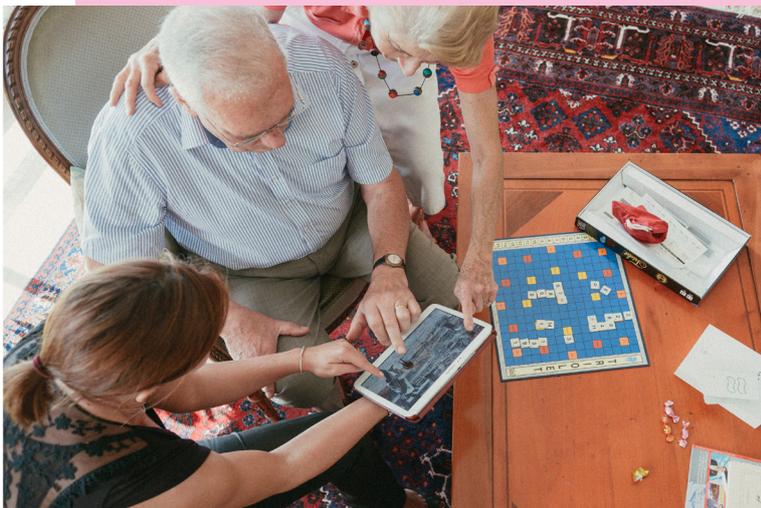


# OLOGI

SARL  
CRÉATION EN 2008  
14 SALARIÉS (ÉQUIVALENT ETP)  
RÉGION HAUTE-NORMANDIE



Comment répondre aux enjeux du bien vieillir ? Comment permettre le maintien à domicile plébiscité par 80% des personnes âgées ? Quels sont les modèles inspirants qui concilient innovation sociale et Silver économie ?

Pour répondre à ces objectifs et aux besoins sociaux qui y sont liés, des services de proximité innovants ont émergé partout en France, susceptibles d'être dupliqués sur différents territoires.

L'Avise, en partenariat avec AG2R La Mondiale et l'Association des Régions de France, vous propose 4 études de cas d'innovation sociale :

- Deux projets proposant des services de proximité innovants ou en favorisant l'accès (Ologi, Facilien).
- Deux projets inspirants qui, demain, pourront contribuer au maintien à domicile de nos aînés (VoisinMalin, conciergerie de quartier portée par la Conciergerie Solidaire de Bordeaux).

## ACTIVITÉ

Ologi propose une nouvelle solution de prise en charge des personnes malades d'Alzheimer en développant le métier d'Alzami, un accompagnement psychosocial des personnes malades et de leurs aidants réalisé directement à domicile.

## OBJECTIFS

- Apporter un mieux-être aux personnes malades et améliorer l'autonomie des patients pour retarder le placement en institution.
- Soulager les proches et leur permettre de poser un autre regard sur la personne et sa maladie.
- Contribuer à la coopération entre les professionnels de santé.

## RÉPONSE SOCIALEMENT INNOVANTE

- Un accompagnement global du patient et de ses proches fondé sur une approche thérapeutique, cognitive, comportementale et sociale.
- Développement d'un rôle d'interface entre la personne, l'entourage, et les professionnels de santé permettant un meilleur accompagnement.

## PLUS-VALUES

- Développement d'une réponse non-médicamenteuse se concentrant sur le bien-être et les envies de la personne malade.
- Interventions réalisées dans l'environnement rassurant du domicile.
- Orientation des personnes accompagnées vers les dispositifs et les professionnels de santé concernés si des besoins sont détectés par les Alzamis.

## CHIFFRES CLÉS DU MODÈLE ÉCONOMIQUE

- 313 K€ de chiffre d'affaires en 2014.
- 25% d'augmentation du chiffre d'affaires en 2013 et 2014.
- Coût d'une intervention de 2h réalisée par un Alzami : 56 € (28 €/heure).

## GENÈSE DU PROJET



### CONSTATS DE DÉPART

Ologi est né de constats croisés issus du parcours professionnel et personnel d'Olivier Lanos, fondateur et actuel dirigeant de la structure. Confronté dans son entourage à la maladie d'Alzheimer, il découvre les effets de ces troubles psychologiques et comportementaux sur la personne malade et sur ses proches et fait face à un manque d'information sur les moyens d'agir. Alors cadre au sein du groupe Hachette, il nourrit l'envie de monter un projet entrepreneurial au service de l'intérêt général.

Au début des années 2000, la prise en compte de la maladie d'Alzheimer dans les politiques publiques est balbutiante (le premier Plan d'Alzheimer date de 2001) et les équipes spécialisées Alzheimer à domicile n'existent pas encore. Identifiant un manque dans l'accompagnement proposé, Olivier Lanos conçoit au départ Ologi comme une solution d'appui aux aidants destinée à réhabiliter la place de la personne malade au sein de son entourage.

Ce premier projet s'inspire du baluchonnage, concept québécois proposant un service de remplacement temporaire d'aidants familiaux. Rapidement, il fait évoluer cette idée pour parvenir à ce qui constitue aujourd'hui l'originalité d'Ologi : un accompagnement global des personnes malades et de leurs proches par une méthode thérapeutique innovante.

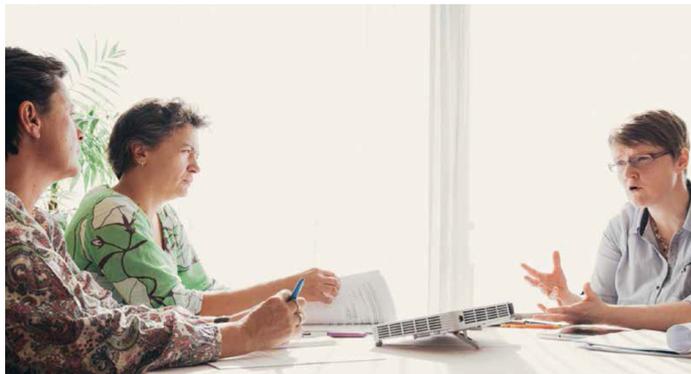
En 2008, il croise le chemin de Magali Audes. Psychologue spécialisée en neuropsychologie, elle rejoint le projet Ologi et co-crée le métier d'Alzami en apportant une nouvelle vision de l'accompagnement des personnes malades et des familles.

### PREMIERS FINANCEMENTS ET ACCOMPAGNEMENT

La confiance de financeurs nationaux facilite le démarrage du projet, notamment Oséo Entreprendre qui accorde un premier emprunt bancaire à l'entreprise en 2009 et la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) qui le soutient financièrement dès sa création.

Par ailleurs, le Réseau Entreprendre accorde à Ologi des prêts d'honneur, à deux reprises, pour un montant total atteignant 60 000 €.

En parallèle, dès 2009, Olivier Lanos bénéficie de l'accompagnement d'une chef d'entreprise membre de Réseau Entreprendre. Pendant trois ans, cette « marraine » apporte au dirigeant un regard externe et le conseille dans sa réflexion stratégique et dans sa conduite opérationnelle.



## DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

### ACTIVITÉ PRINCIPALE

L'action d'Ologi se fonde sur deux axes d'intervention :

- Développer le **métier d'Alzami** et enrichir sa méthodologie d'intervention.
- Proposer des **formations spécialisées Alzheimer** à destination des aidants familiaux et des professionnels de santé.

En parallèle de ces axes d'intervention, Ologi assure, depuis sa création, des prestations d'aide à la personne pour les activités ordinaires et les actes essentiels de la vie quotidienne (uniquement pour les personnes malades d'Alzheimer). L'entreprise arrêtera cette activité fin 2015 pour se concentrer sur son cœur de métier.

### LE DÉVELOPPEMENT DU MÉTIER D'ALZAMI

Ologi travaille au développement d'un nouveau métier, l'Alzami, intervenant psychosocial à domicile pour une approche globale à la fois auprès de la personne malade, des aidants et des professionnels de santé.

#### Auprès de la personne malade

L'approche est **thérapeutique, cognitive, comportementale et sociale**. Formé par Ologi, l'Alzami apprend à manier des outils de stimulation et à maîtriser les techniques de soutien psychologique. Il conduit des ateliers de stimulation cognitive et sensorielle adaptés aux capacités et envies des malades. Une intervention se traduit par des séances de 2h au domicile de la personne, à raison d'une à deux fois par semaine et peut se faire en présence de l'entourage.

**Accompagnement type** : La 1<sup>ère</sup> étape pour l'Alzami est d'observer le quotidien de la personne, de la mettre en confiance et de commencer par des activités très simples. Puis, des ateliers de stimulation cognitive et/ou sensorielle sont proposés selon ses goûts. Les interventions peuvent également prendre la forme de jeux ou de discussions autour d'une thématique spécifique.

#### Auprès des aidants familiaux

Il s'agit d'un **appui-conseil et d'un soutien psychologique**. L'Alzami accompagne les aidants familiaux en leur apportant des explications sur les troubles cognitifs et comportementaux de la personne malade et en leur donnant des clés d'action pour faciliter la vie quotidienne. De plus, la présence des proches pendant les interventions les aide à améliorer leur compréhension de la maladie et à porter un autre regard sur la personne. L'accompagnement permet aux aidants familiaux de se sentir moins isolés et prévenir leur épuisement.

