

Livre blanc

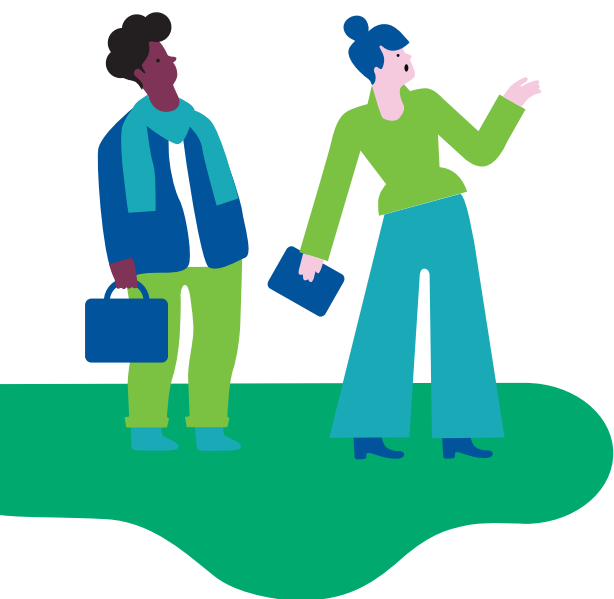
ANIMER & COORDONNER LA VIE SOCIALE ET PARTAGÉE EN HABITAT INCLUSIF : DE LA FONCTION AU MÉTIER

Reconnaissance, outillage et financement, dans le respect de la diversité des pratiques



Une production issue de
LES RENCONTRES
PROFESSIONNELLES
DE **L'ANIMATION** ET
DE **LA COORDINATION**

en habitat inclusif



Ce document a été réalisé grâce au soutien de Klesia Agirc-Arrco et la Fondation Autonomia

RETRAITE COMPLÉMENTAIRE
agirc-arrco

KLESIA
Assureur d'intérêt général

**FONDATION
AUTONOMIA**



Sommaire

3	Sommaire	P.3
4	Note rédactionnelle	P.4
5	Avant-propos	P.5
9	PARTIE 1	
	L'HABITAT INCLUSIF : DES ENJEUX MAJEURS	P.9
1.1.	L'habitat inclusif dans les politiques publiques	P.10
1.2.	La vie sociale et partagée comme pilier du modèle	P.11
1.3.	Des tensions structurelles au cœur du modèle	P.11
12	PARTIE 2	
	UNE FONCTION CENTRALE, MAIS FRAGILISÉE	P.12
2.1.	Un rôle pivot au cœur des projets d'habitat inclusif	P.13
2.2.	Isolement professionnel et absence de relais	P.13
2.3.	Une fonction polyvalente aux contours encore à préciser	P.14
2.4.	Une charge de travail invisible et morcelée	P.15
2.5.	Turn-over des habitants et fragilisation des collectifs	P.16
17	PARTIE 3	
	UNE VISION PARTAGÉE DE L'IMPORTANCE DU COLLECTIF	P.17
3.1.	Des habitants acteurs et des collectifs vivants	P.18
3.2.	Une posture de facilitation	P.19
3.3.	Autonomie collective et soutenabilité du modèle	P.19
3.4.	Un cadre commun souple, respectueux de la diversité des pratiques	P.20
21	PROPOSITIONS PORTÉES PAR LES ACTRICES DE TERRAIN	P.21
	PROPOSITION 1 : Obtenir la reconnaissance du métier	P.22
	PROPOSITION 2 : Sécuriser et élargir les financements	P.23
	PROPOSITION 3 : Construire des outils communs	P.27
	PROPOSITION 4 : Renforcer l'articulation avec les acteurs de l'aide à domicile ...	P.29
	PROPOSITION 5 : Créer un réseau professionnel	P.31
32	Conclusion	P.32



Note rédactionnelle

Dans ce document, le féminin est utilisé pour désigner les fonctions professionnelles. Ce choix reflète la composition majoritairement féminine du secteur et vise à simplifier la lecture. Il inclut bien entendu les professionnels de tous genres.

Pour les mêmes raisons de facilitation de la lecture, le reste des substantifs génériques qui désignent les habitants, les acteurs, les porteurs de projet... etc. sont laissés au masculin.

Par ailleurs, la désignation des professionnelles responsables de l'animation et de la coordination du projet de vie sociale et partagée n'étant pas figée à ce jour, la terminologie de « coordinatrice » ou « CVSP » pour « coordinatrice de vie sociale et partagée » est retenue ici à titre de simplification rédactionnelle.



Avant-propos

“

Renouer avec l'épaisseur et la continuité de la relation entre la professionnelle et la personne accompagnée et permettre à la première de retrouver du sens et à la seconde un accès aux droits et à de nouvelles marges de manœuvre

Livre blanc du travail social, 2023

”



“

Accompagner chacun-e dans son cheminement personnel pour qu'il-elle devienne un être libre, capable de penser par lui-même et de s'associer à autrui dans des collectifs solidaires.

Manifeste des Céméa

”





Une communauté professionnelle en émergence

À revers des définitions floues qui situent l'habitat inclusif dans une zone grise entre le domicile et l'établissement, **nous affirmons une vision positive de l'habitat inclusif**. Un parti pris fort d'habiter ensemble dans le droit commun, un chez-soi ordinaire que l'on peut choisir à tout âge, quels que soient ses revenus et ses fragilités, pour partager non seulement la cuisine mais aussi la vision d'une solidarité axée sur le collectif comme radical commun d'inclusion dans les territoires et plus largement dans la société. **C'est un habitat qui n'est pas intermédiaire car on peut décider d'y rester, d'y construire sa vie, d'y mourir et pas seulement d'y passer**. Cette définition est à la mesure de l'engagement des professionnelles qui font vivre le projet de vie sociale et partagée au quotidien dans les habitats qui ont ouvert, ouvrent ou se préparent à ouvrir.

Nous ne parlons pas de cas isolés. D'après les données mises à disposition par la CNSA, à fin 2025, 2297 habitats ou projets sont conventionnés au titre de l'Aide à la Vie Partagée, ce qui représenterait environ 2000 professionnelles responsables de l'animation et de la coordination du projet de vie sociale et partagée. Ce chiffre devrait doubler en dix ans. **Nous parlons donc d'une communauté professionnelle en émergence**.

