



**HABITATS  
INTERCALAIRES**

# **SUIVEZ LE GUIDE !**

**Conseils et  
pratiques inspirantes**



---

## REMERCIEMENTS

Nos remerciements vont aux relecteurs et aux membres de l’AFFIL qui ont activement participé aux travaux d’élaboration de ce guide, notamment au sein du groupe de travail :

Christophe AUXERRE, Delphine JARDIN, Aurélie MARZORATI, Bruno MOREL, Shygyri SELIMAJ (Emmaüs Solidarité), Gérard BARBIER, Emilie PRIEU (groupement Abri), Michel BILLIS (conseiller Paris 11<sup>e</sup>), Mohamed BOUKAYOUH, Ali DIAKITE, Mme LOHO (AMLI), Martine CHASTRE (Mission Locale de Paris), Henry CIESIELSKI, Julie ENSEIME, Clément GEORGES, Sandie MICHELIS, Caroline NIGON, Virginie PAC, Alice SANCHEZ (DRIHL), François COCHET, Chloé DENIS (Batigère Île-de-France), Nancy CUMET (Emmaüs Habitat), Estelle ESPANOL, Pierre-Élie GUILLERMOZ, Carole LE GAL (SOS Solidarités), Camille FLET, Damien RAVEL (AORIF), Claire FURIC (AFFIL), Bruno GUIBOUT, Emmanuelle HUTHWOHL (Fondation de l’Armée du Salut), Séverine GUY (élue Paris 19<sup>e</sup>), Florian GUYOT, Franck MACKOWIAK, François MORILLON, Rachel NGUYEN (Aurore), Caroline LANDEAU (Valophis Habitat), Sylvie MAREC (ICF Habitat La Sablière), William MARTINET, Violaine PINEL (Fédération des Acteurs de la Solidarité Île-de-France), Marc NICOLADZE (EPF Île-de-France), Sabina OLTEAN (Université Paris Sorbonne), Stéphane PAROUX (CASNAV), Gilles PETITGATS (CASP), Manuela PREBET (ICF Habitat Novedis), Alexandre PRIE (France Habitation), Tiffany RUFFEY (Claire Amitié), Phara SAINT-FLEUR (1001 Vies Habitat) et l’ensemble des équipes et résidents des structures d’hébergement rencontrés lors de l’étude qui a conduit à cette publication.

Enfin, nous tenions à remercier Marie DESSONS, précédente cheffe de projet AFFIL, qui a impulsé ce travail.

Coordination : Lucie BODET, AFFIL

Contribution : Ariane ALBERGHINI, Juliette BARONNET et Clément BOISSEUIL du Cabinet FORS – Recherche Sociale

Création graphique : Armelle BARRET

Ce document a été produit grâce au soutien de la Direction Régionale et Interdépartementale de l’Hébergement et du Logement (DRIHL).

AFFIL 2019

Photos de couverture : CHUM Ivry-sur-Seine © David Boureau pour l’atelier RITA architecture

Impression : Ott Imprimeurs

# SOMMAIRE

Remerciements	2	Concevoir le projet social en intégrant les spécificités du site	27
ÉDITO	4	Favoriser l'acceptation sociale et l'intégration dans l'environnement	30
<hr/>		Comment communiquer ?	30
Quelques propositions de l'AFFIL pour développer les projets d'habitats intercalaires	6	Sur quoi communiquer ?	30
CONDITIONS DE RÉUSSITE	8	Mobiliser des compétences plurielles	32
<hr/>		Utiliser l'intercalaire comme outil de motivation des équipes	32
S'appuyer sur les intérêts convergents des acteurs, en faveur des personnes accueillies	10	Recruter des profils adaptés aux spécificités de l'intercalaire : conduite de projet, gestion partenariale, médiation, gestion immobilière	32
Mobiliser de manière continue les parties prenantes depuis la prospection foncière jusqu'à la restitution du bien	12	Optimiser les travaux en fonction de la durée d'occupation et du site	34
Des acteurs aux rôles complémentaires dans la mise en œuvre du projet	12	Bâtiments de logements : être réactif pour une mise en service rapide	35
De l'importance de susciter dialogue et intérêt auprès des habitants et de leurs représentants	13	Transformation des locaux d'activité : des travaux plus longs nécessitant une anticipation et un soutien de l'État et des collectivités	36
S'adapter à la temporalité des projets : anticipation, souplesse, maîtrise financière et réactivité	14	Le modulaire sur des terrains vacants : un investissement plus important avec possibilité de réutilisation à long terme	39
Des temporalités variables d'un site à l'autre et difficiles à anticiper	14	Élaborer un montage financier adapté et partenarial	43
Les conséquences de la durée limitée : la nécessité d'évaluer rapidement la faisabilité du projet selon l'état du site pour trouver l'équilibre économique et technique acceptable	15	Investissement : Rechercher et négocier des financements complémentaires	43
Les conséquences des incertitudes sur la durée : du provisoire qui peut durer	15	Fonctionnement : mobiliser les financements de droit commun et négocier une gestion des coûts optimisée	44
Impact sur les personnes accueillies en centre d'hébergement intercalaire	18	Négocier et encadrer les conditions d'occupation temporaire	46
PRÉCONISATIONS SUR LA CONSTRUCTION DES PROJETS D'HABITATS INTERCALAIRES	20	Anticiper la fin de la mise à disposition	48
<hr/>		Évaluer collectivement le projet	50
Repérer les sites	23	FICHES PROJET	52
Une veille permanente des acteurs et des questions-clés sur la faisabilité	23	ANNEXE	88
Comment repérer des sites et les proposer ?	23	GLOSSAIRE	95
Comment identifier la faisabilité d'une mise à disposition ?	26	<hr/>	



CHUM Ivry-sur-Seine © David Boureau pour l'atelier RITA architecture

# ÉDITO

Dans un contexte de **tension sur les secteurs hébergement/logement** en lien avec des **besoins toujours plus importants**, des adhérents - bailleurs et associations - de l’AFFIL ont développé ces dernières années des **solutions temporaires dites « intercalaires »**. Il s’agit de mises à disposition, à des fins sociales, entre deux usages, de locaux ou terrains provisoirement entièrement ou partiellement inoccupés, sur des périodes de courte ou moyenne durée.

L’existence de **nombreuses parcelles foncières provisoirement disponibles ou en mutation urbaine sur le territoire francilien**, du fait notamment des très nombreuses opérations d’aménagement et de renouvellement urbain (projets ANRU, perspective des JO, aménagement des quartiers de gare du Grand Paris Express, développement des opérations d’acquisitions foncières de l’EPFIF, mobilisation des friches industrielles...), favorise le développement d’occupations transitoires dans une diversité de sites avec la possibilité, pour certains de ces projets transitoires, de répondre à une partie des besoins non satisfaits en matière de logement temporaire et d’hébergement.

Ces **montages atypiques** s’appuient sur un **savoir-faire spécifique** qui a peu à peu été construit par les opérateurs associatifs et les bailleurs, en mettant également à contribution bon nombre d’acteurs : collectivité d’implantation, occupant temporaire, propriétaire, État.

L’Association Francilienne pour Favoriser l’Insertion par le Logement, espace de mise en réseau et de rencontres des acteurs du secteur hébergement - logement en Île-de-France, s’est fixée pour objectif de capitaliser sur les « bonnes pratiques », participant au développement d’une offre foncière temporaire qualitative en Île-de-France. Ainsi, il est apparu naturel pour l’AFFIL de valoriser ces initiatives et de rendre intelligible la façon dont peuvent être concrétisés les projets d’habitats intercalaires, en lien avec une pluralité d’acteurs impliqués dans de telles démarches.

Dans ce cadre, la Direction Régionale et Interdépartementale de l’Hébergement et du Logement a manifesté son intérêt pour le développement de ce type de solutions et a sollicité l’AFFIL pour l’encourager et l’accompagner.

Un groupe de travail réunissant des associations gestionnaires, des bailleurs sociaux et des représentants de différents services de la DRIHL a donc travaillé sur ce sujet prioritaire, entre fin 2017 et septembre 2019. Cette réflexion a donné lieu à la réalisation d’outils pour donner un cadre, des clés de compréhension à chaque partie prenante de ce type de projet, pour montrer son utilité, sa plus-value, rassurer et favoriser les partenariats.

L’AFFIL a également souhaité être accompagnée par le cabinet FORs-Recherche sociale afin de **recenser et capitaliser les expériences** réalisées par ses adhérents en matière d’habitats intercalaires et contribuer ainsi à l’élaboration d’un guide méthodologique dédié au montage de ces opérations.

Ce **guide** est donc **destiné à tous les acteurs qui peuvent s’impliquer dans des projets d’habitats intercalaires** :

- Aux dirigeants, directeurs territoriaux ou d’agence, et à toute personne pouvant être prescriptrice ou actrice d’opérations d’habitats intercalaires au sein des organismes HLM ;
- Aux dirigeants d’associations gestionnaires d’hébergement et de logement temporaire type Intermédiation Locative, directeurs d’établissements, intervenants en Maîtrise d’Ouvrage d’Insertion ;
- Aux élus et services des collectivités territoriales ;
- Aux aménageurs.

Vous trouverez dans ce guide des **repères techniques** et des **clés de réussite** pour monter des projets d’habitats intercalaires, des **conseils** à chaque étape ainsi que des **illustrations** et des **témoignages** d’acteurs impliqués.

Il s’accompagne également de **8 fiches présentant des expériences** d’actions concrètes menées par des bailleurs sociaux et associations adhérents de l’AFFIL. Elles vous permettront d’identifier précisément la construction des projets, leurs impacts et les apprentissages qui ont pu en être tirés.

Nous espérons que chacun – bailleurs sociaux, associations, collectivités, aménageurs – trouvera dans ce nouvel outil construit par l’AFFIL, les clés pour comprendre, mener à bien ou accompagner des projets d’habitats intercalaires.

---

# QUELQUES PROPOSITIONS DE L’AFFIL POUR DÉVELOPPER LES PROJETS D’HABITATS INTERCALAIRES

---

Malgré les efforts constants de l’État pour augmenter le nombre de places d’hébergement, l’offre d’hébergement actuelle ne répond pas aux besoins croissants de mise à l’abri et de solutions d’hébergement, et l’intercalaire est **l’une des solutions** pouvant être activées. Elle **ne doit cependant pas être la seule, ni celle uniquement privilégiée**. Les projets intercalaires/transitoires, s’ils apportent flexibilité, innovations, réponses à des besoins, sont par nature temporaires et **demandent une constante veille et des moyens humains** pour mobiliser de nouveaux terrains ou bâtis permettant notamment de pallier aux fermetures des centres en fin de mise à disposition et éviter un retour à la rue des personnes accueillies. Cela **nécessite** également des **capacités financières à l’investissement** pour assurer les travaux d’installation et d’entretien.

Malgré les contraintes qui pèsent sur le montage du projet et sa temporalité limitée, l’hébergement intercalaire ne doit pas être synonyme de mise à l’abri dans des **conditions non respectueuses de la dignité des personnes**. De même, les logements qui pourraient être par exemple proposés en intermédiation locative doivent remplir les critères de **logement décent**<sup>1</sup>. Le gestionnaire cherche à faire au mieux en fonction des contraintes et des moyens dont il dispose, et doit négocier avec le financeur pour ajuster ces moyens.

Dans les sites collectifs, l’AFFIL invite ainsi ses adhérents à mettre en œuvre les modalités et prestations suivantes, et appelle l’État et les financeurs à soutenir et permettre cette mise en œuvre :

- Établir un projet social accompagnant le projet d’installation de la structure ;
- Réaliser une évaluation médicale et sociale des personnes accueillies ;
- Alimenter ou permettre l’accès à l’alimentation des personnes hébergées ;
- Procurer un accès à l’hygiène sur le site (eau chaude, douches, toilettes...) ;
- Assurer la sécurité sur le site 24h/24 ;
- Assurer l’entretien, la maintenance et la mise en état des lieux ;
- Assurer l’accès aux premiers secours (défibrillateur + formations) ;
- Le cas échéant, mobiliser des moyens d’interprétariat : permettre l’accès à une information comprise par les personnes ;
- Mettre en œuvre un accompagnement social permettant l’accès aux droits, à la santé et les démarches en vue de favoriser la sortie vers une solution adaptée ;
- Mettre en place des règles de vie et une contractualisation avec les personnes hébergées ;
- Favoriser l’intégration des personnes dans le quartier : journées portes ouvertes, liens avec les acteurs socioculturels du quartier, les équipements...

Si les structures d'hébergement ou de logement intercalaires s'attachent à garantir des conditions matérielles dignes, leur action va **au-delà de la réponse aux besoins vitaux** des ménages (se loger, dormir, manger) : elles tentent **d'aller plus loin dans l'accompagnement** des personnes et le cas échéant de leurs enfants, pour une insertion sociale et professionnelle durable. Les structures se dotent ainsi d'équipes de professionnels qui proposent des actions de prévention santé, d'accès aux droits et aux soins, d'accompagnement à la parentalité, des actions culturelles et sportives, de l'accompagnement professionnel, scolaire ou des cours de français... Elles s'appuient parfois sur des bénévoles ou volontaires en service civique pour renforcer ces actions.

**Offrir des conditions d'accueil et d'accompagnement dignes**, a minima similaires à celles des centres d'hébergement pérennes, apparaît **d'autant plus important que la temporalité courte ou incertaine** des projets intercalaires constitue un **élément de stress pour les personnes accueillies**. Les équipes doivent donc prendre en compte ces éléments dans leur accompagnement et veiller à assurer des conditions d'accueil rassurantes.

Pour l'AFFIL et ses adhérents, un des enjeux aujourd'hui est d'identifier de manière rapide et régulière les lieux qui pourront accueillir des projets d'habitats intercalaires afin d'assurer une rotation simple et rapide. Cela doit passer par une **mobilisation de l'ensemble des acteurs** qui interviennent dans ces projets : les collectivités en tant que propriétaires ou communes d'implantation, les bailleurs propriétaires, les opérateurs propriétaires de foncier, les associations gestionnaires et l'État garant et financeur. L'AFFIL invite donc à la **création d'une plateforme régionale d'observation, de repérage et de qualification des sites temporairement disponibles en Île-de-France**. Cette étape essentielle assurera le développement des projets d'habitats intercalaires, à l'instar de la **convention sur la prospection foncière** mise en place à **Paris** en lien avec les acteurs associatifs. Les données relatives aux surfaces inoccupées avec des informations sur leur localisation, le propriétaire, le type d'actif, la durée de la vacance, les usages d'occupations temporaires souhaités... pourraient par conséquent être consultables par tous, favoriser le lien direct et le partenariat entre les acteurs pour répondre aux besoins des populations des territoires.

Parallèlement, des pistes restent à explorer avec l'État pour concourir à la généralisation de la démarche :

- Doter l'habitat intercalaire d'un **cadre législatif et réglementaire adapté** : permis de construire (inscription dans le droit de l'urbanisme du principe de l'occupation temporaire), baux d'occupation, réglementation technique, sécurité incendie et accessibilité, dispositions fiscales ;
- Mobiliser des **financements dédiés** aux projets d'habitats intercalaires, dont les projets en modulaires de longue durée.

Plus généralement, l'AFFIL appelle à une coordination plus importante à l'échelle régionale pour faciliter la naissance et le suivi de projets d'habitats intercalaires.

<sup>1</sup> Décret n° 2002-120 du 30 janvier 2002 relatif aux caractéristiques du logement décent pris pour l'application de l'article 187 de la loi n° 2000-1208 du 13 décembre 2000 relative à la solidarité et au renouvellement urbains.



CHU et CHUM Léon Jouhaux, Paris 10° © Pierre Faure

# CONDITIONS DE RÉUSSITE

---

Les projets d'habitats intercalaires font le plus souvent intervenir quatre types d'acteurs qui œuvrent au service des personnes hébergées ou logées :

- Le propriétaire qui peut être l'État, une collectivité, un organisme HLM, un établissement public foncier, un aménageur, ou de façon plus marginale, un acteur privé ;
- L'occupant temporaire : l'association gestionnaire ;
- La collectivité locale d'implantation et ses habitants ;
- Le financeur : dans la grande majorité des cas, l'État.

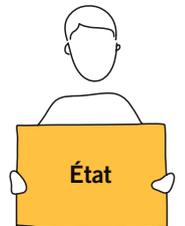
Ces acteurs, aux intérêts différents mais convergents, peuvent jouer un rôle facilitateur dans la mise en œuvre de ces projets d'habitats intercalaires en réponse aux besoins des personnes accueillies.

Parmi les facteurs de réussite de ces projets, il apparaît essentiel de bien mesurer les intérêts propres et communs des acteurs, de les informer et de les impliquer le plus en amont possible du projet et tout au long de la mise à disposition. La prise en compte de la temporalité spécifique aux projets d'habitats intercalaires constitue également une variable déterminante dans le montage d'une telle opération, qui nécessite anticipation, souplesse et réactivité de la part des acteurs.

# S'APPUYER SUR LES INTÉRÊTS CONVERGENTS DES ACTEURS, EN FAVEUR DES PERSONNES ACCUEILLIES

Les collectivités, occupants temporaires, propriétaires, habitants, financeurs ont des intérêts divers à s'engager dans des projets d'habitats intercalaires. Ces intérêts peuvent être financiers, humains, matériels, urbains ou encore sécuritaires.

Le logement et l'hébergement intercalaires offrent ainsi de vraies opportunités avec un avantage certain sur d'autres modes de production, celui de pouvoir tester sans engagement dans la durée, participant ainsi de l'acceptabilité sociale des projets.



« L'avantage pour nous, c'est qu'on ne s'inquiétait plus du risque de squat. C'était plus confortable pour nous que de laisser les appartements vides. C'était un souci en moins. »

**ICF NOVEDIS, CHU AUSTERLITZ**

« L'avantage pour nous n'est pas anodin,

car on est sollicité de façon régulière par des associations sur de la mise à disposition de logements. L'enjeu est de trouver des alternatives à l'hôtel. Donc ça, ça donne du sens à notre mission sociale. L'autre aspect, c'est d'avoir une occupation de logements qui pourraient sinon être squattés »

VALOPHIS HABITAT



Bénéficiaire de locaux d'activité

Répondre à des besoins sociaux

Tester de nouveaux usages et pratiques

Développer des liens avec des partenaires locaux

Donner vie à ou dynamiser un site

Maîtriser les risques de squat, dégradations

Diminuer les frais de gardiennage

Maîtriser la transformation du foncier

Favoriser l'engagement citoyen

Dynamiser la vie de quartier

Remplir sa mission d'intérêt général

Valoriser le terrain

Contribuer à l'économie circulaire

Renforcer le vivre ensemble

# MOBILISER DE MANIÈRE CONTINUE LES PARTIES PRENANTES DEPUIS LA PROSPECTION FONCIÈRE JUSQU'À LA RESTITUTION DU BIEN

## ■ Des acteurs aux rôles complémentaires dans la mise en œuvre du projet

Qu'ils aient été initiés par l'un ou l'autre des 4 principaux acteurs, les projets de logement et d'hébergement intercalaires s'appuient sur des partenariats montés généralement au gré des opportunités et des besoins avec une confiance qui s'instaure au fur et à mesure des expériences. Chacun de ces acteurs, s'il est mobilisé dès le début du projet, peut faciliter la mise en œuvre de celui-ci en apportant des compétences qui lui sont propres :

### Services de l'État et collectivités, rôle-clé dans l'acceptation des projets et dans la facilitation des démarches administratives

Au-delà de l'apport de terrains/locaux et de l'apport financier, l'implication et le soutien des services de l'État et de la collectivité sont indispensables dans la mesure où ils peuvent faciliter par la suite les démarches administratives et l'obtention des autorisations nécessaires au lancement de travaux, etc. Ce sont également des leviers pour favoriser l'acceptation des projets et donc créer des conditions d'accueil favorables pour les publics hébergés.

### Des aménageurs experts de la prospection et de la faisabilité

Les aménageurs peuvent jouer des rôles divers dans le montage de projets d'habitats intercalaires :

- par l'identification et la prospection foncière ;
- le cas échéant, par la mise à disposition de foncier viabilisé ou non ;
- quand cela s'avère nécessaire, par l'apport d'une expertise en matière de faisabilité opérationnelle.

### Des organismes HLM propriétaires de sites et experts de la maîtrise d'ouvrage

Les bailleurs sociaux franciliens s'organisent progressivement pour mettre à disposition des immeubles de logements ou des locaux vacants. Il peut s'agir :

- de logements vacants en diffus au sein d'un immeuble de logements sociaux occupé ;
- d'immeubles de logements en cours de libération en

vue de la réalisation de projets de rénovation urbaine (démolition-reconstruction ; réhabilitation) ;

- de locaux ou sites captés en vue de la réalisation d'immeubles de logements sociaux.

Ils peuvent aussi faire bénéficier de leur expertise en maîtrise d'ouvrage ou de leurs entreprises partenaires (marchés à bon de commande<sup>2</sup>) pour la réalisation de travaux.

### Des associations aux savoir-faire reconnus en matière de gestion de sites intercalaires, de relations partenariales et d'accompagnement social

Les projets intercalaires bénéficient de l'expertise éprouvée des associations qui ont vu le nombre de ces initiatives augmenter de façon importante ces dernières années. Ils témoignent de la réactivité des associations et de leur capacité à agir dans des délais restreints, puisque ces dernières ont fait la preuve de la possibilité d'ouvrir un site en seulement quelques jours ou semaines. Certaines associations ont développé des modes d'intervention spécifiques pour ces projets et ont adapté leur organisation en conséquence, mettant par exemple à disposition des fonctions supports aux équipes intervenant sur des projets temporaires.

---

« Pour le projet de CHUM à Ivry-sur-Seine, l'influence politique de la ville de Paris et l'engagement du maire d'Ivry-sur-Seine ont largement contribué à faciliter les démarches : « la délivrance du permis de construire, les autorisations administratives... Le circuit de délivrance d'un PC n'avait jamais été aussi rapide ».



## ■ De l'importance de susciter dialogue et intérêt auprès des habitants et de leurs représentants

Les projets d'habitats intercalaires sont des projets à la fois urbains et sociaux qui impactent leur environnement immédiat. Leur acceptabilité nécessite d'être anticipée et accompagnée, et ce à la fois pour les projets dans le diffus, qui côtoient des logements encore occupés par des locataires en titre, et pour des projets d'hébergement collectifs pouvant être plus « visibles » dans un quartier.

Les porteurs de projet se doivent donc de partager leur projet et ses impacts avec les premiers concernés : les voisins, locataires ou propriétaires, qu'ils résident dans d'autres bâtiments ou dans le même immeuble dans le cas d'hébergement en immeuble occupé, et leurs représentants élus. Ces derniers peuvent réciproquement solliciter les porteurs de projet pour communiquer autour du projet et favoriser son acceptabilité. Il s'agit d'informer sur le projet en lui-même, de susciter la discussion et l'échange, de répondre aux interrogations, de présenter le fonctionnement de la structure et les moyens, notamment humains, mis en œuvre pour en assurer le bon fonctionnement.

En effet, ces nouvelles installations peuvent susciter des inquiétudes de la part des riverains comme des élus quant à l'ambiance dans le quartier, l'usage des aménités collectives ou les « nuisances » liées à l'arrivée de nouvelles populations dans des milieux urbains déjà denses. Cette inquiétude peut également se manifester par une incompréhension des habitants lorsque les personnes vivant à la rue près de chez eux ne seraient pas bénéficiaires du dispositif d'hébergement.

À l'heure également où les habitants souhaitent être acteurs de leur ville, ces projets peuvent aussi prendre une dimension participative (bénévolat, dons...), encadrée par des professionnels de l'immobilier et de la gestion sociale. L'acceptation des projets d'habitats intercalaires est donc tout à la fois un objectif et un levier d'intégration de ceux-ci

dans l'environnement et demande un travail indispensable de communication et de médiatisation des initiatives des porteurs de projet. Ce gage de construire ensemble de façon bienveillante, de bien cohabiter, est pour l'association gestionnaire une pierre angulaire du bon accueil des personnes bénéficiaires et de la réussite de son projet social.

*On remarque que pour les huit sites enquêtés, l'ouverture des projets renvoie une image positive dans les quartiers où ils sont installés. La relation avec les riverains se passe bien et des initiatives citoyennes spontanées se forment en faveur des résidents hébergés, témoignant de l'acceptabilité de ce type d'initiatives. D'une manière générale, c'est ce qui se produit même dans les cas où une hostilité a pu se manifester en amont de la mise en œuvre du projet d'habitats intercalaires.*



### CONSEIL

**Communiquer sur le projet dès le début et tout au long du projet.**

**Informer et associer les habitants, voisins, locataires et propriétaires, les élus locaux du projet, de ses impacts et des possibilités d'y contribuer le cas échéant.**

**S'appuyer sur les ressources locales afin de désamorcer certains préjugés ou inquiétudes et de mieux préparer l'arrivée des personnes accueillies.**

---

### « Deux éléments sont à prendre en considération.

Premièrement, les habitants ont du mal à comprendre que des logements sociaux sont vacants, alors même que la liste des demandeurs est très longue. Deuxièmement, on essaie d'avoir une partie du contingent SIAO pour les SDF « du coin », car les habitants en réunion publique veulent que les SDF qu'ils voient tous les jours, leurs voisins du quotidien, soient prioritaires. (...) C'est un super argument d'acceptabilité d'avoir une solution juste à côté du lieu de vie des personnes à la rue, même si c'est temporaire. »

**ADJOINTE AU MAIRE DU 19<sup>e</sup> ARRONDISSEMENT**

---

<sup>2</sup> <https://www.economie.gouv.fr/daj/marches-bon-commande>

---

# S'ADAPTER À LA TEMPORALITÉ DES PROJETS : ANTICIPATION, SOUPLESSE, MAÎTRISE FINANCIÈRE ET RÉACTIVITÉ

---

## ■ Des temporalités variables d'un site à l'autre et difficiles à anticiper

La spécificité des projets de logement et d'hébergement intercalaires réside dans leur temporalité limitée. Leur durée varie très fortement d'un site à l'autre, et dépend avant tout des projets du propriétaire : libération de logements en vue d'une prochaine réhabilitation ou démolition-reconstruction ; libération de foncier avant une opération d'aménagement ; transformation prochaine du bâti ; constitution d'une réserve foncière, etc. Elle est négociée par le propriétaire et l'opérateur. Certains projets ne durent que quelques mois alors que d'autres s'inscrivent dans des temporalités pouvant aller jusqu'à 6 ou même 7 ans.

La majorité des dispositifs d'occupation temporaire sont clôturés avant leur troisième anniversaire. Cette durée correspond au temps nécessaire à la finalisation des projets pérennes qui leur succèdent. Dans les cas où l'occupation temporaire est utilisée comme un outil d'aménagement, où le temps de la présence est mis à profit pour inventer le futur du lieu, la durée de projet peut être supérieure à 3 ans. De la même façon, si aucun projet n'est identifié au lancement de l'occupation temporaire par son propriétaire, la durée de présence peut être supérieure à 3 ans le temps qu'il définisse la mutation souhaitée pour son site.

Par ailleurs, on observe régulièrement des glissements de calendrier par rapport à la durée initialement prévue. En cause, des délais d'études, de financement, d'obtention des autorisations administratives pouvant s'allonger ou encore, la découverte de difficultés techniques à résoudre, etc...

Cette temporalité particulière a des incidences diverses, sur les décisions en matière d'aménagement, le montage technique et financier, mais également la gestion des ressources humaines.



« Toute la difficulté porte sur l'évaluation de la temporalité du projet. Il arrive que les études prennent plus de temps, que le projet dérive, etc. En général, on préfère être prudents et s'engager sur des durées plus courtes, quitte à prolonger la convention. Mais cela peut être préjudiciable pour l'association. »

**ICF LA SABLIERE**

---

## ■ Les conséquences de la durée limitée : la nécessité d'évaluer rapidement la faisabilité du projet selon l'état du site pour trouver l'équilibre économique et technique acceptable

Les dispositifs d'habitats intercalaires étant en général financés par de l'argent public sur la base de tarifs à la place plafonnés, la durée d'occupation prévue a nécessairement des incidences sur le type et l'ampleur des travaux pouvant être réalisés par les associations avant l'arrivée des premiers résidents. Un projet de quelques mois ne permettra pas le même niveau d'investissement qu'un projet s'étalant sur plusieurs années.

En raison des durées parfois courtes des projets de logement et d'hébergement intercalaires, les associations se doivent d'intervenir au plus rapide pour pouvoir accueillir les résidents dans les délais les plus brefs. Si pour les occupations temporaires d'appartements « prêts à habiter », les projets peuvent être montés en quelques jours (si tant est qu'ils ne nécessitent pas d'importants travaux de remise en état), les sites où des travaux lourds d'aménagement sont nécessaires peuvent nécessiter plusieurs semaines ou plusieurs mois. Or, chaque jour de plus pris pour la préparation des sites est un temps de moins en termes d'hébergement. Les associations sont donc contraintes de jongler entre plusieurs injonctions contradictoires qu'elles doivent concilier : construire bien, en respectant les normes et réglementations en vigueur et à coût maîtrisé.

## ■ Les conséquences des incertitudes sur la durée : du provisoire qui peut durer

### Une difficulté à calibrer les investissements initiaux qui nécessite d'anticiper les glissements

Certaines occupations prévues initialement pour quelques mois peuvent se prolonger par périodes successives parfois sur plusieurs années. Or, les investissements initiaux ne peuvent être financés qu'en fonction de la durée connue et certaine. En conséquence, les travaux réalisés initialement peuvent s'avérer insuffisants dans le temps, entraînant une dégradation des conditions d'accueil et la nécessité de prévoir de nouveaux investissements en cours de vie du projet.

Idéalement, la durée de la convention devrait être ajustée dès le départ en tenant compte des aléas classiques connus suivant le type de projet prévu ou envisagé par le propriétaire. Ensuite, en cas de décalage de son propre timing, le propriétaire sera bien avisé de tenir informée l'association gestionnaire de la possibilité de prolonger le dispositif dès que possible, sans attendre le terme de la période en cours.



### CONSEIL

Plus la durée de mise à disposition est limitée, moins de travaux d'adaptation des lieux pourront être financés et donc réalisés, plus le site concerné devra donc être déjà adapté et conforme au dispositif projeté.

---

« Notre niveau d'investissement dépend de la durée des projets. On ne peut pas mettre 700 000 euros pour des projets de quelques semaines, mais sur une année, c'est déjà bien. »

EMMAÛS SOLIDARITÉ

---

Les choix d'architectes et d'entreprises du bâtiment sont ainsi souvent effectués en fonction de leur capacité à tenir les délais et à travailler en continu (ce qui n'est pas sans incidence sur les coûts de ces prestations).

Par ailleurs, les configurations initiales et les investissements en travaux consentis au départ n'empêchent pas, et au contraire rendent parfois nécessaires, des adaptations après l'arrivée des résidents pour améliorer leurs conditions d'accueil et d'hébergement. De plus, le nombre de résidents est parfois revu à la hausse, ce qui oblige à adapter les espaces pour accueillir davantage de personnes.

---

« Pour amortir l'investissement, le calendrier du projet a dû être prolongé de 4 mois. Ça a également permis de réduire le prix de journée pour l'État ».

