



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

# ••• La fonction et le rôle des hôtes des Pensions de famille



NOVEMBRE 2014





# sommaire

<b>PRÉSENTATION</b>	<b>5</b>
<b>LES HABITANTS DES PENSIONS DE FAMILLE</b>	<b>6</b>
<b>LA FONCTION D'HÔTE DANS LES TEXTES RÉGISSANT</b>	
<b>LES PENSIONS DE FAMILLE ET LES RÉSIDENCES ACCUEIL</b>	<b>8</b>
<b>LA FONCTION D'HÔTE ET L'ACCOMPAGNEMENT</b>	
<b>DANS LES PROJETS SOCIAUX, CHARTES ET RÉFÉRENTIELS</b>	<b>10</b>
<b>LE RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS ET DE COMPÉTENCES</b>	
<b>DES HÔTES ET ACCUEILLANTS ÉLABORÉ POUR LA FAP...</b>	<b>13</b>
<b>... ET LA FONCTION VUE PAR LES HÔTES EUX-MÊMES</b>	<b>15</b>
<b>LE PROFIL ET LES FONCTIONS DES HÔTES EN LANGUEDOC-ROUSSILLON...</b>	<b>17</b>
<b>... ET DANS LA RÉGION CENTRE</b>	<b>19</b>
<b>POURQUOI ET COMMENT SOUTENIR L'HÔTE DANS SES FONCTIONS ?</b>	<b>21</b>
<b>ZOOM SUR L'ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL ET COLLECTIF DES HABITANTS</b>	<b>23</b>
<b>REPÈRES THÉORIQUES ET MÉTHODOLOGIQUES SUR L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL</b>	<b>25</b>
<b>STATUT, FONCTION, RÔLE</b>	<b>27</b>
<b>POUR RÉCAPITULER</b>	<b>28</b>
<b>SOURCES DOCUMENTAIRES</b>	<b>33</b>





# Présentation

*En 2012-2013, la Fondation Abbé Pierre a proposé aux hôtes des Pensions de famille de son réseau de participer à des groupes d'analyse des pratiques, l'un dans la région sud, animé par Colette Chamard (une dizaine de participants), et l'autre dans la région ouest, animé par Jacques Bineau / Emanence (une vingtaine de participants).*

*Ces groupes régionaux font suite à un groupe national, animé par Brigitte Bernard les années précédentes (le groupe national continue avec des hôtes travaillant dans de nouvelles structures du réseau).*

Par ces groupes, il s'agit classiquement d'étayer les pratiques, mais aussi d'identifier le métier et de construire des outils communs. En effet, les hôtes des Pensions de famille ont **une posture particulière**, articulée autour de quatre champs, ou fonctions : le travail social individuel et collectif ; la régulation du groupe ; l'animation de la vie quotidienne ; la gestion locative.

Cette posture est partiellement définie par la notion « **d'accompagnement de proximité** », **au quotidien**, expliquée dans la Charte des Pensions de famille. Pour des responsables de la Fondation Abbé Pierre, il faudrait aujourd'hui aller plus loin : étendre cette posture à d'autres innovations, voire « déconstruire » l'accompagnement classique au service d'une relation nouvelle avec les personnes en précarité, en partant du droit des personnes et non des intentions des structures.

La réflexion issue de ces groupes d'analyse des pratiques s'inscrit dans **un cadre plus large** : la poursuite de l'animation du réseau au niveau régional, le lancement en 2014 de l'évaluation de la Charte des Pensions de famille (questionnaires adressés notamment aux hôtes et aux habitants) et le croisement de cette évaluation avec celle réalisée par les Boutiques Solidarité en 2012 suivie de la réécriture de leur Charte en 2013.

Par ailleurs, des études régionales sur le public des pensions de famille ont été réalisées et une **évaluation nationale des pensions de famille** a été lancée en 2014 sous la responsabilité de la DIHAL. La FAP a souhaité relier sa démarche interne et cette évaluation nationale.

La présente synthèse des expériences et des textes produits, réalisée par le cabinet Panama Conseil, peut être considérée comme la première phase d'un travail de réflexion sur la question du **renouvellement des pratiques en travail social**, à partir de l'approche de la relation d'aide développée par les hôtes dans les Pensions de famille du réseau FAP. La FAP souhaite ensuite vérifier la pertinence de cette approche spécifique et l'élargir à d'autres modes d'accueil et d'accompagnement tels que les Boutiques Solidarité, les formes d'habitats alternatifs et partagés pour les grands précaires, les lieux de vie...

*NB – Les textes composés en italiques sont des extraits d'études ou de documents. La Fondation Abbé Pierre n'adhère pas forcément aux idées qui sont exprimées dans ces extraits ou dans les propos cités sous forme de verbatim.*

# Les habitants des Pensions de famille

En cohérence avec la circulaire de décembre 2002, la Pension de famille s'adresse prioritairement à des **personnes adultes seules, hommes ou femmes**, âgées de plus de 25 ans, qui ont pour point commun de ne pas (ou de ne plus) trouver leur place dans une autre structure d'hébergement ou de logement, ou qui ne souhaitent pas y demeurer durablement.

Leur situation sociale et personnelle ne leur permet généralement pas d'assumer la vie en logement autonome et indépendant, bien qu'elles ne nécessitent pas ou plus d'accompagnement lourd (de type prise en charge en CHRS). Elles peuvent cumuler les caractéristiques suivantes :

- faible niveau de ressources, issues pour l'essentiel de transferts sociaux ;
- situation d'isolement affectif, familial et/ou social ;
- parcours antérieur fait de ruptures, et souvent de séjours à la rue ;
- difficultés à assumer seules le quotidien dans un logement ;
- difficultés de santé, physique et/ou psychologique voire psychiatrique, qui les fragilisent.

La **mixité des profils** (âge, parcours de vie, sexe, origine culturelle, problématiques) est recherchée afin de ne pas concentrer les mêmes difficultés dans la structure, et d'assurer une vie collective harmonieuse. Si les locaux le permettent, des couples sont également accueillis.

Le statut de Pension de famille et le projet social rendent souvent difficile ou impossible l'accueil de :

- personnes en situation irrégulière, qui ne pourraient bénéficier de l'aide personnalisée au logement ;
- familles (personnes isolées avec enfants ou couples avec enfants), dont l'orientation vers le logement autonome devrait être priorisée ;
- jeunes en parcours d'insertion sociale et professionnelle pour qui une place en résidence sociale serait plus appropriée.

Les personnes accueillies en Pension de famille ont souvent connu la vie en structures (placements dans l'enfance, foyers d'hébergement, hôpital, prison...), et si elles rejettent parfois ce mode de prise en charge, elles ont toutefois besoin **de repères et de temps collectifs**, pour se réapproprier leur indépendance. C'est pourquoi la Pension de famille associe des logements individuels équipés (kitchenette et sanitaires) et meublés, et des espaces collectifs (cuisine, buanderie, salle d'activités...), qui permettent aux habitants, selon leur rythme et leur besoins, d'alterner des temps seuls « chez eux », et des temps d'échanges, proposés et animés selon les cas par le personnel et des bénévoles.

La Pension de famille propose un cadre de vie qui doit permettre aux habitants de **retrouver une stabilité**, de ne pas gommer leur passé mais de reprendre progressivement confiance en leurs capacités, afin de se remettre en position d'acteurs de leur projet de vie. Pour

cela, la Pension de famille doit être chaleureuse et sécurisante, afin d'offrir des repères aux habitants, de leur redonner des rythmes de vie ordinaires, de les aider à réapprendre les gestes du quotidien. Comme dans une famille, les habitants participent aux tâches collectives (courses, ménage...) et à la préparation des repas qui, plusieurs fois par semaine, sont pris en commun.

La taille de la Pension de famille permet de conserver une dimension humaine à la gestion du quotidien, et de privilégier les échanges en impliquant les habitants dans le fonctionnement de la maison.

Dans la mesure où la Pension de famille relève du logement, les personnes accueillies ont le choix de la durée de leur séjour. Elles peuvent rester de quelques semaines à plusieurs années dans la structure, et la plupart y trouveront un habitat durable qui saura s'adapter à leur évolution.

L'intervention des hôtes doit donc prendre en compte les caractéristiques de ces personnes, notamment :

- la lutte contre la solitude et l'isolement, la recréation de lien social ;
- l'adaptation au rythme des habitants ;
- le travail au domicile de la personne ;
- la durée de l'accompagnement (parfois, plusieurs années)...