Or le financement de leurs missions est à ce jour incertain et irrégulier. L'animation du projet de vie sociale et partagée est partiellement financée par l'Aide à la Vie Partagée, quand elle est mise en place et attribuée par les conseils départementaux. Faute de quoi, elle repose largement soit sur la capacité des employeurs à mobiliser des fonds propres et/ou des partenaires financeurs, soit sur la prise en charge par les habitants eux-mêmes de cette vie collective.

Les coordinatrices exercent leurs missions avec des volumes horaires variés et proviennent de parcours de formation très différents. Pourtant, les tensions qui traversent leur fonction sont largement partagées. Elles constituent un terrain commun propice à l'émergence d'une dynamique collective capable de structurer leur champ professionnel et d'apporter des réponses concrètes aux enjeux qu'elles rencontrent.

Un livre blanc tiré des pratiques

Les enjeux liés à la fonction d'animation et de coordination en habitat inclusif sont connus. En première et en dernière ligne, les coordinatrices de vie sociale et partagée assument des fonctions dont la charge symbolique est forte : **ce sont elles qui incarnent la vie collective** auprès des habitants et des partenaires.

Autrement dit, ce sont elles qui, par leur présence et leurs actions, font évoluer un simple logement partagé vers un projet collectif fondé sur la solidarité et l'inclusion. Elles incarnent au quotidien l'esprit de l'habitat inclusif tel qu'il est décrit dans la loi Elan ... Et d'une certaine manière, c'est à travers leur fonction que se confrontent le rêve initial des porteurs de projet à la réalité singulière des habitants et du territoire. Un grand écart difficile à appréhender !



Historique

Depuis 2023, le réseau HAPA prend en charge ces problématiques remontées du terrain par la voix des coordinatrices de vie sociale et partagée. Une démarche participative a été mise en place et ce livre blanc en constitue le dernier aboutissement en date :

En 2023



lancement de groupes d'analyse des pratiques professionnelles (GAPP) destinés aux CVSP du réseau HAPA ;

En 2024



diffusion d'une enquête auprès des participants pour identifier les besoins issus du terrain ;

Fin 2024



création d'un groupe de travail inter-structures (une dizaine de membres) intitulé « Chantier autour du métier de coordination de la vie sociale et partagée ».

Début 2025



ce groupe de travail aboutit à la rédaction de la première fiche métier.

Mi 2025



cette fiche est complétée par le document « Un métier en construction : penser les contours de la coordination et de l'animation en habitat inclusif », également élaboré dans le cadre d'un groupe de travail collaboratif.

Fin 2025



le réseau HAPA et Familles Solidaires s'associent pour organiser les premières rencontres professionnelles de l'animation et de la coordination en habitat inclusif. L'objectif : rassembler le plus grand nombre de professionnelles pour faire émerger des recommandations stratégiques et opérationnelles afin d'avancer sur la reconnaissance du métier.



Méthodologie et sources mobilisées

La méthode qui a guidé chaque étape du travail sur la fonction de CVSP est largement inspirée d'une approche praxéologique. La praxéologie vise à dégager le savoir compris dans et grâce à l'action, ou le savoir à inventer pour qu'elle soit plus « performante ».

Ce livre blanc est issu des débats et des échanges qui ont passionné les plus de 250 participants réunis le 15 décembre 2025 à Paris. Il reprend notamment les contributions récoltées lors des 5 ateliers organisés l'après-midi :

- 1. Faire vivre le collectif dans la durée : quel rôle pour la coordinatrice ?**
Comment impulser, accompagner et soutenir le vivre-ensemble à chaque étape et tout au long de la vie en habitat inclusif
- 2. La posture juste : entre proximité et distance**
Comment maintenir l'équilibre relationnel, jusque dans les moments de conflits ?



3. **Entre coordination et coopération : travailler avec les acteurs du domicile**
Comment travailler avec les acteurs du domicile et autres intervenants professionnels en complémentarité et sans s'y substituer ?
4. **Des outils pour soutenir pas pour alourdir : quelle boîte à outils ?**
Avec quels documents socles travailler, quelles instances de régulation, documents de suivi et autres outils au service du projet de vie sociale et partagée ?
5. **Un nouveau métier, des besoins : soutenir les coordinatrices**
Quels relais, quels soutiens, quelle reconnaissance pour celles et ceux qui animent la vie sociale et partagée en habitat inclusif

Le travail collectif s'est organisé en 3 temps : état lieux, projections, propositions et recommandations concrètes. Ce livre blanc reprend la structure d'animation de ces ateliers.

Objectifs et positionnement

À l'issue des rencontres du 15 décembre 2025, il était clair que l'hypothèse de départ selon laquelle il existe une attente forte de structuration et de reconnaissance de la part des professionnelles impliquées dans l'animation et la coordination de la vie sociale et partagée était exacte.

Il était clair aussi que l'enjeu consiste désormais à transformer cette fonction professionnelle en métier à proprement parler et dûment reconnu.

Ce livre blanc donne la parole aux CVSP et a pour objectif de dessiner un cap pour reconnaître ce métier nouveau et en améliorer les conditions d'exercice. Nous espérons qu'il participe à la formation d'une culture professionnelle riche, souple et engagée.

Il s'agit pour le réseau HAPA et Familles Solidaires d'éclairer la décision publique sans produire de modèle unique.





L'HABITAT INCLUSIF : DES ENJEUX MAJEURS

Depuis une vingtaine d'années, l'habitat inclusif s'est progressivement imposé comme une réponse pertinente aux enjeux contemporains liés au vieillissement, au handicap et à l'isolement social. Il propose une forme d'habiter fondée sur le droit commun, combinant logement individuel et espaces partagés, et reposant sur un projet de vie sociale et partagée co-construit avec les habitants.

Les contributions issues des ateliers montrent toutefois que, malgré cette reconnaissance croissante, le modèle reste fragile, hétérogène et inégalement soutenu selon les territoires.