AMLI

---



## CONSEIL

*Il est nécessaire de prévoir ces glissements de calendrier dès le montage initial. Les négociations entre propriétaires et associations doivent prendre en considération les retards classiques dans les projets d'aménagement afin de calibrer au mieux la durée des projets et donc d'ajuster les investissements initiaux en termes de travaux. Le risque est de minimiser les investissements de départ, au détriment de la qualité de l'hébergement des publics.*

*La relation de confiance entre le propriétaire et l'association bénéficiant de la mise à disposition doit conduire les parties à prévoir la durée la plus longue possible et à s'informer mutuellement des conditions de prolongation éventuelles.*

*Il convient d'anticiper les aménagements correctifs dans l'élaboration du budget prévisionnel et dans les négociations avec le financeur.*



## RETOURS D'EXPÉRIENCES

### DES AMÉNAGEMENTS SUPPLÉMENTAIRES APRÈS PROLONGATION ET PÉRENNISATION DES PLACES – GROUPEMENT ABRI

Mise à disposition hivernale d'un bâtiment administratif de la CPAM 93. Une première phase de travaux pour l'hiver a consisté à créer les équipements indispensables : production d'eau chaude, sanitaires, cuisine. La mise à disposition a été prolongée et les places pérennisées à la fin de l'hiver : à coûts constants, l'association a pu programmer des aménagements de confort (cloisonnement de chambres, de salles d'activités...).

### LIEN ENTRE TRAVAUX ET PROLONGATIONS SUCCESSIVES DE LA MISE À DISPOSITION – GENDARMERIE DE FONTENAY-SOUS-BOIS – AURORE

La gendarmerie de Fontenay-sous-Bois est un ancien bâtiment composé de logements de fonction pour les gendarmes. Propriété du Conseil Départemental depuis sa libération, sa gestion a été confiée à Aurore en 2015 pour créer un CHUM de 75 places dans le cadre d'une convention d'occupation temporaire à titre gratuit au bénéfice de l'État. Prévue initialement pour une occupation de 6 mois, l'occupation a été prolongée d'année en année. Devenu HUDA depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, le projet est désormais pérennisé.

#### Travaux

Le site de la gendarmerie n'a pas connu d'importants travaux du fait de la durée d'occupation initialement prévue. Seuls quelques petits aménagements, notamment pour les bureaux du personnel, ont été effectués avant l'ouverture du site. Les appartements n'ont pas été rénovés. Certains résidents ont d'eux-mêmes souhaité repeindre leur chambre par exemple. Quatre ans plus tard, le bâtiment est aujourd'hui vétuste. Des travaux d'amélioration sont désormais indispensables et sont à l'étude.

## Une gestion des ressources humaines complexe qui implique la mise en place d'une organisation ad hoc

Ces durées limitées et ces incertitudes rendent par ailleurs plus complexe encore la gestion des ressources humaines. En effet, chaque projet temporaire requiert la mobilisation d'équipes embauchées en intérim, en CDD ou en CDI avec une clause de mobilité en fonction de sa durée. Les décalages de calendrier, parfois au dernier moment, peuvent contraindre les associations à recourir à des emplois précaires durant la période de prolongation ; les équipes mobilisées sur place étant appelées à intervenir dans d'autres sites.

Par ailleurs, les prorogations des projets obligent les associations à étendre leurs contrats d'externalisation ou leurs abonnements (téléphone ; internet notamment).

Chaque projet s'inscrit dans une temporalité définie. Or la mise à disposition de certains locaux peut être prolongée pour différentes raisons. Cette variable est parfois délicate à gérer. Ainsi il est souvent établi des contrats en CDD ou du recours à de l'intérim. Des professionnels en CDI peuvent aussi être détachés de sites pérennes ou recrutés avec une clause de mobilité.

---

« Si on est sur du très court,

on va avoir recours à de l'intérim. Sur du moyen terme, on peut faire des CDD, mais si on est sur des temps longs comme 6 ou 7 ans, alors là on est obligés de recruter en CDI et il faut penser qu'une fois l'opération terminée, il faudra reclasser ces personnes, donc c'est un volet RH difficile à appréhender. »

**AURORE**

---

---

« Ce principe de reconduction est complexe.

Cela engendre de vraies problématiques RH. On est tous en CDD y compris le directeur, la chef de service, les travailleurs sociaux. Or les salariés ont des projets. Donc les personnes partent pour trouver un CDI. Quand on veut créer une culture, des compétences ce n'est pas simple. »

**GROUPE SOS**

---



« On est en train de réfléchir à des contrats de mission

qui pourraient apporter une solution plus sécurisante pour les personnes. On a eu des difficultés de recrutement. Heureusement en interne on est suffisamment étoffés sur les métiers pour pouvoir absorber le glissement de collaborateurs »

**AMLI**

---



### CONSEIL

Cette réflexion autour des ressources humaines doit être anticipée dès le lancement du projet.

Dans la mesure où ce type de projets intercalaires peut être amené à être généralisé et si tant est que l'on puisse parvenir à une vision à moyen/long terme du foncier mobilisable, il est possible d'envisager la création de services dédiés ou de pools de salariés volontaires et mobiles, embauchés dans le cadre de contrats pérennes.

## ■ Impact sur les personnes accueillies en centre d'hébergement intercalaire

La continuité de l'hébergement est un droit inscrit dans le Code de l'Action Sociale et des Familles. L'hébergement intercalaire s'inscrit dans ce cadre légal ce qui implique d'organiser la réorientation des résidents vers des structures pérennes du territoire avant la fermeture du site.

En pratique, l'incertitude sur la durée du séjour dans le site intercalaire génère des difficultés à se projeter dans l'avenir que peuvent renforcer les prolongations des mises à disposition. La nécessité d'un accompagnement adapté de la part des équipes en est donc d'autant plus importante pour apporter un climat rassurant et préparer les réorientations.

La temporalité va aussi jouer sur la nature de l'accompagnement qui pourra être proposé, notamment sur le volet partenarial. En effet, pour certains publics il est important de nouer des partenariats solides dans la durée (par exemple, avec le secteur psychiatrique). La durée initiale de mise à disposition va donc influencer sur le type de public qui pourra être accueilli.



---

**« La sortie et la fin du projet sont une vraie source de stress**

pour les résidents. Ils ont déjà connu des fins de projet intercalaire et ils veulent un logement pérenne, car ils re-racontent leur histoire, ils repartent à chaque fois de zéro quand ils sont réorientés et c'est très dur pour eux. »

*DIRECTRICE D'ÉTABLISSEMENT –  
FONDATION DE L'ARMÉE DU SALUT*

---



---

**« La fermeture est très dure psychologiquement.**

La peur c'est que tout le monde n'ait pas une orientation à temps. Tout notre travail consiste à dire aux familles que c'est du temporaire mais les prolongations viennent en quelque sorte contredire le travail de préparation. »

*SOS SOLIDARITÉS*

---



CHUM Gendarmerie  
de Fontenay-sous-  
Bois – Aurore – Conseil  
départemental du Val-de-  
Marne



CHU Parmentier, Paris 11°

# 2

# PRÉCONISATIONS SUR LA CONSTRUCTION DES PROJETS D'HABITATS INTERCALAIRES

---

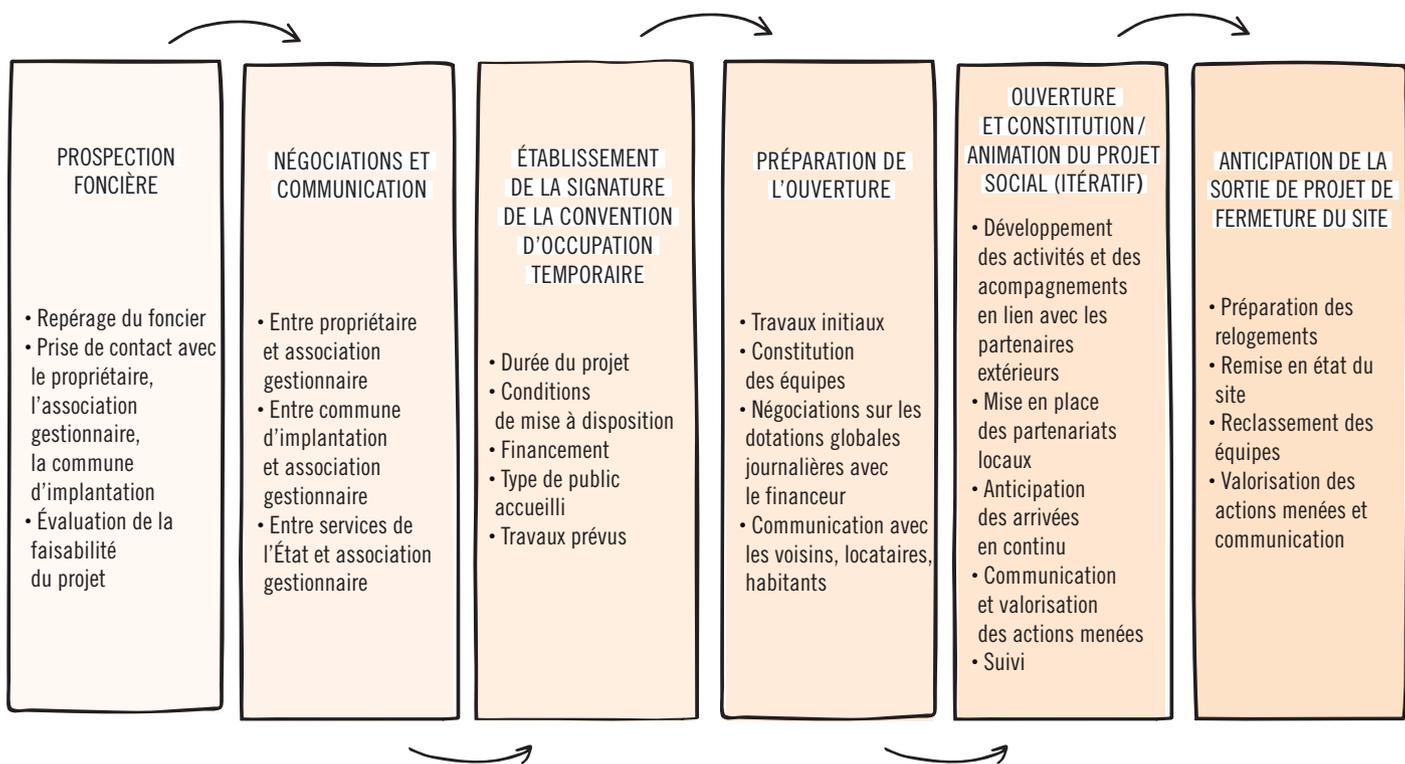
Construire un projet d'habitats intercalaires nécessite en premier lieu, de la part des acteurs, de repérer les sites temporairement vacants, par de multiples canaux, et d'étudier la faisabilité d'une mise à disposition. L'association gestionnaire intègre ensuite les spécificités du site identifié pour, avec les financeurs, valider son projet social et s'assurer d'offrir des conditions d'accueil dignes, comme pour les dispositifs d'hébergement et de logement pérennes.

Parallèlement, l'ensemble des porteurs de projet communiquent ensemble et régulièrement afin de favoriser l'acceptation sociale et l'intégration dans l'environnement du projet.

Au sein des organismes HLM comme en interne aux associations ou chez les aménageurs, monter une opération d'hébergement ou de logement intercalaire implique également de mobiliser des compétences plurielles, de travailler en mode projet et partenarial, ou encore de faire appel à de nouveaux métiers.

Par ailleurs, réactivité, anticipation et partenariat multiple constituent des éléments clés pour optimiser les travaux en fonction de la durée de mise à disposition et des spécificités du site.

Enfin, le travail de collaboration entre les acteurs permet d'élaborer un montage financier adapté, de formaliser les conditions d'occupation temporaire entre les parties, et ainsi d'anticiper la fin de la mise à disposition, mais aussi d'établir les critères de suivi et d'évaluation du projet.



# REPÉRER LES SITES

## ■ Une veille permanente des acteurs et des questions-clés sur la faisabilité

La prospection des sites (bâti ou non) pouvant accueillir un projet de logement ou d'hébergement intercalaires est essentielle. La multiplication et l'essaimage des projets d'habitats intercalaires dépendent de la capacité des services d'État, de la collectivité, des bailleurs et des associations à repérer le foncier et les bâtis disponibles.

### Quels types de site sont concernés ?

#### Pour quels besoins ?

On le voit à l'analyse des projets d'habitats intercalaires étudiés : ils peuvent concerner une grande variété de bâtis ou de terrains, appartenant aussi bien à un bailleur social, au domaine public ou à un bailleur privé : logements vacants, établissements scolaires, propriétés du Ministère des Armées : casernes ou gendarmeries, hôpitaux ou cliniques, EHPAD, sites SNCF, locaux de bureaux d'établissements publics (CPAM, Pôle Emploi, EDF, DREAL, DGFIP) ou privés, parkings ou garages automobiles, lieux de cultes, locaux à vocation industrielle, fonciers disponibles en vue de leur aménagement ou de leur cession ultérieurs...

Les besoins d'hébergement et de logement auxquels ils répondent sont tout aussi divers : les publics concernés peuvent être des personnes isolées ou des familles avec enfants ; ils s'inscrivent dans une temporalité courte (un plan hiver) ou plus longue (plusieurs années). Ils correspondent le plus souvent à une mobilisation de nombreuses places sur une période courte (évacuation de campements, veille saisonnière) mais peuvent aussi répondre à un besoin

ponctuel (relais d'une autre structure intercalaire). D'autres publics sont potentiellement concernés par ces installations temporaires : les étudiants ou les personnes dont la mobilité résidentielle se fait au gré des opportunités professionnelles et des saisons.

Il est donc difficile de dresser le portrait-robot d'un site susceptible d'accueillir une structure d'hébergement ou de logement intercalaires. Par conséquent, tout site temporairement disponible, quels que soient sa taille, sa nature, sa composition, l'échéance à laquelle il sera disponible ou encore la durée de sa vacance (pour peu qu'elle dure au moins un plan hiver), est susceptible d'accueillir une structure intercalaire. Une seule exigence au regard des problématiques des personnes accueillies : que ce site soit accessible par les transports en commun. Au final, c'est l'opérateur associatif qui évalue le potentiel du site à offrir un accueil digne (tous les sites n'étant pas aménageables - tous les environnements n'étant pas acceptables).

## ■ Comment repérer des sites et les proposer ?

La prospection et le repérage du foncier mobilisable reposent sur l'engagement de tous : organismes HLM, services de l'État, collectivités, associations, aménageurs, opérateurs fonciers... Aujourd'hui, chaque acteur mène son propre travail d'identification.

- **Les organismes HLM** ont une vision précise des projets en cours de réhabilitation ou de démolition susceptibles d'occasionner une vacance temporaire de certains de leurs logements ou immeubles ; ils sont donc en mesure d'identifier les sites potentiellement concernés lors de campagnes annuelles ou, idéalement, au fur et à mesure de la libération de ces sites pour optimiser la durée de mise à disposition.
- Après avoir réalisé une première opération, les bailleurs ont (de plus en plus) souvent le réflexe de repérer les sites dont ils disposent et qui vont devenir vacants, et de les proposer à leurs interlocuteurs habituels, associations gestionnaires ou services déconcentrés.
- Il en est de même pour **les aménageurs ou les opérateurs fonciers**, tel l'Établissement Public Foncier d'Île-de-France (EPFIF).

– **Les services de l'État et de la DRIHL** peuvent se mettre en lien avec les différents ministères et organismes publics propriétaires de foncier : Ministère de l'Armée, AP-HP, EPFIF, etc. ; ils peuvent mettre en contact propriétaires et gestionnaires.

Ils peuvent aussi développer une véritable politique de la ville en faveur de l'urbanisme transitoire où l'habitat intercalaire aurait toute sa place et rendre systématique la question de l'occupation temporaire dans le cadre d'appels d'offres qu'ils lancent sur des projets d'aménagement ou de transformation d'espaces urbains.

Pour les projets d'hébergement intercalaire, ils disposent d'une vision en temps réel des projets en cours, en ouverture et fermeture prochaine pour assurer une rotation et une offre continue d'hébergement ; la DRIHL et les DDCCS d'Île-de-France lancent ainsi des appels annuels de mobilisation de terrains temporairement vacants auprès des bailleurs et des collectivités.

– **Les collectivités** peuvent se montrer vigilantes et s'appuyer sur une vision des projets urbains en cours sur leur territoire ; elles peuvent faire le lien entre propriétaires et gestionnaires ou proposer des appels à projets en réponse aux besoins du territoire.

Par exemple, la Mairie de Paris a entamé « une démarche d'identification des sites disponibles dans l'objectif de publier les données relatives aux espaces vacants relevant du patrimoine des signataires et mettre en place un calendrier de mise à disposition du foncier ou de l'immobilier intercalaire »<sup>3</sup> dans le cadre d'une « charte en faveur du développement de l'occupation temporaire comme outil au service du territoire parisien »<sup>4</sup>.

– **Les associations gestionnaires** sont de plus en plus outillées pour repérer de manière proactive des sites potentiellement mobilisables comme solutions d'hébergement ou de logement temporaires pour les personnes qu'elles accompagnent. Certaines développent des services dédiés à la recherche de biens. Elles sollicitent directement les propriétaires, informent les pouvoirs publics de leurs besoins.

Lorsqu'elles ont réalisé une première opération avec un propriétaire (que ce soit un bailleur social, un organisme public, un propriétaire privé, un aménageur,...), elles ne manquent pas de conserver avec lui un lien régulier au cas où une autre opportunité se présenterait.

---

« On est comme un intermédiaire entred'un côté les bailleurs sociaux qui peuvent relayer des opportunités de vacance et de l'autre, les associations qui ont prouvé qu'elles savaient faire et étaient rapides à intervenir. »

ADJOINTE AU MAIRE DU 19<sup>E</sup>

---



« On est régulièrement sollicités par la Préfecture de région, [...] pour avoir une visibilité sur notre patrimoine vacant qui pourrait être mis à disposition d'associations. Ça peut partir de la DRIHL ou de la Ville. »

EPFIF

---



### CONSEIL

*En attendant que soit structuré un outil régional de repérage et de qualification des sites temporairement disponibles, chaque acteur est invité à signaler à l'UD DRIHL ou à la DDCCS concernée les sites vacants dont il aura connaissance de sorte que les services déconcentrés puissent solliciter le propriétaire et la collectivité territoriale concernée pour l'inviter à examiner l'éventuelle demande d'autorisation d'urbanisme.*

*Plus un site est identifié tôt pour une mise à disposition temporaire, plus grande sera son utilité sociale, et plus on préviendra la dégradation du site liée à sa non-occupation.*

En 2019, l'État a confié à l'association AMLI (Groupe Batigère) une mission expérimentale visant à repérer et/ou évaluer les bâtiments susceptibles d'être mobilisés pour une opération intercalaire. Ainsi, l'association AMLI est en mesure de remettre aux services de l'État et au propriétaire une étude, pour chaque site identifié, permettant d'en mesurer le potentiel (accessibilité, commerces, faisabilité financière, état du bâtiment, travaux à envisager, durée d'occupation envisageable, nombre de places d'hébergement, locaux collectifs).

**CONTACT** : [vivien.gasq@batigere.fr](mailto:vivien.gasq@batigere.fr)

[www.amli.asso.fr](http://www.amli.asso.fr)

<sup>3</sup> <https://cdn.paris.fr/paris/2019/08/26/b54e18dc9eafbf7a692027283d4bb83e.pdf>  
<sup>4</sup> *ibid*

## RETOURS D'EXPÉRIENCES

### APPELS À MOBILISATION DE L'UT DRIHL 75

L'unité territoriale 75 de la DRIHL travaille en lien étroit avec les bailleurs sociaux parisiens (Paris Habitat, RIVP...) mais aussi des promoteurs comme La Poste Immo ou des propriétaires de fonciers et immeubles vacants comme l'AP-HP. Ceci lui permet, sur le territoire parisien, d'avoir une bonne visibilité sur les sites potentiellement mobilisables pour de l'hébergement, avant chaque plan hivernal.

### LA MUNICIPALITÉ DE NOGENT-SUR-MARNE, RELAIS DES RECHERCHES DE BÂTIS DE L'ASSOCIATION CLAIRE AMITIÉ AUPRÈS DE VALOPHIS HABITAT

Lorsque l'association Claire Amitié, gestionnaire de CHRS (Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale), est sélectionnée par le Conseil Départemental pour porter, avec 3 autres associations, un projet d'accompagnement des jeunes issus de l'ASE (Aide Sociale à l'Enfance), en décembre 2014, elle se met alors à la recherche de logements pour héberger les jeunes concernés. L'équipe municipale de la ville de Nogent-sur-Marne en est informée par un membre du Conseil d'administration de l'association et sollicite ainsi le bailleur social Valophis Habitat. Une première occupation temporaire a lieu dans un pavillon de Nogent, une deuxième à Créteil. En 2016, les 3 premiers niveaux de la résidence Villemain ayant été libérés par l'association gestionnaire de l'EHPAD qui occupait ces 3 étages, Valophis Habitat décide de mettre les logements du 3<sup>e</sup> étage à Claire Amitié. Les autres niveaux sont aujourd'hui condamnés.



## ■ Comment identifier la faisabilité d'une mise à disposition ?

Quel que soit le type de foncier repéré, il est indispensable pour le propriétaire de procéder à une étude de faisabilité technique (durée de vacance prévisionnelle, état du bâti/terrain...). Celle-ci repose sur quelques grandes questions :

- Le site est-il partiellement occupé ? Sera/pourra-t-il être libre rapidement de tout occupant légal ou non ? (Par exemple, y aura-t-il des libérations progressives des lieux de la part des anciens locataires au profit du nouveau gestionnaire imposant d'organiser la cohabitation de populations différentes dans l'immeuble ?)
- Quel est le devenir du site et à quelle échéance ? La durée de vacance de l'espace/bâtiment est-elle connue (moins d'un an, entre un et deux ans, plus de deux ans, encore à définir...) ? Cette échéance est-elle maîtrisée ou maîtrisable (dépend-elle de multiples facteurs et partenaires comme dans le cadre de projets urbains par exemple) ? Les associations ont en effet besoin de maîtriser la durée minimale de présence qui leur sera accordée afin de définir le modèle et l'équilibre économique de leur projet. Un montant de travaux nécessaires à la transformation des locaux trop important peut par exemple conduire l'État à refuser le financement.
- Dans quel état est le site ? Est-il ou non utilisable en l'état (pollution des sols, encombrement, etc.) ? Quelles sont les possibilités de viabilisation ? De changement de destination ? Quels travaux engager en cas de changement de destination ?
- Quels sont les espaces disponibles (intérieurs et extérieurs) pour accueillir une occupation temporaire (salles, locaux, jardin, atelier, cave, appentis, etc.) ?
- Quelles sont les informations disponibles sur le bâtiment (propriété, structure, accessibilité, réseaux, mètres, etc.) ? Le bâtiment est-il amiante, est-il facilement cloisonnable, dispose-t-il de douches, quelle est sa classification, depuis combien de temps est-il fermé, quel est le niveau de son système de sécurité incendie ?

Si des travaux sont nécessaires pour permettre l'accueil des personnes, ils sont discutés avec le futur gestionnaire. Un montant de travaux trop élevé peut en effet conduire à l'abandon du projet.

Autant de questions qui déterminent la qualité technique et architecturale d'un bien et le programme qui peut y être implanté. Une fois ces quelques questions posées, les associations restent les mieux placées pour valider le potentiel d'un site pour une mise à disposition temporaire. Elles savent concilier les spécificités du site, les contraintes de durée, les coûts de travaux et les financements à disposition pour monter une opération équilibrée et adaptée.

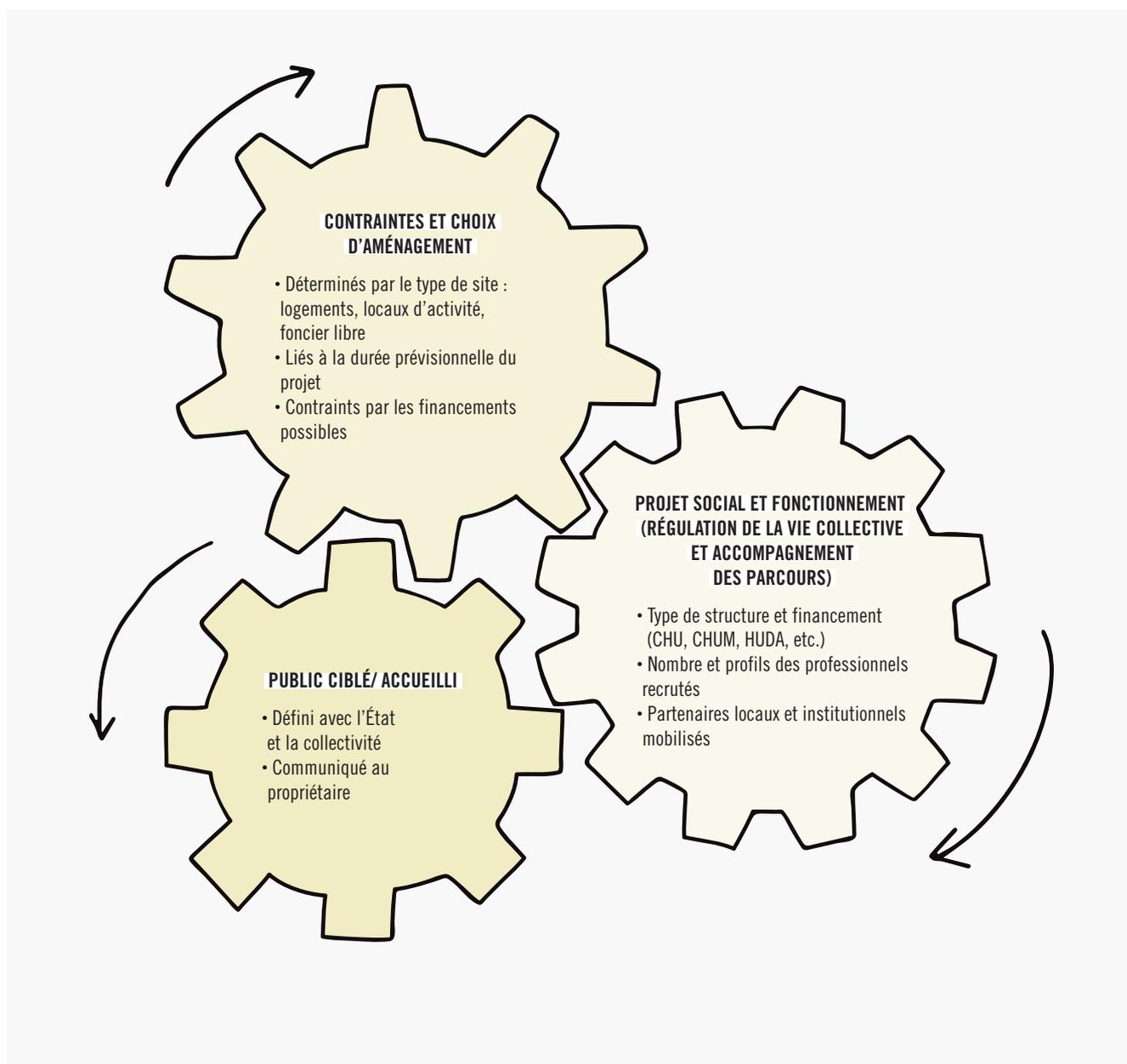


### **CONSEIL**

*L'organisation de visites du terrain ou du bâti proposé, des échanges d'informations et de documents (plans des bâtiments, mise aux normes, pollution des sols, etc.) sont des éléments qui facilitent et accélèrent la définition du potentiel du projet intercalaire.*

# CONCEVOIR LE PROJET SOCIAL EN INTÉGRANT LES SPÉCIFICITÉS DU SITE

Le public cible ou la vocation sociale du projet sont le plus souvent définis par l'association avant ou concomitamment avec le choix/repérage du site. Le public cible contribue à déterminer les choix architecturaux, les conditions d'accueil et le projet social (type d'accompagnement, objectifs de la prise en charge) tout en prenant en compte les contraintes du site occupé.



Ces contraintes interagissent. Si le type de bâti et sa configuration spatiale orientent largement la disposition des espaces privés et par rebond, les possibilités d'autonomie des ménages qui les occupent, le type de public accueilli va également influencer la configuration et l'usage des espaces collectifs.

Ainsi, si l'occupation d'immeubles de logements sociaux orientera le projet d'aménagement vers des logements dits « autonomes », les bâtiments ayant connu un changement de destination seront pour la plupart composés de chambres individuelles disposant d'espaces communs partagés : cuisine, sanitaires, buanderie, bagagerie et salle d'activités ou d'étude. La construction de modulaires autorise quant à elle toutes les configurations, avec des espaces partagés ou individualisés.

La configuration des espaces communs et leur aménagement sont également contraints par le type de terrain ou de bâti initial. C'est ainsi qu'on retrouve une diversité de configurations d'un site à l'autre, qu'il s'agisse de leur fonction, de leur qualité ou de leur architecture. Par exemple, si la plupart des sites en collectif dispose de bureaux pour les équipes associatives, les sites dans le diffus ne le permettent pas toujours.

Ainsi, il faut garder à l'esprit qu'accroître le nombre voire la superficie des espaces communs partagés (laverie, cantine mais également espaces extérieurs) engendre souvent un surcoût, mais surtout un surcoût de régulation et de gestion pour les équipes associatives. Lorsque les spécificités du

site le permettent, le projet social peut néanmoins se trouver enrichi par une offre de services sur place (accès aux soins, aux droits, à la culture...).

*À Chelles, par exemple, grâce à une configuration spatiale des terrains et bâtiments très particulière (trois pavillons mitoyens par un jardin), le nouveau projet social porté par l'association Aurore repose en grande partie sur le lieu de partage qu'offre ce jardin attenant aux lieux de vie que constituent les pavillons. Ici, le lieu de partage s'est mué en lieu central pour le projet social : un centre de soin.*

De surcroît, la configuration des espaces et l'ouverture des sites sur leur environnement contribuent également à favoriser le développement de services ou d'activités prenant appui sur les acteurs institutionnels et associatifs travaillant à proximité, mais également sur les aménités du territoire d'implantation. Le raisonnement devra être le même pour définir le projet social : un site loin des transports ne pourra, par exemple, pas accueillir des ménages en réinsertion.