Formé sur toutes les techniques et solutions de prise en charge, l'Alzami peut également orienter les personnes et leur entourage vers les différents dispositifs existants (souvent méconnus), donner des informations sur les possibilités de financement et accompagner les démarches mises en place. Il permet donc d'activer un ensemble d'aides complémentaires à son action, tout au long du parcours de santé du malade et de l'aidant. Il ne prend la place de personne et devient un vrai levier d'efficience en permettant d'utiliser des dispositifs existants. Il est ici au cœur des recommandations pour les aidants du rapport CNSA d'avril 2012.

#### Auprès des professionnels

**L'Alzami joue ici un rôle d'interface**. Ologi se positionne comme un interlocuteur clé accompagnant la personne malade sur le long terme et intervenant au sein d'un écosystème complexe rassemblant de sept à dix professionnels. Il assure un lien auprès de ces experts et intervenants médicaux et sociaux, en particulier :

- Le neurologue/gériatre et le médecin traitant qu'il peut informer des évolutions de santé de la personne par un courrier ou une rencontre. Une connaissance plus globale de l'état de santé par l'expert permet d'éclairer sa prise de décision et de conforter son diagnostic.
- L'équipe médico-sociale chargée d'élaborer le plan d'aide associé à l'allocation personnalisée d'autonomie (APA). Les bilans de santé réalisés par Ologi peuvent éclairer la prise de décision de l'équipe et optimiser le rôle de l'APA.
- L'ensemble des acteurs du plan Alzheimer (Equipe Spécialisés Alzheimer - ESA, Maison pour l'Autonomie et l'Intégration des malades Alzheimer - MAIA, Plateforme de répit, etc..) avec lesquels les Alzamis peuvent faire le lien.

#### La reconnaissance du métier d'Alzami par les acteurs institutionnels

Dès 2009, le Conseil départemental Seine-Maritime a autorisé la prise en charge de l'Alzami dans le cadre de l'Allocation personnalisée d'autonomie (APA). Le Département a ainsi accepté en 2011 de déplaçonner cette aide pour permettre à Ologi de valider son concept et son modèle économique à plus grande échelle. Concluante, l'expérimentation a permis de lancer un processus de conventionnement avec l'Agence régionale de santé (ARS) et le Département. Cette reconnaissance essentielle a également permis d'inscrire l'Alzami dans le parcours des personnes aidées et créer l'opportunité pour développer le modèle économique avec les groupes de protection sociale, mutuelles, assureurs.

## DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

Une approche thérapeutique innovante et globale  
au travers différents objectifs psycho-sociaux



### Auprès de la personne malade et de son environnement

- **Comprendre et accepter** la maladie
- **Guidance familiale** : renégocier et adapter le nouveau lien familial qui se crée
- **Maintenir** les liens sociaux, prévenir l'isolement et la solitude
- **Réduire la souffrance psychologique** : retrouver l'estime de soi, proposer des solutions de bien-être
- **Connaitre et solliciter** les ressources existantes (professionnels ...)
- **Concilier** sécurité et liberté



### Auprès des personnes malades

- **Maintenir les capacités** cognitives
- **Maintenir la parole et l'expression** - verbale et non verbale -
- **Ecouter** les attentes, les besoins, y compris, les contradictions
- **Maintenir l'autonomie**
- **Adapter** en concertation l'environnement : élaborer un nouveau « décor » prenant en compte les attentes de la personne



### Auprès de la famille

- **Diagnostic familial** : identifier les liens familiaux, les fêlures possibles, identifier les forces et les faiblesses des ressources
- **Aider et accompagner** dans les démarches : informer des alternatives de répit, construction des alternatives
- **Travail de déculpabilisation** des familles et renforcement de l'estime de soi
- **Aider à la compréhension** des troubles du comportement et aménager l'environnement vis-à-vis de ces derniers



### Auprès des professionnels

- **Informer** sur la personne malade et l'évolution de la maladie
- **Informer sur la singularité** de la personne accompagnée
- **Aider** dans la mise en place de **stratégies d'accompagnement**

## DES FORMATIONS SPÉCIALISÉES

Depuis 2008, Ologi propose des formations spécialisées maladie d'Alzheimer ou maladies apparentées aux professionnels (infirmiers, intervenants psychosociaux) et aidants concernés par la prise en charge de personnes souffrant de ces pathologies. L'entreprise compte parmi ses clients, des EHPAD, des accueils de jours, des hôpitaux ou des professionnels de grandes fédérations de services à la personne telles que l'ADMR et l'UNA. Elle développe des programmes spécifiques pour le corps médical, les pharmaciens et vise à intégrer à court terme les formations à distance, notamment par l'utilisation de MOOC.

## PERSPECTIVES ET DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL

Le siège d'Ologi est établi à Rouen et la structure intervient sur l'ensemble du territoire de la communauté d'agglomération de Rouen (CREA) et plusieurs cantons en milieu rural. L'entreprise se développe en Bretagne et dans le grand Lyon en formant des porteurs de projets locaux. L'objectif est de devenir leader national en 4 ou 5 ans sur l'accompagnement des malades Alzheimer et de leurs proches et de devenir une référence nationale pour l'ensemble des professionnels. Ologi prévoit de se développer sur plusieurs régions d'ici à 2019.

### Stratégie de changement d'échelle d'Ologi

**Déploiement des Alzamis** : Pour diffuser son savoir-faire à plus grande échelle, Ologi s'est engagée dans une stratégie de fertilisation. L'entreprise forme des intervenants au métier d'Alzami sur les territoires, qu'ils soient salariés de structures existantes ou travailleurs indépendants justifiant d'un diplôme adapté. Ce processus de transfert de savoir-faire offre par ailleurs des opportunités au secteur de l'aide à domicile. Pour tester et enrichir les pratiques-métier, l'équipe d'Ologi s'appuie sur ses activités en Normandie, territoire s'apparentant à un laboratoire in situ pour l'entreprise.

Dans certaines régions, lorsque les conditions sont réunies, Ologi ne s'interdit pas d'adopter un autre mode de développement : l'entreprise s'appuie alors sur un porteur de projet, le forme et l'accompagne (ex : Bretagne). La création ou non d'une entité juridique dépend des opportunités et retombées.

## ORGANISATION ET MODE DE GOUVERNANCE

### STATUT

Ologi est un groupe constitué de deux sociétés commerciales distinctes :

- Ologi Alzami est une Société à responsabilité limitée (SARL) au capital de 1 17 500 €.
- Ologi Formation est une SARL au capital de 12 500 €.

#### Ologi dispose de l'agrément ESUS « Entreprise solidaire d'utilité sociale »

Les associés ont validé une modification des statuts pour se conformer aux conditions d'obtention de l'agrément :

- La société s'engage à ce que 40% du résultat comptable disponible après affectation à la réserve légale de chaque exercice soit mis en réserve au profit notamment de la réalisation d'opérations de recherche et développement rentrant dans le cadre de l'objet social. Par ailleurs, 15% de ce même résultat comptable tel que défini ci-dessus sera affecté à l'intéressement des salariés (charges sociales et fiscales incluses).
- Les écarts entre les rémunérations versées au sein de la société ne pourront pas dépasser un rapport de 1 à 10 sur la base d'un ETP (base 35h hebdomadaires).
- La société s'engage à ne pas s'introduire sur le marché boursier réglementé.

### MODE DE GOUVERNANCE

#### Sociétariat

Les décisions ordinaires sont adoptées par les quatre principaux associés, qui possèdent plus de la moitié des parts du capital social :

- Un gérant et co-fondateur.
- Une neuropsychologue et co-fondatrice.
- Un expert-comptable chargé de la Direction financière.
- Un ingénieur des compétences et de la pédagogie.

#### Comité éthique

Dans les grandes décisions le dirigeant s'appuie sur un comité éthique rassemblant des représentants du corps médical et du secteur médico-social. L'objectif est de rendre ce comité plus participatif en l'ouvrant à des représentants de l'administration publique territoriale et d'usagers (familles de malades). Cette instance a vocation à mieux intégrer les parties prenantes à la gouvernance de l'entreprise et de rester en phase avec le projet social de l'entreprise.

### COMPÉTENCES ET EXPERTISES MOBILISÉES

#### Équipe en charge du développement

Elle se compose de :

- Un gérant et fondateur.
- Une neuropsychologue et co-fondatrice de la méthode et du métier Alzami.
- Une responsable de développement (ancienne Alzami), qui joue un rôle clé dans la structure, assurant le management des Alzamis et contribuant au développement du projet sur le territoire.
- Une chargée de coordination RH.

#### Profils des co-fondateurs de la méthode

La complémentarité des profils des deux cofondateurs est un facteur essentiel dans la réussite de ce projet.