1.1. L'habitat inclusif dans les politiques publiques

Les professionnelles qui travaillent pour et dans ces habitats expriment l'absence de visée politique nationale et en dénoncent les effets, notamment la forte hétérogénéité territoriale dans la manière dont l'habitat inclusif est compris, soutenu et financé. Les modalités de déploiement, d'accompagnement et d'évaluation varient largement d'un département à l'autre, générant des inégalités pour les porteurs de projets, les professionnelles et les habitants.

Les contributions alertent également sur un risque de confusion entre habitat inclusif et structures médico-sociales. Cette confusion se manifeste notamment par :

- des attentes inadaptées vis-à-vis des professionnelles ;
- des glissements de missions vers des formes d'accompagnement relevant du soin ou de la prise en charge ;
- une méconnaissance du fait que les habitants sont avant tout chez eux, et non dans un établissement.

1.2. La vie sociale et partagée comme pilier du modèle

Le projet de vie sociale et partagée constitue le cœur du modèle d'habitat inclusif. Il ne s'agit pas d'un simple cadre d'animation mais d'un projet collectif structurant, visant à soutenir le lien social, la participation, l'autodétermination et l'ancrage territorial des habitants.

Les productions faites en atelier rappellent que la vie sociale et partagée repose sur plusieurs principes fondamentaux :

- la participation volontaire des habitants ;
- le respect des rythmes et des capacités de chacun ;
- la possibilité pour le collectif d'évoluer dans le temps.

Dans la pratique, les contributions montrent que ce projet est souvent fragilisé par :

- un manque de temps dédié à sa construction et à sa réactualisation ;
- une appropriation inégale par les habitants qui n'arrivent pas tous au même moment dans l'habitat ;
- une dépendance excessive à l'engagement du professionnel chargé de l'animer.

Lorsque le projet de vie sociale et partagée n'est pas suffisamment partagé, vivant et réinterrogé, il tend à devenir un document formel comme les autres. Peu mobilisé au quotidien, son insuffisance affaiblit la dynamique collective et accentue les tensions qui peuvent exister.



1.3. Des tensions structurelles au cœur du modèle

Les discussions font apparaître plusieurs tensions structurelles qui traversent l'habitat inclusif. La première concerne l'articulation entre accompagnement individuel et projet collectif, en particulier autour de l'Aide à la Vie Partagée. Les analyses co-élaborées en ateliers soulignent que des dispositifs pensés à l'échelle individuelle peuvent entrer en décalage avec les besoins réels du collectif et du projet de vie sociale et partagée.

Une seconde tension porte sur les temporalités. Le temps nécessaire à la construction d'un collectif, à l'appropriation du projet par les habitants et à l'ancrage territorial est souvent incompatible avec les attentes des parties-prenantes, le calendrier des financeurs, les exigences de reporting et parfois certaines injonctions de résultats à court terme.

Enfin, les contributions mettent en évidence une tension entre l'ambition inclusive du modèle et les moyens réellement alloués pour le faire vivre. Faute de soutien structuré et de financements pérennes pour développer l'ingénierie sociale ainsi que l'accompagnement des habitants en amont de leur emménagement, les projets reposent largement sur l'engagement individuel des professionnelles, au risque d'épuiser les personnes et de fragiliser les collectifs.





UNE FONCTION CENTRALE, MAIS FRAGILISÉE

« Je suis tombée amoureuse de ce métier ! »

Parole de coordinatrice

Le premier constat qui ressort des ateliers est que le niveau d'engagement professionnel des coordinatrices de vie sociale et partagée est particulièrement élevé. Cela se traduit par une forte implication au quotidien, une posture professionnelle exigeante et une dimension vocationnelle forte. Les coordinatrices témoignent d'un réel attachement aux valeurs portées par l'habitat inclusif : autonomie, pouvoir d'agir des personnes, vivre-ensemble. Elles s'inscrivent ainsi dans une démarche qui dépasse la simple exécution de tâches pour relever d'un véritable investissement personnel.

Les ateliers menés avec des coordinatrices de vie sociale et partagée font ensuite apparaître un constat largement partagé : cette fonction est indispensable au fonctionnement de l'habitat inclusif, mais elle demeure peu reconnue, insuffisamment cadrée et fortement exposée à l'usure professionnelle.

Dans de nombreux projets, la continuité et la qualité de la vie sociale et partagée reposent principalement sur l'engagement individuel du professionnel, au détriment d'une dynamique réellement collective et durable.





2.1. Un rôle pivot au cœur des projets d'habitat inclusif

La coordinatrice de vie sociale et partagée occupe une place centrale dans l'écosystème de l'habitat inclusif. Elle assure la mise en œuvre du projet de vie sociale et partagée, tout en faisant le lien entre les habitants, les porteurs de projets, les services d'aide à domicile, les bailleurs, les partenaires du territoire et les familles.

Dans les faits, ce rôle d'interface implique :

- la régulation des relations et des tensions ;
- la prévention des conflits ;
- la transmission du cadre du projet ;
- la coordination avec une pluralité d'acteurs aux logiques organisationnelles différentes.

Les éléments remontés en ateliers montrent que cette fonction de pivot est rarement considérée à sa juste mesure. Elle s'exerce souvent dans l'urgence, au fil des sollicitations, et sans réel appui structurel, ce qui fragilise à la fois la professionnelle et le projet.

2.2. Isolement professionnel et absence de relais

Parole de coordinatrice

“ Penser seul, agir seul, porter seul le projet : c'est ce qui revient le plus souvent. Il n'y a personne avec qui prendre du recul quand ça devient lourd. »

Certaines associations porteuses d'habitats inclusifs ont d'ores et déjà développé des bonnes pratiques pour contrer l'isolement des professionnelles dans leurs fonctions, en étoffant un collectif interne sur lequel la coordinatrice peut s'appuyer pour prendre du recul ou trouver des ressources.

Néanmoins, cela n'est pas encore la norme : la solitude professionnelle constitue l'un des éléments les plus marquants des contributions. Dans de nombreux habitats, la mission est exercée seule, sans collègue direct, sans binôme et sans espace de partage régulier avec des pairs. Cette situation conduit les professionnelles à « penser seules, agir seules et porter seules » le projet de vie sociale et partagée.