### CONSEIL

*La configuration des espaces privés et des espaces communs doit être pensée en prenant en compte le public accueilli. L'objectif doit être de permettre un maximum d'individualisation des espaces.*

*Les conséquences en matière de gestion et de régulation de la vie collective doivent être anticipées au mieux afin d'organiser et constituer l'équipe en conséquence.*



**« C'est assez intéressant ce type de CHU.**

Les familles sont assez autonomes. Elles ont leur clé. Elles peuvent recevoir des gens. Il y a une vraie appropriation possible qui favorise l'autonomie et l'intimité. On a aussi gardé un logement qui nous sert à proposer des activités. On essaie de proposer des animations : aide aux devoirs pour les enfants (...), d'autres plus ponctuelles, histoire d'être réunis, comme des jeux de société, des films, des sorties. »

**GRUPE SOS SOLIDARITÉS**

## RETOUR D'EXPÉRIENCES

### CUISINE COLLECTIVE, AUTONOMIE ET RÉGULATION COLLECTIVE CHU PARMENTIER (AMLI-BATIGÈRE-EPFIF)

Dans ce centre d'hébergement, il n'y a ni livraison de plateaux repas, ni service d'entretien des espaces communs mais des cuisines collectives à chaque étage. Ce sont les résidents qui se procurent et cuisinent leur propre nourriture grâce à un « pécule » de 5 euros par jour et par personne, et se relaient pour le ménage dans les parties communes. Chaque chambre est équipée d'un frigo individuel. Cette autonomie alimentaire, en contraste avec les possibilités offertes dans leurs précédents lieux d'hébergement, est fortement appréciée par les résidents : « *Les repas qui étaient livrés dans mon ancien centre d'hébergement, je ne les mangeais pas la plupart du temps car je ne suis pas habituée aux saveurs. Je préfère cuisiner ici. Et dans la cuisine à notre étage, ça va, on n'a jamais eu des problèmes.* » (résidente)

### AUTONOMIE DANS LE LOGEMENT ET RÉGULATION COLLECTIVE CHU MODULOTOIT (GROUPEMENT ABRI)

Le fait, pour les familles, de bénéficier d'une grande autonomie dans leur logement et de pouvoir s'y sentir chez soi contribue à amoindrir les besoins de régulation de la vie collective. « *Aujourd'hui, le fait de proposer des logements, permet à l'équipe de consacrer une bonne partie de leur intervention sur l'accompagnement social. Il n'y a pas besoin de veilleur de nuit et peu de régulation de la vie collective par rapport à une structure collective, groupée.* »



CHU Parmentier © Pierre Faure

---

# FAVORISER L'ACCEPTATION SOCIALE ET L'INTÉGRATION DANS L'ENVIRONNEMENT

## Communiquer tout au long du projet

---

Imaginer le nouvel usage, même temporaire, d'un bâtiment, d'un terrain, c'est aussi comprendre comment ce lieu avait précédemment une fonction, et permettre à une nouvelle histoire de se construire collectivement, avec les riverains et les résidents. Informer et associer les habitants fait ainsi partie des engagements des associations gestionnaires. La réussite du projet social porté par l'établissement passe par sa capacité à utiliser et faire vivre les actions déjà existantes et gérées par les associations (sportives, caritatives, culturelles...) présentes sur le territoire, et à tisser des liens avec les acteurs présents et les habitants/riverains. Ces liens se construisent tout au long de la vie du site, d'une communication en amont au démarrage des travaux, de l'ouverture du site à sa fermeture.

### ■ Comment communiquer ?

- En amont, par l'organisation de visites de lieux similaires dans d'autres villes, quartiers ;
- En amont ou au lancement des projets, par des temps de partage et d'informations avec les voisins, élus, locataires et occupants des locaux d'activité de l'immeuble, organisés par ou avec les élus (réunions publiques, speed-dating de recrutement de bénévoles, témoignages de pairs élus, commerçants ou habitants, communiqués de presse, reportages vidéos, réseaux sociaux, ...) ;
- Par une découverte conjointe du lieu transformé (journées portes ouvertes, ...) ;
- Par un usage de tiers-lieux ouverts sur le quartier (pratiques associatives collectives, ...) ;
- Par l'ouverture du lieu sur l'extérieur (échanges avec les écoles et équipements socio-culturels de la commune, exposition temporaire sur le site, ...) ;
- Par la mobilisation des services publics et associatifs locaux (scolarisation, santé, insertion sociale et professionnelle, formation,...) pour que les personnes hébergées bénéficient au maximum d'activités et de services de proximité.

### ■ Sur quoi communiquer ?

- La démarche associative, le public accueilli, les actions entreprises, l'accompagnement des personnes, ce que recouvre le projet ;
- La présence d'une équipe sur place, compétente pour répondre aux questions, faciliter les liens avec les locataires/habitants et gérer les difficultés le cas échéant ;
- Les possibilités de s'impliquer bénévolement dans le projet, le cas échéant ;
- L'engagement (et la preuve par les expériences passées) d'un départ des occupants et de l'association à la date prévue ;
- La possibilité d'une priorisation de certains publics « locaux », notamment des personnes à la rue résidant à proximité des futurs projets d'occupation temporaire.

---

« On a réalisé un énorme travail en amont de présentation du site en réunion publique à Ivry-sur-Seine. On a fait du speed dating pour recruter des bénévoles. Il faut vraiment insister sur ce travail d'anticipation à réaliser auprès des communes ».

**EMMAÛS SOLIDARITÉ, CHUM IVRY**

---

---

« Au départ, on était soucieux vis-à-vis de nos locataires encore en place. On est allé leur présenter le projet. Ils avaient peur de la cohabitation, des nuisances. Et puis on s'est aperçu rapidement que les équipes sur place étaient très pro. Ils ont su temporiser avec nos locataires »

**ICF NOVEDIS – CHU AUSTERLITZ**

---

## RETOUR D'EXPÉRIENCES

### OUVERTURE SUR L'EXTÉRIEUR ET COMMUNICATION PERMANENTE : RECETTE DE L'ACCEPTABILITÉ DU CENTRE D'HÉBERGEMENT D'URGENCE POUR FAMILLES MIGRANTES ET ROMS À IVRY-SUR-SEINE - EMMAÛS SOLIDARITÉ

En 2016, dans un contexte de crise migratoire, et en dépit des nombreuses mises à l'abri et des solutions d'hébergement proposées par la Ville de Paris face à l'arrivée puis à l'installation de nombreux migrants dans l'espace public, des campements de rue indignes voient le jour, notamment dans les 18<sup>e</sup> et 19<sup>e</sup> arrondissements. Emmaüs Solidarité ouvre le 10 novembre 2016 un premier centre de premier accueil dans le nord du 18<sup>e</sup> arrondissement, avec le soutien de la Ville de Paris, qui reçoit indifféremment des publics très hétérogènes. Sur le même site, une structure d'hébergement est proposée aux hommes isolés. Il était donc nécessaire d'ajouter un autre site proposant une réponse adaptée à la diversité des publics, et tout particulièrement les familles ou les femmes isolées.

La Ville de Paris disposant de terrains en dehors de Paris, le choix s'est porté sur une ancienne usine de traitement d'Eau de Paris inactive depuis une dizaine d'années à Ivry-sur-Seine (Val-de-Marne). Situé dans une zone industrielle à proximité de la Seine, le site a fait l'objet d'une consultation dans le cadre de l'action « Réinventer la Seine » et une partie du terrain est incluse dans la future ZAC Ivry Confluences.

Emmaüs Solidarité a opéré, dès la phase de diagnostic, un travail de communication, d'information et de liens avec les élus, services et habitants de la commune. Ainsi, une rencontre préalable entre la Maire de Paris et le Maire d'Ivry-sur-Seine, objet d'une conférence de presse, scelle le lancement du projet, permettant alors d'adapter le projet social aux spécificités et contraintes de la commune d'implantation :

- dédier 50 des 400 places d'hébergement prévues à l'accueil de Roms durablement installés dans des campements sur le territoire de la commune d'Ivry-sur-Seine
- ne pas directement impacter les écoles de la commune, déjà « surchargées », par les besoins de scolarisation des enfants qui seront hébergés sur le site pour des durées de séjour d'environ 3 mois.

La veille, le Maire d'Ivry-sur-Seine réunit les acteurs associatifs présents sur le territoire pour les en informer. Le 10 octobre, une importante réunion publique est organisée par le Maire d'Ivry-sur-Seine en présence de la directrice générale adjointe d'Emmaüs Solidarité et de l'adjointe au Maire de Paris déléguée aux solidarités.

L'association a également organisé des journées portes ouvertes et des réunions de speed dating pour recruter des bénévoles.

Depuis le lancement du projet, Emmaüs Solidarité multiplie les actions partenariales avec l'extérieur : échanges avec les écoles et équipements socio-culturels de la commune ; partenariat avec le Mac Val, le centre Georges Pompidou, les centres de loisirs de la commune, etc.

L'acceptation du projet a ainsi été favorisée par l'association précoce de la commune (élu et services) au montage du projet ainsi que par l'effort de communication auprès des habitants. Le projet de CHUM est perçu par la ville comme un lieu de vie à part entière qui n'occasionne pas de nuisances particulières aux alentours comme auraient pu le craindre certains habitants ou acteurs locaux.

# MOBILISER DES COMPÉTENCES PLURIELLES

La spécificité du montage des projets d'habitats intercalaires nécessite des profils, des expertises et des contrats particuliers.

## ■ Utiliser l'intercalaire comme outil de motivation des équipes

L'urbanisme transitoire est mobilisateur pour les équipes des organismes HLM comme des associations, qui sont invitées à inventer de nouvelles manières de travailler et peuvent rapidement mesurer les effets de leur engagement au travers des réalisations. Ainsi, elles peuvent trouver dans l'habitat intercalaire une implication nouvelle à forte plus-value sociale, valorisante et mobilisatrice :

- Une temporalité différente des projets habituels, qui demande plus de mobilisation sur un temps court mais dont l'aboutissement est aussi visible immédiatement ;
- Un projet qui peut sortir des cadres habituels de montage d'opérations ;
- Un projet qui permet de décloisonner les équipes, de travailler en interservices ;
- Un travail multi-partenarial ;
- La découverte d'un public différent ;
- L'inscription dans une dynamique de projet ;
- La création de nouveaux outils d'accompagnement pour être réactif : évaluation sociale, etc ;
- La possibilité d'avoir un détachement temporaire sur une mission spécifique liée à ce projet ;
- De nouvelles pratiques : travail dans l'urgence, gestion logistique, etc.



*« Je suis volontaire pour ce type de poste. Il faut être motivé.*

*Ce n'est pas simple, mais très formateur. L'urgence, ça me plaît. Cette petite tension qui force à être dans un dynamisme. »*

*UN TRAVAILLEUR SOCIAL, SOS SOLIDARITÉ*

## ■ Recruter des profils adaptés aux spécificités de l'intercalaire : conduite de projet, gestion partenariale, médiation, gestion immobilière

Au-delà des types de contrat, la spécificité des projets intercalaires conduit progressivement à la spécialisation de certains professionnels ou à la réinvention de certains métiers :

### Sur le montage des projets, côté organismes HLM et associations

#### Compétence en prospection et veille

Le caractère temporaire des projets intercalaires exige, au regard des besoins franciliens en matière d'hébergement et de logement, une prospection et une veille permanente sur les biens disponibles.

Ainsi, certaines associations ont constitué des équipes spécialisées dans la prospection et la veille.

## Fonction immobilière

L'occupation transitoire demande par exemple aux opérateurs de repenser l'organisation de leur fonction immobilière et de recruter des profils de logisticien en charge des aménagements des logements ou de responsable travaux.

Elle exige aussi de monter en compétences sur les missions d'audits techniques. Même si elles sont appuyées par la direction immobilière de l'association, ces équipes doivent être en mesure de donner un avis, souvent à l'issue d'une visite, sur la capacité d'un bâti à accueillir de l'hébergement d'urgence ou du logement temporaire. En effet, les prises de décision d'une occupation temporaire quand il s'agit de prendre possession d'un foncier bâti sont extrêmement rapides. En l'espace de quelques jours, elles doivent être en mesure d'établir la faisabilité d'un projet.



---

*« C'était loin de nous tout ça, on n'y pensait pas.*

*Quand on a été sollicités par notre direction, on a tout de suite été partants. Cela posait tout un tas de questions au départ. C'est un type de gestion que l'on ne connaissait pas du tout. (...) »*

*ICF NOVEDIS, CHU AUSTERLITZ*

---

## Sur la gestion et le fonctionnement des projets

En raison de la spécificité des projets intercalaires, certains professionnels associatifs se sont spécialisés dans la gestion de l'ouverture et de la fermeture de sites intercalaires. D'autres ont renforcé ou réinterrogé leur capacité d'animation, de régulation de la vie quotidienne et de médiation, ou encore de création de lien avec l'extérieur.

### Développement de partenariats locaux

Parce qu'elle est créée rapidement, en quelques jours ou quelques semaines, à la différence d'une construction traditionnelle, et parce qu'elle répond à une situation urgente et souvent médiatisée (réfugiés, plan hiver), l'implantation d'une opération intercalaire est sensible et suppose un effort de communication important dans le quartier. L'équipe qui la met en œuvre est ainsi amenée, plus que d'autres équipes, à communiquer localement (journées portes ouvertes, interpellation de riverains,...) et bien souvent à organiser des partenariats avec des associations pour des initiatives locales (y compris pour l'accueil de bénévoles et la collecte de dons).

### Ingénierie de financements

Pour compléter le financement d'opérations intercalaires (qui, du fait de leur caractère provisoire, ne peuvent pas mobiliser autant d'aides à la pierre), les associations ont parfois recours à des financements participatifs pour de telles opérations, ce qui nécessite de développer ce savoir-faire en communication numérique.

Au-delà de l'aspect « participatif », le montage d'opération intercalaire nécessite une vraie compétence en ingénierie financière, chacune des opérations reposant sur un équilibre propre, nonobstant le fait que tous les leviers de financement (dont les aides à la pierre) ne sont pas mobilisables.



---

*« Ce besoin de marketing a permis de changer de posture pour les travailleurs sociaux et d'aller davantage vers les partenaires. C'est de loin la structure du groupement qui a le plus communiqué (en lien avec nos besoins de financements complémentaires) et qui a le plus de partenariats. »*

**ABRI**

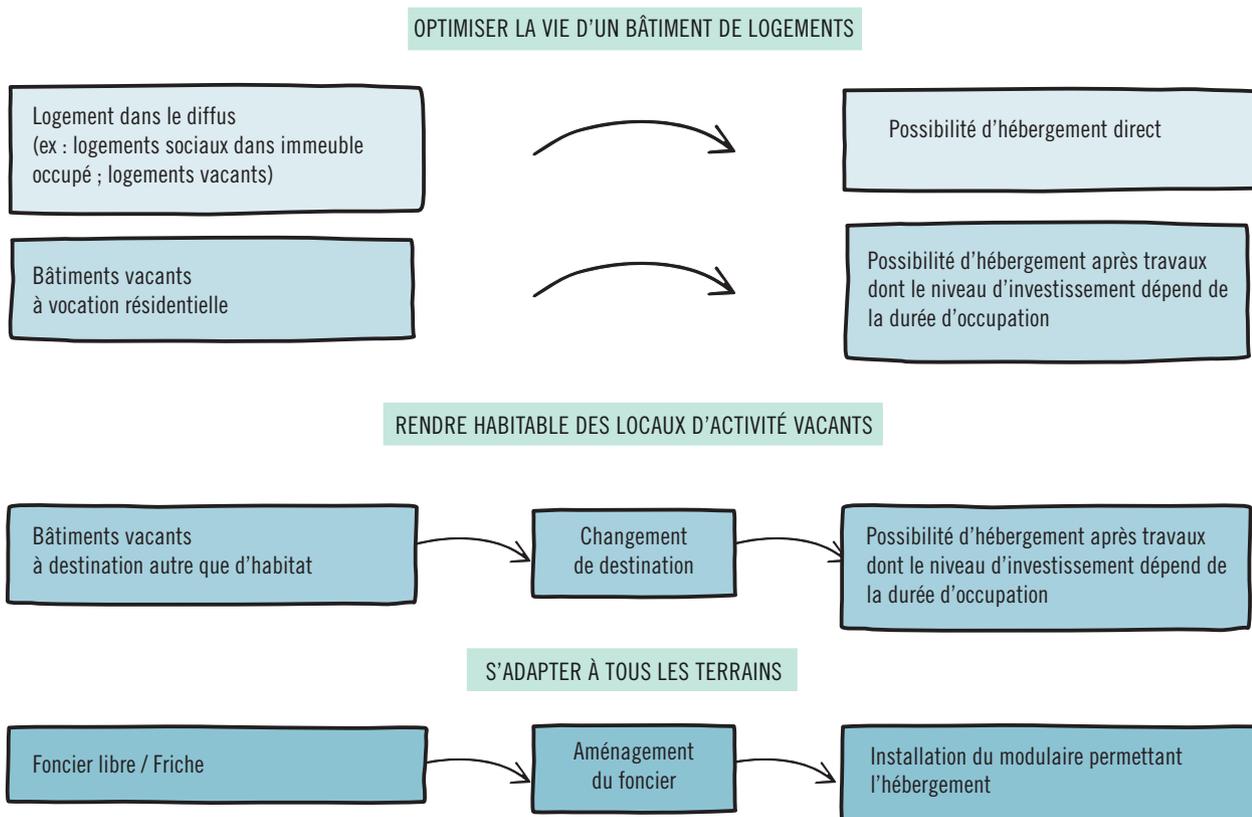
---

# OPTIMISER LES TRAVAUX EN FONCTION DE LA DURÉE D'OCCUPATION ET DU SITE

## Quatre grands types de projets intercalaires peuvent être distingués au regard des caractéristiques du foncier mobilisé<sup>5</sup>

- Optimiser la vie d'un bâtiment de logements : il s'agit de mettre à profit la temporalité des projets de destruction ou de réhabilitation avec cependant deux configurations différentes puisque l'occupation peut concerner :
  - Un immeuble entier ;
  - Une partie seulement de l'immeuble (quelques logements ; un ou plusieurs étages ; une ou plusieurs cages d'escalier) ce qui suppose une cohabitation potentielle avec des locataires en place.
- Rendre habitables des locaux d'activité vacants : il s'agit de recréer des unités de vie ou d'habitation au sein de locaux d'activité vacants ;
- S'adapter à tous les terrains (occuper des terrains en friche) : le modulaire.

Les conditions d'hébergement/logement temporaire et les modalités de montage du projet seront adaptées en fonction du site initial comme le montrent le schéma et le tableau ci-après.



<sup>5</sup> Actes *Quelles mutabilité, réversibilité, adaptabilité des territoires et des logements ?*, 21 mars 2018, Forum des politiques de l'habitat privé 2018

## QUELQUES REPÈRES ISSUS DES PROJETS ÉTUDIÉS

	Durée d'occupation moyenne initiale	Montant moyen des travaux par place créée	Durée des travaux	Observations
Optimiser la vie d'un bâtiment de logements	Plan hivernal/ 6 – 9 mois	Variable/ Entre 0 et 6 000€	Variable/ Entre 5000 et 10 000€	Le montant des travaux varie fortement en fonction de l'état initial et des projets à venir sur le bâtiment (démolition ou réhabilitation)
Rendre habitable des locaux d'activité	Plan hivernal/ 1 – 2 ans voire plus	Variable/ Entre 5 000 et 10 000€	3 à 8 semaines	Le montant des travaux varie fortement en fonction de l'usage initial du bâtiment (qui accueille ou non du public)
Occuper des terrains en friche	5 – 7 ans	Entre 27 000 et 34 000€	5 mois	Le montant/place varie en fonction du type d'hébergement créé

### ■ Bâtiments de logements : être réactif pour une mise en service rapide

En Île-de-France, de nombreux immeubles de logements sont temporairement (et parfois partiellement) vacants ou en cours de libération en vue de projets de démolition ou de réhabilitation lourde. C'est en particulier le cas d'une partie du parc HLM du fait de son ancienneté et de son inadaptation aux structures familiales et modes de vie actuels ou parce qu'il se situe dans des quartiers faisant l'objet de projets de renouvellement urbain. Ceci concerne des logements sociaux familiaux, résidences étudiantes, résidences sociales, EHPAD, logements de fonction... Pour les propriétaires bailleurs, les associations, l'État ou la collectivité, il s'agit donc de mettre à profit la temporalité des projets de destruction ou de réhabilitation.

#### Atouts

L'occupation temporaire d'immeubles de logements présente l'avantage d'une mise en service très rapide (parfois en quelques jours seulement) grâce à des logements « prêts à habiter » qui nécessitent peu d'investissements initiaux si ce n'est une remise en état préalable.



#### CONSEIL

*Il convient d'anticiper au mieux ces projets d'occupation temporaire afin de mobiliser ces logements au plus vite après leur libération et d'éviter ainsi que leur état ne se dégrade (manque d'entretien ou problèmes d'humidité) et nécessite des petits travaux de mise en conformité.*

*Dans le cas d'immeubles encore occupés par des locataires, l'information de ces derniers ainsi que la présence d'une équipe sur place est de nature à favoriser la bonne insertion du projet et de ses résidents.*



## RETOURS D'EXPÉRIENCES

### MISE À DISPOSITION DE LOGEMENTS INOCCUPÉS DEPUIS 5 ANS ICF NOVEDIS / GROUPE SOS

En 2017 puis en 2018, ICF Habitat a mis à disposition des services de l'État une trentaine de logements répartis sur 3 cages d'escalier d'un bâtiment voué à être démolit boulevard de l'Hôpital à Paris. Deux structures, autonomes dans leur fonctionnement, coexistent alors : un CHUM de 50 places et un CHU familles de 90 places. Il est prévu initialement une libération du site en juin 2018. Celle-ci interviendra finalement en janvier 2019 suite à des retards dans le lancement des travaux du futur projet.

#### Travaux

Une fois l'accord donné, l'ouverture s'est faite en quelques jours. Quelques travaux de remise en état ont été réalisés dans certains des logements inoccupés depuis 5 ans et certains étages ont été fermés. « Le bâti n'était pas occupé depuis deux ans... On n'a pas pris ni le premier, ni le 8<sup>e</sup> étage, car c'était trop moisi. Mais il y avait quand même cette qualité d'habitat avec des fours, des plaques de cuisson... » Les portes sytex ont été déposées, des ballons d'eau chaude posés et l'électricité remise en service.

### RÉPARTITION DES TRAVAUX ENTRE PROPRIÉTAIRE ET GESTIONNAIRE VALOPHIS HABITAT / CLAIRE AMITIÉ

#### Typologie des hébergements / Configuration des espaces

9 appartements situés au 3<sup>e</sup> étage d'un immeuble d'habitation R+5 occupé précédemment par un EHPAD (les étages 4 et 5 sont occupés par des locataires HLM)

#### Travaux de mise en conformité par le bailleur avant la mise à disposition

Valophis Habitat a procédé à quelques travaux de remise en conformité, des installations électriques notamment, pour un montant global de 25 000€.

#### Travaux d'aménagement par l'association

Les travaux de mise en état des logements ont duré environ 2 mois. Les logements n'avaient pas été habités pendant quelques mois à deux années et nécessitaient des travaux de rafraîchissement importants. Les peintures ainsi que les équipements (salle de bain, cuisine) ont été refaits/rénovés. Le coût d'aménagement préalable pour l'association s'élève à 4000€ par logement.

## Transformation des locaux d'activité : des travaux plus longs nécessitant une anticipation et un soutien de l'État et des collectivités

L'occupation temporaire d'immeubles de bureaux, d'anciennes casernes, de terrains vierges de construction, d'immeubles voués à la démolition nécessite une mise aux normes et l'adaptation des bâtiments en vue de l'activité d'hébergement ou de logement temporaire. La transformation de la vocation de bâtiments d'activité est ainsi plus complexe que l'occupation temporaire de logements « prêts à habiter » et demande une ingénierie spécifique.

Ainsi ces projets d'habitats intercalaires impliquent :

- Un portage financier d'investissement par le propriétaire et/ou le gestionnaire : la transformation de la vocation de bâtiments d'activité pose le principe d'une capacité des propriétaires et/ou gestionnaires à rénover, aménager, construire des modules. Les opérateurs vont donc mobiliser une ligne investissement, principalement portée par l'État, mais également par la collectivité concernée ;
- Une compétence du propriétaire et/ou du gestionnaire en matière de maîtrise d'ouvrage (d'insertion pour les associations), pour garantir une faisabilité, un suivi, une bonne gestion du chantier et une bonne réalisation, une capacité à être accompagné par des architectes, bureaux d'études et bureaux de contrôles. Ceci dans un objectif de proposer des lieux aux normes techniques minimales et sécurisées pour les résidents ;
- Des démarches administratives importantes pour l'obtention des autorisations nécessaires à la mise en œuvre du projet : changement de la destination du bâtiment, permis de construire précaire, convention d'utilisation du site provisoire. Ces démarches administratives auprès des autorités compétentes peuvent être longues et complexes si elles ne bénéficient pas du soutien de la collectivité et des services de l'État ;

- Une ingénierie financière spécifique, demandant une pluriannualité de financement de l'État et la recherche de subvention pour un ou plusieurs exercices.

Selon la configuration et la vocation initiales du bâtiment, les aménagements seront plus ou moins aisés sur un plan technique et architectural. La configuration du Garage Parmentier, sur 7 niveaux de plateformes vides a, par exemple, permis un aménagement de l'espace plus facile que certains bâtiments de bureaux.

## Atouts

La configuration et la vocation initiales du bâtiment peuvent autoriser des aménagements adaptés au projet social.



## RETOUR D'EXPÉRIENCES

### OPTIMISATION DU DÉLAI D'OUVERTURE GARAGE PARMENTIER – EPFIF/BATIGÈRE/AMLI

Le projet a vu le jour en un laps de temps extrêmement rapide : premier rendez-vous entre AMLI et la DRIHL fin mars 2018 pour une ouverture du centre le 19 juin.

#### Lancement : mars 2018

**Rencontres de préfiguration du projet** : du fait de l'intérêt des partenaires pour le projet, les rencontres avec les directions municipales (centrales et d'arrondissement), l'État et les services de prévention des incendies ont pu être fixées très rapidement et ont eu lieu en 3 semaines.

**Réalisation du projet architectural** : AMLI a sollicité deux Assistances à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) pour réaliser le projet : un consultant spécialisé (Soletdev) sur les centres d'hébergement intercalaires ainsi que Batigère Développement Grand Paris pour les réseaux. L'étude de faisabilité a été réalisée par une agence d'architecture (Karakter) en une semaine.

**La déclaration préalable de travaux (DP) et la consultation pour les travaux** : la DP a été déposée en avril 2018 et signée, en un temps record, un mois plus tard. Pendant l'instruction de la DP et pour gagner du temps, le gestionnaire a lancé la consultation des entreprises pour les travaux.

#### Constructions temporaires : mai-juin 2018

**Travaux** : une fois la convention tripartite et la déclaration préalable de travaux signées (le 22 et 24 mai 2018), les travaux ont commencé immédiatement. L'espace a été presque entièrement réaménagé en 3 semaines

**Ouverture du centre** : 19 juin 2018



## CONSEIL

*Optimiser et anticiper l'impact temps de la phase montage : malgré des caractères dérogatoires, les phases d'autorisations administratives, comme le changement d'usage (ou de destination), permis de construire (même précaire), classement du bâtiment en usage d'habitation, classement d'espace tiers lieux et d'accueil en Établissement Recevant du Public (ERP), peuvent prendre du temps et « immobiliser » (de 2 à 4 mois) la phase réalisation technique. Il est nécessaire de les anticiper au mieux en s'assurant notamment de l'information et de la mobilisation des services de l'État et de la collectivité.*

## RETOUR D'EXPÉRIENCES

**MULTIPLICITÉ FONCTIONNELLE, PORTAGE MULTIPLE ET OUVERTURE RAPIDE**  
**ANCIENS LOCAUX DE LA CCI DE PARIS ET ENTREPÔTS DE TAPIS**  
**11 RUE LÉON JOUHAUX, 75010 PARIS**  
**DEUX CHU GÉRÉS PAR EMMAÛS SOLIDARITÉ ET L'ARMÉE DU SALUT**

La CCI de Paris, concessionnaire du 11 rue Léon Jouhaux auprès de la Ville de Paris depuis 1914 a souhaité acquérir les locaux qu'elle occupait et prévoit de réhabiliter le site. En attendant les travaux, la CCIP a accepté de mettre ses locaux inoccupés du 10<sup>e</sup> arrondissement à disposition de deux associations : l'Armée du Salut et Emmaüs Solidarité.

Les deux projets associatifs ont été montés de façon très rapide : avec une première mise en relation en avril 2017, des conventions d'occupation temporaire/précaire signées par la DRIHL, la CCI de Paris et les associations en juin 2017 et une ouverture en août 2017.

La CCIP conserve une partie du bâtiment pour ses activités évènementielles, tandis que le reste est mis à disposition des deux associations dont les entrées sont distinctes. Pendant le temps de l'occupation, des experts peuvent se rendre dans les locaux afin d'effectuer les études et sondages nécessaires aux futurs travaux de réhabilitation de l'immeuble.

### **Lancement : avril-juin 2017**

Rencontres de préfiguration du projet : la Mairie de Paris et la DRIHL ont mis en relation la CCIP et les associations Emmaüs Solidarité et l'Armée du Salut de façon très rapide en quelques jours. Une visite du site a alors été organisée avec chacune des associations.

**Réalisation du projet architectural** : Le bâtiment a été séparé entre le CHU(M) d'Emmaüs Solidarité et un Centre de l'Armée du Salut. Un même architecte a proposé une reconfiguration des espaces et les travaux ont été lancés en un mois environ.

### **Constructions temporaires : été 2017**

**Travaux** : Les travaux ont été rapides pour les deux centres (entre 6 et 8 semaines). Emmaüs Solidarité a financé les travaux de transformation de l'entrepôt à hauteur de 700 000 €. L'ensemble des travaux du CHU de l'Armée du Salut a été subventionné par la DRIHL et la Mairie de Paris à hauteur de 375 000 € : pose de cloisons pour les chambres et les bureaux, création de douche, rénovation des toilettes déjà existants, revêtements sol et peintures.

**Configuration des deux centres** : Pour le site d'Emmaüs, ont été construits : 30 chambres, 2 blocs sanitaires de quatre douches, 2 blocs sanitaires de 2 toilettes, un espace de stockage des denrées alimentaires et de réchauffage des plats livrés directement au centre, un espace de laverie collective, les bureaux administratifs séparés par des cloisons amovibles, et l'aménagement de deux salles polyvalentes dont l'une sert de réfectoire. Un cyberspace a également été mis en place grâce à des dons d'ordinateurs mis à disposition des résidents.

Le centre de l'Armée du Salut est réparti sur trois étages, dont deux étages avec 17 chambres collectives (3 chambres de 2 personnes ; 2 chambres de 3 personnes et 12 chambres de 4 personnes) ; 8 douches (4 par étage non mixtes) ; 6 toilettes non mixtes (femmes au premier étage et hommes au second), un réfectoire, une salle d'activités, une buanderie et une bagagerie.

### **Ouverture des centres d'hébergement : 23 août 2017**

## ■ Le modulaire sur des terrains vacants : un investissement plus important avec possibilité de réutilisation à long terme

Parmi les différentes formules d'hébergement ou de logement intercalaires, celle qui consiste à valoriser, non des bâtis, mais des terrains temporairement disponibles présente des caractéristiques particulières.

En premier lieu, puisqu'il s'agit de terrains nus, voire de bâtiments industriels à grande capacité disponibles pour une durée limitée, cette formule nécessite de recourir à des constructions légères, nécessitant des fondations légères ou un ancrage sur des plateformes existantes, pour des raisons d'équilibre budgétaire aisément compréhensibles.

Pour permettre aux ménages accueillis de se projeter, et plus encore s'il s'agit de sous-locataires (puisque cette formule intercalaire est susceptible de correspondre aux besoins du logement), on évitera bien-sûr le recours à de simples mobil-homes ou toute autre forme de bungalows qui évoqueraient davantage un campement qu'un logement.

