

LE « HORS LES MURS » :

VERS UNE DIVERSIFICATION DE L'OFFRE D'ACCOMPAGNEMENT DES CHRS

Plan d'accompagnement piloté par la DGCS
2020



Fédération
des acteurs
de la solidarité

SYNTHESE DU DOCUMENT

Le CHRS hors les murs apparaît comme une ressource d'accompagnement social répondant efficacement aux paradigmes de la mise en place du Logement d'Abord. Si cette modalité d'intervention existe depuis de nombreuses années, elle peine pourtant à relever d'une définition, et donc d'une application, commune et partagée sur tout le territoire. Par ailleurs, le faible volume de logement concerné tend à maintenir le CHRS hors les murs dans une situation d'« éternelle expérimentation ».

Le travail que nous avons mené en partenariat avec des adhérents a ainsi permis de mettre en lumière les éléments qui nuisent encore à la lisibilité et à l'essaimage du CHRS hors les murs. Parmi ceux-ci, nous pouvons citer les modes et les montants de financements qui sont aujourd'hui disparates et ne permettent pas d'identifier le coût réel du CHRS hors les murs. De même, son positionnement dans l'orientation et le parcours d'accompagnement est assez hétérogène selon les territoires. Enfin il peut parfois être difficile de le distinguer des autres modes d'accompagnement dans le logement voire du CHRS diffus dont il est important d'apporter les éléments de différenciation. Pour autant, nous avons pu également identifier des éléments structurants souvent partagés par les associations et notamment la volonté de dispenser un accompagnement conforme à celui proposé en CHRS, global, intense et pluridisciplinaire, souvent réalisé par un intervenant référent. La dimension partenariale est également très forte dans le déploiement du CHRS hors les murs, avec bien souvent la constitution d'un trinôme Etat-associations-bailleurs sociaux dès la constitution du projet qui permet de favoriser l'accès au logement pour les personnes en situation de précarité mais également le maintien dans leur logement en cas de difficultés.

Une proposition de cadre basée sur les valeurs du Logement d'Abord

Le modèle de CHRS hors les murs et la méthode de déploiement que nous proposons s'inspirent à la fois des pratiques déjà existantes et des principes fondamentaux du Logement d'abord prônés par la Fédération et ses adhérents. Ils réaffirment la place du CHRS en s'appuyant notamment sur la plus-value que représente l'accompagnement social qui y est dispensé :

- **Un accompagnement global centré sur les besoins de la personne**, qui découle des pratiques d'accompagnement des CHRS, en prenant en compte l'ensemble de ses dimensions, **en débutant là où elle se trouve** (rue, squat, hôtel...) et **là où elle en est de son parcours**.
- **Un logement pérenne, décorrélé de l'accompagnement**, qui permet aux associations de se recentrer sur leur mission première qu'est l'accompagnement. Le logement n'est pas la fin en soi mais le préalable à l'insertion et il n'est pas conditionné à l'adhésion de la personne à l'accompagnement social.
- **Une orientation et une saisine qui peuvent être multiples**, y compris provenant de la personne elle-même mais aussi des partenaires, tout en s'appuyant sur les SIAO. Le CHRS hors les murs doit être maintenu comme un outil d'accès et de maintien dans le logement.
- **Une démarche projet séquentielle et concertée** qui s'élabore en interne avec toutes les strates de l'association y compris les personnes accompagnées et en externe avec les partenaires identifiés à commencer par l'Etat et les bailleurs. Cette double démarche permet d'inscrire le CHRS hors les murs dans le projet associatif et dans le territoire d'intervention.

Les conditions de réussite identifiées

Le déploiement du CHRS hors les murs tel que nous le proposons nécessite un certain nombre d'évolutions permettant notamment de donner une compréhension opérationnelle à tous les acteurs. Précisons avant toutes choses que la première condition de réussite est bien **d'éviter le développement d'une logique de transformation à marche forcée** qui consisterait à remplacer des places d'hébergement existantes en accompagnement hors les murs sans prendre en compte les besoins des personnes et des associations qui les accompagnent mais s'opèrerait sous le seul prisme d'une logique financière. Si une transformation peut être possible et souhaitée dans certaines organisations, cela ne signifie pas que celle-ci soit généralisable tant les besoins en hébergement sont prégnants dans la plupart des territoires. Le CHRS hors les murs est bel et bien une diversification de l'offre d'accompagnement proposée par les CHRS.

La deuxième condition de réussite relève des services de l'Etat car il apparaît comme nécessaire, au niveau central, de **clarifier les modalités d'autorisation du CHRS hors les murs** qui ne permettent pas, à ce jour, de délimiter clairement son cadre d'intervention et **son amélioration est nécessaire pour faire correspondre les modalités hors les murs au répertoire FINESS**. Au niveau local, les associations auront besoin d'une **mobilisation renforcée des services déconcentrés de l'Etat dans l'accompagnement des projets** afin d'impulser la dynamique territoriale et partenariale adaptée au territoire et en l'intégrant éventuellement dans la construction des CPOM.

La consolidation du modèle économique et des conditions financières est également un fort enjeu pour le déploiement du CHRS hors les murs. Le projet de constitution progressif d'un GHAM «accompagner sans héberger» va dans ce sens mais devra intégrer la diversité des territoires et des modes d'organisation développés dans des logiques d'innovation sociale. Par ailleurs, l'essaimage ne pourra réussir dans de bonnes conditions que si sont pris en compte et intégrés les différents coûts de transition relatifs à la création ou à la transformation vers une telle offre d'accompagnement (formation, équipements des salariés, devenir du bâti, évolution des postes...). **L'offre de logements abordables et la coopération renforcée avec les bailleurs sociaux et les bailleurs privés seront également déterminantes tant pour l'accès au logement que pour le maintien.**

Le rôle de chaque entité doit pouvoir être clairement identifié et si possible intégré dès la démarche projet dans un objectif de copilotage du projet. Plus largement, le partenariat local permettant de mobiliser des ressources correspondant à la diversité des situations rencontrées est essentiel afin de **faciliter la convergence des acteurs autour de la vision globale de la personne portée par les CHRS**. En fonction des territoires et des projets associatifs, le lien avec les secteurs de la santé physique ou psychique, des addictions, de l'insertion socio-professionnelle ou encore de la prise en charge des violences, pourrait concourir à la prise en charge globale portée par les CHRS en partenariat renforcé avec les acteurs proposant une approche spécialisée de ces sujets.

Table des matières

INTRODUCTION	5
REGARDS SUR LES EXPERIMENTATIONS DE CHRS HORS LES MURS	7
UN ACCOMPAGNEMENT SOCIAL GLOBAL ET INTENSIF QUI VISE A SE RAPPROCHER DE CELUI PROPOSE EN CHRS	7
<i>Des réalités différentes au service d'un même principe</i>	<i>7</i>
<i>Un modèle d'accompagnement souvent basé sur les notions de travailleur social référent et d'accompagnement individuel</i>	<i>8</i>
<i>Vers l'émergence de logiques de complémentarité et de multi référence</i>	<i>8</i>
<i>Une participation des personnes peu ou pas mis en place</i>	<i>9</i>
UN STATUT D'OCCUPATION SOUVENT PRECAIRE	9
<i>Un accès au logement qui se fait aujourd'hui principalement par bail glissant.....</i>	<i>9</i>
<i>Une volonté de travailler à rendre effectif le droit commun</i>	<i>10</i>
DU SERVICE DEDIE A LA PLATEFORME D'ACCOMPAGNEMENT : DIVERS MODELES D'ORGANISATIONS DEPOSEES POUR UN MEME OBJECTIF	10
<i>Des choix stratégiques de répartition de l'activité</i>	<i>10</i>
<i>Des aménagements spécifiques nécessaires à l'intervention.....</i>	<i>11</i>
LE POSITIONNEMENT DU CHRS DANS LE PARCOURS D'ACCOMPAGNEMENT VARIE SELON LES ORGANISATIONS TERRITORIALES	11
<i>Un objectif commun de renforcement de l'accès au logement qui positionne généralement le SIAO comme acteur central de la prescription en CHRS hors les murs</i>	<i>12</i>
<i>La mobilisation du CHRS Hors Les Murs s'effectue aussi dans un but de soutenir le maintien dans le logement</i>	<i>13</i>
<i>Vers un modèle d'orientation ouvrant une possibilité d'aller directement à la rencontre des personnes ...</i>	<i>13</i>
<i>Un modèle qui ne peut correspondre, à lui seul, à l'ensemble des besoins des personnes en situation ou menacées de sans-abrisme.....</i>	<i>14</i>
DES CONDITIONS DE FINANCEMENT DISPARATES QUI N'INDUISENT PAS LE MEME PORTAGE PAR LES ORGANISMES GESTIONNAIRES	14
<i>Des modalités de portage qui n'assurent pas partout la pérennité de l'activité « hors les murs ».....</i>	<i>14</i>
<i>Des définitions hétérogènes du coût représenté par cette activité.....</i>	<i>15</i>
<i>Les facteurs expliquent la diversité dans le coût des mesures réalisées.....</i>	<i>16</i>
DES PARTENARIATS ETABLIS A PLUSIEURS NIVEAUX SELON LES TERRITOIRES	16
UN MODELE QUI TROUVE SON SENS AU SERVICE DES PRINCIPES DU LOGEMENT D'ABORD : LA VISION PORTEE PAR LA FEDERATION SUR LE CHRS HORS LES MURS	18
AU-DELA DES OBJECTIFS DU PLAN QUINQUENNAL LOGEMENT D'ABORD, LE BESOIN DE DEVELOPPER UN MODELE D'ACCOMPAGNEMENT CENTRE SUR LES BESOINS DES PERSONNES	18
<i>Proposer un modèle généraliste d'accompagnement pouvant s'inspirer du Housing First</i>	<i>18</i>
<i>La nécessaire appropriation de ces principes par les acteurs engagés dans leur mise en œuvre</i>	<i>19</i>
LE CHRS PROPOSE UNE CONCEPTION PARTICULIERE DE L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL DONT LE « HORS LES MURS » CONSTITUE UNE DECLINAISON	21
<i>Des perceptions différentes de l'accompagnement selon le positionnement des acteurs concernés</i>	<i>21</i>
<i>Répondre à la multiplicité des attentes des personnes accompagnées.</i>	<i>22</i>
<i>Accompagnement « global », qu'entend-on par cette notion ?.....</i>	<i>23</i>
<i>Concilier les différentes dimensions de l'accompagnement en CHRS.....</i>	<i>24</i>
<i>Développer des modes de participation et d'intervention collective adaptés aux besoins des personnes et à la réalité « territoriale » des personnes accompagnées.....</i>	<i>24</i>
UNE APPROCHE INTERSECTORIELLE POUR REpondre AUX BESOINS DES PERSONNES.....	25
<i>Prévoir le recours à la pluridisciplinarité</i>	<i>25</i>

<i>Conventionner avec les différents acteurs pour développer sa palette d'intervention</i>	26
MAINTENIR LA DIVERSITE DES ORIENTATIONS TOUT EN ASSOCIANT LE SIAO	27
UN LOGEMENT PERENNE, DECORRELE DE L'ACCOMPAGNEMENT	28
UN CADRE DE FONCTIONNEMENT A AFFIRMER POUR POUVOIR DEPLOYER LE CHRS HORS LES MURS	29
<i>Des missions généralistes dont le « hors Les murs » constitue un mode de prise en charge particulier</i>	29
<i>Un besoin de clarifier les modalités d'autorisation du CHRS hors les murs</i>	30
<i>Elaborer en concertation avec son écosystème des modalités administratives déliant hébergement et accompagnement</i>	32
<i>Mobiliser et adapter l'ensemble des outils de la loi 2002-2</i>	34
<i>Penser la cohérence entre les différentes fonctions clés des projets de CHRS Hors Les Murs</i>	35
CONCEVOIR DES MODALITES DE TARIFICATION CORRESPONDANT A UN ACCOMPAGNEMENT QUI DOIT S'ADAPTER A SON TERRITOIRE ET A CHAQUE SITUATION D'INTERVENTION.	36
<i>Un besoin important de sécuriser durablement les associations qui portent ce mode d'accompagnement</i>	36
<i>Faire de l'activité autorisée financée dans le cadre de sa dotation globale de fonctionnement la norme de mise en œuvre du CHRS hors les murs</i>	37
<i>Etablir progressivement un modèle de compréhension des coûts relatifs à l'accompagnement Hors Les Murs</i>	38
<i>Distinguer le coût de la transition et le coût définitif</i>	38
<i>Les conséquences du hors les murs... sur les murs</i>	39
<i>Vers la mise en place d'un ou plusieurs GHAM "Hors Les Murs"</i>	40
<i>L'idée d'une possible fonction concourant à la solvabilisation des ménages</i>	40
<i>Développer une logique de création de places autant que de transformation</i>	40
VERS UNE METHODE CONCERTEE DE DEPLOIEMENT DU CHRS HORS LES MURS	41
LES ENSEIGNEMENTS ISSUS DE LA DEMARCHE MENEES PAR LA FEDERATION DES ACTEURS DE LA SOLIDARITE BRETAGNE AUPRES D'ADHERENTS DE SA REGION	41
<i>Les motivations à l'origine de l'entrée dans la démarche d'accompagnement vers le CHRS Hors les Murs proposé par la Fédération dans le cadre du plan d'accompagnement</i>	41
<i>Le nécessaire déploiement en mode projet des associations souhaitant s'engager dans la conception d'une offre d'accompagnement CHRS Hors Les Murs</i>	42
<i>Les freins observés dans la démarche de déploiement</i>	43
<i>Les leviers à mobiliser pour accompagner le processus de changement</i>	44
<i>Quelles sont les principales craintes et appréhensions des adhérents vis-à-vis de ces démarches ?</i>	44
<i>Les positionnements observés du côté des services de l'État et leurs attentes vis-à-vis d'une démarche développement du CHRS Hors les murs</i>	45
<i>Exemples d'éléments d'opérationnalité développés dans le cadre de l'accompagnement proposé par la fédération régionale</i>	45
<i>Les actions de soutien spécifique qui apparaissent les plus nécessaires auprès des adhérents de la Fédération</i>	46
CONSTRUIRE UN CADRE METHODOLOGIQUE GLOBAL FACILITANT LE DEPLOIEMENT POUR LES ASSOCIATIONS	47
<i>Une démarche de projet séquentielle</i>	47
<i>Une organisation à penser avec l'équipe, par l'équipe, pour l'équipe ... et les personnes accompagnées ..</i>	47
LES CONDITIONS DE REUSSITE DU DEPLOIEMENT DU CHRS HORS LES MURS	50
LE BESOIN D'UNE MOBILISATION RENFORCEE DES SERVICES DE L'ETAT DANS L'ACCOMPAGNEMENT DES PROJETS	50
CONSOLIDER LE MODELE ECONOMIQUE DE CETTE MODALITE D'ACCOMPAGNEMENT	50
EVITER LE DEVELOPPEMENT D'UNE LOGIQUE DE TRANSFORMATION A TOUT PRIX	51
DEVELOPPER DES MODES DE COOPERATION RENFORCEE AVEC LES BAILLEURS SOCIAUX ET LES BAILLEURS PRIVES	51
FACILITER LA CONVERGENCE DES ACTEURS AUTOUR DE LA VISION GLOBALE DE LA PERSONNE PORTEE PAR LES CHRS	51

Introduction

Le Logement d'abord vise l'accès le plus rapide possible ou le maintien dans un logement de droit commun des personnes sans abri ou risquant de le devenir, grâce notamment à un accompagnement pluridisciplinaire sur mesure. Pour atteindre cet objectif, ce principe implique de disposer d'une offre de logements accessibles aux ménages à faibles ressources, de structurer une offre d'accompagnement pluridisciplinaire intervenant au domicile de la personne ou encore de faire évoluer les pratiques - tant d'intervention sociale que d'attribution de logements ou de pilotage des politiques locales d'accès au logement - pour dépasser les notions de prérequis d'insertion ou de capacité d'habiter. Cela signifie par extension une évolution profonde du secteur de l'hébergement, dans son fonctionnement, ses missions comme ses pratiques. C'est dans cette philosophie que de multiples initiatives d'adhérents de la Fédération des acteurs de la solidarité ont été mises en œuvre depuis de nombreuses années, en particulier en mobilisant les savoir-faire des CHRS pour accompagner les personnes hors des murs de leurs institutions.

Le plan quinquennal pour le logement d'abord et la lutte contre le sans-abrisme 2018-2022 fait de la philosophie du logement d'abord le principe structurant de notre secteur. Le développement des moyens liés à l'accompagnement constituera une des conditions principales de réussite. Pour la Fédération, le CHRS hors les murs est l'opportunité de déployer un des principes fondamentaux du secteur, l'accompagnement global, au service de l'aspiration des personnes à pouvoir vivre dans leur propre logement.

Le CHRS hors les murs prévoit en effet une forme de spécialisation sur l'accompagnement social au sein du milieu « ordinaire » que constitue le lieu de vie de la personne – le statut CHRS ne prévoyant pas nécessairement un hébergement – dans le cadre d'une intervention au plus près des personnes, dans une volonté affirmée de désinstitutionnalisation de l'accompagnement lorsque cela est pertinent et cohérent elles. Le « hors les murs » doit ainsi, selon nous, constituer une des modalités possibles de mise en œuvre du CHRS parmi et en extension de celles couplant hébergement et accompagnement pour lesquelles le besoin est si manifeste dans nos territoires.

Afin de définir au mieux les contours et les enjeux du sujet, notre première étape a été de créer un corpus documentaire. Cette recherche a permis d'analyser des documents très variés comme des états des lieux de pratiques d'accompagnement¹, des présentations de projets d'associations ou encore des guides d'accompagnement².

