correspond uniquement aux logements gérés par les adhérents du réseau Unafo, soit environ 70% de l'offre nationale totale.

43. Cf. travaux Unafo-AORIF, Unafo-ARRA et Unafo ARO Paca Corse, autour de la publication « Outils de partenariat entre gestionnaires de résidences sociales et propriétaires bailleurs sociaux », 2011 et 2014.

# Pour une mobilisation générale en faveur des résidences sociales

La résidence sociale apparaît plus que jamais comme une réponse pertinente, à la hauteur des défis que lui lance aujourd'hui un contexte social difficile. Par sa capacité à répondre utilement, pour les personnes logées et pour la collectivité, à une diversité de problématiques de mobilité et d'insertion sociale, elle démontre son caractère essentiel en tant qu'offre de logement social temporaire. Le cadre particulier qu'elle procure aux personnes accueillies et le dispositif original qu'elle constitue pour les partenaires publics, dans le paysage plus large du logement social, représentent de véritables atouts.

Si cette utilité sociale n'est pas remise en cause, l'équilibre économique de l'activité, en revanche, pourrait l'être. L'Unafo a identifié diverses pistes d'action à mener en ce sens, dont certains chantiers, indispensables, sont entre les mains des gestionnaires. Mais pour pérenniser ce nouveau modèle qui s'invente jour après jour sur le terrain, les contraintes pesant sur les acteurs doivent être desserrées. Et pour cela, la participation de l'ensemble des partenaires à ce chantier sera forcément porteuse d'évolutions décisives.



[www.unafo.org](http://www.unafo.org)



29/31 rue Michel-Ange  
75016 Paris

Tél. 01 40 71 71 10

Fax. 01 40 71 71 20

[contact@unafo.org](mailto:contact@unafo.org)