### La réalisation de bâtiments modulaires offre plusieurs atouts.

- Il existe de nombreux constructeurs de bâtiments modulaires et différents niveaux de finition : il existe donc une offre pour toutes les formes d'hébergement (personnes isolées, ménages, grandes compositions familiales ; en collectif, en diffus ou en logements indépendants) et de logement ; d'ailleurs de nombreux foyers-logements, même pérennes, sont construits à base de modules ;
- Lors de la conception du projet, il est possible de « designer » le bâtiment modulaire pour l'adapter précisément à la typologie du public accueilli et au projet d'établissement. Mieux, on peut réellement concevoir le projet d'établissement qui répondra aux besoins du public accueilli et créer l'écrin qui l'abritera... quand bien souvent les associations sont contraintes d'adapter leur projet au bâtiment existant et non au public ;
- La construction de ces modules, selon un procédé industriel, permet des temps de construction très courts, ce qui permet de mener de front les travaux de BTP sur le site d'installation (préparation du terrain, raccordements, VRD, ...) et la construction proprement dite en usine ;
- Ces procédés industriels, modernes, permettent de créer des structures chaleureuses, esthétiques, modernes, répondant aux enjeux écologiques (efficacité énergétique, énergies renouvelables, label HQE/BBC) ;
- Ces constructions sont déplaçables et adaptables voire réutilisables, certaines peuvent même être conçues pour l'être régulièrement et facilement. Ainsi, à la fin de l'utilisation intercalaire, elles peuvent être valorisées en étant cédées à un autre utilisateur qui pourra les transformer selon ses propres besoins, voire être transportées sur un autre terrain temporairement disponible. Elles s'inscrivent dans un cycle vertueux de l'économie circulaire ;
- Il est possible d'imbriquer les modules dans des espaces plus grands déjà fermés.

### POURQUOI LA CONSTRUCTION MODULAIRE EST ADAPTÉE À DES PROJETS D'HABITATS INTERCALAIRES ?

1. Il est difficile de se projeter dans un logement si ce n'est pour quelques mois comme c'est souvent le cas dans les projets intercalaires dans des bâtis temporairement à disposition (puisque bien souvent la mise à disposition est pour quelques mois renouvelables). Du fait que les constructions modulaires, de par leur coût, sont implantées pour plusieurs années « minimum », cette durée est plus compatible avec ce qu'on attend d'un logement.
2. En conséquence, un bailleur social peut imaginer un programme de logements intercalaires mais pérennes sur une succession de terrains temporairement disponibles (pour peu qu'il ait des garanties sur le financement).
3. Les constructeurs de solutions modulaires disposent de produits dont le niveau de finition est adapté à des logements.

## Durée vs équilibre financier

Si de telles constructions, parce qu'elles sont légères et « sans fondation », sont moins chères qu'une construction pérenne classique, elles représentent un investissement plus important qu'une simple adaptation d'un bâtiment existant.

Pour justifier économiquement la réalisation d'un projet d'hébergement ou de logement intercalaires, il faut pouvoir compter sur une mise à disposition du terrain sur une période significative. En se basant sur les projets étudiés, une période de 4/5 ans semble un minimum. Pour autant, à la faveur de l'allongement de la durée des opérations de renouvellement urbain ou d'aménagement, la mise à disposition, sur une telle durée, de terrains nus ne semble pas un obstacle. Ainsi un aménageur de Seine-Saint-Denis a récemment signé une Convention d'Occupation Précaire (COP) de 48 mois.

## Réalisation de l'opération

La phase préparatoire est essentielle pour bien maîtriser le coût total de l'opération ; même s'il n'y a pas de fondation à construire (fondation légère pour les habitats modulaires à plusieurs niveaux), il est nécessaire de s'appuyer sur un architecte pour d'une part préparer le permis de construire et d'autre part déterminer les bureaux d'études qui seront nécessaires à la réalisation du projet ; des questions techniques comme l'homogénéité des sols pour éviter l'enfoncement partiel des modules, le raccordement aux réseaux sur des terrains qui peuvent être éloignés du poste de distribution de gaz, de la borne téléphonique, du réseau des pompiers, etc. peuvent entraîner des coûts significatifs qu'un professionnel permettra d'appréhender très en amont.



### CONSEIL

*Anticiper les surcoûts que peut entraîner la viabilisation du terrain, dès la négociation avec le propriétaire pour envisager une prise en charge par ce dernier.*

*Diversifier les sources de financement du fait de la non éligibilité au PLAI.*

*La gestion des interfaces entre le monde industriel – qui veut que son usine soit dégagée au fur et à mesure de la production – et le monde du BTP – qui est soumis à de multiples contraintes pour la préparation du terrain ou pour la logistique d'installation - peut retarder et rendre complexe le bon chainage des travaux. Il convient donc d'anticiper cette contrainte dans le planning prévisionnel.*



## RETOURS D'EXPÉRIENCES

### LES BÂTIMENTS MODULAIRES SUR PILOTIS DU CHUM D'IVRY-SUR-SEINE EMMAÛS SOLIDARITÉ

La parcelle allouée à Emmaüs Solidarité se trouve sur d'anciens bassins de filtration des eaux exigeant un aménagement particulier. Une quinzaine de bâtiments en bois préfabriqués et transportables ont été installés et fixés sur des pilotis en béton (respectant ainsi le Plan de Prévention des Risques Inondation (PPRI)). À l'intérieur de ces « blocs », les logements (allant de 12 m<sup>2</sup> à 45 m<sup>2</sup>) sont modulables en fonction du nombre et de la structure familiale des personnes hébergées. Conçu comme un « village », le CHUM est composé de 6 îlots d'hébergement disposés autour de 8 yourtes de 49m<sup>2</sup>, 6 équipées de cuisines et dédiées aux repas (1 par îlot) et 2 affectées à diverses activités. Chaque îlot comporte un bureau, des blocs

sanitaires non mixtes. Le site accueille également 2 laveries, 1 pôle social, 1 pôle santé et 1 école.

Le chantier a démarré en novembre 2016 et a duré 5 mois. Les études avaient été menées entre août et octobre 2016. Pour ce projet, le cabinet d'architecte Rita a reçu le prix Équerre d'argent d'architecture du Moniteur 2017 et le prix spécial du jury Trophées de la construction 2018. Porté par la Ville de Paris en lien avec l'association Emmaüs Solidarité, le projet de CHUM a fait l'objet d'un fort investissement financier pour l'aménagement du site et la construction des modulaires : plus de 11 millions d'euros financés à 80% par la Ville de Paris et à 20% par l'État.

### LE PROJET MODULOTOIT DU GROUPEMENT ABRI À AUBERVILLIERS

En 2010, suite à la fermeture d'un site de 60 places d'hébergement, le groupement Abri, en recherche d'un nouveau lieu, a l'intuition que l'installation de modulaires facilement transportables semble une réponse possible pour dépasser les réticences et inquiétudes des maires de Seine-Saint-Denis, où il y a déjà beaucoup de logements sociaux. Après échanges avec l'UD DRIHL 93, elle mène une étude de faisabilité sociale, technique et financière. « Ce travail a permis de définir, en lien avec la DRIHL et le SIAO, la composition des logements-types en fonction des publics à accueillir, de vérifier auprès des industriels que des solutions existaient à des coûts compatibles avec les budgets mobilisables et établir ainsi une simulation budgétaire, d'écrire un cahier des charges pour une éventuelle future mise en concurrence, de déterminer que la difficulté la plus grande serait de mettre en place le financement de l'investissement initial. »<sup>1</sup>

La recherche de terrains amène l'association à prendre contact avec l'EPFIF qui manifeste un intérêt certain pour le projet. Le choix se porte alors sur deux parcelles cadastrées situées au sein du secteur en friche de près de 5 hectares, faisant l'objet d'un projet d'aménagement par la Ville d'Aubervilliers et Plaine Commune en vue de la création d'un véritable quartier mixte, « Port Chemin Vert ».

Le chantier démarre en octobre 2014, une fois les recours purgés. En décembre 2014, les études de sous-sol montrent que le terrain présente une grande hétérogénéité obligeant à définir et installer des

chaînages acier pour relier les plots supportant les constructions modulaires, entraînant des surcoûts et un retard de plusieurs mois. Les premiers modules sont livrés en mai 2015 mais des malfaçons sont constatées dès septembre 2015 contraignant l'association à engager une action en justice. Après avoir obtenu gain de cause, les travaux reprennent en septembre 2016 pour finir en janvier 2017.

Les logements de type T4 et T5 sont composés de trois modules qui peuvent être assemblés ou dissociés au gré des mises à disposition des terrains futurs. Constructions légères respectant les standards HQE/BBC, elles offrent à chaque ménage une chambre individuelle ainsi qu'un coin cuisine et des sanitaires partagés. Un bâtiment administratif est également implanté pour accueillir l'équipe.

Le coût des travaux s'est élevé à plus de 2 millions d'euros dont environ 300 000€ consacrés à la viabilisation du terrain. Faute d'aide publique à l'investissement (hormis une aide du Conseil Régional de l'époque qui soutenait le modulaire), l'association a eu recours à un emprunt bancaire sur 15 ans accordé par le Crédit Coopératif en contrepartie d'une hypothèque prise sur d'autres structures du groupement.

<sup>1</sup> Extrait du compte-rendu visite DRIHL / UD 93, 13 septembre 2018

## FOCUS : LES RÈGLES D'URBANISME À RESPECTER<sup>6</sup>

Il n'existe aucune règle d'urbanisme spécifique ni même de régime dérogatoire pour les constructions temporaires.

Elles doivent respecter les règles du Plan Local d'Urbanisme (PLU). Une dérogation peut être accordée sur justification et décision motivée du maire. Selon les travaux réalisés, la construction temporaire est soumise ou pas à une autorisation d'urbanisme, notamment pour un changement de destination d'un bâtiment.

### Les autorisations

#### La déclaration préalable :

Toute construction nouvelle supérieure à 12 m de hauteur et entre 5 et 20 m<sup>2</sup> de plancher ; construction spécifique et modification de l'aspect extérieur du bâtiment

#### Le permis de construire :

Toute construction nouvelle ne pouvant faire l'objet d'une dispense d'autorisation préalable ; construction d'une surface plancher supérieure à 20 m<sup>2</sup> ; travaux sur un bâti classé ou modifiant sa structure ou aspect dans le cadre d'un changement de destination

#### Le permis précaire :

(L. 433-1 à L. 433-7 du code de l'urbanisme) doit rester exceptionnel. Il peut être accordé pour autoriser une construction hors emplacements réservés du Plan local d'urbanisme ou dont la durée temporaire excède celle prévue pour des dispenses d'autorisation d'urbanisme (L. 421-5). À la date fixée par le permis, le bénéficiaire doit remettre le terrain en état, à ses frais et sans indemnité. Les constructions temporaires par nature et répertoriées par le Code de l'urbanisme (art. R. 421-5) ne sont, quant à elles, soumises à aucune formalité

### Le changement de destination

Il nécessite une déclaration préalable voire une demande de permis de construire en cas de travaux importants. Il existe cinq destinations et vingt sous-destinations pour un même bâtiment (Code de l'urbanisme, art. R. 151-27 et arrêté du 10 novembre 2016)

**La mise en ERP** (établissement recevant du public) est le changement de destination le plus fréquent pour les projets temporaires [...]. Le projet temporaire doit respecter la réglementation stricte des bâtiments classés en ERP. Ce passage en ERP est contrôlé par l'Administration dans le cadre de l'instruction des autorisations d'urbanisme après dépôt d'un dossier au service Instructeur en mairie. La responsabilité du lieu relève alors exclusivement de l'opérateur et non plus du propriétaire.

**La mise en IOP** (installation ouverte au public : N° DGUHC 2007-53 du 30 novembre 2007) concerne les espaces publics ou privés desservant les ERP, les structures (ex. jeux pour enfants) et les aménagements permanents tels que les circulations principales des jardins publics. Elle définit les obligations d'accessibilité et de mise en conformité des installations.

### La planification

Le PLU permet, sur un territoire de projet, de créer très en amont, des secteurs non réglementés couverts uniquement par des orientations d'aménagement et de programmation (OAP) dont les items obligatoires sont définis par le Code de l'urbanisme (décret n° 2015-1783 du 28 décembre 2015). Dans ce cadre, le PLU définit des outils compatibles avec le concept d'urbanisme transitoire.

6...Projets temporaires pour espaces en jachère - De la contrainte à la ressource - Repères n° 57, Collection Cahier de l'Union sociale pour l'habitat, p.39

# ÉLABORER UN MONTAGE FINANCIER ADAPTÉ ET PARTENARIAL

## ■ Investissement : rechercher et négocier des financements complémentaires

L'un des intérêts des projets d'habitats intercalaires réside dans des coûts a priori moindres à l'investissement, qui sont fonction du site occupé et de la durée prévisionnelle du projet. En effet, les travaux d'aménagement sont généralement moindres qu'une opération classique.

De par leur caractère provisoire, les opérations intercalaires n'ouvrent que très rarement droit à une aide publique en matière d'investissement. En effet, les règles d'engagement budgétaire des fonds publics excluent de subventionner un investissement qui n'est pas pérenne.

Du fait de cette absence de financement dédié, les projets d'habitats intercalaires se caractérisent actuellement par une grande diversité des modes de financement à l'investissement :

- Pour l'occupation de logements sociaux ou de locaux d'activité pour lesquels les travaux sont peu importants: les coûts sont généralement à la charge de l'association, financés sur fonds propres ou peuvent bénéficier, selon les départements, d'un soutien de l'État et de la collectivité ;
- Pour les travaux de plus grande ampleur liés à la transformation de locaux d'activité ou à l'occupation de terrains en friche : les coûts liés aux travaux de viabilisation/aménagement du terrain et à la construction de modules ne sont aujourd'hui pas considérés comme pouvant faire l'objet de prêts de type PLAI, sauf exception. Ils sont alors le plus souvent supportés par le recours à un emprunt bancaire, certains projets pouvant cependant obtenir un soutien financier de l'État et des collectivités.

La Banque des Territoires offre des prêts sur fonds d'épargne à taux bonifié pour le financement de l'habitat intercalaire à vocation très sociale tel que les centres d'hébergement (CHU, CHR, CADA...) : le PLU (Prêt logement d'urgence) et le PLAI (Prêt locatif aidé d'intégration) tarifés au taux du Livret A – 0,20%. Le financement porte sur le foncier et le bâti, d'une durée équivalente à la détention des droits réels. Sont éligibles les organismes HLM, les collectivités locales et leurs regroupements, les organismes agréés MOI (art L 365-2 du CCH).

**En savoir plus :** [www.banquedesterritoires.fr/habitat-social](http://www.banquedesterritoires.fr/habitat-social)



## RETOUR D'EXPÉRIENCES

### FINANCEMENT EN PLAI DU CENTRE D'HÉBERGEMENT ET DE STABILISATION D'IVRY-SUR-SEINE EMMAÛS HABITAT / ALTERALIA

Dans le cadre de l'accompagnement des opérations d'évacuation des campements illicites en Île-de-France et à la demande de l'État, Emmaüs Habitat a réalisé à Ivry-sur-Seine, sur un terrain propriété de l'Assistance Publique des Hôpitaux de Paris (AP-HP), un centre d'hébergement composé de 10 logements individuels locatifs sociaux selon un procédé constructif original afin de réduire les délais de réalisation.

D'un montant global de près de 150 000 € (soit 150K€/logt), le projet a bénéficié pour sa réalisation d'un financement en PLAI dans le cadre d'une convention APL signée pour 15 ans sur un foncier mobilisé grâce au recours à une Autorisation d'Occupation Temporaire du domaine public (AOT) délivrée par le propriétaire du terrain (AP-HP). Un avenant à la convention a pour objet de modifier la destination des logements et de suspendre temporairement le droit à l'APL.

---

« C'est un foncier sans droit réel, donc il n'y pas d'aide publique à l'investissement et les banques sont réticentes car ne disposent pas de garantie étant données les incertitudes sur la durée du projet. Donc on nous proposait des emprunts sur 5 ans (du même type de ceux que l'on contracterait pour l'achat d'une voiture). Seul le Crédit Coopératif a accepté un prêt sur 15 ans en prenant une hypothèque sur nos autres structures. »

ABRI

---



### ATTENTION

Sans implantation pérenne sur un site identifié, un projet de construction modulaire n'est pas considéré comme un projet immobilier, ni par les financeurs publics, ni par les banques privées (qui ne peuvent prendre d'hypothèque ou de nantissement en garantie).



### CONSEIL

Une réflexion pourrait être engagée pour proposer des modes de financement particuliers pour les projets intercalaires puisqu'ils nécessitent des investissements – travaux coûteux.

Les associations peuvent ainsi aussi faire appel à des compléments de financement pour certains projets. Le recours au privé est possible : fondations (Fondation Qualitel par exemple), dons, crowdfunding... Certains acteurs publics peuvent aussi être mobilisés en fonction des projets sociaux des associations : Education Nationale, ARS notamment.

Par exemple, le groupement Abri a fait appel à du financement participatif, via la plateforme Les Petites Pierres, pour financer l'équipement de la cuisine collective du projet ModuloToit.

## ■ Fonctionnement : mobiliser les financements de droit commun et négocier une gestion des coûts optimisée

Les financements de fonctionnement dépendent du type de projet mené et relèvent du droit commun.

Ainsi, pour les projets d'hébergement relevant des financements État : à défaut de faire l'objet d'un mode de financement spécifique, les coûts d'investissement liés aux travaux préalables à l'ouverture des sites sont intégrés aux coûts journaliers négociés avec la DRIHL/DDCS lors de l'élaboration du projet dans le cadre du dialogue de gestion. La dotation globale forfaitaire des projets d'hébergement intercalaire couvre ainsi les activités d'hébergement, d'accompagnement et de restauration des personnes hébergées. Elle est négociée en fonction du projet social et plus spécifiquement de la vocation et du type de structure d'hébergement d'urgence : CHU, CHUM, HUDA, CHS.

D'autres types de financement peuvent être mobilisés dès lors que le projet social vise un public particulier. L'hébergement et l'accompagnement de jeunes majeurs seront par exemple financés dans le cadre de l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE) par le Conseil Départemental.

Enfin, certains projets bénéficient de l'intervention de partenaires issus d'autres champs de compétence (santé, emploi, scolarité...) et ainsi du soutien financier des institutions concernées (ARS, Education Nationale, CAF...) selon les actions menées par l'association.

Par ailleurs, les associations dépendent souvent du bénévolat pour l'animation et la diversité des activités sur leur site, par exemple du soutien scolaire, des cours de français, des sorties culturelles, etc.

Pour compléter ces financements, les associations gestionnaires, financièrement contraintes, envisagent certains leviers d'économies. Ainsi, elles demandent parfois une réduction sur les charges liées à la mise à disposition du foncier. Les organismes HLM peuvent faire bénéficier l'association de leurs contrats d'entretien (ascenseur, chauffage...) ou de leurs tarifs négociés auprès d'artisans du bâtiment pour réaliser les travaux.



« Ce qui avait été défini avec SOS, c'est que tout ce qu'on avait en contrat de maintenance on le conservait. Les prestataires ascenseurs sont intervenus. Ils avaient l'accès à l'immeuble. Ça s'est fait en bonne intelligence »

ICF NOVEDIS



### CONSEIL

Les négociations entre propriétaires et associations gestionnaires sont essentielles pour que les coûts de gestion soient réduits au minimum, ce qui permet de dégager une masse budgétaire plus conséquente au service des publics hébergés.

La mise à disposition des terrains ou bâtiments vacants peut être gratuite ou sujette à un loyer payé par l'association locataire. Les organismes HLM et les associations doivent alors penser le plan de financement du projet de façon conjointe.



# NÉGOCIER ET ENCADRER LES CONDITIONS D'OCCUPATION TEMPORAIRE

La confiance établie au fur et à mesure des projets entre les associations et les bailleurs est déterminante pour la réussite des projets. Mais comme dans n'importe quelle épure, les projets temporaires s'inscrivent dans un cadre réglementaire et contractuel assurant la bonne gestion au quotidien de l'occupation. Les conditions d'occupation sont donc encadrées et formalisées juridiquement à travers des « conventions d'occupation temporaire », des « conventions de mise à disposition », des « conventions d'occupation à titre précaire », etc... ces terminologies traduisant le même besoin.<sup>7</sup>

Ces conventions visent en effet à encadrer les conditions d'occupation temporaire et à formaliser les engagements et responsabilités entre le « propriétaire » et « l'occupant », à savoir l'association bénéficiaire. Ces conventions peuvent également impliquer l'État ou être validées par la collectivité sous la forme d'un « accord pour la signature ». Un agrément peut même être accordé par l'État depuis la loi Elan, un décret du 22 mai 2019 réglementant les conditions de ce cadre expérimental.<sup>8</sup>



## CONSEIL

*Les conventions d'occupation temporaire se doivent d'être précises afin de rassurer le propriétaire et de permettre à chaque partie prenante d'anticiper ses coûts et contraintes.*

*Plusieurs points doivent faire l'objet d'une attention particulière :*

- *La durée initiale du projet et les conditions de sa prolongation éventuelle ;*
- *Les travaux avant, pendant et à la fin de l'occupation ;*
- *Les dispositions financières.*

*La co-signature par les services de l'État et/ou la collectivité semble être de nature à sécuriser les propriétaires. On parle alors de convention tripartite.*



*« Juridiquement, ce sont des conventions de mises à disposition temporaire.*

*C'est un peu comme un bail classique. Nous on prend tous les contrats d'entretien. Pour les logements, le loyer est divisé par 2 et les charges sont facturées à l'association. »*

**ICF LA SABLIERE**

<sup>7</sup> Projets temporaires pour espaces en jachère - De la contrainte à la ressource - Repères n° 57, Collection Cahiers de l'Union sociale pour l'habitat, p.37-38  
<sup>8</sup> <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/decret/2019/5/22/LOG1832785D/jo/texte>

Après avoir exposé les motifs dans un préambule, la convention mentionnera a minima les éléments synthétisés dans le tableau ci-dessous.

## CONTENU TYPE D'UNE CONVENTION

Désignation des parties	Identité des co-contractants Adresse de leur siège social ou de leur domicile
Objet de la convention / désignation des locaux	Mise à disposition de locaux/logements avec adresse et caractéristiques des locaux Mise à disposition de parcelles avec identification cadastrale et caractéristiques
Destination	Destination des locaux strictement définie (aucun autre usage possible) Pas de droit au maintien dans les lieux Autorisation ou non de sous-location/occupation Nombre de places/nombre de personnes pouvant être accueillies
Durée de la convention	À définir précisément
Dispositions financières : redevance et charges	Remboursement des charges et taxes locatives par l'occupant : À titre gratuit/redevance symbolique ou faible redevance pour « motif d'intérêt général dans domaine public »
Travaux, entretiens et réparations, aménagements, équipements	Conventions sur la responsabilité de chacun quant aux travaux à effectuer : - Avant accueil de ménages - Pendant l'occupation - Avant remise des locaux au propriétaire en fin de convention Les travaux engageant à rétribuer les locaux propres dans le respect des normes en vigueur ainsi que les démarches nécessaires à l'obtention des autorisations administratives nécessaires pour le changement de destination des locaux sont généralement à la charge de l'occupant (ou remboursés par ce dernier) Les travaux d'aménagement, les réparations locatives, l'entretien et l'équipement des lieux en cours d'occupation sont à la charge de l'occupant. Tous travaux portant sur la structure doivent faire l'objet d'une autorisation préalable du propriétaire. La maintenance de certains équipements (grosses réparations) peut parfois être de la responsabilité du propriétaire Les travaux/nettoyage préalables des lieux avant restitution au propriétaire sont à la charge de l'occupant
Assurances	Responsabilité de l'association gestionnaire envers les tiers, tous accidents, dégâts et dommages liés à l'utilisation des locaux mis à disposition
Avenant	Les conventions prévoient la possibilité de faire des avenants, notamment pour préciser la prolongation de la durée de mise à disposition, à l'initiative du propriétaire
Résiliation	En cas de manquement de l'association gestionnaire, résiliation possible sans préavis et après mise en demeure
Fin de la convention	Des pénalités financières peuvent être appliquées en cas de poursuite de l'occupation des lieux après la fin de la convention
Autres engagements possibles	Possibilité pour le propriétaire d'accéder au site et de mener les études nécessaires à la mise en œuvre du projet futur (après avoir prévenu l'association gestionnaire) Engagement du propriétaire à mettre en contact le gestionnaire avec le nouveau propriétaire si cession du site

# ANTICIPER LA FIN DE LA MISE À DISPOSITION

Préparer la restitution d'un site et organiser le devenir des personnes accueillies et des équipes qui sont intervenues auprès d'elles sur ce site, demandent une préparation en amont en plusieurs étapes.

- **Quelques mois ou semaines avant l'échéance** (selon la durée initiale du projet), le propriétaire confirme la date prévisionnelle de fin de mise à disposition :
  - Pour des mises à disposition sur du long terme, il peut être utile de prévoir un point annuel au sujet de cette date et sur l'éventuelle prolongation de la mise à disposition selon l'avancement du projet final du propriétaire ;
  - En cas de cession du site, le propriétaire peut mettre l'acquéreur en rapport avec le gestionnaire de sorte qu'ils puissent envisager, ou non, la poursuite de la mise à disposition.
- **Avant la fin de la mise à disposition**, le gestionnaire et les services de l'État disposent de quelques mois pour identifier un nouveau site, intercalaire ou non, sur lequel transférer l'activité. Bien évidemment, comme évoqué plus haut, ce processus peut faire l'objet d'une veille permanente.
  - Si un nouveau site est identifié, on peut dès lors communiquer :
    - . Après du SIAO ;
    - . Après des résidents pour les informer de leur déménagement à venir et commencer l'accompagnement en ce sens ;
    - . Après des salariés pour leur confirmer le maintien de leur contrat de travail, le cas échéant avec un avenant de prolongation du CDD, voire la transformation en CDI selon la durée du contrat initial, de la mise à disposition du nouveau site et le nombre d'avenants déjà signés ; la plupart des contrats de travail, en particulier pour les structures intercalaires, comportent en effet une clause de mobilité qui ne nécessite même pas, si seule cette modalité de travail est modifiée, la signature d'un avenant.

Attention, si un salarié d'une structure intercalaire est salarié protégé (délégués du personnel, délégués syndicaux, membres du Comité d'entreprise (CE), représentants du personnel au Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), conseillers prud'hommes), on doit recueillir son accord formel pour modifier son lieu de travail.

- **Avant la fin de la mise à disposition**, si aucun site n'est identifié pour transférer l'activité, il faut préparer la fermeture effective du site, ce qui suppose :
  - De décider, avec les services déconcentrés de l'État, le SIAO et les éventuels autres orienteurs, d'une date de gel des orientations sur la structure qui va fermer ;
  - D'organiser avec le SIAO la ré-orientation des personnes accueillies sur d'autres structures pérennes du territoire ;
  - D'informer les personnes accueillies et de mettre en place avec elles un accompagnement adapté à la solution de sortie identifiée pour chaque ménage : scolarité, transports, nouvelles conditions d'hébergement ou de logement.
    - . Attention, il peut arriver que la solution proposée soit moins attractive pour le ménage : passage de logements dans la structure intercalaire à un hébergement collectif par exemple ;

- D'informer les équipes et organiser la fin des contrats de travail dans le cas où les salariés seraient en CDI, ce qui peut arriver si la mise à disposition initiale a été longue ou si elle a été prolongée à plusieurs reprises :
  - Pour les gestionnaires dont la taille le permet, la programmation de la fermeture de la structure, plusieurs mois à l'avance, permet de proposer à ses salariés des postes équivalents sur d'autres services. Il faudra alors veiller à organiser la période transitoire de sorte que tous les salariés de la structure intercalaire ne partent pas vers leurs nouvelles affectations avant la fermeture de celle-ci (et y soient remplacés par des salariés en intérim) mais que, dans la mesure du possible, ils soient « remplacés » sur leur future affectation. Il s'agit de trouver un compromis entre le maintien de la qualité de l'accompagnement jusqu'à la fin de l'activité sur la structure intercalaire et la cohésion des autres équipes qui se voient contraintes de recourir à de l'intérim ou des CDD en raison de contraintes qui ne la concernent pas ;
  - Dans les autres cas, soit les salariés refusent les mobilités proposées, soit le gestionnaire n'est pas en mesure d'en proposer, il faut alors bel et bien envisager la fin du contrat de travail. Le plus souvent, le recours à une rupture conventionnelle permet de régler ces situations individuelles. Dans les situations exceptionnelles, le gestionnaire devra recourir à des licenciements économiques justifiés par la fin de l'activité.
- **Dans le mois qui précède la fin de la mise à disposition du site**, l'ensemble des résidents aura été relogé ou réorienté, les salariés auront été transférés sur d'autres services ou auront mis fin à leur contrat de travail. Il ne reste plus alors, selon les dispositions de la convention de mise à disposition, qu'à remettre le site dans l'état initial si des aménagements ont été apportés (le coût de ces travaux aura bien sûr été anticipé dans le financement de la structure), clôturer les contrats de maintenance et auprès des fournisseurs, effectuer l'état des lieux de sortie, restituer les clés au propriétaire et prévoir avec lui, selon les dispositions financières, une réunion d'apurement des comptes.

Les temporalités de préparation de fin de mise à disposition sont très variables d'un projet à l'autre, les délais peuvent être adaptés localement en fonction de la tension sur le territoire.



CHU ModuloToit, Aubervilliers © Thierry Beaucap

---

# ÉVALUER COLLECTIVEMENT LE PROJET

---

Comme pour toute structure d'hébergement ou de logement, l'évaluation est un outil essentiel permettant de mesurer les impacts des choix de gestion et des actions mises en place, de partager les difficultés rencontrées, et de réaliser des ajustements en cours de projet. Elle est également utile pour capitaliser les bonnes pratiques et repérer les écueils en vue des projets futurs. En outre, elle permet de partager les analyses avec les partenaires du projet et de co-construire les évolutions. L'évaluation ne doit pas être réalisée uniquement en fin de projet, mais tout au long de celui-ci.

La démarche d'évaluation régulière constitue également un vecteur de reconnaissance de l'action menée et de l'utilité sociale du projet auprès des partenaires. En interne, elle participe d'une réflexion sur les pratiques professionnelles.

Dans le cas des projets d'habitats intercalaires, cette évaluation – au fil de l'eau et en fin de projet – est parfois plus compliquée à mettre en place, vu les délais et urgences à gérer. Toutefois elle semble d'autant plus importante que les projets sont singuliers, particulièrement évolutifs et souvent innovants.

Il s'agit dans un premier temps, dès l'ouverture, de définir collectivement (avec le propriétaire, le financeur et les partenaires) un cadre évaluatif adapté et des critères d'évaluation de la réussite du projet, sur divers items : réponses aux besoins des publics/adaptation du projet social, maîtrise des coûts, gestion du site...

Une instance de suivi et de pilotage doit être mise en place dès le montage du projet, et se réunir régulièrement (fréquence à adapter en fonction des projets). Ces réunions sont l'occasion de proposer des visites du site aux partenaires (bailleurs, collectivité, État). Les habitants peuvent d'ailleurs être associés à ces visites.

En fin de projet, il peut être intéressant d'organiser un événement de clôture, de transmettre un rapport d'activité afin de valoriser le projet. Cela permettra de présenter le bilan qualitatif et quantitatif et d'échanger de manière conviviale avec les partenaires et habitants.