Il ressort bien souvent de ces textes l'aspect expérimental du CHRS hors les murs, alors même que des associations se sont engagées dans cette démarche depuis de nombreuses années. Il en découle des différences très nettes de pratiques entre les territoires que ce soit en termes d'implication des acteurs (DDCS, bailleurs sociaux, secteur de la santé), en termes de statut d'occupation des personnes accompagnées (bail glissant, locataire voire propriétaire) ou en termes de financement (spécifique ou inclus dans la dotation globale de fonctionnement, financement à la place ou au

¹ Notamment des documents produits par : FNARS Midi Pyrénées (2013), DRJSCS Pays de la Loire (2015), DRJSCS PACA (2017)

² Ex : « [Accéder au logement sans passer par l'hébergement, que modifie l'accompagnement hors les murs à la pratique du CHRS ?](#) » Direction Départementale de la Cohésion Sociale Des Bouches du Rhône, 2014.

ménage). La définition du CHRS hors les murs et le cadrage réglementaire apparaissent alors comme des enjeux majeurs pour généraliser son développement.

Afin de poursuivre notre réflexion, la seconde phase a été d'accompagner des adhérents volontaires d'un territoire donné à expérimenter l'évolution d'une partie de leur activité en CHRS hors les murs. Ainsi, la Fédération régionale de Bretagne a été sélectionnée et a pu bénéficier d'un renfort en ressources humaines pour accompagner et suivre la démarche au plus près des adhérents, consolider les partenariats avec les bailleurs sociaux, représentés par l'ARO Bretagne, et avec les services déconcentrés de l'Etat et mobiliser sur un premier temps d'échange les adhérents partie prenante du projet.

En parallèle, à l'échelle nationale, un groupe « experts » d'associations du réseau développant déjà du CHRS hors les murs a été constitué pour définir les orientations, les outils et les méthodes qui ont ensuite été partagés, discutés et testés à l'épreuve du terrain.

Cette présente publication a pour but de présenter les principaux enseignements issus de ces travaux. Il s'agit d'un document proposant les premiers contours du CHRS hors les murs selon la Fédération, dans le but de créer de la discussion et des échanges avec le réseau et les services de l'Etat. Nous devons le considérer comme la première étape d'un travail qui devra ensuite être mené en partenariat avec les administrations en 2020 et qui pourra déboucher sur la diffusion d'un cadre national opérationnel, absent à ce jour ainsi que des outils et repères méthodologiques nécessaires à son déploiement.

Il nous a semblé intéressant de débiter par la proposition d'un état des lieux -non exhaustif- d'expérimentations de CHRS hors les murs, que nous pourrions qualifier pour la plupart d'« expérimentations durables » puisqu'elles ont déjà plusieurs années d'existence. Elle donne à voir les grandes tendances selon les principales thématiques identifiées lors de nos échanges. La deuxième partie donne à voir notre proposition de contour du CHRS hors les murs et comment ce mode d'accompagnement s'inscrit, selon nous, dans les principes fondamentaux du logement d'abord défendus par la Fédération. Le bilan de la démarche d'accompagnement des adhérents en Bretagne vient enfin compléter ces regards et cette proposition de définition, en apportant notamment des éléments de réflexion donnant à voir les questionnements introspectifs des structures accompagnées, en partant de leur propre point de départ pour aller vers leur projection.

Regards sur les expérimentations de CHRS hors les murs

Lors de la démarche de recherche préliminaire menée par la Fédération auprès d'organismes mettant en œuvre une activité d'accompagnement CHRS définie comme hors les murs, nous avons pu nous apercevoir de la grande hétérogénéité de modèles selon les territoires. En amont de la démarche menée auprès des adhérents bretons, nous avons ainsi pu interroger les gestionnaires de sept dispositifs nommés CHRS hors les murs auxquels sont venus s'ajouter d'autres exemples rencontrés au fil de nos travaux.

ORGANISMES AYANT ETE CONSULTES AU COURS DE L'ETAT DES LIEUX MENE PAR LA FEDERATION

Organismes gestionnaires	Région
ADALEA	Bretagne
ARELIA	Grand Est
Est -Accompagnement	Grand Est
L'Etape	Pays de La Loire
Le Pont	Bourgogne Franche Comté
Tarmac	Pays de La Loire
Relais Ozanam - regroupement service Totem	Auvergne Rhône Alpes

Toutes ces initiatives n'ont pas la même histoire, certaines se sont constituées depuis de nombreuses années (parfois depuis la fin des années 1990), d'autres sont le résultat d'évolutions récentes menées au titre de transformation de places auparavant en collectif. Elles obéissent néanmoins à une logique commune de désinstitutionnalisation mais dont les modalités de mise en œuvre relèvent de logiques différentes selon le positionnement du CHRS au sein de l'offre locale d'accompagnement social.

Un accompagnement social global et intensif qui vise à se rapprocher de celui proposé en CHRS

Des réalités différentes au service d'un même principe

Pour chacune des expériences rencontrées, les modalités d'accompagnement proposées relevaient d'un accompagnement global. La finalité de l'accompagnement est généralement présentée comme ne se limitant pas à la prise en charge de la situation du ménage au regard du logement mais comme visant le développement de la citoyenneté et de l'autonomie dans toutes ses dimensions (matérielle, relationnelle, culturelle et sociale). Les travailleurs sociaux intervenant sur ces dispositifs ont ainsi vocation à prendre en compte l'ensemble des thématiques relevant du projet de vie de la personne au niveau administratif (ouverture ou aide dans l'accès aux droits), de l'insertion socioprofessionnelle, de l'aide à la vie quotidienne (budget, alimentation, sécurité, gestion du logement...), de l'accès aux soins, du soutien à la parentalité, du traitement des problèmes psychiques, de l'accès à la culture et aux loisirs ainsi que toutes autres dimensions concourant au développement bio-psycho-social de la personne.

Dans ce cadre, les associations mettent en avant la nécessaire disponibilité des travailleurs sociaux qui doivent pouvoir réagir parfois dans la journée ou dans les jours qui s'ensuivent aux sollicitations parfois urgentes des personnes accompagnées ou des partenaires. Les professionnels interrogés mettent aussi en avant une participation active de l'intéressé qui doit être accompagné dans la voie qu'il considère comme la bonne pour répondre à ses besoins singuliers et le plus possible autodéterminés. Cette idée de mouvement dans lequel la personne en devenir va aller vers des réalisations qui ne sont pas déterminées à l'avance est aussi souvent mise en avant pour souligner le caractère global de l'accompagnement. La capacité à individualiser les modalités d'intervention (en termes de communication, de relation, de type de conseils apportés) est aussi largement portée par les salariés qui interviennent dans ces équipes.

Bien que ces éléments de définition puissent apparaître comme communs aux CHRS rencontrés, le temps disponible à l'accompagnement apporté aux personnes varie lui de plus du simple au double selon les modèles recueillis. Ainsi, le nombre de ménages suivis par un service rapporté aux nombres d'équivalents temps pleins (ETP) de travailleurs sociaux en poste varie de 7 à 20 selon les dispositifs interrogés. La périodicité moyenne des visites au domicile réalisé sur ces dispositifs allant elle de une à deux semaines.

Un modèle d'accompagnement souvent basé sur les notions de travailleur social référent et d'accompagnement individuel

Dans la plupart des dispositifs CHRS hors les murs analysés, une logique de référence individuelle est mise en œuvre afin de créer un lien de confiance et surtout de répartir la responsabilité des suivis réalisés par la structure. Ces travailleurs sociaux relèvent généralement d'une qualification de niveau 6³ (anciennement niveau III) et ont ainsi compétence à intervenir sur l'ensemble de la période de l'accompagnement intégrant la rencontre, la présentation du service, le recueil des éléments d'évaluation de la situation, leur analyse avec les personnes, l'élaboration d'un projet, la mise en œuvre d'un plan d'aide, des stratégies correspondantes ainsi que l'évaluation des résultats de l'action menée. Dans ce modèle d'intervention sociale généraliste, les professionnels proviennent des trois corps de métiers principaux du travail social avec les adultes (Educateur.trice spécialisé.e, Assistant.e de service social et Conseiller.ère en économie sociale et familiale) et relèvent de missions indifférenciées bien que leurs pratiques professionnelles soient différentes.

Vers l'émergence de logiques de complémentarité et de multi référence

Certains services, partant du constat de ce tronc commun de missions principales, ont souhaité développer des logiques de multi référence. Le principe est que l'équipe entière se positionne en référence de la personne accompagnée. Dans certains cas de figure, Cette modalité permet, dans certains cas, aux équipes de constituer en leur sein des pôles d'expertises liés aux compétences spécifiques des travailleurs sociaux présents dans l'équipe (soutien administratif, insertion professionnel, problématiques familiales, santé etc...). Dans d'autres cas, cette multi référence est recherchée car elle favorise aussi à différents niveaux la durabilité de l'accompagnement (qui n'est plus lié à la présence d'un professionnel particulier), une plus grande autonomie des personnes vis-à-

³Conformément au décret n°2019-14 du 8 janvier 2019 relatif au cadre national des certifications professionnelles.

vis de leurs référents protège, de fait, professionnels comme personnes accompagnées d'une relation d'accompagnement trop exclusive. Les travailleurs sociaux peuvent relever, dans le cadre de la multi-référence, soit d'un même mandat général d'intervention soit d'un mandat lié à une compétence spécifique (emploi, logement, santé, médiation familiale...). Les actions et les services proposés dans le cadre de cet accompagnement gagnent ainsi à pouvoir être réalisés grâce aux ressources d'acteurs variés concourant sur un même territoire à l'adaptation des personnes à leur habitat et leur environnement.

Une participation des personnes peu ou pas mis en place

La plupart des CHRS interrogés soulignent la difficulté à impliquer les ménages dans une dimension collective et, qui plus est, de participation. Beaucoup des professionnels interrogés évoquent une difficulté à mobiliser les personnes accompagnées au sein d'un collectif qu'elles vivent pour beaucoup d'entre elles comme stigmatisant et les renvoyant à une situation de précarité dont elles souhaitent elles-mêmes s'extraire. Hormis des manifestations ponctuelles sur des actions spécifiques de solidarité ou d'information (portes ouvertes, demi-journées d'information ou d'échanges), nous n'avons pas pu observer de modalités déclinées ayant permis une réelle continuité de la participation dans le cadre du CHRS hors les murs.

L'instauration d'un Conseil de la Vie Sociale, comme une des formes de participation instaurée par la loi 2002-2 n'est que peu mise en place et relève souvent d'une instance commune avec le CHRS regroupé de manière à faciliter la persistance d'un groupe socle de participation auquel peut prendre part les personnes accompagnées en hors les murs. Cette difficulté s'explique aussi par le sujet de l'éloignement géographique (certains CHRS travaillent à l'échelle d'un département entier dans certains cas) et de la volonté de s'impliquer davantage dans des instances « de droit commun » ou ouvrant sur des problématiques plus larges que celles correspondant à la réalité du service d'accompagnement.

Un statut d'occupation souvent précaire

Un accès au logement qui se fait aujourd'hui principalement par bail glissant

Le bail glissant est le statut d'occupation le plus mobilisé dans les expérimentations de CHRS hors les murs que nous avons interrogées. Il présente l'intérêt, à première vue, de rassurer les bailleurs, notamment sur le paiement du loyer, et ainsi de grandement faciliter la captation des logements. Toutefois, cette solution semble présenter bien souvent ses limites lorsqu'il s'agit de faire glisser le bail au ménage accompagné, du fait de la réticence des bailleurs. De plus, le bail glissant induit de manière quasi systématique que l'association qui porte le CHRS hors les murs assure en parallèle les missions de gestion locative adaptée, ce qui ne permet pas le recentrage de l'équipe sur la mission première qu'est l'accompagnement.

Ces missions de gestion locative adaptée s'accompagnent pour certaines structures de réflexions sur ce qui est demandé aux personnes accompagnées en termes de participation financière : devons-nous demander un loyer résiduel ou une participation financière en fonction des ressources ? Les charges locatives doivent-elles être facturées au réel ou selon un forfait de charges calculé par la

structure ? Les contrats des fluides sont-ils ouverts au nom de la personne accompagnée ou au nom de l'association ?

Une volonté de travailler à rendre effectif le droit commun

Dans une logique du Logement d'abord, certaines associations, en partenariat avec les bailleurs, ont tout de même développé du CHRS hors les murs correspondant à la possibilité de signature d'un bail direct par le ménage accompagné (avec tout type de bailleur). Cette modalité semble être facilitée dans ces cas par la présence d'une convention cadre passée entre la Direction départementale de la cohésion sociale (DDCS), les bailleurs sociaux et les associations, qui a pour but de définir de manière collective et partagée le cadre du CHRS hors les murs.

La part des ménages accompagnés bénéficiant d'un bail direct est aussi, de facto, importante au sein de l'activité de nombreuses structures qui interviennent également en « hors les murs » dans le cadre de la prévention des expulsions. Cet axe « maintien dans le logement » du CHRS hors les murs est mobilisé dans de nombreux territoires et illustre bien le partenariat important qui existe avec les bailleurs, à l'instar du programme « 10 000 HLM accompagnés ». Cette évolution dans les missions des CHRS qui jusque-là étaient davantage tournés vers l'accès au logement nous paraît très intéressante à développer.

Enfin, il convient de noter que si les bailleurs sociaux sont des partenaires incontournables pour la très grande majorité des structures, le parc privé est également mobilisé. Ainsi, de plus en plus d'associations se rapproche d'agences immobilières, parfois sociales mais pas uniquement, afin d'élargir le choix de logement pour les personnes accompagnées, notamment pour obtenir des appartements de petites tailles.

Du service dédié à la plateforme d'accompagnement : divers modèles d'organisations déployés pour un même objectif

Des choix stratégiques de répartition de l'activité

Le développement du CHRS hors les murs a généré chez les structures interrogées le déploiement de différentes modalités d'intégration de l'équipe en charge de l'accompagnement. Ainsi, nous pouvons distinguer trois modes d'organisation :

- la création d'un service dédié
- l'adossement à la file active globale des travailleurs sociaux qui exercent déjà en CHRS
- la création d'une plateforme regroupant l'ensemble de l'activité d'accompagnement dans le logement

La création d'un service dédié au CHRS hors les murs est la solution la plus souvent choisie par les structures du réseau. Du fait du caractère expérimental et du faible nombre de places ou mesures financées, l'équipe est en général de petite taille, entre 2 et 6 intervenants. Le service dédié semble permettre de créer une identité au CHRS hors les murs au sein de la structure et ainsi lui conférer une définition et un contour clairs.

Quelques associations ont fait le choix d'intégrer l'accompagnement CHRS hors les murs à la file active des intervenants sociaux qui exerçaient en CHRS diffus. Cette modalité permet une certaine sécurité en cas d'arrêt de l'expérimentation et nécessite relativement peu d'aménagements spécifiques en matière d'organisation du travail selon les interlocuteurs interrogés.

Deux associations ont regroupé leur activité d'accompagnement dans le logement ou en hébergement (AVDL, IML, CHRS diffus, pension de famille). Les intervenants sociaux sont ainsi amenés à réaliser leur accompagnement dans tous les dispositifs précités et le hors les murs devient un accompagnement parmi les autres.

Indépendamment de l'organisation choisie, les professionnels exerçant en CHRS hors les murs ont des qualifications identiques à celles des salariés en CHRS. Nous retrouvons ainsi des équipes plurielles composées d'éducateurs spécialisés, d'assistants sociaux, de conseillers en économie sociale et familiale et parfois de moniteurs éducateurs. Deux structures ont toutefois fait le choix de constituer une équipe intervenant en multi-référence. Ainsi l'une dispose de travailleurs sociaux mobilisant des compétences transversales thématiques (addictologie, emploi, logement,...) afin d'accompagner de manière pluridisciplinaire les personnes et une autre a intégré des travailleurs pairs afin de bénéficier de leur savoir expérientiel.

Des aménagements spécifiques nécessaires à l'intervention

Les structures ont enfin mis en avant l'intégration d'un coût spécifique lié aux déplacements et aux visites à domicile effectuées par les intervenants sociaux, notamment lorsque les équipes exerçaient auparavant en CHRS collectif. Ainsi, le développement du hors les murs a pu signifier au démarrage un investissement en équipement du fait de cette nouvelle mobilité :

- téléphone portable voire smartphone pour bénéficier du GPS
- ordinateur portable individuel
- augmentation du parc de voitures de service
- développement du vélo électrique pour les courts trajets

Le mode d'organisation ou d'intégration du CHRS hors les murs semble dépendre du fonctionnement préexistant, des pratiques de travail hors institution de l'association et de son projet social. Il en est de même pour les coûts spécifiques et pour les pratiques d'encadrement qui sont relativement similaires entre le CHRS diffus et le CHRS hors les murs. Cela signifie qu'un modèle d'organisation ne saurait être imposé et que l'évolution vers le hors les murs passera par un dialogue bilatéral entre les associations et les services de l'Etat et un accompagnement au cas par cas.

Le positionnement du CHRS dans le parcours d'accompagnement varie selon les organisations territoriales

Selon les projets portés par les associations, les partenaires impliqués et les motivations à l'origine du CHRS hors les murs, ces dispositifs occupent une place distincte au sein de l'offre d'accompagnement proposée aux personnes.

Un objectif commun de renforcement de l'accès au logement qui positionne généralement le SIAO comme acteur central de la prescription en CHRS hors les murs

Loin d'être homogènes, les parcours d'orientation vers l'accompagnement CHRS hors les murs assignent des rôles différents aux étapes qui en jalonnent le parcours d'accès.

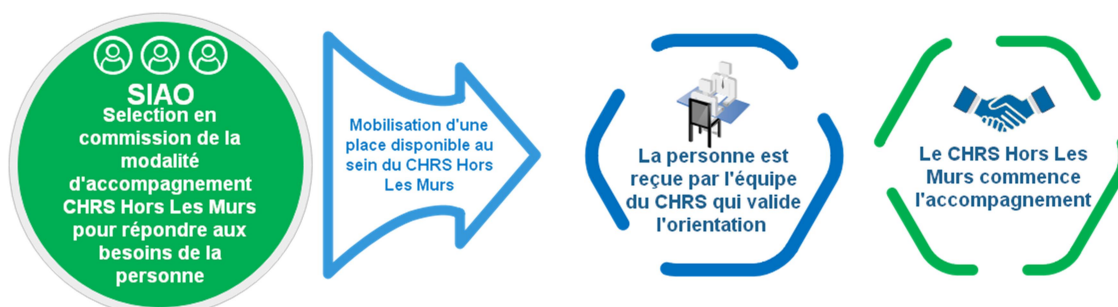
Dans la majorité des situations que nous avons pu rencontrer, le CHRS hors les murs constitue un outil à l'accompagnement renforcé de ménages au cours de la période d'accès au logement. Dans certains cas il a vocation à être mobilisé en parallèle d'une proposition de logement afin d'accompagner les ménages qui souhaitent un accompagnement global renforcé. Dans d'autres cas, l'accompagnement peut aussi être mobilisé en amont de la proposition de logement afin de lever les freins à l'accès au logement.

