



Groupe de travail

Hébergement de qualité

Note de synthèse et éléments de plaidoyer



Février 2026

CHRS géré par le groupe Abri - ©Antonio Vasquez

Introduction

A la demande de ses administrateurs, **l’AFFIL a lancé en mars 2025 un groupe de travail portant sur les modalités de développement de structures d’hébergement généralistes collectives, dans l’objectif d’étudier et de promouvoir le partenariat entre bailleur social et associations gestionnaires comme vecteur de qualité.** Si l’AFFIL œuvre depuis de nombreuses années à renforcer le partenariat entre bailleurs et associations concernant la production de logements accompagnés, c’est la première fois que l’association investigate spécifiquement le champ de l’hébergement. Les principes du Logement d’abord restent bien-sûr au cœur de l’engagement de l’association mais dans un contexte de difficultés d’accès au parc social d’une partie toujours plus importante des publics hébergés, **il semblait important, aux côtés d’un travail sur la fluidité hébergement-logement, de s’intéresser au sujet de la qualité du parc d’hébergement.**

En effet, près de la moitié des 92 000 places d’hébergement généraliste en Ile-de-France correspond à des nuitées hôtelières, or le parc hôtelier mobilisé à cet effet n’offre pas de bonnes conditions de prise en charge aux publics hébergés. De ce fait, **la volonté de l’Etat est de réduire le volume de nuitées hôtelières au cours des prochaines années au profit de l’ouverture de centres d’hébergement pérennes** - via le montage de nouvelles opérations et la réhabilitation de patrimoines existants. Si le développement de nouvelles structures d’hébergement est particulièrement d’actualité, il faut noter que jusqu’à présent, ces nouveaux centres n’ont pas eu pour vocation d’augmenter le parc d’hébergement -malgré d’importants besoins non pourvus. La création de nouveaux centres vise à maintenir le nombre de places existantes via la reconstitution de l’offre, qui tend par ailleurs à diminuer, du fait de la réduction du parc hôtelier et de la fin d’opérations en hébergement intercalaire.

Par ailleurs, depuis plusieurs années, **les associations gestionnaires de structures d’hébergement observent qu’une part croissante d’acteurs privés investissent le “marché” de l’hébergement, avec une logique spéculative et des loyers pratiqués très élevés.** Faute d’alternatives, les associations sont contraintes de s’acquitter de charges locatives représentant une part très importante de leur budget et ce au détriment du financement d’autres prestations, notamment de l’accompagnement social. **Cet enjeu des coûts croissants liés au bâti** est bien identifié au sein de [la revue de dépenses de l’Igas publiée en juillet 2025](#). Le rapport précise que le coût du bâti représente en moyenne 20 à 30% des dépenses des structures (données nationales de l’Enquête nationale des coûts (ENC) 2022), et en appelle à une “stratégie volontariste” pour limiter ce coût, en ayant notamment recours à des partenariats avec les bailleurs sociaux.

Les membres de l’Affil ont donc souhaité s’emparer de ce sujet afin d’étudier le partenariat entre associations gestionnaires et bailleurs sociaux comme vecteur de solutions d’hébergement de qualité : quelles formes peut prendre ce partenariat ? Quelles sont ses spécificités au regard de celui qui existe dans le secteur du logement accompagné ? Comment pourrait-il se renforcer ? Sous quelles conditions ? Quels éléments peuvent freiner le développement de nouvelles structures et au contraire, quels éléments peuvent ou pourraient le faciliter davantage, que ce soit en termes de montage financier, réglementaire, d’outillage, ou encore de soutien institutionnel ?

En termes de méthode, il a été convenu avec le groupe de travail de limiter la réflexion à un périmètre circonscrit, à savoir :

- les places de CHU et de CHRS, financées dans le cadre de l’hébergement généraliste par le BOP 177 (et non les structures d’hébergement financées par le programme 303) ;

- les structures collectives (et non les places d'hébergement en diffus, afin d'éviter de développer des places d'hébergement qui concurrencent directement la production de logements sociaux, conformément aux orientations des services de l'Etat en Île-de-France) ;
- les structures situées en Île-de-France (à noter qu'une part importante des entretiens et des visites ont porté sur des structures situées à Paris, ce qui est représentatif de la répartition de l'offre d'hébergement en Île-de-France mais aussi de la politique volontariste de la ville de Paris sur ce sujet) ;
- les enjeux propres au développement de structures (et non aux travaux d'humanisation et de réhabilitation des centres existants, sachant qu'une enquête sur l'état du bâti des CHRS, CHU et accueils de jour a par ailleurs été menée au cours de l'année 2025 par la Dihal et la Fédération des acteurs de la solidarité). Pour autant, le groupe de travail s'intéresse aux usages du bâti dans le temps long, et aux outils qui peuvent être mis en place pour faciliter la collaboration bailleur/gestionnaire.

La note poursuit les principaux objectifs suivants :

- Faire la synthèse des constats et des éléments d'analyse recueillis lors des entretiens ;
- Présenter des premières pistes de leviers, d'outillage et de plaidoyer, partagés avec les adhérents de l'AFFIL ainsi que les services de l'Etat.

L'analyse réalisée repose sur :

- **la réalisation d'entretiens de cadrage** avec l'USH et l'Atelier parisien d'urbanisme (Apur) ;
- **la réalisation d'entretiens bilatéraux avec des adhérents de l'AFFIL** : 10 associations gestionnaires et 6 bailleurs sociaux ont été rencontrés ;
- **la visite de 9 structures d'hébergement collectif**, représentatives de la diversité des montages existants en Ile-de-France.

1. Un contexte de développement des structures d'hébergement de plus en plus complexe, qui amène la plupart des associations gestionnaires à vouloir travailler davantage avec des bailleurs sociaux

1.1. Les associations gestionnaires et les bailleurs sociaux dépendent d'un pilotage de la politique de l'hébergement assuré par les services de l'Etat et conditionné à la volonté des collectivités territoriales

La politique de l'hébergement généraliste relève des compétences de l'Etat¹, qui la finance via le programme 177. A l'échelle locale, elle est pilotée par les services déconcentrés de l'Etat : en Île-de-France, la DRIHL au niveau régional, les UD-DRIHL et DDETS à l'échelle départementale. Ainsi, **le développement de projets est principalement lié à une "commande" des services de l'Etat**, avec un cadre qui peut varier d'un département à l'autre (prix de journée par exemple). Les associations agissent sur sollicitation de l'Etat, notamment dans le cadre d'appels à projets sur des temporalités restreintes, et ne peuvent pas être à l'initiative de projets seules, ou alors éventuellement en cas de

¹ A l'exception des publics qui doivent être pris en charge par le Département au titre de ses compétences : femmes enceintes, mères isolées avec de jeunes enfants, mineurs et jeunes majeurs isolés.