CHUM Ivry © David Boureau pour l'atelier RITA architecture



CHUM Ivry © David Boureau pour l'atelier RITA architecture



# 3

# FICHES PROJET

---

## SOMMAIRE DES FICHES PROJET

Récapitulatif des projets étudiés /// p.54

Projets d'habitats intercalaires dans des bâtiments de logement

Fiche 1 : CHU Austerlitz – SOS Solidarités – ICF Novedis /// p.56

Fiche 2 : Résidence Villemain – Claire Amitiés – Valophis /// p.60

Transformation de locaux d'activité pour de l'hébergement intercalaire

Fiche 3 : CHU Parmentier – AMLI – EPFIF – Batigère /// p.64

Fiche 4 : CHUM Gendarmerie de Fontenay-sous-Bois – Aurore –  
Conseil départemental du Val de Marne /// p.68

Fiche 5.a : CHU et CHUM Léon Jouhaux – Emmaüs Solidarité – CCI de Paris /// p.72

Fiche 5.b : CHU Léon Jouhaux – Fondation de l'Armée du Salut – CCI de Paris /// p.76

Modulaires sur terrains vacants

Fiche 6 : CHU ModuloToit – Groupement Abri – EPFIF – SEM Plaine Commune Développement  
/// p.80

Fiche 7 : CHUM Ivry – Emmaüs Solidarité – Eaux-de-Paris /// p.84

## RÉCAPITULATIF DES PROJETS ÉTUDIÉS

Nom du projet - ville	Propriétaire	Gestionnaire	Typologie du bâti	Capacités d'accueil	Public cible	Usage futur
<b>CHU Austerlitz – Paris 13</b>	ICF Novedis	Groupe SOS	Logements	100 places CHU familles et 50 places en CHU migrants	Personnes migrantes, Familles	Démolition
<b>Résidence Villemain – Nogent-sur-Marne (94)</b>	Valophis	Claire Amitié	Logements – ancien EHPAD	9 résidents	Jeunes sortants de l'Aide Sociale à l'Enfance	Transformation en appartements familiaux
<b>CHU Gendarmerie de Fontenay-sous-Bois (93)</b>	Conseil Départemental du Val de Marne	Aurore	Ancienne gendarmerie – logements, box de garage, locaux de services	75 places	Familles et personnes isolées migrantes	Indéfini avant décision de pérennisation
<b>CHU Léon Jouhaux – Emmaüs Solidarité Paris 10</b>	CCI de Paris	Emmaüs Solidarité	Ancien entrepôt de tapis et bureaux	138 places, dont 28 pour plan migrants	Familles migrantes et de droit commun	Réhabilitation
<b>CHU Léon Jouhaux – Fondation de l'Armée du Salut Paris 10</b>	CCI de Paris	Fondation de l'Armée du Salut	Ancien entrepôt de tapis et bureaux	60 places	Personnes isolées migrantes et de droit commun	Réhabilitation
<b>CHU Garage Parmentier – Paris 11</b>	EPFIF puis Batigère – Quadra	AMLI	Ancien garage	193 places	Familles et femmes seules	Transformation en immeuble d'habitation et local commercial en RDC
<b>CHUM d'Ivry</b>	Eaux-de-Paris, Ville de Paris	Emmaüs Solidarité	Anciens bassins filtrants, modulaires	450 places	Demandeurs d'asile (couples ou personnes isolées avec enfant(s), femmes isolées) et Roms	ZAC
<b>CHU ModuloToit Aubervilliers (93)</b>	EPFIF puis SEM Plaine Commune Développement	Groupement ABRI	Foncier libre, modulaires	70 places	Tout public	ZAC

Date de signature de la convention de mise à disposition	Durée d'occupation prévue initialement	Prolongation de la mise à disposition - si oui, durée	Montant des travaux engagés	Durée des travaux	Loyer annuel	Financement : investissement	Financement : fonctionnement
Décembre 2017	7 mois	Oui, de 1 an puis de 7 mois supplémentaires suite retard dans le projet d'aménagement Durée totale : 2 ans	Faible	15 jours	0	0	Coût jour DRIHL
4 octobre 2016	3 ans		4000 € par logement environ (36 000 euros)	2 mois	26 670 € (charges comprises)	Fonds propres association	Conseil départemental du 94 (coût mois par place financée)
Ouverture 23/08/2015 (signature COT après le 14/12/2015)	6 mois	Oui, d'année en année pendant 4 ans. Projet aujourd'hui pérennisé	NC	Pas de travaux	Gratuit (sauf charges fluides 975euros)	100% Aurore	Coût jour DRIHL 34€ en CHUM jusqu'alors et 25 à 35€ en HUDA depuis 2019
13 juin 2017	22 mois	Oui, de 8 mois, suite retard dans le projet d'aménagement Durée totale : 2 ans et demi	700 000€	6/8 semaines	Gratuit	100% Emmaüs	Coût jour DRIHL
12 juin 2017	22 mois	Oui, de 8 mois, suite retard dans le projet d'aménagement Durée totale : 2 ans et demi	375 000€	Environ 2 mois	Gratuit	Subvention Mairie de Paris et DRIHL pour les travaux	Coût jour DRIHL 44€ par place
22 mai 2018	18 mois		1,8 M €	3 semaines	45 430 €	500 000€ (Ville de Paris)	Coût jour DRIHL 37,5 € par place 2,57 M€ par an
Automne 2016	5 ans		> 11 M €	5 mois		80% Ville de Paris 20% État	Coût jour DRIHL (47 €) + Éducation Nationale et ARS
Avril 2014	14 mois et 23 jours, reconductible. Puis jusqu'en septembre 2021 (sur le principe de reconduction annuelle)	Oui, suite changement de propriétaire. Puis jusqu'au lancement des travaux sur la parcelle occupée Durée totale prévue : 4 ans et 9 mois	> 2 M €		21 000 €	100% Groupement ABRI avec emprunt bancaire sur 15 ans	Coût jour DRIHL (35 €)

**Nom de l'opérateur****SOS Solidarités****Propriétaire du foncier****SNCF**

avec

**ICF Novedis gestionnaire****Adresse**boulevard de l'Hôpital  
75013 Paris**Calendrier****[de la 2<sup>e</sup> phase d'occupation]**> *Premier contact***fin 2016 dans le cadre  
d'une première phase**> *Signature de la convention  
de mise à disposition*  
**janvier 2018**> *Ouverture***28 janvier 2018**> *Fermeture prévisionnelle*  
**31 juin 2018**> *Fermeture effective***11 février 2019****Superficie****2300 m<sup>2</sup> environ  
sur l'ensemble de l'immeuble****Type de foncier  
et de bâti temporaire**

Immeuble de 50 logements

**Projet futur**

Démolition

**Type de structure d'hébergement**

CHU et CHUM

Seul le CHU familles a été étudié ici

**Nombre de places d'hébergement  
(de la 2<sup>e</sup> phase d'occupation)**90 places familles (puis 100 places)  
et 50 places migrants**Nombre de résidents et profil  
des résidents (de la 2<sup>e</sup> phase  
d'occupation)**

50 hommes migrants et 28 familles

**Typologie des hébergements/  
Configuration des espaces**Logements meublés, partagés à 2 ou  
3 familles**Composition de l'équipe sur place**7 Équivalents temps plein (ETP) hors  
veille de nuit**Actions sociales et santé,  
équipements, prestations fournies**Prévention santé, accès aux droits,  
parentalité, accès à la culture et aux  
loisirs, chèques service, laverie**CONTEXTE, GENÈSE ET ORIGINALITÉ DU PROJET**

En 2016, l'association a été sollicitée par l'État pour gérer, dans le cadre du plan hivernal, une trentaine de logements vacants mis à disposition par la SNCF, en tant que propriétaire, et par ICF Novedis, gestionnaire, dans un immeuble proche de la gare d'Austerlitz. C'est une autre filiale du groupe, ICF La Sablière, qui, forte de son expérience en matière de projets intercalaires, a suggéré à ICF Novedis, de se rapprocher du groupe SOS.

Intégré dans le périmètre de la ZAC Seine Rive Gauche, l'immeuble voué à la démolition, a été mis à disposition du 7 décembre 2016 au 30 juin 2017 pour une libération de tout occupant au plus tard le 31 juillet 2017 afin d'être vendu ensuite à la Société d'Économie Mixte d'Aménagement de Paris (SEMAPA). À cette période, l'immeuble était encore occupé par 13 locataires (sur les 51 logements qui composent la résidence). Cette première phase d'occupation s'est déroulée sans problème majeur.

Les retards pris dans le projet d'aménagement ont conduit ICF Novedis et le groupe SOS à renouveler leur partenariat en réponse aux demandes de l'État et de la Ville de Paris pour développer les alternatives à l'hôtel. Cette trentaine de logements, répartis sur 3 cages d'escaliers, a été à nouveau mise à disposition de l'association. Deux structures, autonomes dans leur fonctionnement, coexistent alors : un CHUM de 50 places et un CHU familles de 100 places. La libération du site était initialement prévue pour juin 2018, le projet a été prolongé plusieurs fois jusqu'à sa fermeture définitive le 11 février 2019.



## GOUVERNANCE ET FINANCEMENT DU PROJET

### CONVENTION DE MISE À DISPOSITION

Convention d'occupation à titre précaire tripartite entre SNCF (propriétaire), ICF Novedis (gestionnaire) et groupe SOS Solidarités (occupant).

La convention prévoyait notamment qu'ICF Novedis conserve les contrats de maintenance déjà conclus.

### INVESTISSEMENT

Les locaux ont été pris en l'état. Le montant des travaux initiaux sur les 2 phases d'occupation s'est élevé à environ 30 000€.

### FONCTIONNEMENT

- Dotation Globale de Fonctionnement versée par la DRIHL à raison de 25€/jour/place hors coûts liés à l'ouverture (travaux, aménagements...) et à la fermeture. Le financement s'est fait sur les mois d'ouverture sur la base d'un budget annuel mensualisé. Environ 60% du budget était consacré à la masse salariale.
- L'association s'acquittait également des consommables, assurances, etc.



## ÉTAPES OPÉRATIONNELLES DU PROJET

### ▲ LANCEMENT : FIN 2017 (POUR LA DEUXIÈME OCCUPATION)

#### Définition du projet social

En adéquation avec les demandes de la DRIHL

#### Définition du projet architectural

Les logements étant habitables en l'état suite à la première occupation, seuls quelques aménagements ont eu lieu.

#### Liens avec le voisinage

L'intégration dans le quartier n'a posé aucune difficulté grâce au soutien de l'ensemble des parties prenantes (mairie d'arrondissement, Groupe ICF et Groupe SOS) associées dès l'origine. L'implication de l'équipe SOS mais également le bouche à oreille ont suscité la mobilisation spontanée des habitants du quartier.

Suite à la première phase d'occupation temporaire au cours de laquelle quelques tensions avaient pu être observées dans les relations avec les locataires encore en place, ICF Novedis a donc organisé, pour la 2<sup>e</sup> phase d'occupation, deux rencontres avec les locataires en place. La présence quotidienne de l'équipe SOS a ensuite largement contribué à rassurer et apaiser les relations.

### ▲ AMÉNAGEMENTS TEMPORAIRES : JANVIER 2018

#### TRAVAUX INITIAUX

- Quelques travaux de remise en état dans certains des logements inoccupés depuis 5 ans ;
- Fermeture de certains étages ;
- Dépose des portes anti-squats ;
- Installation de ballons d'eau chaude ;
- Remise en service de l'électricité ;
- Équipement des logements avec réfrigérateur, micro-onde et plaques à induction.

#### CONFIGURATION DES LIEUX

Le CHU occupait 18 logements T3 ou T4, répartis sur deux cages d'escaliers, qui accueillait entre 1 et 3 familles en fonction des configurations.

Un des appartements mis à disposition avait été aménagé en salle d'activités.

L'une des cages d'escaliers accueillait au RDC les locaux communs :

- 1 cuisine - salle commune ;
- 3 bureaux pour 7 salariés ;
- 2 petites salles de buanderie.

## 📍 ARRIVÉES DES RÉSIDENTS : 28 JANVIER 2018

### ORIENTATION DES RÉSIDENTS

Les familles étaient orientées par le SIAO urgence de Paris. Elles étaient rarement directement issues de la rue mais avaient été le plus souvent déjà hébergées ailleurs par le 115 ou dans le cadre d'une prise en charge hivernale. Majoritairement d'origine étrangère, les familles étaient demandeuses d'asile ou déboutées, d'autres disposaient d'un titre de séjour.

### 📍 GESTION DU SITE AU QUOTIDIEN

#### ÉQUIPE ET ACCOMPAGNEMENT

L'équipe du CHU présente quotidiennement sur place était composée de :

- 1 chef de service ;
- 2 travailleurs sociaux ;
- 2 moniteurs éducateurs ;
- 1 logisticien, missionné sur 3 structures du groupe, chargé de l'ameublement, de la relation aux entreprises, etc ;
- 1 secrétaire présente 1 journée par semaine pour la distribution des chèques service.

Le gardiennage était assuré par un prestataire extérieur avec 3 veilleurs qui se relayaient chaque semaine.

Les deux éducatrices avaient chacune leur file active. Elles accompagnaient de manière globale les familles sur l'ouverture des droits (CAF, CMU, AME, etc.) et la mise en relation avec les partenaires.

Présentes de 8h à 20h en semaine et le samedi de 11h à 20h, les monitrices éducatrices intervenaient plus généralement sur l'appropriation des logements et exerçaient la fonction d'animatrice avec pour objectif de créer du lien et de prévenir les conflits éventuels. Des activités ou des aides aux devoirs pour les enfants et les familles étaient organisées au sein de l'appartement dédié à cet effet.

#### GESTION DES REPAS ET ENTRETIEN DES ESPACES PRIVÉS ET COMMUNS

Chaque logement était équipé d'une cuisine. Chaque famille gérait donc ses repas de manière autonome. Des chèques service de 5 € par jour et par personne étaient distribués aux personnes sans ressource.

L'entretien des parties communes était assuré par un prestataire extérieur.

#### PARTENARIATS LOCAUX ET LIEN AVEC LE VOISINAGE

Du fait des caractéristiques du public accueilli, un important travail était réalisé autour de la parentalité en lien notamment avec la Protection Maternelle et Infantile (PMI).

Un partenariat avait également été mis en place avec une association locale sur les invendus.

La complémentarité du suivi des familles résidait plus globalement dans le travail en réseau.

Une visite du site et une rencontre ont été organisées entre le Directeur Général d'ICF Novedis, le Maire du 13<sup>e</sup> arrondissement et quelques résidents.

#### PRÉPARATION DE LA FIN DE LA MISE À DISPOSITION

Repoussée plusieurs fois.

#### LIBÉRATION DES LOCAUX ET SORTIE DES FAMILLES

Initialement prévu pour rester ouvert jusqu'au 31 juin 2018, l'occupation du site a été prolongée une première fois jusqu'au 31 octobre 2018 du fait des retards pris dans le projet, puis une seconde fois de 3 mois. En prévision, le groupe SOS avait alors gelé l'ouverture des places à partir du 31 novembre 2018.

#### SORTIE DES ÉQUIPES

La gestion des ressources humaines a été complexe : l'équipe était restée stable sur la durée prévisionnelle du projet mais avait ensuite dû être entièrement renouvelée.



## LES IMPACTS DU PROJET

### **Une autonomie appréciée des familles...**

Pour les familles accueillies, le projet offrait des conditions d'habitat appréciées au regard de leur expérience antérieure d'hébergement en structure collective ou à l'hôtel. Sous forme de logements meublés et éventuellement partagés, les familles y trouvaient une forme d'autonomie illustrée notamment par la possibilité d'y faire la cuisine.

### **... qui rend les réorientations en structures collectives plus réglementées parfois difficiles à vivre pour les familles**

Entre janvier 2018 et janvier 2019, 44 familles ont été logées temporairement. Si quelques sorties ont été réalisées sur Solibail ou vers du logement social, 80% des familles ont été orientées vers des CHU pérennes et des CHRS. Or ce « retour » vers des structures collectives aux caractéristiques matérielles variables a été diversement apprécié par les familles avec, parfois, le risque d'entraîner des refus.

### **Une poursuite du partenariat bailleur-association sur de nouveaux projets intercalaire**

Ce projet a représenté, pour ICF Novedis comme pour le groupe SOS, une première expérience réussie à essaimer, avec, notamment, une nouvelle opération de 90 places sur un immeuble situé rue de Lorraine dans le 19<sup>e</sup> arrondissement, qui fonctionne depuis septembre 2017.

### **La constitution d'une équipe dédiée au montage de projets d'hébergement intercalaire au sein du groupe SOS**

Depuis fin 2018, 1 directeur, 2 chefs de services, 1 coordinatrice administrative, 1 secrétaire et 1 logisticien sont engagés de façon pérenne sur les projets hivernaux et intercalaires du pôle en Île-de-France.



## LES APPRENTISSAGES PERMIS PAR CE PROJET POUR LA RÉUSSITE DES PROJETS D'OCCUPATION TEMPORAIRE

- Les logements étant « prêts à habiter » (présence de cuisine, sdb, WC), ils ont pu être mobilisés très rapidement pour de l'hébergement ;
- L'effort d'information et de communication auprès des locataires encore en place a permis une meilleure acceptabilité du projet et donc de la cohabitation ;
- L'intégration du projet dans le tissu urbain existant et dans le réseau d'acteurs locaux a favorisé les interventions sociales et médico-sociales auprès des familles ;
- La réactivité et la mobilisation collective des parties prenantes (ici : ICF Novedis, Groupe SOS, DRIHL, Mairie du 13<sup>e</sup> arrondissement de Paris) ont facilité la mise en œuvre rapide du projet ;
- Les prolongations successives de mise à disposition ont impacté :
  - la qualité des logements : en l'absence de financement d'investissement, les travaux menés initialement pour une période de mise à disposition courte se sont avérés insuffisants pour assurer le maintien de la qualité des logements ;
  - l'accompagnement des familles : l'équipe a dû être totalement renouvelée à l'issue de la période d'occupation initialement prévue entraînant parfois une instabilité dans l'accompagnement des ménages.

**Nom de l'opérateur****Claire Amitié****Propriétaire du foncier****Valophis**  
(Office Public de l'Habitat  
(OPH) du Val-de-Marne)**Adresse****7 rue du Maréchal Joffre**  
**94130 Nogent-sur-Marne****Calendrier**

- > *Premier contact*  
**courant 2016**
- > *Signature de la convention*  
*de mise à disposition*  
**4 octobre 2016**
- > *Ouverture*  
**décembre 2016 –**  
**janvier 2017**
- > *Fermeture prévisionnelle*  
**fin 2019**

**Superficie****9 studios de 25,2 m<sup>2</sup>**  
**à 35,2 m<sup>2</sup>****Type de foncier**  
**et de bâti temporaire**Studios d'habitation d'un ancien  
EHPAD**Projet futur**Transformation en appartements  
familiaux**Type de structure d'hébergement**Service relevant de l'Aide Sociale à  
l'Enfance (ASE)**Nombre de places d'hébergement**

9 places

**Nombre de résidents**  
**et profil des résidents**9 résidents, jeunes mineurs ou  
majeurs de 16 à 20 ans issus de l'ASE  
orientés par le département du  
Val-de-Marne**Typologie des hébergements /**  
**Configuration des espaces**9 appartements de type T1 situés au  
2<sup>e</sup> étage d'un immeuble d'habitation  
R+5**Composition de l'équipe sur place**Aucune équipe n'est présente de  
manière continue sur les lieux.  
Chaque jeune est suivi par un référent  
de l'équipe de Claire Amitié dédiée au  
projet.**Actions sociales et santé,**  
**équipements, prestations fournies**

Aucune activité sur place

**CONTEXTE, GENÈSE ET ORIGINALITÉ DU PROJET**

En décembre 2014, l'association Claire Amitié est sélectionnée par le Département pour porter, avec 3 autres associations, un projet d'accompagnement des jeunes issus de l'ASE. Claire Amitié, gestionnaire de CHRS, se met alors à la recherche de logements pour héberger les 65 jeunes orientés par le Conseil départemental via la commission « Renforcer l'autonomie des jeunes par leur insertion ». Les configurations recherchées des hébergements varient du studio indépendant à la maison collective pour 7 personnes, sur l'ensemble du département du Val-de-Marne, afin de pouvoir proposer un panel de solutions diversifiées aux jeunes qui accèdent au dispositif.

L'équipe municipale de Nogent-sur-Marne est informée des besoins de développement de Claire Amitié par un membre de son Conseil d'Administration, et sollicite ainsi Valophis. Une première occupation temporaire a lieu dans un pavillon de Nogent-sur-Marne, une deuxième à Créteil. En 2016, Valophis met les logements de la résidence Villemain à disposition de l'association. La résidence accueillait un EHPAD du rez-de-chaussée au 3<sup>e</sup> étage, et des locataires en titre de Valophis aux 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> étages. Les 3 premiers niveaux ayant été libérés par l'association gestionnaire de l'EHPAD, Valophis décide de mettre à disposition les logements du 3<sup>e</sup> étage à Claire Amitié. Les autres niveaux sont aujourd'hui condamnés.



## GOUVERNANCE ET FINANCEMENT DU PROJET

### CONVENTION DE MISE À DISPOSITION

Convention d'occupation précaire signée pour une durée d'un an par Valophis et Claire Amitié et reconduite tacitement de mois en mois. Recouvre les 9 logements et stipule que l'association les accepte en l'état.

Coût de la location : 1639,89€ de loyer et 582,64€ de charges par mois, pour les 9 logements, soit un coût annuel de 26 670€. Valophis a appliqué un tarif PLAI.

### INVESTISSEMENT

Environ 4000€ par logement pour des travaux d'aménagement sur fonds propres.

### FONCTIONNEMENT

Entièrement financé par le Conseil départemental du Val-de-Marne, à raison d'un coût/place de 22 000€ par an, qui se répartissent comme suit :

- salaires et charges sociales : 55 % ;
- locations et charges locatives : 26 % ;
- frais de siège : 9 % ;
- dépenses afférentes à l'exploitation courante : 4 % ;
- entretien logements, maintenance matériel, assurances : 3 % ;
- dotation aux amortissements pour investissements : 3 %.

Si au départ les financements étaient annuels, en 2018 un appel à projet a permis de les pérenniser sur 15 ans et de donner au service un statut d'établissement. Le financement du département est une dotation globale à la place et à l'année, qui couvre à la fois le loyer mais aussi l'accompagnement et dans certains cas la nourriture. Les jeunes participent au paiement du loyer et des charges à hauteur de 10% de leurs ressources.



## ÉTAPES OPÉRATIONNELLES DU PROJET

### ▲ LANCEMENT : FIN 2016

Le projet a été monté courant 2016 lorsque l'association qui gérait l'EHPAD a commencé à quitter progressivement les lieux, libérant ainsi 2 étages de la résidence Villemain. La municipalité a été partie prenante dans la mise en place du projet.

### ▲ AMÉNAGEMENTS TEMPORAIRES : OCTOBRE-NOVEMBRE 2016

#### TRAVAUX DE MISE EN CONFORMITÉ PAR LE BAILLEUR AVANT LA MISE À DISPOSITION

Installations électriques notamment, pour un montant global de 25 000€.

#### TRAVAUX D'AMÉNAGEMENT ET DE MISE EN ÉTAT DES LOGEMENTS PAR L'ASSOCIATION

Environ 2 mois. Les logements n'avaient pas été habités pendant des durées variables allant de quelques

mois à deux années et ont nécessité des travaux de rafraîchissement importants : peintures et équipements (salle de bain, cuisine) par un ouvrier salarié à mi-temps par l'association Claire Amitié (et mutualisé sur plusieurs structures d'hébergement) ; menus travaux d'amélioration par les jeunes accueillis dans les autres structures de l'association.

### ▲ ARRIVÉES DES RÉSIDENTS : DÉCEMBRE 2016-JANVIER 2017

Les jeunes se sont installés dans les logements au fur et à mesure qu'ils étaient finalisés.

### ORIENTATION ET PARCOURS

Les jeunes sont exclusivement orientés par le dispositif par le Département et ont un statut d'hébergés – ils sont signataires d'un contrat de résidence. Lorsqu'ils sont mineurs (16 à 18 ans), ils sont confiés dans le cadre d'une ordonnance d'accueil provisoire statuée par le juge ou par le Département ; lorsqu'ils sont majeurs (18-20 ans), ils sont en contrat jeune majeur. Les jeunes qui accèdent à la

résidence Villemain sont tous passés par d'autres solutions d'hébergement gérées par Claire Amitié dans le cadre du dispositif, ce qui permet à l'association de s'assurer qu'ils sont prêts à intégrer un logement autonome. C'est pourquoi en général la durée moyenne de séjour à la résidence Villemain est de 6 mois.

## ▲ GESTION DU SITE AU QUOTIDIEN

### ÉQUIPE SUR PLACE ET ACCOMPAGNEMENT

L'association dispose de 16,5 ETP pour les 65 places financées par le Conseil Départemental :

- 5 ETP d'encadrement ;
- 10,5 ETP travailleurs sociaux : profil éducateurs spécialisés, Conseiller en Economie Sociale et Familiale (CESF), intervenantes sociales et conseillère en insertion professionnelle ;
- 1 ETP d'ouvrier d'entretien ;
- chaque salarié de l'équipe éducative suit 9 à 10 jeunes, à raison de 5 heures d'accompagnement par jeune et par semaine.

### AUTONOMIE DES RÉSIDENTS

Les jeunes sont autonomes dans leur vie quotidienne, mais les référents rencontrent les jeunes à domicile au moins une fois par semaine pour pouvoir vérifier qu'ils se sont bien approprié le logement.

L'association accompagne les jeunes dans la recherche d'une solution de logement en prévision de leur sortie du dispositif : en général, il s'agit d'une Résidence Sociale ou d'une résidence habitat jeunes (Foyer Jeunes Travailleurs (FJT)).

### PARTENARIATS LOCAUX ET LIEN AVEC LE VOISINAGE

Les 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> étages de la résidence sont encore occupés par des locataires en titre de Valophis. La relation avec ces locataires est tendue depuis le début du projet. Bien qu'ils aient été informés de l'arrivée des jeunes par un courrier et une réunion d'information, le turnover parmi les hébergés n'a pas été propice à ce que les hébergés soient identifiés par les résidents et à ce qu'une confiance mutuelle s'installe. L'absence de longue durée d'une gardienne n'a pas non plus contribué à l'apaisement des tensions. Une réunion de conciliation a eu lieu en mars 2019. Le climat et dialogue sont aujourd'hui rétablis entre l'association, les jeunes et les locataires. Aucune plainte n'a été reçue ces derniers mois.

## ▲ PRÉPARATION DE LA FIN DE MISE À DISPOSITION : 2020

### LIBÉRATION DU TERRAIN ET SORTIES DES FAMILLES

Les études préalables sont en cours de finalisation et il est prévu que les travaux de transformation en logements familiaux démarrent courant 2020.

### SORTIE DES JEUNES RÉSIDENTS

La convention d'occupation prévoit un préavis de départ de 1 mois pour les deux parties.



## LES IMPACTS DU PROJET

Pour les jeunes qui intègrent le projet, le passage par un hébergement en studio indépendant est très bénéfique. En effet c'est grâce à cela qu'ils apprennent à vivre seuls, notamment par rapport à l'entretien du logement et aux démarches liées à la location d'un logement (état des lieux). De fait, le passage par les studios de la résidence Villemain est le « dernier tremplin avant la sortie », non seulement de l'association, mais aussi de l'ASE. Le passage, bien que bref, dans des logements autonomes de la résidence Villemain leur permet d'adoucir cette transition. Pour certains, il représente aussi une première expérience tant attendue de « liberté » après de nombreuses années passées dans des hébergements collectifs (Maison d'Enfants à Caractère Social (MECS), foyers, familles d'accueil...).





## LES APPRENTISSAGES PERMIS PAR CE PROJET POUR LA RÉUSSITE DES PROJETS D'OCCUPATION TEMPORAIRE

- Le projet a pu s'appuyer sur un climat de confiance entre l'association et le bailleur social, ainsi que sur l'implication politique de la Ville de Nogent-sur-Marne, gage de fiabilité indispensable pour Valophis ;
- La configuration des lieux – 9 studios autonomes – a favorisé leur appréciation et appropriation par les jeunes, qui se sentent « chez eux » malgré une période d'hébergement très courte ;
- Les durées d'inutilisation des logements avant leur mise à disposition ont eu un impact important sur les travaux qui ont été nécessaires avant l'entrée dans les lieux d'un jeune hébergé ;
- La multiplication de facteurs de risque (*turnover* parmi les hébergés, absence d'un salarié de l'association présent sur place, absence de longue durée d'une gardienne) n'a pas permis l'instauration de relations sereines avec les locataires en titre depuis le début du projet, malgré les efforts de l'association et du bailleur.

**Nom de l'opérateur****AMLI****Propriétaire du foncier****EPFIF**

puis

**Quadral-Batigère****Adresse****58 avenue Parmentier  
75011 Paris****Calendrier***> Premier contact  
fin mars 2018**> Signature de la convention  
de mise à disposition  
22 mai 2018**> Ouverture  
20 juin 2018**> Fermeture prévisionnelle  
15 décembre 2019***Superficie****4000 m<sup>2</sup>****Type de foncier  
et de bâti temporaire**

Ancien garage Peugeot sur 6 étages

**Projet futur**Immeuble d'habitation de 64  
logements (dont 38 locatifs sociaux  
et 26 en usufruit locatif social) et local  
commercial en rez-de-chaussée**Type de structure d'hébergement  
(CHU)****Nombre de places d'hébergement**193 places dans 47 chambres dont  
13 en colocation**Nombre de résidents  
et profil des résidents**67 ménages - familles avec enfants  
ou femmes seules uniquement.1 résident sur 4 est un enfant de  
moins de 3 ans**Typologie des hébergements/  
Configuration des espaces**7 demi-niveaux de 5 à 8 chambres  
chacun avec leurs propres espaces  
communs**Composition de l'équipe sur place**

7,5 ETP

**Actions sociales et santé,  
équipements, prestations fournies**Activités collectives culturelles et de  
convivialité, tickets service (5 euros  
par famille et par jour), buanderie,  
bagagerie, local poussettes**CONTEXTE, GENÈSE ET ORIGINALITÉ DU PROJET**

Le Garage Parmentier était situé sur un secteur de préemption, sur une parcelle réservée à 60% pour du logement locatif social par le PLU. Lors de la publication de la Déclaration d'Intention d'Aliéner (DIA), l'EPFIF s'en est porté acquéreur pour en assurer le portage foncier, et une promesse de vente a été signée fin 2017 avec le promoteur Quadral.

Quadral – sur la partie promotion – et Batigère – pour la maîtrise d'ouvrage des logements sociaux – avaient en effet été désignés par la Ville de Paris comme opérateurs du terrain, pour un démarrage des travaux en septembre 2019.

En attendant le démarrage des travaux, Batigère et l'association AMLI, membre de son réseau, ont proposé aux pouvoirs publics un projet d'occupation temporaire par un CHU. La DRIHL et la Ville de Paris, en recherche de places d'hébergement, ont soutenu et validé le projet.



## GOVERNANCE ET FINANCEMENT DU PROJET

### CONVENTION DE MISE À DISPOSITION

Convention tripartite entre la DRIHL (État), l'EPFIF (propriétaire) et AMLI (gestionnaire).

### INVESTISSEMENT

Sur une période de 18 mois.

1,8 millions € incluant travaux, AMO, honoraires et mobilier.

Avance d'investissement couverte par les fonds propres et des emprunts de l'association avant perception des subventions.

500 000 € subventions d'investissement de la Ville de Paris.

### FONCTIONNEMENT

Sur une période de 18 mois

1,58 millions € dont 91 000 € charge locative, 260 000 € achats divers dont fluides, 350 000 € entretien, 350 000 € veille de nuit, 530 000 € pécule pour les résidents.

Financement : 37,5€ par jour et place de la DRIHL.



## ÉTAPES OPÉRATIONNELLES DU PROJET

Le projet a vu le jour en un laps de temps extrêmement rapide : premier rendez-vous entre AMLI et la DRIHL fin mars 2018 pour une ouverture du centre le 19 juin.