Dans certaines organisations locales, le SIAO constitue le prescripteur unique pour bénéficier du CHRS hors les murs. Il est alors positionné comme le niveau le plus intense d'accompagnement dans le logement parmi les mesures mobilisables par le SIAO. Dans d'autres cas de figure, son rôle consiste à valider les orientations émises par les partenaires et à les transmettre à l'organisme gestionnaire du CHRS hors les murs. La possibilité d'une orientation directe par des partenaires comprenant une validation de l'admission après une première rencontre avec la personne a également été testée. Enfin, certaines structures vont directement à la rencontre des personnes pour leur proposer un accompagnement selon une forme d'auto-prescription.

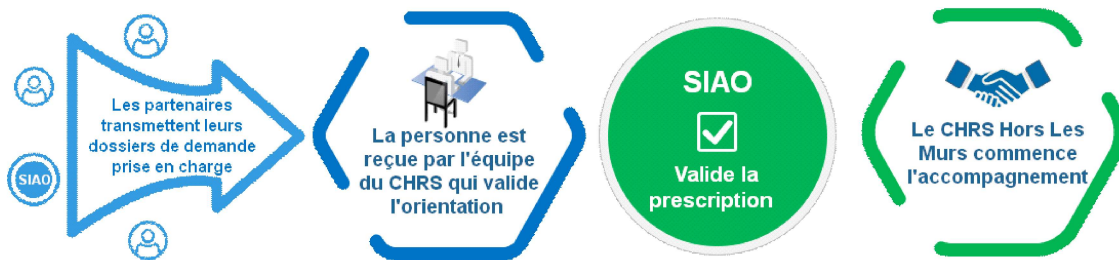
#1 Modèle d'orientation vers le CHRS hors les murs sur validation de la prescription par les SIAO



#2 Modèle d'orientation vers le CHRS hors les murs sur prescription commune lors des commissions SIAO



#3 Modèle d'orientation vers le SIAO comprenant la possibilité d'une première mise en lien avec les partenaires



La mobilisation du CHRS Hors Les Murs s'effectue aussi dans un but de soutenir le maintien dans le logement

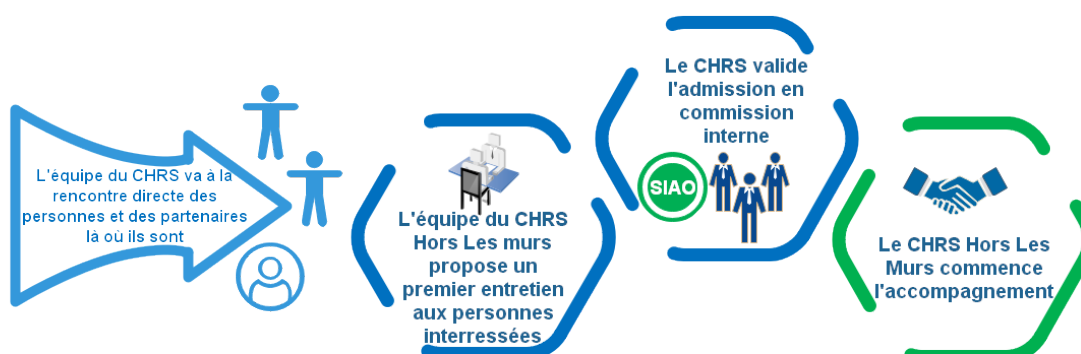
Dans de nombreux territoires, le CHRS hors les murs est aussi mobilisable dans le cadre du maintien dans le logement. Dans ce cas de figure, les bailleurs sociaux jouent un rôle important dans la mobilisation du dispositif qui peut avoir lieu en CCAPEX voire en amont. Les SIAO ne valident alors pas la prescription mais sont tenus informés de la mobilisation du dispositif afin d'avoir une visibilité des places disponibles en accompagnement.

#4 Modèle d'orientation avec la possibilité de mobiliser l'accompagnement pour une problématique de maintien



Vers un modèle d'orientation ouvrant une possibilité d'aller directement à la rencontre des personnes

Nous avons aussi pu observer, de manière plus rare, la possibilité ouverte aux organismes gestionnaires d'aller eux-mêmes à la rencontre des personnes en amont d'une orientation vers le CHRS hors les murs. En lien avec les dispositifs de maraude, de veille sociale et les autres partenaires, les équipes vont aller à la rencontre des personnes et évaluer la possibilité de mettre en œuvre un accompagnement. Les personnes sans domicile, souvent informées par le bouche à oreille ont aussi la possibilité de solliciter directement l'équipe du CHRS hors les murs.



Bien qu'il s'agisse d'une possibilité mise en avant par la plupart des CHRS observés, le démarrage de l'accompagnement n'est pas toujours concomitant à une proposition ou l'entrée dans un logement.

Cet accompagnement trouve son sens s'il conduit effectivement à la possibilité d'accompagner la personne dans le logement en ne se limitant pas au seul prisme de la levée des freins au logement.

Un modèle qui ne peut correspondre, à lui seul, à l'ensemble des besoins des personnes en situation ou menacées de sans-abrisme

Les gestionnaires de CHRS hors les murs considèrent que pour de nombreuses personnes le recours à un hébergement reste un besoin important. L'hébergement permet aux personnes, souvent suite à des périodes de grandes difficultés, de « se poser », de répondre à leurs besoins fondamentaux, d'ouvrir leurs droits et d'être écoutées et accompagnées. C'est un temps nécessaire aux personnes pour élaborer un projet d'installation réfléchi inscrit dans une géographie en cohérence avec les aspirations de la personne.

Le choix entre ces deux modalités que constituent le logement et l'hébergement devrait pouvoir s'exprimer librement et sans intégrer les contraintes organisationnelles qui n'ont pas à constituer un critère pour les personnes accompagnées.

Des conditions de financement disparates qui n'induisent pas le même portage par les organismes gestionnaires

Des modalités de portage qui n'assurent pas partout la pérennité de l'activité « hors les murs »

L'activité de CHRS hors les murs se caractérise par l'hétérogénéité des modalités de financement, ce qui ne garantit pas sa pérennité.

Un financement irrégulier lié à l'activité réalisée et perçu comme une activité marginale des CHRS généralistes

Dans ces situations, se sont développées des mesures CHRS hors les murs dont le nombre réalisé annuellement n'est pas prévu à l'avance. Celles-ci sont enclenchées lorsque des ménages identifiés le requièrent et l'organisme mettant en œuvre cette mesure est alors désigné selon la répartition territoriale de mise en œuvre. Dans ce cas, le gestionnaire assume le risque lié à l'irrégularité de l'activité financée par une subvention dont le montant dépend du nombre de mesures réalisées au cours de l'année.

Un financement sous forme de subvention correspondant à un nombre prédéterminé de mesures à réaliser sur une année

De manière beaucoup plus récurrente, l'activité définie en tant que CHRS hors les murs relève de la mise en œuvre de mesures d'accompagnement global et intensif dont la programmation correspond à un montant global de subvention relié à un nombre de mesures à réaliser dans l'année. Ces mesures varient de 6 mois à un an et sont, selon les territoires, renouvelables ou non. Le montant de cette subvention est susceptible d'être réévalué chaque année selon les besoins du territoire.

Un régime de financement pérenne intégré à la Dotation Globale de Fonctionnement :

Cette modalité de financement permet d'inscrire la modalité « hors les murs » comme une des composantes directes de l'offre en CHRS à travers des moyens intégrés à une programmation de long terme permettant à un projet de service global de se mettre en place à travers des moyens de fonctionnement dédié aux spécificités de cette activité d'accompagnement hors les murs. Le financement correspond alors à un nombre de places d'accompagnement CHRS. Ces places correspondent généralement au nombre de ménages accompagnés mais peuvent aussi être ajustées lorsque les compositions et situations familiales nécessitent de redoubler l'intensité de l'accompagnement proposé.

Des définitions hétérogènes du coût représenté par cette activité

Nous avons pu observer une grande diversité dans la définition par l'Etat du coût du service réalisé. Celle-ci s'inscrit dans un écart allant de 3 200€ la mesure de 6 mois à près de 16 500€ la place d'accompagnement en CHRS hors les murs. Il apparaît ici un rapport de près de 1 à 3 pour un ménage qui serait accompagné un an de manière continue par le même service. A titre de comparaison, au niveau national, le coût plafond 2019 pour l'activité CHRS d'hébergement et d'accompagnement renforcée en diffus s'établit à 16 410€⁴.

Le coût annuel moyen d'une place CHRS d'hébergement + accompagnement renforcé en diffus correspondait en 2017 à 14 993€⁵. Il pourrait apparaître pertinent de considérer le coût annuel moyen correspondant aux seules fonctions accueillir et accompagner (8 859€ de coût moyen à la place en 2017⁶) de l'activité d'hébergement et d'accompagnement renforcé en diffus comme moyen pour tenter de circonscrire l'activité « hors les murs ». Cependant de nombreux éléments nous amènent à pondérer cette approche:

⁴ Selon l'arrêté du 13 mai 2019 fixant les tarifs plafonds prévus au deuxième alinéa de l'article L. 314-4 du code de l'action sociale et des familles applicable aux établissements mentionnés au 8° du I de l'article L. 312-1.

⁵ Source Etude Nationale des Coût (ENC) 2018.

⁶ Idem.

- Le périmètre géographique d'intervention de l'activité des CHRS hors les murs, au regard de la répartition de l'offre de logements, est généralement bien plus étendu et, de fait, plus aléatoire que celui du CHRS en diffus.
- L'activité d'accompagnement hors les murs comprend un volet d'accompagnement et d'actions relatives à la gestion du logement qui de fait ne sont pas présentes lorsque la personne est hébergée, par exemple concernant la gestion des contrats, la mobilisation des dispositifs d'aides spécifiques (FSL, CAF, ANAH...) et surtout un accompagnement à la dimension de « l'habiter en logement » qui est bien plus prégnant.
- Les compositions des ménages accompagnés sont, de manière générale, plus marquées par la présence de familles, ce qui correspond à un accompagnement plus important.

Les facteurs expliquent la diversité dans le coût des mesures réalisées

Bien qu'elle soit loin d'être la seule, l'intensité de l'accompagnement proposé constitue une première variable déterminante du coût de l'accompagnement réalisé.

Au-delà de l'intensité, de nombreux facteurs viennent impacter les coûts représentés par la mise en œuvre :

- L'ampleur du territoire qui viendra fortement impacter les coûts de transports⁷ ainsi que le temps humain nécessaire à ces déplacements.
- L'existence de ressources internes mobilisables par le service et dont l'usage correspond à un coût marginal inférieur à celui de la constitution intégrale de cette ressource. Ceci est susceptible de concerner l'ensemble des fonctions supports ainsi que le management des équipes concernées.
- La constitution de ressources spécifiques liées au projet de service de l'accompagnement hors les murs (par exemple la mise à disposition d'un espace d'accueil ouvert au public, la présence de travailleurs pairs ou la mise en œuvre d'une fonction d'intermédiation locative).

L'offre d'accompagnement proposée à travers le CHRS hors les murs dépendra des ressources pluridisciplinaires présentes sur un territoire donné.

Enfin, nous avons pu constater que, dans le cadre du dialogue entre les services de l'Etat et les organismes gestionnaires, le coût relatif aux évolutions organisationnelles conséquence d'une transition vers le hors les murs pouvait, selon les territoires, être intégré dans le coût à la place. Ces coûts spécifiques de transition sont notamment liés à l'évolution du bâti et de sa gestion ainsi qu'au reclassement de certains professionnels comme les surveillants de nuits, les personnels d'accueil ou d'entretien.

Des partenariats établis à plusieurs niveaux selon les territoires

Le partenariat est un élément incontournable, une des matières premières, du travail social et du CHRS hors les murs. Dans les différents exemples de mise en œuvre que nous avons pu approfondir, ce partenariat se concrétise à des niveaux divers selon le rôle et les compétences des acteurs mais aussi en fonction des réalités territoriales et des besoins spécifiques d'accompagnement repérés.

⁷ Par exemple, le déplacement hebdomadaire (sur 54 semaines) pour rendre visite à une personne résidant à 30km des bureaux de l'accompagnement correspond, à lui seul à un surcoût annuel de 1460€ de remboursements kilométriques.

La quasi-totalité des expérimentations fait ainsi état d'un partenariat systématique avec les bailleurs sociaux. Ce partenariat peut être formalisé par une convention avec l'association régionale ou départementale des bailleurs sociaux ou avec des bailleurs sociaux partie prenante de l'expérimentation. Les associations qui n'ont pas de convention partenariale spécifique « CHRS hors les murs » avec les bailleurs sociaux mettent en avant un partenariat de longue date et très régulier pour différents dispositifs. Du côté des bailleurs sociaux, il semble que l'intérêt pour l'accompagnement hors les murs soit bien présent, à la fois pour faciliter l'accès des personnes en situation de précarité dans leur parc qui auraient besoin d'un accompagnement renforcé et à la fois pour prévenir les expulsions locatives en positionnant l'association en médiatrice entre le bailleur et le locataire.

Du fait de leur compétence d'action sociale, les conseils départementaux sont des partenaires importants pour les associations développant du CHRS hors les murs. Les services sociaux de secteur et l'Aide Sociale à l'Enfance sont ainsi bien mobilisés par les équipes de CHRS hors les murs interrogées, à l'instar de ce que nous pouvons retrouver dans des CHRS « classiques ».

Du côté des secteurs de la santé, santé mentale et de l'addictologie, les partenariats sont variables malgré les besoins pour les ménages accompagnés remontés par les associations interrogées. Ainsi, il nous a été présenté l'exemple d'un CHRS hors les murs dans lequel un poste d'agent de santé était cofinancé par l'ARS et le Conseil Départemental. Dans une autre expérimentation, un CHRS hors les murs est co-porté par une association du secteur AHI, une association chargée du volet sanitaire et de l'accès aux droits liés à la santé et par un centre de soins spécialisé dans la réduction des risques. Dans un autre territoire, où le partenariat avec les acteurs de la santé semble moins aller de soi, l'association a réussi à travailler avec le Centre hospitalier Universitaire sur une situation, permettant à la personne accompagnée de pouvoir faire des allers-retours entre son domicile et l'hospitalisation sans rupture d'accompagnement ou de logement. Cette association regrette toutefois que les acteurs de la santé mentale, notamment l'équipe mobile psychiatrie précarité (EMPP), soient difficilement mobilisables et se questionne sur la pertinence d'ajouter l'ARS à la convention partenariale cadre.

Enfin, des gestionnaires nous ont présenté des partenariats « spécifiques » car peu ou pas mobilisés par les autres associations interrogées et plutôt liés au public accompagné. Ainsi, dans un territoire plutôt rural, une association a fait part d'un partenariat important avec SOLIHA permettant l'amélioration de l'habitat de la personne accompagnée et le maintien dans son logement quand cela est son souhait. Une autre association qui accompagne des personnes âgées de plus de 60 ans a développé des liens de coopération avec le secteur gériatrique alors qu'une autre association travaille avec la mission locale afin d'accompagner les jeunes de moins de 25 ans vers l'emploi.

Un modèle qui trouve son sens au service des principes du logement d'abord : la vision portée par la Fédération sur le CHRS hors les murs

Après avoir appréhendé la diversité des modèles d'organisation et de fonctionnement mis en œuvre à travers le concept de CHRS hors les murs, il s'agit dans cette partie de dégager les éléments susceptibles de former les premières lignes d'une définition socle nécessaire à son déploiement. Après une première exploration sur son rôle en matière d'accompagnement et d'accès au logement, il sera mis en avant ici les dispositions concrètes de ce modèle à proposer une solution particulièrement adaptée aux défis posés par la mise en œuvre des principes du logement d'abord dont il peut constituer un des leviers essentiels. N'ayant pas l'objectif d'ériger une structuration unique de son organisation, cette partie vise davantage à formuler des principes directeurs et à rassembler les sujets de questionnements nécessaires aux associations qui souhaitent développer une intervention hors les murs.

Au-delà des objectifs du plan quinquennal logement d'abord, le besoin de développer un modèle d'accompagnement centré sur les besoins des personnes

Proposer un modèle généraliste d'accompagnement pouvant s'inspirer du Housing First

Développée depuis les années 1990 dans le monde anglo-saxon avec pour origine les travaux du Dr Sam Tsemberis initiés dans le cadre du modèle *Pathway to Housing*, l'approche *Housing First*⁸ est à l'origine conçue pour les personnes (personnes isolées, familles, jeunes ou personnes âgées...) qui nécessitent une aide importante pour sortir de leur situation de sans-abrisme à travers une stratégie particulièrement adaptée pour répondre aux problématiques multiples ou complexes pouvant impliquer troubles de santé psychiques, addictions, situation de handicap, isolement social, exclusion économique ainsi que d'autres formes de marginalisation. Dans cette approche, le logement et la sécurisation de ce besoin –et droit fondamental - constitue le point de départ de l'accompagnement plutôt que l'objectif final. Cette approche s'inscrit donc à l'encontre de la conception de ménage soi-disant « prêts » au logement avant d'accéder au logement. Elle vise aussi à permettre aux personnes un meilleur niveau de libre-arbitre et de contrôle vis-à-vis des services et de l'accompagnement qu'elles souhaitent mobiliser, les rendant ainsi plus actrices de leur processus de rétablissement et/ou de prise d'autonomie.