reconstitution de places, comme le précise le vademecum publié par la DRIHL de Paris : “[En cas de fermeture à venir d’un centre d’hébergement,] il incombe à l’association gestionnaire d’entamer des démarches pour proposer un lieu de substitution.”²

Les associations interrogées considèrent que **la création de places d’hébergement** (nouvelles places ou via transformation de places de CHU en CHRS) **s’inscrit insuffisamment dans une vision de long terme**. Elles soulignent de plus que ces ouvertures de places se font **dans un contexte budgétaire restreint**, la plupart des structures étant financées uniquement via le BOP 177, avec des financements à la place plafonnés et un objectif de places à créer inférieur aux besoins observés. Les gestionnaires mentionnent enfin la transformation du parc d’hébergement (dynamique de transformation de places de CHU en CHRS, mise en place des contrats pluriannuels d’objectifs et de moyens (CPOM), réforme de la tarification des CHRS) comme vecteur de changements importants sur la structuration des coûts.

Quel impact de la réforme de la tarification des CHRS à venir sur la structuration des coûts et du parc d’hébergement des gestionnaires ?

La Délégation interministérielle à l’hébergement et au logement pilote au niveau national une réforme de la tarification des CHRS depuis 2021, qui vise plusieurs objectifs : avoir un système de dotation plus équitable car “objectivé” des CHRS, permettre aux gestionnaires d’avoir plus d’autonomie dans l’utilisation de leurs financements, ainsi que soutenir les gestionnaires qui proposent des accompagnements spécialisés. Dans cette logique, la dotation versée recouvrira les trois grands axes suivants : “héberger”, “accompagner”, “manager, coopérer, administrer”.

Cette réforme s’articule avec la dynamique de mise en œuvre des CPOM, obligatoires pour les CHRS depuis la loi ELAN de 2018. Dans ce cadre, de nombreux dispositifs d’hébergement d’urgence changent de statut et sont “CHRSisés”, ce qui n’est pas sans conséquence (autorisation des places sur 15 ans par exemple). Dans le cadre de la réforme de la tarification des CHRS, ces places d’urgence “CHRSisées” devraient a priori être revalorisées financièrement. Néanmoins, les acteurs associatifs alertent sur un risque de nivellement par le bas du coût à la place des CHRS.

De plus, la réforme de la tarification des CHRS se fait à moyens constants et des structures pourraient connaître une évolution (à la hausse ou à la baisse) de leur dotation, sans qu’il y ait pour l’instant une bonne visibilité sur cet impact financier. La FAS au niveau national considère que cette réforme à moyens constants constitue “un risque majeur pour les associations”, dans un contexte inflationniste, avec des besoins des publics en augmentation.

Le déploiement de la réforme de la tarification a été annoncé par la DIHAL pour 2026, la FAS demandant de son côté une année blanche afin de mieux préparer les gestionnaires.

Source : [Note de décryptage, Réforme de la tarification des CHRS : état des lieux et positionnement de la FAS, février 2025](#)

L’opportunité immobilière est donc aujourd’hui nécessaire mais insuffisante seule pour initier le développement d’une structure d’hébergement, comme l’explique cette association gestionnaire interrogée :

² <https://www.drihl.ile-de-france.developpement-durable.gouv.fr/vademecum-a-destination-des-structures-d-accueil-a455.html>

“Avant, l’opportunité immobilière créait le développement, alors que maintenant, il y a à la fois le nombre de places ouvertes et le budget alloué par les services de l’Etat, et dès que l’un de ces deux plafonds est atteint, l’autre est bloqué aussi.”

Par ailleurs, si la politique de l’hébergement est pilotée par l’Etat, **l’implantation de nouvelles structures est aussi dépendante de la volonté de la commune concernée**, d’autant plus en l’absence d’une programmation pluriannuelle et/ou d’un schéma de pilotage ou d’une loi qui imposerait un seuil minimal de places d’hébergement (type loi SRU)³. **Les communes peuvent donc accélérer ou freiner le développement de structures d’hébergement sur leur territoire**, sachant que les projets d’hébergement présentent de forts enjeux d’acceptabilité -a priori encore plus élevés que pour le logement social ou le logement accompagné⁴. Certaines municipalités, et notamment celle de Paris en Île-de-France, sont particulièrement volontaristes et engagent des moyens financiers importants pour créer des dispositifs d’hébergement d’urgence. Il s’agit néanmoins plus d’exceptions, car le plus souvent, **les projets d’hébergement font l’objet de fortes oppositions des collectivités territoriales (élus et/ou riverains)**. Le constat partagé par les associations gestionnaires est qu’elles sont bien souvent en “première ligne” pour négocier avec les communes, sans toujours bénéficier d’un soutien pourtant nécessaire des services de l’Etat.

“Avec le fonctionnement par appel à projets ou à manifestation d’intérêt, les associations gestionnaires doivent aller chercher l’adhésion de la municipalité. Or, il y a souvent un “no go” de la municipalité, ce qui est bloquant, lié au fait que la municipalité ne veut pas d’hébergement sur son territoire. Il y a 3-4 ans, l’Etat dialoguait davantage avec les collectivités, ce qui n’est plus le cas aujourd’hui.” (Association gestionnaire interrogée)

Il y aurait aussi des évolutions sur la recherche de l’adhésion de la collectivité par les associations : en effet, dans les appels à projet auxquels répondent les associations figurerait désormais le critère d’obtention de l’accord du maire, dans certains départements franciliens, ce qui n’était pas le cas avant. De plus, l’ouverture ou la reconstitution de places, que ce soit du diffus ou du collectif, nécessite l’adhésion de la collectivité, ce qui n’était apparemment pas non plus le cas auparavant, notamment quand il s’agissait de petits volumes dans le diffus par exemple.

Le développement de projet d’hébergement ne vient donc pas de la volonté du bailleur social, ce dernier agissant principalement sur sollicitation d’une collectivité territoriale, ou éventuellement d’une association, en lien avec les services de l’Etat.

1.2. Une raréfaction et une cherté du foncier qui restreignent le développement de nouvelles structures et pèsent sur le modèle économique des associations

Interrogés sur les difficultés liées au développement de nouvelles structures, les gestionnaires rencontrés ont quasiment tous mentionné les problématiques de captation de bâti vacant à un loyer abordable. Les associations gestionnaires sont effectivement locataires dans la grande majorité

³ A noter que les CHRS entrent dans le décompte de la loi SRU (ce qui n’est pas le cas des CHU, quand bien même ils fonctionnent parfois de manière similaire à un CHRS). A ce titre, la dynamique de CHRISATION peut être considérée un levier pour le développement de structures, en permettant aux communes de les intégrer pour atteindre les seuils fixés par la loi.