- **Olivier Lanos, directeur général** : Diplômé d'école de commerce, il dispose d'une expérience de 10 ans en gestion, management d'équipes et projets pour des entreprises en difficulté. Il est en charge de la gestion et du développement d'Ologi.
- **Magali Audes, Directrice accompagnement/R&D** : Diplômée en psychologie avec une spécialité en neuropsychologie, elle dispose d'une expérience de 12 ans en consultation mémoire. Elle dirige l'encadrement technique des Alzamis, les formations et la recherche & développement.

#### Les Alzamis

Ils travaillent de manière indépendante et sont le plus souvent en intervention au domicile des personnes et familles. Pour favoriser le partage d'expérience au sein de ce groupe de professionnels, des temps d'échanges, animés par Magali Audes, sont organisés une fois par mois. Les séminaires constituent également des temps forts, permettant de renforcer les liens au sein de l'équipe, de partager la stratégie avec les Alzamis et de valoriser les succès (retombées médias, etc.).

#### Leurs profils :

Ils justifient d'un cursus dans le domaine médico-social et d'un diplôme de niveau Bac+3. Les profils des Alzamis sont variés : licence en psychopathologie, conseillère en économie sociale et familiale, assistant(e) social(e), éducateur-riche spécialisé(e), etc. Recrutés pour la plupart sur un temps partiel (0,6 ETP en moyenne), ils sont formés en interne avec l'idée de créer de la synergie entre leurs compétences de base et la méthode d'intervention spécifique de l'Alzami.

## REPÈRES SUR LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

### RÉPARTITION DES RESSOURCES

Les ressources d'Ologi Alzami sont issues de la vente de :

- **Prestations de services d'aide à la personne** réalisées par les auxiliaires de vie et les aide-ménagères.
- **Prestations d'accompagnement** réalisées par les Alzamis.

Ces dernières années, le poids des prestations de services à la personne dans le chiffre d'affaires d'Ologi a représenté plus de 50% des revenus de l'entreprise. Ologi a mis fin à cette activité au second semestre 2015 et inverse ainsi la tendance en développant les prestations à domicile des Alzamis.

Les ressources d'Ologi Formation sont issues de la **vente de formations** :

- Formation de professionnels au métier d'Alzami (financeurs potentiels : structures médico-sociales, Conseils régionaux, Caisse de retraite, etc.).
- Formation des aidants familiaux (financeurs potentiels : organismes de protection sociale, etc.).

### FINANCEMENT DES PRESTATIONS DES ALZAMIS

- L'intervention d'un Alzami est facturée 28€ de l'heure.
- 19,40€ maximum sont pris en charge par l'allocation personnalisée d'autonomie (APA).
- 7€ sont à la charge des familles éligibles au crédit d'impôt.

Le résultat d'Ologi Alzami est relativement faible mais positif sur ces dernières années (6 600€ en 2014, 5 242€ en 2013). La structure donne la priorité au financement de la montée en charge des effectifs (48% d'augmentation des charges salariales entre 2013 et 2014).

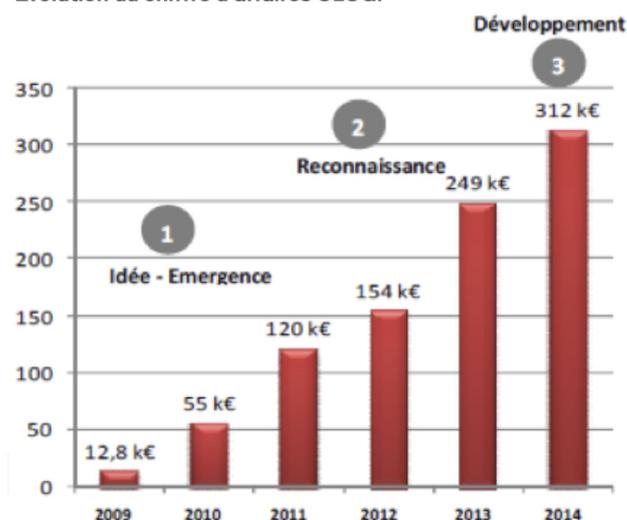
#### Un modèle économique en consolidation

Le développement d'Ologi s'appuie sur une stratégie de fertilisation : l'entreprise forme des intervenants au métier d'Alzami sur les territoires. Ainsi, Ologi réoriente sa création de valeur sur la vente du métier d'Alzami. Une formation complète pour une personne est estimée autour de 10 000 €. Soutenue par BpiFrance, cette stratégie de développement ambitieuse devrait permettre à l'entreprise de consolider son modèle économique à moyen terme.

### PROGRESSION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires d'Ologi Alzami connaît une augmentation constante depuis sa création. Il a augmenté de 25% entre 2013 et 2014 et de 61% entre 2012 et 2013.

Évolution du chiffre d'affaires OLOGI



En 2014, sur un total de 312 900 € de chiffre d'affaires, la moitié est issue de la vente de prestations de services en direct et l'autre moitié provient des fonds de l'APA.

### FINANCEMENTS PUBLICS

Depuis sa création, Ologi Alzami a bénéficié du soutien financier de plusieurs acteurs publics :

- 137 000 € CNSA au démarrage en 2008 (pour lancer le métier et la méthode).
- Oseo (Bpifrance) : 10 000 € de subvention PTR (prestation technologique réseau) pour travailler le modèle économique, et réfléchir aux partenariats et opportunités d'intégrer les technologies dans le modèle.
- Agence régionale de santé : 40 000 € en 2012 et 30 000 € en 2015 pour soutenir le développement du métier d'Alzami.
- Conseil départemental : 80 000 € de subvention (non fléchée).

Jusqu'à présent, Ologi n'a pas bénéficié de soutien financier de la part de fondations ou d'organismes de protection sociale.

## TÉMOIGNAGES DE PARTENAIRES

### JEAN-FRANÇOIS CAPO CANELLAS

**DIRECTEUR DE L'ACTION SOCIALE, CARSAT NORMANDIE**

« La Carsat Normandie travaille sur la prévention du risque de perte d'autonomie des personnes âgées fragilisées, mais non dépendantes, au travers du financement d'actions de prévention contribuant au maintien à domicile. Dans le cadre d'un plan d'actions personnalisé (PAP), la Carsat peut apporter un soutien personnalisé aux plus fragiles sous forme d'aides financières individuelles permettant la mise en place de prestations adaptées. Parmi les publics accompagnés, nous comptons des personnes en début de maladie dégénérative. Souhaitant leur donner accès à un suivi adapté, nous avons décidé de nouer une convention avec Ologi.

Ce conventionnement conduit à une participation directe de la Carsat au financement des prestations, celles-ci pouvant être intégrées aux PAP. Pourquoi Ologi ? Nous avons été sensibles à l'approche globale proposée, associant une action de prévention et d'amélioration des fonctions cognitives et un accompagnement des aidants. Autre point positif : l'intervention dans le cadre du domicile de la personne. Un second partenariat est en réflexion, portant sur la sensibilisation et l'information du grand public sur la maladie d'Alzheimer et ses conséquences. »

### PHILIPPE GARÇIN

**FONDATEUR-DIRIGEANT, IN HOMINE**

**(ex Délégué national entrepreneurs sociaux, innovation sociale et RSE du Réseau Entreprendre)**

« Lauréat du Réseau Entreprendre, Olivier Lanos a tout d'abord bénéficié de l'accompagnement d'un chef d'entreprise expérimenté et d'un financement sous forme de prêt d'honneur. Pour ma part, je l'ai rencontré en 2012, après la fin de cette phase d'accompagnement. Il s'est tout de suite reconnu dans les principes de l'entrepreneuriat social. Je lui ai alors proposé de participer à la soirée Impact<sup>2</sup> du groupe SOS pour rencontrer d'autres entrepreneurs sociaux. La découverte de cet univers a permis de réorienter le projet d'Ologi qui n'avait pas encore atteint son point mort. Par la suite, j'ai appuyé le développement de la structure en le mettant en relation avec des acteurs clés, en l'ouvrant aux réseaux de l'ESS mais aussi en

contribuant à l'élaboration de son projet stratégique de duplication. Depuis avril 2015, les responsables de sites sont accompagnés, désormais dans le cadre d'In Homine, dans le développement de leurs compétences entrepreneuriales. L'accompagnement proposé est à la fois individuel et collectif. En sessions collectives, j'applique la méthode de co-développement, un outil d'intelligence collective importé du Québec favorable au partage d'expériences. En conclusion, je dirais qu'Olivier Lanos a trouvé dans l'entrepreneuriat social une motivation nouvelle, en ligne avec ses convictions personnelles. Son entreprise a alors pris une nouvelle dimension, plus collective, qui permet un développement important. »

# ANALYSE ET IMPACTS

## FORCES

- Duo complémentaire à la tête d'Ologi associant expertise en stratégie et développement d'Olivier Lanos et approche méthodologique de Magali Audes (neuropsychologie).
- Capacité à aller chercher les compétences nécessaires au développement de l'entreprise en maintenant la cohérence et les valeurs dans une logique de projet collectif.
- Capacité à faire grandir et à optimiser le potentiel des équipes internes.
- Développement d'une approche thérapeutique innovante basée sur la stimulation cognitive comportementale et sociale des personnes malades.
- Prestation globale assurée par un intervenant spécialisé, un interlocuteur unique proposant un accompagnement.
- Volonté de créer des synergies et de la cohérence dans l'écosystème des professionnels entourant le malade.
- Soutien des groupes de protection sociale.