Dans une approche « par paliers » qui prévaut de fait dans de nombreux dispositifs, les personnes se voient assigner de manière récurrente des objectifs imposés (mise en œuvre d'un traitement, stabilisation des addictions, démarches d'insertions multiples) pouvant conduire le cas échéant au retrait de la jouissance du logement. Outre son inadéquation vis-à-vis du principe de droit

⁸ Cf. *Housing First Guide Europe* : housingfirstguide.eu

au logement, cette instabilité marquée vis-à-vis du logement suscite de nombreuses conséquences psychiques et sociales qui maintiennent les personnes dans une incapacité à se projeter dans un projet de vie, qui constitue pourtant l'objectif fondamental du travail social et de l'accompagnement vers l'autonomie. Pour rétablir cette cohérence entre la finalité et les moyens de l'accompagnement les approches de type Housing First ont essayé depuis les premières expériences nord-américaines (où les contraintes paradoxales de ce type étaient nombreuses dans les dispositifs d'assistance aux sans-abris) vers l'Europe à travers une multitude d'expérimentations dont l'essaimage du *Chez-soi d'abord* constitue la déclinaison nationale d'une adaptation aux problématiques spécifiques de santé mentale rencontrées par certaines personnes ayant vécues durablement sans domicile.



La nécessaire appropriation de ces principes par les acteurs engagés dans leur mise en œuvre

La Fédération des acteurs de la solidarité défend, depuis le début des années 2000, l'idée que le logement doit pouvoir constituer un préalable inconditionnel au parcours de la personne et qu'il faut faire évoluer progressivement les modes de prises en charge et d'accompagnement des personnes pour soutenir l'accès direct au logement sans prérequis d'insertion, et sortir d'une logique parcours

en escalier, en proposant un accompagnement social adapté pour se maintenir et s'épanouir dans son logement. Sans pour autant diminuer une offre d'hébergement qui ne parvient déjà pas à répondre aux besoins sur les territoires, ce nouveau paradigme sous-tend une politique volontariste couplant logement et accompagnement. Cette orientation n'est pas nouvelle : la conférence de consensus intitulée « sortir de la rue » organisée par la Fédération dès 2007 plaide déjà pour ce changement de modèle. Nous avons également participé dès 2009 à la politique de refondation du secteur de l'hébergement et de la veille sociale. Sur le terrain, ses adhérents sont engagés depuis parfois plus de vingt ans dans le développement d'initiatives d'accès direct au logement des personnes sans domicile et d'accompagnement global. Ce principe du Logement d'Abord a inspiré le Plan gouvernemental pour le Logement d'Abord et la lutte contre le sans-abrisme (2018-2022) mis en œuvre actuellement. Les « Assises du Logement d'abord » organisées en septembre 2018 par la Fédération matérialisent cet engagement de longue date et ont permis d'affirmer les principes que nous partageons.

Les 4 points cardinaux du Logement d'Abord selon la Fédération des acteurs de la solidarité



Le CHRS propose une conception particulière de l'accompagnement social dont le « hors les murs » constitue une déclinaison

Des perceptions différentes de l'accompagnement selon le positionnement des acteurs concernés

Utilisé depuis le début des années 1980, le terme d'accompagnement social recoupe une notion qui ne revêt pas tout à fait le même périmètre selon la place de la personne qui en a l'usage.

La mise en œuvre de dispositifs d'action publique définis dans un cadre législatif (par exemple les Mesures d'Accompagnement Social Personnalisée ou les mesures d'Accompagnement Educatif à Domicile) ou réglementaire particulier (par exemple le dispositif RSA prévoit que l'accompagnement structure la relation contractuelle entre la collectivité et le demandeur) positionne la notion d'accompagnement social comme mandat délivré à un organisme consistant à assurer l'interface de relation entre la personne et le cadre du processus contractuel dans lequel elle va s'inscrire de manière plus ou moins contrainte. L'accompagnement est ici compris comme un élément constitutif du « parcours » dans lequel la personne est engagée.

Pour l'organisme en charge de ce mandat, la définition de l'activité d'accompagnement social correspond à la mise en œuvre effective de celui-ci à travers la structuration éventuelle, là aussi d'un parcours correspondant aux moyens spécifiques mis en œuvre par l'organisme.

Pour la personne concernée par ce dispositif, cet accompagnement peut être compris comme l'ensemble des ressources qui pourront être mobilisées auprès de l'organisme présenté comme chargé de la mise en œuvre de l'action. De fait, les limites de cet accompagnement ne sont pas toujours évidentes tout au long de celui-ci et chaque accompagnement relève d'un processus que l'on peut qualifier de négociation dans lequel les aspects abordés, les actions réalisées feront l'objet de réajustements nombreux au cours de celui-ci.

Enfin pour l'intervenant social, l'accompagnement social correspond à une partie fondamentale de sa pratique professionnelle plus ou moins définie selon sa propre perception ainsi que ses propres qualifications professionnelles et le référentiel de compétences et d'activités dans lequel il s'inscrit (pour les assistant.e.s de service social, l'accompagnement social correspond par exemple à une des six fonctions de son référentiel d'activité). Le « métier » de l'accompagnement social correspond ainsi à une multitude d'actions d'aide, de communication, de co-élaboration et d'évaluation mises en œuvre au service du projet de vie de la personne.

De ces perceptions et positionnements différents et de fait, interdépendants, nous devons donc garder à l'idée que cette notion renvoie à la fois aux missions définies par l'autorité publique⁹, aux moyens positionnés par l'organisme pour répondre aux besoins des personnes et aux pratiques professionnelles déployées par les travailleurs sociaux.

Dans le cadre des différents travaux menés par la FNARS devenue depuis la Fédération des acteurs de la solidarité¹⁰, a progressivement émergé depuis le début des années 2010 un cadre de

⁹ Cf. décret n°2017-877 du 6 mai 2017

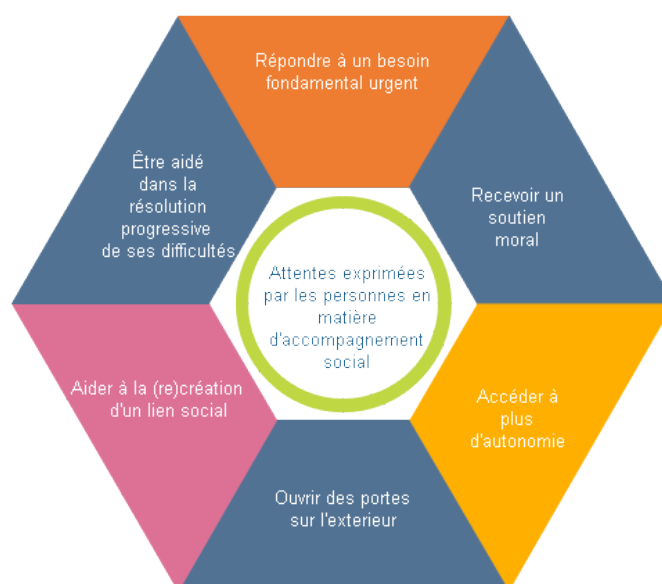
¹⁰ Cf. les travaux menés dans le cadre du *Livre blanc de l'Accompagnement Social* (FNARS-Editions de l'atelier 2011).

référence¹¹ correspondant à une définition associative de ce terme d'accompagnement social global qui a aussi depuis fait l'objet de nombreux travaux nationaux¹². **Le CHRS peut en constituer un modèle unique d'application selon la notion d'accompagnement global à travers une cohérence affirmée entre missions, organisation et pratiques professionnelles.**

Répondre à la multiplicité des attentes des personnes accompagnées.

Les travaux menés par la Fédération sur l'accompagnement auprès des personnes concernées ont mis en avant les attentes des personnes vis-à-vis de l'accompagnement social. Tout d'abord apparaît le besoin d'obtenir des réponses aux besoins les plus urgents (accéder à la sécurité d'un toit, mettre ses enfants à l'abri, bénéficier d'une aide alimentaire). Ensuite les personnes mettent en avant le besoin d'une aide dans la résolution de leurs difficultés au long cours (accéder à ses droits, être accompagné physiquement dans certaines institutions, élaborer une stratégie de priorisation de ses démarches). Les personnes concernées souhaitent également avoir un réel soutien moral à travers l'idée d'une écoute, d'une aide à retrouver de la confiance et de l'envie d'agir. L'accès à une plus grande autonomie dans la mise en œuvre de son ou ses projets est aussi largement invoqué par les personnes, comme le besoin affirmé d'une aide à la décision, à la mobilisation et la compréhension de son environnement. Le besoin de soutien à la création de lien social et l'aide à la médiation vis-à-vis de l'accès aux ressources de son territoire concernant l'insertion, la santé, la culture et la vie sociale sont aussi beaucoup mis en avant dans le discours des personnes interrogées à ces occasions.

PRESENTATION SCHEMATIQUES DES PRINCIPALES ATTENTES VIS-A-VIS DE L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL EXPRIMEES LORS DES TRAVAUX MENES PAR LA FEDERATION



¹¹ Référence aux travaux menés notamment dans le cadre du Livre Blanc de l'Accompagnement Social (FAS – Editions de l'atelier 2011), des actes des journées du travail social (2013), des Etats généraux du travail social (2015) et du vote de la motion *Innovons en faveur des plus fragiles* (2018).

¹² Cf. Rapport de l'IGAS « L'accompagnement social » (2018),

Accompagnement « global », qu'entend-on par cette notion ?

Appréhender l'individu dans son ensemble

L'accompagnement social global se caractérise par une prise en compte des personnes et de leur situation sociale dans diverses dimensions : santé physique et psychique, sociabilité, situation familiale, situation financière, emploi, logement, antécédents judiciaires, etc. Ces dimensions peuvent faire l'objet de suivis spécialisés ou segmentés, elles doivent néanmoins être coordonnées dans le cadre d'un accompagnement global qui intègre la complémentarité entre les intervenants. Proche de la logique déclinée dans le cadre du référent de parcours, c'est en effet le rôle de l'intervenant social en CHRS que de savoir mobiliser au service du projet de la personne l'ensemble des intervenants et actions nécessaires pour répondre à son projet.

La co-construction d'un projet personnalisé

L'accompagnement social ayant pour finalité l'émancipation des personnes à travers le développement de leur citoyenneté et de leur autonomie dans toutes ses dimensions (matérielles, relationnelles, culturelles et sociales), il s'agit, à travers une dynamique de changement, de les rendre actrices de leur parcours et de leurs choix. L'outil central de cette mise en œuvre est l'élaboration progressive d'un projet personnalisé avec la personne. Celui-ci s'élabore grâce à différents axes complémentaires qui demandent une compétence renforcée à donner du sens au parcours et aux actions engagée par la personne.

Le développement du pouvoir d'agir

Au-delà des moyens engagés en terme de temps et de disponibilité du travail social, l'approche de l'intervention sociale nous apparaît devoir elle-même être basée sur une conception éthique du travail social et de l'intervention sociale positionnant le développement du pouvoir d'agir comme la seule finalité de l'accompagnement, les objectifs affichés par les dispositifs ne devant ainsi être considérés que comme des moyens au service de celle-ci.

Une action qui peut s'inscrire dans la durée en s'adaptant aux besoins des personnes

L'intensité de l'accompagnement est par nature variable d'une situation à l'autre en matière de disponibilité, de proximité, de réactivité du travailleur social mais aussi quant au rythme de rencontre avec la personne. Elle peut s'accroître lorsque la personne rencontre une phase critique et au contraire s'alléger quand celle-ci retrouve une certaine autonomie. Par conséquent, le nombre de personnes que peut accompagner un intervenant social ou une équipe est variable dans le temps. Les intervenants sociaux interrogés pour l'enquête menée dans le cadre du *Livre Blanc de l'accompagnement social* évalue ce nombre de suivis actifs en accompagnement social global comme pouvant varier de 8 à 20 par intervenant social selon les personnes accompagnées. **Cet accompagnement, s'il n'est pas corrélé à l'accès ou au maintien du logement en lui-même, doit pouvoir commencer là où la personne se trouve et dès lors qu'un projet d'accompagnement est réalisable avec la personne.**

Cette notion d'accompagnement dans la durée doit aussi prévoir des possibilités de « droit au recommencement » ou au « non abandon ». Cette logique ne signifie pas mettre en place des accompagnements « sans fin » mais plutôt la possibilité pour les personnes de bénéficier quoi qu'il advienne d'une forme de droit de suite leur permettant de **garder un lien voire de remobiliser l'organisme ayant réalisé l'accompagnement en premier lieu.**

Concilier les différentes dimensions de l'accompagnement en CHRS

L'accompagnement individualisé de type CHRS en hors les murs doit garantir la complémentarité des approches fondamentales de l'intervention sociale en CHRS¹³ :

- **L'approche conservatoire** qui vise à apporter un soutien rapide à des situations portant un caractère d'urgence psychologique, sanitaire ou matériel. Elle requiert la mise en œuvre d'un partenariat efficace et possiblement des accompagnements physiques vers les services compétents
- **L'approche réparatrice** qui a pour but d'aider les personnes à « se reconstruire » après un passage difficile et comprend autant un travail d'écoute et de réconfort qu'une mobilisation technique faite de conseils, d'orientations et d'accompagnement aux démarches visant à renforcer la capacité de la personne à recouvrer sa propre autonomie.
- **Une approche prospective** qui vise à accompagner l'élaboration, la formulation et la réalisation d'un projet de plus ou moins grande envergure pour la personne en collaboration étroite avec l'intervenant social
- **Une approche palliative** qui a pour objectif de maintenir un lien d'accompagnement auprès de personnes, souvent marginalisées, n'exprimant pas le souhait de s'inscrire dans une démarche d'évolution ou une attente particulière vis-à-vis de l'accompagnement. Cette approche nécessite une posture de vigilance vis-à-vis des besoins immédiats et/ou fondamentaux des personnes et le maintien d'un filet de sécurité à travers la persistance d'une relation sur la durée.

Ces différents archétypes d'approches sont susceptibles d'être mobilisés y compris dans le cadre de l'accompagnement en hors les murs.

Développer des modes de participation et d'intervention collective adaptés aux besoins des personnes et à la réalité « territoriale » des personnes accompagnées

L'intervention en diffus et *a fortiori* en accompagnement hors les murs renforce le besoin de penser un mode de participation et d'implication des personnes particulier par rapport à celui de l'habitat « en regroupé », historiquement majoritaire dans les établissements sociaux et médico-sociaux.

En plus d'appliquer les orientations définies dans la loi 2002-2 il apparaît important de **développer des espaces de mobilisation pluriels favorisant la création de liens dans une logique de développement social.**

Des actions d'accompagnement collectif à relier aux problématiques d'habitat au sens large

L'intervention collective peut permettre de mobiliser l'expérience et les compétences des personnes accompagnées dans une logique d'entraide mutuelle. Ces actions peuvent s'inscrire dans un projet global ou viser à résorber une problématique spécifique.

¹³ Cette partie se réfère et cite notamment les pages 11 et 12 du guide [« Accéder au logement sans passer par l'hébergement, que modifie l'accompagnement hors les murs à la pratique du CHRS ? »](#) Direction Départementale de la Cohésion Sociale Des Bouches du Rhône, 2014.

EXEMPLES DE THEMATIQUES SUJETTES A L'INTERVENTION COLLECTIVE

- l'accueil de nouveaux arrivants sur un territoire
- L'accès aux droits
- La gestion des fluides et les économies d'énergies
- La réalisation de petits travaux d'aménagement
- L'auto-construction de mobilier
- la sensibilisation à l'hygiène
- la participation des personnes à la vie de leur quartier

Impliquer les personnes dans l'évolution de l'accompagnement qui les concerne

A l'occasion de la réévaluation du projet d'établissement ou à travers l'évaluation de l'accueil ou de l'accompagnement, des démarches de consultations peuvent aussi être mise en œuvre pour intégrer la parole des personnes accompagnées à ces processus d'évolution.

Les personnes accompagnées peuvent aussi elles-mêmes être à l'origine de la conception de projet qu'elles vont pouvoir définir puis se voir impliquées directement dans la mise en œuvre et le développement. Ces projets peuvent revêtir de nombreux domaines dans une dynamique d'entraide mutuelle qu'ils s'agissent de projets solidaires, d'actions culturelles ou de toute autre action dont elles se seront saisies de l'intérêt pour répondre à leur propres problématiques.

Une approche intersectorielle pour répondre aux besoins des personnes

Autour de cet accompagnement global « généraliste » permettant d'évaluer et de mettre en œuvre un projet de vie global, se positionne logiquement un certain nombre de ressources d'accompagnement spécialisé vers lesquelles la personne pourra être orientée selon ses souhaits et ses besoins. **Dans des logiques de plateformes un certain nombre d'outils et de ressources permettant de répondre aux problématiques plus spécifiques des personnes doivent ainsi être positionnés au service de l'accompagnement social.**

Prévoir le recours à la pluridisciplinarité

Dans le cadre du CHRS hors les murs, cette pluridisciplinarité peut prendre, selon nous, deux formes en fonction des réalités territoriales et des possibilités de développement des associations : une équipe partenariale et une équipe pluridisciplinaire. La première forme s'appuie sur des coopérateurs locaux qui contribuent à l'étayage de l'accompagnement dispensé par les intervenants sociaux du CHRS. Ces partenariats peuvent s'inscrire formellement dans le CHRS hors les murs via une convention opérationnelle ou se poursuivre dans des pratiques déjà établies par ailleurs. Ce mode présente l'avantage de mobiliser directement d'autres acteurs et d'externaliser une partie de l'accompagnement en préparant ainsi un progressif recours accru aux ressources d'accompagnement de droit commun. Néanmoins, le partenariat pour qu'il soit efficace doit être durable et s'appuyer sur des objectifs communs sans se reposer uniquement sur des relations interpersonnelles qui sont par nature fragiles.