⁴ Cf. Préconisations et retours d’expérience des adhérents de l’AFFIL en matière d’acceptabilité des projets : http://www.affil.fr/uploads/4/2/0/7/42072013/logementsacc_exe_web_1_.pdf

des cas et le loyer est l'un des principaux postes de dépenses (après les salaires) dans le fonctionnement des structures d'hébergement, d'autant plus si l'on y ajoute les charges et les frais d'entretien. Son coût représenterait en moyenne 20 à 30% des dépenses des structures d'après les données de l'Enquête nationale des coûts de 2022 reprise dans le rapport de l'Igas⁵, même si on peut supposer que la moyenne serait plus élevée aujourd'hui du fait de l'inflation et d'autant plus élevée en Ile-de-France du fait des loyers plus élevés également.

Aussi, même si le prix de journée fixé par la Drihl tient compte du loyer demandé au gestionnaire, **le prix de journée total est plafonné** et d'après les retours de terrain, de moins en moins négociable. Pour un financement donné, la **part maximale à consacrer au loyer n'est pas encadrée**. Certaines associations gestionnaires trouvent ainsi qu'il est *“regrettable qu'il n'y ait pas de loyer maximum donné par la Drihl, en se demandant ce qui est acceptable pour un gestionnaire”*. **La plupart des associations sont donc contraintes d'ajuster d'autres postes de dépenses** (accompagnement social, personnel sur place, organisation d'activités, ...) **afin de garantir un équilibre de gestion** de plus en plus précaire. Plusieurs gestionnaires ont évoqué des difficultés à atteindre le seuil d'accompagnement social préconisé par la Drihl. Ces contraintes peuvent amener à prioriser certains profils de publics accueillis (par exemple des ménages avec familles plutôt que des ménages isolés), là encore en fonction du budget alloué (et de la part importante consacrée au bâti) et non des besoins réels des publics.

Face à ce contexte de cherté et de raréfaction des biens immobiliers, **les associations sont incitées par les services de l'Etat à se professionnaliser dans la captation de locaux**, ce qui demande de développer de nouvelles compétences et de se professionnaliser. Plusieurs associations gestionnaires ont ainsi restructuré leurs services immobiliers ou bien créé des postes de coordinateur immobilier lors des dernières années, notamment pour intégrer ce nouvel enjeu. Toutefois plusieurs acteurs interrogés ont souligné le **risque d'une plus forte concurrence entre associations**, entre celles qui ont les moyens de se professionnaliser dans la captation (ou qui sont déjà proches de bailleurs sociaux) et les autres, ce qui ne serait pas vertueux pour le développement de nouvelles structures :

“Le fait que l'ensemble du secteur associatif se forme dans le secteur immobilier renforce la concurrence entre associations, et je ne suis pas sûr que ce soit la solution.” (Association gestionnaire interrogée)

1.3. Pour ne pas dépendre des propriétaires privés, les associations envisagent d'autres solutions, dont le renforcement du partenariat avec les bailleurs sociaux

Plutôt que de rester dans une logique d'ajustement du budget de la politique publique sur les prix du marché immobilier, ou de faire peser indirectement la hausse des loyers sur l'accompagnement des ménages hébergés, **les associations gestionnaires souhaitent identifier des pistes pour aboutir à un modèle économique viable, avec des coûts immobiliers soutenables, tout en ayant les moyens de réaliser un accompagnement social de qualité**. C'est à ce titre que le partenariat avec les bailleurs sociaux est préconisé, aux côtés d'autres solutions pour maîtriser davantage les loyers et/ou les coûts immobiliers des structures d'hébergement collectives :

- **Développer de l'hébergement modulaire** (sous la forme de “tiny houses” par exemple), ce qui permet de créer rapidement des places. Cependant, les porteurs de projet manquent de recul

⁵IGAS, Revue de dépenses sur le budget de l'hébergement d'urgence, Mai 2025.

<https://www.igas.gouv.fr/revue-de-depenses-sur-le-budget-de-lhebergement-durgence>

sur le fait que cette solution permette de limiter les coûts globaux (loyers et charges, frais d'entretien).

- **Avoir la pleine propriété des structures** (via la création d'une Société civile immobilière (SCI) dans les cas étudiés). Cela implique d'avoir les fonds et les compétences de maîtrise d'ouvrage et d'entretien à long terme du patrimoine, ce qui n'est pas le cas de toutes les associations, comme l'explique ce gestionnaire : *“Lorsque nous sommes à la fois le gestionnaire et le propriétaire, cela nous permet de nous installer sur la durée, mais la plus grande difficulté concerne l'entretien et le fait d'avoir les fonds nécessaires et une vision de long terme pour entretenir le bâti pour qu'il ne se dégrade pas.”* Il est cependant possible de **déléguer la maîtrise d'ouvrage à un bailleur social** pendant une période donnée, pour la réalisation de travaux de réhabilitation par exemple.

Cette solution peut aller de pair avec **la mise en place d'une foncière** pour capter des terrains et biens immobiliers vacants. Cela demande d'avoir des fonds et potentiellement de développer de nouvelles compétences dans la captation, même si la foncière peut être montée indépendamment et rester une entité séparée du reste des activités de l'association.

- **Collaborer avec des foncières solidaires existantes**, par exemple Soliko (foncière solidaire de la Fondation pour le logement des défavorisés), Caritas Habitat (foncière à vocation sociale créée par le Secours Catholique-Caritas France), ... Cette solution a toutefois été assez peu évoquée dans les échanges.
- **Renforcer la collaboration avec les bailleurs sociaux**. Cette dernière solution est souhaitée par la quasi-totalité des gestionnaires, qui mettent en avant les loyers maîtrisés ainsi que le cadre réglementaire et partenarial plus sécurisé qu'avec d'autres types de propriétaires. Il a toutefois été souligné que si le partenariat renforcé avec les bailleurs sociaux est effectivement une piste, il ne pouvait pas être une réponse unique, dans un contexte de crise de production du logement social. De plus, les organismes Hlm ont des stratégies de développement de leurs patrimoines différenciés : tous ne souhaitent pas nécessairement s'engager dans la production de structures d'hébergement. Si les conventions d'utilité sociale conclues entre l'Etat et les organismes Hlm peuvent intégrer des objectifs liés à l'hébergement, ces derniers ne figurent pas dans les engagements obligatoires.