L'absence de relais se fait particulièrement sentir :

- en cas d'absence ou de congés ;
- lors de situations de crise ou d'urgence ;
- face aux départs ou aux décès d'habitants.

Cet isolement limite la prise de recul, renforce le sentiment de responsabilité individuelle et accentue le risque d'épuisement. Les contributions collectives soulignent que, sans soutien structuré, la fonction repose davantage sur la capacité personnelle de résistance que sur un cadre protecteur.



2.3. Une fonction polyvalente aux contours encore à préciser

Parole de terrain

“ Je suis à la fois coordinatrice, animatrice, régulatrice, parfois même gestionnaire ou bailleur. Le travail individuel, pourtant non prévu, devient indispensable. »

Les témoignages mettent en évidence un flou persistant autour des contours de la fonction. Les coordinatrices endossent une multiplicité de rôles : coordination, animation, facilitation, médiation, accompagnement, gestion administrative, voire gestion locative ou suppléance d'intervenants extérieurs. Ce cumul de missions s'explique en partie par :

- la méconnaissance du métier par l'environnement (habitants, familles, partenaires, acteurs du domicile) ;
- l'existence de « trous dans la raquette » entre les missions des différents acteurs ;
- l'absence de cadre clair sur les limites d'intervention.

Cette polyvalence constitue à la fois une source de richesse (et peut même être revendiquée¹) et de tensions pour les coordinatrices. Lorsqu'elle est excessive, elle peut entraîner des glissements de missions, parfois hors champ de compétence, exposant les professionnelles à des risques éthiques, organisationnels et juridiques. Elle rend également difficile la priorisation des tâches et la lisibilité du poste, y compris pour les coordinatrices elles-mêmes.

Parole de coordinatrice

“ Le métier est parfois difficile à décrire, y compris pour nous. On ne sait pas toujours où s'arrêtent nos missions, ni comment les expliquer aux habitants et aux partenaires. »

Situation vécue

“ Il arrive que la coordinatrice remplace un auxiliaire de vie pour des soins à la personne, sans y être habilitée. Cela pose un vrai problème éthique et organisationnel. »

¹ Les métaphores du « couteau-suisse » ou de la « boule à facettes » qui fait briller un espace ont été reprises à plusieurs reprises dans les débats et montrent la fierté des professionnelles à exercer une fonction riche et multiple.



2.4. Une charge de travail invisible et morcelée

Situation vécue

« Trou dans la raquette »

“ Il existe un vide entre la fiche de poste de la coordinatrice et celle de l’auxiliaire de vie : par exemple, qui accompagne Nicole à l’extérieur ? Ce “trou dans la raquette” crée des incompréhensions et des tensions. »

Parole de terrain

“ Le quotidien, c’est passer sans cesse d’une tâche à l’autre. On réagit aux manquements, et la priorisation devient presque impossible. »

Le travail quotidien est décrit comme fragmenté et interrompu. Une part importante de l’activité repose sur des actions peu formalisées : veille sociale, régulation informelle, gestion des émotions, médiation de situations sensibles, transmission d’informations entre acteurs. Ces missions invisibles compliquent l’organisation des postes de travail.

À cela s’ajoute une charge administrative conséquente, liée au reporting financier, aux bilans d’activité et aux exigences des financeurs. Les professionnelles soulignent que ces tâches, bien que nécessaires, empiètent fortement sur le temps de présence auprès des habitants et ne rendent pas compte de la réalité humaine du travail mené.

Cette invisibilité alimente un décalage entre le travail réellement accompli et sa reconnaissance institutionnelle, renforçant le sentiment de dévalorisation et d’incompréhension.

Parole de coordinatrice

“ Un métier exposé au “travail empêché” »

Les coordinatrices décrivent un travail fragmenté, constamment interrompu, avec peu de temps pour penser et transmettre. Les exigences administratives, la polyvalence et l’absence de relais limitent la possibilité de “bien faire son travail”, malgré un fort engagement professionnel.



2.5. Turn-over des habitants et fragilisation des collectifs

Situation vécue

“ En cinq ans, nous avons connu quinze départs et arrivées. À chaque fois, il faut tout réexpliquer, tout reconstruire. L’identité du groupe ne se stabilise jamais. »

Les contributions issues des ateliers mettent en évidence l’impact majeur du turn-over des habitants sur la stabilité des projets. Les arrivées et départs obligent à reconstruire en permanence l’identité du collectif, à réexpliquer le projet et à réajuster les dynamiques relationnelles.

Lorsque les parcours d’entrée et de sortie ne sont pas anticipés ni outillés, cette instabilité pèse fortement sur les professionnelles, tant sur le plan organisationnel qu’émotionnel. Elle fragilise également les habitants, qui peuvent vivre difficilement les départs, les décès ou les changements répétés au sein du groupe.

Dans ce contexte, l’appropriation collective de la vie sociale et partagée par les habitants est une clé pour faire vivre le projet dans la durée.

Dire non fait partie du métier

“ Les coordinatrices décrivent la nécessité d’apprendre à poser des limites : aux habitants, aux familles, aux partenaires et aux urgences. Cette capacité à dire non, à réorienter et à rappeler le cadre apparaît comme une compétence professionnelle centrale, qui s’acquiert avec le temps et nécessite un soutien institutionnel et organisationnel. »



UNE VISION PARTAGÉE DE L'IMPORTANCE DU COLLECTIF

Les ateliers menés auprès des coordinatrices de vie sociale et partagée ne se sont pas limités à identifier des difficultés. Ils ont dessiné, en creux et de manière explicite, une vision partagée de ce que devrait permettre cette fonction, ainsi que des conditions nécessaires à la réussite durable des projets d'habitat inclusif.

Cette vision ne repose pas sur un modèle unique, mais sur des principes communs, issus de l'expérience et largement convergents.