La constitution d'une équipe pluridisciplinaire composée de professionnels référents dans des domaines précis (santé, emploi, logement, justice,...) à l'intérieur même des structures se développe de plus en plus. Cette modalité d'intervention permet d'inclure directement différents secteurs au projet associatif ainsi qu'une meilleure réactivité des professionnels qui peuvent par ailleurs acculturer les autres membres de l'équipe au domaine maîtrisé. **Cette équipe pluridisciplinaire peut aussi être un levier pour favoriser l'intégration de travailleurs pairs en valorisant leur compétence de vécu.**

Conventionner avec les différents acteurs pour développer sa palette d'intervention

Une convention socle pour définir son rôle dans le territoire

Comme nous avons pu le voir précédemment, le CHRS hors les murs permet aux associations de se centrer pleinement sur leur mission d'accompagnement global. Cela signifie donc par extension que les autres missions sont assurées par des partenaires, notamment celle de gestion locative. Ainsi, afin de s'assurer de la diffusion de ce principe et du développement du CHRS hors les murs, nous proposons qu'une convention partenariale « socle » et opérationnelle soit ouverte aux bailleurs sociaux, aux agences immobilières sociales, aux services déconcentrés de l'Etat, aux conseils départementaux et aux ARS. Cette convention « socle » permettrait de définir le rôle de chaque partie, de définir des objectifs et des règles, notamment dans la répartition accès/maintien, et de positionner les services de l'Etat dans un rôle d'animation et de pilotage. La convention dite « socle » qui ne constitue pas une obligation pour les CHRS dans le cadre de leur autorisation, **mais elle peut présenter l'avantage de réunir les acteurs qui seront de près ou de loin impliqués dans la réussite de cette forme de CHRS.**

Des conventions ciblées en fonction du public accompagné et de la réalité territoriale

En fonction des besoins du public et des territoires, les associations gestionnaires de CHRS hors les murs peuvent également passer des conventions "personnalisées" avec des partenaires ciblés. Au regard des pratiques actuelles, les acteurs de la santé semblent être à prioriser. La recommandation de bonnes pratiques professionnelles de l'ANESM sur « la prise en compte de la santé physique et psychique des personnes accueillies dans les centres d'hébergement et de réinsertion sociale »¹⁴ ciblait d'ailleurs déjà les CHRS hors les murs. Parmi ses recommandations de bonnes pratiques, l'ANESM insiste à de nombreuses reprises sur l'importance du « développement/maintien des partenariats entre professionnels du secteur médical et du secteur médico-social pour assurer la continuité des soins quel que soit le parcours des personnes ». **Cette continuité des soins doit participer au maintien du domicile de la personne et limiter au maximum les ruptures.**

L'accès et la pérennisation de ressources financières stables sont également un enjeu important de la réussite de ce modèle et d'autant plus si les personnes accompagnées sont locataires de leur logement. Ainsi, dans le cadre du Pacte Ambition IAE, une des mesures soutenue par la Fédération des acteurs de la solidarité concerne l'élargissement des prescripteurs potentiels au secteur de l'AHI. Les associations gestionnaires de CHRS hors les murs pourraient alors dans ce cadre orienter

¹⁴ [« La prise en compte de la santé physique et psychique accueillies dans les centres d'hébergement et de réinsertion sociale » ANESM 2015](#)

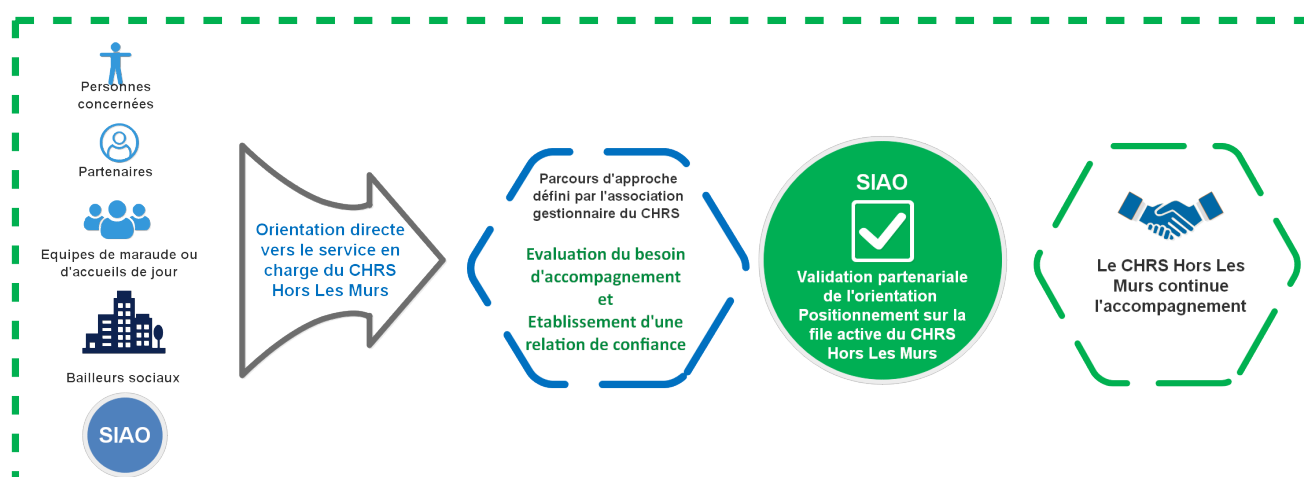
directement les personnes accompagnées vers des structures de l'IAE afin de favoriser leur insertion professionnelle.

Maintenir la diversité des orientations tout en associant le SIAO

Dans les formes de CHRS hors les murs existantes, le SIAO a un rôle prépondérant dans l'orientation des personnes. Cependant, les orientations « accès » peuvent aussi se faire par d'autres partenaires, notamment ceux de la veille sociale (accueil de jour, maraudes) ou la personne elle-même. Cette ouverture a le mérite, selon nous, d'affirmer le rôle de la veille sociale dans la politique du Logement d'abord, dans une logique bien réelle « de la rue au logement » et de mettre la personne concernée au cœur du projet d'accompagnement.

Suite à l'orientation, l'équipe du CHRS hors les murs valide avec la personne que l'accompagnement proposé correspond bien à ses souhaits. Si tel est le cas, une validation par le SIAO est donc demandée *a posteriori* du contact, avant de travailler sur le projet logement de la personne.

MODELISATION DU PARCOURS D'ADMISSION AU SEIN DE L'ACCOMPAGNEMENT EN CHRS HORS LES MURS



Concernant le maintien dans le logement, l'orientation est également possible par le SIAO mais elle est là encore ouverte aux partenaires généralement mobilisés lors d'une procédure d'expulsion : CCAPEX, bailleurs sociaux ou privés, associations tutélaires œuvrant pour la protection des majeurs. A l'instar de la partie « accès », le SIAO est saisi pour validation *a posteriori* de cette orientation.

Dans le cadre du plan quinquennal Logement d'abord, les plateformes territoriales d'accompagnement¹⁵ sont amenées à se développer, notamment dans les vingt-trois territoires de mise en œuvre accélérée du Logement d'abord. Ces plateformes territoriales ont pour objet la mise en relation, sur un territoire donné, de l'offre en matière d'accompagnement et des besoins identifiés, tout en veillant à limiter les ruptures dans les parcours. Les plateformes doivent permettre le décroisement des secteurs et rompre la logique actuelle d'accompagnement en « silos ». Si à

¹⁵ [Note de la DIHAL proposant un cadre aux plateformes territoriales d'accompagnement](#)

ce jour, ces plateformes d'accompagnement présentent des modèles divers, tant dans leur constitution que dans leur fonctionnement, nous pouvons légitimement supposer qu'à terme, la mobilisation d'un accompagnement de type CHRS hors les murs soit possible via ces plateformes.

Un logement pérenne, décorrélé de l'accompagnement

Le statut d'occupation de la personne accompagnée participe à la définition même de la place du CHRS hors les murs et a toute son importance dans l'accompagnement proposé. Pour répondre au double enjeu de rendre lisible cette forme particulière de CHRS et afin d'entrer pleinement dans la logique du logement d'abord, ce positionnement doit permettre au ménage accompagné de relever d'un statut de droit commun, locataire ou propriétaire, tout au long de son accompagnement.

Ce logement pérenne ne doit pas être un préalable de l'intervention ni une finalité de l'accompagnement. L'intervention en hors les murs doit pouvoir en effet débiter là où la personne se trouve (dans la rue, en squat, en hébergement) et se poursuivre une fois le bail signé selon l'évaluation des besoins d'accompagnement. Ce parti pris implique nécessairement un partenariat étroit avec les bailleurs, des liens de confiance à tisser dont les premières pierres sont en réalité déjà posées, notamment avec le programme 10 000 HLM accompagnés et *a minima* dans de nombreux territoires de mise en œuvre accélérée du Logement d'abord. Le logement pérenne a l'avantage de la stabilité pour la personne accompagnée, son « chez soi » lui permettant de se stabiliser et de se projeter dans son insertion. **Il permet également de rompre avec la logique de « parcours en escalier » ou d'un éventuel glissement de bail qui tarde à venir.**

Dans cette logique de pérennité et de stabilité, le logement est décorrélé du contrat d'accompagnement. Ainsi, un éventuel refus de l'accompagnement proposé ne doit pas donner lieu à la fin du logement et donc à une remise à la rue. La stabilité n'est pas utilisée comme un possible moyen de pression pour s'assurer de l'adhésion de la personne mais comme un facteur de réussite de son insertion. **De même, si l'occupation du logement prend fin, en raison d'une expulsion locative par exemple, l'accompagnement peut se poursuivre si besoin.**

Le CHRS hors les murs, pour entrer pleinement dans la logique du Logement d'abord, doit pouvoir être mobilisé autant pour l'accès au logement que pour le maintien dans le logement. En effet, la prévention des expulsions est l'un des axes important à développer, à un moment où la Fondation Abbé Pierre annonce un record de 15 993 ménages expulsés avec concours de la force publique en 2018, un nombre que l'on peut multiplier par deux voire trois puisque la majorité des ménages concernés quittent le domicile avant l'arrivée des forces de l'ordre¹⁶. Placé en position de médiateur entre le bailleur et le locataire, sollicité suffisamment en amont dans la procédure, **le CHRS hors les murs, avec l'accompagnement social dispensé par les intervenants sociaux, peut être une solution pour éviter des expulsions locatives et des situations de sans-abrisme.**

De manière plus globale, nous pouvons affirmer également que l'une des clés de réussite du développement du CHRS hors les murs est la présence d'une offre importante de logements abordables, à faible niveau de quittance et de différentes typologies. Cette offre passe par une politique ambitieuse de production de logements sociaux et de conventionnement de logements du

¹⁶ Source : https://www.fondation-abbe-pierre.fr/documents/pdf/reml2020_rapport_complet_web.pdf

parc privé mais également par des politiques qui permettent de mobiliser le stock de logements sociaux existant. En effet, chaque année près de 500 000 logements sociaux sont attribués et actuellement 46 % des logements loués dans le parc social ont un loyer quittancé inférieur au plafond APL¹⁷. **L'enjeu sera donc pour les organismes de pouvoir mobiliser ces logements en partenariat avec les bailleurs sociaux.**

Un cadre de fonctionnement à affirmer pour pouvoir déployer le CHRS hors les murs

Avant d'être un concept, le CHRS hors les murs doit être conçu avant tout comme un modèle d'intervention particulier régi par le cadre juridique et réglementaire des CHRS¹⁸. Il nous apparaît donc que la notion de CHRS hors les murs doit avoir vocation à être mise en œuvre dans ce cadre spécifique et dans les procédures de planification, d'autorisation, d'organisation et d'évaluation qui lui sont propres. Cette partie vise à rappeler le cadre de l'intervention des CHRS mais cette fois-ci au regard de l'intervention en « hors les murs ».

Des missions généralistes dont le « hors Les murs » constitue un mode de prise en charge particulier

Les missions des CHRS sont définies en tant qu'établissements réalisant les missions définies par l'article [L312-1-1-8°](#) du Code de l'action Sociale et des Familles à travers la formulation suivante : *« Les établissements et services comportant ou non un hébergement, assurant l'accueil, notamment dans les situations d'urgence, le soutien ou l'accompagnement social, l'adaptation à la vie active ou l'insertion sociale et professionnelle des personnes ou des familles en difficulté ou en situation de détresse »*. Cet article met en avant les missions essentielles pouvant être remplies par les CHRS¹⁹ auprès de personnes en difficulté ou en situation en détresse (qu'ils peuvent, selon [L345-1](#) du CASF, réaliser totalement ou partiellement) *« avec ou sans hébergement »* parmi lesquelles *« le soutien ou l'accompagnement social »*

Cette définition positionne de manière claire l'intervention en « hors les murs » comme une possibilité d'action auprès des personnes dont la situation sociale²⁰ le requière. En effet la loi d'orientation relative à la lutte contre les exclusions du 29 juillet 1998 a donné une définition très large du public pouvant être accueilli en CHRS. L'article [L345-1](#) du CASF vient en rappeler la définition : *« Bénéficiaire, sur leur demande, de l'aide sociale pour être accueillies dans des centres*

¹⁷ Ce qui signifie que le loyer hors charge peut être financé intégralement par l'APL, source des données, USH [USH les hlm en chiffres \(2019\)](#)

¹⁸ Un directeur interrogé voit dans l'évolution vers le « hors les murs » des CHRS le développement d'une notion de Centre d'Habitat et de Réinsertion Sociale dont l'hébergement constituerait une des modalités proposées.

¹⁹ A savoir :

- L'accueil et l'orientation, notamment en urgence
- L'hébergement ou le logement, individuel ou collectif,
- Le soutien ou l'accompagnement social
- L'adaptation à la vie active et l'insertion sociale et professionnelle

²⁰ Depuis la Loi de Lutte contre les exclusions la mention « ressources insuffisantes » a été supprimé des conditions d'admission à l'aide sociale et l'ensemble des situations de détresse est ainsi reconnu.

d'hébergement et de réinsertion sociale publics ou privés les personnes et les familles qui connaissent de graves difficultés, notamment économiques, familiales, de logement, de santé ou d'insertion, en vue de les aider à accéder ou à recouvrer leur autonomie personnelle et sociale »²¹. Ainsi, et bien que certains CHRS soient, par leur arrêté d'autorisation et leur convention, spécialisés dans l'accueil selon des modalités et/ou publics spécifiques (jeunes, sortants de prisons...), la notion de difficulté de logement ne constitue qu'une des problématiques pour lesquelles l'intervention du CHRS peut être mobilisée.

En résumé, les CHRS ont vocation à pouvoir intervenir auprès d'une multitude de situations de difficultés ou de détresse, au travers d'activités qui ne sauraient se limiter à l'hébergement et au moyen d'une action globale pouvant comprendre l'insertion professionnelle, l'accompagnement au logement, mais aussi la santé, la vie familiale...

L'activité d'accompagnement « hors les murs » est donc bien éligible au cadre d'intervention des CHRS dont il peut constituer une des modalités de mise en œuvre.

Un besoin de clarifier les modalités d'autorisation du CHRS hors les murs

Les activités menées au titre du CHRS doivent être définies dès l'arrêté d'autorisation car celui-ci vient positionner (à travers l'inscription dans le fichier national des établissements sanitaires et sociaux FINESS) l'action du CHRS selon différentes disciplines, modes de fonctionnement/type d'activité, le public (clientèle) et le nombre de places correspondants.

L'arrêté d'autorisation peut concerner plusieurs activités rassemblées au sein d'un établissement CHRS qui chacune correspondent à une implantation géographique. Chaque établissement est autorisé pour un nombre de places dont celles-ci sont ensuite déclinées selon la discipline exercée (hébergement d'urgence, hébergement d'insertion, accueil de jour...)²².

L'arrêté d'autorisation reprend donc pour chaque CHRS et après avoir décliné l'identité du gestionnaire et de l'établissement les caractéristiques de chacune des activités déclinées selon un quartet disciplines/fonctionnement/clientèles/capacité. Cette nomenclature FINESS, dont de nombreuses mentions n'apparaissent plus adaptées aux catégories d'intervention utilisées aujourd'hui, ne permet pas de délimiter clairement le cadre d'intervention du CHRS hors les murs²³ et son amélioration est nécessaire pour faire correspondre les modalités hors les murs au répertoire FINESS.

²¹ Cet article issu, lui aussi, de la loi de lutte contre les exclusions est venu remplacer les raisons de l'admission qui figuraient auparavant dans le CASF parmi lesquelles « le manque ou les conditions défavorables de logement.

²² Cf. [Présentation fonctionnelle des disciplines](#), documentation FINESS, DREES DMSI

²³ Cf. Partie sur l'Etat des lieux

La discipline vient caractériser la mission de service public rendue à travers l'activité

DISCIPLINES D'ACTION SOCIALE POUR ADULTES POUVANT CORRESPONDRE AUJOURD'HUI AU CHAMPS D'ACTIVITE DE
L'HEBERGEMENT ET DE LA REINSERTION

<u>Réinsertion professionnelle et sociale pour adultes en difficultés (4610)</u>		}	Activités ne comprenant pas une dimension d'hébergement
Veille Sociale (442)			
Soutien et accompagnement social (443)			
Adaptation à la vie active (907)			
Réinsertion par l'Economie (937)			
<u>Hébergement des adultes en difficulté (4620)</u>			
<i>Hébergement et réadaptation sociale des personnes et familles en difficultés (916)</i>			
<i>Accueil temporaire d'urgence pour adultes et familles (922)</i>			
<i>Hébergement d'Insertion pour Adultes et Familles en Difficultés 957)</i>			
<i>Hébergement de Stabilisation Adultes et familles en difficultés (958)</i>			
<i>Hébergement d'Urgence pour Adultes et familles en difficultés (959)</i>			

Au vu de cette nomenclature il apparaît important de positionner le cadre du CHRS hors les murs comme relevant bien de **la discipline du Soutien et de l'accompagnement à la vie sociale**.

Le fonctionnement vient définir la modalité opérationnelle choisie pour rendre ce service

La grande majorité des CHRS hors les murs interrogés bénéficient d'un arrêté d'autorisation ne correspondant pas à la nature réelle de leur activité et relèvent d'arrêtés mentionnant soit des activités d'hébergement de nuit éclaté (code 18), soit des activités catégorisées au titre de la veille sociale (442) comme les accueils de jour (21). Un seul établissement disposait d'un arrêté d'autorisation en cohérence avec la nature de son activité à travers la mention d'un fonctionnement nommé « Accompagnement en milieu ordinaire » (16) à la suite d'une discipline « Soutien et accompagnement social » (443).

La Fédération souligne le besoin d'une mise en cohérence nationale sur ce sujet afin que les établissements voient leur cadre d'intervention harmonisé.

La clientèle vient caractériser le public accueilli au sein de la structure.

Les CHRS dits généralistes relèvent de la nomenclature²⁴ « Tous publics en difficulté » (899) ou « Personnes sans domicile » (840) selon leur orientation. Alors que les établissements spécialisés sont susceptibles de bénéficier d'arrêtés d'autorisations mentionnant un public particulier.

