

Livret 2 **Annexe 2**

2021-2025



Loir&Cher
LE DÉPARTEMENT



ENEIS

by **KPMG**

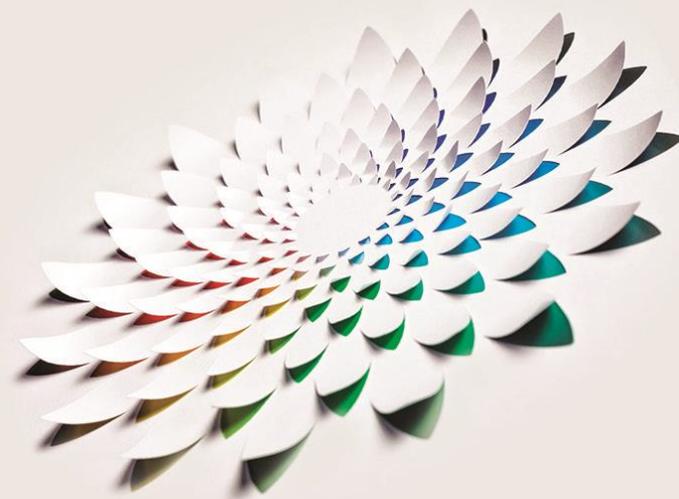


Diagnostic territorial stratégique des résidences autonomie, des résidences services et de l'habitat inclusif dans le cadre du schéma de l'Autonomie 2020-2024

Rapport final

Octobre 2019

kpmg.fr



SOMMAIRE

1	MÉTHODOLOGIE ET CALENDRIER DE LA DEMARCHE	Page 3
2	TERRITORIALISATION DE L'OFFRE INTERMEDIAIRE	Page 8
3	ANALYSE DE L'OFFRE PROPOSÉE	Page 20
4	ANALYSE DU FONCTIONNEMENT DES RESIDENCES	Page 40
5	INSCRIPTION DES RESIDENCES DANS LEUR ECOSYSTEME	Page 44
6	PRÉCONISATIONS SUR LE SECTEUR DE L'OFFRE INTERMÉDIAIRE	Page 49

1. Méthodologie et calendrier de la démarche

Les enjeux de l'étude

L'offre intermédiaire est complexe à appréhender, car elle s'appuie sur des établissements et des dispositifs de financement qui ne relèvent qu'en partie du champ d'intervention du Conseil départemental.

Pour nourrir le futur schéma départemental de l'autonomie, le Département doit se positionner sur 5 axes stratégiques :



01

L'offre est-elle suffisamment développée sur le territoire pour être « accessible à tous et partout et tout le temps » ?

02

La mobilisation de l'offre par les bénéficiaires et les bénéficiaires potentiels est-elle optimale ?

03

L'offre s'inscrit-elle dans les enjeux de professionnalisation du secteur ?

04

L'offre s'inscrit-elle dans une logique de parcours d'accompagnement centrés sur la personne avec les partenaires de son écosystème ?

05

L'organisation de l'offre est-elle la plus efficiente et la plus moderne possible ?

Les réalisations de la phase de diagnostic

L'enquête auprès des Etablissements

- L'enquête a été **envoyée à** :
 - 12 résidences services
 - 12 résidences autonomie
 - 4 habitats inclusifs
 - 80 établissements accueillant des personnes handicapées ou âgées dépendantes
- **Un délai de 3 semaines** a été laissé aux établissements pour répondre à l'enquête. Plusieurs relances ont été effectuées par mail par le Département et ENEIS puis des relances téléphoniques par Eneis.
- **5 axes d'analyse** ont été investigués :
 1. Informations générales sur les établissements
 2. Fonctionnement des résidences
 3. Effectifs accueillis
 4. Partenariats développés
 5. Projections

28

établissements ont
répondu à l'enquête

Représentativité des répondants par type de résidence



12 dont 1 en projet, soit 92 % des résidences autonomie autorisées par le Département



8 résidences services dont 1 en projet



8 Habitats inclusifs dont 7 en projet

Représentativité par type de statut

- **9 établissements privés lucratifs** ont répondu à l'enquête
- **10 établissements associatifs** ont répondu à l'enquête
- **8 établissements publics** ont répondu à l'enquête

Les répondants à l'enquête

Les différents types de structures ayant répondu à l'enquête



Source : questionnaire 29 répondants



Les résidences autonomie du territoire

Label	NOM	Commune	Réponse
Foyer	Lumière	Blois	OUI
Foyer	Mosnier	Blois	OUI
MARPA	La maison d'Odette	Chemery	NON
MAPA	Les Jardins du Clos	Dhuizon	OUI
MARPA	Pierre Fouquet Hatevilain	Monteaux	OUI
MARPA	Maison du Gue	Nouan-Le-Fuzelier	OUI
Résidence	Les Prunelles	Pruniers en Sologne	OUI
Foyer	Soleil	Saint Ouen	OUI
Résidence	L'Oasis	Vendôme	OUI
MARPA	La Guinguette	Oucques La Nouvelle	OUI
	RASPA	Soings en Sologne	OUI
MARPA	Les Couleurs du Soleil	Theillay	OUI
	Centre de rencontre des générations	Nouan le Fuzelier	OUI

En projet

11 des 12 résidences autonomie du territoire ont répondu à l'enquête

- Parmi les 12 résidences autonomie financées par le département, 11 ont répondu à l'enquête, permettant d'avoir une vision assez complète de l'offre intermédiaire proposée par le département.
- Parmi les 12 résidences services connues par le département, 7 ont répondu à l'enquête. Un projet de résidence service a également été présenté par la société Eclipse-Invest à Cour-Cheverny.
- D'autre part, 7 structures portant des projets d'habitat inclusif ont répondu à l'enquête ainsi qu'un habitat inclusif déjà en fonctionnement : la maison de Bois Vert à Cour Cheverny.

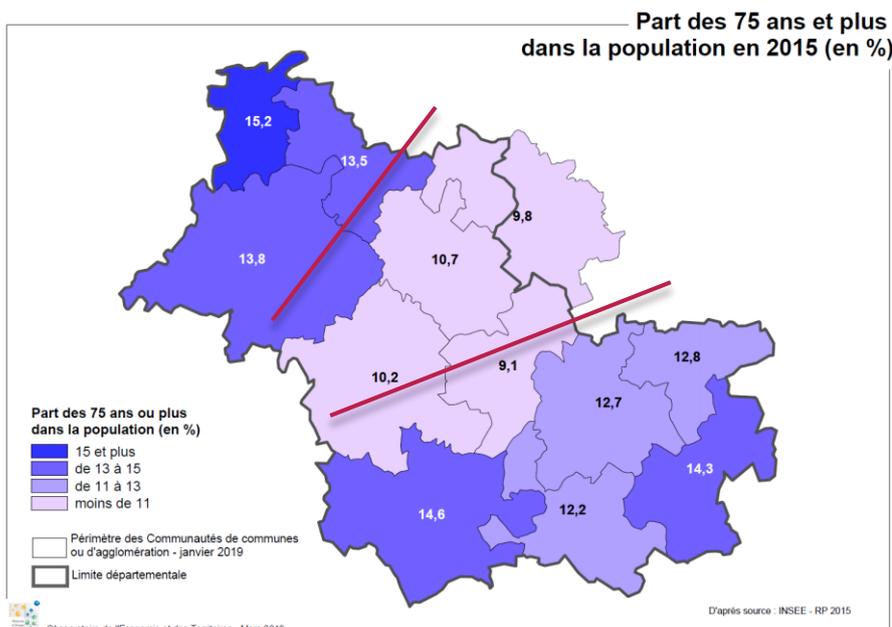
2. Territorialisation de l'offre intermédiaire

Ce qu'il faut retenir

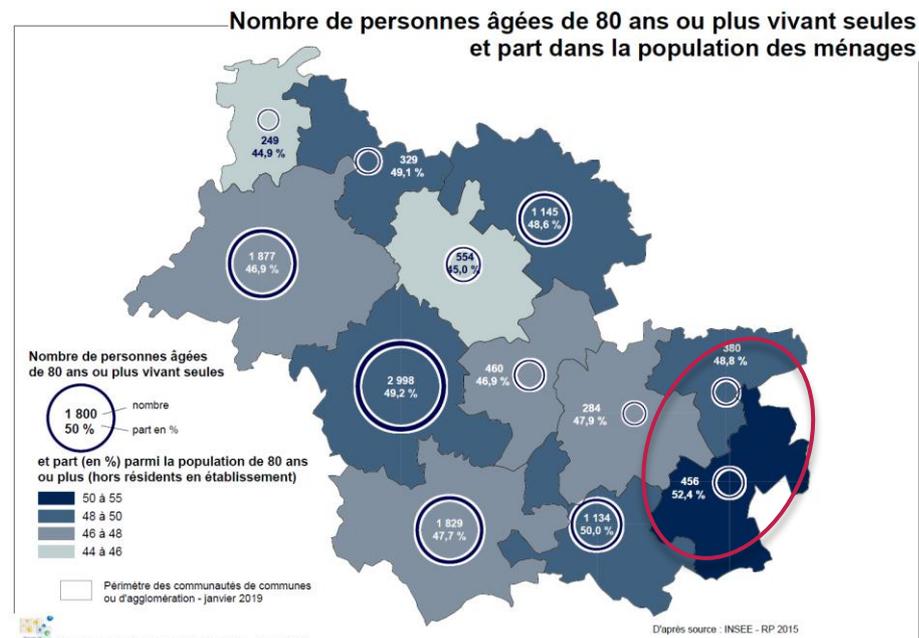
- La répartition de l'offre de résidences autonomie est relativement homogène sur le territoire et assez complémentaire avec celle proposée par les résidences services.
- L'offre de résidences autonomie est globalement saturée, ce qui soulève la question de l'accès à l'offre :
 - Les taux d'occupations sont très élevés
 - Le taux d'équipement est inférieur à celui des autres territoires
 - L'absence d'offre dans la zone Nord du département
- L'agglomération de Blois peut représenter une zone de tension concurrentielle mais également une opportunité d'organiser la complémentarité de l'offre entre les structures (résidences autonomie et résidences services).
- Les orientations visant à améliorer la couverture des besoins doivent s'articuler avec celles des partenaires du domicile (aide et soins) et des établissements
 - L'offre à domicile est légèrement sous dotée dans le nord et le secteur est sous tension
 - L'offre d'établissement est surdimensionnée et s'inscrit dans une perspective de décroisement (accueil séquentiel,

Les besoins repérés sur le territoire

Des besoins importants repérés au Nord-Ouest et au Sud du territoire



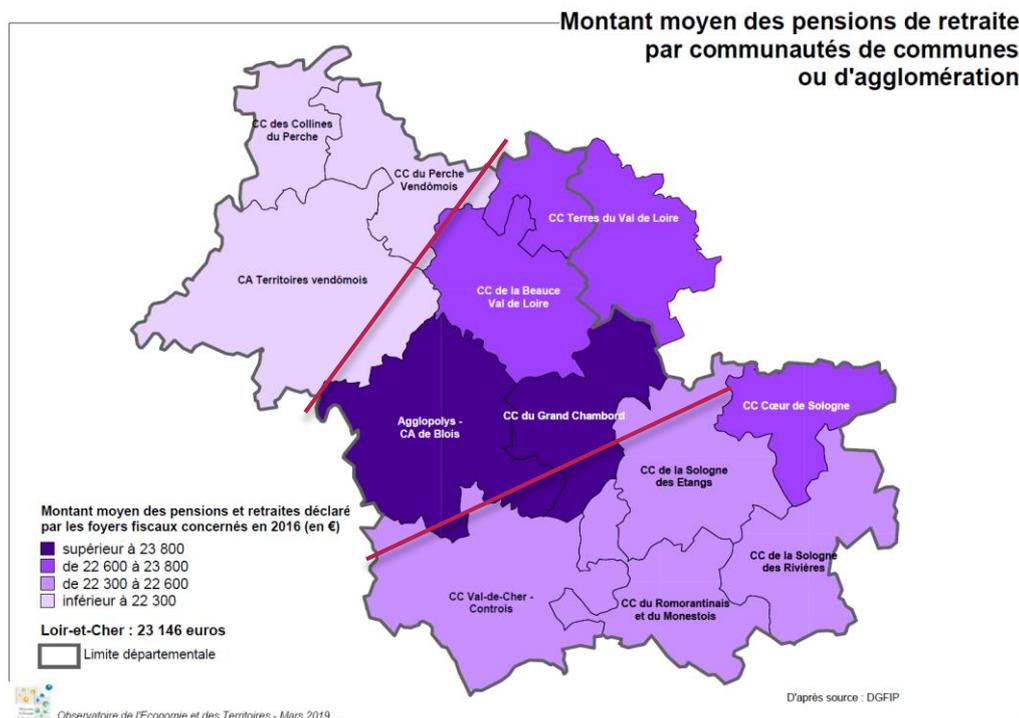
- Le **Nord du territoire** est davantage touché par le **vieillessement de la population**. En effet, plus de **13 % de la population a plus de 75 ans, et jusqu'à 15,2 % sur le territoire de la communauté de communes des Collines du Perche**.
- Les communautés de communes de la **Sologne des Rivières** et du **Val de Cher Controis** sont également touchées par un vieillissement important.
- Le centre du Département, et notamment la communauté d'agglomération de Blois, est composé d'une **population plus jeune**.



- Parmi les indicateurs de fragilité, **l'isolement des plus de 80 ans** est important car il pose l'enjeu du **repérage de la fragilité**.
- Les **taux d'isolement des plus de 80 ans** fluctuent selon les territoires sans réelle distinction entre le centre avec l'agglomération de Blois et les autres zones. Néanmoins, la communauté de communes de **Sologne des Rivières** est celle qui affiche la part de plus de 80 ans vivant seuls la plus importante (52,4 %). Ce territoire cumule les facteurs de fragilité avec un vieillissement important, ainsi qu'un isolement des personnes âgées assez élevé.

Les besoins repérés sur le territoire

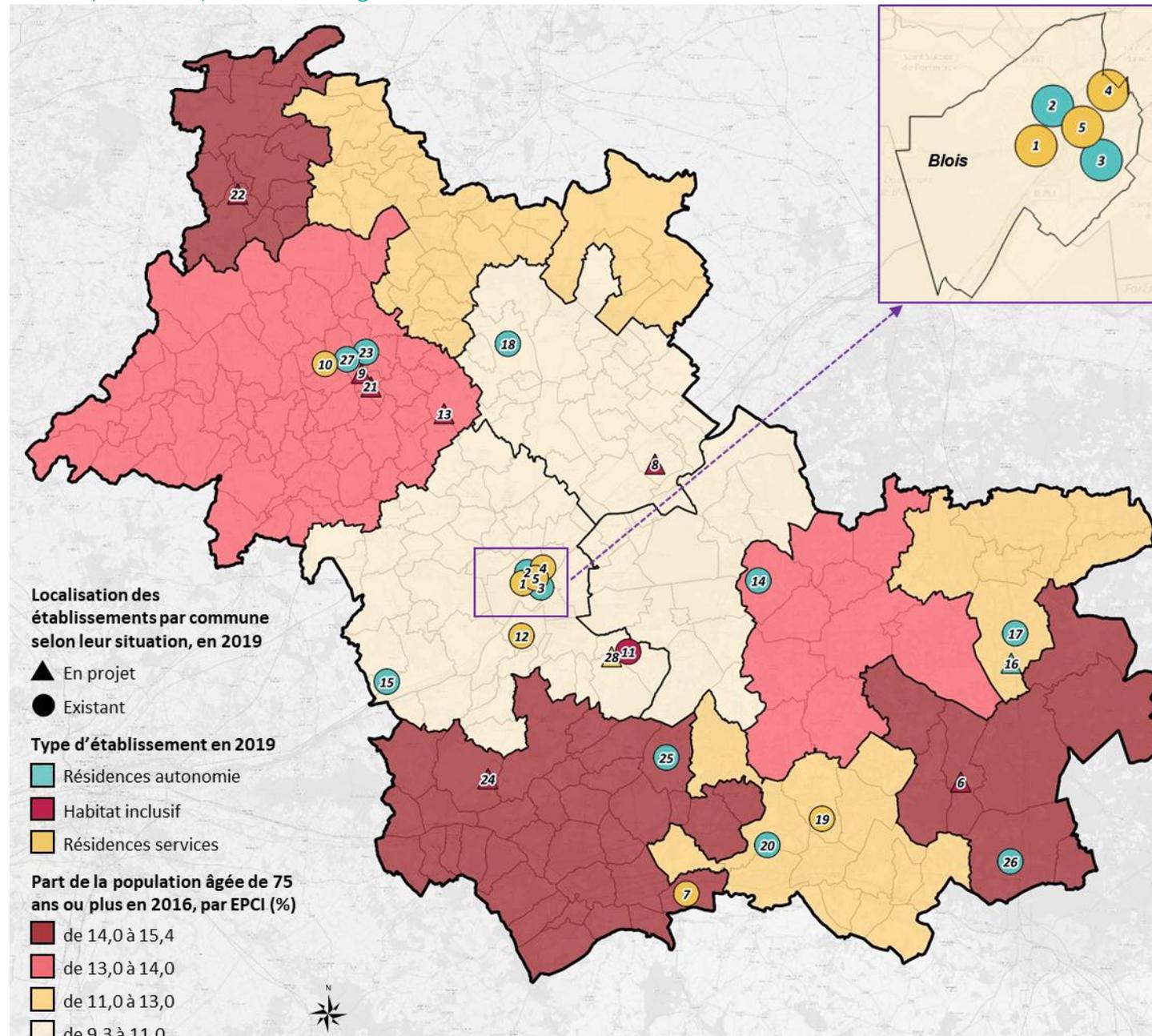
Des situations socio-économiques moins favorables au Nord-Ouest et au Sud du territoire



- Le montant moyen des retraites donne une indication de la solvabilité des personnes âgées du territoire, sur le territoire le montant moyen est de **23 416 €**.
- Le **centre du département** est marqué par une situation économique plus favorable. **Les montants moyens des retraites sont supérieurs à 23 800 €**.
- Le **Nord Ouest du territoire** (Vendomois, et le Perche) sont les zones où les montants moyens des retraites sont les plus faibles, **inférieurs à 22 000 €**.
- La situation socio-économique des seniors du territoire est à prendre en compte dans l'analyse de l'offre d'hébergement intermédiaire, et notamment concernant les pratiques tarifaires des établissements concernés.