### ▲ LANCEMENT : MARS 2018

#### Rencontres de préfiguration du projet

Fort intérêt des partenaires pour le projet, rencontres avec les directions municipales (centrales et d'arrondissement), l'État et les services de prévention des incendies fixées très rapidement, rendez-vous réalisés en 3 semaines.

#### Définition du projet social

Attention particulière portée à l'insertion du projet dans l'environnement : ½ ETP d'ingénierie sociale inclus dans la modélisation économique pour obtention des financements auprès de la DRIHL.

Orientation du projet social vers des activités socio-éducatives pour correspondre au profil du public cible : des familles.

#### Définition du projet architectural

Deux Assistances à Maîtrises d'Ouvrage (AMO) : Soletdev, consultant spécialisé sur les centres d'hébergement intercalaires et Batigère Développement Grand Paris pour les réseaux ;

Étude de faisabilité des travaux réalisée par l'agence d'architecture Karakter en une semaine ;

Premier bilan d'exploitation réalisé pour travailler avec l'État sur le plan de financement.

#### Signature convention tripartite

22 mai 2018

#### Déclaration préalable de travaux (DP)

##### et consultation pour les travaux :

DP déposée en avril 2018 et signée, en un temps record, un mois plus tard, le 24 mai 2018

Pendant instruction de la DP, lancement de la consultation des entreprises pour les travaux.

### ▲ AMÉNAGEMENTS TEMPORAIRES : MAI-JUIN 2018

#### TRAVAUX INITIAUX

Début des travaux dès signatures de la convention tripartite et de la déclaration préalable de travaux.

Conception confiée à l'agence Karakter par manque de temps pour lancer une consultation. Espace presque entièrement réaménagé en 3 semaines.

#### CONFIGURATION DES LIEUX

7 demi-niveaux de 5 à 8 chambres chacun avec leurs propres espaces communs : cuisine, sanitaires hommes et femmes, buanderie, bagagerie pour stocker les affaires non utilisées

au quotidien. Une salle d'étude pour deux demi-niveaux.

Au rez-de-chaussée : bureaux et salle de réunion de l'association AMLI, espace « tiers lieu » mis à disposition d'associations locales, local poussettes.

Pour éviter de demander une autorisation d'urbanisme qui aurait été nécessaire pour changer la façade du bâtiment, et aurait ralenti le projet, la façade a été laissée à l'identique.

Cela a donc nécessité de réaliser une isolation interne : une coursive non accessible sur laquelle donnent les fenêtres des chambres côté rue.

## 📍 ARRIVÉES DES RÉSIDENTS : À PARTIR DU 19 JUIN 2018

### ORIENTATION DES RÉSIDENTS

Les résidents, familles qui n'ont pas vécu un parcours de rue très long mais viennent de centres d'hébergement ou d'hôtels, sont orientés uniquement par le Samu Social de Paris. Un travail commun est réalisé entre la mairie d'arrondissement et le Samu Social pour héberger en partie des familles sans abri installées dans le quartier afin que son impact soit plus « visible » et compréhensible par les habitants.

## 📍 GESTION DU SITE AU QUOTIDIEN

### ÉQUIPE SUR PLACE ET ACCOMPAGNEMENT

La gestion du site est assurée par une équipe de 8 salariés et un service de gardiennage présent 24h/24 pour assurer la sécurité des résidents :

- 1 responsable d'établissement ;
- 1 coordinatrice sociale ;
- 3 travailleurs sociaux ;
- 2 développeurs sociaux ;
- 2 animatrices.

Le travail d'animation et de médiation de l'équipe, qui veille à la bonne appropriation et au respect des espaces communs, participe de la fluidité dans l'utilisation des espaces.

### GESTION DES REPAS ET ENTRETIEN DES ESPACES COMMUNS

Les résidents se procurent et cuisinent leur propre nourriture grâce à un « pécule » de 5 euros par jour et par personne, et se relaient pour le ménage dans les parties communes. Chaque chambre est équipée d'un frigo individuel.

### PARTENARIATS LOCAUX ET LIEN AVEC LE VOISINAGE

Le rez-de-chaussée est mis à disposition de l'association Les petits débrouillards en échange de l'animation d'activités avec les enfants résidant dans le centre. Sur les créneaux horaires restants, il sert à l'accueil d'autres associations du quartier (espace de « co-working » associatif) pour ouvrir davantage le centre d'hébergement sur son environnement.

Parmi les activités collectives organisées à l'intérieur et à l'extérieur : « Blablathé », groupe de parole convivialité ; végétalisation des pieds d'arbres en lien avec l'arrondissement...

## 📍 PRÉPARATION DE LA FIN DE LA MISE À DISPOSITION : DÉCEMBRE 2019

### LIBÉRATION DES LOCAUX

La convention de mise à disposition temporaire arrive à échéance le 15 décembre 2019 au démarrage des travaux du projet futur. En cas de retard de ce dernier, l'occupation temporaire s'en verrait automatiquement prolongée.

### SORTIE DES FAMILLES

Le travail partenarial avec le SIAO insertion ainsi qu'avec les précédents lieux d'hébergement a déjà permis à l'équipe du site d'accompagner efficacement les personnes hébergées : ainsi 40 d'entre elles ont déjà trouvé une solution de sortie du dispositif.

### SORTIE DES ÉQUIPES

Sur les 7,5 ETP de l'équipe, 2,5 étaient déjà salariés d'AMLI, les autres personnes ont été recrutées en CDD pour la mission Parmentier. À l'issue du projet, les contrats de ces 5 ETP vont donc prendre fin, et les personnes qui étaient déjà salariées d'AMLI vont rester au sein de l'association.





## LES IMPACTS DU PROJET

### Un avantage financier pour le propriétaire

Au regard de la destination finale du garage Parmentier (immeuble en partie composé de logements locatifs sociaux), l'occupation temporaire du garage permet une revente du bien au prix d'achat par l'EPFIF en amortissant la taxe foncière et donc en neutralisant complètement les frais de portage. Ceci favorise in fine l'émergence de projets d'habitat social dans la capitale.

### Une acceptabilité sociale du projet

Le projet a également eu un impact sur la vie sociale du quartier : grâce à des actions d'ouverture sur l'extérieur (journées portes ouvertes, activités dans le quartier...), le centre s'est bien intégré dans l'environnement du quartier, parvenant à se faire « oublier » des riverains qui s'étaient inquiétés de son implantation, ou au contraire suscitant des manifestations de solidarité du voisinage envers les résidents.



### Une stabilisation des familles

Le passage par le CHU Parmentier a permis à un certain nombre de familles de se stabiliser et d'être accompagnées vers une solution de sortie plus pérenne (relogement, logement accompagné...).

### Autonomie alimentaire des familles et appropriation des lieux

L'autonomie alimentaire offerte par la possibilité de cuisiner par soi-même, en contraste avec les possibilités offertes dans leurs précédents lieux d'hébergement, est fortement appréciée par les résidents.

« Les repas qui étaient livrés dans mon ancien centre d'hébergement, je ne les mangeais pas la plupart du temps car je ne suis pas habituée aux saveurs. Je préfère cuisiner ici. » (résidente)

### Une réflexion sur une gestion des ressources humaines qui offrirait des conditions plus sécurisante aux salariés.

La durée du projet a nécessité des recrutements en CDD pour lesquels l'association AMLI a connu des difficultés de recrutement. Ainsi initialement, 50 collaborateurs de l'association venant parfois même de Metz (ville d'implantation principale de l'association) ont participé à la mise en œuvre de ce projet. Ceci a amené AMLI à penser à d'autres manières de gérer ses équipes sur ce type de projets.



## LES APPRENTISSAGES PERMIS PAR CE PROJET POUR LA RÉUSSITE DES PROJETS D'OCCUPATION TEMPORAIRE

- L'appui politique a permis la réalisation des étapes préalables auprès des services municipaux en un temps record (notamment l'instruction et la validation de la DP) ;
- L'ouverture de l'établissement à des structures extérieures a permis une meilleure acceptabilité sociale du projet et facilite l'intervention sociale auprès des familles.
- L'existence de plateaux nus a offert la possibilité de penser et configurer les espaces pour servir au mieux le projet social et faciliter l'insertion du projet dans le quartier ;

# CHUM GENDARMERIE DE FONTENAY-SOUS-BOIS – AURORE – CONSEIL DÉPARTEMENTAL DU VAL-DE-MARNE

**Nom de l'opérateur**

**Aurore**

**Propriétaire du foncier**

**Conseil départemental du  
Val-de-Marne,**  
puis  
**Toit-et-Joie**  
(négociations d'achat en cours)

**Adresse**

**4 rue Georges Mandel  
94120 Fontenay-sous-Bois**

**Calendrier**

› Signature de la convention  
de mise à disposition  
**mi-octobre 2015**

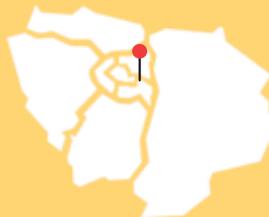
› Ouverture  
**23 octobre 2015**

› Fermeture prévisionnelle  
**31 décembre 2016**

› Fermeture finale  
**indéfinie car pérennisée**

**Superficie**

**623,39 m<sup>2</sup>**



**Type de foncier  
et de bâti temporaire**

Bâti, anciens logements de  
gendarmes

**Projet futur**

Indéfini avant décision de  
pérennisation

**Type de structure d'hébergement**

CHUM devenu HUDA au 1<sup>er</sup> janvier  
2019

**Nombre de places d'hébergement**

75 places dans 8 appartements (26  
chambres) + locaux de services

**Nombre de résidents**

**et profil des résidents**

75 résidents, dont 7 familles (10  
enfants de bas âge), 36 hommes  
isolés, 13 femmes isolées

**Typologie des hébergements /  
Configuration des espaces**

Deux bâtiments de 2 et 3 étages :  
chambres collectives de 2 à 5  
personnes, 8 appartements de 3 à 4  
pièces

**Composition de l'équipe sur place**

8 ETP

**Actions sociales et santé,  
équipements, prestations fournies**

Activités culturelles, sportives, de  
prévention santé, de dépistage,  
d'accompagnement administratif et  
d'accès aux droits, distribution de  
repas trois fois par jour jusqu'en mars  
2019

## CONTEXTE, GENÈSE ET ORIGINALITÉ DU PROJET

Au cours de l'année 2015 et dans un contexte de crise migratoire, le Conseil départemental du Val-de-Marne et l'État (DRIHL) ont signé une convention d'occupation temporaire à titre gratuit au bénéfice de l'État. La gestion du site de l'ancienne gendarmerie en centre-ville de Fontenay-sous-Bois a été confiée à l'association Aurore.





## GOUVERNANCE ET FINANCEMENT DU PROJET

### CONVENTION DE MISE À DISPOSITION

Mise à disposition à titre gratuit, exception faite des fluides (975 € de charges intégrant l'eau, l'électricité et le gaz) et des contrats d'entretien des équipements de chauffage.

### INVESTISSEMENT

Pas de travaux initiaux.

Rénovation des cuisines à chaque étage en septembre 2019 (enveloppe de 80 000 € de travaux).

### FONCTIONNEMENT

CHUM, financement État : 34 € par place.

Passage en HUDA, financement en année pleine : coût de référence de 25 € à 35 € par place en 2019.

Budget total 2018 : 843 850 €.

Budget prévisionnel 2019 : 955 493 € (+ 50 000 € de travaux pour la cuisine).



## ÉTAPES OPÉRATIONNELLES DU PROJET

### ▲ LANCEMENT : MI-2015

Le site proposé à Aurore était déjà composé de chambres de gendarmes et n'a donc pas nécessité de projet architectural ou de démarches administratives et autorisations particulières. Il n'a pas été nécessaire non plus d'effectuer de travaux de transformation du bâtiment qui était déjà à vocation résidentielle.

Bonne entente avec la municipalité et de nombreux acteurs et associations partenaires du territoire. Le projet n'a pas connu d'opposition majeure de la part de la population locale.

### ▲ AMÉNAGEMENTS TEMPORAIRES : SEPTEMBRE - OCTOBRE 2015

#### TRAVAUX INITIAUX

Pas de travaux importants. Quelques petits aménagements, notamment pour les bureaux du personnel.

#### CONFIGURATION DES LIEUX

Les locaux regroupent 8 appartements de 3-4 pièces répartis entre 2 immeubles et dont les chambres sont partagées par 2 à 5 personnes.

Les hommes et les femmes isolés sont séparés, les familles réunies.

Chaque appartement dispose d'une petite cuisine, d'une salle de bain et de toilettes.

Des locaux de services ont été transformés en bureaux pour les personnels.

Des box de garage complètent le bâtiment : une salle de sport y a été aménagée et un espace d'accueil des personnes rendant visite aux résidents sera prochainement créé.

### ▲ ARRIVÉES DES RÉSIDENTS : EN CONTINU DEPUIS OCTOBRE 2015

#### ORIENTATION DES RÉSIDENTS

L'association Aurore a d'abord accueilli une cinquantaine de réfugiés, évacués d'un lycée désaffecté du 19<sup>e</sup> arrondissement de Paris. Le site a alors pris le statut de Centre d'Hébergement d'Urgence pour Migrants (CHUM) jusqu'en janvier 2019 où il a été transformé en Hébergement d'Urgence pour les Demandeurs d'Asile (HUDA) à la suite de l'obtention d'un appel à projets de la DRIHL pour la mise à l'abri des demandeurs d'asile.

Les hommes isolés sont orientés par le Centre d'Accueil et d'Examen de Situation administrative (CAES). Les femmes et les familles sont orientées par le Samu Social.

## 📍 GESTION DU SITE AU QUOTIDIEN

### ÉQUIPE SUR PLACE ET ACCOMPAGNEMENT

La gestion du site est assurée par une équipe de 8 ETP (tous en CDI, sauf un CDD) :

- 1 cheffe de service ;
- 2 travailleuses sociales ;
- 6 agents hôteliers.

### GESTION DES REPAS ET ENTRETIENS DES ESPACES PRIVÉS ET COMMUNS

Jusqu'en mars 2019, Aurore proposait des repas commandés auprès de l'association Revivre et du restaurant social Yankadi, et disposait d'un accord avec des boulangeries de la ville. La transformation du CHUM en HUDA a mis fin à la distribution de repas.

Les résidents auront l'occasion de cuisiner directement dans les appartements : des travaux de rénovation des cuisines sont en cours et doivent s'achever d'ici fin 2019. Les espaces communs comme les chambres sont nettoyés par les résidents et les agents hôteliers.

### PARTENARIATS LOCAUX ET LIEN AVEC LE VOISINAGE

- Nombreux partenariats avec des associations et des acteurs locaux et départementaux : distribution de légumes, maison de la prévention, centre médical de santé de Fontenay, espace départemental de solidarité, cinéma de Fontenay, Fontaine à mots pour des cours des français, Restos du Cœur ;
- Mobilisation de quelques bénévoles très volontaires pour des cours de français une fois par semaine et des sorties culturelles ;
- Deux volontaires en service civique : sorties culturelles (visites de musées, des lieux touristiques de la capitale, etc.) et apprentissage du français ;
- Activités organisées par les équipes salariées : jardin partagé, salle de sports, lotos, activités sportives, de danse et chant, etc ;
- Accès aux droits : en lien avec l'OFPRA (Office Français de Protection des Réfugiés et Apatrides) et la Cour nationale du droit d'asile, inscription Syplo, lien SIAO, orientations mission locale, travail avec le service insertion d'Aurore ;
- Accès aux soins et à la prévention santé : dépistages, accompagnement psychologique et de santé avec une psychologue et une infirmière, demande de CMU/CMU-C et CAF.

## 📍 PRÉPARATION DE LA FIN DE LA MISE À DISPOSITION

Le projet devait durer seulement six mois, il a cependant été repoussé tous les ans depuis son ouverture pour finalement être pérennisé fin 2018.

« Je suis chanceux d'être ici, car on m'aide. J'apprends le français avec l'OFII, j'ai le RSA et je vais chercher un boulot. Les assistantes sociales nous aident beaucoup. »  
(F., 38 ans, Somalien arrivé en France par l'Italie en août 2017)



## LES IMPACTS DU PROJET

### Des réorientations ou sorties positives très régulières

Le turnover des personnes hébergées est important avec, par exemple, 88 entrées pour 86 sorties en 2018. Seules deux personnes résident depuis l'ouverture dans le centre. La majorité des personnes restent entre 7 et 12 mois. Une majorité des ménages est orientée en CADA. En 2018, 7 personnes sont parties à leur propre initiative (dont 3 avec une aide au retour au pays de l'OFII), 3 relogements DALO ont été accordés, et quelques personnes ont été relogées en Résidences Sociales.

### Un centre à « taille humaine » qui permet la connaissance et le suivi de tous les résidents par les équipes de travailleurs sociaux

« Je pense que 75 personnes, c'est très bien. Si je connais le nom de tous les résidents, c'est parfait. Ici, c'est un centre assez familial malgré des conditions d'hébergement qui ne sont pas au top. Tout le monde se respecte. (...) En venant ici, ils recréent leur famille qu'ils ont perdue au pays. Ils recréent des liens et se font des attaches, donc au final, ils sont très proches les uns des autres. » (cheffe de service)

### **Un accompagnement global pour favoriser l'insertion sociale des personnes**

L'équipe réalise un travail quotidien d'accompagnement social et propose des activités diverses allant de l'accès aux droits aux sorties culturelles et sportives en passant par l'accès aux soins et à la prévention santé ou les cours de français.

### **Une stabilité et professionnalisation**

#### **Des équipes salariées du fait de la prolongation de la mise à disposition**

Les contrats avaient été signés dès le début en CDI, sauf pour une personne ayant demandé un CDD avant sa reprise d'études. La date de fin de convention ayant été décalée régulièrement en quatre ans, cela a de fait engendré une stabilité des ressources humaines et permis d'accompagner les salariés dans leur plan de carrière en leur offrant la possibilité de suivre des formations diplômantes.



### **LES APPRENTISSAGES PERMIS PAR CE PROJET POUR LA RÉUSSITE DES PROJETS D'OCCUPATION TEMPORAIRE**

- L'environnement politique et de voisinage positif a permis d'instaurer une bonne image du centre et d'organiser des événements avec des partenaires et des élus locaux ;
- La prolongation de la convention sur du long terme a impliqué d'importants travaux de rénovation des appartements pour assurer un accueil dans des conditions dignes ;
- En raison de la reconduction année après année du projet, les équipes sur place n'ont pas eu l'occasion de construire un réel projet de service ;
- La mise à disposition sur un site dont le projet n'était pas défini au moment de la mise à disposition a permis de tester l'usage du site pour une activité d'hébergement.





FICHE PROJET N° 5.a

# CHU LÉON JOUHAUX – EMMAÛS SOLIDARITÉ – CCI DE PARIS – MAIRIE DE PARIS

## Nom de l'opérateur

Emmaüs Solidarité

## Propriétaire du foncier

Chambre de Commerce et  
d'Industrie (CCI) de Paris,  
Mairie de Paris

## Adresse

11 rue Léon Jouhaux  
75010 Paris

## Calendrier

- › Premier contact  
avril 2017
- › Signature de la convention  
de mise à disposition  
12 juin 2017
- › Ouverture  
23 août 2017
- › Fermeture prévisionnelle  
août 2019  
puis prolongation  
jusqu'au 29 février 2020

## Superficie

Bâtiment occupé par  
Emmaüs Solidarité (1500 m<sup>2</sup>)  
et par l'Armée du Salut (1330 m<sup>2</sup>)



## Type de foncier et de bâti temporaire

Immeuble vacant, ancien entrepôt de  
tapis et quelques bureaux de la CCI  
de Paris

## Projet futur

Réhabilitation du site par la CCI  
(salles de réception, crèche, etc.)

## Type de structure d'hébergement

CHU et CHUM puis HUDA depuis le  
1<sup>er</sup> janvier 2019

## Nombre de places d'hébergement

138 places (20 places pour les  
migrants et 118 pour le SIAO-  
Urgence)

## Nombre de résidents et profil des résidents

145 résidents, uniquement des  
familles de 2 à 8 membres

## Typologie des hébergements / Configuration des espaces

Centre réparti sur trois étages, dont  
un étage de bureaux et d'espaces  
communs (restauration, salle  
d'activités, espace informatique)  
et deux étages avec 30 chambres  
collectives (de 2 à 6 personnes)

## Composition de l'équipe sur place

29 ETP

## Actions sociales et santé, équipements, prestations fournies

Prévention santé, accès aux droits,  
activités culturelles et sportives,  
salle informatique, accompagnement  
scolaire, buanderie, bagagerie,  
livraison de repas

## CONTEXTE, GENÈSE ET ORIGINALITÉ DU PROJET

La CCI de Paris, concessionnaire du 11 rue Léon Jouhaux auprès de la Ville de Paris depuis 1914, a souhaité acquérir les locaux qu'elle occupait et prévoit de réhabiliter le site. En attendant les travaux, la CCI de Paris a accepté de mettre à disposition ses locaux inoccupés du 10<sup>e</sup> arrondissement. La CCI de Paris conserve une partie du bâtiment pour ses activités événementielles, tandis que le reste est mis à disposition des deux associations.



## GOUVERNANCE ET FINANCEMENT DU PROJET

### CONVENTION DE MISE À DISPOSITION

Convention tripartite d'occupation temporaire et précaire signée par la DRIHL, la CCI de Paris et Emmaüs Solidarité (pour un CHU). Pendant le temps de l'occupation, des experts peuvent se rendre dans les locaux afin d'effectuer les études et sondages nécessaires aux futurs travaux de réhabilitation de l'immeuble.

### INVESTISSEMENT

Travaux de transformation de l'entrepôt financés sur fonds propres à hauteur de 700 000 €.

### FONCTIONNEMENT

Activités habituelles d'un centre d'hébergement financées par la DRIHL à hauteur de 44 €/jour/place, sans distinction entre les places HUDA et celles du CHU (budget global).



## ÉTAPES OPÉRATIONNELLES DU PROJET

### ▲ LANCEMENT : AVRIL- JUIN 2017

Relativement rapide, avec le soutien des élus locaux et des résidents du quartier. Une visite du site a été organisée par la DRIHL avec les associations Emmaüs Solidarité et l'Armée du Salut qui se partagent les locaux de la CCI. Les associations se sont lancées en quelques jours dans la définition de leurs projets architecturaux et sociaux avec le soutien de la Mairie de Paris pour l'obtention

des autorisations administratives nécessaires. Un même architecte a été recruté pour l'établissement géré par Emmaüs Solidarité et par l'Armée du Salut, structure voisine.

### ▲ AMÉNAGEMENTS TEMPORAIRES : ÉTÉ 2017

#### TRAVAUX INITIAUX

Rapides (environ 6 à 8 semaines) car peu de changements nécessaires, réactivité et savoir-faire d'Emmaüs Solidarité. Principalement pose de cloisons, sécurisation et mise aux normes des espaces.

#### CONFIGURATION DES LIEUX

Ont été construits :

- 30 chambres de 2 à 6 personnes aux 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> étages ;
- 8 douches par étage et 13 toilettes ;
- 1 nurserie par étage ;
- 2 buanderies ;
- 6 bureaux au 1<sup>er</sup> étage et une salle de repos pour les salariés ;
- 1 réfectoire ;
- 1 cuisine ;
- 1 salle d'activités dédiée à l'enfance, 1 salle polyvalente, 1 salle informatique et 1 salle d'activités adaptée à la petite enfance ;
- 1 local poussette au rez-de-chaussée.

### ▲ ARRIVÉES DES RÉSIDENTS : OUVERTURE LE 23 AOÛT 2017 ; ARRIVÉE DES RÉSIDENTS FIN AOÛT 2017

#### ORIENTATION DES RÉSIDENTS

Les familles ont été orientées par le SIAO-Urgence après un passage dans un ou plusieurs autres centres d'hébergement, et en particulier à « la bulle » de la Porte de la Chapelle fermée le 30 mars 2018. Afin de ne pas séparer les familles, le nombre de résidents est légèrement supérieur au nombre maximum de personnes accueillies initialement fixé en accord avec le SIAO.

## 📍 GESTION DU SITE AU QUOTIDIEN : AOÛT 2017 – DÉCEMBRE 2019

### ÉQUIPE ET ACCOMPAGNEMENT

La gestion du site est assurée par une équipe de 29 salariés, dont près de la moitié a été recrutée pour le projet :

- 1 chef de service ;
- 2 coordinateurs : 1 socio-culturel, 1 socio-éducatif ;
- 1 coordonnateur logistique (pour les achats, la maintenance du site) ;
- 2 animateurs assistants socio-éducatifs pour les sorties et les animations culturelles et pour les interventions sociales et familiales ;
- 16 auxiliaires socio-éducatifs qui assurent une présence 24h/24 par équipe de 2 ou 3 personnes ;
- 3 agents d'entretien.

Le centre bénéficie des actions et des permanences pilotées par le siège d'Emmaüs Solidarité : accès aux droits (partenariat avec la Cimade et France Terre d'Asile), santé et accès aux soins (partenariat avec l'ARS).

Un accompagnement social individualisé est proposé à chaque personne hébergée (accès aux droits, santé, emploi, logement).

### GESTION DES REPAS ET ENTRETIEN DES ESPACES PRIVÉS ET COMMUNS

En raison de l'absence d'extraction de fumée et d'odeur et d'une configuration des espaces non propice, l'association n'a pas pu installer de cuisine et a fait le choix d'un prestataire externe pour la livraison et le réchauffage sur place des repas.

### PARTENARIATS LOCAUX ET LIEN AVEC LE VOISINAGE

Une vingtaine de bénévoles occasionnels participent à la vie du site : tri de vêtements, animation de temps festifs, aide au devoir, apprentissage du français pour les adultes, jeux et visites culturelles, permanence santé mensuelle par un masseur-kinésithérapeute et une infirmière.

## 📍 PRÉPARATION DE LA FIN DE LA MISE À DISPOSITION : MARS 2020 APRÈS LA TRÊVE HIVERNALE

### LIBÉRATION DES LOCAUX ET SORTIE DES FAMILLES

Le projet devait prendre fin en août 2019, mais a été prolongé jusqu'à fin février 2020 en raison du retard du début des travaux d'aménagement.

La convention d'occupation temporaire et précaire précise que le site devra être remis en état initial à la fin du projet : démontage de l'ensemble des cloisons, suppression de tous les aménagements (sanitaires, chambres, bureaux) effectués sur le site.

### SORTIE DES FAMILLES

Une équipe de quatre salariés, éducateurs et travailleurs sociaux, travaille à l'orientation et à la préparation de la sortie des familles. Si les sorties se font généralement vers

un autre dispositif d'hébergement d'urgence, une dizaine de sorties positives vers un logement pérenne (social ou privé, pension de famille) ou un hébergement plus stable (CHRS) sont à noter.

### SORTIE DES ÉQUIPES

La préparation de la fin du projet n'a pas encore débuté mais l'association l'anticipe déjà en matière de gestion des ressources humaines : le personnel en CDI peut se positionner sur un poste dans un autre établissement. Les salariés sont alors remplacés par un CDD ou une personne en intérim. Ils ont aussi l'opportunité de réserver leur place s'ils font le choix de ne pas partir de suite. Dans ce cas, un CDD ou un intérim est mis en place sur la future structure d'exercice.



## LES IMPACTS DU PROJET

- Une réponse à la fermeture d'un autre lieu intercalaire ;
- Des sorties vers des établissements pérennisés ;
- Un accompagnement global des familles au-delà de l'hébergement : scolarisation, sorties culturelles, santé, accès aux droits, emploi, logement.



## LES APPRENTISSAGES PERMIS PAR CE PROJET POUR LA RÉUSSITE DES PROJETS D'OCCUPATION TEMPORAIRE

- La convention tripartite a été rapidement établie grâce aux bonnes relations entre les acteurs publics (CCI, Mairie de Paris) et Emmaüs Solidarité.
- La durée de mise à disposition de moyen terme a permis des travaux plus conséquents d'aménagement des espaces communs et des chambres et a favorisé une plus grande stabilité des familles.
- En raison de la configuration particulière du lieu et de la durée initiale (de 2 ans) du projet ne permettant pas de disposer d'un budget important pour ce type de travaux initiaux, l'isolation thermique et phonique du bâti n'a pu qu'être minimale, ce qui a parfois engendré des problèmes entre les familles hébergées.
- Les travaux ont pu être rapidement effectués grâce à une réactivité et un savoir-faire des équipes d'Emmaüs Solidarité ainsi qu'une mobilisation des élus et des services de la Mairie de Paris.





FICHE PROJET N°5.b

# CHU LÉON JOUHAUX – FONDATION DE L'ARMÉE DU SALUT – CCI DE PARIS

## Nom de l'opérateur

Fondation de l'Armée du Salut

## Propriétaire du foncier

Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris, Mairie de Paris

## Adresse

11 rue Léon Jouhaux  
75010 Paris

## Calendrier

- › Premier contact  
avril 2017
- › Signature de la convention  
de mise à disposition  
12 juin 2017
- › Ouverture  
23 août 2017
- › Fermeture prévisionnelle  
initialement jusqu'en  
juin 2019 et prolongé  
jusqu'en mars 2020

## Superficie

Bâtiment occupé par  
Emmaüs Solidarité (1500 m<sup>2</sup>)  
et par l'Armée du Salut (1330 m<sup>2</sup>)



## Type de foncier et de bâti temporaire

Immeuble vacant, ancien entrepôt de tapis et quelques bureaux de la CCI de Paris

## Projet futur

Réhabilitation du site par la CCI (salles de réception, crèche, etc.)

## Type de structure d'hébergement

CHU / CHUM jusqu'en janvier 2019.  
Depuis janvier 2019, uniquement  
CHU

## Nombre de places d'hébergement

60 places

## Nombre de résidents et profil des résidents

Jusqu'en janvier 2019 : 20 migrants isolés, 20 hommes isolés de droit commun et 20 femmes isolées de droit commun

Depuis janvier 2019, 40 hommes isolés de droit commun et 20 femmes isolées de droit commun

## Typologie des hébergements/ Configuration des espaces

Centre réparti sur trois étages, dont un étage de bureaux et de salles d'activités et de restauration, puis deux étages avec 17 chambres collectives (de 2 à 4 personnes)

## Composition de l'équipe sur place

5,2 ETP en CDI (sauf 1 CDD)

## Actions sociales et santé, équipements, prestations fournies

Action sociale et soutien administratif, accès aux droits, accès à la culture et aux loisirs, buanderie, bagagerie, livraison de repas

## CONTEXTE, GENÈSE ET ORIGINALITÉ DU PROJET

Comme pour le projet d'Emmaüs Solidarité, le projet de la Fondation de l'Armée du Salut a été proposé dans les locaux de la CCI de Paris au 11 rue Léon Jouhaux. Une entrée distincte de celle d'Emmaüs dissocie les projets qui sont totalement indépendants. Le projet a été proposé par la DRIHL à la Fondation de l'Armée du Salut pour qui il s'agit d'une des rares opérations intercalaires en Île-de-France.



## GOVERNANCE ET FINANCEMENT DU PROJET

Le CHU (anciennement CHU/CHUM) est géré comme une structure indépendante (avec son propre SIRET, son propre budget) par l'Armée du Salut. Une distribution alimentaire est mise en place par des bénévoles de la Fondation tous les jours. 350 à 400 repas sont distribués tous les jours.