²⁴ Cf. [présentation fonctionnelle des clientèles](#), documentation FINES, DREES DMSI

EXEMPLES DE CLIENTELES DE LA NOMENCLATURE FINESS²⁵

Adultes en Difficulté d'Insertion Sociale (810)
Jeunes Adultes en Difficulté (811)
Femmes Seules en Difficulté (812)
Sortants d'Etablissement Hospitalier ou médico-social yc psy (815)
Prostituées avec ou sans Enfant (816)
Vagabonds et ex-Détenus 817
Inculpés sous Contrôle judiciaire et Condamnés Libres (818)
Hommes seuls en difficulté (820)
Personnes seules en difficulté avec enfant (824)
Femmes Victimes de Violence (831)
Personnes avec Problèmes Psychiques (832)
Troubles Psychopathologiques (600)
Personnes souffrant d'addictions (853)
Tous publics en difficultés (899)
Personnes sans domicile (840)

Elaborer en concertation avec son écosystème des modalités administratives déliant hébergement et accompagnement

La question de l'admission dans le service

L'admission en CHRS correspond à une admission à l'aide sociale à l'hébergement et à la réinsertion, relevant de l'Etat. Elle implique la conclusion d'une convention entre le préfet de Département et le gestionnaire qui fixe les modalités de prise en charge des personnes.

Dans le cas de figure du hors les murs, celle-ci pourrait par exemple comprendre une participation de l'organisme gestionnaire aux dépenses de logement de la personne en cas d'aléas particulier (rupture des droits, mise en place d'un échéancier de remboursement des dettes locatives, prise en charge de dépenses d'aménagement à l'entrée dans le logement...) au titre de la prestation « Aider matériellement et financièrement »²⁶) sans pour autant supplanter les aides issues d'autres dispositifs comme le Fonds Social pour le Logement (FSL) et en cohérence avec un projet global d'établissement.

L'article [L345-3](#) du CASF dispose que « *le bénéfice de l'aide sociale ne peut être accordé ou maintenu aux personnes ou familles accueillies dans un CHRS que si une convention a été conclue entre l'Etat et le CHRS* ». Cet article, qui vaut pour l'ensemble des activités CHRS pour lesquelles une personne est effectivement admise sur le service, ajoute donc au régime juridique de l'autorisation de de l'habilitation auxquels sont assujettis les CHRS²⁷, l'obligation d'une convention d'habilitation à l'aide sociale (sauf dans certains cas, notamment celui dans lequel un Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens, qui peut intégrer d'autres activités de l'association relevant d'un financement public est conclu, ce dernier s'y substituant alors).

²⁵ La Fédération souligne le besoin de réactualiser cette nomenclature qui manifestement pour certains items ne correspond plus à la réalité des situations rencontrées aujourd'hui.

²⁶ Cf. [Référentiel National des prestations CHRS](#)

²⁷ Cf. [art. L.316-6 du CASF](#)

Les éléments devant figurer dans la convention d'aide sociale ou dans le document s'y substituant selon l'article R 345-1 du CASF²⁸

- La ou les catégories de public que l'établissement s'engage à accueillir
- la nature des actions conduites au bénéfice des publics
- la capacité d'accueil du centre
- les conditions dans lesquelles le centre assure éventuellement l'accueil de personnes relevant d'une situation d'urgence
- Le cas échéant, la base du calcul de la rémunération des personnes qui prennent part aux actions d'adaptation à la vie active
- Les modalités du concours que le centre apporte aux dispositifs de veille sociale

Cette convention doit aussi préciser les modalités du concours que le centre apporte au service intégré d'accueil et d'orientation défini à l'article [L. 345-2-4](#) et au dispositif de veille défini à l'article [L. 345-2](#).

L'accompagnement Hors les Murs réalisé au sein d'un CHRS devra formaliser (dans sa convention et son dossier d'autorisation²⁹) d'une manière spécifique ces éléments essentiels à la mise en place de l'activité d'accompagnement. Une définition claire de la ou des catégorie(s) de public accueilli, des moyens mis en œuvre pour l'accompagnement et des processus d'admission dans l'établissement doit être apporté au projet pour bien attester de la spécificité du service apporté aux personnes au regard notamment d'autres mesures d'accompagnement lié au logement (AVDL, FSL, ...).

Concernant l'admission au sein de l'établissement CHRS, l'article R 345 – 4 du CASF vient préciser certains éléments de procédure à intégrer pour construire de manière plus globale le parcours d'accès à l'accompagnement Hors les Murs. Cet article dispose que « La décision d'accueillir, à sa demande, une personne ou une famille est prononcée par le responsable du centre d'hébergement et de réinsertion sociale désigné à l'administration sur proposition d'orientation du Service intégré d'accueil et d'orientation ». Il apparaît ainsi que la mise en œuvre de l'accompagnement Hors Les Murs en CHRS devra effectivement répondre à cette logique de coordination du « parcours » d'admission au sein du service. Dans la mesure où celui-ci n'est pas corrélé à l'obtention d'une place en hébergement, il peut être recherché des processus d'admission simplifiés³⁰ permettant une évaluation des besoins à travers un premier niveau d'accueil et d'accompagnement.³¹

Une contractualisation entre la personne et l'organisme détachée de la notion de séjour

Dans la mesure où les personnes ne seront pas liées à l'organisme gestionnaire du CHRS par un contrat de séjour (correspondant à un statut d'hébergé) l'article L311-4 du CASF prévoit l'obligation

²⁸ En référence aux articles [L345-1](#) et [L3445-3](#) du CASF.

²⁹ En effet toute la loi du 2 janvier 2002 prévoit que toute création transformation ou extension d'un CHRS est soumise à une autorisation préalable du représentant de l'Etat dans le département (Préfet de Département).

³⁰ Cf. partie sur les modalités d'admission en CHRS Hors les Murs.

³¹ Ibid.

pour les gestionnaires d'établissements ou de services sociaux ou médico-sociaux de mettre en place un Document Individuel de Prise en Charge (DIPC).

Le Document Individuel de Prise en Charge (DIPC), que doit-il contenir ?

Ce document est un contrat qui formalise l'accompagnement ou la prestation mise en place entre un usager et un établissement ou un service social ou médico-social au sens de l'article L.312-1 du Code de l'action sociale et des familles (CASF).

Ce document est obligatoire pour les organismes ne proposant pas de prestations d'hébergement (Ceux –ci devront conclure un contrat de séjour avec la personne accueillie).

Modalités de mise en œuvre (Décret 2004-1274 du 27 novembre 2004):

-Il doit être remis dans les 15 jours suivant la décision de prise en charge et signé (par la personne ou son représentant légal) dans le mois qui suit cette même décision

-La participation de la personne est obligatoire lors de l'établissement du DIPC sous peine de nullité du document

-Le document doit comprendre les objectifs généraux de l'accompagnement, l'explicitation des prestations d'action sociale ou médico-sociale prévues ainsi que les éventuelles conditions de participation financière du bénéficiaire ou de facturation. La définition de ces éléments doit être précisée dans un délai maximum de 6 mois après la décision de prise en charge, éventuellement par avenant.

-La définition des objectifs de prise en charge et les prestations proposées doit être réactualisée chaque année.

-le DIPC et le Projet Personnalisé sont deux modalités d'engagement différentes qui doivent être articulées. **Le DIPC ne dispense donc aucunement d'élaborer un projet personnalisé.**

Mobiliser et adapter l'ensemble des outils de la loi 2002-2

En plus du projet d'établissement et du DIPC déjà mentionnés, l'action du CHRS Hors Les Murs devra intégrer tout autant l'ensemble des outils de la loi 2002-2 et les adapter à un cadre d'intervention « Hors les murs ».

Rappel des outils de la loi 2002-2

1. Le livret d'accueil
2. La charte des droits et libertés de la personne accueillie
3. Le contrat de séjour ou le DIPC
4. La personne qualifiée
5. Le Conseil de la Vie Sociale ou une autre instance de participation
6. Le règlement de fonctionnement
7. Le projet d'établissement ou de service

A ces outils s'ajoute le dispositif d'évaluation de la qualité des prestations

Penser la cohérence entre les différentes fonctions clés des projets de CHRS Hors Les Murs

La circulaire du 16 juillet 2010, toujours en application, relative au référentiel national des prestations du secteur accueil hébergement et insertion reprend les principes du secteur et définit les prestations proposées aux personnes accueillies et accompagnées. Les principes dans lequel s'inscrit le CHRS hors les murs sont celui du secteur défini dans le préambule du RNP : priorité au droit commun, logement d'abord, une aide immédiate, inconditionnelle et de proximité, une aide respectueuse des droits des personnes et favorisant leur participation, une aide globale qualifiée et adaptée. Les activités qu'il est possible de mettre en place au sein d'un CHRS peuvent logiquement, tout aussi bien être mises en œuvre dans un cadre « Hors les Murs ».

Dans un souci de cohérence et de lisibilité de son action, le projet d'établissement du CHRS Hors Les Murs peut donc aussi être pensé au regard des définitions proposées par le RNP. A son élaboration, il peut donc légitimement s'interroger sur la potentialité de réaliser chacune des prestations définies dans le RNP à l'exception de celles correspondant à la mission "héberger pour satisfaire les besoins élémentaires" qui ne doit logiquement pas être mise en œuvre directement par le gestionnaire du CHRS en Hors les Murs³². L'ensemble des autres activités sont susceptibles d'être intégrées aux missions correspondant à l'offre de service des CHRS (Alimenter, Accueillir et orienter, Construire un parcours d'Autonomie).

Rappel des prestations telles que définies dans le Référentiel National des Prestations et susceptibles d'être mise en œuvre dans le cadre d'un CHRS Hors les Murs

Volet 1A	Mission Alimenter
	Prestation A – Alimenter
	Mission Héberger
	Prestation B – Mettre à l'abri et/ou Offrir un Chez Soi
	Mission Accueillir et héberger
	Prestation C - Aider matériellement et financièrement
	Prestation E - Aller Vers
	Prestation F – Accueillir
	Prestation G - Informer
	Prestation H - Ecouter / Soutenir
	Prestation I - Evaluer et proposer / Orienter vers une solution immédiate
	Prestation J - Diagnostiquer et proposer / Orienter vers une solution adaptée ou procéder à une réorientation
	Mission Construire un parcours vers l'autonomie
	Prestation K - Faire émerger et/ou élaborer un projet de vie
	Prestation L – Domicilier
	Prestation M - Rendre les droits effectifs
	Prestation N - Soutenir la gestion de la vie quotidienne
	Prestation O - Accompagner au vivre ensemble

³² Cf. Partie sur le Logement et les statuts d'occupation. Le CHRS Hors Les Murs peut néanmoins constituer, avec ses partenaires, une offre de logement

	Prestation P- Favoriser la participation des usagers
	Prestation Q - Accompagner vers l'autonomie en prenant en compte la personne dans toutes ses dimensions
Volet 1B	Prestation A - Administrer / gérer / Manager Prestation B - Coordonner / animer les réseaux sur les territoires Prestation C - Observer et participer à l'évolution des politiques publiques

Concevoir des modalités de tarification correspondant à un accompagnement qui doit s'adapter à son territoire et à chaque situation d'intervention.

La diversité des territoires, des modalités d'accompagnement, de l'ampleur des services ainsi que des dimensions des structures à laquelle ceux-ci sont rattachés amène à se poser la question de la possibilité réelle d'une harmonisation de la tarification du CHRS Hors Les Murs.

Les constats de terrain et les réflexions menées avec les adhérents développant ou souhaitant développer du CHRS Hors Les Murs positionnent néanmoins des lignes directrices nécessaires pour déployer à une plus large échelle un modèle cohérent de CHRS Hors Les Murs.

La signature d'un contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM) constitue le moment idoine pour permettre à un gestionnaire de CHRS d'évoquer avec l'autorité de tarification la possibilité de déployer un accompagnement de type CHRS hors les murs. La négociation de ce contrat permet en effet de lancer une réflexion stratégique de transformation de l'offre tout en évoquant les modalités de financement pluriannuelles. Le diagnostic partagé, étape préalable à la négociation du contrat, entre gestionnaires du CHRS et services déconcentrés de l'Etat doit notamment s'appuyer sur les besoins des personnes accompagnées et sur l'évolution des modalités d'accompagnement proposées pour répondre à ces besoins.

Un besoin important de sécuriser durablement les associations qui portent ce mode d'accompagnement

Il nous est apparu fondamental que l'accompagnement Hors Les Murs ne deviennent pas une prestation de service ponctuelle réalisée dans un environnement atomisé et pour laquelle les associations gestionnaires ne puissent pas se projeter dans un exercice durable de l'activité. En matière d'intervention sociale il apparaît qu'il s'agisse en soit d'une garantie de qualité de la prestation que les travailleurs sociaux puissent intervenir eux-mêmes dans la durée et dont le temps, l'attention et l'écoute proposé à la personne ne constitue pas une variable d'ajustement économique. Selon nous c'est à la prestation de s'ajuster au moyen d'une sécurisation durable de ses moyens de fonctionnement.

L'appellation CHRS hors les murs doit ainsi pouvoir être mise en œuvre d'un accompagnement renforcé et adaptable aux besoins des personnes à condition que ses ressources en soient pérennes dans le temps. Ces financements doivent donc s'inscrire dans une logique de long terme positionnant le CHRS dans son ensemble comme un acteur incontournable de l'élaboration de solutions pour les

personnes en difficultés et s'inscrire dans un dialogue de gestion de proximité qui permette aux associations de faire face aux problématiques qu'elles rencontrent.

Faire de l'activité autorisée financée dans le cadre de sa dotation globale de fonctionnement la norme de mise en œuvre du CHRS hors les murs

Une logique de cohérence au sein du modèle CHRS

Pour cela il nous semble important que le CHRS hors les murs constitue une composante à part entière du CHRS et qu'à ce titre soit financé par une dotation globale de fonctionnement. Il s'agit selon nous du mode de financement le plus adapté à la définition que nous portons de l'accompagnement hors les murs.

Une nécessaire adaptation de la notion de financement à la place

Pour cela son financement devrait logiquement s'inscrire dans un financement à la place tel que pour les autres activités du CHRS.

Cependant cette logique de place qui a tout son sens en matière d'hébergement doit pouvoir être réinterprétée dans le cadre des spécificités d'un accompagnement hors les murs qui s'adapte aux besoins des personnes. Ayant observé que dans certains CHRS Hors les murs les équipes adaptent leur file active à leur capacité d'accompagnement, nos réflexions ont pu porter sur ce que pourrait revêtir le concept de place dans un dispositif pensé pour être adaptable en temps réel aux besoins des personnes. En effet, l'accompagnement hors les murs, s'inscrivant dans une logique de parcours itératif, doit pouvoir :

- Accompagner des personnes relevant de différents niveaux de besoin d'accompagnement
- Adapter son intensité en temps réel aux besoins de soutien des personnes
- Pouvoir permettre aux personnes de bénéficier d'une modalité d'accompagnement en suivi simple pouvant être réactivée à la demande des personnes.

Ainsi le nombre de place pourrait être défini comme l'unité correspondant à l'usage maximum de la capacité d'accompagnement d'un service pour une personne (selon les modalités d'accompagnement qu'elle a pu définir préalablement en termes de types de professionnels mobilisés et ainsi que le type d'actions envisagées). Celle-ci peut être exprimée par exemple en équivalent temps plein d'accompagnements mobilisés sur un mois, nombre d'entretiens, types d'ateliers, diversité des professionnels mobilisés et aussi correspondre à la perception que l'équipe peut avoir de sa charge de travail global et de sa mobilisation pour un ménage.

Sur l'observation de différents services mettant en œuvre du CHRS hors les murs ainsi que sur le modèle de ce qui existe dans les champs médico-sociaux à travers les SAMSAH³³ et les SAVS³⁴, le nombre de places d'accompagnement autorisé peut ainsi permettre d'adapter la file active à la diversité de l'intensité des besoins d'accompagnement des personnes.

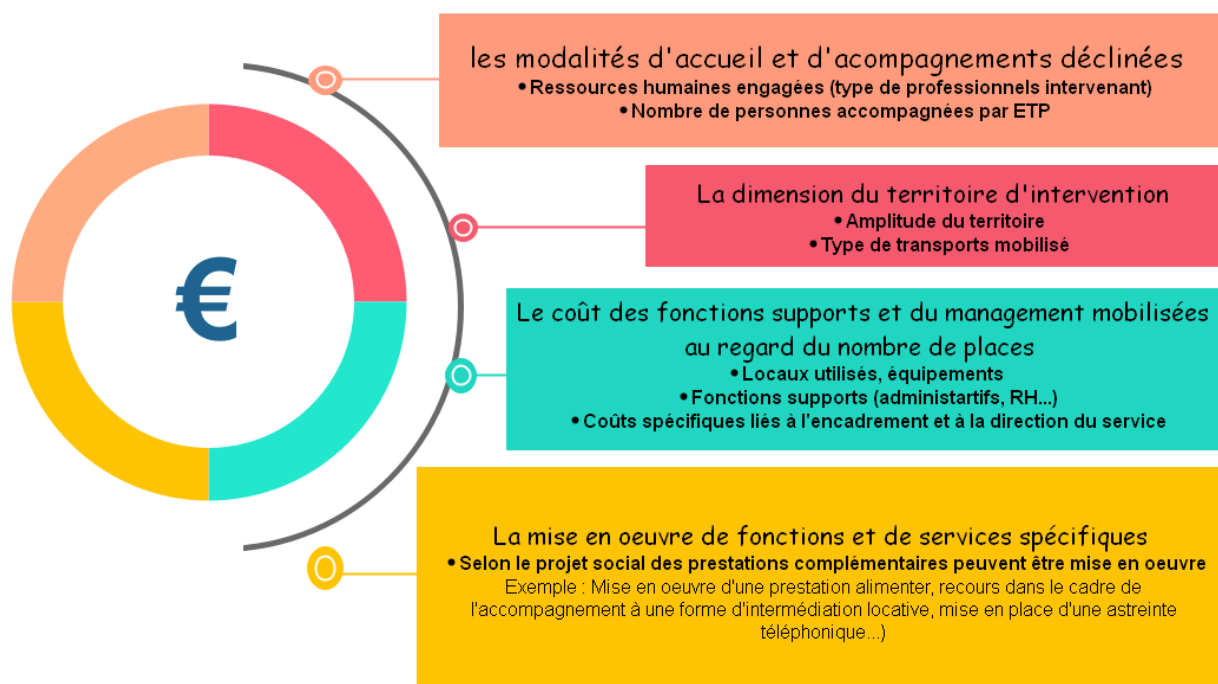
³³ Services d'Accompagnement Médico-Social pour Adulte en situation de Handicap

³⁴ Service d'Accompagnement à la Vie Sociale

Etablir progressivement un modèle de compréhension des coûts relatifs à l'accompagnement Hors Les Murs

Les modèles d'accompagnement CHRS en hors les murs comportent de nombreuses différences qui ne permettent pas de postuler un modèle unique de déclinaison des coûts représentés par son organisation. En effet l'ensemble des moyens constitués autour de ces modèles vont être tributaires du modèle, du parcours et des moyens correspondant à l'accompagnement mis en œuvre. La Fédération constate que quatre éléments principaux expliquent les différences de coûts relatives au modèle d'accompagnement en CHRS Hors Les Murs : le territoire, les caractéristiques de l'organisme mettant en œuvre l'accompagnement, l'organisation adoptée et la mise en œuvre de services spécifiques liées au projet de service.