3.1. Des habitants acteurs et des collectifs vivants

Parole de coordinatrice

“ Les premiers habitants étaient acteurs du projet. Les suivants arrivent parfois comme des consommateurs. La différence est énorme pour le collectif. »

Les contributions soulignent de manière répétée que la fragilité des projets tient en grande partie au fait que les habitants ne sont pas toujours en position d'acteurs du projet de vie sociale et partagée. Lorsque le collectif repose sur l'engagement du professionnel, la dynamique peut s'étioler plus facilement. Cela engendre un cercle vicieux : les départs se multiplient et l'identité du groupe doit être reconstruite en permanence.

Au contraire, les retours d'expérience montrent que :

- les habitants doivent pouvoir s'approprier le projet de vie sociale et partagée ;
- le collectif peut être porteur de fonctions essentielles (accueil des nouveaux, transmission de l'histoire du lieu, organisation d'activités) ;
- l'autonomie collective se construit progressivement, avec des rythmes variables selon les personnes et les contextes.

C'est pourquoi la formation au pouvoir d'agir et à l'autodétermination pour les habitants est cruciale. Ce sont des mots clés qui reviennent dans de nombreuses contributions. La reconnaissance du métier passe donc par la reconnaissance des collectifs comme entités sociales à construire et à émanciper, en misant sur leur maturité coopérative².

De fait, les apports issus des ateliers insistent sur la nécessité d'accepter que les collectifs ne soient pas parfaits ni homogènes. Ils connaissent des « saisons », des périodes d'élan mais aussi de retrait. Ils doivent pouvoir évoluer sans que les changements ne soient perçus comme des échecs. Cette reconnaissance d'une réalité non linéaire constitue une condition majeure pour préserver le bien-être des habitants comme des professionnelles.

² Capacité d'un individu ou d'un groupe à coopérer de manière efficace et durable. Elle se traduit par la compréhension des objectifs communs, la communication et l'écoute, la résolution constructive des conflits, et la responsabilité collective dans l'action. Une organisation ou un collectif « mature » coopérativement sait transformer les différences en opportunités de collaboration.



3.2. Une posture de facilitation

Parole de professionnelle

“ Trouver la juste distance est un enjeu constant : être proche sans être familier, présent sans être la seule solution. »

Un consensus émerge autour de la posture à adopter dans cette fonction : elle ne correspond pas à un rôle de portage permanent ni de réponse à toutes les sollicitations. Il existe une aspiration forte à sortir d'une logique de « faire pour » pour aller vers une logique de « faire avec », plus respectueuse de l'autodétermination des habitants ainsi que des limites professionnelles.

Dans cette perspective, la CVSP est identifiée comme :

- une facilitatrice des dynamiques collectives ;
- une médiatrice en cas de tensions ou de conflits ;
- une garante du cadre du projet, sans se substituer aux habitants ni aux partenaires.

Cette posture suppose de savoir ajuster son intervention, d'accepter de ne pas tout porter et de renoncer à une présence constante comme gage de réussite. Les contributions opérationnelles soulignent que cette posture est exigeante, parfois contre-intuitive. Elle nécessite un accompagnement spécifique, notamment par la formation, l'analyse de la pratique et le soutien hiérarchique.

3.3. Autonomie collective et soutenabilité du modèle

Parole de terrain

“ Quand le collectif fonctionne sans nous pendant un temps, c'est un soulagement. Ça veut dire que le projet tient. »

Les contributions établissent un lien direct entre autonomie des habitants³, stabilité des collectifs et soutenabilité des missions. Lorsque les habitants sont davantage impliqués dans la vie du projet, les sollicitations adressées à la coordinatrice se rééquilibrent, les situations d'urgence et la pression diminuent.

À l'inverse, l'absence d'autonomie collective accentue :

- la dépendance sociale et/ou affective vis-à-vis du professionnel ;
- la multiplication des demandes individuelles ;
- l'épuisement et le sentiment de culpabilité.

³ Nous parlons là d'autonomie au sens de capacité à se reconnaître et à participer dans un collectif.



La vision portée par les actrices de terrain considère donc l'autonomie non comme un objectif abstrait, mais comme une condition concrète de pérennité des projets d'habitat inclusif. L'engagement – ou la volonté de s'engager – des professionnelles pour favoriser l'intelligence collective et la maturité coopérative des groupes d'habitants est remarquable et montre que la spécificité de l'habitat inclusif est largement reconnue et comprise dans ce métier, même si elle n'a pas toujours les moyens matériels d'aboutir. Elle permet de maintenir des collectifs plus résilients, capables de traverser les départs, les arrivées et les changements sans remettre en cause le sens du projet à chaque étape.

3.4. Un cadre commun souple, respectueux de la diversité des pratiques

Point de vigilance partagé

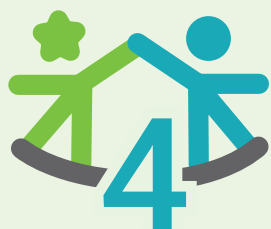
“ Les missions varient selon les porteurs de projet. Une vigilance est nécessaire pour ne pas basculer vers un fonctionnement de type établissement médico-social. »

Enfin, les voix recueillies en ateliers expriment une vigilance forte face au risque de normalisation excessive. La diversité des habitats inclusifs, des publics accompagnés, des territoires et des porteurs de projets est perçue comme une richesse à préserver. Les professionnelles ne demandent pas un modèle unique, mais un socle commun suffisamment clair pour sécuriser, sans contraindre les pratiques.

Cette vision repose sur plusieurs principes partagés :

- un cadre lisible des rôles et des responsabilités ;
- des outils adaptables, co-construits et évolutifs ;
- une évaluation qualitative, centrée sur le vécu des habitants et des collectifs.

Les livrables produits au cours des ateliers insistent sur la nécessité de maintenir l'habitat inclusif dans une logique de droit commun, en évitant tout glissement vers un fonctionnement de type établissement médico-social. Cette vigilance traverse l'ensemble des contributions et constitue à ce titre un fil rouge du présent livre blanc.



PROPOSITIONS PORTÉES PAR LES ACTRICES DE TERRAIN

Les propositions ci-dessous sont directement issues des ateliers de travail menés avec des coordinatrices de vie sociale et partagée, des porteurs de projets et des acteurs partenaires. Elles traduisent des revendications concrètes, formulées à partir de situations vécues, et visent à outiller la décision publique sans produire de modèle unique.