2. Quelles configurations du partenariat bailleur social - association gestionnaire en matière d'hébergement ?

2.1. L'hébergement généraliste en structure collective, un produit d'habitat spécifique peu développé dans le parc social

Certaines associations gestionnaires travaillent déjà avec des bailleurs sociaux pour faire de l'hébergement généraliste. Néanmoins, **le développement de structures d'hébergement figure rarement dans les orientations stratégiques des bailleurs sociaux** - y compris des bailleurs sociaux spécialisés dans la production d'habitat spécifique. Aussi, leur implication dans des projets d'hébergement prend des formes multiples et s'explique bien souvent davantage par des partenariats historiques, par l'existence de filiales proches d'associations ou par des opportunités ponctuelles, liés souvent à la “commande” d'une collectivité territoriale ou des services de l'Etat, que par une stratégie patrimoniale “structurée”. Parfois, une association peut également avoir connaissance d'une

opportunité immobilière, avec un site approprié pour un projet d'hébergement, et démarcher le bailleur social en ce sens.

L'hébergement reste dans tous les cas très minoritaire dans le patrimoine des bailleurs sociaux, tout en sachant que pour la majorité, en Île-de-France, les places d'hébergement seraient a priori constituées sous la forme de parc intercalaire.

Hébergement généraliste en structure collective : quel volume en Ile-de-France ? Quelle part du parc est détenue par les organismes de logement social ?

Il n'existe pas a priori de base de données permettant d'identifier de manière précise le nombre de places d'hébergement généraliste en structures collectives détenues par des bailleurs sociaux. Pour avoir des ordres de grandeur, plusieurs bases de données peuvent être croisées, avec cependant des limites importantes qui ne permettent pas de faire une estimation solide.

- Dans son [socle de données fin 2024 sur l'hébergement généraliste](#), la Drihl recensait (hors nuitées hôtelières) :
 - **33669 places en CHU BOP 177** (dont 10961 à Paris, soit 1/3 des places)
 - **14015 places en CHRS BOP 177** (dont 5433 à Paris, soit plus d'1/3 des places).

Limites des données de la Drihl : ces données comprennent à la fois le parc pérenne et le parc en intercalaire, et à la fois les places en structures collectives et en diffus, sans que le détail soit précisé.

- Les données transmises par l'USH sur les structures d'hébergement faisant partie du patrimoine des organismes de logement social en IDF recensait :
 - Près de **2300 places en CHRS** (centres pérennes et collectifs) ;
 - Près de **8400 places en CHU** (centres pérennes et collectifs) ;
 - Au global, environ **25% des structures d'hébergement franciliennes seraient la propriété des bailleurs sociaux.**

Limites de cette donnée de l'USH : ce décompte inclut les structures du DNA, et ne tient pas compte des places en intercalaire qui sont dans le parc des bailleurs sociaux.

- Dans son [étude sur l'occupation temporaire](#), l'Apur recensait **135 sites dédiés à l'hébergement et à l'habitat** dans la Métropole du Grand Paris, dont 56 en cours et 79 terminés au moment de l'étude. Aussi, sur 100 de ces sites pour lesquels l'Apur avait l'information, 31 sont ou étaient la propriété de bailleurs sociaux (chiffre à analyser avec précaution).

Limites des données de l'Apur : ces données portent sur le nombre de sites et non sur le nombre de places d'hébergement en intercalaire. Elles concernent le périmètre de la métropole du Grand Paris et non de l'Ile-de-France, il ne s'agit pas d'une analyse exhaustive, et il n'est donc pas possible de comparer le nombre de structures et/ou places pérennes et intercalaires.

2.2. L'implication des bailleurs sociaux dans l'hébergement prend des formes multiples

Il est complexe de synthétiser les différentes configurations de structures d'hébergement collectives impliquant des bailleurs sociaux, car il y en a quasiment autant que de projets étudiés. La typologie présentée ci-dessous est donc non exhaustive, simplifiée et réalisée à partir des visites et échanges dans le cadre du groupe de travail.

L'implication des bailleurs sociaux dans les structures d'hébergement généraliste collectives (CHU ou CHRS) peut donc prendre les configurations suivantes :

- [Des structures d'hébergement intercalaires](#) (c'est-à-dire mises à disposition par le bailleur et occupées de manière temporaire par le gestionnaire, la plupart du temps à titre gracieux et via une convention d'occupation temporaire) :
 - **Dans le cadre de démolitions et/ou d'opérations de réhabilitation** : opérations ANRU, opérations de traitement de foyer de travailleurs migrants en résidences sociales, etc.
 - **Dans l'attente d'une conversion du bâti en un autre produit**, sans que les locaux soient forcément dégradés ou voués à être démolis : par exemple, les opérations de transformation en pension de famille.
 - **Dans le cadre d'une mise à disposition exceptionnelle d'un contingent de logements accompagnés de la part d'un réservataire** (par exemple, en lien avec des événements d'ampleur comme les Jeux olympiques).

Pour plus d'informations, voir le [guide de l'AFFIL publié en 2018](#) sur l'hébergement intercalaire.

- [Des structures d'hébergement pérennes](#) :

Distinction n°1 : le bailleur social est propriétaire ou non du foncier :

- **Le bailleur social n'a pas de droit de propriété sur le foncier mais la maîtrise d'ouvrage lui est déléguée via un bail emphytéotique ou via un bail à construction**, ce qui lui permet de bénéficier de droits réels sur le bien immobilier. Le bailleur social devient donc le « preneur ».
 - **Le foncier est la propriété de la collectivité**, qui conclut un bail emphytéotique avec un bailleur social. C'est particulièrement le cas avec la Ville de Paris qui a des capacités de préemption mais cela se fait apparemment assez peu dans les autres collectivités. C'est donc un montage que l'on retrouve très fréquemment chez les bailleurs de la Ville de Paris (RIVP, Paris Habitat et Elogie Siemp) pour les structures d'hébergement.
 - **Le foncier est la propriété de l'association**, qui conclut un bail emphytéotique avec un bailleur pour que ce dernier assure la maîtrise d'ouvrage du site. Certains gestionnaires ont parfois étudié plusieurs scénarios pour déterminer s'il était préférable de déléguer ou non la maîtrise d'ouvrage à un bailleur social.

Focus sur le bail emphytéotique et le bail à construction

Définition du Cahier Repères n°151 de l'USH : *“Le bail emphytéotique est un état par lequel le bailleur confère au preneur un droit réel immobilier sur un immeuble. Le bail à construction est le contrat par lequel le preneur s'engage, à titre principal, à édifier des constructions sur le terrain du bailleur et à les conserver en bon état d'entretien pendant toute la durée du bail. Ces baux confèrent au preneur un droit réel immobilier. Ils doivent être consentis pour plus de dix-huit années et ne peuvent dépasser quatre-vingt-dix-neuf ans.”*

Avantages :

- pour le bailleur social (dit « le preneur ») : en n'étant pas le propriétaire du foncier, le montage financier est beaucoup moins coûteux ;
- pour la collectivité ou l'association (dit « le bailleur ») : en restant propriétaire du foncier, elle pourra renégocier le bail lorsqu'il arrivera à son terme.