Les principaux déterminants du coût à la place en CHRS Hors Les Murs (hors couts relatifs à la transition)



Distinguer le coût de la transition et le coût définitif

Au-delà de ces éléments il est aussi apparu important de considérer que les CHRS ne sauraient constituer des organisations entièrement flexibles et adaptables en temps réel aux évolutions des modes d'accompagnement. Leurs structures et leurs équipes constituent aussi un système humain, matériel et structurel dont il faut pouvoir penser les évolutions éventuelles dans leur ensemble en intégrant d'emblée la dimension économique des sujets que peuvent constituer l'évolution du bâti, des compétences et du management. Le cadre du dialogue de gestion établi avec les services de

l'Etat devrait aussi intégrer dans le mode de tarifications les coûts systématiquement engendrés par les processus de transition.

Les conséquences du hors les murs... sur les murs

Le développement du CHRS hors les murs ne signifie pas la fin de l'hébergement collectif. Néanmoins, l'évolution du patrimoine bâti et les conséquences sur les professionnels chargés de son entretien sont à penser.

Les places en hébergement collectif ne représentent qu'une minorité des places d'hébergement, la majorité étant en diffus. Toutefois, de nombreuses associations sont propriétaires de leur patrimoine immobilier, issu bien souvent de dons ou legs, ou ont une convention de gestion que les lie à un ou des ensembles immobiliers. Cette question patrimoniale pourrait constituer un frein important pour les associations qui aborderaient le CHRS hors les murs comme un outil de transformation de l'hébergement collectif.

A ce stade, deux hypothèses nous apparaissent principalement :

- la vente du patrimoine immobilier à un promoteur ou un bailleur social ;
- la transformation de l'usage des lieux en un autre dispositif, du type pension de famille par exemple, mais qui pourrait supposer un changement du public accompagné;

Dans le cas d'une vente, l'association devra être en mesure d'expertiser la valeur marchande de son bien sur le marché immobilier en mobilisant très probablement une compétence extérieure³⁵. Le processus de vente est ensuite le même que pour le droit commun avec tout de même la difficulté dans certains territoires à trouver un ou des acquéreurs potentiels pour des structures collectives qui ne sont pas toujours idéalement situées dans le territoire ou dotées de transports en commun accessibles.

Dans le cas d'une transformation de l'usage du lieu, l'association devra *a minima* à la fois réfléchir à la cohérence de son projet associatif, concerter les services déconcentrés de l'Etat et les collectivités locales sur les besoins identifiés et la pertinence du projet et s'assurer de disposer des agréments préfectoraux nécessaires. De plus, une transformation d'usage peut avoir des conséquences sur les personnes accueillies et accompagnées. Ainsi, dans le cadre de pension de famille, les conditions d'accès (nécessité de contribuer financièrement à son loyer et en situation régulière par rapport au droit au séjour) et les modalités d'accompagnement proposées ne correspondent pas systématiquement à celles proposées en hébergement. La transformation contient un risque de sélection des personnes, voire de remises à la rue des personnes.

La transformation de l'hébergement collectif doit également être pensée à travers le prisme des ressources humaines, notamment pour les salariés dont les postes sont directement liés au bâti : agent d'entretien, veilleur de nuit, agent technique, etc. Ces métiers seront amenés à termes à évoluer ou à disparaître, une dynamique d'accompagnement au changement et d'évolution professionnelle sera donc à initier dès le début du processus afin d'anticiper au mieux les différentes possibilités avec les personnes concernées et les instances représentatives du personnel.

³⁵ La plateforme de prestations « La Clé Solidaire » créée en partenariat par la Fédération des acteurs de la solidarité, CDC Habitat, la Banque des territoires et l'UNAFO pourrait être utilement mobilisée dans ce cadre.

Vers la mise en place d'un ou plusieurs GHAM "Hors Les Murs"

En 2019, pour la première année, la saisie des données d'activités dans l'Etude Nationale des Coûts (ENC) peut comprendre la création d'une Unité Opérationnelle (unité correspondant à une modalité spécifique de mise en place d'un Groupe Homogène d'Activité et de Mission, GHAM) "Accompagnement sans hébergement". Cette unité peut comprendre en sus de la fonction Accompagner, qui est nécessaire, la fonction Alimenter.

La mise en œuvre de cette étude permettra de mieux comprendre la manière dont ces activités Hors Les Murs sont aujourd'hui déployées. Les résultats de cette étude devront cependant être analysés au prisme de la grande diversité des actions considérées comme de l'accompagnement sans hébergement qui certains ne relèvent pas du cadre de l'activité d'un CHRS autorisé (par exemple des mesures AVDL, ASSL ou d'autres activités) et viennent complexifier l'évaluation que l'on peut avoir de la réalité d'une activité correspondant à la mise en œuvre du CHRS Hors les murs. **Un travail important de clarification vis-à-vis des données à saisir dans ce cadre devra être réalisé en lien avec les services de l'Etat.**

L'idée d'une possible fonction concourant à la solvabilisation des ménages

A la place de la fonction héberger mise en œuvre au sein des CHRS et permettant de recouvrir les dépenses liées à l'habitat (loyer, charges, fluides et entretien notamment) il apparaît important de penser les leviers qui permettront aux personnes, notamment sur des périodes temporaires de rupture de ressources ou de règlement d'une dette, de maintenir un reste à vivre suffisant pour répondre aux besoins fondamentaux des ménages. **Cet outil pourrait constituer un levier en matière de prévention de sécurisation des parcours d'accès et de maintien dans le logement.**

Développer une logique de création de places autant que de transformation

Au fil des travaux menés sur les différents territoires il est apparu primordial de défendre le modèle global du CHRS dont le CHRS hors les murs ne peut être, y compris pour sa propre efficacité, qu'une des modalités de mise en œuvre. Pour de nombreuses personnes dont le nombre n'est pas en diminution l'hébergement couplé à l'accompagnement reste un levier primordial du processus de réinsertion. A ce titre, la constitution de places en hors les murs ne doit pas être réalisée au profit d'une réorientation vers l'urgence et la mise à l'abri de personnes qui auraient le besoin du CHRS en tant que modèle couplant un toit pérenne et un étayage suffisant du parcours de réhabilitation de la personne.

La Fédération portera ainsi une attention particulière à ce que le développement du CHRS hors les murs ne conduise pas à rendre invisible une baisse des crédits effectivement consacrés à l'hébergement en CHRS, alors que les besoins d'hébergement demeurent importants.

Vers une méthode concertée de déploiement du CHRS hors les murs

Les enseignements issus de la démarche menée par la Fédération des acteurs de la solidarité Bretagne auprès d'adhérents de sa région

Les motivations à l'origine de l'entrée dans la démarche d'accompagnement vers le CHRS Hors les Murs proposé par la Fédération dans le cadre du plan d'accompagnement

En préalable le point de démarrage, pour la plupart des acteurs volontaires engagés, était de commencer une démarche de réflexion sur l'opportunité d'un déploiement vers le CHRS Hors les Murs.

Pour aider au cheminement jusqu'au projet il a été proposé d'approfondir l'intentionnalité et sa faisabilité à l'aide de supports méthodologiques (disponibles en annexes) assortie d'une proposition d'appui conseil/formatif au long de la réflexion.

L'observation des motivations s'est appuyée d'une part sur une lecture transversale de ces productions, et, d'autre part, de perceptions de notre part issues des rencontres de travail avec les structures volontaires.

L'intérêt pour le sujet CHRS hors les murs

L'intérêt pour cette offre de service recouvre une pluralité d'aspects dont chaque structure volontaire est plus ou moins porteuse. Les éléments de motivations les plus présents ont été les suivants :

- La reconnaissance de la politique du logement d'abord comme démarche vertueuse ;
- Une recherche et une prise d'information/formation :
 - mieux cerner ce que recouvre la notion de CHRS hors les murs et le cadre d'action afférent
- Un souci de compréhension
 - mieux identifier la stratégie gouvernementale à l'œuvre et l'impact sur l'existant de sa structure (entre contrainte et opportunité)
- Une attente de clarification au regard de l'existant propre à chaque structure engagée et plus singulièrement sur les questions suivantes:
 - quelles différences entre le CHRS hors les murs et d'autres types d'accompagnement en cours (logements extérieurs en sous location ou en baux glissants) ?
 - quel changement de statut de la personne/ ménage : d'hébergé à locataire ?
- Une opportunité d'approfondissement d'une offre de service parfois partiellement mise en œuvre.

L'origine du souhait d'intégrer une démarche proposée par la Fédération régionale Bretagne des acteurs de la solidarité visant à développer l'accompagnement CHRS Hors les Murs.

Plusieurs objectifs sont communs à toutes les structures interrogées indépendamment de leur stratégie propre :

- Participer au réseau de la Fédération
- S'approprier la démarche proposée
- Se faire aider pour opérer une évolution (orientation, organisation, pratiques professionnelles,)
- Entendre les questionnements des associations de la région engagées dans cette participation
- Échanger sur les réalités territoriales
- Partager la démarche avec d'autres adhérents
- Investir le groupe constitué comme également un lieu ressource

D'autres se révèlent spécifiques selon l'état d'engagement dans la mise en œuvre de la stratégie du logement d'abord :

- Être accompagné dans la réflexion de la mise en œuvre : comment opérer ce virage ?
- Solliciter une expertise
- S'inscrire dans une démarche d'innovation
- Conforter une démarche déjà engagée
- Témoigner et faire partager son expérience

De manière plus diffuse d'autres motivations ont pu être identifiées dans la démarche initiée par la Fédération :

- Être acteur et partie prenante de et dans la démarche d'expérimentation ou d'expérimentation
- Une source d'influence externe pour une concrétisation en interne du logement d'abord
- Une attente d'appui supra structure, commun ou individuel de la part de la FAS dans une négociation auprès de partenaires institutionnels et de terrain (services déconcentrés de l'État, SIAO, CAF, bailleurs sociaux,) partie prenante de cette politique publique.

Le nécessaire déploiement en mode projet des associations souhaitant s'engager dans la conception d'une offre d'accompagnement CHRS Hors Les Murs

Le travail en mode projet repose sur un principe de transversalité par la collaboration de personnes en principe issues de différents services et travaillant en parallèle sur d'autres missions. C'est par définition une méthode de travail collaborative à distance d'une gestion hiérarchique.

Si ce type de travail est proche de la culture des structures d'action sociale, comme avec le projet d'établissement par exemple, en revanche la constitution d'une équipe *ad hoc* partie prenante d'autres missions peut constituer en soi une innovation organisationnelle majeure.

De ce fait cette forme de travail représente d'abord un enjeu pour les acteurs, engagés de surcroît dans une démarche de projet – en l'espèce le CHRS Hors les murs- et plus ou moins en rupture avec l'activité d'inclusion sociale actuellement en cours.

L'observation des avantages et inconvénients de l'organisation en mode projet par chacune des structures est à resituer dans ce contexte socio-organisationnel et culturel.

Les avantages identifiés dans la constitution d'une équipe projet

Au-delà de ceux attendus pour ce mode de gestion (collaboration plus fluide, gain de temps par une maîtrise accrue du processus, montée des coopérations et compétences, répartition des tâches facilitées...), on peut relever d'autres points plus manifestes, tout du moins dans l'intention, tels que notamment :

- La valorisation du volontariat
- Une source de (re)mobilisation socio-professionnelle et organisationnelle
- Une séquence de créativité institutionnelle du fait d'une configuration d'action ouverte (des éléments de définition de l'offre de service sont « à la main des professionnels »)
- Une opportunité de dynamiser les pratiques d'accompagnement
- Un moyen de décroisement interservices

Au regard du cadre expérientiel dans le lequel se situe la démarche de projet engagée, de tels profits sont également à considérer comme autant d'enjeux.

Les limites d'une telle mobilisation

Ce mode de gestion contextualisé nourrit en contrepoint des possibles désavantages au plan de l'activité en cours, des ressources humaines qui doivent aussi être pris en compte comme par exemple :

- En l'absence de moyens additionnels, un accroissement de la charge de travail dans une organisation à flux tendu
- Un transfert de charge de travail sur les autres personnels d'accompagnement du fait de la mobilisation en transverse des professionnels sur le projet
- Un risque de désorganisation de l'existant
- Le risque de stigmatisation de celles et ceux qui ne se seraient pas portés volontaires
- Une source de questionnements et d'approche critique de l'existant

Les freins observés dans la démarche de déploiement

De nombreux de facteurs internes et externes, d'importance variable, ont constitués des freins tels que notamment :

- Le décalage entre le temps prescrit par le cadre de « l'expérimentation » et le temps réel dont dispose le système d'action (la structure) pour répondre au cahier des charges
- Passer de l'intention à la faisabilité du projet suppose qu'on y soit résolu, or cette résolution ne préexiste pas toujours lorsque le processus est à son démarrage (au sens politique et stratégique)
- L'adoption d'une organisation *ad hoc* en « mode projet » pour réaliser un plan d'action
- Des paradoxes :
 - l'expérienciation suppose en préalable la formation d'un fort consensus interne
 - pouvoir s'engager dans l'expérienciation sans en connaître précisément le contenu qui sera établi sur le fil de la démarche

- avoir à concevoir par soi-même des d'éléments structurants d'accompagnement dans un environnement désormais très règlementé, normé et contraint
- Les interrogations que cela suscite au plan conceptuel, technique, socio professionnel, managérial, culture organisationnel, patrimonial financier en rapport avec l'existant
- La difficulté de déconstruire ou de « lâcher prise » le système jusqu'alors institué
- Une source de clivage avec les tenants de l'offre instituée (réponse en escalier), entre les anciens professionnels et les néo professionnels
- L'ambivalence devant les changements d'attendus du cadre d'action « CHRS hors les murs (ex : sentiment partagé autour du passage du statut de personne hébergée à celui de locataire)
- Le manque de temps disponible au regard de la charge de travail en cours
- Le rôle de l'encadrement : plus ou moins porteur, isolé, mal assuré, non décisionnaire
- Les craintes des bailleurs
- La pénurie d'offre de logements abordables
- L'absence de données structurantes émanant de l'État (moyens, positionnement, définition)
- Le partage de données stratégiques et opérationnelles entre structure

Si certains de freins sont d'ordre structurel et sont de nature à obérer la projection des équipes, d'autres plus conjoncturel peuvent dans une certaine mesure être levés au moyen de leviers.

Les leviers à mobiliser pour accompagner le processus de changement

- Le soutien technique et la disponibilité en proximité avec l'apport de supports méthodologiques et pédagogiques (tiers en situation d'appui)
- Présenter l'accompagnement hors les murs comme une réponse à développer parmi d'autres
- Mener en intra une réflexion collective et des actions de formation collective
- Donner du temps et des moyens de transition économique, conceptuel, organisationnel, patrimonial
- Travailler sur les différents processus à l'œuvre
- Le rôle de l'encadrement par les effets d'entraînement et soutien apportés
- La proximité conceptuelle de pratiques existantes (CHRS en diffus, intermédiation locative)
- La disponibilité de logements
- La formation d'outils d'alliance (ex : charte/ conventionnement avec un bailleur social)
- La création d'agence immobilière sociale
- Une/des action(s) d'information auprès des partenaires
- Des actions d'appui, d'interface et de plaidoyer menées par la FAS auprès d'élus, de bailleurs sociaux et de leur organisation représentative, de la CAF

Quelles sont les principales craintes et appréhensions des adhérents vis-à-vis de ces démarches ?

- De forts questionnement sur le statut du régime de fonctionnement : autorisation ou agrément ?
- L'appréhension que les pouvoirs publics instaurent la conditionnalité d'un développement de l'offre de service CHRS hors les murs par seul redéploiement de moyens ou transformation de places ce qui peut amener à une diminution de certains services existants
- Le fait que cette activité soit seulement pensée comme additionnelle plus qu'une activité à visée transformatrice

- Les effets en cascade en interne par l'impact de cette évolution de l'offre au regard de celle existante en termes notamment stratégique, opérationnel, organisationnel et de pratiques professionnelles
- La question patrimoniale : quid du devenir des ressources existantes ?
- La question du changement de statut des personnes accompagnées devenant locataires

Les positionnements observés du côté des services de l'État et leurs attentes vis-à-vis d'une démarche développement du CHRS Hors les murs

Depuis quelques années, selon différents régimes de subvention, certains services déconcentrés de l'État ont incité les acteurs à mettre en œuvre des dispositions très voisines de type AVDL.

Plusieurs structures font ainsi état d'une telle activité prenant la forme d'un financement non pérenne sous convention annuelle sur la base d'un tarif normé à la mesure qu'elle qu'en soit le nombre.

De par sa configuration, au sein de chaque structure, l'ayant « librement » mise en œuvre, cette activité est venue s'adosser à celles existante de manière périphérique et « bricolée » sans forcément d'impact sur l'existant.