PROPOSITION 1

Obtenir la reconnaissance du métier

La reconnaissance du métier de CVSP apparaît comme un levier central. Les retours d'expérience synthétisés en ateliers convergent vers la nécessité de formaliser un cadre national, tout en respectant la diversité des pratiques.



Les professionnelles revendiquent :

- l'élaboration d'un **référentiel national** de cadrage du métier définissant les missions, les responsabilités et les limites ;
- **l'inscription de la fonction** de coordination et animation de la vie sociale et partagée dans les registres métiers et les conventions collectives ;
- l'inscription de ce métier dans les **nomenclatures nationales de l'emploi et de la formation**.
- la création ou la reconnaissance d'un ou plusieurs diplômes qualifiants, ainsi qu'un socle de **formation initiale et continue** ;
- une fiche métier claire, sécurisante, reconnaissant explicitement la part **d'accompagnement individuel** nécessaire à la dynamique collective.

Verbatim

“ Disposer d'une fiche de poste claire, d'un cadre de travail sécurisant, de formations et d'un soutien de la hiérarchie est indispensable. »



Les participants insistent également sur la nécessité de :

- sortir des postes solitaires, en favorisant les binômes, **la mutualisation** ou l'appui de personnes ressources ;
- généraliser **les analyses de pratiques professionnelles**, idéalement mensuelles, financées et animées par une instance tierce ;
- créer des **espaces d'échange réguliers** entre pairs, à l'échelle locale, départementale et nationale.



PROPOSITION 2

Sécuriser et élargir les financements

Les productions collectives convergent sur la nécessité d'adapter les modalités de financement à la logique collective et de long terme de l'habitat inclusif. Les fragilités observées ne relèvent pas de la pertinence du modèle, mais d'un sous-financement structurel, instable et hétérogène selon les territoires. Les professionnelles invitent à :



Pérenniser, élargir et harmoniser l'Aide à la Vie Partagée (AVP)

- **Pour un financement pérenne et sécurisé** au-delà des échéances actuelles ;
 - harmonisé au niveau national, avec des règles lisibles et homogènes ;
 - centré sur le financement du collectif, tout en y reconnaissant la place des individus.



Aller vers un financement global et viable des projets :

- un financement pérenne sous forme de **dotation globale**, offrant visibilité et souplesse de gestion ;
- la prise en charge des périodes de vacance locative, des temps de latence et des remplacements lors des congés ou arrêts maladie ;
- le financement des temps de formation, de supervision et de conception des outils nécessaires à l'exercice du métier.

Parole de terrain

“ Le financement du remplacement des coordinatrices lors des congés ou absences dépasse souvent l'enveloppe AVP et reste difficile à mettre en place. »



Financer le temps amont et les conditions réelles d'exercice du métier

Les éléments remontés en ateliers insistent sur la nécessité de **financer l'ingénierie sociale des projets, en amont de l'emménagement des habitants**, afin de sécuriser les parcours et les collectifs. En effet, l'absence d'anticipation fragilise les collectifs existants et accentue la charge mentale des professionnelles.

Face aux défis que cela engendre, l'intégration progressive des habitants en amont de l'emménagement et la transmission vivante du projet de vie sociale et partagée à chaque arrivée ou départ facilitent l'adhésion au projet. Le collectif devient alors acteur de sa propre continuité, capable de participer à l'accueil des nouveaux arrivants et à la transmission de la mémoire collective.

Cela invite également à penser les parcours de logement dans leur globalité, y compris l'éventuel « après habitat inclusif » afin de limiter les ruptures et les situations de dépendance sociale ou affective, lorsque la question des départs (volontaires, décès, réorientations) se pose.

Proposition

“ Confier au collectif la responsabilité de faire vivre la liste d'attente en continu, en organisant des rencontres hors habitat. Le collectif transmet l'information et prend plaisir à faire vivre le projet. »

Des propositions opérationnelles sont formulées :

- financer le recrutement de la coordinatrice avant l'ouverture du projet ;
- prévoir un financement pouvant intervenir jusqu'à 18 mois avant l'emménagement des habitants, à hauteur d'un jour par semaine ;
- consacrer ce temps à la recherche et à la rencontre des futurs habitants.

Une professionnelle

“ Ce financement pourrait intervenir 18 mois avant l'AVP, à hauteur d'un jour par semaine : une journée dédiée à la recherche de futurs habitants, une autre à leur rencontre. »

Les participants soulignent également la nécessité de **couvrir les besoins concrets du quotidien** (transports, matériel, équipements), aujourd'hui insuffisamment financés.



À noter : **le sujet de la mobilité** est une préoccupation largement partagée, au-delà des seuls habitats inclusifs implantés en ruralité. La possibilité d'avoir un véhicule à disposition pour faciliter les déplacements des locataires fait partie des conditions mentionnées pour renforcer le projet de vie sociale et partagée ainsi que l'autonomie du collectif. Cette préoccupation reflète sans doute les enjeux liés à la dégradation des offres de transports publics dans tous les territoires.

Illustration terrain

“ Les financements étant parfois minimes, l'absence d'ordinateur ou de téléphone professionnel limite les moyens d'action au quotidien. »

« En milieu rural, le financement des transports pour organiser des sorties constitue un frein. »

Constat partagé

“ Les nouveaux habitants arrivent souvent sans connaître ni l'histoire du lieu, ni le projet. »





Reconnaître et financer le travail invisible et les moyens humains

Parole de professionnelle

“ La charge de travail quotidienne ne permet pas de prendre du recul. Il y a trop de missions invisibles. »

Retour d'expérience

“ Pour prendre du recul, des analyses de pratiques mensuelles et des temps d'équipe réguliers sont indispensables. »

Le corpus de contributions appelle à **reconnaître et financer les temps invisibles du travail de coordination** : ingénierie de projet, contact avec d'autres coordinatrices, animation du réseau partenarial, gestion administrative et transmission du projet.