Ces baux nécessitent cependant des capacités financières pour capter le foncier et faire usage du droit de préemption dans le cas des collectivités

- **Le bailleur social est propriétaire du foncier, et un bail “classique”** de location est conclu avec un gestionnaire, similaire à ce que l’on observe dans le logement accompagné.
 - **Dans la très grande majorité des cas, le bailleur acquiert un bâti déjà existant**, et il peut s’agir :
 - soit d’un bâti qui était déjà utilisé à des fins d’hébergement avant l’acquisition par le bailleur, avec parfois une pérennisation/amplification/rénovation au moment de l’acquisition ;
 - soit d’une transformation en hébergement au moment de l’acquisition par le bailleur, avec ou sans grosse restructuration au moment de l’installation, en fonction de la configuration initiale du bâti. Certains centres d’hébergement visités étaient par le passé des résidences pour personnes âgées ou des hôtels. A ce sujet, un gestionnaire évoque la flexibilité de l’hébergement, dont le cadre moins “normé” que du logement social permet de s’adapter à une diversité de bâtis -avec toutefois des conséquences sur la gestion / l’entretien (cf. ci-dessous) :*“Il y a certes des spécificités de l’hébergement à prendre en compte par rapport à du logement social classique (espaces communs, bureaux pour le personnel, ...) mais l’hébergement est flexible et peut aussi s’adapter à des configurations multiples.”*
 - **Dans de très rare cas, il peut s’agir de construction neuve.**

Distinction n°2 : la structure d’hébergement est seule ou bien “mixée” ou à proximité d’un autre produit d’habitat spécifique ou de logement social

- **La structure d’hébergement est seule -il s’agit de la configuration a priori majoritaire.**
- **La structure d’hébergement est “combinée” avec du logement accompagné/géré et/ou du logement social classique :**
 - Avec un seul et même gestionnaire pour l’ensemble des produits (CHRS/pension de famille ; FJT incluant des places de CHRS ou de CHU pour un public jeunes ; etc.) ;
 - Avec plusieurs gestionnaires en fonction des produits ;
 - Dans un ensemble avec du logement social ordinaire.

Les enjeux techniques et financiers de ces différentes configurations seront explicités ci-dessous, et des fiches-projet illustrant chaque situation seront réalisées en complément par l’AFFIL.

2.3. Quelles spécificités dans la relation entre bailleur social et association en matière d'hébergement ?

Le cadre global du partenariat, similaire au logement accompagné ?

A l'inverse de ce qui peut être observé dans le secteur du logement accompagné, on ne retrouve donc pas de partenariat aussi structuré, avec des outils spécifiques, entre bailleurs et associations dans le secteur de l'hébergement. **Plusieurs gestionnaires constatent ainsi que le partenariat avec le bailleur social est moins formalisé**, avec une vision moins axée sur le long terme, quand bien même il s'agit de structures d'hébergement pérennes et que l'on se trouve aussi dans une dynamique de CHRisation (cf. encart ci-dessus sur CPOM et réforme de la tarification des CHR).

“Il y a moins ce réflexe du dialogue contradictoire avec les bailleurs sociaux que dans le logement accompagné, du fait que ce n'est pas la même culture et pas les mêmes outils. On se projette davantage sur du moyen/long terme avec le bailleur social pour le logement accompagné que pour l'hébergement, même si c'est aussi un bailleur social en face.” (Association gestionnaire)

Par exemple, les visites annuelles semblent assez rares dans les structures d'hébergement, et sont considérées comme une bonne pratique par l'association gestionnaire quand elles ont lieu. Il semble donc **nécessaire de sortir de cette logique de court-terme et de renforcer les exigences du partenariat dans le secteur de l'hébergement.**

Dans le cas des structures d'hébergement pérennes, on constate que l'outillage est souvent le même que dans le logement accompagné : bail de location, reprise des documents de l'Unaf et de l'Aorif (grille de répartition bailleur/gestionnaire, cahier d'entretien, ...). La majorité des acteurs rencontrés trouvent ces outils adaptés pour l'hébergement, dans la mesure où les produits présentent des similitudes, notamment avec la présence d'espaces communs. Il peut cependant y avoir des ajustements et des négociations en fonction des projets.

“La particularité est qu'il n'y a pas d'APL, mais sinon c'est un contrat de location similaire aux résidences sociales : le bailleur est chargé des grosses réparations et des gros travaux d'entretien, les engagements de location sont sur 12 ans, et la redevance est construite de la même façon que pour les autres résidences sociales.” (Bailleur social interrogé)

Néanmoins, dans la mesure où les modalités de financement pour l'investissement ne sont pas du tout les mêmes, **il semblerait pertinent comme l'a évoqué un gestionnaire d'avoir une déclinaison de la grille de répartition du logement accompagné pour l'hébergement afin de mieux prendre en compte ses particularités.**

Au-delà des besoins d'outillage, selon plusieurs bailleurs et gestionnaires rencontrés, la structuration du partenariat dépendrait aussi du gestionnaire et de son habitude à gérer ce type de produits, en l'occurrence de l'hébergement collectif, plutôt que du type de produit en tant que tel.

Un entretien du bâti spécifique à mieux prendre en compte ?

Différents avis ont été exprimés sur les besoins liés à l'entretien du bâti des structures d'hébergement par comparaison avec le logement accompagné notamment.

Une minorité d'associations gestionnaires constate que les structures d'hébergement de leur parc font moins l'objet de problématiques d'entretien courant que les résidences sociales par exemple,

du fait d'un personnel plus important sur place (fonction d'accueil et de gardiennage notamment) et du fait qu'il n'y a pas ou peu de sujets de suroccupation.

Plusieurs bailleurs et associations ont quant à eux évoqué **des frais d'entretien plus importants et une dégradation du bâti accélérée dans les structures d'hébergement** par comparaison au logement accompagné, ce qui peut s'expliquer par plusieurs facteurs :

- **Des utilisations plus intensives en hébergement qu'en logement accompagné**, liées au turnover du public, à des possibles dégradations plus fréquentes ou un entretien moindre des locaux par les occupants, du fait des difficultés à s'y sentir chez soi, etc.
- **Un bâti dédié à l'hébergement qui est dès le départ en plus mauvais état global que du logement accompagné** (sauf s'il a fait l'objet d'une opération de réhabilitation) **ou moins adapté** - l'hébergement est certes assez flexible comme évoqué plus haut, mais l'éventuelle inadaptation du bâti peut renforcer ou accélérer les dégradations, comme l'illustre cette citation d'un gestionnaire : *“La plupart du temps, on ne choisit pas les dispositifs où on est, et ils ne sont pas dimensionnés pour le public dans la plupart des cas. Plus on aura des offres d'hébergement qualitatives, moins il y aura de dégradations”*.
- **Des associations qui ne sont pas toujours outillées ou dimensionnées pour l'entretien technique du quotidien** : chef de service davantage spécialisé sur les sujets d'accompagnement des publics que d'entretien technique, équipes techniques sous-dimensionnées, problèmes de communication avec le bailleur social (interlocuteur non identifié ou changeant régulièrement, absence de réponse ou délais anormalement longs, ...).