Répartition géographique de l'offre sur le territoire

Une répartition plutôt homogène de l'offre intermédiaire

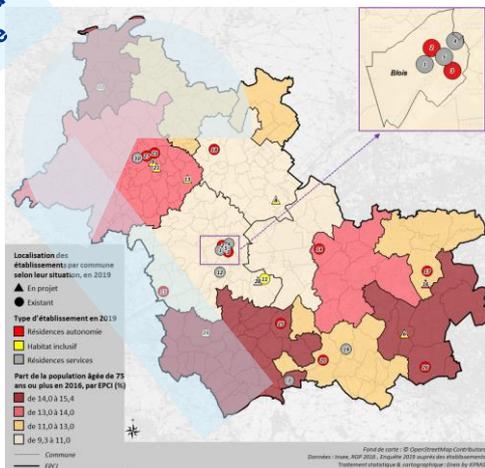


N°	Nom de l'établissement	Nombre de places
1	DOMITYS Les Comtes de Sologne	123
2	Résidence Lumière	83
3	Résidence autonomie Mosnier	88
4	L'Amiral de Coligny	-
5	Résidence Le Bourg Neuf	33
6	Ages & Vie	0
7	Résidence Juliette Georges	14
8	EHPAD "Simon Hème"	6
9	Béguinage Bon Secours	16
10	RESIDENCE IRIS-THEOPOLIS 41	42
11	Maisons de bois vert	4
12	Résidence les Allets	-
13	EHPAD Résidence Les Tourtraits	-
14	MARPA Les jardins du Grand Clos	25
15	MARPA Pierre Fouquet Hatevilain	-
16	Centre de rencontre des générations	13
17	MARPA La Maison du Gué	20
18	Résidence La Guinguette - MARPA	22
19	DOMITYS Le Jardin des Trois Rois	104
20	Résidence Les Prunelles	24
21	Maison de Santé Psychique de Vendôme	6
22	Service d'accompagnement à la vie sociale renforcé	17
23	Foyer Soleil	57
24	Domaine de Saint Gilles	7
25	Résidence Accueil Sologne pour Personnes Âgées (RASPA)	19
26	MARPA Les couleurs du Soleil	20
27	Résidence Oasis	31
28	RSS de Cour-Cheverny - nom provisoire	96

Répartition géographique de l'offre sur le territoire

Une répartition plutôt homogène de l'offre intermédiaire

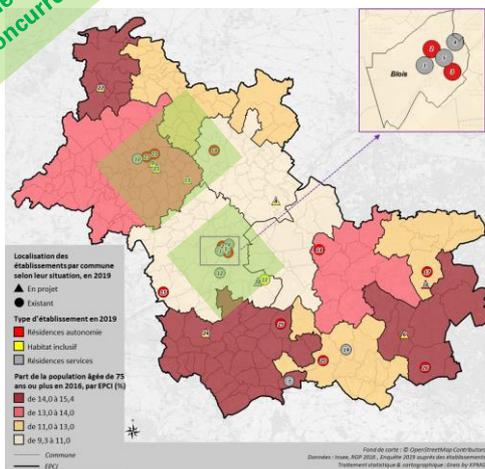
Zones de fragilité



Garantir l'accès à l'offre sur les secteurs qui cumulent les fragilités et pour lesquels l'offre est moins dense

- Globalement le **maillage des résidences autonomie est bien réparti** sur le territoire et la complémentarité entre les résidences autonomie et les résidences services homogène
- Quelques **zones sont moins desservies** par les résidences autonomie, il pourrait être nécessaire d'y renforcer l'offre
 - **Le nord du département** : communautés de communes des Collines du perche ainsi que celle du Perche et Haut Vendômois. Ce secteur présente par ailleurs **des besoins plus prononcés**, en effet le revenu par habitant y est plus faible et la population de 75 ans et + plus concentrée
 - **L'ouest du département** avec les communautés de communes des territoires Vendômois et la communauté de communes du Val-de-Cher-Controis qui sont peu desservies par les résidences alors qu'elle accueillent sur leur territoire plus de 1500 personnes âgées

Zones de tension concurrentielle

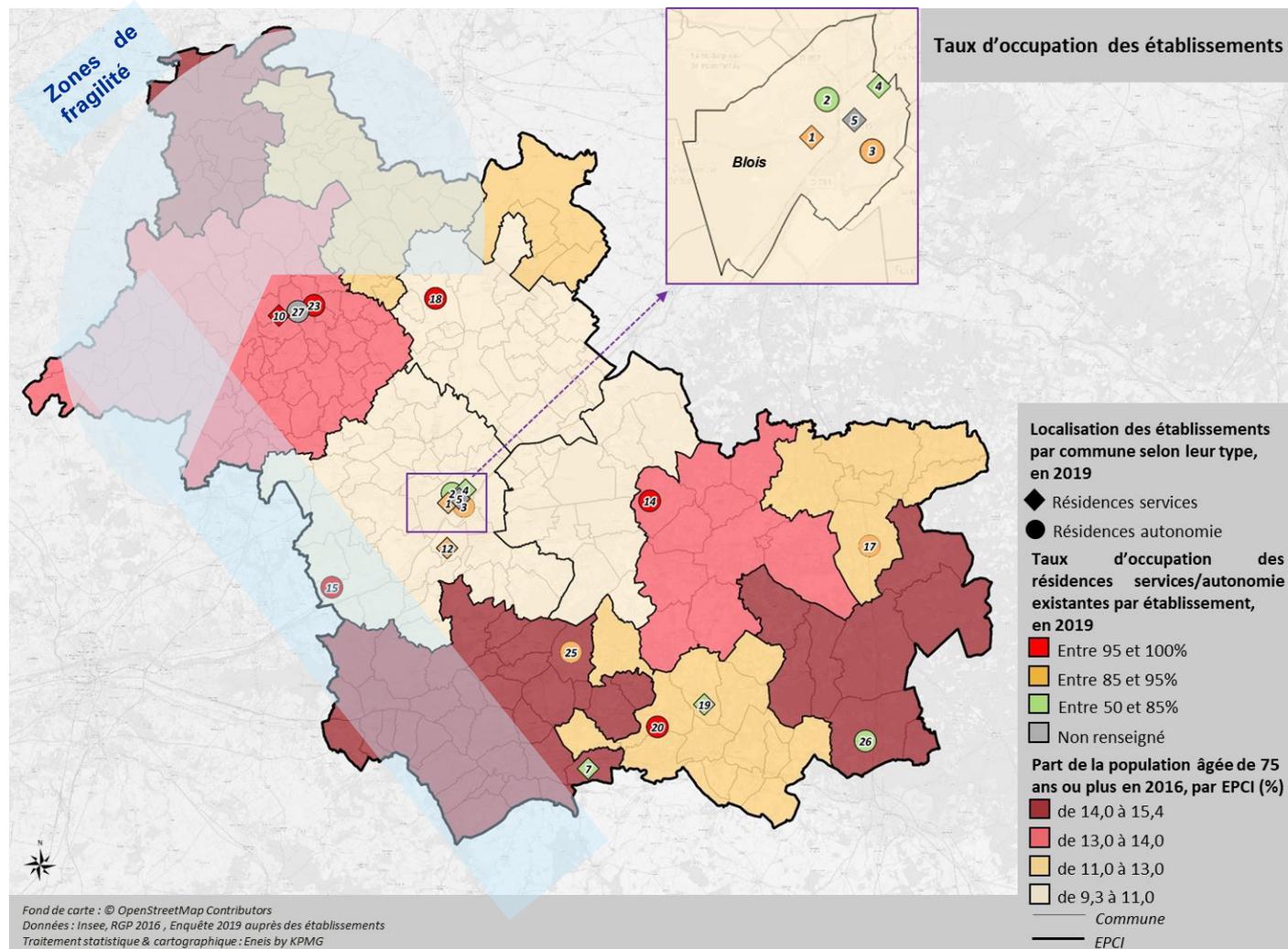


Optimiser l'offre autour de Blois et de Vendôme, dans les zones de tension concurrentielle

- L'offre de résidences autonomie et de résidences services est plus dense autour de Blois et de Vendôme.
- Le nombre de bénéficiaires potentiels y est également plus important et le montant moyen des retraites plus élevé, ce qui rend l'intensité concurrentielle plus vive sur ces territoires (secteur de Blois uniquement).
- Ils peuvent également représenter une opportunité pour le développement de synergies entre les résidences autonomie, voire, avec les résidences services ou les autres partenaires de l'offre médico-sociale alentours.

L'occupation des résidences pour personnes âgées sur le territoire

Une saturation de l'offre au Nord-Ouest du territoire



- **Les résidences situées aux portes des zones de fragilité identifiées sont saturées :**

- N°15 MARPA Pierre Fouquet Hatevilain
- N°18 Résidence la Guinguette MARPA 22 places
- N°20 : résidence Les prunelles 24 places
- N°23 : Foyer Soleil 57 places

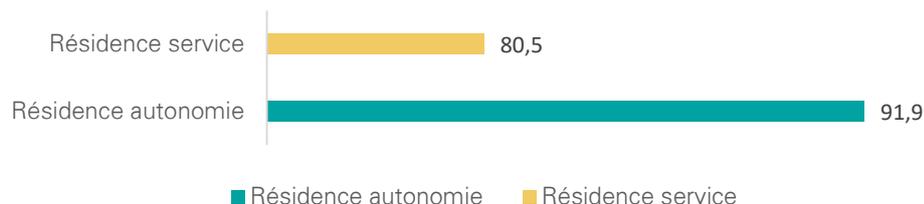
- Sur le secteur de Blois, où **l'intensité concurrentielle est plus vive, les taux d'occupations sont moins élevés**

- N°2 Résidences lumière 83 places
- N°3 Résidence Mosnier 88 places

L'occupation des résidences pour personnes âgées

Les taux d'occupation moyens des résidences service et autonomie sont globalement élevés

Le taux d'occupation des structures au 31.12.2018



Source : questionnaire 18 répondants

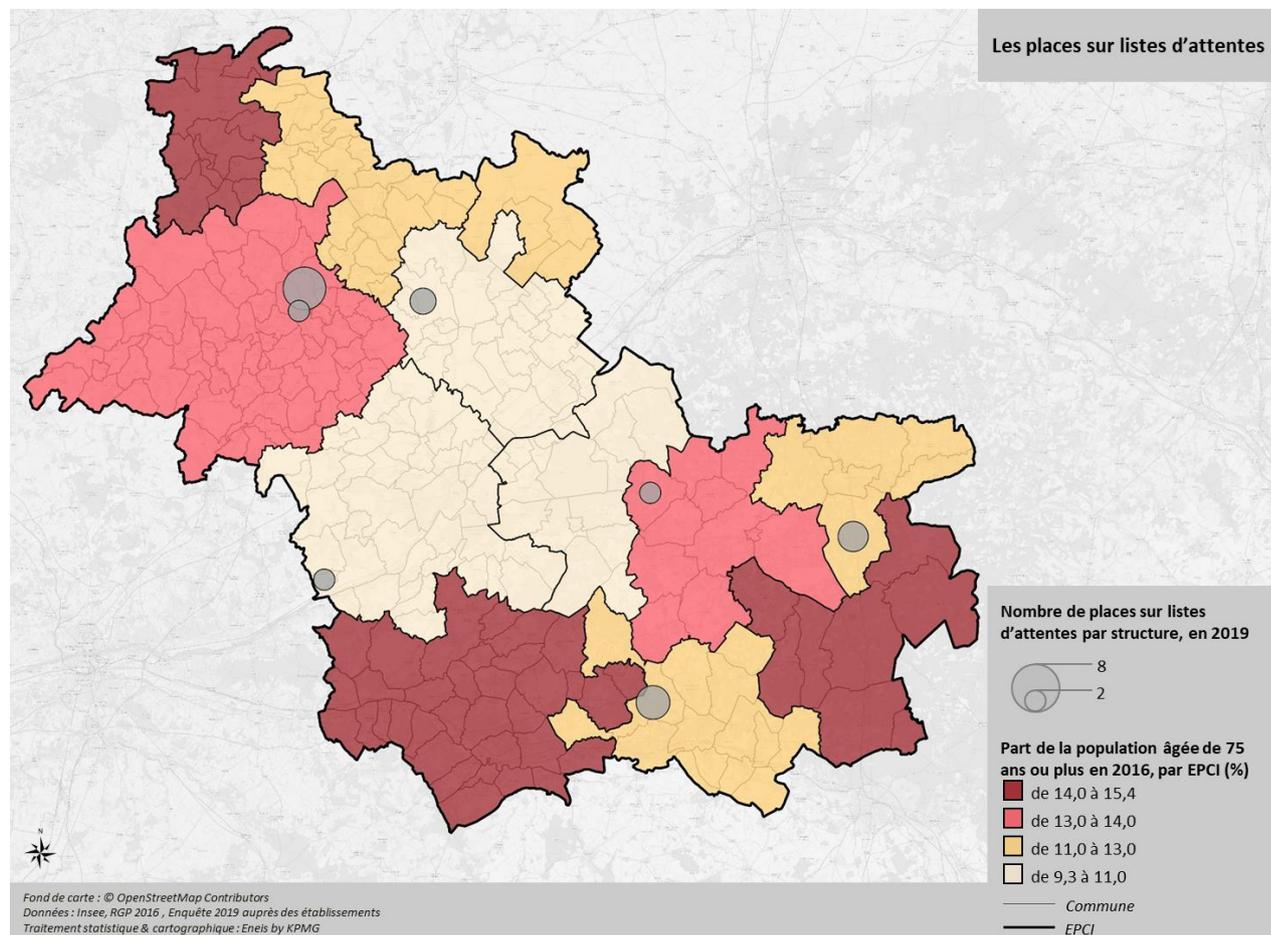
Nom	Taux d'occupation
Résidence Juliette Georges	75
RESIDENCE IRIS-THEOPOLIS 41	100
Résidence les Allets	92
DOMITYS Le Jardin des Trois Rois	81
L'Amiral de Coligny	50
DOMITYS Les Comtes de Sologne	85
Résidence Le Bourg Neuf	Non renseigné
Résidence Lumière	82
Résidence La Guinguette - MARPA	99,6
Résidence Les Prunelles	100
MARPA La Maison du Gué	86
Résidence autonomie Mosnier	88,7
Résidence Accueil Sologne pour Personnes Âgées (RASP)	89,5
Résidence Oasis	- En attente -
MARPA Pierre Fouquet Hautevilain	98
Marpa Les couleurs du Soleil	75
Foyer Soleil	100
MAPA Les Jardins du Grand Clos	100

En moyenne, les résidences autonomie ont un taux d'occupation plus élevé que les résidences services

- Le taux d'occupation moyen des résidences autonomie est de 91,9 % contre 80,5 % pour les résidences services ayant répondu à l'enquête.
- Sur les 11 résidences autonomie ayant répondu à l'enquête, **5 ont un taux d'occupation supérieur à 90 %** et 4 ont un taux d'occupation compris entre 80 et 90 %. Seule la résidence Les couleurs du Soleil située à Theillay dans le Sud du Département a un taux d'occupation inférieur à 80 %.
- Parmi les résidences services répondantes, 2 ont un taux d'occupation supérieur à 90 %, 2 entre 80 et 90 % et 2 inférieurs à 80 %.
- La **résidence services Juliette Georges a un taux d'occupation de 75 %** et est située à Selles sur Cher dans le Sud du département. La **résidence de l'Amiral de Coligny a un taux d'occupation de 50 %**, très inférieur au taux moyen. Elle est située à Blois, où l'offre est importante (2 résidences autonomie, et 2 résidences services).