## OPPORTUNITÉS-BESOINS

- Avec 900 000 personnes concernées, la France fait partie des pays où le nombre de malades d'Alzheimer est le plus élevé. Avec le vieillissement de la population, ce nombre augmente. En 2020, 1 Français de plus de 65 ans sur 4 devrait être touché.
- L'approche thérapeutique d'Ologi Alzami s'inscrit comme une réponse aux recommandations européennes (programme européen ALCOVE sur la maladie d'Alzheimer) et nationales (Haute Autorité de Santé, CNSA, Plan Alzheimer) pour accompagner les personnes malades et les aidants.
- Le maintien à domicile est souhaité par 80% des personnes âgées et représente un coût moins élevé. En France, le coût annuel de la prise en charge d'une personne dépendante à domicile représente 14 700 € (Cour des Comptes), celui d'une personne souffrant de la maladie d'Alzheimer en ménage ordinaire de l'ordre de 15 000 €, contre 21 000 à 24 500 € en institution (Caisse des Dépôts).
- Si l'accompagnement spécialisé d'Ologi s'adresse aux personnes souffrant d'Alzheimer et de maladies apparentées, il pourrait également être adapté et étendu aux personnes souffrant de maladies psychiatriques.

## FAIBLESSES

- Complexité du projet pouvant rendre difficile sa lisibilité. De plus, les facteurs de différenciation avec les services proposés par les acteurs du Plan Alzheimer doivent être mieux définis pour communiquer plus clairement sur les plus-values du projet.
- Modèle économique en stabilisation : Ologi porte une stratégie de développement ambitieuse (distribution du métier d'Alzami en région) et doit faire la preuve de la pertinence de ce nouveau modèle économique.
- Difficile fidélisation des Alzamis en raison de contrats proposés en temps partiel.

## MENACES

- Création de nouveaux services spécialisés Alzheimer dans le cadre des plans nationaux (dont les Services polyvalents d'aide et de soins à domicile (SPASAD)).
- Diversification de l'offre de services d'acteurs nationaux et régionaux (exemple : multiplication des formations destinées aux aidants visant à leur apporter des outils permettant d'accompagner leur quotidien et à mieux communiquer avec l'aidé).
- Manque de compréhension de la part des financeurs de l'originalité du métier d'Alzami, de ses impacts et potentiels.
- Réduction des financements publics, dépendance partielle au budget de l'APA.

## Précisions sur le plan Alzheimer

Depuis 2001, trois plans de santé publique concernant la lutte contre la maladie d'Alzheimer ont été mis en place pour améliorer l'accompagnement des personnes malades. Le 18 novembre 2014, le gouvernement a annoncé un nouveau plan « maladies neuro dégénératives » pour la période 2014-2019 doté de 470 millions d'euros. Elargi à l'ensemble des maladies neurodégénératives, il comprend 3 grandes priorités :

- Développer et coordonner la recherche (reconnaissance de centres d'excellence, renforcement des outils de connaissances).
- Améliorer le diagnostic et la prise en charge des malades (coordination renforcée entre médecin traitant et neurologue, création de 100 nouveaux dispositifs MAIA, etc.).
- Assurer la qualité de vie des malades et de leurs aidants (augmentation de l'accompagnement à domicile avec la création de nouvelles équipes spécialisées Alzheimer, création de nouvelles plateformes d'accompagnement et de répit).

# ANALYSE ET IMPACTS

## ÉVALUATION DE L'IMPACT SOCIAL

Une 1<sup>ère</sup> évaluation d'indicateurs d'efficience est en cours avec l'Agence régionale de santé Normandie et le Conseil Départemental 76. L'objectif est de réaliser une évaluation scientifique de l'Alzami selon des indicateurs quantitatifs : âge moyen d'entrée en institution, taux de prescription de médicament, nombre d'hospitalisation, etc.

## INDICATEURS DE RÉSULTATS

- Pour la **personne accompagnée** : réduction des troubles du comportement, apaisement et mieux être.
- Pour les **aidants familiaux** : meilleure acceptation de la maladie, communication améliorée avec la personne malade, sortie du sentiment d'isolement.
- Pour la **prise en charge du patient** : meilleure connaissance des dispositifs par la personne et leur entourage, régulière réorientation des personnes.

## IMPACTS QUANTITATIFS

- 10 Alzamis actifs, plus de 25 Alzamis embauchés depuis le début.
- 10 Alzamis en CDI sur une moyenne de 0,6 ETP (Equivalent Temps Plein).
- 9 familles suivies en moyenne par chaque Alzami.
- 71 familles clientes d'Ologi, 80 fin octobre 2015 :
  - dont 65 suivies par un Alzami,
  - dont 16 accompagnées dans le cadre de services à la personne.
- 200 personnes malades et 400 aidants (conjoint, enfants) accompagnés.
- 500 professionnels soignant formés par Ologi formation.

## CONSEILS POUR UNE DUPLICATION

### CONDITIONS DE RÉUSSITE

- Réaliser un diagnostic territorial, cartographier les principaux intervenants du plan Alzheimer présents sur le territoire, les rencontrer.
- Se mettre en relation avec les associations départementales du réseau France Alzheimer du territoire concerné.
- Identifier un porteur de projet justifiant d'un cursus dans le champ médico-social allié à une compétence en gestion d'entreprise (ou mise en place d'un accompagnement renforcé).
- Se mettre en relation avec l'agence de développement économique, porte d'entrée vers les principaux décideurs et financeurs.

### POINTS DE VIGILANCE

- Convaincre les acteurs du plan Alzheimer présents sur le territoire de la complémentarité d'Ologi afin d'éviter de potentielles craintes ou oppositions.
- Parvenir à faire référencer rapidement l'offre d'Ologi par les CLIC et autres services locaux.
- Obtenir la reconnaissance des prestations d'Ologi par le Conseil départemental.



### Conseil régional : modalités d'intervention potentielles

**Mise en œuvre d'actions de formation** au métier d'intervenants psychosociaux auprès des personnes souffrant de la maladie d'Alzheimer dans le cadre du plan régional de développement des formations professionnelles.

**Financement d'une partie de la formation au métier d'Alzami** en complément des AGEFOS PME et UNIFORMATION.

**Financement d'un programme de recherche** sur l'impact de l'accompagnement psychosocial sur les personnes malades d'Alzheimer. En associant des acteurs universitaires et académiques et les professionnels de santé, une telle démarche permettrait de mieux évaluer l'impact des interventions des Alzami et d'améliorer les pratiques de ces professionnels.

**Soutien financier direct** dans le cadre d'un dispositif régional dédié aux structures de l'ESS. Si Ologi n'a pas bénéficié du dispositif Eco Région solidaire (aide à la création de projets ESS de la Région Haute-Normandie), il lui a été proposé de bénéficier d'un accompagnement selon les mêmes modalités que les lauréats.

#### Co-financement des structures d'accompagnement d'envergure régionale

- Le Conseil régional de Haute-Normandie donne les moyens à l'ADRESS, l'agence pour le développement régional de l'ESS, de soutenir la création et le développement des entreprises sociales et solidaire et de promouvoir les acteurs, les initiatives et les valeurs. Adhérent de l'ADRESS, Ologi a notamment bénéficié du soutien de l'agence dans sa phase de développement.
- SEINARI (Agence de l'Innovation en Haute-Normandie) a été créée à l'initiative de l'État, de la Région et de Bpifrance. Elle initie, pilote et réalise des actions de détection des projets innovants et accompagne les entreprises en création ou en développement dans leurs mises en place. Ologi a été accompagné par SEINARI dans le cadre de son développement.

### CONTACTS

**Ologi - Service spécialisé « maladie d'Alzheimer et maladies apparentées »**

12, rue de la tour de beurre, 76000 ROUEN

02 76 30 64 84 - 06 11 88 21 69

[www.ologif.fr](http://www.ologif.fr)



Cette publication est cofinancée par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

# FACILIEN

SAS, SOCIÉTÉ PAR ACTIONS SIMPLIFIÉE  
CRÉATION EN 2014  
4 SALARIÉS  
RÉGION ALSACE



Comment répondre aux enjeux du bien vieillir ? Comment permettre le maintien à domicile plébiscité par 80% des personnes âgées ? Quels sont les modèles inspirants qui concilient innovation sociale et Silver économie ?

Pour répondre à ces objectifs et aux besoins sociaux qui y sont liés, des services de proximité innovants ont émergé partout en France, susceptibles d'être dupliqués sur différents territoires.