Par conséquent, plusieurs associations partagent l'impression d'engager beaucoup de dépenses concernant l'entretien des structures, ce qui alourdit leur modèle économique, d'autant plus quand elles doivent recourir à des prestataires extérieurs. Si ce constat est valable également pour le logement accompagné, il semble d'autant plus important pour les structures d'hébergement. Cette différence s'expliquerait aussi car pour le logement accompagné, les associations paient une provision pour charges (participation pour couverture du renouvellement des composants ou PCRC), ce qui ne serait pas toujours le cas pour l'hébergement (sauf quand une convention de résidence sociale est utilisée comme modèle entre le bailleur social et l'association), ce qui peut mettre les associations en difficulté par la suite.

[Le partenariat dans le cas des produits mixtes, un modèle souhaitable pour les associations mais source de complexité pour les bailleurs sociaux ?](#)

On entend par produits mixtes le fait d'avoir plusieurs dispositifs au sein d'un même bâti ou d'un même ensemble, ces différents produits pouvant être gérés par une seule et même association ou bien par plusieurs. Afin de répondre à des besoins multiples sur un même territoire, les produits mixtes se seraient davantage développés au cours des dernières années (une dynamique qui serait à objectiver avec des données quantitatives).

Du côté des bailleurs sociaux, le montage d'opérations en cas de produits mixtes peut être un peu plus complexe car il faut découper l'opération et souvent rechercher des financements différents selon chaque produit. En revanche, concernant la relation avec la ou les associations une fois l'opération montée, le caractère mixte ne serait pas source de complexité pour l'organisme Hlm. Un

bailleur social a aussi évoqué le fait que le développement de produits mixtes hébergement/logement pouvait être un levier pour développer de l'hébergement, avec un effet d'opportunité.

Du côté des gestionnaires, les produits mixtes (gérés par un même gestionnaire) sont globalement vus positivement, à plusieurs titres :

- En termes de modèle économique, le fait de gérer un produit mixte (par exemple avec du médico-social qui est mieux financé) permettrait d'équilibrer l'opération avec un nombre de places d'hébergement moins important, soit un plus petit collectif et une gestion et un accompagnement social renforcés et de meilleure qualité, selon les retours de plusieurs gestionnaires. Cela permettrait aussi de mutualiser certains personnels, et de faire bénéficier aux autres dispositifs des fonctions de gardiennage du centre d'hébergement par exemple.
- La mixité des projets apporterait une mixité des publics bienvenue (notamment au niveau du genre).
- En termes d'acceptabilité sociale du projet, le caractère mixte de l'opération peut être rassurant pour les collectivités territoriales (plutôt qu'un projet uniquement d'hébergement). Cependant, un bailleur évoquait la vigilance à avoir sur la taille des projets, car un projet mixte peut assez vite être de grande ampleur et susciter des réticences plus fortes du voisinage.
- En termes de besoins identifiés sur le terrain, un produit mixte permettrait d'apporter davantage une réponse pluridisciplinaire et de faciliter les parcours résidentiels, par exemple concernant le vieillissement des publics (plusieurs gestionnaires se questionnent sur le fait d'avoir un CHU et un EHPAD à proximité).
- Enfin, les dispositifs mixtes sont considérés comme plus attractifs pour les équipes sur place, du fait de l'accompagnement de profils variés et d'un contexte professionnel considéré comme plus stimulant.

[Le partenariat dans le cas de l'hébergement en intercalaire](#)

Il ressort des entretiens menés que les bailleurs sociaux "généralistes" semblent davantage impliqués dans des projets d'hébergement intercalaire que les bailleurs sociaux spécialisés dans l'habitat spécifique. Toutefois, chaque bailleur social a son positionnement et son ingénierie interne lui permettant d'étudier les possibilités de faire de l'intercalaire, d'où un enjeu de sensibilisation globale et de faire connaître les modalités et contraintes de chacun.

L'hébergement en intercalaire, de par son côté temporaire, présente des enjeux différents de l'hébergement en structure pérenne, ainsi que des enjeux de qualité spécifiques. Les avantages que présentent ce modèle sont :

Pour le bailleur social	Pour l'association gestionnaire
<ul style="list-style-type: none"> - La veille patrimoniale du bâti assurée par le gestionnaire - La délégation de la responsabilité du bâti au gestionnaire pendant la période d'occupation 	<ul style="list-style-type: none"> - L'absence de loyer à payer (en règle générale) - La rapidité d'installation - Dans certains cas, la pérennisation des structures.

<ul style="list-style-type: none"> - La réalisation de “petits” travaux par l’association gestionnaire, qui peuvent permettre aux bailleurs sociaux de faire des économies avant le lancement de travaux de plus grande ampleur. Cet “avantage” est à nuancer car pour d’autres opérations, certains bailleurs peuvent avoir le sentiment d’avoir investi de l’argent à perte dans des travaux. 	
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Les inconvénients et difficultés que présentent ce modèle sont :

Pour le bailleur social	Pour l’association gestionnaire
<ul style="list-style-type: none"> - La prise de risque que le bâti soit libéré à temps. - L’éventuelle dégradation du bâti à la fin de l’occupation temporaire (même si ce n’est souvent pas très important quand il y a une réhabilitation ou une démolition prévue). - La contribution financière pour les travaux à réaliser au moment de l’installation du gestionnaire, en fonction des négociations. - La disponibilité de bâtis de qualité/facilement habitables sur des périodes suffisamment longues pour que l’association puisse s’y installer (au moins 18 voire 36 mois selon les retours). - La capacité de pouvoir communiquer rapidement les opportunités d’intercalaire aux associations gestionnaires. 	<ul style="list-style-type: none"> - L’estimation adéquate des travaux à réaliser et de la durée nécessaire pour les amortir, sachant que la durée initiale d’occupation proposée est généralement prolongée, ce qui entraîne beaucoup d’incertitudes. Les coûts d’entretien sont souvent très conséquents (beaucoup de “petites” interventions et pas de grosse rénovation) et non adaptés à la durée réelle de l’occupation (les travaux sont certes financés par l’Etat mais cela implique qu’ils aient été correctement estimés en amont) - Le fait qu’il n’y ait pas de crédits d’investissement et que tout se finance sur le fonctionnement, ce qui contraint la possibilité de faire des travaux durables dans le temps. - L’état des locaux proposés, parfois assez dégradés. - La prise en charge de quasiment tous les frais d’entretien et parfois de travaux qui techniquement devraient être à la charge du bailleur, sachant que le gestionnaire n’a pas forcément les compétences pour entretenir le patrimoine. - L’ingénierie et l’anticipation pour reconstituer les places ailleurs, assurer la continuité de l’hébergement pour les personnes et repositionner les salariés. - La connaissance des opportunités des bailleurs sociaux, et le fait que les associations gestionnaires ne sont pas toutes égales sur ce sujet.