Les listes d'attente en résidences pour personnes âgées

Une saturation de l'offre en résidences qui se confirme dans le Nord-Ouest et le Sud du territoire



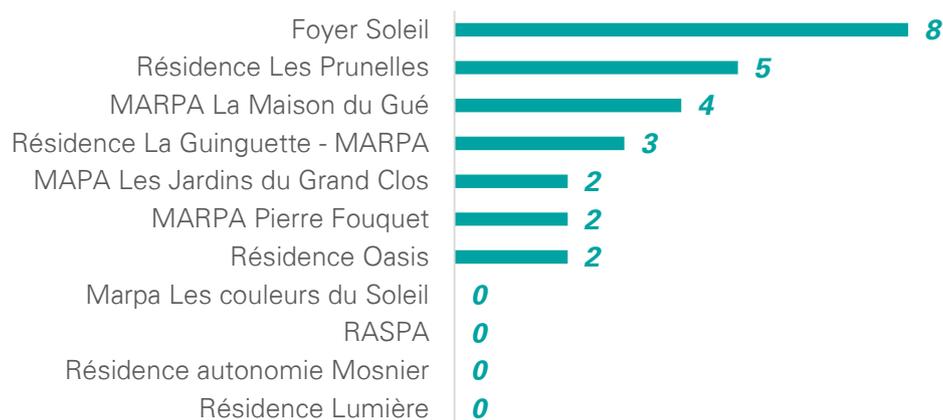
Le nord du territoire a une offre en résidences pour personnes âgées saturée

- Le nombre de personnes sur liste d'attente confirme les constats émanant de l'analyse des taux d'occupation
- Les 4 résidences précédemment identifiées comme étant saturées ne peuvent répondre à toutes les demandes et constituent des listes d'attente
- Au total, **près d'une dizaine de personnes** sont sur listes d'attente autour de Vendôme

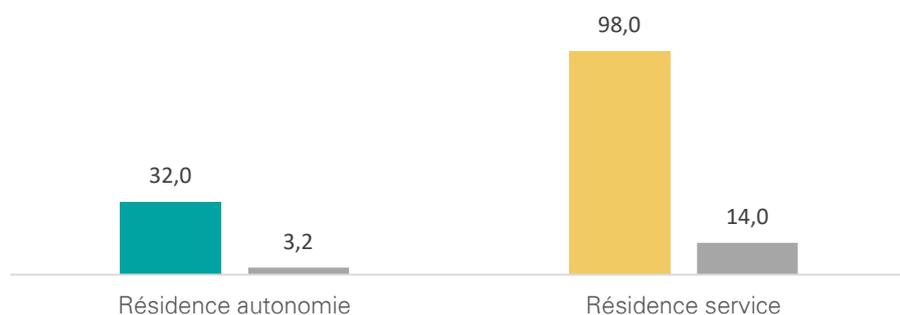
Les listes d'attente en résidences pour personnes âgées

Une offre en résidence autonomie plus saturée que l'offre en résidence services

Les listes d'attente des résidences autonomie



Le nombre moyen de logements vacants



■ Nombre de logements vacants - total ■ Nombre de logements vacants - moyenne

Source : questionnaire 22 répondants

En cumulé on compte 26 personnes sur liste d'attente pour une résidence autonomie

- Les résidences autonomie du territoire ont **entre 0 et 8 personnes sur liste d'attente**. La résidence autonomie ayant la liste d'attente la plus importante est **le foyer Soleil situé à Saint-Ouen dans le Vendômois**.
- Parmi les résidences n'ayant pas de liste d'attente on compte la **résidence Lumière** et la **résidence Mosnier, toutes deux situées à Blois**.

Au total on compte 130 logements vacants en résidences d'accueil pour personnes âgées

- On compte **32 logements vacants en résidence autonomie** et **98 en résidence service**.
- Les résidences services ayant le plus grand nombre de logements vacants sont : la **résidence du Bourg Neuf**, la **résidence de l'Amiral de Coligny**, des **Comtes de Sologne**, tous trois situées sur la ville de Blois.



Pour le Département

Ce constat ouvre une réflexion sur l'importance de mener une politique de gestion des places, partagée ou non avec les résidences autonomie;

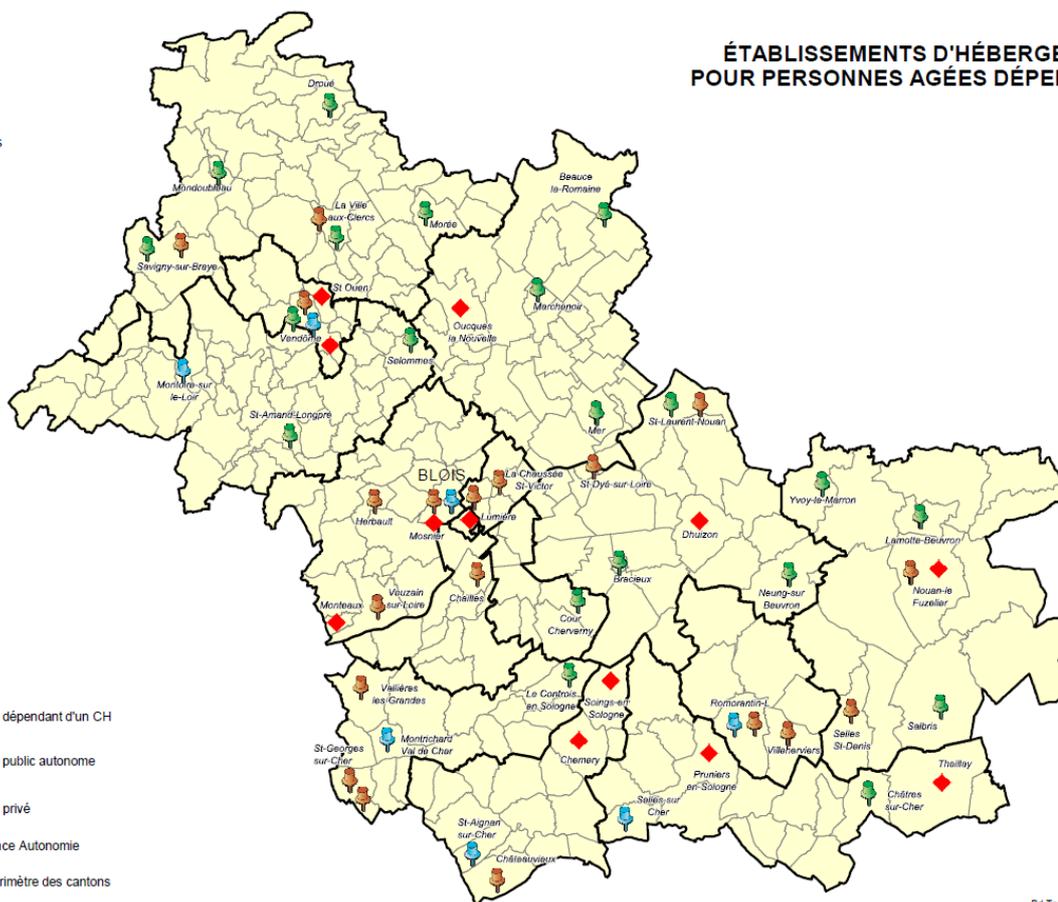
Répartition géographique de l'offre d'EHPAD

Un territoire intégralement couvert par une offre d'hébergement pour personnes âgées dépendantes



DGA
Solidarités

ÉTABLISSEMENTS D'HÉBERGEMENT POUR PERSONNES AGÉES DÉPENDANTES



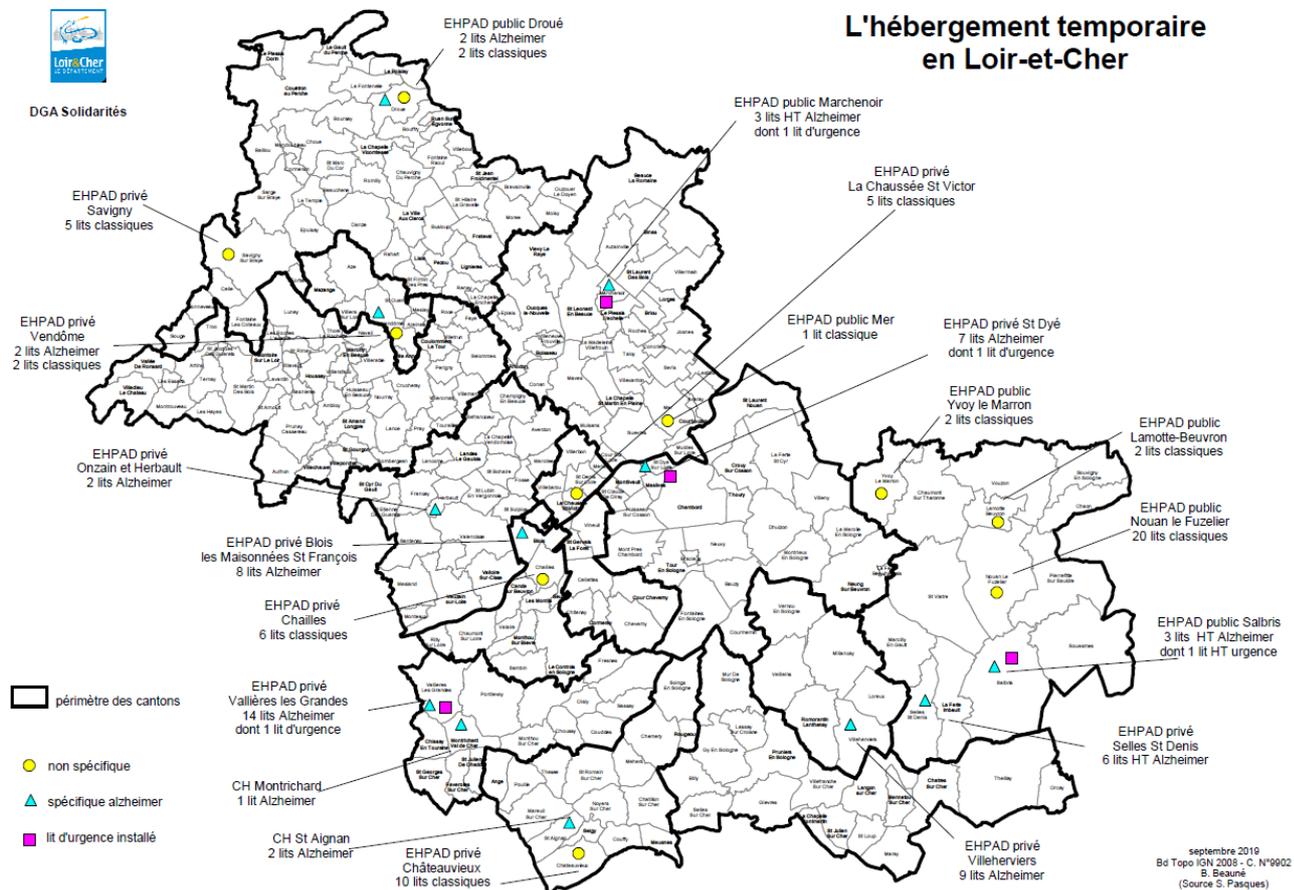
- EHPAD dépendant d'un CH
- EHPAD public autonome
- EHPAD privé
- Résidence Autonomie
- Périmètre des cantons

- On compte plus de **45 établissements hébergeant des personnes âgées dépendantes** sur le territoire du Loir-et-Cher. Le taux d'équipement en places d'EHPAD est de **117 places pour 1 000 personnes âgées de 75 ans et plus**.
- Les places d'EHPAD sont réparties sur tout le territoire départemental. Il semble que la répartition géographique des EHPAD soit satisfaisante.

Février 2019
Bd Topo IGN 2008 - C. N°9002
B. Beaune

Répartition géographique de l'offre d'hébergement temporaire

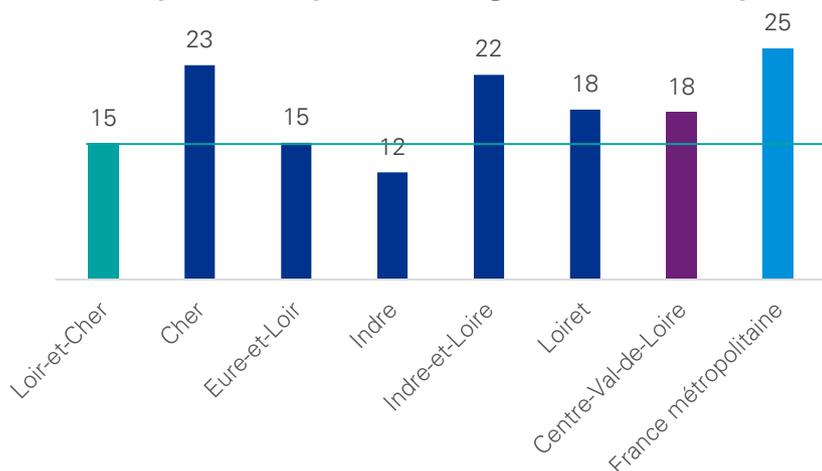
Plus de la moitié des EHPAD portent une offre d'hébergement temporaire



- **25 EHPAD** portent une offre d'hébergement temporaire sur le territoire donnant accès à **114 places d'hébergement temporaire**.
- Ces places sont adossées à des EHPAD et font l'objet d'un projet particulier. En effet, certaines sont réservées à l'accueil de **personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer, d'autres réservées à des situations d'urgence**.
- L'offre d'hébergement temporaire apporte des réponses au parcours de la personne âgée en permettant des séjours de **répit de l'aidant, des séjours d'adaptation ou de prévention** pour la personne dépendante.

L'opportunité de développer l'offre intermédiaire en direction des seniors, dont la prise en charge est davantage portée par les EHPAD

Taux d'équipement en places dans les structures non EHPAD pour 1 000 personnes âgées de 75 ans et plus



Une offre en hébergement intermédiaire qui semble déficitaire dans le Loir-et-Cher

- Le taux d'équipement en structure non EHPAD désigne le nombre de places d'hébergement offertes sur le territoire pour 1000 personnes âgées de 75 ans et plus, ((places en maison de retraite, logements de résidences-autonomie, places USLD)
- La moyenne régionale de ce taux d'équipement est de 18 contre 15 dans le Loir-et-Cher. Taux bien inférieur à la valeur observée en France métropolitaine (25 places pour 1000 personnes âgées de 75 ans et plus).

Le taux d'équipement en EHPAD le plus élevé de la région Centre-Val-de-Loire

- Le taux d'équipement en EHPAD est de 100 en France métropolitaine alors qu'en Centre-Val-de-Loire il atteint 108 places pour 1000 personnes âgées de 75 ans et plus.
- Parmi les départements de la région, le Loir-et-Cher est celui qui a le taux d'équipement en EHPAD le plus élevé. Ce taux élevé vient compenser un certain déficit observé dans les structures non EHPAD (EHPA, résidence autonomie, ...).

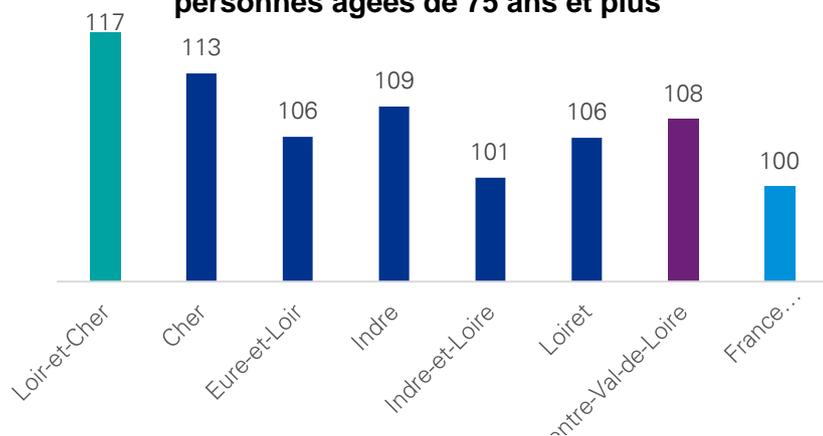


Le point de vue de l'ARS sur l'offre d'EHPAD

Une stratégie d'appui sur l'existant pour décloisonner l'offre d'EHPAD

- En développant l'accueil temporaire sans création de place (4 places vont ouvrir sur le nord du Département et 17 sont en attente d'autorisation)
- En développant l'offre de prévention de la perte d'autonomie

Taux d'équipement en places dans les EHPAD pour 1 000 personnes âgées de 75 ans et plus



Source : STATISS 2017



Pour le Département

La politique de régulation des places de l'offre intermédiaire est **à articuler avec celle menée auprès des EHPAD**. Le Département peut mener une réflexion sur le développement de **l'offre intermédiaire** : autoriser ou non de nouvelles structures ou nouvelles places, permanentes ou séquentielles ; s'appuyer sur l'offre de répit et de prévention portée par les EHPAD.

Articuler l'offre intermédiaire avec l'offre à domicile : les SSIAD

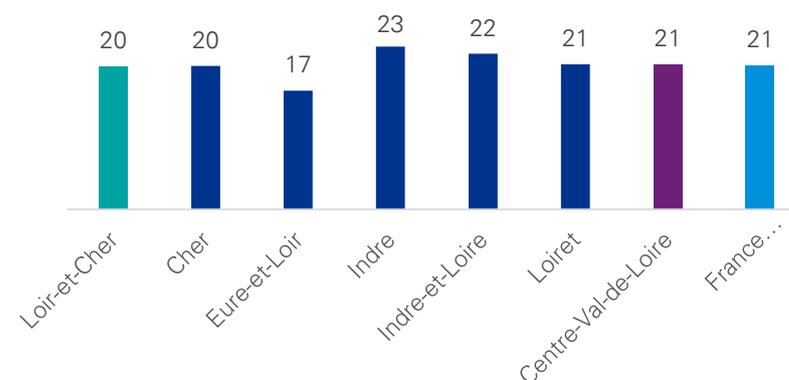
SSIAD	Nbre de places PA	Nbre de places PH
CIAS DU BLAISOIS / BLOIS	130	9
EHPAD / CHATRES SUR CHER	25	2
ADMR / CONTRES	34	3
ADMR / FRETEVAL	40	2
ADMR / LAMOTTE BEUVRON	35	2
ASSAD / MER	63	7
ADMR / MONTOIRE	50	5
ADMR / MONDOUBLEAU	35	4
ADMR / MONTRICHARD	45	2
ADMR / OUCQUES	30	2
SSIAD / ROMORANTIN-LANTHENAY	44	8
HÔPITAL LOCAL DE SELLES SUR CHER	35	2
ADMR / ONZAIN	50	2
ADMR / SALBRIS	30	2
ADMR / NOYERS SUR CHER	45	2
ADMR / VERNOU EN SOLOGNE	30	3
CIAS / VENDOME	60	4

Source : Rapport SAAD, 2019

Un taux d'équipement en SSIAD SPASAD légèrement inférieur aux valeurs régionales et nationales

- D'autre part, le taux d'équipement en SSIAD et SPASAD est sensiblement égal aux valeurs régionales et nationales (20 places pour 1000 personnes âgées de 75 ans et plus). Ainsi, on peut dire que le Loir-et-Cher dispose d'une bonne couverture en soins à domicile rendant possible le maintien à domicile des personnes âgées.