*« Les hôtes ont besoin de cultiver en eux la vie et le processus vital, pour faire pendant à tout ce qui s'inscrit en pulsion de mort, violence, maladie, malaise, accidents, vieillissement et dégradation, morts réelles (...). Aimer ce qui fait le quotidien, ce qui tourne autour des tâches domestiques, de l'intérieur, du banal répétitif, savoir en faire des occasions de relation avec soi-même et avec les autres. »*

*Colette Chamard, Lieux-dits.*

# La fonction d'hôte dans les textes régissant les pensions de famille et les résidences accueil

Le travail des **hôtes** est défini dans la circulaire interministérielle du 10 décembre 2002 relative aux maisons relais : « Ils jouent un rôle primordial d'animation et de régulation de la vie quotidienne de la maison (...). Ils doivent d'abord être à l'écoute des pensionnaires en assurant une présence quotidienne auprès d'eux. À ce titre, et en plus de l'organisation quotidienne de la vie de la maison relais, ils doivent :

- définir conjointement avec les résidents les modalités de la vie collective ;
- animer les espaces et les temps communs à tous les pensionnaires avec un principe de réunion périodique avec les pensionnaires (...);
- faciliter les relations entre les résidents ;
- savoir être à l'écoute pour pouvoir faire face aux difficultés d'ordre individuel ou collectif ;
- maintenir les contacts avec les services qui ont orienté le pensionnaire vers cette structure ;
- organiser les liens avec l'environnement local de la maison : mairie, services sanitaires et sociaux, équipements publics, structures d'animation et de loisirs ainsi que le voisinage de la maison, pour l'ouvrir au tissu social de proximité. »

Le cahier des charges des résidences accueil (pour personnes souffrant de troubles psychiques), défini par l'annexe à la note d'information DGAS/PIA/PHAN n° 2006-523 du 16 novembre 2006, précise : « Par leur présence quotidienne, les hôtes assurent **l'animation et la régulation de la vie de la résidence** et ont notamment pour missions de :

- définir conjointement avec les résidents, les modalités de la vie collective et de respect du règlement intérieur ;
- organiser avec les résidents des activités communes ;
- organiser les liens avec le voisinage et l'environnement local de la résidence : équipements publics, services culturels, structures d'animation et de loisirs ;
- être l'interlocuteur des services sociaux et des services de santé de proximité, et particulièrement ceux qui sont liés par convention à la résidence accueil ;
- exercer un rôle de vigilance et d'alerte sur les problèmes rencontrés par ou avec les résidents. »

« L'hôte ou le couple d'hôtes peut également avoir en charge, en liaison avec l'association gestionnaire, des tâches de **gestion locative quotidienne** parmi lesquelles : l'accueil des nouveaux résidents, la surveillance et le bon entretien des logements et des espaces collectifs, la perception de la redevance. La présence de l'hôte est prévue en journée : il n'assume pas de fonction de veilleur de nuit. »



« Les troubles psychiques peuvent induire des comportements spécifiques susceptibles de perturber la vie individuelle et collective. Les hôtes doivent se montrer très attentifs pour réguler la vie du groupe et instaurer ainsi le climat de sécurité et sérénité nécessaires au sein de la maison. Cette attention particulière, induite par la problématique des personnes accueillies, requiert de la part des hôtes des **qualités personnelles** qui leur permettent de faire face à la diversité et aux difficultés des situations, et une **motivation à travailler auprès de ce public**. Une expérience dans le secteur de l'insertion ou du handicap psychique est

utile. Les hôtes reçoivent nécessairement, dès leur prise de fonctions, une formation adaptée, poursuivie dans le cadre de leur activité, ainsi qu'un soutien régulier auprès des partenaires extérieurs. »

*« Il faut insister sur les difficultés de l'action face à des situations particulièrement difficiles. »*

**Pierre-Marc Navalès, Unaf.**

# La fonction d'hôte et l'accompagnement définis dans les projets sociaux, chartes et référentiels

Une analyse de plusieurs projets sociaux de maisons relais/pensions de famille, effectuée en juin 2013, fait apparaître les caractéristiques suivantes<sup>1</sup> :

L'hôte a pour fonction l'**accompagnement de proximité**, qui ne relève pas du travail social tel que couramment conçu, mais plutôt de **la médiation**, de **l'animation** et de l'aide à l'intégration dans l'environnement. Il est chargé d'un rôle d'alerte par rapport aux problèmes individuels et collectifs.

Sa mission repose sur des actions de facilitation des relations entre habitants, sur **une présence bienveillante et une écoute attentive**, la création de conditions de sécurité matérielle et affective favorisant la créativité et l'expression ainsi que la participation des habitants au bon fonctionnement de la Pension de famille.

Il est également en charge de la **gestion locative** : appel et encaissement des redevances, relations avec la CAF, surveillance et petite maintenance dans les logements, application du règlement de fonctionnement, etc. D'autres membres de l'équipe peuvent bien sûr le relayer sur ces tâches.

1. Panama Conseil pour la DDCS 83.

La Charte des Pensions de famille du réseau de la Fondation Abbé Pierre affirme que « la fonction d'hôte est centrale. La relation aux résidents s'organise à partir des **gestes du quotidien** : s'occuper de la maison, effectuer des démarches, avoir une activité, des loisirs et des moments de détente. Cette **vie commune** respecte les rythmes usuels, en privilégiant les repas, les soirées, les week-ends, mais aussi les temps où les résidents se retrouvent entre eux ; elle valorise la parole des personnes et leur place de citoyen dans et au-delà de la Pension. En partageant le quotidien avec les résidents, l'équipe invite chacun à se projeter. L'intensité des relations suppose une équipe d'au moins deux membres, présents sur des temps communs et alternés. »

« Dans la Pension de famille, les résidents bénéficient d'un accompagnement de proximité, favorisant notamment l'accès aux droits et à la santé, en lien avec les référents externes chargés de leur suivi social ou médical. L'équipe est attentive aux difficultés, aux envies, à la santé ; **elle conseille les résidents, les encourage, les oriente** vers les partenaires extérieurs à même de leur répondre. L'équipe rappelle les accords négociés, le statut de

résidant, les droits et devoirs réciproques. Son accompagnement s'appuie sur les rencontres au quotidien, les tête-à-tête occasionnels, la parole donnée, la régulation de la vie de groupe. »

La Charte des Boutiques Solidarité de la FAP expose une conception de l'accompagnement assez proche : « La relation d'accompagnement : du lien quotidien à la médiation. Les Boutiques Solidarité peuvent proposer à toutes les personnes accueillies des premières réponses et/ou une orientation vers des organismes externes. Les services sont aussi les supports d'un lien au quotidien, inscrit dans la continuité. Compte tenu des ressources et des manques du territoire, pour les personnes qui en expriment le besoin et la demande, ce lien peut évoluer vers une relation d'accompagnement et de médiation pour soutenir l'accès à leurs droits et devoirs de citoyen. Sans se substituer aux dispositifs existants ni à la volonté des personnes, les Boutiques Solidarité créent des réponses adaptées. Elles donnent ainsi une impulsion au parcours dans lequel s'engage la personne, puis préparent avec elle les relais nécessaires à son projet. »

Selon l'Unaf, « pour organiser le lien social, la présence quotidienne de l'hôte est un élément déterminant dans l'animation et l'appui à la vie collective. Il incarne la fonction de gestion locative et accompagne les personnes fragiles dans leur accès aux droits. Son profil d'animateur emprunte à la fois aux compétences des conseillers en économie sociale et familiale et à celles des aides médico-psychologiques. Pour aider les hôtes dans l'exercice parfois solitaire de leur métier, deux mesures sont possibles : mutualiser la gestion locative avec d'autres structures lorsque c'est possible, et organiser des rencontres entre maisons relais pour faciliter le partage d'expériences, voire la coordination d'actions. »<sup>2</sup>

2. Synthèse de la journée du 25 juin 2008.

Le référentiel d'auto-évaluation proposé par l'Unaf aux gestionnaires de résidences sociales (dont les pensions de famille sont l'une des formes) distingue trois métiers : **accueillir, loger, accompagner**. La gestion locative et la concertation avec les résidents sont traités dans l'axe « loger ». L'introduction à l'axe « accompagner » explique que « la nature des besoins des résidents conditionne le type d'écoute et d'action à mettre en place, pour bien cerner les besoins. Si le gestionnaire de la résidence n'a pas vocation à répondre à l'ensemble des besoins, il sait mobiliser à cet effet toutes les ressources locales : services sociaux, administratifs, médicaux. Informer, orienter et servir de médiateur sont les clés du métier de gestionnaire de résidence sociale.