Compte-tenu de ces différentes contraintes à prendre en compte, les positionnements des associations gestionnaires concernant l'hébergement intercalaire sont assez variables, certaines ne souhaitant plus en faire, tandis que d'autres continuent et n'évoquent pas de difficultés particulières concernant le redéploiement des places.

Les retours des associations gestionnaires et des bailleurs sociaux pour développer des projets d'hébergement intercalaire qualitatifs renvoient aux éléments évoqués dans le [socle d'engagements publié en avril 2019 par l'Affil](#). Ce socle d'engagements pourrait être réactualisé afin de tenir compte des éléments évoqués lors des entretiens :

- Avoir des durées d'occupation suffisamment longues définies dès le départ, afin de réaliser les travaux adaptés et de permettre aux associations de s'inscrire un minimum dans la durée ;
- Systématiser l'étude par les bailleurs sociaux des opportunités d'occupation temporaire lorsqu'une démolition est prévue ou qu'un foncier est récupéré, et estimer précisément le volume de travaux qui serait nécessaire à réaliser par un gestionnaire pour une occupation temporaire ;
- Cadrer au maximum la répartition des compétences, et éventuellement d'avoir un clausier type ou une liste de points de vigilance ;
- Mettre en place une plateforme commune qui permettrait de faire connaître plus facilement les opportunités d'occupation intercalaire disponibles.

3. Quels freins à lever et quels leviers à actionner pour favoriser le développement d'opérations portées par le binôme bailleur social/association ?

D'après les entretiens réalisés, plusieurs éléments peuvent freiner le développement de structures d'hébergement du côté des bailleurs sociaux (au-delà des modalités de pilotage évoquées plus tôt) et demandent d'être mieux pris en compte, même s'il existe effectivement une grande diversité de situations entre organismes Hlm.

Frein : les bailleurs et les associations gestionnaires s'inscrivent dans des cadres d'action distincts, ce qui complexifie le développement de projets d'hébergement. Ces derniers se font de manière peu planifiée, à court terme, et dans une temporalité différente de celle des projets de logements sociaux ordinaires et accompagnés

Plusieurs bailleurs sociaux ont évoqué le fait qu'il est important pour eux de travailler avec des partenaires qui savent gérer des structures d'hébergement collectif (car pour rappel, une partie importante de l'hébergement est en diffus, et sa gestion se rapproche davantage de celle de logements d'insertion que d'hébergement collectif) et qui ont de l'expérience dans le lien avec les services de l'Etat (capacités à négocier notamment les prix de journée, car les pratiques sont beaucoup moins normées que dans le cadre du logement accompagné).

En termes de temporalité, les bailleurs sociaux ont besoin d'avoir une vision à long terme de leur patrimoine et parfois même d'envisager une seconde vie pour un bâtiment pour équilibrer l'opération. Le montage d'une opération prend donc beaucoup de temps, là où les associations gestionnaires sont souvent dans l'urgence, avec une demande rapide des services de l'Etat pour ouvrir des places. **Une**

programmation à long terme serait à ce titre facilitante pour développer des projets en sortant d'une logique d'urgence et rapprocher ces deux visions.

Ce décalage de temporalité se ressent aussi dans le cas de l'hébergement intercalaire, l'association étant parfois contrainte de réaliser des travaux dans l'urgence, là où le bailleur se projette sur la durée lorsqu'une réhabilitation du bâti est envisagée.

De plus, plusieurs associations gestionnaires ont évoqué le fait que le modèle des redevances du logement accompagné appliqué à l'hébergement n'était pas forcément adapté, compte-tenu de modalités de financement distinctes : si les redevances proposées par les bailleurs sociaux aux associations ont tendance à augmenter dans le temps, ce n'est pas le cas des prix de journée de l'Etat, ce qui peut contraindre le développement d'opérations nouvelles, faute de modèle de financement pérenne dans le temps.

Pistes de plaidoyer et d'outillage :

- En termes d'évolution des politiques publiques :
 - Le développement d'une programmation à long terme avec des objectifs contraignants de développement et de reconstitution de places (du type SRU de l'hébergement) ;
 - la mobilisation renforcée des services de l'Etat dans le dialogue avec les communes ;
 - la sensibilisation des collectivités territoriales afin de bénéficier de davantage de soutien lors de la création d'un nouveau projet (en insistant par exemple sur le fait que les CHRS peuvent être comptabilisés dans la loi SRU, etc.) ;
 - la nécessité pour les opérations intercalaires d'avoir du budget d'investissement pour réaliser les travaux nécessaires.
- En termes d'outillage,
 - la mise en réseau et les temps d'échange et de partage de bonnes pratiques entre bailleurs sociaux et associations, qui faciliteraient l'interconnaissance et le montage d'opérations.
 - le développement d'une plateforme qui centraliserait les opportunités d'hébergement intercalaire, pour que les bailleurs sociaux puissent communiquer plus facilement et largement sur leurs opportunités, et que les gestionnaires y aient plus facilement accès.

Frein : Les différents "produits" d'hébergement et leurs montages financiers ne sont pas toujours bien connus des bailleurs sociaux, et le manque de pérennité des financements (par rapport au logement accompagné) pourrait freiner le développement de certains projets

La méconnaissance relative des différents produits d'hébergement généraliste s'applique même possiblement à des bailleurs qui font du logement spécifique, même s'il resterait bien-sûr à approfondir. De plus, les possibilités de financement (investissement comme fonctionnement) varient selon les territoires, ce qui complexifie leur appropriation et leur connaissance. A ce titre, il faut aussi rappeler que les subventions des collectivités territoriales peuvent représenter une part importante du financement de certaines opérations -même si elles tendent à se raréfier en Île-de-France.

Par ailleurs, le manque de pérennité des financements génère des réactions diverses de la part des organismes Hlm. D'un côté, certains bailleurs sociaux considèrent que le produit d'hébergement est neutre (CHU ou CHRS), dans le sens où même s'il est financé par des subventions annuelles dans le cas des CHU, cela reste des structures pérennes et ne constitue pas un élément qui freine le développement des structures, et n'impacte pas non plus la vision en termes de gestion de patrimoine, comme l'évoque une association :

“Nous n'avons pour l'instant pas rencontré de difficultés à faire de l'hébergement d'urgence avec des bailleurs sociaux liées au statut ou au fonctionnement avec des subventions annuelles de l'hébergement d'urgence.”