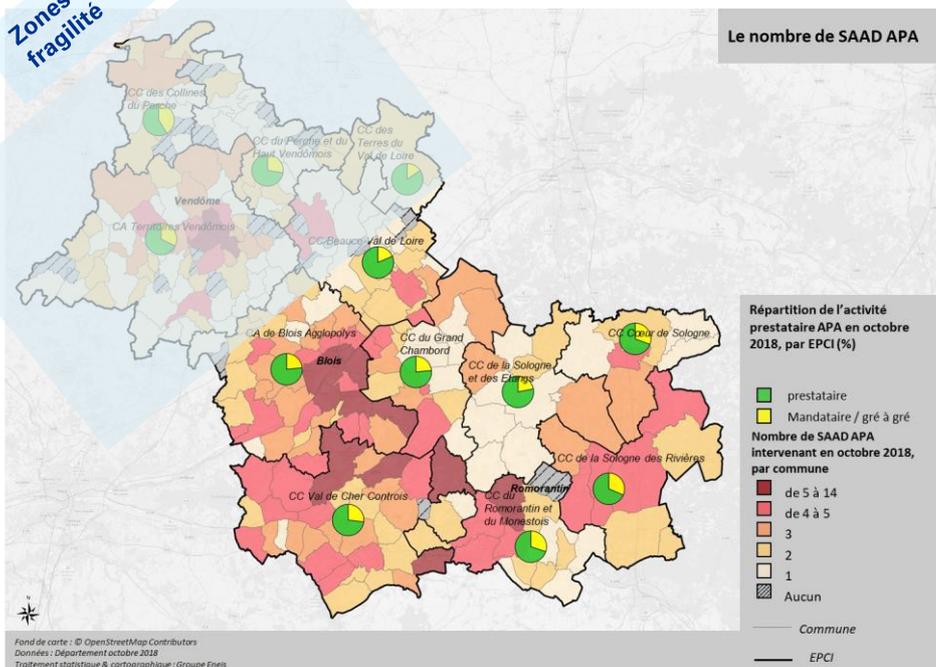
Taux d'équipement en places SSIAD pour 1 000 personnes âgées de 75 ans et plus



Source : STATISS 2017

Articuler l'offre intermédiaire avec l'offre à domicile : les SAAD

Zones de fragilité



Une offre prestataire de SAAD inégalement répartie sur le territoire

Cette cartographie fait apparaître la couverture territoriale des services prestataires auprès des bénéficiaires de l'APA. Les zones urbaines et péri-urbaines, assez logiquement, voient un plus grand nombre de services intervenir. Ce sont des **zones assez concurrentielles. 14 services interviennent à Blois, 12 à Vendôme et 9 à Romorantin-Lanthenay.**

Une partie du territoire (83 communes) est par ailleurs couverte par un seul SAAD. Dans ces territoires, la possibilité de **respecter le libre choix du bénéficiaire est à interroger.**

La communauté de communes de Collines du Perche est celle où la part du gré à gré et mandataire est la plus importante alors que la couverture en services prestataires est assez faible.

Cette cartographie confirme l'insuffisance de l'offre permettant le maintien à domicile dans la zone nord du département, nettement moins pourvue.

Le point de vue des partenaires

- Certains partenaires observent un manque d'offre intermédiaire entre l'hôpital et les résidences autonomie/ résidences services.
- Pour eux, il est nécessaire de renforcer l'offre favorisant le maintien à domicile des personnes les plus dépendantes et l'appui sur l'offre séquentielle, pour mieux anticiper les situations de rupture

Pour le Département

Cette politique de régulation des places de l'offre intermédiaire est à **articuler avec celle menée auprès des SAAD**, plusieurs passerelles seraient à investiguer :

- Déployer une politique commune de **prévention de la perte d'autonomie**, en s'appuyant sur les intervenants à domicile pour orienter les bénéficiaires vers des actions collectives de prévention
- Structurer une politique commune de « parcours réversibles » construite autour **d'un appui sur l'offre séquentielle**, pour éviter les situations de rupture

3. Analyse de l'offre proposée

A. Organisation de l'offre

B. Public accueilli

C. Prestations proposées

3. Analyse de l'offre proposée

A. Organisation de l'offre

Ce qu'il faut retenir

- L'offre proposée par les résidences autonomie est **moins dynamique** que celle des résidences services.
- L'**offre séquentielle** (hébergement temporaire, accueil de jour, accueil d'urgence) **est quasiment inexistante** dans les résidences autonomie, elle est davantage développée dans les résidences services.
- **Une logique de tarification moins lisible** dans les résidences autonomie que celle observée dans les résidences services :
 - Le lien entre la taille du logement et le montant du loyer est peu évident,
 - Le montant des loyers proposés par les résidences autonomie varie du simple au quadruple

Les types d'offres proposées

L'offre des résidences autonomie ne prévoit pas de se développer davantage et propose peu d'accueil séquentiel



414 places en résidence autonomie proposées sur le territoire

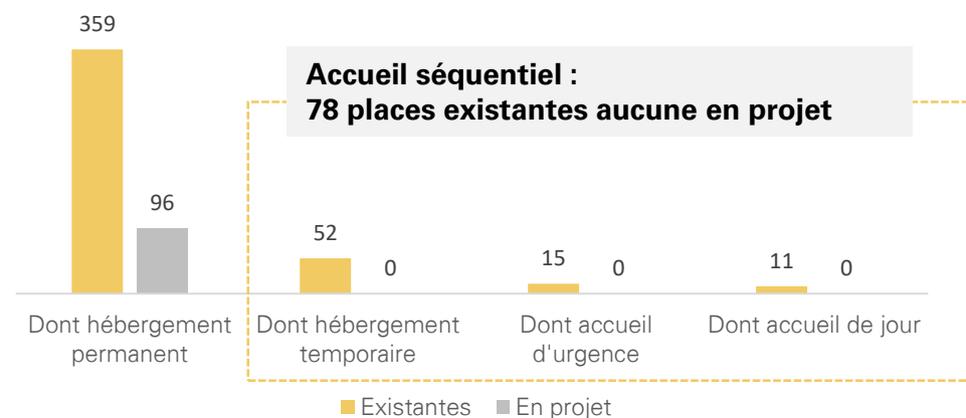


Plus de 400 places de résidence autonomie sur le territoire du Loir-et-Cher

- Les 11 résidences autonomies du territoire ayant répondu à l'enquête représentent **402 places d'hébergement permanent**, et **10 places d'hébergement temporaire**.
- S'ajoute à cette offre déjà existante un **projet de création d'une résidence autonomie à Nouan le Fuzelier** de 13 places, porté par le centre de rencontre des générations.
- La MARPA de Nouan dispose **d'une place d'hébergement temporaire** dont la tarification diffère. Les séjours découvertes dans ce logement ont un prix journée intégrant l'ensemble des prestations pour un total de 2 040 € par mois.



437 places en résidence services observées sur le territoire (périmètre 7 résidences)



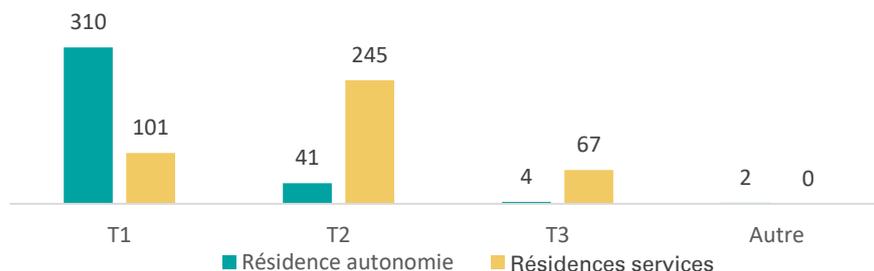
Une offre plus étoffée, plus dynamique et plus diversifiée que celle des résidences autonomie

- **L'offre en résidence services est un peu plus étoffée** que celle en résidence autonomie avec au **total 437 places d'hébergement**, dont **359 d'hébergement permanent**, 52 en hébergement temporaire, 15 en accueil d'urgence et 11 en accueil de jour.
- La **société Eclipse Invest** porte un **projet de résidence service à Cour Cheverny** de **96 places d'hébergement permanent**. Cette résidence pourrait accueillir des publics diversifiés avec des jeunes travailleurs et étudiants afin de favoriser le lien intergénérationnel.

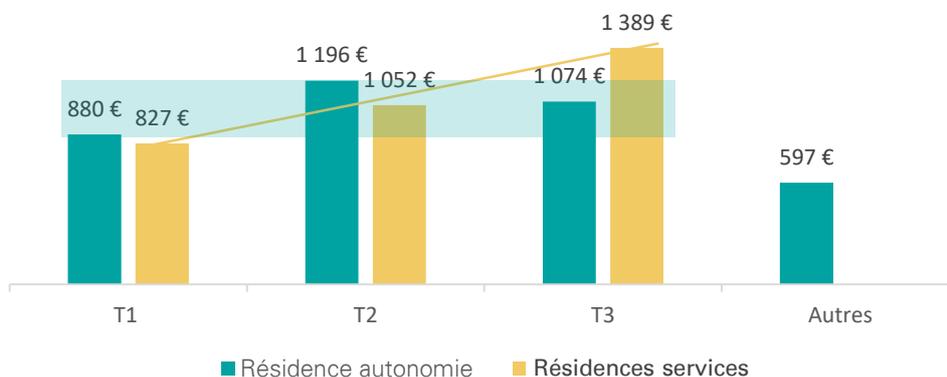
Les types de logements proposés

Une logique de tarification moins lisible dans les résidences autonomie que celle observée dans les résidences services

Les différents types de logements proposés



Les loyers moyens proposés en euros



Source : questionnaire 17 répondants

	Résidence Autonomie		Résidence services	
	Minimum	Maximum	Minimum	Maximum
Loyer T1	533 €	1 255 €	650 €	987 €
Loyer T2	840 €	1 480 €	650 €	1 200 €
Loyer T3	1 067 €	1 080 €	1 078 €	1 600 €

Les résidences autonomie du territoire proposent quasi exclusivement des T1

- Parmi les plus de 400 places en résidence autonomie, 310 sont des T1, 41 des T2. Les résidences services proposent, elles, davantage de logements en T2 (245 pour 110 T1 seulement).

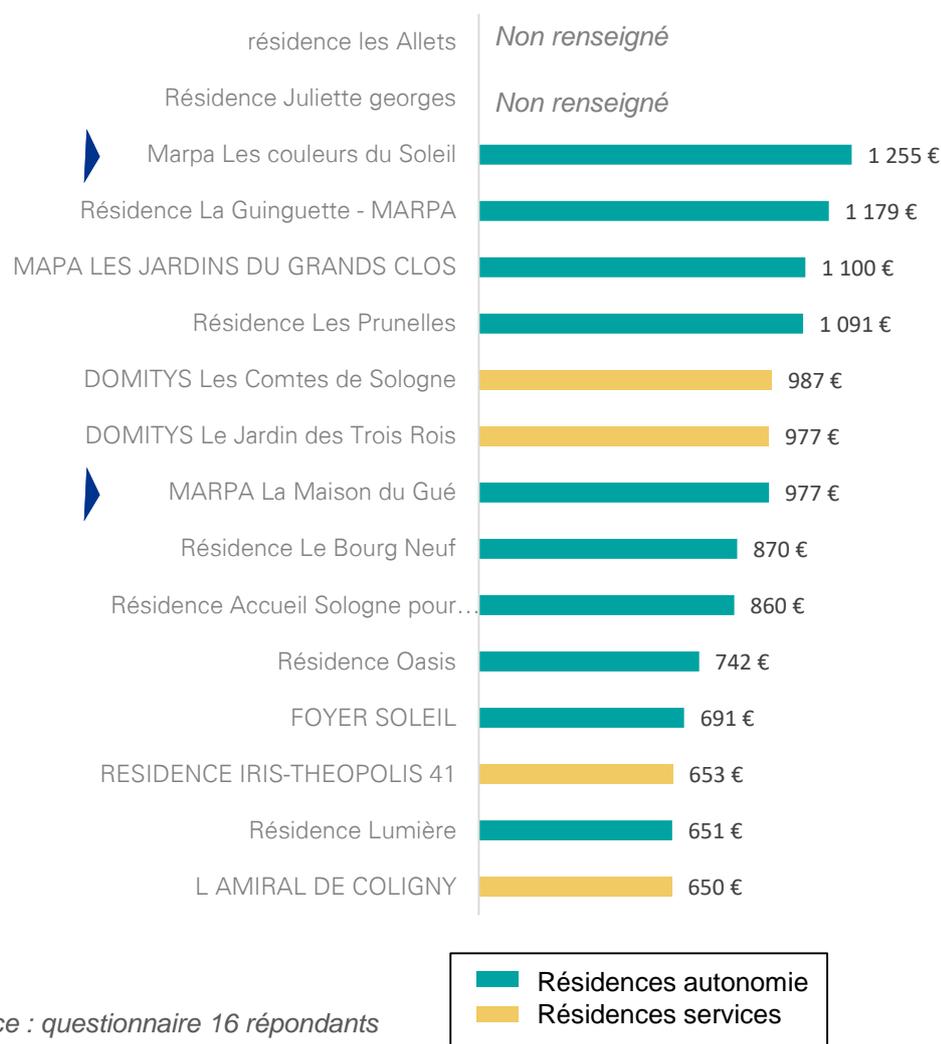
En moyenne, les loyers sont plus élevés en résidence autonomie pour les logements T1 et T2

- **La logique de tarification** entre le montant du loyer et la taille du logement **semble plus lisible** pour les résidences services que pour les résidences autonomie
- Sur 17 structures répondantes, **les loyers moyens oscillent entre 827 € en résidence service pour un T1 et 1389 € pour un T3.**
- Les **loyers des T1 et T2 sont plus élevés en moyenne en résidence autonomie** : 880 € contre 827 € pour un T1 en résidence service, et 1196 € contre 1052 € pour un T2 en résidence service. Néanmoins, le loyer moyen des logements en T3 est très élevé en résidence services avec près de 1400 €.
- **Le périmètre des prestations** incluses dans le coût du loyer serait à approfondir pour comprendre les différences observées entre les résidences autonomie et les résidences services. A ce stade, l'étude permet simplement de constater l'écart de tarif affiché, en outre, toutes les résidences ont déclaré que l'offre de restauration fait l'objet d'une facturation complémentaire.

Les loyers proposés en résidences pour personnes âgées

Le montant des loyers proposés par les résidences autonomie varient du simple au quadruple

Les loyers proposés pour un T1 en résidences autonomie et services



Source : questionnaire 16 répondants

Le loyer moyen en résidence autonomie (pour un T1) est de 977 €, contre 827€ en résidence service

- Parmi les 16 établissements ayant répondu à l'enquête, les loyers pour un T1 oscillent entre 533 € (MARPA Pierre Fouquet) et 1 255 € (MARPA Les Couleurs du Soleil).



Pour le Département

Pour le Département il pourrait être intéressant de comprendre pourquoi la politique de tarification des loyers des résidences autonomie est moins lisible.

Quelques pistes peuvent être explorées :

- Le périmètre des prestations incluses
- La localisation et le coût du foncier,
- Le niveau de qualité du bâtiment,
- Le statut du gestionnaire (locataire, propriétaire, mise à disposition) et la nature du bail

S'il le souhaite, cette question pourra également être traitée dans le cadre du dialogue de gestion associé au forfait autonomie.

Périmètre du tarif de loyer

- Commun : coût du loyer ; charges locatives (ordures ménagères, chauffage, eau, électricité) ; charges mutualisées (frais du personnel et entretien des parties communes)
- Variable : redevance ; accès aux systèmes de communication dont internet ; collation de l'après-midi ; téléassistance ; accès à l'offre d'actions collectives et individuelles de prévention de la perte d'autonomie ; accès à l'animation

Facteurs invoqués dans l'évolution du tarif : augmentation naturelle des coûts (charges locatives, masse salariale, etc.)

3. Analyse de l'offre proposée

B. Public accueilli

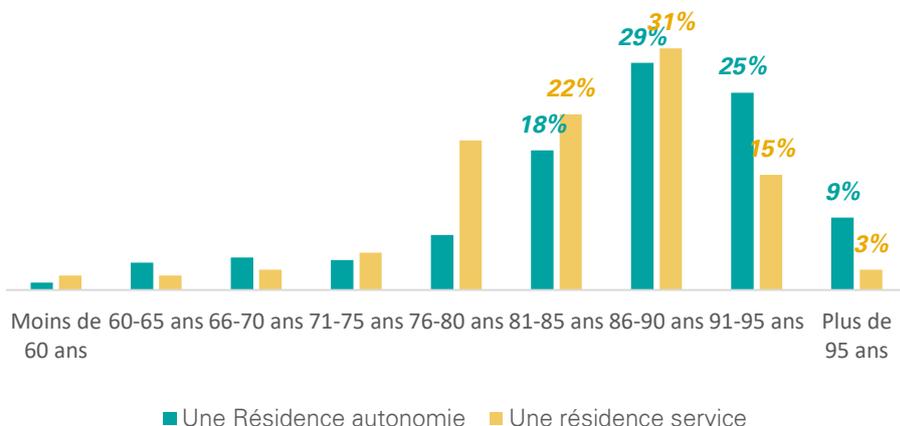
Ce qu'il faut retenir

- Le niveau de dépendance des bénéficiaires est plus prononcé en résidence autonomie qu'en résidence services, tout en étant conforme aux seuils prévus par le décret du 27 mai 2016.
- Les résidences autonomie accueillent un public nettement plus fragile que les résidences services : bénéficiaires d'aides sociales, bénéficiaires en situation de handicap, bénéficiaires plus dépendants et âgés.
- Les résidences autonomie ont une aire d'influence très locale.