Pour qu'une résidence ait un espace de vie accueillant, convivial, animé, les **capacités et savoir-être des résidents** doivent être valorisés et développés par le gestionnaire. Des actions, ouvertes sur l'environnement, permettent de faire connaître, reconnaître et respecter les résidents, trop souvent exclus de la vie citoyenne. »

Les éléments de problématique donnés ensuite précisent que « l'accompagnement est fonction du projet social de l'établissement et ne se substitue pas aux mesures d'accompagnement individualisées, plus importantes dans les moyens. Il n'est pas question, dans les textes officiels, d'un accompagnement ayant pour objectif direct l'insertion des résidents (comme ce peut être le cas dans les CHRS), mais d'un **accompagnement modulé** en fonction des caractéristiques des résidents accueillis, leur permettant de bénéficier des dispositifs de droit commun, par un travail de liaison ou de médiation avec les services sociaux.

Dans le cadre des pensions de famille, cet accompagnement est renforcé grâce à la fonction d'hôte qui accompagne la vie quotidienne (hygiène, alimentation, cohabitation, vie sociale) des résidants, particulièrement vulnérables. On peut donc décrire cet accompagnement individuel selon les termes suivants : **écouter / informer / orienter / mettre en relation avec les services sociaux / s'assurer du lien établi,**

à partir du repérage des problématiques dominantes des résidants. L'accompagnement collectif a pour objectif central de faire des résidences et foyers des "lieux de vie", ouverts sur l'extérieur, favorisant des relations adaptées entre les résidants, et avec l'environnement. »

#### Un exemple parmi d'autres (extraits d'un rapport d'activité)

« L'accompagnement au sein de la pension de famille est un équilibre entre l'accompagnement individuel et l'accompagnement collectif.

Les problématiques des résidants sont multiples et de plus en plus complexes, les résidants cumulant des difficultés : addictions, principalement à l'alcool, souffrance psychique, maladie psychiatrique et difficultés financières. La variété des situations oblige l'équipe professionnelle à s'entourer de partenaires nombreux, acteurs du social, du médical et du médico-social, ceci afin de ne pas être isolée face à certaines situations (crises psychotiques, tentatives de suicide, alcoolisations sévères, dégradations physiques importantes...).

Au niveau individuel, l'équipe professionnelle écoute, conseille, rassure, oriente et coordonne les intervenants. Elle peut également ponctuellement accompagner à certains rendez-vous. Elle effectue une véritable veille sanitaire et sociale qui permet d'alerter quand cela est nécessaire.

Au niveau collectif, elle organise la vie quotidienne et dynamise l'esprit de groupe, permettant ainsi de développer l'entraide et la solidarité au sein de la pension de famille. »

# Le référentiel d'activités et de compétences des hôtes et accueillants élaboré pour la FAP...

La **formation** organisée par l'institut Meslay, en partenariat avec l'Unafop et le syndicat professionnel Snefos, pour les **professionnels du logement accompagné** (responsables de résidence sociale, de pension de famille, résidence accueil, maison relais...) annonce : « La personne formée doit être capable de nouer une relation avec des résidents, de mettre en œuvre un projet dans la structure, d'encadrer et ou de coordonner une équipe de professionnels, de conduire un projet social en lien avec son environnement, d'entretenir des contacts avec les partenaires au sein des dispositifs de politiques publiques. »

Le référentiel élaboré en 2005 par le CRIF pour la Fondation Abbé Pierre décrit « **les activités et les compétences** qui, en règle générale, peuvent être requises pour exercer les fonctions d'hôte en Pension de famille, et d'accueillant en Boutique Solidarité. Il décrit donc ce que l'on appelle le travail "prescrit". Dans les faits, les activités précises que chacun exerce, et les compétences que chacun met en œuvre (le travail "réel") peuvent être différentes de ce qui est mentionné dans ce référentiel. »

❖ Concernant les activités d'**accueil**, ce référentiel identifie deux compétences spécifiques aux hôtes :

■ « comprendre la demande de la personne, telle qu'elle s'exprime, et juger si le cadre fourni par la Pension représente une réponse pertinente ;

■ établir une relation interpersonnelle et professionnelle susceptible de sécuriser la personne tout en faisant en sorte qu'elle se sente reconnue en tant que telle. »

❖ En matière d'**accompagnement**, trois compétences sont repérées :

■ « savoir créer un réseau de partenaires efficace ;

■ savoir rendre la personne plus autonome, dans la résorption des difficultés ;

■ savoir quelle démarche et réaction adopter pour que l'intimité et l'espace personnel des résidents soit préservé, tout en veillant à ce qu'ils respectent les règles en vigueur. »

❖ L'**animation d'activités** requiert cinq compétences des hôtes de Pensions de famille :

■ « savoir rendre les résidents autonomes, individuellement et collectivement dans la mise en œuvre des activités ;

■ favoriser l'appropriation des règles qui régissent la vie du groupe, le fonctionnement matériel et l'ambiance de la Pension de famille ;

■ savoir observer et interpréter les comportements des résidents, réguler les éventuelles tensions, prévenir les conflits, voire les gérer s'ils se produisent ;

■ savoir créer une dynamique de groupe autour des activités ;

■ savoir animer une instance comme le conseil de vie sociale pour en faire un lieu d'implication des résidents dans le fonctionnement de la Pension de famille. »

❖ Enfin, la **coordination d'équipe** suppose deux compétences :

- « savoir s'inscrire dans un projet commun ;
- savoir interpréter les situations pour réagir de manière adaptée. »

# ... et la fonction vue par les hôtes eux-mêmes

Jacques Bineau, psychosociologue, a accompagné les hôtes du réseau Grand Ouest des Pensions de famille de la FAP. Cet appui formation a débouché sur la rédaction d'un texte visant « à définir et caractériser le travail dans les pensions de famille, **à partir de l'expérience des hôtes** ». Après avoir présenté le public des résidents, le texte aborde, « au cœur du dispositif, le travail des hôtes » (extraits).

« Le premier rôle est certainement d'**accueillir**, de recevoir, de faire la place à un inconnu. La qualité de l'accueil est souvent révélatrice de ce que sera la relation, l'acceptation d'autrui.

La Pension de famille n'est pas un lieu de travail ordinaire comme un bureau, un atelier, une entreprise. Elle réclame d'une certaine façon que les **hôtes habitent le lieu**, non pas pour y résider, mais dans le sens de se l'approprier, de le marquer plus ou moins de l'empreinte de leur subjectivité, par la contribution à la création d'un climat, d'une ambiance, qui témoignent que la Pension de famille n'est pas seulement un espace fonctionnel.

La **dimension relationnelle** est centrale dans le travail des hôtes, que ce soit dans ses aspects formels et organisés et aussi dans ses aspects informels liés à l'expérience de la proximité tout au long des jours. Ce qui est essentiel dans cette dimension relationnelle, c'est que le résident soit reconnu, quel que soit son parcours, son caractère, ses qualités et ses défauts. La considération pour autrui est indispensable dans un processus de reconstruction identitaire.

Elle doit pouvoir se développer sans être par trop influencée par les relations affinitaires (...).

Le travail relationnel se traduit pour chaque résident par l'**accompagnement** que l'hôte lui apporte pour l'élaboration et le suivi de son projet personnel, lorsque celui-ci est possible. On peut souligner ici que dans ce travail, c'est le résident qui est en première position, et l'hôte en seconde, au service de son projet, il n'est pas à l'initiative, à l'origine, il contribue à la réalisation du parcours d'un autre. Cette posture se distingue de celle que requiert l'animation du collectif, dans laquelle l'hôte prend des décisions, incite à participer, mobilise sur une activité qui lui tient à cœur, s'efforce de faire émerger les envies et les propositions des résidents.