L'Avise, en partenariat avec AG2R La Mondiale et l'Association des Régions de France, vous propose 4 études de cas d'innovation sociale :

- Deux projets proposant des services de proximité innovants ou en favorisant l'accès (Ologi, Facilien).
- Deux projets inspirants qui, demain, pourront contribuer au maintien à domicile de nos aînés (VoisinMalin, conciergerie de quartier portée par la Conciergerie Solidaire de Bordeaux).

## ACTIVITÉ

Facilien développe une plateforme numérique contribuant à rompre l'isolement des personnes âgées et à améliorer leur quotidien. Elle propose des fonctionnalités spécifiques facilitant l'accès aux services internet et le lien entre la personne, ses proches et les professionnels (messagerie instantanée, visio-conférence, agenda partagé, etc.). À moyen terme, la plateforme donnera accès à des dispositifs de sécurisation du domicile (téléassistance, domotique, e-santé).

## OBJECTIFS

- Lutter contre l'isolement en créant du lien entre les personnes âgées, leurs proches et les intervenants à domicile.
- Contribuer au maintien à domicile.

## RÉPONSE SOCIALEMENT INNOVANTE

- Plateforme ouverte (Hub social), intégrant la personne âgée dans un écosystème rassemblant ses proches, des bénévoles, les intervenants et les technologies utiles au bien vivre à domicile.
- Projet associant les compétences d'une startup spécialiste des usages numériques et les deux principales structures d'aide à domicile alsaciennes.
- Solution numérique innovante et sécurisée couplée à une intervention humaine.

## PLUS-VALUES

- Modèle économique hybride : collaboration inédite entre les deux principales associations de service à la personne alsaciennes, l'ABRAPA et le réseau APA, et la startup HAKISA, spécialiste des usages numériques.
- Potentielles créations d'opportunités économiques pour les structures d'aide à domicile et professionnalisation des pratiques des acteurs du médico-social.
- Implication des bénéficiaires et des parties prenantes dans la conception de la plateforme pour être au plus près des besoins.
- Création d'opportunités économiques locales avec la création d'une place de marché en ligne avec des produits et services régionaux.

## CHIFFRES CLÉS DU MODÈLE ÉCONOMIQUE

- Phase d'expérimentation : environ 400 000 €/an (équipe, gestion du service).
- Offre d'abonnement : accès à la plateforme à 5€/mois, 50€/an.
- 700 utilisateurs au second semestre 2015, objectif de 3000 fin 2016.
- 50 prestataires partenaires avec un modèle économique d'affiliation e-commerce.

## GENÈSE DU PROJET



### CONSTATS DE DÉPART

Eric Gehl, l'actuel dirigeant de Facilien, évolue à l'étranger pendant 15 ans dans des startups et entreprises de l'univers web et des télécommunications. De retour en France en 2008, il fait le constat dans son quotidien d'un usage différencié du numérique par ses enfants et ses parents. Il commence à esquisser les premières lignes de son futur projet, une plateforme intermédiaire facilitant le lien social entre des générations aux pratiques différentes.

En 2011, il passe de l'idée au projet en cofondant Hakisa avec son associé Olivier Audouze, également expert en télécommunications. Ensemble, ils mettent au point une plateforme numérique offrant un accès simplifié à internet et permettant de communiquer facilement avec ses proches. Dès 2013, le projet est reconnu comme socialement innovant par des acteurs régionaux (obtention du prix de l'innovation sociale par la Région Alsace) et nationaux (lauréat du programme Impact Santé d'Ashoka).

En parallèle, l'Abrapa, principale association d'aide à domicile du Bas-Rhin porte le projet « Déméter » en partenariat avec de grands groupes internationaux dont Toshiba Services et Orange. Soutenu financièrement par le Conseil départemental, ce consortium développe cette solution technologique visant à faciliter le maintien à domicile des personnes âgées. Si la technologie conçue est performante et innovante, le projet est un échec : le coût d'abonnement se révèle trop élevé pour le public cible et la compatibilité de l'outil limitée aux marques d'appareil Toshiba et Orange, restreignant drastiquement sa diffusion.

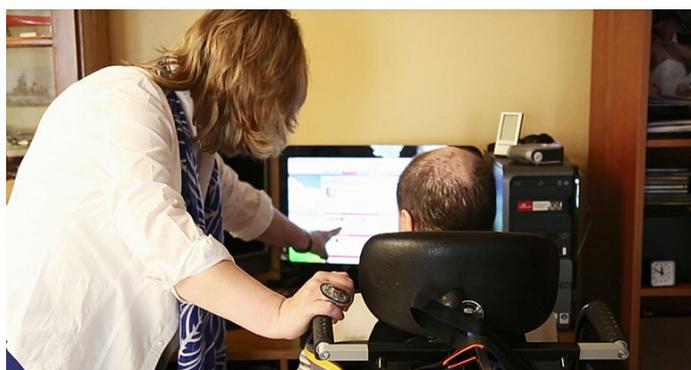
Dans la continuité de ces projets, Facilien naît de la rencontre entre Eric Gehl, alors dirigeant d'Hakisa, et de l'Abrapa, convaincu des opportunités offertes par le numérique. Le réseau APA, principale structure d'aide à domicile du Haut-Rhin, rejoint le projet qui prend alors une dimension régionale.

Forts de leurs précédentes expériences, les partenaires identifient et s'accordent dès le départ sur les conditions de succès de la plateforme :

- Une plateforme web conçue comme un outil permettant l'accès à des services multiples. Elle doit se différencier d'un simple réseau social pour seniors en facilitant et sécurisant l'accès à des services virtuels mais aussi aux services du quotidien (aide à domicile, téléassistance, etc.).
- Un prix d'abonnement faible permettant un impact étendu à un large public et une augmentation rapide du nombre d'utilisateurs.
- Un outil très simple d'utilisation, une ergonomie et une accessibilité adaptées.

### TRAVAUX PRÉPARATOIRES

S'appuyant sur l'expérience et la solution Hakisa, la mise en place de la plateforme a néanmoins nécessité une longue période de conception et d'expérimentation. Avant sa mise en ligne, elle a été testée sur une période de 12 mois par plus de 2000 personnes (personnes âgées, entourage, intervenants à domicile). En cohérence avec les principes des méthodes agiles, les retours des utilisateurs ont permis d'améliorer le service en s'ajustant aux besoins des usagers. Ils ont également permis de valider la pertinence de la réponse apportée et les orientations du projet, en particulier l'accent mis sur l'usage et les services et la nécessité de coupler la solution technologique à un contact humain.



## DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

### UNE PLATEFORME AU SERVICE DU LIEN SOCIAL

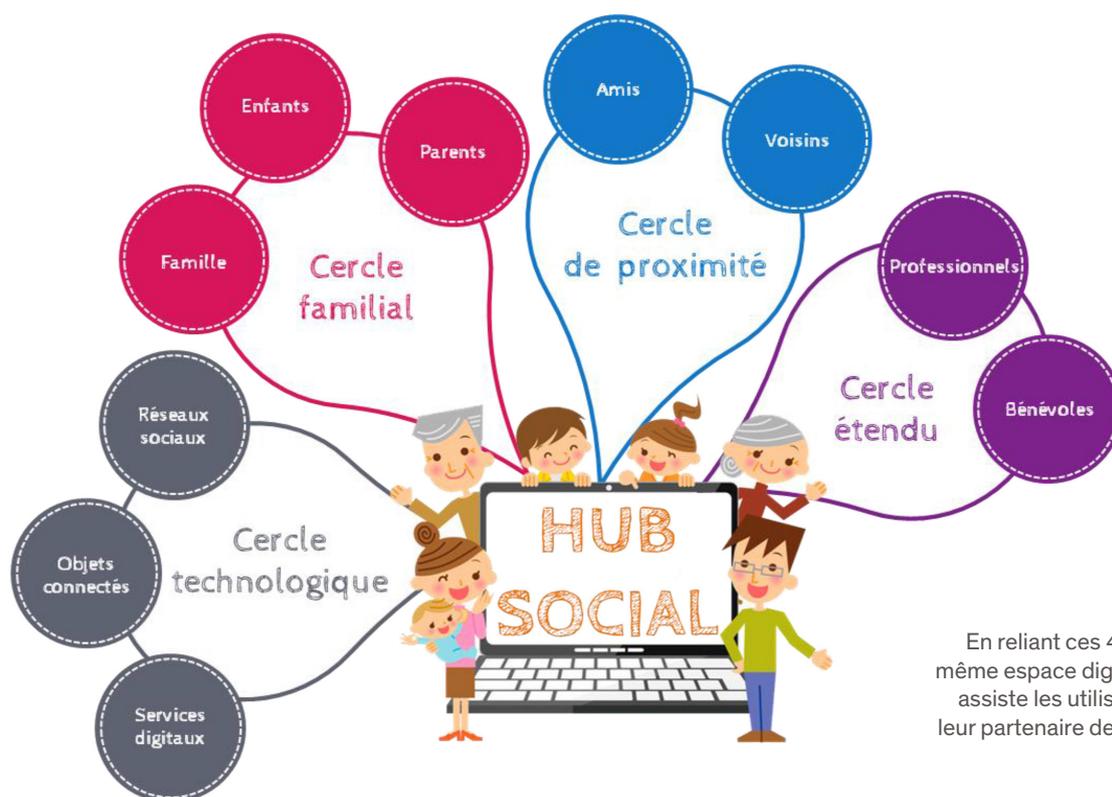
La plateforme multiservices Facilien vise à créer et renforcer un écosystème autour de la personne âgée composé des proches, de bénévoles et des intervenants à domicile.