Il est également proposé de renforcer les moyens humains par :

- la systématisation du travail en binôme sur certains sites ;
- la mutualisation de fonctions supports entre plusieurs habitats ;
- l'accès à des ressources administratives dédiées.

Parole d'employeur

“ L'AVP ne couvre ni les besoins en formation ni les coûts généraux liés à l'emploi : cela repose sur la structure, avec de fortes inégalités selon les moyens. »



PROPOSITION 3

Construire des outils communs

Les participants expriment une forte tension entre les exigences administratives et la réalité du travail relationnel et collectif. Ils soulignent que les outils actuels de suivi – dont dépendent l'engagement des financeurs – ne reflètent que partiellement l'impact réel de l'habitat inclusif.



Plusieurs principes émergent clairement :

- **les outils doivent être au service de l'autonomie, et non du contrôle** ;
- ils doivent intégrer les habitants dans leur conception et leur usage ;
- l'évaluation doit être qualitative, vécue et intégrée au projet de vie sociale et partagée.



Les propositions portent sur :

- une **simplification** des démarches administratives et une réduction des logiques de contrôle ;
- la mise en place d'outils communs, qualitatifs et quantitatifs, facilitant les transmissions, la coordination et la justification sans alourdir le quotidien ;
- le développement de mesures d'impact social, combinant indicateurs qualitatifs et quantitatifs, co-construites avec les habitants et valorisées auprès des financeurs, afin de valoriser les effets réels de l'habitat inclusif (autonomie, participation, qualité de vie) et d'éclairer la décision publique ;
- **La co-évaluation des projets** – associant financeurs, porteurs de projets, professionnelles et habitants – est décrite comme un levier fort pour instaurer une relation de confiance, améliorer la compréhension mutuelle et ajuster les dispositifs aux réalités locales.

Verbatim terrain

“ Instaurer une relation de confiance : moins de rapports justificatifs, plus de reconnaissance du travail réel. »



Plusieurs remontées d'ateliers proposent également d'expérimenter **des formats de bilan plus ouverts**, incluant la présence des financeurs lors de temps conviviaux ou de rencontres collectives, plus représentatives du travail mené sur l'année.

Les contributions font **apparaître une tension** forte autour des outils : trop nombreux, peu adaptés ou vécus comme contraignants, ils ne répondent pas toujours aux réalités du terrain ni aux besoins des habitants. Les professionnelles expriment un besoin d'outils simples, accessibles, co-construits et évolutifs, permettant à la fois la traçabilité, la transmission et la valorisation du travail réalisé.

Pratique de terrain

“ La création d'outils de traçabilité permet de rendre visibles les missions invisibles, de les quantifier en heures et d'en assurer le suivi. »

Parole de coordinatrice

“ Le reporting financier ne reflète pas les avancées ni le côté humain de la relation. Il est conditionné par les besoins des financeurs, pas par ceux des habitants. »

Point de tension

“ Assurer une traçabilité tout en gérant la confidentialité et l'accès aux informations représente un équilibre difficile à trouver. »



PROPOSITION 4

Renforcer l'articulation avec les acteurs de l'aide à domicile

Les ateliers mettent en évidence que la qualité du projet de vie sociale et partagée dépend fortement des coopérations avec les autres acteurs : services d'aide à domicile, bailleurs, familles, partenaires du territoire. Les rôles sont souvent mal identifiés, ce qui génère des incompréhensions, des doublons ou au contraire des lacunes dans l'accompagnement.

Situation vécue

« La question de savoir qui appeler en cas de problème n'est pas toujours claire, ni pour les habitants, ni pour les partenaires. »

Situation vécue

« La coordinatrice se retrouve à gérer les plannings des accompagnants, alors que cela relève du SAD. »



L'expression collective des professionnelles appelle à :

- formaliser les partenariats par des conventions claires ;
- **développer une culture commune de l'habitat inclusif** ;
- associer les partenaires aux temps de réflexion, de formation et d'analyse de pratiques.

Lorsque ces coopérations sont stabilisées, le coordinateur n'est plus l'unique point de référence pour toutes les problématiques. Le collectif d'habitants gagne en autonomie, les partenaires interviennent de manière plus ajustée, et le projet s'inscrit durablement dans son environnement social et territorial.

Parole de terrain

« Dans l'habitat inclusif, il faut de la flexibilité et parfois intervenir en urgence. Le SAD fonctionne avec des plannings et des horaires rigides. Les besoins, eux, changent tout le temps. »



Piste partagée

“ Il faut généraliser le principe d’une charte élaborée avec les habitants et expliquée aux intervenants. »



Les professionnelles appellent à :

- **mieux définir les rôles et les responsabilités** : « à chacun sa place, chacun ses tâches » ;
- formaliser les partenariats entre habitats inclusifs et services d’aide à domicile au moyen de conventions ;
- transmettre systématiquement le projet de vie sociale et partagée à l’ensemble des parties prenantes (auxiliaires de vie, encadrants, partenaires).

Verbatim

“ Il faut mieux définir les rôles et l’articulation entre services d’aide à domicile et habitat inclusif : chacun sa place, tout en connaissant celle des autres. »

Les participants soulignent également l’intérêt de pouvoir s’appuyer sur une personne ressource identifiée au sein du service d’aide à domicile, facilitant la circulation de l’information et la régulation des situations complexes.

À plus long terme, certains revendiquent une évolution de leurs organisations, pour intégrer les services à domicile dans la gouvernance de l’habitat inclusif lorsque cela est pertinent, afin de limiter les zones de friction et les lacunes dans l’accompagnement.



PROPOSITION 5

Créer un réseau professionnel

Enfin, les productions collectives valorisent l'importance des réseaux professionnels pour améliorer la qualité de l'accompagnement, la reconnaissance du métier et la pérennité des projets de vie sociale et partagée.

Les productions collectives issues des ateliers convergent sur un constat : **le poste de coordinatrice reste largement isolé**, souvent exercé sans relais, sans collectif de travail et sans espace dédié à la prise de recul. Cette solitude professionnelle constitue un facteur majeur d'épuisement, renforcé par la polyvalence du poste, la charge émotionnelle et l'hyper-sollicitation quotidienne.