### CONVENTION DE MISE À DISPOSITION

Convention d'occupation temporaire et précaire signée par la DRIHL, la CCI de Paris et les associations Emmaüs Solidarité (pour un CHU) et l'Armée du Salut (pour un CHU et un lieu de distribution alimentaire) en juin 2017 pour 24 mois. Prolongée jusqu'en mars 2020 .

### INVESTISSEMENT

Travaux subventionnés par la DRIHL et la Mairie de Paris à hauteur de 375 000 €.

### FONCTIONNEMENT

Financé à partir d'un tarif journalier par place de 44 €.



## ÉTAPES OPÉRATIONNELLES DU PROJET

### 📌 LANCEMENT : AVRIL- JUIN 2017

Le projet a été proposé à la Fondation de l'Armée du Salut par la DRIHL en avril 2017. La visite du site, l'acceptation du projet, la signature de la convention et les travaux n'ont pris que deux mois. Dès la signature de la convention, la Fondation de l'Armée du Salut s'est attelée à mettre aux normes de sécurité le site, engager un architecte travaillant

pour son site et celui voisin d'Emmaüs Solidarité et a construit son projet social.

Le projet n'a pas rencontré d'objections de la part du voisinage et a été soutenu par les élus locaux de la Mairie de Paris.

### 📌 AMÉNAGEMENTS TEMPORAIRES : JUIN 2017 AU 20 AOÛT 2017

#### TRAVAUX INITIAUX

Architecte commun avec le projet d'Emmaüs Solidarité. Travaux, d'un montant de 375 000 €, entièrement financés par l'Armée du Salut : pose de cloisons, création de douches, rénovation des toilettes déjà existantes, revêtements sols et peintures.

#### CONFIGURATION DES LIEUX

Le centre est réparti sur trois étages :

- deux étages avec 17 chambres collectives de 2 à 4 personnes ; 8 douches (4 par étage non mixtes) ; 6 toilettes non mixtes ;
- un réfectoire, une salle d'activités, une buanderie et une bagagerie ;
- 1 local poussette au rez-de-chaussée.

### 📌 ARRIVÉES DES RÉSIDENTS : À PARTIR DU 6 SEPTEMBRE 2017

#### ORIENTATION DES RÉSIDENTS

Les résidents ont été orientés par le SIAO et ont connu, pour une majorité d'entre eux, un passage en CHU intercalaire auparavant.

## 📌 GESTION DU SITE AU QUOTIDIEN : AOÛT 2017 – DÉCEMBRE 2019

### ÉQUIPE ET ACCOMPAGNEMENT

La gestion du site est assurée par une équipe de

5,2 salariés ETP :

- 1 directrice (0,2 ETP sur ce projet, 0,8 dans un autre établissement) ;
- 1 chef de service ;
- 3 travailleurs sociaux ;
- 1 maîtresse de maison ;
- Entre 3 et 4 jeunes en service civique.

L'accompagnement de l'Armée du Salut articule l'ouverture des droits et des droits sociaux, l'accès aux soins et à la santé, l'insertion par le travail.

Une petite dizaine de bénévoles appuient les équipes salariées pour des cours de français et des animations telles que du yoga.

### GESTION DES REPAS ET ENTRETIEN DES ESPACES PRIVÉS ET COMMUNS

Le site a recours à plusieurs prestataires externes (budget 2019 de 243 000 €) : pour la restauration (trois repas par jour), pour la sécurité et l'entretien du site (2 hôtes d'accueil et 2 agents d'entretiens pour les parties communes, un veilleur de nuit). L'entretien des chambres est supervisé par la maîtresse de maison et est effectué par les résidents.

### PARTENARIATS LOCAUX ET LIEN AVEC LE VOISINAGE

Nombreux partenaires institutionnels ou associatifs dans l'ensemble de ces champs d'accompagnement : droits sociaux (en lien avec la sécurité sociale, la CAF, la maison de la justice et du droit et des avocats), emploi (avec Travail et Partage, Les Bâtisseuses pour les femmes, etc), santé (centre de santé, Centre médico-psychologique, Permanences d'Accès aux Soins de Santé (PASS)).

Les résidents sont invités à participer à des activités en extérieur (piscine, sorties culturelles, visites de Paris, etc.) et sont accompagnés par des volontaires en service civique (partenariat avec Unis-Cité).

## 📌 PRÉPARATION DE LA FIN DE LA MISE À DISPOSITION : MARS 2020 APRÈS LA TRÊVE HIVERNALE

### LIBÉRATION DES LOCAUX ET SORTIE DES FAMILLES

La convention de mise à disposition précise que le site devra être remis en état initial à la fin du projet.

### SORTIE DES FAMILLES

Le turnover des résidents est faible (exception faite des migrants), bien qu'on puisse noter certaines sorties positives (en pension de famille, en logement social) et des orientations vers des CHRS. Une partie des résidents habite sur place depuis le lancement du projet.

Le projet a été reconduit jusqu'en mars 2020, alors que des réunions avaient déjà eu lieu avec le SIAO pour trouver des solutions aux personnes. La directrice tente de pérenniser le projet dans le diffus et a entamé des négociations avec certains bailleurs afin de proposer des places stables aux résidents.

La fin du CHUM en janvier 2019 a nécessité de réorienter les 20 personnes concernées. Cela s'est effectué en quelques jours seulement fin décembre 2018 : une équipe mobile de la DRIHL s'est rendue sur place et a trouvé des solutions pour chacun vers des HUDA gérés par l'association CASP (Centre d'Action Social Protestant) et un Centre Provisoire d'Hébergement (CPH) de l'Armée du Salut dans le 19<sup>e</sup> arrondissement.

### SORTIE DES ÉQUIPES

La longueur initiale du projet (24 mois) a obligé à recruter des personnes en CDI sans avoir de visibilité sur la fin du projet et le reclassement possible des salariés.



## LES IMPACTS DU PROJET

- Une stabilité pour les familles en raison de la durée à moyen terme du projet et de sa prolongation mais une crainte toujours prégnante des résidents concernant leur situation après la fin de mise à disposition ;
- Un accompagnement global des familles au-delà de l'hébergement : accès aux droits, santé, travail, culture.



## LES APPRENTISSAGES PERMIS PAR CE PROJET POUR LA RÉUSSITE DES PROJETS D'OCCUPATION TEMPORAIRE

- La temporalité de 2 ans a été intéressante pour penser le projet d'accompagnement de manière globale et partenariale mais a nécessité un recrutement de salariés en CDI sans garantie de leur reclassement à la fin du projet ;
- La réactivité de la Fondation de l'Armée du Salut à la suite de la sollicitation de la DRIHL a permis une ouverture rapide du centre d'hébergement ;
- Les travaux effectués avant l'ouverture du centre n'ont pu résoudre les problèmes d'isolation thermique et d'humidité des locaux d'activité mis à disposition, et non faits pour de l'hébergement ;
- Ce projet nouveau a représenté une motivation nouvelle pour les salariés engagés dans ce projet.





FICHE PROJET N°6

## CHU MODULOTOIT – GROUPEMENT ABRI – EPFIF – SEM PLAINES COMMUNE DÉVELOPPEMENT

### Nom de l'opérateur

**Groupe Abri**

### Propriétaire du foncier

**EPFIF**

puis

**SEM Plaines Commune  
Développement**

### Adresse

20 rue du chemin vert  
93300 Aubervilliers

### Calendrier

› Premier contact

**2012 avec la DRIHL  
puis terrain identifié en 2013**

› Signature de la convention  
de mise à disposition  
**8 avril 2014**

› Ouverture  
**janvier 2017**

› Fermeture prévisionnelle  
**septembre 2021**

### Superficie

**4740 m<sup>2</sup>**



### Type de foncier et de bâti temporaire

Terrain nu ; constructions modulaires

### Projet futur

ZAC

### Type de structure d'hébergement

Centre d'hébergement d'urgence  
(CHU)

### Nombre de places d'hébergement

60 au départ puis 70

### Nombre de résidents et profil des résidents

99 personnes hébergées en 2018 (54 ménages) ; familles monoparentales et femmes isolées majoritairement + quelques couples et hommes isolés

### Typologie des hébergements/ Configuration des espaces

15 logements modulaires T4 et T5, dont 3 aux normes PMR pouvant être partagés ou non en fonction des structures des ménages accueillis ; bureaux et locaux communs dont une cuisine collective

### Composition de l'équipe sur place

8 salariés + 1 service civique 8 mois dans l'année + 1 bénévole 2h/semaine

### Actions sociales et santé, équipements, prestations fournies

Accompagnement administratif et juridique, bien-être et soins, soutien à la parentalité, insertion professionnelle, accès à la culture et aux loisirs, laverie

## CONTEXTE, GENÈSE ET ORIGINALITÉ DU PROJET

Confrontée dès 2010 à la fermeture d'un site de 60 places d'hébergement au sein de l'hôpital Robert Ballanger, l'association se met en quête d'un nouveau lieu.

À force de tourner le problème dans tous les sens, l'association a l'intuition que la force de la Seine-Saint-Denis se trouve dans le gisement de terrains temporairement disponibles en raison du grand nombre d'opérations de rénovation urbaine en cours (Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU), Grand Paris, etc.). L'installation de modulaires facilement transportables apparaît alors comme une réponse possible pour dépasser les réticences et inquiétudes des maires.

Sur la base de cette intuition, l'association a imaginé un centre d'hébergement destiné à accueillir les 60 places pérennes perdues sur l'ancien site de Villepinte dont l'originalité serait de reposer sur des constructions légères qui seront déplacées d'implantations provisoires en implantations provisoires, tout au long de leur vie. En quelque sorte, un centre d'hébergement à la fois nomade et pérenne, qui reposerait sur une succession d'opérations intercalaires.

L'association présente le fruit de ses réflexions à la DRIHL 93 dès 2011, avant de conduire, à sa demande, une étude de faisabilité sociale, technique et financière.

Parallèlement, l'EPFIF est contacté pour repérer des terrains. Le choix se porte sur deux parcelles cadastrées situées au sein du secteur en friche de près de 5 hectares, faisant l'objet d'un projet d'aménagement par la Ville d'Aubervilliers et Plaines Commune en vue de la création d'un véritable quartier mixte, « Port Chemin Vert ».



## GOVERNANCE ET FINANCEMENT DU PROJET

### CONVENTION DE MISE À DISPOSITION

Signée le 8 avril 2014 entre Hôtel social 93 (mandataire pour le groupement Abri) et l'EPFIF, la convention prévoit la mise à disposition du terrain nu « en l'état » pour une période de 14 mois et 23 jours, reconductible. Le bien devra être restitué « en bon état, libre de toute occupation de personnes, de construction, de meubles, de déchets et d'encombrants ». Il est prévu une redevance annuelle de 21 000 € HT intégrant la taxe foncière.

Situées sur une ZAC, les parcelles ont depuis changé de propriétaire. La SEM Plaine Commune Développement s'est cependant montrée favorable au projet et s'est engagé à ce que les parcelles occupées soient parmi les dernières urbanisées.

### INVESTISSEMENT

Le coût des travaux s'est élevé à plus de 2 millions d'euros dont environ 300 000 € consacrés à la viabilisation du terrain. Faute d'aide publique à l'investissement (hormis une aide du Conseil Régional de l'époque qui soutenait le modulaire), l'association a eu recours à un emprunt bancaire sur 15 ans accordé par le Crédit Coopératif en contrepartie d'une hypothèque prise sur d'autres structures du groupement. L'association a également eu recours au financement participatif pour de petits aménagements complémentaires comme une cuisine collective.

### FONCTIONNEMENT

Dotation globale de fonctionnement par la DRIHL de 13 000 €/place/an soit 35 €/jour.



## ÉTAPES OPÉRATIONNELLES DU PROJET

### 📌 LANCEMENT (identification du terrain et permis de construire) : 2012-2014

Le terrain a été identifié en 2013. La recherche de fonds pour financer l'investissement s'est étalée sur 2013/14 en raison de la complexité du montage.

La définition du projet social et celle du projet architectural avaient été réalisées au préalable dans le cadre de l'étude de faisabilité sociale, technique et financière.

L'appel à candidats pour la construction des modules a été lancé à l'automne 2013.

Le permis de construire a été déposé en février 2014 et obtenu rapidement et sans difficultés en juillet 2014 (et ce, malgré le changement de majorité intervenu entre-temps).

### 📌 CONSTRUCTIONS TEMPORAIRES : OCTOBRE 2014 – MAI 2015

#### TRAVAUX INITIAUX

Le chantier a démarré en octobre 2014 une fois les recours purgés. En décembre 2014, les études de sous-sol montrent que le terrain présente une grande hétérogénéité obligeant à définir et installer des chaînages acier pour relier les plots supportant les constructions modulaires, entraînant des surcoûts et un retard de plusieurs mois.

Les premiers modules sont livrés en mai 2015 mais des malfaçons sont constatées dès septembre 2015 contraignant l'association à engager une action en justice. Après avoir obtenu gain de cause, les travaux reprennent en septembre 2016 sous maîtrise d'ouvrage de l'association pour finir en janvier 2017.

#### CONFIGURATION DES LIEUX

Les logements de type T4 et T5 sont composés de trois modules qui pourront être assemblés ou dissociés au gré des mises à dispositions des terrains futurs. Constructions légères respectant les standards HQE/BBC, elles offrent à chaque ménage une chambre individuelle ainsi qu'un coin cuisine et des sanitaires partagés. Un bâtiment administratif est également implanté pour accueillir l'équipe. La volonté d'accueillir des publics différents conduit l'association à organiser 3 zones de 5 logements visant à séparer les types de ménages en fonction des structures familiales : hommes isolés, femmes isolées, familles, etc. En pratique, les ménages sont finalement mélangés.

## ARRIVÉES DES RÉSIDENTS : FÉVRIER 2017

### ORIENTATION ET PARCOURS

Les premiers résidents arrivent en février 2017. Eu égard au retard pris dans la livraison des logements modulaires, certains des ménages orientés au préalable avaient été relogés au sein d'hébergement en diffus dans le cadre d'une « opération tiroir ».

Les ménages sont orientés par le SIAO. Beaucoup sortent de l'hôtel ou étaient hébergés chez un tiers. Depuis, le site est passé d'une capacité de 60 places à 70 places pour

répondre à des besoins croissants. En 2018, ce sont ainsi 54 ménages qui ont été hébergés (99 personnes). Il s'agit principalement de familles monoparentales et de femmes isolées.

Fin 2018, si 37% des ménages disposaient de revenus d'activité et 24% de prestations sociales, 22% étaient sans aucune ressource.

## GESTION DU SITE AU QUOTIDIEN

### ÉQUIPE SUR PLACE ET ACCOMPAGNEMENT

La gestion du site est assurée par une équipe de 8 salariés :

- 1 cheffe de service ;
- 1 gardien logé sur place ;
- 4 conseillères socio-éducatives ;
- 1 agent d'accueil pour la vie quotidienne ;
- 1 auxiliaire médico-psychologique (poste obtenu suite au financement de 10 places supplémentaires).

Elle est soutenue par l'intervention d'un bénévole 2 heures par semaine et la présence d'un volontaire en service civique 8 mois dans l'année pour les loisirs et les sorties culturelles. Un système d'astreinte répartie entre le gardien (150 nuits par an en échange du logement gratuit) et la direction permet d'éviter le recours à une société de gardiennage. Les économies réalisées ont permis de financer des postes de travailleurs sociaux supplémentaires. Les postes de salariés sont pérennes avec un contrat de travail qui inclut une clause de mobilité.

### AUTONOMIE DES RÉSIDENTS

Le fait, pour les familles, de bénéficier d'une grande autonomie dans leur logement et de pouvoir s'y sentir chez soi (elles peuvent notamment y cuisiner, les personnes sans ressources bénéficiant de la distribution de chèques service) contribue à amoindrir les besoins de régulation de la vie collective.

### PARTENARIATS LOCAUX ET LIEN AVEC LE VOISINAGE

La bonne acceptation du projet par la ville d'Aubervilliers a facilité le développement de partenariats avec les structures locales et la Direction de la vie associative de la commune : participation aux événements festifs ; accompagnement administratif et juridique (avec la CIMADE), bien-être et soins (avec les Permanences d'Accès aux Soins de Santé, l'Équipe Mobile Psychiatrie Précarité, l'association bus social dentaire...), soutien à la parentalité (lien avec la Protection Maternelle et Infantile), sorties culturelles et loisirs, ateliers culinaires et moments festifs au sein de la cuisine collective, création d'un jardin solidaire, insertion professionnelle avec le PLIE, Maison de l'emploi...

## PRÉPARATION DE LA FIN DE LA MISE À DISPOSITION : 2<sup>E</sup> SEMESTRE 2021

### LIBÉRATION DU TERRAIN ET SORTIES DES FAMILLES

Le site devrait rester ouvert jusqu'en septembre 2021, période à laquelle la SEM Plaine Commune Développement devrait engager les travaux d'aménagement des parcelles. Conformément à l'esprit du projet ModuloToit, l'association recherchera, mi-2020, une autre implantation pour ce site. L'objectif est bien de pérenniser les 70 places actuellement financées.



CHU ModuloToit © Thierry Beaucaup



## LES IMPACTS DU PROJET

### Autonomie et appropriation

« Les familles sont contentes d'être là. Elles apprécient l'autonomie dans le logement, le fait de pouvoir y cuisiner. »  
L'appropriation des logements est également visible à travers les plantations qui fleurissent sur la bande des 3 m<sup>2</sup> dont elles peuvent disposer devant les logements.

### Des sorties positives : régularisation, travail, logement

En 2018, 63% des ménages (soit 16 ménages représentant 31 personnes) sont sortis vers du logement autonome après une durée de séjour moyenne de 25 mois qu'autorise la relative pérennité de ce projet d'hébergement intercalaire.  
« Pas mal de femmes arrivent en situation irrégulière ou en cours de régularisation. Elles repartent au bout de 18/24 mois avec des papiers, un travail et un logement. »

### Un rapport nouveau à la communication - des liens partenariaux renforcés

Au-delà de l'accueil et de l'implication des élus et services de la ville, la nécessité de recourir au financement participatif a obligé l'équipe à beaucoup communiquer : des liens ont ainsi été créés avec de nombreuses associations de la commune ce qui a permis le développement de nombreuses d'actions culturelles ou autour du développement durable.

### De l'intérêt de développer l'habitat intercalaire en modulaires

Malgré les difficultés rencontrées s'agissant notamment du financement, le groupement Abri réfléchit désormais, en lien avec l'EPFIF notamment, à généraliser ce type de procédés. L'objectif serait de pouvoir proposer de « l'intercalaire pérenne » grâce à une succession d'implantations à condition que les occupations s'étalent sur une durée de 4-5 ans.



## LES APPRENTISSAGES PERMIS PAR CE PROJET POUR LA RÉUSSITE DES PROJETS D'OCCUPATION TEMPORAIRE

- La durée d'occupation de plusieurs années a permis de laisser le temps à l'accompagnement des ménages ;
- L'engagement de la DRIHL dans le financement a été de nature à rassurer le propriétaire foncier ;
- Un effort de communication et de marketing important a facilité le partenariat et l'acceptation du projet ;
- La flexibilité offerte dans l'aménagement des espaces par l'utilisation de modules a réduit les besoins de régulation collective au profit de l'accompagnement social ;
- L'agencement des modules en logements a favorisé l'autonomie des ménages et l'appropriation de leur logement ; Ce projet a mis en exergue le besoin de diversifier les sources de financement ou de faire évoluer la réglementation en vigueur, en raison de l'inadaptation des modes de financement actuels aux constructions modulaires - le modulaire ayant par nature vocation à être déplacé et n'étant donc pas considéré comme un « projet immobilier » susceptible de bénéficier des subventions classiques (PLAI) ;
- L'expérience du groupement Abri a montré qu'il convient d'anticiper les surcoûts liés à la viabilisation du terrain, qui ne sont pas répercutés au nouveau propriétaire.



CHU ModuloToit © Thierry Beaucaup



FICHE PROJET N°7

## CHU CHUM IVRY-SUR-SEINE

### EMMAÛS SOLIDARITÉ – EAU DE PARIS – MAIRIE DE PARIS

#### Nom de l'opérateur

**Emmaüs Solidarité**

#### Propriétaire du foncier

**Eau de Paris ;  
Mairie de Paris**

#### Adresse

**10 rue de la Baignade  
Ivry-sur-Seine (Val de Marne)**

#### Calendrier

› *Premier contact  
automne 2016*

› *Signature de la convention  
de mise à disposition  
03 octobre 2016*

› *Ouverture  
progressive entre  
janvier et mars 2017*

› *Fermeture prévisionnelle  
janvier 2022*

#### Superficie

**21 000 m<sup>2</sup> dont  
4 800 m<sup>2</sup>  
de Surface Habitable (SHAB)**



#### Type de foncier et de bâti temporaire

Anciens bassins filtrants d'une usine de traitement d'eau ; constructions modulaires sur pilotis

#### Projet futur

ZAC Ivry Confluences pour une partie du site

#### Type de structure d'hébergement

CHU pour familles migrantes et Roms

#### Nombre de places d'hébergement

400 dont 50 pour les Roms

#### Nombre de résidents et profil des résidents

450 résidents (occupation réelle depuis l'ouverture) ; couples, familles avec enfant(s), femmes isolées

#### Typologie des hébergements/ Configuration des espaces

15 bâtiments en bois préfabriqués aménagés en 6 îlots de 67 places réparties en chambres individuelles ou partagées (pour les femmes isolées)

#### Composition de l'équipe sur place

70 ETP

#### Actions sociales et santé, équipements, prestations fournies

Pôle social Emmaüs, Pôle santé coordonné par le Samu social de Paris, école gérée par le Centre Académique pour la Scolarisation des enfants Nouvellement Arrivés et des enfants issus de familles itinérantes et de Voyageurs (CASNAV), actions partenariales avec les écoles de la ville et équipements culturels

## CONTEXTE, GENÈSE ET ORIGINALITÉ DU PROJET

En 2016, après avoir mis en place une maraude spécialisée, Emmaüs Solidarité ouvre, avec le soutien de la ville de Paris, un premier centre de premier accueil dans le nord du 18<sup>e</sup> arrondissement le 10 novembre 2016, qui reçoit indifféremment des publics très hétérogènes. L'objectif est de permettre une prise en charge des migrants primo-arrivants au fur à mesure de leur arrivée sur Paris, afin d'offrir une alternative décente et de mettre fin aux campements de rue. Sur le même site, une structure d'hébergement (400 places) est proposée aux hommes isolés. Il apparaît donc nécessaire pour Emmaüs Solidarité de prévoir un autre site proposant une réponse adaptée aux familles ou aux femmes isolées.

La Ville de Paris disposant de terrains en dehors de Paris, le choix se porte sur une ancienne usine de traitement d'Eau de Paris, à Ivry-sur-Seine qui n'est plus en activité depuis une dizaine d'années. Situé dans une zone industrielle à proximité de la Seine, le site a fait l'objet d'une consultation dans le cadre de l'action « Réinventer la Seine » et une partie du terrain est comprise dans la future ZAC Ivry Confluences.

Une rencontre préalable entre la Maire de Paris et le Maire d'Ivry-sur-Seine scelle le lancement du projet avec deux conditions :

- 50 des 400 places d'hébergement prévues seront dédiées à l'accueil de Roms durablement installés dans des campements sur le territoire de la commune d'Ivry-sur-Seine (1500 personnes en bidonville sur Ivry) ;
- Une école dédiée est prévue pour répondre aux besoins de scolarisation des enfants qui seront hébergés sur le site pour des durées de séjour initialement envisagées pour 3 mois.



## GOVERNANCE ET FINANCEMENT DU PROJET

### CONVENTION DE MISE À DISPOSITION

3 octobre 2016

#### INVESTISSEMENT

Fort investissement financier pour l'aménagement du site et la construction des modulaires : plus de 11 millions d'euros financés à 80% par la Ville de Paris et à 20% par l'État.

#### FONCTIONNEMENT

- Volet hébergement financé à 100% par la DRIHL (avec un budget qui s'élève à 7 millions d'euros) ;
- Pour l'école : engagement financier de l'Éducation Nationale ;
- Pour le pôle santé : engagement financier de l'ARS.



## ÉTAPES OPÉRATIONNELLES DU PROJET

### 📍 LANCEMENT : ÉTÉ-AUTOMNE 2016

La rencontre entre les maires de Paris et d'Ivry-sur Seine lance le projet qui fait l'objet d'une conférence de presse. La veille, le Maire d'Ivry-sur-Seine prend soin de réunir les acteurs associatifs présents sur le territoire pour les en informer. Le 10 octobre, une importante réunion publique est organisée par le Maire d'Ivry-sur-Seine en présence de la Direction Générale d'Emmaüs Solidarité et de l'adjointe au Maire de Paris déléguée aux solidarités. Excepté quelques inquiétudes de la part de propriétaires accédants récents du quartier, le projet est bien accepté de la part des habitants. Pour l'élaboration du projet social, Emmaüs Solidarité sollicite et associe toutes ses équipes et services « support » et les sensibilise à l'accueil de familles migrantes.

**Définition du projet architectural** : Les études sont menées entre août et octobre 2016 par le cabinet d'architecture Rita (qui a reçu depuis 4 prix pour ce site).

**Démarches administratives et autorisations** : Le poids politique de la Ville de Paris et l'engagement du Maire d'Ivry-sur-Seine ont ensuite largement contribué à faciliter les démarches.

### 📍 CONSTRUCTIONS TEMPORAIRES : AUTOMNE-HIVER 2016

#### TRAVAUX INITIAUX

Le chantier a démarré en novembre 2016 et a duré 5 mois. La parcelle allouée à Emmaüs Solidarité se trouve sur d'anciens bassins de filtration des eaux exigeant un aménagement particulier. Une quinzaine de bâtiments en bois préfabriqués et transportables ont été installés et fixés sur des pilotis en béton (respectant ainsi le PPRI). À l'intérieur de ces « blocs », les logements (allant de 12 m<sup>2</sup> à 45 m<sup>2</sup>) sont modulables en fonction du nombre et de la structure familiale des personnes hébergées.

#### CONFIGURATION DES LIEUX

Conçu comme un « village », le CHUM est composé de six îlots d'hébergement disposés autour de huit yourtes de 49m<sup>2</sup>, six équipées de cuisines et dédiées aux repas (un par îlot) et deux affectées à diverses activités, dont des cours de français quotidiens. Chaque îlot comporte un bureau, des blocs sanitaires non mixtes. Le site accueille également deux laveries, un pôle social, un pôle santé et une école.

## ARRIVÉES DES RÉSIDENTS : 1<sup>ER</sup> TRIMESTRE 2017

### ORIENTATION ET PARCOURS

L'ouverture du centre s'est échelonnée sur le premier trimestre 2017 afin de pouvoir rapidement accueillir les personnes les plus vulnérables.

350 places sont dédiées à l'accueil de personnes migrantes (150 places pour des personnes vivant en famille, 130 pour des couples et 70 pour des femmes seules) orientées par les équipes de la « Bulle » de la Porte de la Chapelle puis par l'accueil spécifique ouvert boulevard Henri IV à Paris par Emmaüs Solidarité en avril 2018.

50 places pour des personnes vivant en famille issues de campements dits « Roms » sur Ivry-sur-Seine orientées par une ma-raude dédiée (gérée par Emmaüs Solidarité), financée pour 6 mois par la ville d'Ivry-sur-Seine.

## GESTION DU SITE AU QUOTIDIEN : AOÛT 2017 – DÉCEMBRE 2019

### ÉQUIPE ET ACCOMPAGNEMENT

La gestion du site est assurée par une équipe de 70 salariés :

- 5 cadres ;
- 8 travailleurs sociaux ;
- 2 techniciens d'intervention sociale et familiale (TISF) ;
- 1 moniteur éducateur ;
- 51 auxiliaires socio-éducatifs ;
- 2 ouvriers qualifiés dédiés à l'entretien du site.

50 bénévoles réguliers sont également investis sur le site. La sécurité et l'entretien sont externalisés.

Chaque îlot bénéficie d'un « bureau » visant à assurer une présence et une sécurité quotidienne des équipes Emmaüs Solidarité. Les auxiliaires socio-éducatifs sont chargés de l'accompagnement quotidien des hébergés. Beaucoup de travail consiste à faire de la pédagogie autour de l'entretien des espaces communs et notamment des sanitaires.

Les activités collectives sont assurées par une équipe d'animation composée d'un coordonnateur socio-culturel et de deux animateurs. Les cours, notamment les cours de français pour les adultes, sont animés par des bénévoles.

### GESTION DES REPAS ET ENTRETIEN DES ESPACES PRIVÉS ET COMMUNS

Les repas sont servis trois fois par jour au sein des yourtes dédiées.

### PARTENARIATS LOCAUX ET LIEN AVEC LE VOISINAGE

Il s'agit du seul CHUM en France avec une école intégrée, et le 2<sup>E</sup>, après la Bulle de La Chapelle, avec un pôle santé :

- Géré par le Samu social de Paris et financé par l'ARS, le pôle santé est équipé d'1 salle d'accueil et de 4 cabinets médicaux. Y interviennent des médecins de La Croix Rouge, de l'AP-HP, du service public de psychiatrie ou des associations Pédiatres du Monde et Gynécologues sans Frontières. Y sont proposés aux personnes qui le souhaitent : bilan de santé infirmier, suivi le cas échéant d'une consultation médicale et d'une consultation psychiatrique ; dépistage, prévention, vaccination et planning familial. Le pôle santé travaille avec les établissements hospitaliers, et les Permanences d'Accès aux Soins de Santé (PASS), pour assurer le parcours de santé des migrants malades.
- Montée par le CASNAV de Paris, l'école, située dans des algécos spécifiquement réhabilités à cet effet, est composée de 4 classes d'une capacité de 15 élèves maximum, d'une salle pour les enseignants volontaires de l'Éducation Nationale, d'une salle informatique, d'1 bibliothèque ainsi que d'une cour pour les activités récréatives. Elle peut accueillir une cinquantaine d'élèves regroupés par âge et par passé scolaire.



CHUM Ivry © JB Gurliat pour l'atelier RITA architecture

L'ensemble des professionnels présents sur le site, à commencer par l'équipe Emmaüs Solidarité, multiplie les actions partenariales avec l'extérieur et les sorties collectives: échanges avec les écoles et équipements socio-culturels de la commune ; partenariat avec le Mac Val, le centre Georges Pompidou ; match de football, accueil l'été aux centres de loisirs de la commune, etc.

## 🏠 PRÉPARATION DE LA FIN DE LA MISE À DISPOSITION : DÉBUT 2022

Prévue en 2022, la sortie du projet ne se pose pas encore à proprement parler (l'association porte le projet d'extension du site pour 200 places supplémentaires).



### LES IMPACTS DU PROJET

#### Un accompagnement et des orientations adaptés aux profils des personnes accueillies

En deux ans (2017-2018), ce sont près de 3194 personnes qui ont été accueillies dont 1259 enfants avec des durées moyennes d'hébergement allant de 56 jours pour les familles à 98 jours pour les couples. Certaines familles sont en effet amenées à rester plusieurs mois du fait des difficultés à trouver des solutions adaptées pour la sortie et ce d'autant plus qu'elles ont pu trouver, au sein du CHUM et de la ville, des conditions d'accueil et un réseau social qu'elles sont réticentes à quitter. Sur 2758 sorties comptabilisées en 2 ans, 472 ont fait l'objet d'une orientation vers des CADA et 1547 vers des CAO.