S'appuyant sur la technologie Hakisa, elle propose différentes fonctionnalités :

- Un accès sécurisé et très simplifié à internet (sélection de sites utiles, favoris, etc.).
- Des outils de communication adaptés (messagerie instantanée, système de vidéoconférence).
- Des groupes de discussion thématiques permettant aux utilisateurs de consulter les informations liées à leurs centres d'intérêt et de partager leurs opinions.
- Un agenda partagé entre tous.
- Du divertissement en ligne (jeux en ligne adaptés).

L'ensemble de ces fonctionnalités sont mises au service du lien entre les différents cercles relationnels. La plateforme favorise ainsi :

- Une relation directe entre la personne âgée et son entourage, notamment les petits-enfants et les enfants. Les services de messagerie instantanée et de vidéo-conférence sont les services les plus utilisés à ce jour par les utilisateurs.
- Un appui-conseil de bénévoles en ligne chargés d'accompagner la personne dans la maîtrise de l'usage de la plateforme. Cette assistance technique est accessible directement via la plateforme.
- La possibilité d'accéder directement aux services de l'ABRAPA et du Réseau APA et de joindre simplement et rapidement son auxiliaire de vie ou encore le personnel soignant.



En reliant ces 4 cercles dans un même espace digital, le Hub social assiste les utilisateurs et devient leur partenaire de vie au quotidien.

## DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

### VERS L'INTÉGRATION DE DISPOSITIFS DE SÉCURISATION DU DOMICILE

L'ambition à moyen terme est d'intégrer à la plateforme des services de sécurisation de l'habitat (téléassistance) et d'appareils domotiques ayant des applications d'e-santé pour contribuer au maintien à domicile. La plateforme pourrait ainsi proposer :

- L'accès à un catalogue d'offres référencées par Facilien : sélection de systèmes de domotique et téléassistance (prix, fonctionnement, etc.).
- Une interconnexion avec des capteurs intelligents au domicile afin d'alerter les proches et les professionnels de santé en cas de situation anormale ou de détection de chute.



### Des outils au service de la sécurisation du domicile

#### • Téléassistance :

La télé-assistance ou télé-alarme est un système électronique, relié à un centre opérateur, destiné à apporter assistance aux personnes âgées confrontées à un problème médical aigu ou à une perte d'autonomie soudaine (chute, malaise). De nombreuses structures d'aide à domicile proposent leur propre système de téléassistance. En Alsace, le réseau APA est ainsi à l'origine de la création de Bip connect, service permettant aux personnes âgées de contacter directement, grâce à un émetteur, la centrale d'écoute en cas de problème.

#### • Domotique :

La domotique est un ensemble de technologies à la frontière de l'électronique, de l'automatisme, de l'informatique et des télécommunications, à destination des bâtiments individuels ou collectifs. Elle vise en premier lieu à répondre aux besoins des habitants au travers de systèmes « intelligents ». Les fonctionnalités apportées concernent la gestion de l'énergie (sur les consommations et les éventuelles productions), le confort (optimisation de l'éclairage et du chauffage), la sécurité (alarmes diverses, anti-intrusion) et la communication (commandes à distance, signaux visuels ou sonores, objets communicants). *Source : CNR Santé*

#### • E-santé :

Se définissant comme « l'application des technologies de l'information et de la communication à l'ensemble des activités en rapport avec la santé » (définition de la Commission européenne), la e-santé couvre de nombreux domaines :

- Les systèmes d'information partagés de santé (dossier médical, etc.).
- La télémédecine (téléconsultation, téléassistance, télésurveillance, etc.).
- Les services offerts aux patients comme l'autosurveillance, l'accompagnement et l'apprentissage des bonnes pratiques pour les patients chroniques, les services à la personne pour les personnes dépendantes.
- La formation pour les professionnels de la santé.

## ORGANISATION ET MODE DE GOUVERNANCE

### UN MODÈLE HYBRIDE

Facilien est une joint-venture, créée par deux actionnaires :

- **Sileco Alsace (75% du capital)** : cette société par actions simplifiée (SAS) est le véhicule d'investissement des réseaux ABRAPA et APA dédié à l'innovation dans les services à la personne.
- **Hakisa (25% du capital)** : la prise de participation de la startup au capital garantit son engagement dans le développement technologique de Facilien sur du long terme.

Ce modèle hybride a été particulièrement complexe à mettre en œuvre (pas de modèle de référence). Pour y parvenir, les porteurs de projet ont été accompagnés pendant plusieurs mois par des experts fiscalistes et avocats.

Se concentrant pour l'heure sur le développement du projet, Eric Gehl, Directeur général de Facilien, n'a pas entamé de réflexion et de démarche qui permettraient à la structure d'obtenir l'agrément entreprise solidaire d'utilité sociale (ESUS).

### INSTANCES DE GOUVERNANCE

Selon le mode d'organisation classique des SAS, la gouvernance de Facilien repose sur deux instances principales : le directoire et le conseil de surveillance.

#### Directoire

Les membres du Directoire assurent l'administration, la gestion et la direction de la société et en définissent les orientations et le développement. Cette instance se réunit au minimum une fois par trimestre. Eric Gehl en est le Président et dispose du pouvoir d'engager la société (mandat opérationnel).

#### Conseil de surveillance

Il contrôle la gestion de la société par le Directoire et opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns. Cette instance comprend, parmi ses membres, Sileco investisseur et garant des principes de solidarité et d'éthique. Hakisa n'est pas représentée au Conseil de surveillance.

### COMPÉTENCES MOBILISÉES

#### Profil du dirigeant

Ingénieur en électronique de formation, Eric Gehl a travaillé pendant plus de 20 ans en France et à l'étranger, au sein de startups et de grandes entreprises spécialisées dans les télécommunications et les nouvelles technologies. Profil expérimenté en management et développement, il possède :

- Des savoir-faire techniques dans le développement de solutions logicielles et projets technologiques de pointe.  
Expériences précédentes : déploiement clés en main du premier réseau mondial de type GSM Railway et du premier réseau GSM satellitaire Iridium.
- De solides compétences stratégiques dans la restructuration d'entreprises spécialisées dans le développement de nouvelles technologies et la montée en puissance de startups (rentabilisation, augmentation de la performance, etc.).  
Expériences précédentes : structuration des opérations globales d'une entreprise à fort potentiel de croissance à l'international, restructuration d'une entreprise spécialisée dans la vente de solutions logicielles en détresse financière.

Si Eric Gehl n'a pas d'expérience antérieure dans l'entrepreneuriat social, il découvre cette dynamique, son écosystème et ses valeurs en travaillant en lien étroit avec les réseaux APA et Abrapa et au contact de réseaux nationaux comme Ashoka.

#### Les chargés de mission

Eric Gehl, Directeur général de Facilien, est épaulé dans le développement du projet de trois chargés de mission (profils juniors) :

- 1 webmarketeur (E-Commerce et Support technique).
- 1 chargé de communication et support commercial.
- 1 Community Manager (chargé des réseaux sociaux).

Le community manager et le webmarketeur jouent des rôles clés dans le développement de la plateforme. Disposant d'une très bonne connaissance des leviers d'e-marketing, ils mettent en œuvre les moyens nécessaires pour générer du trafic. Pour ce faire, ils assurent notamment les missions suivantes : animation du site web et des réseaux sociaux, mise en place d'une plateforme d'affiliation, création de jeux concours, présentation publique, relations clients, recherche de partenariat, démarchage commercial, etc.

## REPÈRES SUR LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

*Créée en octobre 2014, l'entreprise ne dispose pas encore de données financières consolidées.*

### FINANCEMENT DE L'EXPÉRIMENTATION

La phase d'expérimentation a été financée par les réseaux ABRAPA/APA, à travers Sileco, leur véhicule d'investissement commun dédié à l'innovation dans les services à domicile. Ce coût d'investissement représente environ 400 000€ par an.

### PRINCIPALES SOURCES DE REVENUS

Le chiffre d'affaires de Facilien repose sur :

- **La vente d'abonnements** donnant accès à la plateforme aux particuliers (5€ par mois ou 50€ par an). L'entourage de la personne âgée abonnée bénéficie d'un accès gratuit au service.
- **Une activité d'apporteur d'affaires** pour les associations, assurances et mutuelles, entreprises spécialisées en e-santé ou toute autre structure prestataire ou prescriptrice souhaitant développer son offre auprès des personnes âgées.

Se fondant sur le retour d'expérience d'Hakisa, le dirigeant de Facilien a écarté l'option de louer des bannières publicitaires (peu de revenus générés par ce biais).