Dans le travail d'accompagnement, **l'hôte est dépendant du résident, de sa volonté**, de son désir, de son envie. Lorsque le résident « ne veut pas », se laisse aller, se satisfait d'une logique de survie qui est quelquefois autodestructrice, que peut faire l'hôte ? Ses possibilités d'action sont-elles réduites dès lors à jouer les pompiers en situation d'urgence ? Il y a là une difficulté inhérente au travail d'accompagnement qui peut décontenancer si la situation est vécue comme un échec. Face à l'absence de désir du résident quelle peut être la position et la force de l'hôte ?

L'organisation de la semaine, des repas, des activités, des sorties, représente l'aspect le plus visible du travail des hôtes. C'est un rôle indispensable qui **structure le temps**, définit les attentes, et permet d'avoir des indications quant à la participation des résidents.

L'accompagnement individuel que les hôtes apportent dans les démarches se décline sur des registres très variés, tels que la santé, le social, l'administratif, les loisirs, la vie quotidienne...

Le rôle de l'hôte dans cet accompagnement est de **compenser le manque d'autonomie du résident**.

En tant que salariés de l'association gestionnaire des Pensions de famille, les hôtes sont aussi les **garants du bon fonctionnement de la structure** eu égard aux règles qui la régissent. À ce titre, ils doivent exercer l'autorité pour faire respecter les règles de la vie collective ainsi que la sécurité et la tranquillité de chaque résident dans son logement.

L'accès au poste d'hôte n'est pas conditionné par l'obtention d'un diplôme ni par un parcours de formation unique. Ceci explique la **diversité des profils** qui aujourd'hui assument ce travail : on y trouve aussi bien des travailleurs sociaux de différentes professions de ce secteur, que des

personnes qui découvrent ce secteur d'activités par décision de rupture avec leur activité antérieure. Cette ouverture pour l'accès au poste témoigne de la **prédominance de la motivation et de l'implication** sur les compétences professionnelles. La diversité des profils représente une richesse susceptible d'alimenter la réflexion et le débat sur la conception du travail, ses tenants et aboutissants (...).

L'équipe de salariés chargée de l'animation de la Pension de famille est composée au minimum de deux personnes, voire plus, mais la Pension n'est jamais animée par un seul professionnel. Cette disposition renvoie à la nécessité de la **coopération entre les hôtes** pour garantir un minimum de cohérence à l'action. La capacité à travailler avec un collègue peut se décliner de différentes façons, la plus simple et la plus élémentaire consistant en un partage des tâches dans une logique de cohabitation. De manière plus ambitieuse, la coopération se construit sur des objectifs communs qui constituent une référence explicite et permet ensuite de définir les rôles et répartir les tâches. »



# Le profil et les fonctions des hôtes en Languedoc-Roussillon...

L'étude régionale sur les maisons relais de Languedoc-Roussillon fait apparaître que « la situation dominante, qui est la moins éloignée de l'idée originelle de "couple d'hôtes" correspond à **des équipes de deux personnes à temps plein** (hors temps complémentaire d'encadrement et d'entretien ou lié à la présence de stagiaire). »

« Parmi les **professionnels** constituant les équipes d'hôtes (les terminologies employées sur le terrain étant souvent différentes) se trouvent 7 titulaires du diplôme d'État de conseillère en économie sociale familiale (DECESF) plus une titulaire du BTS ESF et deux travailleuses en intervention sociale familiale (TISF), 5 éducateurs spécialisés et 8 moniteurs éducateurs, 3 assistantes sociales. Les autres professionnels sont recrutés sur la base d'une expérience de terrain, d'un profil ou d'un parcours particuliers soit en responsabilité, soit en animateurs, comme hôtes de maison ou agents d'accueil. »

« Les pratiques de **formation** sont nombreuses (notamment par le canal de la Fondation Abbé Pierre) et plusieurs CAFERUIS sont en cours. Les stratégies exprimées par les recruteurs sont diverses et conduisent toutes à des équipes performantes et complémentaires : une stratégie de niveau d'études, une priorité à l'expérience de terrain combinée à l'adhésion aux valeurs de l'association. »

« Le plus souvent, lorsque les ETP sont supérieurs à 1.5, **le fonctionnement est pensé en binôme**, pour garantir la continuité du

service et sa qualité, avec la prise en compte de complémentarités. Les entretiens avec les hôtes titulaires de formations sociales niveau III laisseraient à penser que les formations d'éducateur spécialisé, d'assistante sociale et surtout de CESF sont bien adaptées aux missions demandées, même si le contenu des formations sociales actuelles favoriserait plutôt la préparation aux interventions individuelles que celles en direction des interventions collectives. »

« Il est difficile de résumer la multiplicité des **apports en direction des résidents**, mais certains thèmes dominant : soutien aux démarches (santé, administratif, budget personnel) ; encouragement d'activités : repas collectif, ateliers, (cuisine, jardin bricolage), sports, sorties ; dynamisation des partenariats et des échanges ; resocialisation et remotivation ; apprentissage de la citoyenneté (encouragement au bénévolat, portage des conseils et comités de résidents). »

« Les fonctions des hôtes sont pensées pour **un soutien au quotidien**, avec repérage des besoins, non pour assister mais pour conduire vers l'autonomie. Ils doivent concilier un travail vers l'individu et une action à dimension semi-collective ou collective. De même doivent cohabiter des fonctions d'intendance et des activités d'animation, avec l'aptitude à solliciter

en priorité les ressources existantes de droit commun. L'hôte est impliqué dans le pré-accueil des demandeurs, l'actualisation du dossier des futurs accueillis, la tenue des conseils de vie sociale, la rédaction du règlement intérieur, les contacts avec les tutelles et les organismes sociaux. »

« **L'autonomie de fonctionnement** au quotidien sur fond de supervision préserve un lien avec les responsables associatifs sous deux formes : les rencontres de travail régulières et fréquentes, le

suivi et la programmation d'activités. Certaines fonctions sont parfois sorties du champ d'activité des hôtes : la programmation des petits travaux de maintenance et l'encaissement des redevances. Sauf une seule exception, aucun hôte n'habite sur place et les astreintes téléphoniques relèvent prioritairement de cadres de l'association gestionnaire. Les amplitudes de travail sont variables, majoritairement sur les jours de semaine, avec de nombreuses exceptions permettant de déborder en soirée et sur les week-ends pour les événements festifs et les sorties. »

## ... et dans la région Centre

L'étude réalisée en région Centre porte sur 49 hôtes, dont 84 % de femmes, dont l'âge moyen est de 40 ans. « La majorité des professionnels ont une **formation en travail social** et plus généralement une formation de CESF (22 %). Quatre personnes ont suivi une formation de maîtresse de maison lors de leurs premières années de prise de fonction. 18% des professionnels ont des formations d'animateur, éducateur spécialisé, moniteur éducateur. 4 personnes ne disposent pas de formation en lien direct avec le travail social mais elles ont été recrutées en fonction de **leurs expériences et de leurs compétences relationnelles** notamment. »

« Quelques professionnels ont suivi la formation de **maîtresse de maison** à leur arrivée sur leur poste en pension de famille. Cette formation est apparue en décalage avec leur fonction, car trop centrée sur les aspects matériel, technique (confection des repas, hygiène) mais très peu sur l'accompagnement des personnes et les problématiques rencontrées (addictions, troubles psychiques). »

« Dans environ un tiers des structures, les professionnels assurant la fonction d'hôtes exercent de façon isolée. En majorité, les équipes sont composées de **deux voire trois professionnels**. 80% des pensions de famille déclarent avoir du personnel mutualisé avec d'autres établissements ou services gérés par le même organisme (CHRS, accueil de jour, IML, Samsah, SAVS). »

Les hôtes sont « principalement **présents en journée entière la semaine** avec des amplitudes importantes (de 10h à 12h). Sur les petites pensions de famille, les temps de présence

sont plus réduits (présence en demi-journée la semaine). Quelques pensions de famille ont des professionnels qui sont présents le week-end et quelquefois en soirée. Une pension de famille est dotée d'une équipe de veilleurs de nuit, mutualisée avec d'autres dispositifs présents sur le même site. D'autres ont des lignes téléphoniques d'astreinte la nuit et le week-end. »

« **Trois grandes missions** des hôtes émergent dans la quasi-totalité des pensions de famille : l'accompagnement individuel, le respect du règlement intérieur et animer/gérer les activités collectives. » Les autres missions concernent le travail partenarial et la gestion locative. **L'accompagnement individuel** comprend, par ordre décroissant d'importance : l'écoute et l'orientation ; l'accompagnement vers des activités de loisirs ; le lien avec les partenaires sociaux ; l'aide aux actes de la vie quotidienne ; l'aide aux démarches administratives ; l'accompagnement aux soins, aux rendez-vous médicaux ; l'aide à la gestion du budget ; l'aide à la recherche d'un logement de droit commun ; l'aide à l'insertion professionnelle.