Public accueilli

Un niveau de dépendance plus prononcé en résidences autonomie

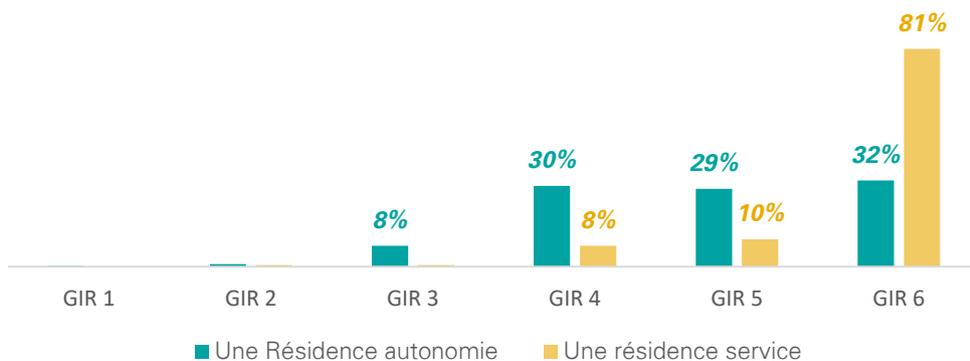
La répartition des résidents par âge



Une moyenne d'âge plus élevée en résidence autonomie qu'en résidence services

- Parmi les résidents des 10 résidences autonomie ayant répondu à l'enquête **63 % ont plus de 85 ans**, contre **49 % dans les résidences services** répondantes.

La répartition des résidents par GIR



Le niveau de dépendance est plus prononcé en résidence autonomie, tout en restant conforme au seuil réglementaire

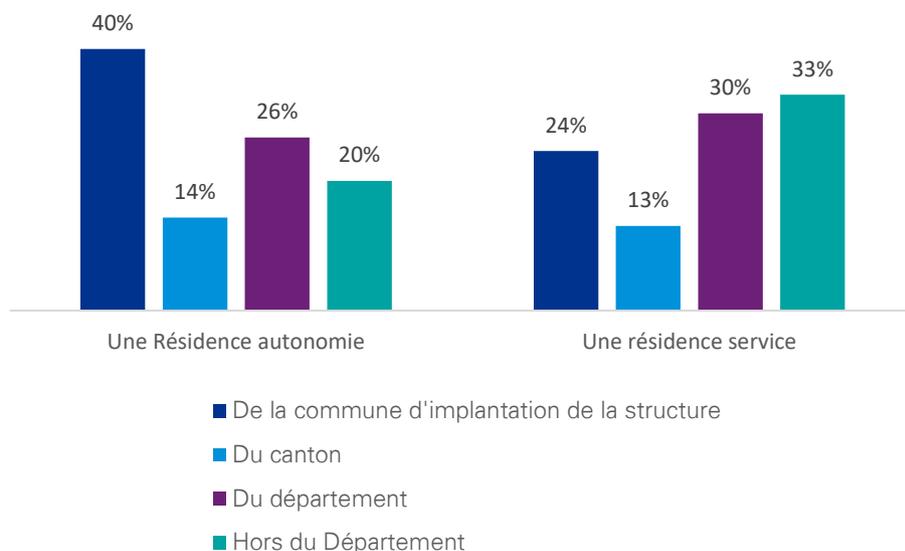
- **Toutes les résidences autonomie respectent le seuil des 10% de GIR 1 & 2 fixé par le décret du 27 mai 2016 relatif au financement du forfait autonomie.**
- Toutes les résidences affichent un taux de bénéficiaires en GIR 1&2 inférieur ou égal à 5%, et accueillent moins de 2 bénéficiaires ayant ce niveau de dépendance.
- Seule la Marpa Pierre Fouquet Hautevilain présente un taux limite à 10%, ce qui représente 2 bénéficiaires.

Source : questionnaire 19 répondants

L'aire d'influence des résidences pour personnes âgées

L'aire d'influence des résidences services semble plus étendue que celle des résidences autonomie

La provenance géographique des résidents accueillis



- De la commune d'implantation de la structure
- Du canton
- Du département
- Hors du Département

Source : questionnaire 20 répondants

(précaution méthodologique : 4 données manquantes au périmètre cantonal)

Les résidences autonomie semblent avoir une aire d'influence très locale

- Parmi les résidents accueillis en résidence autonomie, **40 % habitaient auparavant sur la même commune et 14 % dans une commune du canton.** Dans les résidences services, les résidents proviennent seulement à **24 % de la commune et 13 % du canton.**
- Les résidences services ont une aire d'influence plus vaste avec **33 % de leurs résidents venant d'un autre département** que celui du Loir-et-Cher, contre seulement **20 % en résidence autonomie.**



Pour le Département

Note de précaution : ces données seraient à fiabiliser au regard du faible volume de données disponibles.

Ce constat ouvre une réflexion sur la vocation des résidences autonomie :

- Si elles ont vocation à s'inscrire dans une offre très locale, alors il serait envisageable de développer l'offre pour mieux couvrir les besoins du territoire
- Si elles ont vocation à élargir leur aire d'influence, alors il serait opportun de travailler sur leur visibilité hors du département

Public accueilli

Les résidences autonomie accueillent un public nettement plus fragile que les résidences services

Les résidences accueillant des bénéficiaires d'aides

APL	Aide sociale	ALS
<ul style="list-style-type: none"> - Résidence Lumière - Résidence Mosnier - Marpa Pierre Fouquet - La Maison du Gué - Résidence La Guinguette - Résidence Les Prunelles - Foyer Soleil - RASPA - Résidence Oasis 	<ul style="list-style-type: none"> - Résidence Lumière - Résidence Mosnier - Résidence Les jardins du Grand Clos - Foyer Soleil - Résidence Oasis 	<ul style="list-style-type: none"> - Résidence Les jardins du Grand Clos - Résidence Oasis
<ul style="list-style-type: none"> - Résidence Juliette Georges - Résidence Iris 		



5 résidences autonomie du territoire accueillent des résidents bénéficiaires de l'aide sociale générale

- Parmi les 12 résidences autonomie du territoire **5 déclarent recevoir des bénéficiaires de l'aide sociale**. Il s'agit des résidences publiques du territoire portées par le CIAS du Blaisois, le CIAS de Sologne des Etangs, du CCAS de Saint-Ouen et de Vendôme. Néanmoins, **aucune de ces résidences n'est habilitée à l'aide sociale par le Département**.
- La majorité des résidences du territoire accueillent des allocataires des APL (11 résidences dont 9 autonomie).
- L'accueil d'allocataires de l'allocation de logement sociale est plus rare, réalisé par deux résidences autonomie uniquement.
- En totalité, les résidences du territoire accueillent 10 bénéficiaires de l'aide sociale départementale, 7 allocataires de l'allocation de logement sociale, et 93 allocataires de l'allocation personnalisée au logement.

Le nombre de bénéficiaires d'aides au sein des résidences du territoire



Source : questionnaire 14 répondants

Public accueilli

Des résidences investies dans l'accueil d'autres publics : personnes en situation de handicap, étudiants, ...



Personne en situation de handicap	Nombre
<ul style="list-style-type: none"> - Foyer Soleil - MARPA Les Couleurs du Soleil - MARPA Pierre Fouquet Hautevilain - Résidence Mosnier - Résidence Oasis 	14
<ul style="list-style-type: none"> - Résidence Juliette Georges - Les Comtes de Sologne - Résidence Iris - L'amiral de Coligny 	8
Autre public (étudiants, jeunes travailleurs, ménages, ...)	Précisions
<ul style="list-style-type: none"> - Résidence Lumière - Résidence Oasis 	CHRS
<ul style="list-style-type: none"> - L'Amiral de Coligny 	Etudiants, jeunes travailleurs, ...

5 résidences autonomie et 4 résidences services déclarent accueillir des personnes en situation de handicap

- Parmi les 12 résidences autonomie, **5 déclarent accueillir des personnes en situation de handicap** parmi leurs résidents. Il s'agit à la fois de résidences publiques et de résidences associatives. Au total au 31.12.2018 ces résidences accueilleraient **14 résidents handicapés**.
- **4 résidences services** accueillent également des personnes en situation de handicap. Au 31.12.2018 cela concernait **8 bénéficiaires** sur l'ensemble du territoire.
- L'accueil d'autres publics est également permis, ainsi, **deux résidences autonomie et une résidence service** permettent l'accueil d'étudiants, jeunes travailleurs ou personnes en difficulté.



Public accueilli

La majorité des résidences autonomie respectent le seuil d'accueil des GIR 1-2 et des autres publics

Conformité avec les seuils prévus par le décret du 27 mai 2016

	Seuil limite de 10 % de GIR 1-2	Part des personnes handicapés, étudiants et jeunes travailleurs accueillis
MARPA La Maison du Gué	0%	0%
Foyer Soleil	0%	2%
Résidence Lumière	2%	Non renseigné
Résidence Mosnier	0%	7%
MARPA Les couleurs du Soleil	0%	20%
Résidence la Guinguette	0%	0%
Les Prunelles	5%	0%
MAPA Les Jardins du Grand Clos	0%	0%
RASPA	Non renseigné	Non renseigné
MARPA Pierre Fouquet	10%	5%
Résidence Oasis	Non fiable	Non fiable

Les résidences autonomie du territoire respectent le critère de dépendance des résidents

- Parmi les 12 résidences autonomie, **seules 3 déclarent accueillir des personnes en GIR 1-2**. Il s'agit des **résidences Lumière, Les Prunelles et de la MARPA Pierre Fouquet**. L'accueil des GIR 1-2 est limité à un seuil de 10 % du nombre de résidents accueillis.
- La loi d'adaptation de la société au vieillissement prévoit également l'accueil d'autres publics au sein des résidences autonomie : étudiants, jeunes professionnels, ... dans des proportions limitées. **5 résidences autonomie** se sont engagées dans l'accueil d'autres publics. Pour l'une d'entre elles, **la MARPA Les couleurs du soleil**, la part d'accueil de ce public **dépasse le seuil de 15%**.



Focus sur le décret relatif aux résidences autonomie du 27 mai 2016

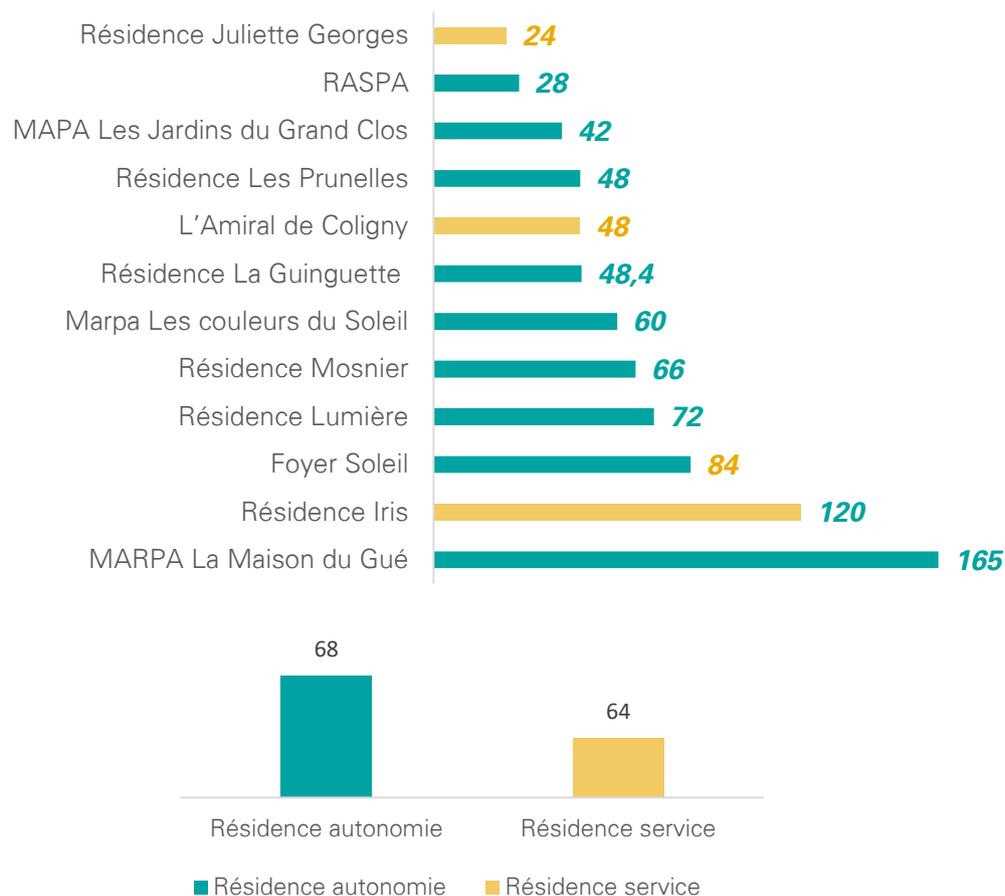
Règles relatives aux publics accueillis

- ✓ Seuil limite de 10 % de GIR 1-2
- ✓ Accueil de personnes handicapés, étudiants et jeunes travailleurs dans des proportions inférieures ou égales à 15 % au total de leur capacité autorisée

Durées moyennes de séjours des résidents

Les durées moyennes de séjours observées sont particulièrement hétérogènes

Les durées moyennes de séjour en mois selon le type de structure



Des durées de séjours assez proches entre les résidences autonomie et les résidences services

- La durée moyenne de séjour est calculée en mois, elle est de **68 mois en résidence autonomie** (9 réponses), **contre 64 mois pour les résidences services** (3 réponses).
- La durée moyenne de séjour maximale observée est de **165 mois** (soit 13,75 ans) à la MARPA de Nouan-le-Fuzelier.
- Il conviendrait de fiabiliser ces données pour expliquer un tel écart entre les durées moyennes de séjour observées.

Source : questionnaire 22 répondants

3. Analyse de l'offre proposée

C. Prestations proposées

Ce qu'il faut retenir

Les résidences autonomie :

- La majorité des résidences autonomie proposent la **gamme de prestations obligatoires** prévues par le décret du 26 mai 2017.
- Les **modalités de tarification** des prestations obligatoires sont très diverses et posent la question de la lisibilité pour les usagers.

Les résidences services :

- Les **prestations offertes** varient beaucoup, tant dans leur contenu que dans leur tarifs, selon les résidences.

L'habitat inclusif :

- Les projets d'habitat inclusif sont nombreux et variés dans **l'accompagnement qu'ils proposent, le public visé et la nature du projet.**



Résidences
autonomie

Les prestations obligatoires des résidences autonomie

La majorité des résidences autonomie offrent aux résidents les prestations minimales obligatoires

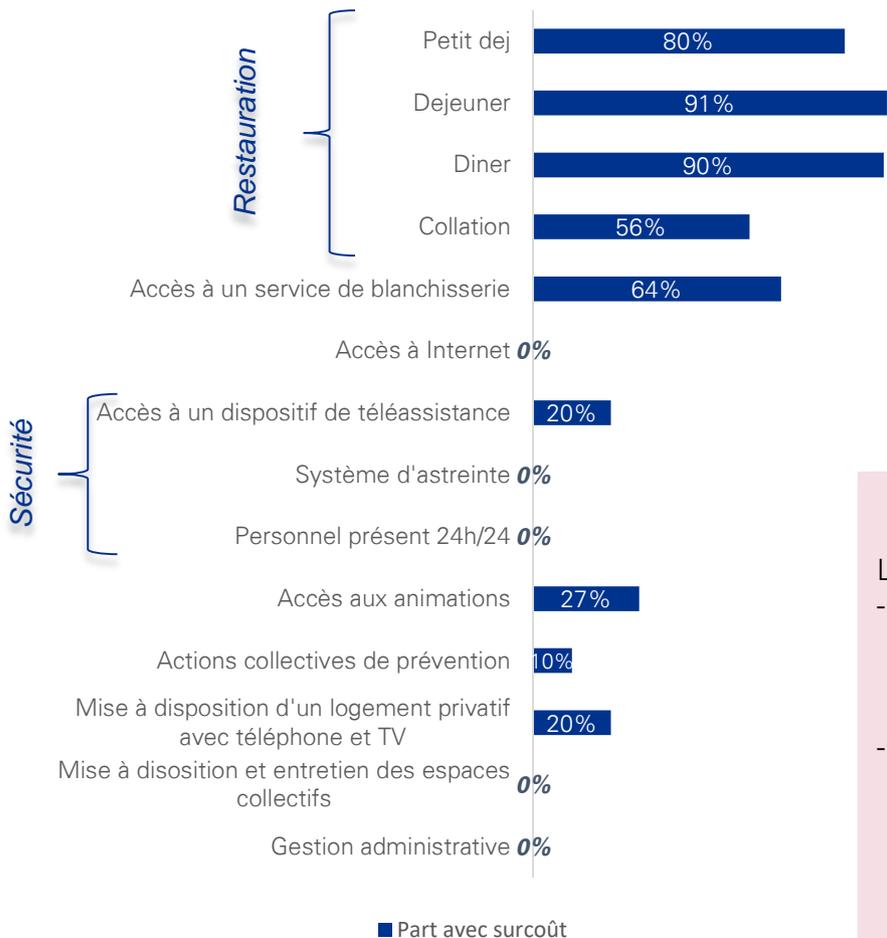
Le décret du 27 mai 2016 présente les prestations minimales que doivent offrir les résidences autonomie. Les résidences autonomie ayant répondu à l'enquête se sont positionnées sur ces différentes prestations et les conditions d'accès à ces prestations (cf suite).