Les Roms font l'objet d'un accompagnement différent qui met l'accent sur l'insertion sociale et professionnelle en vue d'un relogement pérenne via Solibail ou dans le droit commun. Il s'agit de créer du flux, les places libérées pouvant être mises à disposition d'autres Roms de la commune (des fonds européens devraient permettre de relancer la maraude spécialisée).

#### Une école qui offre aux enfants un espace de répit et facilite la résilience

Visant à assurer une prise en charge immédiate à la suite de parcours migratoires traumatiques, l'école offre aux enfants un cadre pédagogique susceptible de les aider à tourner la page. Depuis son ouverture début 2017, l'école a ainsi permis de scolariser 381 élèves de 20 nationalités différentes. Un dossier scolaire est établi à la sortie de manière à assurer une inscription dans un établissement de droit commun dans les villes d'orientation. L'intégration de l'école au CHUM présente par ailleurs de nombreux avantages :

- une réactivité d'admission (les enfants sont scolarisés 1 semaine après leur arrivée) ;
- une réactivité d'intervention grâce au travail mené avec les partenaires sociaux (échanges hebdomadaires avec les équipes Emmaüs Solidarité) et médico-sociaux (pôle santé).

#### Une bonne intégration du projet dans son environnement local

Le projet de CHUM est perçu par la ville comme un lieu de vie à part entière qui n'occasionne pas de nuisances particulières aux alentours comme auraient pu le craindre certains habitants ou acteurs locaux.



### LES APPRENTISSAGES PERMIS PAR CE PROJET POUR LA RÉUSSITE DES PROJETS D'OCCUPATION TEMPORAIRE

#### Liens avec les partenaires institutionnels et les habitants

- L'engagement et le portage politique des villes d'Ivry-sur-Seine et de Paris ont été favorisés par un dialogue préalable ;
- L'acceptation du projet a été favorisée par l'association précoce de la commune (élus et services) au montage du projet ainsi que par l'effort de communication auprès des habitants ;
- L'implication interinstitutionnelle (collectivités, DRIHL, ARS et rectorat) a permis un accompagnement global des personnes accueillies ;
- La présence d'une école intégrée a permis de répondre aux besoins de scolarisation des enfants accueillis.

#### Partenariats locaux

- La durée du projet (5 ans) a autorisé et facilité la capacité des équipes à se projeter et la construction de liens partenariaux durables avec la collectivité et les acteurs locaux ;
- Grâce à des actions culturelles ou scolaires réalisées en lien avec les écoles et équipements du quartier, le site a constitué un lieu de vie à part entière dans la ville.

#### Articulation entre définition du projet social et spécificités architecturales

- La modularité des bâtiments a permis d'adapter la configuration des lieux aux besoins des personnes accueillies.

# 4. ANNEXE

# **CONVENTION D'OCCUPATION TEMPORAIRE ET PRECAIRE RELATIVE À LA MISE À DISPOSITION DE LOCAUX DANS LE CADRE DE LA GESTION D'UN CENTRE D'HÉBERGEMENT ET DE DISTRIBUTION ALIMENTAIRE**

## **Entre**

.... Préfet de la région d'Île-de-France, [...] représenté par le Préfet, secrétaire général de la préfecture de la région d'Île-de-France, [...], M. ...., ci-après dénommé « État » d'une part,

## **Et**

.... (type de structure), représenté par M. .... , (fonction), ... , dont le siège est à ... (code postal) ci-après dénommé « propriétaire » d'autre part,

## **Et**

.... (opérateur), représenté par M. .... , (fonction), ... , dont le siège est à ... (code postal) et ci-après dénommée: « l'occupant » d'autre part,

## **PRÉAMBULE**

Dans le cadre du plan pluriannuel de lutte contre la pauvreté et pour l'inclusion social l'État s'est engagé à mettre fin à la gestion au thermomètre des dispositifs d'hébergement d'urgence. Cet engagement implique la garantie de continuité de prise en charge après l'hiver pour les publics mis à l'abri dans les dispositifs temporaires hivernaux. Afin de respecter cet engagement, l'État sollicite ses partenaires institutionnels disposant du foncier pouvant être mis à sa disposition, temporairement ou de manière pérenne, afin d'y installer des centres d'hébergement, dont il confie la gestion à des opérateurs du secteur social.

Le [propriétaire] est concessionnaire en vertu d'une convention de concession, signée avec la Ville de [...] le [date], de l'immeuble situé au [adresse] à [ville] et ce, jusqu'à la signature de l'acte authentique qui doit intervenir à la réalisation des conditions suspensives mentionnées dans l'acte de vente en date du [date]. À cette échéance, le [propriétaire] deviendra pleinement propriétaire dudit immeuble du fait de la confusion de ses qualités de propriétaire et de concessionnaire.

Le [propriétaire] a acquis l'immeuble du [adresse] à [ville] afin d'y installer notamment des activités et des collaborateurs du [propriétaire] après travaux dont le démarrage de l'opération (y compris études), doit débuter au [date].

Dans ce cadre, la Ville de [...] a sollicité le [propriétaire] afin d'installer temporairement [l'association] au sein de l'immeuble du [adresse] à [ville].

- le maintien pour le [propriétaire] de l'organisation d'activités en toute indépendance au sein de l'immeuble du [adresse], selon le plan annexé (les zones A et B étant les zones occupées ... par [l'association]) (ANNEXE 1) ;
- la possibilité de réaliser les sondages nécessaires à l'opération de travaux jusqu'à leur date de démarrage Préfet de la région d'Île-de-France, Préfet de Paris, représenté par le Préfet, secrétaire général de la préfecture de la région d'Île-de-France, Préfecture de Paris, chargé de l'administration de l'État dans le département, M ...., effective ;
- une indépendance et divisibilité des locaux mis à disposition.

En outre, il est précisé que la présente convention d'occupation n'est consentie par le [propriétaire] qu'en raison de l'engagement et de la contrepartie de [l'association], à restituer amiablement, à l'échéance, les locaux mis à disposition.

**Ceci exposé, il est convenu ce qui suit :**

### **Article 1. Objet de la convention**

Le [propriétaire] met à disposition de l'occupant les locaux sis, [adresse] à [ville], une partie du bâtiment [...], en vue de la gestion d'un centre d'hébergement d'urgence qui lui a été confiée par l'État.

Les locaux mis à disposition de l'occupant correspondent à la zone A (ANNEXE 1). Ils sont représentés également en annexe 5. Les superficies mises à disposition, évaluées à environ ... m<sup>2</sup> (ANNEXE 2), sont réparties comme suit :

- au RDC, ... m<sup>2</sup>;
- au 2<sup>e</sup> étage, ... m<sup>2</sup> ;
- etc..

Un plan de masse est joint en annexe à la présente convention (ANNEXE 3).

## **Article 2. Domanialité publique**

La présente convention est conclue sous le régime de la domanialité publique et intuitu personae.

En conséquence, l'occupant ne pourra se prévaloir d'aucun maintien dans les lieux au-delà de l'échéance mentionnée à l'article 4 et ne pourra ni céder ni louer les biens visés à l'article 3.

Contrairement à l'article L.2122-6 du Code général de la propriété des personnes publiques, l'occupant ne dispose d'aucun droit réel sur les ouvrages, constructions et installations de caractère immobilier qu'il réalise pour l'exercice de son activité autorisée par le présent acte.

En raison de son caractère de simple tolérance et de sa précarité, la présente convention ne confère à l'occupant, qui le reconnaît expressément, aucun droit au maintien dans les lieux, aucun droit au renouvellement et aucun des droits ou avantages reconnus au locataire d'immeubles à usage d'habitation, commercial, industriel ou artisanal ou à usage agricole. Elle revêt un caractère strictement personnel et ne pourra faire l'objet ni de cession, ni de sous-location ou de prêt sous quelque forme que ce soit.

## **Article 3. Destination des locaux**

Les locaux mis à disposition sont, avant travaux, à usage d'entrepôt. Ils ne sont pas ERP.

Ces locaux sont destinés uniquement à l'activité d'hébergement d'urgence pour l'ensemble des étages [...] conformément à la mission de l'occupant.

Cette activité relève de la catégorie des logements foyers et nécessite des travaux de mise en conformité des locaux existants, qui seront à la charge et réalisés par l'occupant. En aucune manière, les locaux mis à disposition de l'occupant ne peuvent être utilisés par celle-ci à d'autres fins que celles prévues à l'article 1.

En cas de changement de destination, cette convention deviendrait caduque immédiatement et de plein droit.

## **Article 4. Durée**

La présente convention est temporaire. Elle a une durée de .... mois. Elle prend effet à compter du [date] et se termine au plus tard le [date].

La présente convention sera résiliable dans les conditions prévues à l'article 11.

[L'association] informera le [propriétaire] 6 mois avant l'échéance, puis tous les mois qui suivront, de l'évolution des conditions de logement des personnes présentes dans les locaux loués.

En cas de retard dans la réalisation de l'opération de travaux du [propriétaire], les parties pourront convenir de proroger la présente convention.

## **Article 5. Dispositions financières**

### **5.1 Redevance**

En raison de la nature des activités exercées par l'occupant (à but non lucratif, concourant à la satisfaction d'un intérêt général), le [propriétaire] consent à ce que la présente mise à disposition ne donne lieu au versement d'aucune redevance, comme le prévoit l'article L. 2125-1 du Code général de la propriété des personnes publiques.

Le [propriétaire] précise que la valeur locative des locaux mis à disposition est estimée à ....€ par an.

### **5.2 Charges**

D'une manière générale, le [propriétaire] n'assure pas la fourniture des prestations d'eau et d'électricité.

L'occupant devra prévoir un branchement autonome et spécifique des locaux occupés en eau et en électricité pour les besoins de son activité. Une copie des demandes de branchement aux concessionnaires sera communiquée au [propriétaire] par l'occupant.

Concernant l'eau, en cas de difficulté dans la mise en œuvre de ce branchement, le [propriétaire] autorise l'occupant à se raccorder au réseau d'eau existant, raccordement qui devra toutefois être réalisé le plus en amont possible du réseau existant et prévoir l'installation d'un compteur individuel. Ce raccordement sera effectué sur une ganterie, mise en œuvre par le [propriétaire] selon études de l'occupant, et aux frais de l'occupant. Concernant l'électricité, en cas de d'impossibilité dans la mise en œuvre de ce branchement par le concessionnaire, le [propriétaire] autorise l'occupant à se raccorder au réseau électrique existant le [propriétaire], raccordement qui devra toutefois être réalisé le plus en amont possible du réseau existant, et prévoir l'installation d'un compteur individuel.

Dans ces deux cas, une refacturation des consommations sera envoyée à l'occupant, par le [propriétaire]. Ces charges étant refacturées à la consommation réelle, elles ne sont donc pas assujetties à la TVA. Les factures devront être mises en paiement auprès du [propriétaire], [adresse], dans les 30 jours à compter de leur réception par l'occupant.

Ces autorisations ne seront toutefois données qu'à titre provisoire, pendant la période de travaux de l'occupant. Ces raccordements ne pourront garantir l'absence de coupures éventuelles du fait des travaux et interventions qui seraient réalisés par le [propriétaire] au sein de l'immeuble du [adresse]. Il est rappelé l'état de vétusté de ces installations.

Les installations de chauffage existantes ne pourront être utilisées par l'occupant, qui devra faire son affaire personnelle des modalités de distribution en chauffage des lieux occupés.

L'enlèvement et le traitement des déchets seront gérés par l'occupant.

Concernant le nettoyage des locaux (ensemble des parties louées dont les cages d'escalier et les circulations visées dans la présente convention) seront également à la charge de l'occupant.

L'occupant sera entièrement autonome en matière de sécurité incendie et de maintenance, dont il prendra en charge l'ensemble des dépenses.

En outre, l'occupant sera autonome quant aux dépenses liées aux moyens de communication, tels que le téléphone, internet, mobiliers ou les fournitures.

Les frais engagés par l'occupant pour l'application de la présente convention seront couverts par une subvention de l'État, qui fera l'objet d'une convention financière spécifique.

## **Article 6. Travaux – Entretien – Aménagement – Équipement liés à l'occupation**

Pendant toute la durée de la mise à disposition des locaux, l'occupant s'engage à assurer à ses frais, l'ensemble des travaux nécessaires à l'utilisation des locaux, et à leur entretien courant.

### **6.1 – Travaux et aménagements**

L'occupant prend les lieux en l'état.

Il réalisera des travaux préalablement à l'exercice de son activité, dont le programme est défini en commun accord avec le [propriétaire], la DRIHL et la Préfecture de police. Un descriptif des travaux (ANNEXE 4), des plans d'aménagement (ANNEXE 5) et une notice de sécurité (ANNEXE 6) sont annexés à la présente convention.

Il s'engage à réaliser les travaux de mise aux normes nécessaires à une occupation sans risque des locaux mis à disposition pour ses activités telles que décrites à l'article 1.

Par ailleurs, les travaux projetés par l'occupant tiennent compte de la contrainte d'indépendance d'exploitation entre les trois zones d'activités présentes au sein du site de l'immeuble du [adresse] à savoir :

- l'hébergement d'urgence et la distribution alimentaire concernant l'occupant ;
- [...] pour le [propriétaire];

Ainsi, l'occupant s'engage pour que les dispositions retenues concernant les travaux réalisés, permettent tant en terme d'organisation de la sécurité et des alarmes que de la résistance au feu des cloisons séparatrices, de gérer les trois activités par les trois entités de façon indépendantes.

L'occupant devra s'assurer de la sécurisation des fenêtres donnant sur l'immeuble du [adresse].

Pour le rejet d'eaux usées, les réseaux existants pourront être utilisés sous réserve de leur compatibilité avec l'activité cuisine et de restauration. Dans, le cas contraire des travaux d'adaptation, type bac à graisse, devront être mis en place par l'occupant. Le [propriétaire] a lancé une campagne de diagnostics avant travaux pour rénovation du site. Les résultats de cette recherche sont mis à disposition de l'occupant. Celui-ci peut la compléter, en tant que de besoin, ou recourir au [propriétaire] pour obtenir des précisions de son laboratoire. L'occupant fait son affaire personnelle de toute incidence liée à la présence d'amiante dans les lieux pour l'organisation de ces travaux et de son occupation.

L'occupant ne pourra faire aucun changement ou modification dans la distribution des lieux loués, sans l'accord expresse et par écrit du [propriétaire]., postérieurement aux travaux déjà visés et annexés aux présentes. L'accord du [propriétaire] sur ces travaux sera donné après la présentation par l'occupant des plans et descriptifs.

Aucun aménagement modifiant la structure ou la distribution des locaux ne pourra être réalisé par l'occupant, sans l'accord exprès et écrit de l'État et du [propriétaire].

Dans l'hypothèse où les travaux le nécessiteraient, l'occupant, devra faire une demande de déclaration de travaux, ne valant pas changement d'affectation, auprès des services compétents. Une copie des autorisations devra être transmise à l'État et au [propriétaire] dès réception de celles-ci par l'occupant.

En cas de travaux effectués sans autorisation écrite préalable du [propriétaire], [celui-ci] se réserve le droit, sans qu'aucune indemnisation ne puisse être exigée par l'occupant, de demander à son choix, la remise en état des locaux ou le maintien des aménagements réalisés.

### **6.2 - Entretien**

L'occupant s'oblige à :

- maintenir le bâti des locaux occupés, pendant toute la durée de la convention, en bon état de réparation et d'entretien ;
- maintenir en bon état d'entretien, de fonctionnement, de sécurité et de propreté, l'ensemble des locaux occupés ;
- à réaliser les réparations et travaux de mise aux normes qui seraient nécessaires dans les locaux occupés.

L'occupant s'engage à informer l'État et le [propriétaire] de toute dégradation visible du bâtiment qu'il aura pu noter dans un délai d'une semaine à compter de la connaissance du risque et s'engage à rester vigilante à l'état du bâtiment.

L'occupant avisera le [propriétaire] de tous les travaux qui pourraient être visés et définis à l'article 605 [entretien] et 606 du Code civil. Les parties se réuniront afin de définir les travaux à réaliser. Toutefois, le [propriétaire] décidera seul de l'exécution desdits travaux.

### **6.3 - Équipement**

Il est convenu que l'occupant fera son affaire des équipements à installer dans les locaux mis à disposition.

### **6.4 – Maintenance et sécurité incendie**

L'occupant prendra en charge l'ensemble de la maintenance des locaux mis à disposition, que ce soit pour le petit ou le gros entretien.

Il est le seul responsable du respect des règles et obligations légales relatives à la sécurité incendie, comme la détection des incendies, les moyens mis à disposition (extincteurs...) ou la formation du personnel de [l'association]. Ce dernier sera entièrement autonome pour les locaux qu'il occupe. Il devra au regard des activités exercées dans les lieux occupés, se mettre en conformité avec les normes en vigueur en la matière et en supporter les charges.

### **Article 7. Sécurité et sûreté des personnes et des locaux**

Les accès principaux aux locaux mis à disposition sont les suivants :

- depuis le [adresse] vers cage d'escalier... ;
- et depuis le [adresse], vers le local vitré accessible depuis le RDC.

Une issue de secours est mise à disposition, depuis le RDC, en fond de couloir, vers le bâtiment du [adresse].

Aucun accès par le [adresse] ne sera toléré. Cet accès est réservé uniquement à .... des tiers autorisés dans le cadre de son exploitation ou des travaux qu'elle doit réaliser.

L'occupant s'engage à respecter les règles générales de sécurité des personnes et des biens, notamment en matière de sécurité incendie, telles qu'elles sont établies par les règlements spécifiques associés. Il devra se conformer aux usages en vigueur, et règlement de police. L'occupant sera seul responsable de la régulation et du contrôle d'accès aux locaux mis à disposition.

L'accueil des visiteurs de l'occupant sera réalisé par le personnel de l'Association qui organisera les entrées et sorties.

L'occupant est responsable pour les locaux qu'il occupe de l'application des règles en matière d'hygiène et de sécurité par ses personnels et par les personnes qu'il accueille dans les locaux mis à disposition.

Un gardien est présent à l'entrée principale du [adresse]. Ce dernier assure notamment un contrôle des accès à la .... de l'immeuble.

En cas d'alerte incendie ou d'incendie dans l'immeuble objet de la présente convention, l'occupant devra en informer immédiatement le PC sécurité situé à l'entrée du [adresse] et ....

Il est précisé que les locaux sont pris en l'état. Aussi, ce dernier fera son affaire de toute mise aux normes et adaptation des équipements en place, notamment en matière de sécurité incendie et de désenfumage, afin de rendre possible l'exercice de son activité.

### **Article 8. Obligations de l'occupant**

L'occupant s'engage à faire un usage raisonnable des locaux mis à sa disposition et prend toutes les mesures utiles afin que ses activités se déroulent sans nuisance pour le voisinage. Il prendra toutes les précautions nécessaires pour que l'exercice de son activité ne puisse nuire en quoi que ce soit à l'entretien, au bon aspect et à la tenue de l'immeuble.

Il souffrira que le [propriétaire] fasse effectuer des travaux sur l'ensemble du site [adresse] ou des grosses réparations dans les locaux occupés. Les grosses réparations qui ne peuvent être différées jusqu'à la fin de la convention, sans pouvoir réclamer aucune indemnité ni diminution des charges, quand bien même la durée de ces travaux excéderait-elle quarante jours.

Il satisfera à toutes les charges de ville et de police dont les locataires sont ordinairement tenus, dans la mesure où il peut y être assujéti, conformément à la législation et à la réglementation en vigueur.

Il ne pourra apposer sur le mur extérieur de l'immeuble et à l'intérieur des lieux loués, toutes plaques ou enseignes destinées à renseigner le public sur l'existence de ses services, de façon toutefois à ne pas nuire à l'harmonie générale de l'immeuble.

Il fera son affaire personnelle de tous abonnements à l'eau, gaz, électricité, téléphone, directement et paiera régulièrement primes et consommations, de façon que le [propriétaire] ne soit jamais inquiété à cet égard.

Enfin, l'occupant disposera de son propre système de sécurité incendie qu'il veillera à maintenir en bon état de fonctionnement.

La présente convention n'est autorisée qu'en raison de l'engagement de l'occupant et de l'État à protéger et préserver les locaux qui sont mis à sa disposition dans la présente convention et à les rendre au [propriétaire] libres de toute occupation à l'échéance.

L'occupant s'engage à accueillir, héberger, alimenter et accompagner les personnes qui lui sont adressées par le SIAO. À ce titre, l'occupant doit tenir à jour la liste des personnes hébergées sur le site.

Il supportera également toutes les réparations qui deviendraient nécessaires aux compteurs, canalisations et robinets.

Il ne pourra invoquer la responsabilité du [propriétaire] en cas de vol, cambriolage, ou tout autre acte délictueux commis par un tiers dans les lieux loués ou les dépendances de l'immeuble.

Il ne pourra faire aucune réclamation pour l'interruption dans la distribution de l'eau et de l'électricité, provenant, soit du fait de l'Administration qui en dispose, soit de travaux ou réparations, soit de gelées, soit de tout autre cas de force majeure.

Il autorisera le [propriétaire], éventuellement accompagnée d'un technicien, à visiter les lieux toutes les fois que cela lui paraîtra utile et à laisser l'accès pour tous travaux et réparations nécessaires sans pour autant prétendre à une indemnité, quelle que soit l'importance de la durée de ces travaux. Le [propriétaire] informera l'occupant 72 h à l'avance de toute organisation de ces visites.

L'occupant s'engage à restituer les locaux à l'expiration de la présente convention vides de toute occupation.

Il ne pourra jamais céder son droit à la présente occupation ni sous-louer ni prêter les lieux à des tiers, l'occupation étant consentie uniquement à son profit.

### **Article 9. Assurances et responsabilité**

L'occupant déclare avoir souscrit auprès d'une compagnie notoirement solvable, une assurance couvrant les risques liés à sa responsabilité civile et les dommages, couvrant l'intégralité des risques susceptibles de survenir durant le temps de son occupation, dans sa qualité d'occupant. Il aura ainsi l'entière responsabilité des dommages et nuisances éventuelle pouvant survenir, de son fait ou des personnes agissant pour son compte, sur son personnel, ses fournisseurs, ses prestations et à tout tiers pouvant se trouver dans les lieux objet des présentes, ainsi qu'à leurs biens, durant la période d'occupation.

L'occupant s'engage à fournir avant la mise à disposition des locaux et à chaque fois que [le propriétaire] fera la demande, une attestation d'assurance, valide pour l'année en cours garantissant tous les risques liés à son occupation des locaux objets de la présente convention, faisant notamment apparaître les montants de garanties et de la régularité de sa situation quant au paiement des primes d'assurance.

Faute par l'occupant de souscrire de telles assurances ou dans le cas où ces assurances se révéleraient insuffisantes, le [propriétaire] résiliera de plein droit la présente convention dans les conditions définies dans la clause résolutoire.

Au titre des risques affectant ses propres matériels et meubles, l'occupant et ses assureurs renoncent à tout recours qu'ils seraient en droit d'exercer contre le [propriétaire] et ses assureurs.

Une attestation d'assurance est annexée à la présente convention le jour de sa signature (ANNEXE 7).

Avant le 1<sup>er</sup> janvier de chaque année, l'occupant devra communiquer au [propriétaire]:

- une attestation d'assurance responsabilité civile valable pour l'année sollicitée ;
- une attestation d'assurance du local, valable pour l'année sollicitée.

### **Article 10. Modifications**

La présente convention peut être modifiée expressément par voie d'avenant exclusivement signé par les parties préalablement à sa mise en œuvre.

### **Article 11. Dénonciation, résiliation et suspension**

La présente convention peut être dénoncée à tout moment par l'une ou l'autre des parties par lettre recommandée avec accusé de réception sous réserve d'un préavis de deux mois.

La convention sera résiliée par le [propriétaire] notamment pour tout motif d'intérêt général. Cette résiliation sera notifiée par le [propriétaire] à l'occupant par lettre recommandée avec accusé de réception. Elle prendra effet dans les 2 mois suivant la date de réception de la lettre recommandée par l'occupant.

Elle peut être résiliée de plein droit, à l'initiative de l'une ou de l'autre des parties, pour non-respect des obligations mises à leur charge, après mise en demeure restée un mois infructueuse.

En cas de sinistre total ou partiel affectant les locaux mis à disposition, les effets de la convention seront suspendus jusqu'à reconstruction des locaux et de leurs équipements.

Toutefois, en cas de non-reconstruction totale ou partielle dans un délai de deux mois à compter du sinistre, les parties conviendront des conditions de reconduction ou de résiliation de la convention.

Toute résiliation anticipée, ne donnera lieu à aucune indemnisation de l'occupant par le [propriétaire].

### **Article 12. Cession**

La présente convention étant rigoureusement personnelle, l'occupant ne peut céder à un tiers les droits qu'elle lui confère.

L'occupant ne pourra pas davantage apporter tout ou partie des droits et obligations de la présente convention à un tiers ni à titre onéreux ni à titre gratuit.

La présente mise à disposition ne constitue pas pour le [propriétaire] une valorisation de son patrimoine et à ce titre ne peut avoir pour conséquence la création d'un fonds de commerce

### **Article 13. État des lieux**

Un état des lieux d'entrée et de sortie sera réalisé contradictoirement entre les parties au moment de la prise de possession des locaux et au moment de leur restitution.

Lors de leur restitution, les locaux devront être remis dans le même état qu'avant leur prise de possession, notamment concernant les aménagements et cloisonnements qui auraient été réalisés et posés par l'occupant, sauf accord exprès du [propriétaire].

Les locaux devront être remis conformément à l'état dans lequel ils ont été remis à l'occupant, par le [propriétaire], propres et vidés de tout leur mobilier, accessoires accrochés aux murs, étagères et équipements de toutes sortes (informatiques ...)

## **Article 14. Élection de domicile**

Pour l'exécution des présentes et de leurs suites, les parties font élection de domicile en leurs bureaux.

Toutes les stipulations du présent acte ont été convenues et arrêtées par les parties contractantes qui affirment en avoir la lecture.

## **Article 15. Indemnité**

Compte tenu des contraintes liées au réaménagement du site et à la nécessité pour le [propriétaire] de disposer de locaux libres de toute occupation à l'échéance, l'occupant s'engage, à l'expiration de la convention qui lui est consentie, à libérer les locaux de toute occupation et de tout encombrement, à défaut de quoi il sera de plein droit redevable d'une indemnité d'occupation journalière égale à .... euros par jour de retard.

Cette indemnité ne comprend pas les frais et indemnités liés aux réparations, préjudices matériels et immatériels que serait amenée à subir le [propriétaire] en raison de non libération des lieux à l'échéance à savoir :

- les frais de procédure liés à l'expulsion de l'occupant. En effet, dans le cas où le [propriétaire] aurait à engager une procédure contre l'occupant pour obtenir l'exécution des clauses et conditions de la présente convention, tous les frais engagés à cette occasion (frais de lettre recommandée avec accusé de réception, honoraires d'huissier...) seront à la charge de l'occupant ;
- les charges diverses et/ou induites par la non possibilité pour le [propriétaire] à pouvoir entreprendre les études et travaux relatifs à son opération.

Le Préfet de la région d'Île-de-France se porte solidaire de l'occupant dans le paiement desdits frais et indemnités conformément aux articles 1310, 1313 et 1314 et suivants du Code civil.

Le [propriétaire] peut demander le paiement au Préfet de la région d'Île-de-France en cas de défaillance de l'occupant. La constatation de la défaillance résultera d'une mise en demeure restée infructueuse dans un délai de 60 jours.

## **Article 16. Litiges**

En cas de litige s'élevant en relation avec l'exécution de la présente convention, les parties s'obligent à une phase préliminaire de conciliation pendant une période d'un mois à compter de la première réunion de conciliation.

Si les parties ne parviennent pas à un accord, tout litige relatif à l'interprétation ou à l'exécution de la présente convention sera soumis aux juridictions compétentes.

Fait à Paris, le ..... en trois exemplaires originaux

Pour le Préfet de la Région  
d'Île-de-France,  
Préfet de Paris

Le Président de [l'occupant]

Pour le [propriétaire]

### **Annexes :**

- plan des zones occupées par l'occupant au sein de l'immeuble (adresse) (ANNEXE 1)
- relevé des surfaces (ANNEXE 2)
- plan de masse (ANNEXE 3)
- descriptif des travaux (ANNEXE 4)
- plans d'aménagement (ANNEXE 5)
- notice de sécurité (ANNEXE 6)
- attestation d'assurance (ANNEXE 7)
- DTA Amiante (ANNEXE 8)

AME	Aide Médicale d'État
AMO	Assistance à Maîtrise d'Ouvrage
AOT	Autorisation d'Occupation Temporaire (du domaine public)
AP-HP	Assistance Publique – Hôpitaux de Paris
ARS	Agence Régionale de Santé
ASE	Aide Sociale à l'Enfance
BBC	Bâtiment Basse Consommation
BTP	Bâtiments et Travaux Publics
CADA	Centre d'Accueil pour Demandeurs d'Asile
CAES	Centre d'Accueil et d'Examen de Situation administrative
CAF	Caisse d'Allocations Familiales
CAO	Centre d'Accueil et d'Orientation
CASF	Code de l'action sociale et des familles
CASNAV	Centre Académique pour la Scolarisation des enfants Nouvellement Arrivés et des enfants issus de familles itinérantes et de Voyageurs
CCI	Chambre de Commerce et d'Industrie
CESEF	Conseiller en Economie Sociale et Familiale
CHRS	Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale
CHS	Centre d'Hébergement de Stabilisation
CHU	Centre d'Hébergement d'Urgence
CHUM	Centre d'Hébergement d'Urgence Migrants
CMPP	Centre médico-psycho-pédagogique
CMU	Couverture Maladie Universelle
COP	Convention d'Occupation Précaire
CPAM	Caisse Primaire d'Assurance Maladie
CPOM	Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens
CPH	Centre Provisoire d'Hébergement
DALO	Droit Au Logement Opposable
DDCS	Direction Départementale de la Cohésion Sociale
DGFIP	Direction Générale des Finances Publiques

DIA	Déclaration d'Intention d'Aliéner
DP	Déclaration Préalable de travaux
DREAL	Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement
DRIHL	Direction Régionale et Interdépartementale de l'Hébergement et du Logement.
EHPAD	Établissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes
EPAS	Établissement Public d'Accompagnement et de Soins
EPIFIF	Établissement Public Foncier d'Île-de-France
ERP	Établissement Recevant du Public
FJT	Foyer de Jeunes Travailleurs
HQE	Haute Qualité Environnementale
HUDA	Hébergement d'Urgence des Demandeurs d'Asile
MECS	Maison d'Enfants à Caractère Social
NPNRU	Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain
OFIL	Office Français de l'Immigration et de l'Intégration
OPH	Office Public de l'Habitat
PASS	Permanence d'Accès aux Soins de Santé
PLAI	Prêt Locatif Aidé d'Intégration
PLIE	Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi
PLU	Plan Local d'Urbanisme
PMI	Protection Maternelle et Infantile
PMR	Personnes à Mobilité Réduite
PPRI	Plan de Prévention des Risques inondation
SEM	Société d'Économie Mixte
SEMAPA	Société d'Économie Mixte d'Aménagement de Paris
SHAB	Assistance Publique – Hôpitaux de Paris
SIAO	Service Intégré de l'Accueil et de l'Orientation
TISF	Technicien d'Intervention Sociale et Familiale
UPE2A	Unité Pédagogique pour Elèves Allophones Arrivants
VRD	Voies et Réseaux Divers
ZAC	Zone d'Aménagement Concerté

## 5. GLOSSAIRE