Les hôtes signalent « **la complexité de leur métier** qui tient notamment au fait de devoir assumer sur un même espace, sur un même temps plusieurs «casquettes». En effet, les professionnels doivent, d'une part, être dans la bienveillance, la convivialité et favoriser le lien avec les résidents. D'autre part, ils sont aussi garants du cadre et ont ainsi pour rôle de poser et réaffirmer les règles de vie en cas de débordements, de réguler les conflits. Cette fonction requiert également une grande vigilance et attention au quotidien. Les professionnels indiquent qu'ils partagent la vie des résidents au quotidien, sur du moyen ou long

terme, et qu'il apparaît nécessaire pour eux d'être en capacité de prendre du recul. »

Les hôtes ont fait remonter parmi les difficultés « l'accompagnement au quotidien des personnes présentant des **problématiques de santé lourdes** et complexes (addictions, perte d'autonomie, troubles psychiques notamment) : gestion de situations complexes, de crises de décompensation pour des personnes présentant des troubles psychiques, des situations d'accompagnement de fin de vie ; difficulté à accompagner les personnes vers le soin (dénier de la situation par le résident...) ; difficultés à collaborer avec les professionnels du secteur sanitaire ; manque de relais, de soutien de la part des partenaires spécialisés (psychiatrie...). » Ces difficultés peuvent conduire les hôtes à ressentir « un certain isolement, un manque d'appui extérieur mais cela génère également des situations d'anxiété et des questionnements sur les limites de leurs fonctions. »

« Travailler au sein d'une pension de famille exige une très grande polyvalence. Les missions assurées mettent en avant **l'importance des qualités personnelles** à développer : écoute, observation, analyse des situations, pour pouvoir s'adapter et prendre en compte les besoins des résidents. Cette question des compétences est ainsi à mettre en relation avec la question de la formation initiale des professionnels mais aussi de la formation continue et des outils mis à disposition. »

« La majorité des professionnels rencontrés mettent en avant l'importance de pouvoir exercer ce métier au sein d'une **équipe** et de pouvoir **s'appuyer sur leur responsable**. Exercer de façon isolée en pension de famille est considéré comme difficile (30 % des hôtes exercent seuls dans leur structure). L'appui de l'équipe prend diverses

formes : des échanges informels au quotidien, des réunions d'équipe, des temps d'échanges réguliers avec les responsables, des temps d'échanges de pratiques, la mise en place de cahiers de liaison... »

« Le besoin **d'échanges de pratiques** a été exprimé à maintes reprises par les professionnels. Pourtant, près des deux tiers des structures déclarent ne pas en proposer aux équipes. Ces espaces de parole apparaissent aux professionnels essentiels pour favoriser la prise du recul et l'analyse des situations mais également pour s'interroger sur leurs pratiques professionnelles et bénéficier d'un regard extérieur. Ces temps d'analyse de pratique, souvent animés par un professionnel extérieur (psychologues, etc.) sont parfois communs à plusieurs dispositifs portés par la structure gestionnaire. »

Des hôtes indiquent que « pouvoir **travailler avec des partenaires extérieurs** (services spécialisés dans les addictions, la psychiatrie, les services de tutelles, etc.) constitue pour eux un véritable appui. Pour autant, ces partenariats sont parfois inexistantes ou limités. Par conséquent, quelques professionnels trouvent d'autres modalités d'échanges en participant par exemple aux réunions proposées dans le cadre d'un atelier santé-ville (ASV), d'un réseau local de santé mentale, etc. »

Le rapport d'évaluation nationale mené sur les résidences accueil en 2010 préconisait à la fois de « développer **des espaces d'échanges entre les structures** » et de « capitaliser et communiquer sur les bonnes pratiques ». Dans cette étude, il était observé que « des structures proches géographiquement n'ont aucun niveau d'interconnaissance et se trouvent, de fait, relativement isolées ». »

# Pourquoi et comment soutenir l'hôte dans ses fonctions ?

Dans une communication faite lors d'une journée sur l'évaluation des résidences accueil et pensions de famille pour personnes vieillissantes (avril 2010), Gilles Desrumaux explique les raisons de soutenir les hôtes :

■ Les **caractéristiques et parcours des résidents** («accidentés de la vie», situations limites en lien avec des addictions, la folie ou la vieillesse, confrontation à la maladie et à la mort) : « ces expériences sont difficiles à vivre pour les professionnels et peuvent réveiller des questionnements quant à leur propre vulnérabilité. Les hôtes ont besoin d'aide pour prendre du recul, comprendre les comportements et souffrances des publics et savoir comment agir. »

■ La **complexité et l'étendue des missions** des hôtes « qui doivent aider les résidents à accéder aux soins et à leurs droits, à interagir avec d'autres personnes, à valoriser leurs capacités, leurs savoir-faire et savoir-être. » Il faut « repositionner l'hôte sur certaines fonctions, en garantir la mise en œuvre par des moyens adaptés, et développer des services et structures complétant l'accompagnement réalisé par l'hôte. »

■ Le **positionnement hybride des structures**, « à la frontière de deux pôles de valeurs, entre lesquels l'hôte doit jouer les équilibristes. » Les hôtes doivent « trouver leur chemin entre l'autonomie et la vulnérabilité des résidents, entre la liberté d'adhésion et des obligations à respecter, entre le « vivre chez soi » et le « vivre avec les autres », entre l'engagement personnel dans l'action et une « posture professionnelle et technique ». Ces

deux blocs de valeurs renvoient à deux types de cultures : le premier correspond plutôt à une culture logement, le deuxième à une culture sociale. »

« Les hôtes ont donc **besoin de repères et de reconnaissance institutionnelle**. » Le cadre institutionnel doit pouvoir évoluer sur plusieurs points : la fonction et les missions des hôtes ; l'articulation des interventions ; les liens entre professionnels et bénévoles ; le rôle de l'hôte dans la gestion locative ; la place de l'hôte dans l'organisation (est-il responsable de la structure ou placé sous la responsabilité de quelqu'un d'autre ?) ; la formalisation du partenariat ; le repérage de bonnes pratiques et l'évaluation.

G. Desrumaux propose cinq niveaux de soutien à développer :

■ le **soutien par les pairs**, « élément fondamental de régulation du métier et de définition des bonnes pratiques, qui doit permettre aux hôtes de prendre du recul par rapport à l'exercice de leur fonction » ;

■ le **soutien par les organismes gestionnaires** « qui élaborent des cadres professionnels » : bienveillance des salariés, prévention de l'usure professionnelle, formation, travail d'équipe, supervision, présence d'un tiers au sein de la structure, temps de coordination et d'échanges avec les autres services, possibilités d'évolution professionnelle... ;

- le soutien par les organismes professionnels et les réseaux (Unafo, Fnars, Fondation Abbé Pierre...) pour lutter contre l'isolement des hôtes ;
  - le soutien par les partenaires : médecin, psychiatre, équipe mobile, réseau addictologie...
  - le soutien par l'administration pour fixer le cadre et son évolution, reconnaître le dispositif « comme favorisant l'émergence de pratiques professionnelles adaptées » et structurer l'appui institutionnel aux salariés.
- « Il faut évidemment un accompagnement pour éviter le burn out pour ce métier pas comme les autres, car travailler avec des êtres humains en fragilités est toujours très éprouvant ».
- Brigitte Bernard.