	Administration générale (état des lieux entrée/sortie)	Mise à disposition d'un logement et de locaux collectifs	Actions collectives et individuelles de prévention de la perte d'autonomie	Service de blanchisserie	Service de restauration	Accès aux moyens de communication y compris internet	Accès à un dispositif de sécurité 24h/24h	Animations de la vie sociale
MARPA La Maison du Gué	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Foyer Soleil	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Résidence Lumière	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Résidence Mosnier	✓	✓	✓	✓	✓	<i>Non renseigné</i>	✓	✓
MARPA Les couleurs du Soleil	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Résidence la Guinguette	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
MAPA Les Jardins du Grand Clos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
RASPA	✓	✓	✗	✓	✓	✗	✓	✓
MARPA Pierre Fouquet	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Résidence Oasis	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Résidence les Prunelles	✓	<i>Non renseigné</i>	✓	✓	✓	✗	✓	✓



Les coûts des prestations minimales des résidences autonomie

Les prestations proposées en résidence autonomie nécessitant un surcoût



Source : questionnaire 11 répondants

Exceptées les prestations de restauration et de blanchisserie, la majorité des prestations ne nécessitent pas de surcoût

- Globalement les **prestations de restauration** (petit-déjeuner, déjeuner, collation et dîner), et de blanchisserie nécessitent un surcoût de la part de l'utilisateur (entre 56 % et 91 % des cas).
- Les tarifs des prestations ne sont pas encadrés par le décret mais certaines prestations doivent obligatoirement faire l'objet d'une facturation à part entière selon le décret.
- Les tarifs des repas, des machines (blanchisserie) et des abonnements internet ou télévision varient selon les résidences. Il serait intéressant d'analyser plus spécifiquement la **facturation faite aux usagers**.



Focus sur le décret relatif aux résidences autonomie du 27 mai 2016

La facturation des résidences autonomie comporte deux postes :

- Le premier poste est **l'équivalent d'un loyer** auquel s'ajoutent les charges récupérables correspondant par exemple à l'entretien des parties communes et de l'ascenseur si la résidence en possède un, à la taxe des ordures ménagères...
- Le second poste comprend :
 - le **prix des prestations minimales** obligatoirement proposées par la résidence autonomie et librement choisies par le résident dans le cadre du contrat de séjour : par exemple, la mise à disposition d'une téléassistance, la possibilité de prendre un repas par jour ou de bénéficier d'un portage de repas... ;
 - le **prix des prestations facultatives** : par exemple, certaines résidences autonomie proposent en option des prestations de coiffure ou de pédicure.



Les prestations proposées en résidence services

Une grande diversité dans les prestations proposées en résidences services

Les résidences services proposent une gamme de prestations très variable selon les établissements.

- La majorité des résidences services propose des services **d'entretien** (ménage collectif et/ou individuel), des **services d'aide à la personne** (accompagnements, toilette, ...), de **la restauration ainsi qu'une présence 24h / 24**. Selon les cas, la présence 24h/24 est complétée par des systèmes de téléassistance, de possible intervention en urgence la nuit, ...
- Trois services proposent également des **animations à destination des résidents** : gym, yoga, ateliers numériques, sophrologie, ...

	Assistance informatique	Assistance administrative	Petits travaux	Entretien	Aide à la personne	24/24	Restauration	Linge	Animation
Résidence IRIS	Non	Non	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
L'Amiral de Coligny	Non	Non	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui
Résidence Juliette georges	Non	Non	Non	Oui	Non	Non	Oui	Oui	Non
Résidence Le Bourg Neuf	<i>Non renseigné</i>	<i>Non renseigné</i>	<i>Non renseigné</i>	<i>Non renseigné</i>	<i>Non renseigné</i>	<i>Non renseigné</i>	<i>Non renseigné</i>	<i>Non renseigné</i>	<i>Non renseigné</i>
DOMITYS Les Comtes de Sologne	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Non
DOMITYS Le Jardin des Trois Rois	Non	Non	Oui						
Résidence les Allets	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Oui



Habitat
inclusif

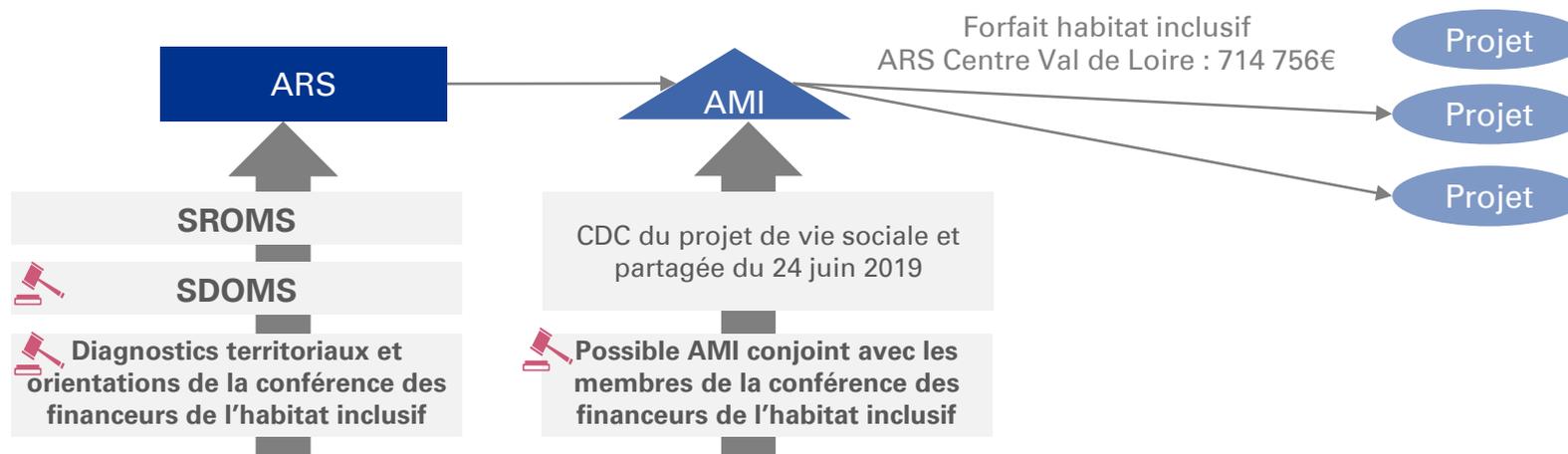
Les projets d'habitats inclusifs

Circulaire déclinant l'article 129 du projet de loi ELAN sur l'habitat inclusif

Définition et périmètre

- L'habitat inclusif mentionné à l'article L. 281-1 du code de l'action sociale et des familles (CASF) est destiné aux personnes handicapées et aux personnes âgées qui font le choix, à titre de résidence principale, d'un mode d'habitation regroupé, entre elles ou avec d'autres personnes. Ce mode d'habitat est assorti d'un projet de vie sociale et partagé.
- L'habitat inclusif ne peut pas être constitué dans une résidence autonomie, ni dans une résidence services
- « Un logement peut être qualifié d'habitat inclusif sans percevoir le forfait habitat inclusif »

Modalité d'attribution du forfait pour l'habitat inclusif (2)



Le point de vue des partenaires

- Les partenaires observent le bourgeonnement des projets d'habitat inclusif sur le territoire, perçus comme une alternative intéressante à l'offre d'établissement
- Selon eux, les pourtours de cette offre restent flous et ils souhaiteraient avoir une meilleure lisibilité sur les opportunités et les réglementations qui encadrent son développement



Rôle du Département

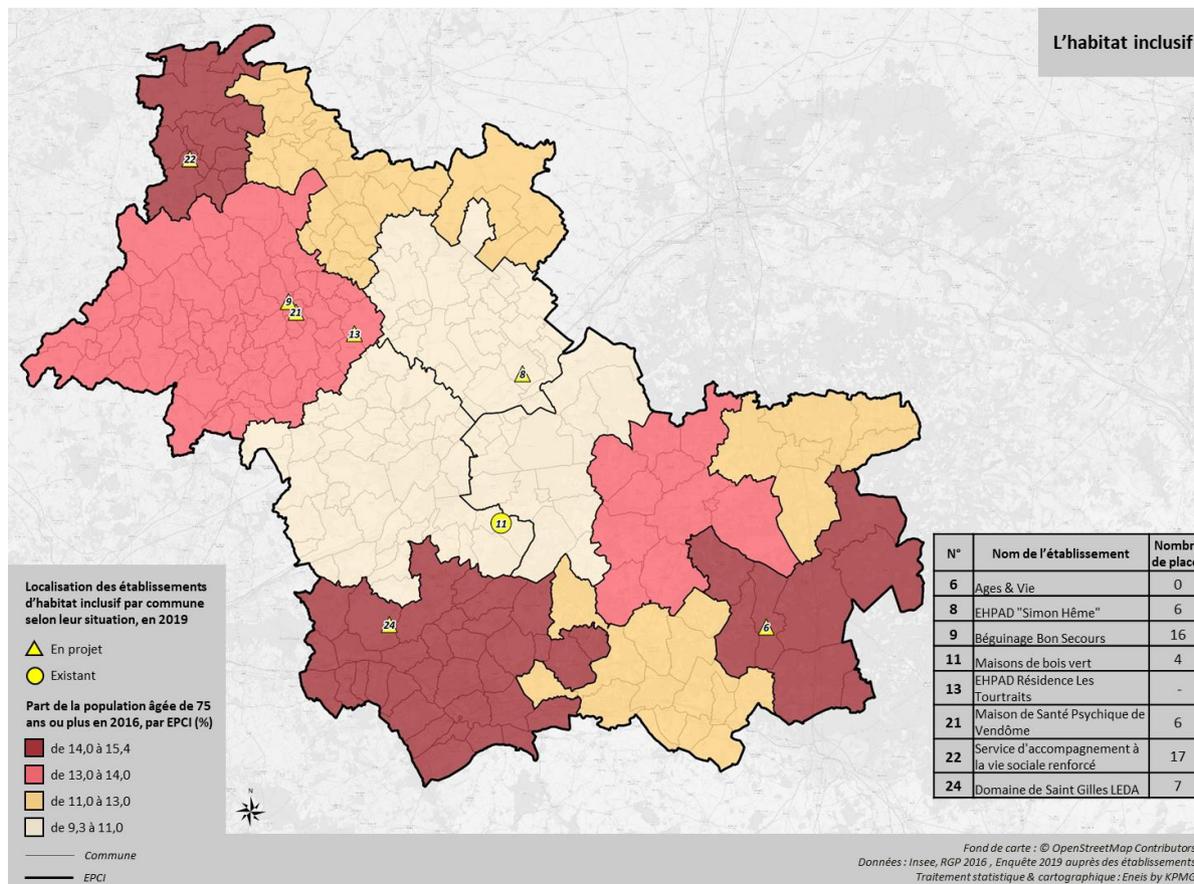
- « Le conseil départemental est président de la conférence des financeurs de la prévention de la perte d'autonomie élargie à la conférence des financeurs de l'habitat inclusif » (+ DDT et DDCCS).
- « La conférence des financeurs de l'habitat inclusif **recense les initiatives locales et définit un programme coordonné de financement de l'habitat inclusif**, dont le financement par le forfait habitat inclusif ».



Habitat
inclusif

Les projets d'habitats inclusifs

Des projets qui bourgeonnent sur l'ensemble du territoire



Parmi les 8 projets d'habitat inclusif recensés via l'enquête, un seul fonctionne actuellement

- Le projet existant d'habitat inclusif est la maison de Bois Vert à **Cour-Cheverny** dans l'agglomération de Blois. Il s'agit **d'une colocation de 4 personnes âgées** qui dispose d'un projet d'extension de 4 à 6 places.
- Les 7 projets en cours concernent :
 - 2 habitats accompagnés
 - Un béguinage
 - Une colocation
 - 3 habitats partagés

Ils sont situés sur tous le territoire départemental et ciblent les personnes âgées et/ou handicapées.

- Un **projet d'habitat tremplin** a également été repéré, porté par le foyer d'accueil médicalisé L'Hospitalet à Montoire.



Pour le Département

Il serait intéressant de consolider les éléments pouvant nourrir le diagnostic partagé et l'élaboration du programme coordonné de financement porté par la conférence des financeurs élargie à l'habitat inclusif

A cette occasion le Département pourrait échanger avec les porteurs de projet pour mieux les connaître et le cas échéant, organiser une concertation avec les bailleurs et/ou les autres parties prenantes du projet.



Habitat inclusif

Les projets d'habitat inclusif en cours

Une diversité de porteurs, développant des projets très divers

7 projets d'habitat inclusif sont en cours sur le territoire

7 Projets d'habitat inclusif identifiés sur le territoire

- Les projets **d'habitat inclusif** sont très divers. 3 concernent des **habitats partagés**, une **colocation**, un **béguinage**. D'autre part, le projet du domaine de Saint-Gilles s'inscrit dans la construction d'un éco-quartier comprenant un projet d'habitat inclusif. Le dossier a été déposé à l'ARS en 2019 avec la mairie de Pontlevoy.

	Nom de la structure	Organisme gestionnaire	Statut	Type d'habitat inclusif	Commune	Nombre de places
1	Ages & vie	SAS Ages et vie services	Privé lucratif	Colocation	LA FERTÉ-IMBAULT	16
2	EHPAD « Simon Hême »	EHPAD public autonome	Public	Habitat regroupé/partagé	MER	6
3	Béguinage bon secours	Association Bon secours de paris	Privé non lucratif (associatif)	Autre	VENDÔME	16
4	EHPAD résidence les Tourtraits	EHPAD Résidence les Tourtraits	Public	Habitat regroupé/partagé	SELOMMES	20
5	Maison de santé psychique de Vendôme Et Résidence Oasis	Alve / CCAS de Vendôme	Privé non lucratif (associatif) Et Public	Habitat accompagné / partagé	VENDÔME	6
6	Service d'accompagnement à la vie sociale renforcé	Association pour les personnes handicapées du perche	Privé non lucratif (associatif)	Habitat accompagné	CORMENON	17
7	Domaine de Saint-Gilles	Association LEDA	Privé non lucratif (associatif)	Autre	PONTLEVOY	7
8	FAM L'Hospitalet	L'Hospitalet	Privé non lucratif (associatif)	Habitat tremplin	MONTOIRE	4

Habitat tremplin





Habitat
inclusif

Les projets d'habitat inclusif en cours

Les projets d'habitat inclusif sont nombreux sur le territoire et variés par le public visé et l'accompagnement proposé

- Les 7 projets d'habitat inclusif sur le territoire identifiés au travers de l'enquête ciblent des publics divers : personnes âgées seulement, personnes âgées et/ou handicapées, avec des familles, des personnes souffrant de maladies psychiques, des personnes avec des difficultés d'inclusion, ...

Nom	Public visé	Projets
AGES & VIE	✓ Personnes âgées et/ou handicapées 	5 sites dans le Loir-et-Cher (2 colocations soit 8 personnes âgées / handicapées)
EHPAD "Simon Hême"	✓ Personnes âgées 	Structure adossée à l'EHPAD de 6 à 8 places
Béguinage Bon Secours	✓ Personnes âgées ✓ Familles avec enfants à particularités ✓ Personnes atteintes de la maladie de Parkinson 	Le béguinage à 16 logements est le modèle, qui est à multiplier sur d'autres lieux sans l'agrandir.
EHPAD Résidence Les Tourtraits	✓ Personnes âgées 	Dans le cadre de la réhabilitation de l'EHPAD de Selommès, projet d'un habitat inclusif
Maison de Santé Psychique de Vendôme	✓ Personnes adultes souffrant de maladies psychiques 	Habitat inclusif 6 places adossé aux structures déjà existantes (GEM/SAMSAH/SAVS/SAJ). Un projet de résidence accueil de 10 places est également en cours.
Habitat inclusif / Service d'accompagnement à la vie sociale renforcé	✓ Personnes avec difficultés d'inclusion 	
Domaine de Saint Gilles	✓ Intergénérationnel 	Création d'un écoquartier avec habitat inclusif pour 20 personnes
Résidence Oasis	✓ Personnes âgées et/ou handicapées ✓ Personnes en difficultés sociales 	Projet d'habitat inclusif sur 6 logements disponibles de la résidence autonomie (en co-gestion avec des associations locales)

4. Analyse du fonctionnement des résidences

Ce qu'il faut retenir

Situation financière

- Le **budget annuel moyen** par place des résidences varie du simple au triple.
- Niveau de **fragilité financière** des structures serait à préciser.

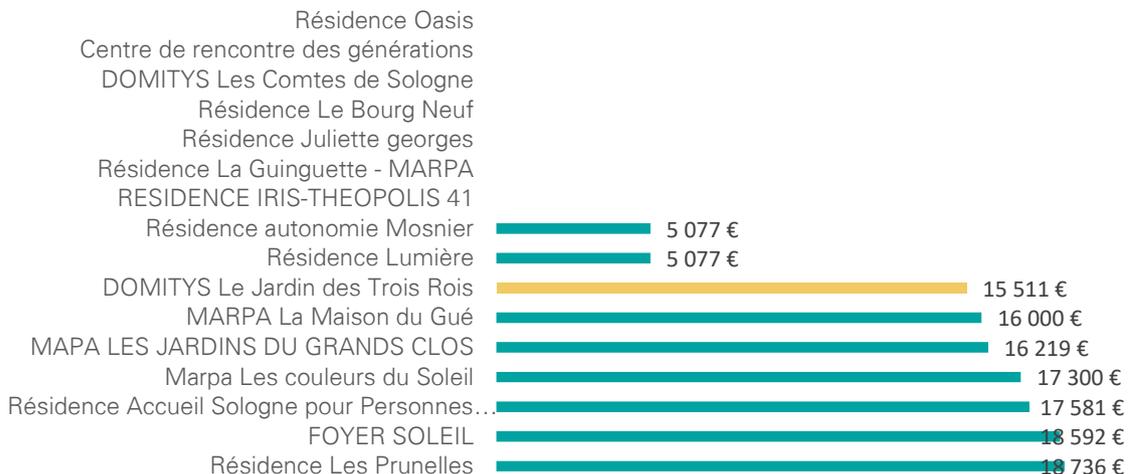
Gestion des ressources humaines

- Le nombre d'ETP par place de résidence pour personnes âgées varie du simple au triple.
- Des **opportunités de mutualisation** sont à étudier dans les zones où l'offre est plus dense.
- Les données disponibles mériteraient d'être creusées pour appréhender le modèle économique des résidences et cibler les opportunités de mutualisation / de rationalisation

La situation financière des structures

Le budget annuel moyen par place des résidences varie du simple au triple

Budget annuel moyen par place d'hébergement



Source : questionnaire 9 répondants

Les services ayant des fonds propres négatifs

Nom du service	Taux d'occupation	Fonds de restructuration	Fonds propres 2018 en €
 Résidence La Guinguette - MARPA	99,6 %	Non	- 11 611
 DOMITYS Le Jardin des Trois Rois	81 %	Non	- 3 180 854 (Région Domitys Ouest)
 Résidence Les Prunelles	100 %	Oui	- 12 172

Une fourchette de budget moyen par place semble se dessiner entre 15 000€ et 18 000€

- Parmi les répondants à l'enquête, seuls 9 services ont transmis leurs données budgétaires. Il apparaît que le **budget annuel moyen par place est d'environ 14 500 €**.
- Les **deux résidences autonomie portée par le CIAS du Blaisois** ont un budget mutualisé, leur **budget annuel moyen par place es de 5077 €**, largement inférieur à ceux observés sur le reste du territoire.