Chacune des parties prenantes est cependant consciente que ces « mesures d'accompagnement » préfigurent en quelque sorte ce que pourrait être le CHRS hors les murs, d'autant plus facilement qu'aucun cadre législatif et réglementaire est venu jusqu'alors le définir.

Exemples d'éléments d'opérationnalité développés dans le cadre de l'accompagnement proposé par la fédération régionale

Créer en son sein un embryon d'équipe pluridisciplinaire

En amont du déploiement d'une offre CHRS hors les murs un adhérent a choisi de constituer en interne une première équipe pluridisciplinaire (emploi, justice accès aux droits...) afin de commencer à développer ces logiques d'intervention dans le diffus dans une logique d'étayage des parcours puis en extension au sein du futur projet. Cette équipe est ainsi impliquée dans la définition des futurs contours de l'accompagnement en hors les murs.

Développer l'Aller-vers au sein des mesures d'accompagnement existantes

A travers la mise en place d'un accompagnement mobile (camping-car aménagé qui permet au travailleur social de disposer d'un bureau tout équipé pour effectuer, avec la personne, toutes les démarches administratives nécessaires en direct et en ligne) un adhérent porte ainsi l'accompagnement le plus près possible des ménages accompagnés isolés en milieu rural. Il s'agit ici d'une préfiguration de formes que peut prendre l'accompagnement hors les murs

Créer des liens avec les bailleurs pour estimer les types de besoins en logement

Un premier travail avec l'ARO de Bretagne a été entamé et vise à travailler l'accès et le maintien du logement et de l'accompagnement pour les ménages dans le cadre du logement d'abord et du CHRS hors les murs. Une convention de partenariat existe déjà sur un département, les côtes d'Armor, entre l'association départementale des bailleurs, la fédération et les associations portant l'accompagnement hors les murs.

Sur un autre territoire, c'est le lien avec les bailleurs privés qui s'est renforcé via le développement d'un partenariat avec l'AIVS de la Métropole.

Constituer un groupe projet composé de cadres et de travailleurs sociaux visant à penser le hors les murs.

Plusieurs adhérents ont choisi de travailler de manière collégiale et participative (présence des cadres, des intervenants sociaux ainsi que sollicitation des personnes accompagnées) les hypothèses de développement liée à l'accompagnement proposé par la Fédération et notamment les sujets orientation, admission, composition de l'équipe et nature de l'accompagnement. Nous soutenons ainsi que pour concevoir le hors les murs la multiplicité des points de vue vis-à-vis de l'accompagnement est nécessaire sinon essentielle pour opérer une évolution réussie.

Les actions de soutien spécifique qui apparaissent les plus nécessaires auprès des adhérents de la Fédération

Le logement d'abord constitue un changement de paradigme. Si l'on considère l'action sociale comme système, cette logique d'action transforme non seulement la conception de l'action mais aussi en cascade son organisation, ses acteurs et les pratiques professionnelles associées.

Une telle mutation est de nature à impacter plus ou moins fortement les offres de service en place selon leur voisinage ou non avec ce qui est désormais attendu.

Ainsi, au vu de l'existant, cela revient le plus souvent à « lâcher prise, à se déprendre d'un fonctionnement prescrit dans l'établissement pour un fonctionnement négocié hors établissement.

Sauf à ce que cela soit une création non dépendante de facteurs structurels préexistants, une telle évolution engage à un processus de créativité institutionnelle par la modification/transformation qu'elle opère à différents niveaux de l'organisation.

Vecteur de changement profond, cet encastrement justifie un dispositif cohérent d'accompagnement dans le temps et en proximité de type appui conseil formatif multidimensionnel recouvrant des réalités diverses telles que par exemple :

- Des actions de plaidoyer et coordination auprès des différents partenaires (services déconcentrés État, Conseil départemental, SIAO, ARS, instance représentative départementale bailleurs publics)
- Des apports pédagogiques et méthodologiques
- Une aide à l'opérationnalisation comprenant son évaluation
- Une aide à la construction d'outils de gestion et d'évaluation de projet
- Un appui à la capitalisation et valorisation d'expériences (intervenants, bénéficiaires)
- Une aide à la formalisation des processus structurants : conventionnement partenaires (bailleur public, AIS, acteurs de santé, autres...), parcours des personnes et ménages, accompagnement et coordination)

Construire un cadre méthodologique global facilitant le déploiement pour les associations

Une démarche de projet séquencée

Au cours du processus mené auprès des adhérents bretons et au vu du discours tenu par les directeurs d'établissement ayant réalisé une transition vers le hors les murs, il ressort la nécessité de pouvoir projeter dans le temps un parcours par nature évolutif qui intègre à la fois une dimension d'évolution interne (évolution de l'accompagnement, des équipes, de l'organisation...) et externe (mise en œuvre des partenariats, des conventionnements clés ...). Ce processus doit donc réussir à faire dialoguer en continu les raisonnements issus de chacune de ces deux démarches pour qu'émerge progressivement un ensemble de propositions qui constitueront le socle des modalités de fonctionnement à développer.

Nous avons progressivement vu apparaître l'idée de 3 phases successives complémentaires :

- Une phase d'émergence du projet visant avant tout à construire un consensus interne sur l'évolution de la structure vers ce mode d'accompagnement ;
- Une phase de maturation du projet qui constitue la phase centrale de réflexion de projection et d'adaptation du projet ;
- Une étape de mise en œuvre qui correspond à l'opérationnalisation des travaux de la phase précédente à travers la définition d'un fonctionnement établi à travers les cadres réglementaires en vigueur (outils de la loi 2002-2 notamment).

Cette démarche doit pouvoir s'établir le plus possible en favorisant le dialogue entre des personnes parties prenantes relevant de statuts différents dans ce projet (salariés, personnes accompagnées, directeurs, administrateurs, partenaires etc.).

Une organisation à penser avec l'équipe, par l'équipe, pour l'équipe ... et les personnes accompagnées

Afin de mener à bien le projet de développement du CHRS hors les murs, il nous apparaît important de travailler cette évolution avec des professionnels représentant l'ensemble de la chaîne d'intervention (intervenants sociaux, encadrants intermédiaires, directions, etc...) et de prévoir des temps de collaboration avec les personnes accompagnées au sein d'un groupe projet. Ces temps d'échange et de concertation permettent une meilleure anticipation des changements de pratique et l'élaboration d'un projet de service partagé, qui sera de ce fait plus facile à appliquer.

Comme évoqué *supra*, le point de départ de la structure influera nécessairement la nature et le volume des éléments à mettre au travail en équipe. Toutefois, des points d'étape formalisés semblent incontournables. Ainsi, en amont du développement, le groupe projet peut travailler une note d'intention qui viendrait définir les objectifs de la démarche. Cette note d'intention constituerait le premier recueil des aspirations, motivations, compétences, freins éventuels de la structure et servirait de première étape venant alimenter les réflexions internes puis servirait de support pour échanger avec les partenaires repérés qui contribueront par la suite à la rédaction de la convention socle.

La seconde étape formalisée viserait à poser les éléments structurants du projet de CHRS Hors Les Murs par le biais d'une note de faisabilité. Ce document constitue ainsi une sorte de pré-projet opérationnel qui visera le plus possible à caractériser notamment:

- le modèle d'organisation envisagé
- les moyens humains
- le modèle d'accompagnement proposé
- les impacts sur le fonctionnement, sur les pratiques professionnelles, l'organisation spatiale des activités
- la méthode de déploiement

Il nous semble que les impacts sur le fonctionnement et sur les pratiques professionnelles ne sont pas à minimiser et que certains questionnements paraissent comme incontournables. Ainsi le développement des pratiques d'aller-vers aura des conséquences sur le quotidien des intervenants sociaux et sur leur positionnement professionnel. L'autonomie induite par l'intervention hors institution amènera à se questionner sur la gestion de ce nouveau cadre tant pour les travailleurs sociaux que pour les encadrants. L'organisation sera également à penser pour maintenir une cohésion de service, des pratiques communes et maintenir les temps de travail en collectif, les actions collectives et la participation des personnes.

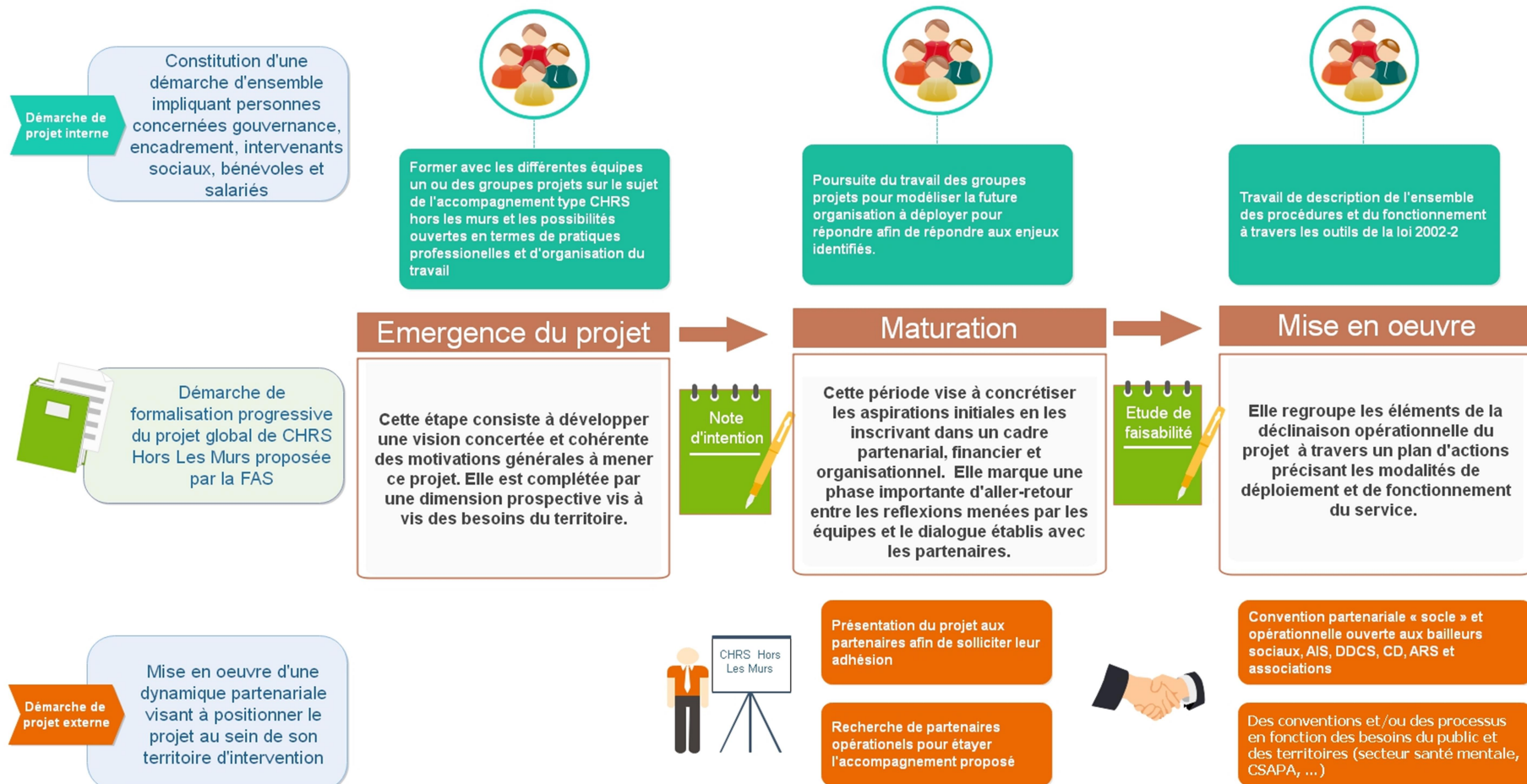
Des procédures et des outils visant à la sécurisation des intervenants sociaux (PTI³⁶, DATI³⁷, astreinte téléphonique,...) et des personnes accompagnées (lieu repère, constitution de binôme, coordonnées des cadres,...) pourront être élaborés lors de cette étape.

Le niveau d'équipement à proposer aux équipes et le temps d'appropriation des nouveaux outils est également à prendre en considération. Ainsi, lors de nos échanges avec les adhérents, nous ont été proposés des outils « classiques » (ordinateurs portables, voitures de service, vélos électriques,...) dont l'usage est tout de même à encadrer, et des outils moins courant mais qui ont leur sens dans cette pratique d'accompagnement (scanner individuel, coffre-fort numérique, agenda partagé,...) et qui nécessiteront des frais nouveaux et des temps de formation et d'ajustement.

³⁶ Protection de Travailleur Isolé

³⁷ Dispositif d'Alarme pour Travailleur Isolé

MODELISATION SYNTHETIQUE DE LA DEMARCHE DE PROJET PROPOSEE PAR LA FAS DANS LE CADRE DU DEPLOIEMENT



Les conditions de réussite du déploiement du CHRS hors les murs

Ce premier travail mené sur une année a permis de constituer une première proposition d'un cadre et d'une méthode sur le soutien nécessaire au déploiement d'une offre CHRS d'accompagnement en hors les murs. Néanmoins, ces propositions sont conditionnées à des évolutions structurelles et partenariales qui devront être approfondies et travaillées au cours de l'année 2020. La Fédération soutiendra et outillera le déploiement de ces projets innovants d'accompagnement désinstitutionnalisé qui s'inscrivent dans les principes du Logement d'abord.

Le besoin d'une mobilisation renforcée des services de l'Etat dans l'accompagnement des projets

Notre démarche a pu mettre en avant le besoin que cette dynamique d'évolution soit réalisée de manière concertée et coordonnée avec les services déconcentrés de l'Etat afin de faire correspondre le projet aux besoins d'évolution mis en avant au niveau du territoire. Qu'il s'agisse d'une démarche de création ou de transformation, il est important de penser un dialogue partenarial au long de la phase d'élaboration du projet, qui ne se limite pas au seul suivi de l'autorisation et de la tarification, et en l'intégrant éventuellement à un CPOM.

S'il apparaît nécessaire de ne pas homogénéiser les démarches menées sur les territoires tant les structurations de l'offre d'accompagnement relèvent de fonctionnements différents, une action renforcée de sensibilisation des services de l'Etat et des bailleurs sociaux pourrait faciliter la mise en place d'un outil cohérent sur les territoires.

Ce déploiement devrait être accompagné par la mise en œuvre d'une démarche nationale de soutien et de coordination visant notamment à définir un cadre aux processus d'autorisation et de tarification nécessaires à la structuration d'un dialogue de gestion entre associations et services de l'Etat.

Consolider le modèle économique de cette modalité d'accompagnement

Il nous apparaît comme essentiel de mieux définir les conditions financières relatives à la mise en œuvre du CHRS hors les murs. Cela doit logiquement passer par un approfondissement de l'évaluation des coûts spécifiques correspondant à cette activité. Le projet de constitution progressif d'un GHAM « accompagner sans héberger » va dans ce sens mais devra intégrer la diversité des territoires et des modes d'organisation développés dans des logiques d'innovation sociale. Le développement d'une réflexion globale sur les leviers de solvabilisation des ménages dans le cadre de l'accompagnement hors les murs constitue également une condition importante de la réussite de son essaimage. Celui-ci ne pourra réussir dans de bonnes conditions que si sont pris en compte et intégrés les différents coûts de transition relatifs à la création ou à la transformation vers une telle offre d'accompagnement.

Eviter le développement d'une logique de transformation à tout prix

Nous mesurons le risque que cette évolution ne prenne ni en compte les besoins des personnes ni celui des associations qui les accompagnent mais s'opère sous le seul prisme d'une logique financière. Nous constatons d'ores-et-déjà dans certains territoires la tentation d'une transformation à marche forcée qui mobilise l'opportunité du logement d'abord pour effectuer une bascule simple des moyens dédiés à l'hébergement d'insertion vers d'autres dispositifs soutenus par le plan quinquennal Logement d'abord. Si celle-ci peut être possible et souhaitée dans certaines organisations, cela ne signifie pas que celle-ci soit généralisable tant les besoins de ce type d'hébergement sont prégnants sur la plupart des territoires.

Cette appréhension légitime constitue un frein au déploiement du CHRS hors les murs dans des conditions permettant aux acteurs de mettre en œuvre une démarche volontaire qui puisse s'intégrer à leur propre projet associatif et au maillage local de lutte contre le sans-abrisme. Le CHRS hors les murs est une modalité d'accompagnement parmi celles proposées par les CHRS qui doit relever du libre choix de la personne.

Développer des modes de coopération renforcée avec les bailleurs sociaux et les bailleurs privés

La condition de réussite opérationnelle la plus importante du déploiement du CHRS hors les murs réside dans la possibilité de mobilisation d'une offre de logements abordables ainsi que d'outils au service du maintien dans le logement. Dans ces différents cas de figure, l'interface avec les partenaires logement, que sont les bailleurs sociaux, les agences immobilières sociales et les autres organismes assurant un rôle d'intermédiation locative, doit pouvoir être clairement identifiée voire intégrée à la démarche de projet d'accompagnement hors les murs portée par l'association et copilotée par les services de l'Etat.

Faciliter la convergence des acteurs autour de la vision globale de la personne portée par les CHRS

Afin de rendre efficace cette logique d'accompagnement global du parcours de la personne, il est nécessaire de pouvoir mobiliser des ressources correspondant à la diversité des situations rencontrées. Ces problématiques doivent bénéficier de réponses adaptées concernant de nombreux aspects que sont la santé physique ou psychique, les addictions l'insertion socio-professionnelle, l'isolement, les difficultés liées à la dépendance mais aussi liées à la prise en charge des violences, de l'exclusion etc. Ce sont autant de format de prise en charge, d'actions dédiées voire de projets partagés que doivent pouvoir porter les CHRS en partenariat renforcé avec les acteurs proposant une approche spécialisée de ces sujets. Leur positionnement peut constituer une passerelle entre les différents acteurs qui concourent au développement social sur les territoires.



Fédération des acteurs de la solidarité

Siège national

76 rue du Faubourg Saint-Denis 75010 Paris

Tél : 01.48.01.82.00 Email : contact@federationsolidarite.org

Fédération régionale Bretagne

10, Boulevard Charner – 22 000 Saint-Brieuc

Tél : 02.57.18.01.27 Email bretagne@federationsolidarite.org