# Zoom sur l'accompagnement individuel et collectif des résidents

L'étude réalisée en région Centre relève que « l'objectif de l'accompagnement individuel est de favoriser l'autonomie de la personne. Cet accompagnement se construit en fonction des besoins et demandes des personnes. Les professionnels s'adaptent, en effet, au niveau d'autonomie et aux capacités des résidents. Pour certains, même avec le temps, l'autonomie restera limitée et l'intervention du professionnel sera nécessaire. Les hôtes soulignent donc l'importance d'avoir un groupe de résidents présentant une mixité en termes de niveau d'autonomie. »

« L'approche individuelle est très importante dans les premiers mois suivant l'entrée de la personne dans le logement. Les professionnels jouent un rôle dans l'intégration de la personne dans son logement, dans la structure et dans l'environnement en favorisant la mise en relations avec les autres résidents et les partenaires locaux. »

« Contrairement à d'autres dispositifs, l'accompagnement proposé par les équipes des pensions de famille présente deux atouts. D'une part, cet accompagnement est assuré par des interlocuteurs de proximité et, d'autre part, il s'inscrit dans le temps, étant sur un dispositif de logement durable. La principale limite de cet accompagnement reste la difficulté à créer du lien avec certains résidents. En effet, certaines

personnes sont très repliées sur elles-mêmes et les relations avec les professionnels sont limitées. D'autres n'adhèrent pas à l'accompagnement proposé » par les hôtes, qui s'organise autour de deux grands axes : « un accompagnement de proximité et un rôle d'interface entre les résidents et les partenaires locaux. »

L'accompagnement de proximité se décline sous diverses formes :

■ « une présence bienveillante associée à un rôle de veille et d'observation : c'est une large part du travail effectué par les hôtes. Il s'effectue au quotidien de façon informelle. Les professionnels veillent ainsi à être en relation régulièrement avec les résidents. Ils prennent le temps d'échanger, d'écouter, d'être attentionnés. Ils sont attentifs au bien-être de chacun, à repérer les besoins des résidents et à essayer de les faire émerger. »

■ « un accompagnement dans les actes de la vie quotidienne, qui dépend du niveau d'autonomie des personnes, parfois important pour certaines et non nécessaire pour d'autres. Il s'agit pour les hôtes d'apporter une aide pour faire les courses, se déplacer ou se repérer dans l'espace, pour utiliser les transports en commun. C'est également aider un résident à gérer son logement (ménage, etc.), donner des repères en terme d'hygiène. »

■ « l'accompagnement administratif et à la réalisation de démarches : aide à la gestion du courrier, notamment pour les personnes qui ont

des difficultés avec la langue française ou l'écrit, une aide à la prise de rendez-vous, à la réalisation de démarches auprès des administrations pour favoriser l'ouverture ou le maintien des droits. Cela se traduit parfois par un accompagnement physique des personnes vers les services locaux, lié à la situation géographique de la structure (absence de transports en commun à proximité). »

■ de façon plus exceptionnelle, un accompagnement à l'**insertion professionnelle** ou sur la **parentalité**.

« Les professionnels des pensions de famille jouent également un **rôle d'interface et de médiation entre les résidants et les services extérieurs** (tutelles, services sociaux, médico-sociaux, sanitaires, organismes de loisirs). L'intérêt de ce travail est de faciliter pour les personnes la réalisation des démarches (aide au repérage du service compétent, aide à la prise de contact...) et de lever les freins qui peuvent exister (méfiance envers les professionnels...). C'est ainsi une façon d'accompagner dans le temps la prise d'autonomie. »

L'étude pointe une question qui émerge : **le travail sur le projet de la personne**. « Les pensions de famille, étant un dispositif de logement adapté, ne relèvent pas du code de l'action sociale. À ce titre, elles ne sont donc pas soumises à l'obligation de mettre en place un projet individualisé tel que l'a institué la loi du 2 janvier 2002. Pour autant, plusieurs professionnels rencontrés ont mentionné manquer d'outils sur lesquels s'appuyer pour accompagner les résidants. Aussi, quelques pensions de famille ont initié un travail sur la mise en place d'un projet individuel. »

« S'appuyer sur un projet individuel permet d'inscrire les résidants dans **une dynamique de parcours**, de favoriser la projection des personnes dans l'avenir et dans des projets. C'est également un outil qui permet aux professionnels et aux résidants d'évaluer et de valoriser le chemin parcouru par les personnes. Le contenu du projet est élaboré avec le résidant et fait référence à ses besoins. Il s'agit de définir des "objectifs" qui vont dans le sens de l'acquisition d'une plus grande autonomie. D'autres professionnels partagent l'importance d'inscrire la personne dans une dynamique sans pour autant faire référence à la notion de projet individuel. (...) Est-ce un besoin des professionnels de s'appuyer sur des outils issus de leur culture professionnelle ? »

En complément, les hôtes assurent l'**animation de la vie collective** (repas partagé, temps informels, activités organisées, ateliers, entretien de la maison, espaces de concertation et de régulation....) et **le lien avec l'environnement extérieur** (visites, sorties, activités associatives...).



# Repères théoriques et méthodologiques sur l'accompagnement social

Le Guide pratique de l'accompagnement social, rédigé par le Copas pour l'Uniopss, précise que « accompagner n'est pas un objectif, mais un moyen pour l'insertion des personnes. L'accompagnement social apporte une écoute, une entraide, un soutien, un conseil et une médiation. » Il s'agit d'**articuler une démarche centrée sur la personne** (effets à moyen ou long terme, attitudes) **et des dispositifs centrés sur la résolution de problèmes** (résultats attendus à court terme, changements observables, comportements).

Ce guide définit les **missions de l'accompagnement social** : médiation entre des institutions et des citoyens en situation d'exclusion ; (ré)inscription sociale dans l'environnement quotidien ; développement des ressources personnelles.

Il identifie des **principes éthiques** : une démarche volontaire ; une relation fondée sur l'échange et la confiance ; un engagement réciproque ; un développement de la responsabilité dans les actes quotidiens.

Il préconise le respect de **principes méthodologiques** : une attention aux parcours des personnes et aux processus d'insertion ; un accompagnement personnalisé ; une relation d'ordre contractuel ; une articulation nécessaire individuel / collectif ; le respect de la parole comme fondement du partage de l'information ;

un maillage de réseaux et d'intervenants différenciés.

Ces repères ont été élaborés avec comme cadre de référence l'accompagnement social « classique ». Les travaux de Jean-Pierre Boutinet<sup>3</sup> élargissent la réflexion aux autres formes d'accompagnement des adultes, notamment dans le domaine de la formation et l'insertion professionnelles. En partant de la métaphore du chemin (« Accompagner, c'est partager la route entre compagnons, partager le pain »), Boutinet explique la priorité donnée au **processus** (le chemin, l'itinéraire, la marche) sur le but. Dans cette conception, le **mouvement**, la mobilité, le **changement** priment sur une logique statique de « place à occuper ou sauvegarder ».

Il définit l'accompagnement comme « une **situation psychosociale duale dissymétrique** entre une personne accompagnée (un usager) et une personne accompagnatrice (un professionnel) ». Un adulte est toujours une **personne autonome**, dont l'autonomie peut-être momentanément « problématique ou malmenée », mais ayant ou pouvant avoir un projet. « L'accompagnement se pratique donc entre personnes adultes » ; il faut cependant être vigilant quant au **pouvoir de l'accompagnateur** sur la personne accompagnée.

3. Penser l'accompagnement des adultes, PUF, 2007, et « Les pratiques d'accompagnement individuel, entre symbole et symptôme », 2003.

Boutinet identifie trois principaux modes d'accompagnement, qui correspondent à **trois postures** :

■ « un accompagnement par l'amont, **le suivi**, lorsque la personne accompagnée semble disposer d'une autonomie personnelle suffisante : l'accompagnateur suit la personne accompagnée pour intervenir à sa demande » ;

■ « un accompagnement en simultané et momentané à travers **le conseil** lorsque la personne accompagnée sollicite une aide ponctuelle : les deux personnes impliquées dans la relation d'accompagnement marchent côte à côte ; l'une escorte l'autre » ;

■ « un accompagnement par l'aval, **la guidance**, lorsque la personne accompagnée se sent en position de fragilité et de dépendance ; la personne accompagnatrice précède et oriente la personne accompagnée. »

Même si, comme le rappelle l'étude effectuée en région Centre, « en général, les professionnels des pensions de famille **n'assurent pas un accompagnement social**, qui est réalisé par les services sociaux locaux (CCAS, Conseil général), les services sociaux des établissements de soins ou encore par les services de tutelle », les principes et les postures définis ci-dessus semblent pour la plupart transférables à la relation entre hôte et habitant.

# Statut, fonction, rôle

D'après Jean-Michel Baude<sup>4</sup>, le **statut** est « la place de l'individu dans un milieu social donné », avec les droits et les devoirs afférents. « Le statut est un cadre de référence stable ». Par exemple, la plupart, voire la totalité, des hôtes ont un statut de salarié d'association. Certains ont un statut de responsable de la structure.