Sur les 9 services ayant transmis leurs données budgétaires, 3 ont des fonds propres négatifs

- Deux résidences autonomie et une résidence service ont des fonds propres négatifs en 2018. Parmi ces trois structures, la résidence les Prunelles a reçu des fonds de restructuration.

Pour le Département

Au regard du faible volume de données disponibles sur cette question, des données complémentaires sont nécessaires pour avoir une vision globale sur le modèle économique des structures et comprendre leur éventuelles difficultés.



La situation financière des structures d'hébergement intermédiaire

Des résidences publiques en difficultés financières

Les services ayant bénéficié d'un fond de restructuration

Nom de la résidence	Explications sur le fonds de restructuration	Taux d'occupation	Budget annuel par place
Résidence Lumière	Subvention d'équilibre d'Agglopolys	82 %	5 077 €
Résidence autonomie Mosnier		88,66 %	
Résidence Les Prunelles	<i>Non renseigné</i>	100 %	18 736 €
Résidence Oasis	Déficit de non occupation optimale	<i>Non renseigné</i>	<i>Non renseigné</i>

Source : questionnaire 17 répondants

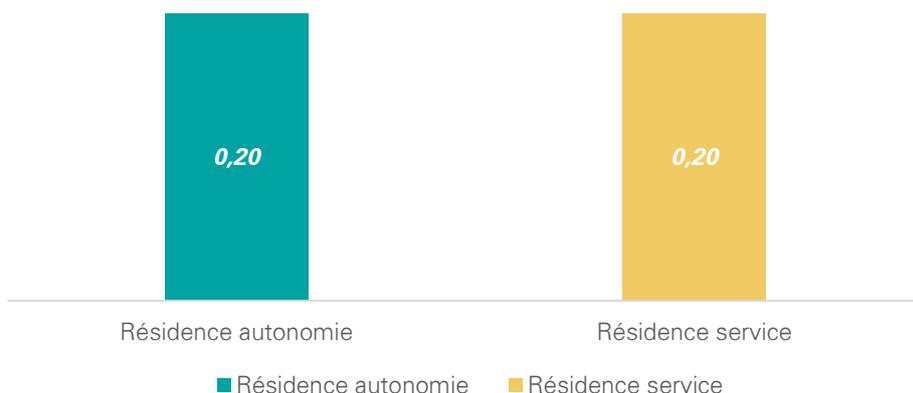
4 services déclarent avoir bénéficié d'un fond de restructuration

- Les **4 résidences** ayant bénéficié d'un fond de restructuration sont des **résidences autonomie publiques portées par des CCAS/CIAS** (Blois, Vendôme) ou **des mairies** (Pruniers-en-Sologne).
- Les deux résidences gérées par le CIAS du Blaisois ont un **budget annuel moyen par place très faible** (5077 € alors que la moyenne départementale est proche de 15 000 €). Leur taux d'occupation est supérieur à 80 %.
- La résidence Oasis, gérée par le CCAS de Vendôme déclare avoir des difficultés financières liées aux difficultés de remplissage de la structure (celles-ci n'ont pas été renseignées). Les difficultés de remplissage interrogent car Vendôme et le Nord du territoire semblent peu dotés en place d'hébergement intermédiaire.

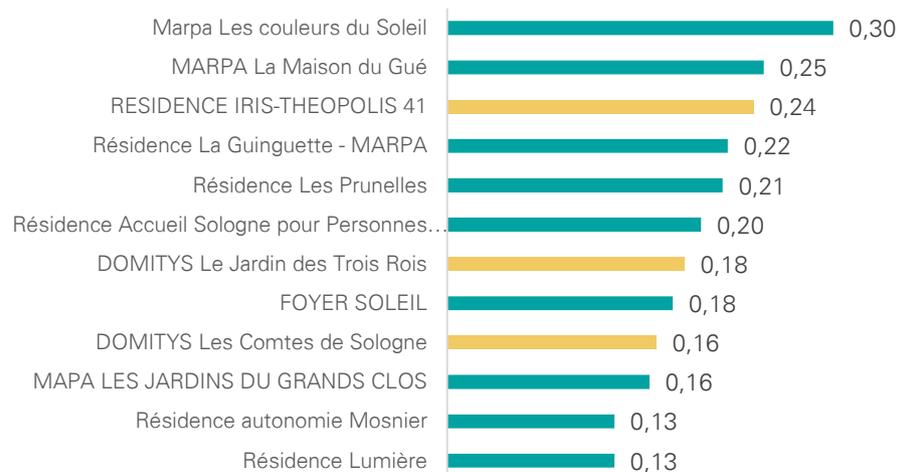
La gestion des ressources humaines

Le nombre d'ETP par place varie du simple au triple

Le nombre d'ETP par place sur les différentes structures



Source : questionnaire 12 répondants



Le nombre d'ETP moyen par place est identique selon le type de résidence, égal 0,20 ETP par place

- Sur les 12 répondants, la moyenne du nombre d'ETP par place est de **0,20**. Celle-ci oscille entre **0,13** pour les **deux résidences gérées par le CIAS Blaisois**, et **0,30** pour la **MARPA Les Couleurs du Soleil à Theillay**.



Pour le Département

Au regard du faible volume de données disponibles sur cette question, des données complémentaires sont nécessaire pour avoir une vision globale sur le modèle de gestion des ressources humaines des structures et identifier des potentielles synergies avec les partenaires du territoire.

5. Inscription des résidences dans leur écosystème

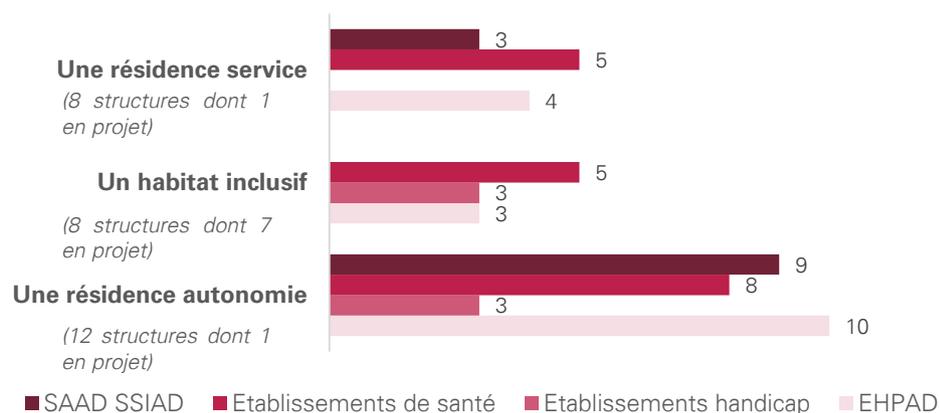
Ce qu'il faut retenir

- Une **structure partenariale dynamique** mais qui reste à formaliser
 - Des partenariats développés avec les partenaires de **l'offre sanitaire et médico-sociale** et avec les autres acteurs de la ville
 - Des partenariats **encore peu formalisés par des conventions**. Les conventions de partenariat seraient à analyser au regard des critères prévus par le décret du 26 mai 2017.
- De nombreuses initiatives identifiées pour **élargir le rayonnement partenarial**.

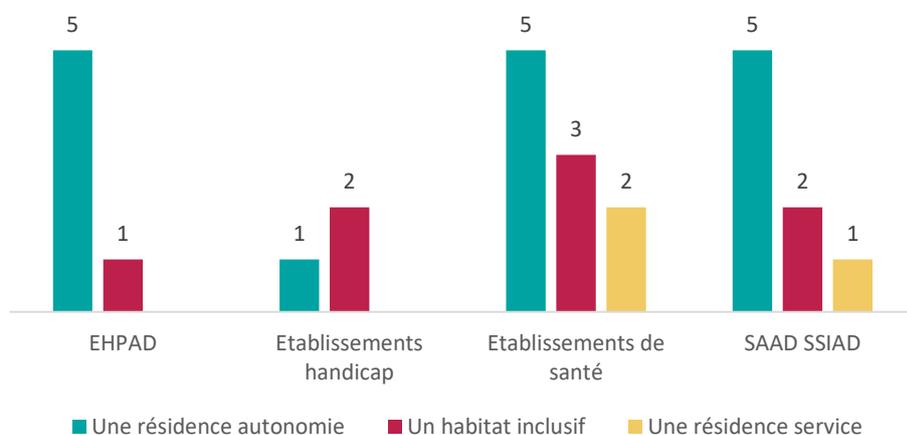
Les liens avec le réseau d'acteurs sanitaires et sociaux

De nombreux partenariats entre les résidences autonomie et les acteurs du réseau

Les partenariats des résidences et habitats avec les établissements et services du territoire



« Font-ils l'objet de conventions ? »



Les partenariats avec les EHPAD sont les partenariats les plus développés

- **10 résidences autonomie** déclarent avoir des partenariats avec des EHPAD **et 5 résidences services**.
- Les partenariats avec les établissements de santé sont également bien développés avec les 3 types de structures. Les SAAD et SSIAD sont des partenaires majeurs dans les résidences pour personnes âgées mais n'ont pas de partenariats privilégiés avec les habitats inclusifs.
- C'est avec les établissements accueillant des personnes handicapées que les résidences et structures d'habitat inclusif ont le moins de partenariats.

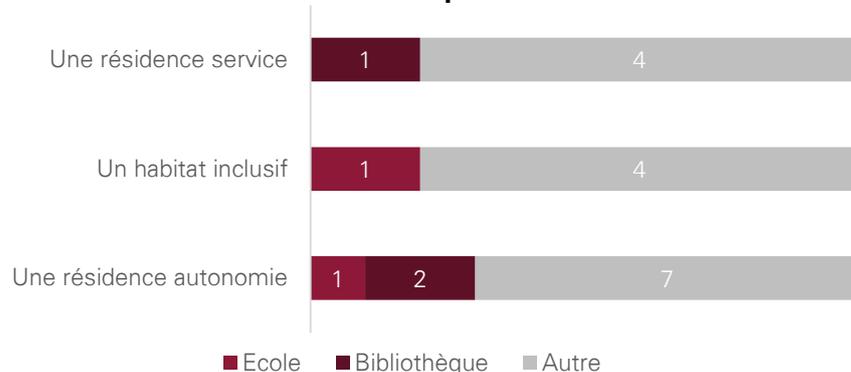
Peu de services ont établi une convention avec les établissements partenaires

- Parmi les établissements ayant des partenariats avec les différents partenaires du territoire, **une minorité a réellement établi des conventions avec eux**.
- C'est avec les **établissements de santé** que les structures d'hébergement ont le plus conventionné afin d'assurer l'accès aux soins de leurs résidents.
- Les partenariats avec les **SAAD et SSIAD** sont également bien développés et garantissent un accès aux services et soins à domicile pour les résidents.

Les liens en dehors de l'écosystème sanitaire et social

Encore peu de liens avec les partenaires hors du champ médico-social

« Avez-vous d'autres partenariats ? »



Source : questionnaire 28 répondants

De nombreuses initiatives identifiées pour élargir le rayonnement partenarial aux acteurs de la ville

Santé / services	Culturel et social	Prévention de la perte d'autonomie	Prestataires de services
Pharmacies CCAS Fédération française de Cardiologie Association Cœur et santé France Parkinson GCSMS Sepia 41 Eclair (SAAD)	Centre social Régie de quartier Emmaüs Musicothérapie Cours de flamenco Karaoke Mission Locale Théâtre Ecole de Musique Chato'do Association SEVE Crèche Accueil de loisirs Foyer des jeunes travailleurs	Siel Bleu CARSAT Sophrologie Gymnastique Sport Adapté EPGV	Coiffeuse Esthéticienne

Les résidences et habitats inclusifs du territoire développent également des partenariats avec des structures hors du champ médico-social et sanitaire

- **20 structures** déclarent avoir des partenariats supplémentaires, s'ajoutant aux partenaires du champ sanitaire et social. Ce sont des écoles, bibliothèques, associations culturelles ou sportives, associations de malades, établissements médico-sociaux, prestataires de services, ...



Focus sur le décret relatif aux résidences autonomie du 27 mai 2016

Règles relatives aux conventions de partenariat avec un EHPAD

- ✓ Accueil en EHPAD des résidents en exprimant de besoin ou la nécessité
- ✓ Recours à l'hébergement temporaire ou l'accueil de jour en EHPAD pour les résidents de la résidence autonomie
- ✓ Organisation des partenariats concernant les actions de prévention
- ✓ Transmission d'informations concernant les actions respectives des deux parties

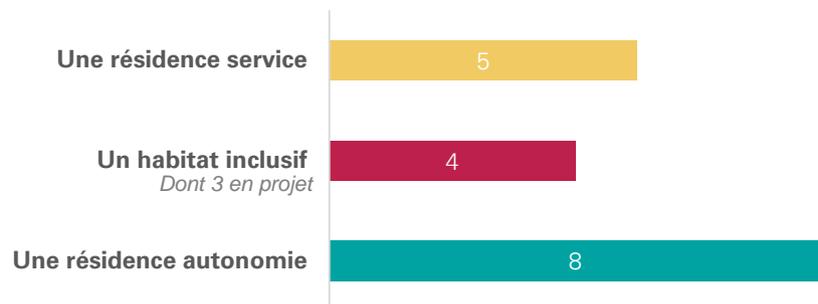
Règles relatives aux conventions de partenariat avec un établissement sanitaire / médico-social ou un professionnel de santé

- ✓ Coopération avec la résidence autonomie et intervention auprès des résidents, dans le respect de leur liberté de choix
- ✓ Organisation des relations et des partenariats en termes d'actions de prévention

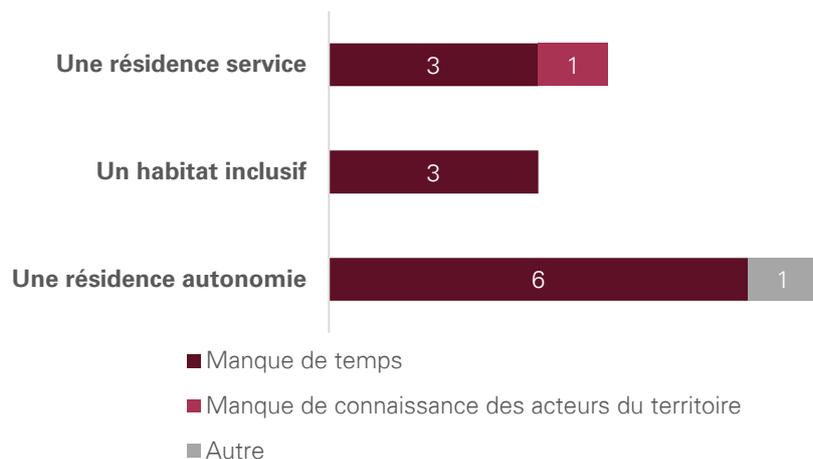
Les souhaits de développement des partenariats

Le manque de temps est le frein majeur au développement de nouveaux partenariats

Les services souhaitant développer davantage de partenariats



Les freins aux développements de nouveaux partenariats



Sur 28 répondants, 17 souhaitent développer de nouveaux partenariats

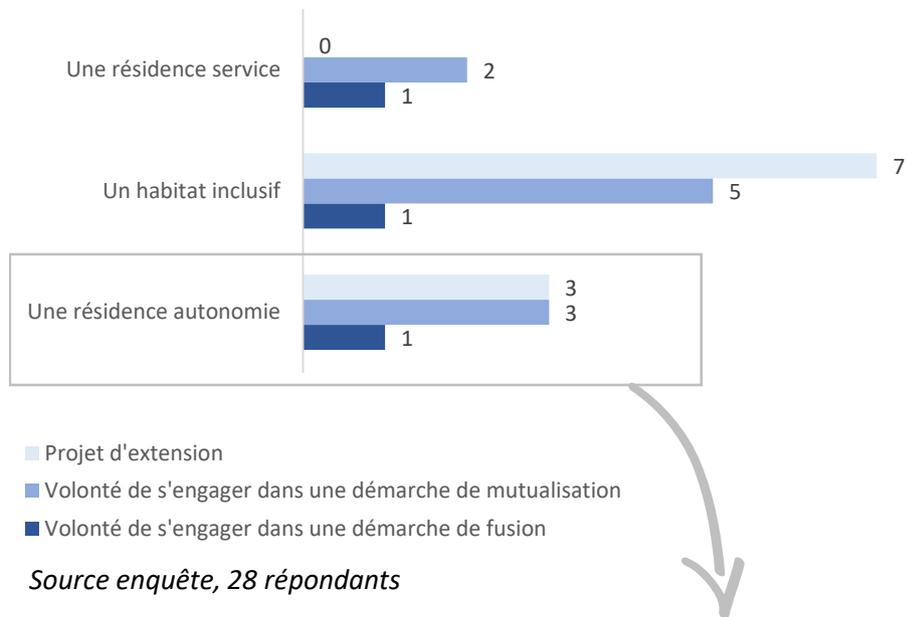
- Les souhaits de développement concernent :
 - des **services d'aide à domicile**,
 - des **centres sociaux**,
 - **Associations culturelles** ou de prévention
 - **partenaires locaux**
 - **Bailleurs sociaux**
 - **écoles**
 - ...
- Néanmoins, les acteurs interrogés pointent des freins au développement de partenariats, majoritairement le **manque de temps** mais également le **manque de connaissance des acteurs du territoire** pour une résidence service.