### LEVIERS DE DÉVELOPPEMENT

Facilien doit accélérer le rythme de vente de ses abonnements pour atteindre son point d'équilibre, estimé à 8000 utilisateurs abonnés. Le facteur clé de succès de l'entreprise repose sur sa capacité à communiquer et à capter le public visé mais surtout son prescripteur aidant. Facilien déploie ainsi une stratégie de communication impliquant les acteurs ayant une relation directe avec les usagers, et en particulier les intervenants à domicile (le réseau APA et l'ABRAPA ont accès en direct à une communauté de 45 000 personnes).

En parallèle, Facilien cherche à identifier et mobiliser des clients parmi les entreprises, établissements spécialisés et collectivités territoriales susceptibles de rechercher des canaux de valorisation pour leur offre de services ou produits. Dans ce cadre, Facilien se rapproche d'entreprises spécialisées dans la téléassistance, la domotique, la e-santé mais aussi de collectivités territoriales souhaitant valoriser leurs services publics locaux (Centres locaux d'information et de coordination, Centres communaux d'action sociale).

## TÉMOIGNAGES DE PARTENAIRES

### JEAN CARAMAZANA

#### DIRECTEUR GÉNÉRAL, ABRAPA

« Créée en 1961, l'Abrapa est la plus importante et ancienne association d'aide et services à la personne du Bas-Rhin, comptant aujourd'hui plus de 3 000 professionnels. En 2010, l'association ABRAPA s'est lancée dans l'expérimentation DEMETER en partenariat avec Toshiba Services et Orange et sous l'impulsion de collectivités locales. L'objectif du projet consistait à proposer des solutions technologiques de maintien à domicile et à faciliter la coordination de l'ensemble des professionnels médico-sociaux via des interfaces électroniques. L'expérience n'a pas abouti, faute d'un

modèle économique viable. Néanmoins, désormais convaincus de la nécessité de s'appuyer sur le numérique pour accomplir notre objet social, nous nous sommes lancés dans l'aventure Facilien. Nous considérons ce projet comme un formidable vecteur de communication. Le défi aujourd'hui pour Facilien ? Convaincre les familles et les personnes âgées, mais également les intervenants à domicile, du bien-fondé et de l'utilité du projet. Pour y parvenir, l'équipe sensibilise directement sur le terrain, en intervenant au cœur des établissements et résidences seniors. »

### JEAN-MICHEL HERVOUET

#### BUSINESS GROUP BUILDING AUTOMATION HEAD OF PRODUCT MANAGEMENT - AMBIENT ASSISTED LIVING, HAGER

« Hager est une entreprise familiale spécialisée dans les installations électriques représentant plus de 3 000 salariés en Alsace. Notre groupe souhaite se positionner sur l'assistance et le maintien à domicile mais nous avons conscience que la technologie seule ne suffit pas : l'acceptation de ces solutions innovantes viendra de l'humain. Dès 2011, nous avons rencontré les fondateurs d'Hakisa. Grâce à la mise en compatibilité de la plateforme Hakisa et des solutions Hager, nous nous lançons ensemble sur des expérimentations locales en Moselle et en Alsace, passant par l'équipement de logements et la vente d'un pack de produits adaptés. Le recueil et l'agrégation des données en central permettent d'assurer

un suivi adapté de la personne et donc, in fine, de favoriser l'autonomie des personnes. Conciliant numérique et rôle terrain des associations de service à la personne, Hager est aujourd'hui persuadé du bon positionnement de Facilien. Non seulement le projet permet d'apporter de l'humain à la technique, en effectuant le dernier kilomètre, mais aussi de renforcer les compétences et de renforcer la qualité du métier des intervenants à domicile. Nous sommes également très sensibles à l'envergure régionale du projet tout comme à son hybridation. Même si le changement prend du temps, ces modèles innovants amènent une entreprise comme Hager à évoluer. »

### GASTON STEINER

#### DIRECTEUR, ALSACE E-SANTÉ

« Alsace e-santé est chargée d'initier, d'expérimenter et de déployer les services d'e-santé, notamment les services de télémédecine. Notre conviction : les technologies de l'information et de la communication, placées au cœur du parcours de soins, contribuent à optimiser la qualité et l'efficacité de la prise en charge du patient. L'Alsace compte 80 000 personnes âgées, dont 60 000, soit 75%, vivent à leur domicile. Face à ces constats, Facilien est un projet

essentiel et pertinent, contribuant au maintien à domicile des personnes dépendantes. La principale plus-value de Facilien est de concilier numérique et présence humaine et de permettre la remontée d'informations pertinentes auprès des professionnels de la santé. Contribuant à son développement, Alsace e-santé accompagne Facilien, sur les volets organisationnel et technique, dans la perspective du déploiement de services d'e-santé. »

## ANALYSE ET IMPACTS

### FORCES

- Synergie de compétences entre les principaux partenaires du projet : des experts en nouvelles technologies disposant de savoir-faire techniques et commerciales d'une part, des structures d'aide à domicile disposant d'une excellente connaissance du public cible d'autre part.
- Modèle hybride inédit reposant sur la coopération entre une startup innovante et des associations d'envergure départementale. Le montage permet d'assurer l'implication des différents partenaires sur du long terme.
- Outil technologique mis au service d'une utilité sociale locale. L'ancrage local est conforté par l'intégration de l'outil dans les pratiques professionnelles des intervenants à domicile et la mobilisation de bénévoles.
- Coût d'abonnement faible rendant le service accessible au plus grand nombre et permettant aux services de bénéficier de marges acceptables.
- Indépendance vis-à-vis de financements publics.

### OPPORTUNITÉS-BESOINS

- Progression des situations d'isolement chez les plus âgés, notamment en raison de l'éloignement géographique croissant de leurs enfants et petits-enfants. L'enquête portant sur les solitudes en France réalisée par la Fondation de France en 2014 met en avant la progression de l'isolement chez les personnes âgées sur ces dernières années avec 27 % des 75 ans et plus en situation d'isolement relationnel en 2014 contre 24 % en 2013 et 16 % en 2010.
- Augmentation du nombre de ménages équipés en matériel informatique et jeunes générations disposant d'une très bonne maîtrise des nouvelles technologies.
- Développement de solutions en e-santé nécessitant d'être combinées avec l'accompagnement humain proposé par les services d'aide à domicile.

### ÉVALUATION DE L'IMPACT SOCIAL

Le projet étant encore en phase d'expérimentation, la structure n'a pas entamé de démarche d'évaluation de son impact social.

### FAIBLESSES

- Manque de lisibilité et confusion avec un simple réseau social pour seniors. Face au foisonnement de plateformes destinées aux personnes âgées, la structure doit parvenir à donner à voir ses facteurs de différenciation de manière efficace.
- Modèle économique hybride : si le montage de Facilien est particulièrement innovant et cohérent, il complexifie l'accès à un certain nombre de financements. Facilien n'est considérée ni comme une entreprise sociale, ni comme une entreprise capitalistique classique.

### MENACES

- Marché insuffisamment réactif, incapacité à atteindre le nombre de clients suffisants pour parvenir au seuil de rentabilité.
- Résistance des intervenants à domicile et difficulté à s'approprier la plateforme comme un outil complémentaire, au service de leurs pratiques professionnelles.
- Difficulté d'accès à des fonds d'investissement après la réalisation des premiers prototypes.
- Arrivée sur le marché de « plateformes seniors » développées par des grands groupes du numérique disposant d'importants moyens humains et financiers.

### INDICATEURS DE RÉSULTATS

- 700 utilisateurs du service fin 2015.
- 10 000 messages dans les groupes de discussion thématiques.
- 100 intervenants à domicile sensibilisés aux plus-values des nouvelles technologies dans leurs pratiques professionnelles.

# CONSEILS POUR UNE DUPLICATION

## CONDITIONS DE RÉUSSITE

- Développement d'un partenariat structuré avec une association d'aide à domicile pouvant se faire le relais du service auprès de ses clients et accompagner sa montée en puissance.
- Identification et mobilisation de partenaires locaux en mesure de donner de la visibilité à la plateforme (collectivités locales, établissements spécialisés, centres communaux d'action sociale, centres locaux de coordination et d'information, etc.).
- Identification de clients susceptibles de louer des espaces dédiés sur la plateforme.

## POINTS DE VIGILANCE

- Marché très concurrentiel, évoluant très rapidement. Une analyse fine des acteurs existants ou en cours d'implantation sur le territoire visé s'avère indispensable.
- Réduction du projet à un réseau social pour seniors. Nécessité de bien communiquer sur le projet pour limiter la confusion avec d'autres plateformes web existantes.

### Conseil régional : modalités d'intervention potentielles

**Promotion du projet par la Région** dans le cadre de la réalisation ou du financement de travaux de capitalisation (Hakisa a bénéficié d'une valorisation dans le Carnet de l'innovation sociale réalisé par les services ESS du Conseil régional d'Alsace par exemple) ou dans le cadre d'événements d'envergure régionale (conférence ESS par exemple).