La **fonction** recouvre « les actions, les tâches, les responsabilités caractéristiques d'une personne dans l'exercice d'une charge, d'un emploi, d'un poste ». La notion de fonctions est proche de celles de missions et de responsabilités.

Le rôle correspond à la façon particulière dont chacun se situe pour « habiter » son statut ou pour exercer sa mission, sa fonction. Les rôles peuvent être stéréotypés (par exemple, les rôles de genre), déterminés par le statut social, professionnel..., mais ils peuvent aussi conserver un caractère « spontané, créateur et imprévisible ». Les rôles se traduisent par des comportements et des pratiques professionnelles.

Assez proche de la notion de rôle, la **posture** renvoie au style personnel et/ou professionnel d'intervention fondé sur la façon d'être en relation avec les autres (l'attitude), mise ou non en cohérence avec les attentes et les besoins des personnes accueillies, les objectifs visés par la structure, l'action, le projet... C'est un choix, individuel ou d'équipe.

Pour cette synthèse :

- les statuts des hôtes sont définis par leur contrat de travail ;

4. Formation DEES, Vuibert.

■ les fonctions (ou missions) des hôtes peuvent être définies globalement, même si tous les hôtes ne les exercent pas toutes : elles sont déclinées ci-dessous en tâches ;

■ les rôles et les postures sont définis par chacun, en tenant compte (un peu, beaucoup, pas du tout) des choix des autres, des résidants, du projet social, de la Charte des Pensions de famille de la FAP...

■ en complément, sont reprises les principales compétences attendues, qualités requises et conditions d'exercice pour la fonction d'hôte.

Les hôtes rencontrés lors des réunions régionales ont insisté sur leur rôle de **facilitateur**. Au-delà de la description technique du poste, ils ont mis en avant les **valeurs**, les **convictions** et l'**engagement personnel** de l'hôte :

« On ne fait rien, mais à la fin de la journée, on est quand même fatigué. »

« Ne pas faire, c'est faire. »

« On a tendance à vouloir trop en faire. »

« On fait beaucoup avec ce que l'on est. »

« Il faut que tu sois raccord avec ce que tu dis. »

« Hôte, c'est un boulot atypique, que l'on revendique. »

« Nous sommes des équilibristes, des expérimentateurs, on construit le métier ensemble. »

« Professionnellement, cela peut être considéré comme une prise de risque. »

« Un peu plus qu'un job, un défi. »

« Si tu ne t'engages pas, tu ne tiens pas. »

« Il ne faudrait pas un diplôme obligatoire, en tant que porte d'entrée. »

« On aimerait davantage de reconnaissance salariale de notre implication. »

# Pour récapituler

## RÔLES ET POSTURE

Le premier rôle de l'hôte est d'accueillir, de recevoir, de faire la place à un inconnu. L'hôte facilite les relations entre habitants, par une présence bienveillante et une écoute attentive. Il montre de la considération pour chacun, et crée les conditions de sécurité matérielle et affective favorisant la créativité et l'expression ainsi que la participation des habitants au bon fonctionnement de la Pension de famille.

Les hôtes concilient un travail vers l'individu et une action à dimension collective. La relation aux habitants s'organise à partir des gestes du quotidien. L'organisation de la semaine, des repas, des activités, des sorties, structure le temps.

L'équipe est attentive aux difficultés, aux envies, à la santé ; elle conseille les habitants, les encourage, les oriente vers les partenaires extérieurs à même de leur répondre, prépare ces démarches avec eux. Cet accompagnement de proximité, au quotidien, ne relève pas du travail

social tel que couramment conçu, mais plutôt de la médiation, de l'animation et de l'aide à l'intégration dans l'environnement.

Les hôtes sont les garants du bon fonctionnement de la structure. À ce titre, ils doivent exercer l'autorité pour faire respecter les règles de la vie collective ainsi que la sécurité et la tranquillité de chaque habitant dans son logement. L'équipe rappelle les accords négociés, le statut d'habitant, les droits et devoirs réciproques. Son intervention s'appuie sur les rencontres au quotidien, les tête-à-tête occasionnels, la parole donnée, la régulation de la vie de groupe.

La Pension de famille n'est pas seulement un espace fonctionnel ; elle réclame que les hôtes « habitent » le lieu, se l'approprient, le marquent de l'empreinte de leur subjectivité. La dimension relationnelle est centrale dans le travail des hôtes, dans ses aspects formels et organisés comme dans ses aspects informels liés à l'expérience de la proximité tout au long des jours.

### L'ORGANISATION ET L'ANIMATION DE LA VIE QUOTIDIENNE (FONCTION LA PLUS VISIBLE) :

- assurer une présence quotidienne ;
- faire vivre le lieu ;
- structurer la vie quotidienne (hygiène, alimentation, cohabitation, vie sociale...) ;
- aider aux actes de la vie quotidienne ;
- aider à la gestion du budget ;
- organiser avec les habitants des activités communes ;
- animer les espaces et les temps collectifs ;
- accompagner vers des activités de loisirs , associatives, culturelles... ;
- valoriser et développer les capacités et savoir-être des habitants ;
- inviter à participer, mobiliser ;
- impliquer les habitants dans des projets locaux et inter Pensions de famille ;
- faire émerger les envies et les propositions des habitants ;
- valoriser la parole des habitants et leur place de citoyen ;
- chercher des réponses dans les ressources locales ;
- coordonner les interventions de bénévoles et d'intervenants extérieurs.

### L'ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL, AU QUOTIDIEN :

- écouter, conseiller, rassurer les habitants ;
- lutter contre l'isolement et la solitude ;
- faire le lien et le relais avec les partenaires amont et aval ;
- maintenir les contacts avec les services qui ont orienté les habitants ;
- informer et orienter vers des réponses adaptées ;
- être l'interlocuteur des services sociaux et des services de santé de proximité ;
- mobiliser les ressources locales (services sociaux, administratifs, médicaux...) et coordonner les interventions ;
- dynamiser la personne dans la durée ;
- faciliter l'accès aux droits et aux soins ;
- aider si nécessaire aux démarches administratives, à la recherche d'un logement de droit commun, à l'insertion professionnelle, à l'exercice de la fonction parentale ;
- accompagner physiquement si nécessaire les habitants dans leurs démarches ;
- préparer la sortie de la Pension de famille, le cas échéant ;
- exercer un rôle de vigilance et d'alerte sur les problèmes rencontrés par ou avec les habitants.

### LA RÉGULATION DU GROUPE :

- instaurer un climat de sécurité et de sérénité au sein de la Pension de famille ;
- dynamiser l'esprit de groupe en tenant compte de la rotation, souvent faible, des habitants ;
- faciliter les relations entre les habitants ;

- développer l'entraide et la solidarité au sein de la Pension de famille ;
- inciter chacun à la politesse, au respect, à la courtoisie nécessaires au vivre-ensemble ;
- faire face aux difficultés d'ordre individuel ou collectif ;
- élaborer le règlement intérieur ;
- définir conjointement avec les habitants les modalités de la vie collective et de respect du règlement intérieur ;
- animer le conseil de concertation (ou conseil de maison...).

#### **LA GESTION LOCATIVE (FONCTION OPTIONNELLE) :**

- accueillir les nouveaux habitants, leur présenter la structure, le logement et les autres personnes ;
- tenir à jour les dossiers des habitants ;
- veiller au bon entretien et à la maintenance des logements et des espaces collectifs ;
- percevoir les redevances ;
- suivre les relations avec les financeurs, tutelles et organismes sociaux (DDCS, SIAO, CAF...) ;
- rédiger les écrits de bilan, les comptes rendus et les rapports, les écrits de liaison ;
- accompagner la sortie de la Pension de famille, le cas échéant.