A l'inverse, d'autres considèrent que même si le sujet du modèle économique concerne avant tout le gestionnaire, cela impacte aussi le bailleur en réalité et peut le mettre en difficulté, et le bailleur est donc attentif à trouver un équilibre d'exploitation. En ce sens, certains gestionnaires ont l'impression que la dynamique de CHRSSisation, en permettant de s'inscrire dans la durée, leur permettra de prendre des engagements plus longs auprès des bailleurs et de les rassurer, et d'avoir une vision du patrimoine à plus long terme également. C'est ce qu'indique une association :

“A l'évidence, cela offre une plus grande visibilité dans la durée d'avoir un statut de CHRS avec une autorisation de 15 ans, et cela permet peut-être de lever des obstacles. L'engagement sur des prêts [pour le bailleur] est peut-être plus difficile pour les CHU, même si nous n'avons pour l'instant pas eu de retours de ce type de la part des bailleurs.”

Leviers identifiés :

- **Mieux informer les bailleurs sociaux sur le modèle économique des gestionnaires d'hébergement**, ses contraintes et ses évolutions (par exemple, réforme de la tarification, CPOM, dynamique de CHRSSisation, etc.)
- **Faire davantage connaître les différentes possibilités de financement mobilisables à l'investissement (prêts et subventions) par les bailleurs sociaux**. A titre d'exemple, le PLU de la Banque des territoires, les prêts Phare et le Produit spécifique hébergement (PSH) sont mobilisables, quand bien même ces prêts sont dans beaucoup moins avantageux que le PLAI (et non cumulables).

Point de vigilance : certains bailleurs sociaux ont développé des centres d'hébergement avec un montage financier en PLAI avec un conventionnement en résidence sociale (puis déconventionnement car il n'y a pas d'APL) pour les CHU et CHRS⁶. Dans la pratique, cela signifie que le montage est quasiment identique à celui d'une résidence sociale pour le bailleur. Cette possibilité facilite aussi une réversibilité de statut vers une résidence sociale, dans le cas où cette évolution serait souhaitée par le bailleur à moyen ou long terme. Cependant, cette possibilité est soumise à l'autorisation des services de l'Etat et ne serait pas acceptée dans tous les cas, voire acceptée à titre exceptionnel uniquement.

- **Faire davantage connaître la possibilité de mobiliser des financements et aides particulières**, par exemple lorsque des bureaux sont transformés en logements (cf CHU

⁶ Voir la référence réglementaire: <https://www.financement-logement-social.logement.gouv.fr/circulaire-loyers-annexe-9-a1301.html>

Mouzaïa, vente de bureaux par l'Etat à la RIVP, avec constitution d'un ensemble mixte CHU/Résidence étudiante/ateliers d'artistes)⁷.

Pistes de plaidoyer et d'outillage :

- En termes de plaidoyer, demander à généraliser à l'hébergement la possibilité d'acquisition/amélioration similaire à ce qui se fait pour le logement social/logement accompagné⁸
- En termes d'outillage : une fiche à destination des bailleurs sociaux qui présente les différentes possibilités de financement (prêts et subventions) mobilisables pour l'hébergement

Frein : Le développement d'hébergement se faisant souvent via la reprise de locaux existants, celui-ci doit intégrer la complexité technique liée au changement d'usage du bâti

Il faut effectivement décider d'inclure l'hébergement dès le début de la programmation, ce qui n'est que très rarement le cas selon un gestionnaire, et si ce n'est pas fait à ce moment-là, il est très complexe sur le plan financier et juridique de "changer la destination" du bâti du logement accompagné vers de l'hébergement. Il faut dans tous les cas obtenir un agrément de l'Etat pour changer l'usage, et que cela s'inscrive dans des besoins repérés et partagés de part et d'autre.

Pistes de plaidoyer et d'outillage :

- En termes de plaidoyer, un bailleur social suggérerait "*que la préfecture impose la reprise d'hôtels meublés aux bailleurs sociaux pour y faire de l'hébergement par exemple*" avec une vigilance sur la localisation de ces hôtels qui sont parfois assez enclavés, avec d'éventuelles rénovations et une facilitation du changement de destination. En ce sens, un levier pour la captation d'hôtels reste le soutien à la collectivité, grâce aux déclarations d'utilité publique via l'Etablissement public foncier (EPF) par exemple, dont la fonction est d'assurer le portage foncier dans le cadre de dispositif de préemption.
- En termes d'outillage, des retours d'expérience plus précis sur le montage de centres d'hébergement qui étaient d'anciens hôtels pourrait être aidant, même si le rachat d'hôtels par des bailleurs sociaux ne semble pas très fréquent à ce jour.

Conclusion

Ce premier travail de l'AFFIL consacré à l'hébergement de qualité constitue une étape importante dans la structuration d'une réflexion collective entre secteur HIm et secteur AHI sur le sujet. Les constats comme les éléments de plaidoyer ont été partagés auprès de la DRIHL et de la DIHAL afin que l'État, en

⁷ <https://outil2amenagement.cerema.fr/outils/la-cession-avec-decote-du-foncier-letat-pour-des-projets-incluant-des-logements-sociaux>

⁸ https://www.drihl.ile-de-france.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/renover_aa.pdf#:~:text=L%E2%80%99acquisition%20am%C3%A9lioration%20permet%20ainsi%20aux%20bailleurs%2C%20sous%20certaines,biais%20de%20la%20construction%20neuve%20est%20tr%C3%A8s%20contraint.

tant que pilote de la politique de l'hébergement, puisse mobiliser les leviers relevant de son champ de compétences, afin de soutenir le développement de nouvelles structures dans des bonnes conditions.

De son côté, l'AFFIL poursuivra ses travaux sur cette thématique en développant des outils opérationnels : élaboration de fiches projets valorisant les collaborations entre bailleurs sociaux et associations à travers une diversité d'opérations en Île-de-France, publication de fiches « outils » destinées à mieux faire connaître les financements mobilisables pour la création de nouveaux centres, ainsi qu'à éclairer les atouts et points de vigilance liés à la mise en place de produits mixtes, etc.

L'AFFIL tient enfin à remercier l'ensemble de ses adhérents — bailleurs sociaux et associations — pour leur contribution à cette réflexion, à travers leur participation au groupe de travail, aux visites de terrain et aux entretiens bilatéraux.

Cette note a été rédigée par Julia Payen, chargée de mission à l'AFFIL, sous la supervision de Tiphaine Vanlemmens, déléguée régionale de l'association.