Source : questionnaire 14 répondants

Les projets de mutualisation, fusion ou extension

Des projets d'habitat inclusif dynamiques et en expansion

Synergies envisagées entre les structures et leurs partenaires



Les structures d'habitat inclusif ont de nombreux projets d'extension, mutualisation ou fusion

- **Aucune résidence service n'a de projet d'extension** alors que les projets d'habitats inclusifs sont nombreux et que 3 résidences autonomie projettent une extension (extension de 5 places à Nouan-le-Fuzelier, réhabilitation et déménagement pour les deux résidences du CIAS du Blaisois).
- Les structures souhaitent également s'engager dans des **projets de mutualisation** avec des structures médico-sociales, ou bien pour mutualiser des animations avec d'autres résidences.
- **Seuls 3 services ont un projet de fusion** dans le cadre d'un projet commun entre le CCAS de Vendôme et ALVE pour un projet d'habitat inclusif par exemple, ou dans le cadre de l'absorption de l'ASSAD sur le territoire de Mondoubleau Cormenon.

Projet d'extension

- Résidence Mosnier, plus précisément, déménagement sur Vauquois, +2 places
- Résidence Lumière, plus précisément projet de réhabilitation
- MARPA La Maison du Gué, + 5 places

Volonté de s'engager dans une démarche de mutualisation

- Résidence Oasis, pour développer l'habitat inclusif ou la complémentarité de l'offre avec d'autres partenaires
- Résidence Les Prunelles, médiation animale avec d'autres établissements en 2020
- MARPA Les couleurs du Soleil, non précisé

Volonté de s'engager dans une démarche de fusion

- Résidence Oasis, avec l'Association ALVE sur 2019/2020

5. Préconisations sur le secteur de l'offre intermédiaire

Ce qu'il faut retenir

3 grands enjeux départementaux se dessinent

1. Développer l'offre intermédiaire pour mieux couvrir les besoins du territoire
2. Renforcer les articulations avec les offres connexes
3. Instaurer la logique de pilotage de l'offre intermédiaire

→ Sélectionner les orientations retenues et prioriser les actions

Synthèse du diagnostic

Problématiques issues des constats du diagnostic

Rappel des constats

- Les bénéficiaires potentiels de l'offre intermédiaire sont plus nombreux sur **l'ouest du département**
- **La répartition de l'offre de résidences autonomie est relativement homogène** sur le territoire et assez complémentaire avec celle proposée par les résidences services
- L'offre de résidences autonomie est **globalement saturée**, ce qui soulève la question de l'accès à l'offre :
 - Les taux d'occupations sont très élevés
 - Le taux d'équipement est inférieur à celui des autres territoires
 - L'absence d'offre dans la zone nord du département
- La zone de Blois peut représenter une zone de tension concurrentielle mais également une opportunité **d'organiser la complémentarité de l'offre** entre les structures (résidences autonomie et résidences services)

Développer l'offre intermédiaire pour mieux couvrir les besoins du territoire

- ✓ Comment couvrir les besoins sur les zones moins desservies par l'offre (le nord) et répondre aux besoins plus denses (l'ouest)?
- ✓ Quelles solutions peuvent être proposées aux bénéficiaires potentiels qui sont sur liste d'attente ?
- ✓ Que proposer aux personnes en situation de fragilité (précarité sociale, personnes en situation de handicap) ?
- ✓ Que proposer aux personnes en situation d'isolement pouvant avoir besoin d'une offre ponctuelle ?
- ✓ Comment composer avec les partenaires des résidences services, les projets d'habitat inclusif, et les partenaires de l'offre domiciliaire et des EHPAD

Synthèse du diagnostic

orientations pouvant être considérées avec les structures ayant fait l'objet du diagnostic



Résidences
autonomie

Définir une **politique de gestion des places** (via trajectoire, partenariats, autorisations)

► **Augmenter le nombre de structures**

- Autoriser une ou plusieurs résidences autonomie dans les zones de besoins accrus (nord et ouest)

Ou

Maintenir le nombre de structures

- Accompagner la création de nouvelles places au sein des structures existantes :
 - Pour l'accueil permanent (*sur les zones saturées*)
 - Pour l'accueil séquentiel (*à intégrer dans une réflexion stratégique sur l'accueil séquentiel porté par les résidences autonomie*)
- Articuler la politique de gestion des places de **l'offre intermédiaire avec celle menée en EHPAD** (*accueil séquentiel autorisé par l'ARS et le CD et médicalisé*)
- Structurer les **passerelles avec les partenaires du domicile** (SSIAD et SAAD)



Résidences
services

► **Renforcer les synergies avec les résidences services positionnées sur des territoires moins couverts (sud et nord)**

- Définir des orientations communes sur le développement de l'offre d'accueil séquentiel (accueil de jour, accueil d'urgence, accueil séquentiel)
- Organiser une stratégie de gestion des listes d'attente partagée avec certaines résidences services
- Organiser la complémentarité de l'offre proposée dans le cadre de la prévention de la perte d'autonomie



Habitat
inclusif

► **Accompagner les projets d'habitat inclusif alignés avec le schéma départemental**

- Préciser les besoins relatifs au développement de l'offre d'habitat inclusif en complément de celle l'offre des résidences autonomie (nord et ouest du département, public cible, autres priorités départementales)
- Approfondir la connaissance des projets retenus par des échanges directs avec les porteurs de projet
- Activer les leviers départementaux pour soutenir les projets retenus (concertation des parties prenantes en particulier avec les bailleurs, enveloppes fléchées)



ENEIS
by KPMG

Synthèse du diagnostic

Zoom sur l'enjeu d'accompagnement des résidences autonomie



Organisation de l'offre

- Une offre peu dynamique et peu flexible
- Des publics plus fragiles, en situation de précarité sociale ou avec une perte d'autonomie plus prononcée
- Une logique de tarification peu lisible

Fonctionnement des résidences

- Les pratiques de gestion observées varient fortement entre les structures aussi bien sur le volet financier que sur la gestion des ressources humaines
- Des données insuffisantes pour analyser le modèle économique des résidences

Ancrage dans l'écosystème

- Une dynamique partenariale développée avec les acteurs du champ sanitaire et médico-social
- Des réseaux peu formalisés par des conventions
- Un rayonnement ouvert à divers partenaires du territoire

- Accompagner l'ouverture des places aux étudiants et jeunes travailleurs, personnes en situations de handicap
- Structurer le développement d'offres complémentaires attractives pour élargir l'aire d'influence et diversifier les profils
- Organiser la structuration de l'offre de prévention de la perte d'autonomie
- Organiser l'échange d'information avec les résidences dans une logique de pilotage

- Approfondir la compréhension du modèle économique des résidences :
 - Santé financière
 - Gestion des ressources humaines
- Accompagner les projets de mutualisation engagés par les résidences dans une logique de rationalisation des moyens lorsque cela est nécessaire et pertinent

- S'appuyer sur le réseau d'acteurs existants pour anticiper les situations de rupture
 - Repérage des besoins par les acteurs de la ville et du domicile (lien avec les SAAD)
 - Organiser des parcours de prévention de la perte d'autonomie (lien avec les SAAD et EHPAD décloisonnés + CFPPA)
- Encourager la formalisation des partenariats par des conventions partagées

Elaboration de la stratégie départementale : 3 grandes orientations se dessinent

1

Renforcer l'offre intermédiaire

- ▶ Augmenter l'accueil permanent, avec ou sans construction
- ▶ Augmenter l'accueil séquentiel (temporaire, d'urgence), avec ou sans construction
- ▶ Adapter le parc de logement des personnes âgées

2

Renforcer les articulations avec les offres connexes

- ▶ Articulation avec le domicile
- ▶ Articulation avec les EHPAD
- ▶ Inscription dans la politique gérontologique du territoire (politique ARS, filière gériatrique du GHT, PTA)

3

Instaurer la logique de pilotage de l'offre intermédiaire

- ▶ Avec les résidences autonomie, via le dialogue de gestion
- ▶ Avec l'habitat inclusif, via la conférence des financeurs
- ▶ Avec les autres partenaires de la régulation de l'offre : EPCI

Elaboration de la stratégie départementale

Préciser les ambitions départementales et les actions prioritaires associées

1

3 leviers pour renforcer l'offre intermédiaire...

	Augmenter l'accueil permanent, avec ou sans construction	Augmenter l'accueil séquentiel (temporaire et/ou urgence)	Adapter le parc de logements des personnes âgées
Actions prioritaires	<ul style="list-style-type: none"> • Avec construction : autoriser la construction de résidences autonomie pour améliorer la couverture des besoins (Nord et Ouest) • Sans construction : accompagner la création de places permanentes dans les résidences ayant la capacité d'accueil nécessaire, et en proximité des zones de fragilité (Nord et Ouest) 	<ul style="list-style-type: none"> • Définir le périmètre du projet : accueil temporaire et/ou d'urgence et le dimensionner • Définir le projet stratégique permettant de cadrer le recours à ces places • Définir les critères d'éligibilité et cibler les résidences éligibles • Piloter le projet (suivi du recrutement et de l'utilisation des places instaurées) 	<ul style="list-style-type: none"> • Pour les personnes vieillissantes en situation de précarité, en mobilisant le plan départemental pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées (PDALHPD) • Pour les personnes âgées à revenus modestes, propriétaires en mobilisant le Programme d'intérêt général (PIG) ; le Plan départemental de l'habitat (s'il existe) ou celui des EPCI via la délégation des aides à la pierre ; ou locataires (conventionnement d'habilitation solidaires avec les bailleurs sociaux ; mobilisation des enveloppes d'adaptation du logement; conventionnement de parcs privés avec ou sans travaux) • Poursuivre le partenariat avec la politique du logement et s'appuyer sur les actions déployées : charte des artisans, Maison Bleue (maison témoin) ; actions de communication de l'Adil
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer la couverture territoriale des besoins • Faciliter l'accès à l'offre pour les bénéficiaires potentiels, en particulier sur la zone nord et ouest du département • Garantir le libre choix de l'usager entre plusieurs offres disponibles 	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer la couverture des besoins en offre de répit et en accueil d'urgence • Eviter les ruptures de parcours dans les situations à risque (amont et aval des hospitalisations, fragilité du bénéficiaire ou de l'aidant) • Risque de développer une offre « en doublon » avec celle proposée par les EHPAD 	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilité de déployer une politique favorisant le maintien des personnes fragiles à 360° -> volets SAAD ; habitat ; articulation avec l'offre intermédiaire • Ambition d'un chantier d'adaptation des logements de toutes les personnes âgées
Points de vigilance	<ul style="list-style-type: none"> • Avec construction : coût de mise en œuvre, et durée de mise en œuvre du projet + ressources départementales nécessaires au suivi du chantier • Sans construction : coût salarial associé à l'augmentation capacitaire des structures + ressources départementales nécessaires à la mise en œuvre du projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Accueil temporaire et accueil d'urgence: risque d'un décalage entre l'offre proposée et les besoins, en effet, les places ouvertes hors des autorisations ARS ne pourront ni accueillir des personnes très dépendantes et remplir leur mission de répit (plafond 10% de Gir 1 &2) et seront donc destinées à un public moins dépendant, mais aux revenus plutôt modestes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ressource interne dédiée à la coordination et au suivi des projets

Elaboration de la stratégie départementale

Impacts des orientations portant sur le dimensionnement de l'offre, sur les bénéficiaires, les structures et le Département

2

3 leviers pour renforcer l'articulation avec les offres connexes...

	Articulation avec le domicile	Articulation avec les EHPAD	Inscription dans la politique gérontologique du territoire
Actions prioritaires	<ul style="list-style-type: none"> Mobiliser les acteurs du domicile pour promouvoir l'offre collective de prévention proposée par les résidences autonomie et les résidence services Communiquer sur l'offre existante pour améliorer la connaissance de l'offre auprès des acteurs du domicile et des bénéficiaires des aides associées Fluidifier la logique de parcours entre le domicile et les résidences services, en particulier pour les bénéficiaires fragiles ayant moins facilement accès à l'offre : notamment les personnes vieillissantes en situation de handicap 	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer la visibilité sur l'offre décloisonnée portée par les EHPAD (hébergement temporaire ; d'hébergement d'urgence ; consultation gériatrique et plateau technique associé ; offre de prévention). Définir les passerelles entre les résidences autonomie et les EHPAD, pour construire des processus d'actions graduées, allant du bien vieillir aux situations d'urgence. Travailler avec les EHPAD 	<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre le travail de partenariat avec la politique de régulation de l'offre portée par l'ARS vers les acteurs partenaires de l'offre intermédiaire : les EHPAD ; les hôpitaux de proximité ; les SSIAD et SPASAD ; l'habitat inclusif (fond FIR et appel à projet associé). Renforcer les passerelles amorcées avec la filière gériatrique du GHT (SI ; suite du projet d'équipe mobile territoriale de gériatrie ; accès aux plateaux techniques ; consultations gériatriques décentralisées; suite du travail amorcé sur la gestion des situations urgentes, etc.). Améliorer la visibilité sur les passerelles entre la PTA et la politique de l'autonomie à domicile, notamment sur le maillage territorial de l'offre.
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer la continuité et la qualité de l'offre proposée aux bénéficiaires Eviter les ruptures de parcours En promouvant les actions qui favorisent le Bien Vieillir En détectant et en anticipant les situations à risque 	<ul style="list-style-type: none"> Rationalisation des moyens en capitalisant sur l'existant. Amélioration de la couverture territoriale des besoins, en tissant le maillage de l'offre de proximité. Eviter le développement d'une offre en doublon sur le territoire 	<ul style="list-style-type: none"> Rationalisation des moyens en capitalisant sur l'existant. Amélioration de la couverture territoriale des besoins, en tissant le maillage de l'offre de proximité.
Points de vigilance	<ul style="list-style-type: none"> Ressource départementale mobilisée 	<ul style="list-style-type: none"> Ressource départementale mobilisée 	<ul style="list-style-type: none"> Ressource départementale mobilisée

Elaboration de la stratégie départementale

Impacts des orientations portant sur le dimensionnement de l'offre, sur les bénéficiaires, les structures et le Département

3

3 leviers pour instaurer une logique de pilotage de l'offre intermédiaire...

	Avec les résidences autonomie	Dans le cadre de l'habitat inclusif	Avec les autres partenaires de la régulation de l'offre
Actions prioritaires	<ul style="list-style-type: none"> • Instaurer la logique de dialogue de gestion à partir de la grille de pilotage de l'offre • Au cours du dialogue de gestion, approfondir la connaissance de l'existant (coût des loyers ; niveau de solidité financières, organisation et gestion des ressources humaines) • Définir des objectifs favorisant les synergies entre les structures 	<ul style="list-style-type: none"> • Programmer et préparer les séances plénières dédiées à la conférence des financeurs en format élargi à l'habitat inclusif • Echanger avec les porteurs de projet pour finaliser le diagnostic territorial partagé de l'habitat inclusif et garantir la bonne application de la circulaire (critères d'éligibilité) 	<ul style="list-style-type: none"> • Appui aux mairies et EPCI dans l'étude de faisabilité de programmation résidences services comme outils d'aide à la décision dans l'attribution des permis de construire
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer la visibilité sur l'existant • Maîtriser l'utilisation des fonds octroyés • Assurer la cohérence entre les orientations prises les structures et la politique départementale de l'autonomie • Garantir la rationalisation des moyens 	<ul style="list-style-type: none"> • Préparer les orientations territoriales de l'habitat inclusif, en s'articulant avec les politiques connexes sur le logement (départementale et EPCI) • Développer une analyse critique sur le bourgeonnement des projets d'habitat inclusif • Identifier et maîtriser les leviers de régulation de l'offre d'habitat inclusif 	<ul style="list-style-type: none"> • Réguler la construction des résidences services
Points de vigilance	<ul style="list-style-type: none"> • Ressource nécessaire à la mise en œuvre du dialogue de gestion • Temps nécessaire à l'instauration de la logique de pilotage : adhésion des structures, fiabilisation des données 	<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir le développement des projets qui sont en adéquation avec la politique départementale • Ressource nécessaire à la préparation et au pilotage des séances plénières • Temps nécessaire pour identifier et maîtriser les leviers de régulation de l'habitat inclusif • Faible niveau de maturité des orientations nationales, en cours de déploiement 	<ul style="list-style-type: none"> • Temps nécessaire pour identifier et maîtriser les leviers de régulation de l'habitat inclusif • Dépendance aux orientations partenariales des EPCI

Contacts

Eneis by KPMG

Laure BASSOULS

lbassouls@kpmg.fr

Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général et ne sont pas destinées à traiter les particularités d'une personne ou d'une entité. Bien que nous fassions tout notre possible pour fournir des informations exactes et appropriées, nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation par les professionnels ad hoc. KPMG S.A. est le membre français du réseau KPMG International constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse (« KPMG International »). KPMG International ne propose pas de services aux clients. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres vis-à-vis des tiers. KPMG International n'a le droit d'engager aucun cabinet membre.

© 2018 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse. Tous droits réservés. Le nom KPMG et le logo sont des marques déposées ou des marques de KPMG International