Les professionnelles proposent :

- la création ou le renforcement **d'un réseau national des habitats inclusifs, avec des déclinaisons départementales** ;
- l'animation de réseaux départementaux de coordinatrices, favorisant le partage d'expériences, d'outils et la prise de recul ;
- l'organisation de temps réguliers d'échange entre conseils départementaux, porteurs de projets et professionnelles de terrain.
- la mise en place de plateformes et centres de ressources, physiques et numériques, pour le partage d'outils, de pratiques et d'expériences ;
- l'organisation régulière de rencontres professionnelles, locales et nationales, soutenues financièrement.

Verbatim terrain

“ Il existe peu d'espaces pour parler de ce métier de manière collective. Les réseaux sont essentiels pour rompre l'isolement. »

Les participants revendiquent également une reconnaissance explicite du rôle des réseaux existants, tels que le réseau HAPA, comme acteurs ressources et interlocuteurs légitimes dans les instances de concertation et de décision, notamment au niveau départemental.



Conclusion

L'habitat inclusif porte une ambition forte : permettre à des personnes âgées et des personnes en situation de handicap de vivre chez elles, dans le droit commun, tout en bénéficiant d'un accompagnement social, choisi et évolutif et d'un collectif d'habitants porteur de liens et d'émancipation. Les contributions issues des ateliers montrent que cette ambition est largement partagée, tant par les professionnelles que par les habitants et les porteurs de projets.

Cependant, ce livre blanc met en évidence un constat central : **la réussite de l'habitat inclusif repose aujourd'hui de manière déterminante sur la fonction de coordinatrice de vie sociale et partagée**. Or, cette fonction n'est pas encore pleinement reconnue comme un métier en soi. Dans de nombreux projets, la continuité du collectif, la prévention des tensions et l'appropriation du projet de vie sociale et partagée reposent encore trop fortement sur l'engagement individuel des professionnelles.

Les travaux menés montrent que cette situation n'est pas tenable à long terme, ni conforme aux principes mêmes de l'habitat inclusif. Lorsque les projets reposent sur des postes isolés, peu cadrés et fragilisés par des financements instables, les risques sont multiples : épuisement professionnel, instabilité des collectifs, inégalités territoriales et perte d'efficacité de l'action publique.

À l'inverse, les apports des ateliers dessinent une trajectoire claire et réaliste. Ils montrent que **soutenir le métier de coordination ne signifie pas renforcer le contrôle**, ni produire un modèle unique. Il s'agit au contraire de créer les conditions permettant :

- une réelle autonomie des habitants ;
- une appropriation collective du projet de vie sociale et partagée ;

“ L'habitat inclusif porte une ambition forte : permettre à des personnes âgées et des personnes en situation de handicap de vivre chez elles. »

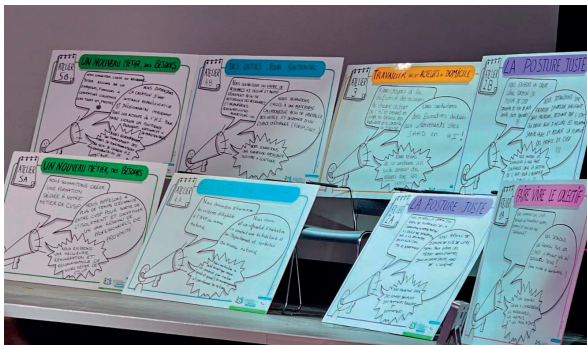
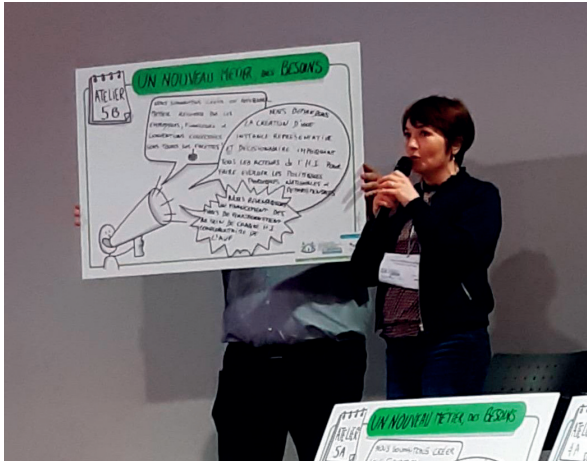
- une posture professionnelle ajustée, fondée sur la facilitation, la médiation et le « faire avec » ;
- des projets plus résilients, capables de traverser les évolutions sans se désagréger.

Ce livre blanc défend ainsi une idée simple et structurante : **financer la maturité coopérative des collectifs et l'accompagnement des professionnelles constitue un levier d'efficacité publique**. Les propositions formulées visent à sécuriser les parcours, clarifier les rôles, outiller sans normaliser et instaurer une relation de confiance entre institutions, porteurs de projets, professionnelles et habitants.

Enfin, l'ensemble des contributions exprime une vigilance forte quant à la préservation de la diversité des habitats inclusifs. Cette diversité n'est pas un obstacle à l'action publique ; elle en est une richesse. Elle appelle un cadre commun lisible, souple et co-construit, permettant d'accompagner les projets sans les uniformiser.

En ce sens, ce livre blanc se veut **un outil de dialogue et de co-construction**. Il invite les institutions à reconnaître pleinement le rôle structurant des coordinatrices de vie sociale et partagée, et à s'appuyer sur l'expertise du terrain pour faire évoluer les cadres existants.

C'est à cette condition que l'habitat inclusif pourra tenir durablement ses promesses, au service des habitants, des territoires et d'une société plus inclusive.



RÉSEAU HAPA
9 rue Claude Parrot
75012 Paris

www.reseau-hapa.eu

Équipe de rédaction :
Chloé Olivereau (réseau HAPA), Sophie Audrain (réseau HAPA), Hélène Leenhardt (réseau HAPA), Fanny Birling (Familles Solidaires)

Edition avril 2026



*Ce document a été réalisé grâce au soutien de
Klesia Agirc-Arrco et la Fondation Autonomia*