#### **COMPÉTENCES ATTENDUES :**

- connaître les publics, le dispositif, les partenaires ;
- comprendre la demande de la personne, telle qu'elle s'exprime, et juger si le cadre fourni par la Pension représente une réponse pertinente ;
- établir une relation interpersonnelle et professionnelle susceptible de sécuriser la personne tout en faisant en sorte qu'elle se sente reconnue en tant que telle ;
- savoir rendre la personne plus autonome, dans la résorption des difficultés ;
- savoir quelle démarche et réaction adopter pour que l'intimité et l'espace personnel des habitants soit préservé, tout en veillant à ce qu'ils respectent les règles en vigueur ;
- favoriser l'appropriation des règles qui régissent la vie du groupe, le fonctionnement matériel et l'ambiance de la Pension de famille ;
- savoir observer et interpréter les comportements des habitants, réguler les éventuelles tensions, prévenir les conflits, voire les gérer s'ils se produisent ;
- savoir interpréter les situations pour réagir de manière adaptée ;
- savoir créer une dynamique de groupe autour des activités ;
- savoir créer et entretenir un réseau de partenaires efficace ;
- savoir animer une instance de participation pour en faire un lieu d'implication des habitants dans le fonctionnement de la Pension de famille ;
- savoir s'inscrire dans un projet commun ;
- être capable de conduire un projet social en lien avec son environnement ;
- être capable d'encadrer et ou de coordonner une équipe de professionnels (selon le statut).

## QUALITÉS REQUISES :

- des qualités personnelles (écoute, observation, analyse des situations...) qui permettent de faire face à la diversité et aux difficultés des situations ;
- une exigence éthique ;
- une motivation à travailler auprès de ce public ;
- un profil d'animateur, de facilitateur ;
- de l'implication dans les situations professionnelles et dans les relations interpersonnelles ;
- une attitude favorisant la rencontre, l'ouverture à l'autre ;
- la capacité à s'adapter et à prendre en compte les besoins des résidents, l'imagination ;
- la capacité à poser un cadre sécurisant ;
- une très grande polyvalence ;
- une grande résistance mentale, la capacité à se mettre à distance ;
- une expérience de terrain ;
- l'adhésion aux valeurs de l'association.

## CONDITIONS D'EXERCICE

### EXIGENCES DE LA FONCTION

- travailler de façon autonome au quotidien ;
- travailler en horaires variables selon les activités, sorties et projets d'action (soirées, week-ends...);
- travailler au domicile des personnes ;
- assurer des astreintes téléphoniques ;
- coopérer avec les autres membres de l'équipe pour assurer la cohérence de l'action et la complémentarité des interventions ;
- participer à des temps institutionnels de travail et de coordination ;
- évaluer ses pratiques.

### DEMANDES DES HÔTES

- faire partie d'une équipe d'au moins deux membres, présents sur des temps communs et alternés ;
- pouvoir s'appuyer sur le responsable et bénéficier d'un soutien institutionnel ;
- pouvoir travailler avec des partenaires spécialisés ;
- participer à un groupe d'analyse des pratiques et/ou bénéficier d'une supervision ;
- participer à des réunions d'échanges, des rencontres locales ou nationales (réseau FAP...);
- suivre une formation complémentaire si nécessaire (formation Unafo/Institut Meslay, sessions courtes proposées par le réseau...);
- bénéficier d'un accompagnement à la validation des acquis de l'expérience.

Les éléments donnés ci-dessus n'ont pas été conçus comme un référentiel d'activité ni de compétences. La diversité des projets sociaux est à prendre en compte pour établir les documents d'organisation nécessaire à chaque Pension de famille : fiches de poste, modalités de travail en équipe, plan de formation...

*« Une telle définition de poste aurait peut-être de quoi effrayer plus d'un candidat, là où une prise de poste progressive a permis que se développent les compétences et postures ad hoc. (Il faudrait) conserver la dimension de la prise de risque et de l'ouverture au moment du recrutement. »*

*Colette Chamard, Lieux-dits.*



# Sources documentaires

- ❖ Jacques Bineau, La fonction d'hôte de Pension de famille, juin 2013.
- ❖ Jean-Pierre Boutinet, « Les pratiques d'accompagnement individuel, entre symbole et symptôme », Carriérologie, volume 9, 2003.
- ❖ Jean-Pierre Boutinet, Penser l'accompagnement des adultes, PUF, 2007.
- ❖ Henri Combi / CRIF, Référentiel d'activités et de compétences des hôtes et des accueillants des Pensions de famille et des Boutiques Solidarité, étude réalisée pour la Fondation Abbé Pierre en août 2005.
- ❖ Copas/Uniopss, Guide pratique de l'accompagnement social, Syros, 1995.
- ❖ CREA Centre, ORS Centre, Les résidents des pensions de famille/maisons relais : Profils, parcours résidentiels et enjeux de l'accompagnement, décembre 2013.
- ❖ Gilles Desrumaux, Synthèse de la Journée nationale de restitution et d'échanges sur l'évaluation des résidences accueil et pensions de famille pour personnes vieillissantes, DGCS, 1er avril 2010.
- ❖ DRJSCS Languedoc-Rousillon, Étude régionale relative à la population accueillie dans les maisons relais, août 2013.
- ❖ Ficosil, Rapport d'activités, 2012.
- ❖ Fnars, Pour un travail social du XXI<sup>e</sup> siècle. Pistes de propositions clés, novembre 2013.
- ❖ Fondation Abbé Pierre, Charte des Pensions de famille, 2009.
- ❖ Fondation Abbé Pierre, Charte des Boutiques Solidarité, 2014.
- ❖ Fondation Abbé Pierre, L'accès à l'habitat des personnes SDF en situation de grande précarité, « Les Cahiers du Logement », février 2013.
- ❖ Fondation Abbé Pierre, Un domicile fixe pour tous, note de travail interne, décembre 2013.
- ❖ Institut Meslay, Formation de Responsable de résidence et service du logement accompagné, 2014.
- ❖ Panama Conseil, Avant projet social de Pension de famille, expérimentation « Coopération Est Var » pour la DDCS 83, 2013.
- ❖ Unafo, Maisons relais/pensions de famille : vivre chez soi mais pas tout seul, journée du 25 juin 2008.
- ❖ Unafo, Référentiel d'auto-évaluation des prestations et services rendus, 2010.

**WEBDOC ENTRÉE DE SECOURS -**

**FONDATION ABBÉ PIERRE**

**[www.entree-de-secours.fr](http://www.entree-de-secours.fr)**

#### **COMITÉ DE PILOTAGE :**

Frédérique Mozer, Patrick Chassignet et Florine Siganos, Fondation Abbé Pierre, avec la participation de Pierre-Marc Navalès (Unafo), Brigitte Bernard, Jacques Bineau et Colette Chamard (animateurs des groupes d'analyse des pratiques).

#### **PARTICIPANTS AUX RENCONTRES RÉGIONALES :**

Montpellier – 24 avril 2014 : Monique Bertrand, Victoria Castro-Duthu, Laurent Maître (Gestare, Montpellier). Rachel Béraud, Eliette Carpier (La Clède, Alès). Daniel Duckwitz (Le Figuier SEP, La Grand Combe). Pascal Fra (Lumière et Vie, Nîmes).

Tours – 4 juin 2014 : Loïc Fleury, Estelle Goguary, Romain Granger, Charlène Guitton, Delphine Laugier, Stéphane Mabileau, Frédéric Monneraye, Delphine Picard (Ficosil, Hameau Saint-Michel/Tours, La Bazoche/Tours, Fondettes). Yveline Guilloré (Une Famille Un Toit, Ecochère). Derry Leboucher, Roland Gehanne, Anne-Sophie Le Roy, Catherine Plotin (Soi Toit, Falaise).

#### **PARTICIPANTS À LA RÉUNION**

##### **DE SYNTHÈSE :**

Laure Boyot (Le relais Ozanam, Voiron), Delphine Picard (Ficosil, Tours), Bernie Maire, (l'Abri de la Providence, le Lion d'Angers), Sabine Brohl, Marie-Annick Garnier (Les Termopyles, Paris 14), Romain Guenot, Antoine Matrnier (Imanis, Montargis), François Fassy, Odile Fournier (Fondation Abbé Pierre).



Étude réalisée par,  
Thierry Delahaye / Panama Conseil  
Tél/fax : 04 94 34 38 39  
Mobile : 06 03 63 78 59  
Mail : td.panama@wadanoo.fr  
www.panama-marseille.com

FONDATION ABBÉ PIERRE pour le logement des Défavorisés  
Direction des Missions Sociales  
3-5 rue de Romainville  
75019 PARIS  
Patrick CHASSIGNET  
pchassignet@fondation-abbe-pierre.fr  
Tél. : 01 55 56 37 00