**Actions de soutien à l'innovation sociale** : dispositifs de financement et d'accompagnement dédiés.

**Mobilisation d'équipes de chercheurs** pour caractériser et évaluer l'impact social de projets du territoire.

**Soutien à la recherche & développement** des projets innovants en finançant des travaux de recherche spécifiques ( par exemple : comment intégrer les usages numériques aux pratiques des intervenants à domicile ?).

**Financement d'actions de formation continue** à destination des intervenants à domicile portant sur la connaissance et la maîtrise des outils numériques.

**Animation d'une dynamique régionale autour de la Silver économie** pour faciliter l'interconnaissance et la co-construction entre les acteurs du territoire (entreprises, collectivités territoriales, associations) et contribuer au développement d'une filière spécifique.

**Actions de lutte contre la fracture numérique** en équipant certains publics, dont les personnes âgées, en matériel informatique et en finançant des programmes dédiés à la maîtrise de l'usage.

## CONTACTS

### Facilien

Eric GEHL, directeur général

8 place de l'Hôpital  
67000 Strasbourg  
03 88 16 23 03  
[contact@facilien.fr](mailto:contact@facilien.fr)



Cette publication est cofinancée par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

# VOISINMALIN

ASSOCIATION  
CRÉATION EN 2011  
59 SALARIÉS (16 ETP)  
RÉGION ÎLE-DE-FRANCE



Comment répondre aux enjeux du bien vieillir ? Comment permettre le maintien à domicile plébiscité par 80% des personnes âgées ? Quels sont les modèles inspirants qui concilient innovation sociale et Silver économie ?

Pour répondre à ces objectifs et aux besoins sociaux qui y sont liés, des services de proximité innovants ont émergé partout en France, susceptibles d'être dupliqués sur différents territoires.

L'Avise, en partenariat avec AG2R La Mondiale et l'Association des Régions de France, vous propose 4 études de cas d'innovation sociale :

- Deux projets proposant des services de proximité innovants ou en favorisant l'accès (Ologi, Facilien).
- Deux projets inspirants qui, demain, pourront contribuer au maintien à domicile de nos aînés (VoisinMalin, conciergerie de quartier portée par la Conciergerie Solidaire de Bordeaux).

## ACTIVITÉ

VoisinMalin offre les services des Voisins, habitants-ressources qu'elle emploie et forme pour créer une interface nouvelle entre les acteurs des quartiers populaires (bailleurs sociaux, entreprises, collectivités territoriales, etc.) et les habitants. Ces actions prennent la forme de missions d'information, de sensibilisation et/ou d'accompagnement effectuées en porte-à-porte.

## OBJECTIFS

- Valoriser les compétences des habitants des quartiers populaires et développer leur capacité d'action.
- Faciliter la vie quotidienne des habitants et s'assurer qu'ils peuvent accéder aux services utiles.
- Permettre aux entreprises et institutions d'améliorer le service rendu.
- Changer le regard et le rapport entre les institutions et les habitants des quartiers.

## RÉPONSE SOCIALEMENT INNOVANTE

- « Dernier kilomètre » effectué jusqu'au domicile des habitants des quartiers populaires par une démarche en porte-à-porte.
- Action s'adressant à tous les habitants, dont ceux marginalisés par un handicap économique, linguistique ou culturel.
- Création d'une dynamique nouvelle dans les quartiers populaires en s'appuyant sur un vivier d'habitants ressources mobilisables et le développement d'une relation de confiance.

## PLUS-VALUES

- Développement d'une relation de confiance entre les Voisins et les habitants.
- Complément de salaire pérenne pour les Voisins (recrutement en CDI).
- Interventions dans les quartiers prioritaires identifiés par le Ministère de la Ville dans le cadre de la politique de la ville.

## CHIFFRES CLÉS DU MODÈLE ÉCONOMIQUE

- 30% des ressources issues de la vente de prestations en 2014.
- 85% des charges consacrées à la masse salariale en 2014.
- 19 commanditaires publics et privés en 2014.
- Produits d'exploitation (chiffre d'affaires + subventions) de 531 000 € en 2014, 318 000 € en 2013.

## GENÈSE DU PROJET



### CONSTATS DE DÉPART

Pendant 10 ans, Anne Charpy dirige le Groupement d'intérêt public (GIP) Centre Essonne, chargé de la rénovation urbaine, puis celui de Grigny/Viry Chatillon. Elle y coordonne le développement de grands projets de rénovation dont elle constate la portée parfois limitée lorsqu'ils ne sont pas co-construits avec les premiers concernés, les habitants. « *Sur le terrain, je constatais un repli sur soi de nombreux habitants des quartiers populaires et beaucoup de situations d'exclusion sociale* », explique-t-elle. En parallèle, elle observe que certains habitants, malgré l'absence d'accompagnement et de soutien, développent des initiatives originales pour améliorer les conditions de vie dans ces quartiers.

Déjà, lors d'une expérience au Chili, la future fondatrice de VoisinMalin avait eu l'opportunité de découvrir le micro-entrepreneuriat et l'émulation de projets citoyens imaginés en réponse aux défaillances de l'Etat.

Convaincue que « *les habitants sont des acteurs du changement* », Anne Charpy commence à concevoir les grandes lignes de VoisinMalin. « *Pour agir sur le repli sur soi et réussir à ouvrir les portes, il faut aller voir les gens chez eux. Il faut une personne capable de les écouter de leur inspirer confiance et de leur donner envie d'agir* ».

### TRAVAUX PRÉPARATOIRES ET ACCOMPAGNEMENT

Le projet a été accompagné dans sa phase d'émergence par Antropia, l'incubateur d'entreprises sociales de l'ESSEC. Antropia a accompagné Anne Charpy dans la réalisation du business plan social, la définition des types d'intervention et la mise en relation avec des acteurs clés. Une fois le projet modélisé, les premiers contacts ont été pris avec des acteurs essonniers disposant d'une lecture très fine du territoire.

VoisinMalin lance ses premières actions dans un quartier en rénovation urbaine à Courcouronnes en Essonne. De taille suffisante, ce territoire d'implantation permet de développer une équipe et d'expérimenter la démarche. Convaincu par le projet, le Maire ouvre les portes des acteurs du territoire à l'association (transports urbains, bailleurs sociaux, etc.).

La phase d'expérimentation a mobilisé 10 Voisins Malins sur des activités diverses :

- Mobilisation et accompagnement des habitants pour faciliter la conduite d'un chantier de réhabilitation d'un immeuble en lien avec un bailleur social.
- Sensibilisation au tri sélectif et à la propreté en partenariat avec la Ville, l'agglomération et le syndicat des ordures ménagères.
- Information et aide à l'obtention de la carte solidarité transport proposée par la société de transport urbain local (TICE).
- Accompagnement des usagers à l'utilisation autonome des services en bureau de Poste (automates, bordereaux, etc.).
- Accompagnement des familles pour recréer un lien entre celles-ci et les établissements du secondaire à la demande du GIP (Groupement d'intérêt public) de réussite éducative.



## GENÈSE DU PROJET

### FINANCEMENTS AU LANCEMENT

En 2011, France Active a accordé un premier prêt à VoisinMalin sous la forme d'un contrat d'apport associatif. Cette aide apporte aussi une garantie bancaire, qui permet à l'association d'emprunter 15 000 €.

Depuis sa création, France Active a soutenu à plusieurs reprises l'association, notamment dans le cadre du Fonds de confiance, dispositif dédié à l'émergence de nouvelles entreprises solidaires.



### VOLET D'ACTION ÉCARTÉ

Une aide à la traduction, notamment dans les démarches administratives, constituait l'un des axes phares du projet initial. Dans le cadre du GIP de Grigny/Viry Chatillon, une expérience menée en ce sens a eu un impact très positif sur les familles. Toutefois, les acteurs locaux à Courcouronnes, la première ville d'implantation, n'ont pas jugé ce type de service prioritaire et l'action a été mise de côté.

## DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

### ACTIVITÉ PRINCIPALE

Intervenant dans le cadre de missions co-construites avec des bailleurs sociaux, des institutions ou des entreprises, les Voisins sont amenés à informer, enquêter et accompagner les habitants en leur donnant des clés d'action pour apporter une évolution positive dans leur vie quotidienne. Cette démarche permet aussi de faire sortir les habitants du repli sur soi et de les responsabiliser dans la gestion des habitats collectifs.

### PRÉPARATION ET RÉALISATION D'UNE MISSION

Pour chacune des missions, les Voisins Malins sont formés par le commanditaire à la thématique concernée (environ 2h de théorie et/ou de visite sur place). Puis, en collaboration avec leur manager, ils peaufinent le message et préparent des supports si cela est nécessaire (environ 2h). Ce temps permet également une mise en situation sous la forme de jeux de rôles. Une fois la démarche lancée, les entretiens sont réalisés en porte-à-porte et durent entre 20 et 45 minutes. Certains Voisins s'appuient sur des outils pédagogiques comme des quizz ou des jeux pour faciliter le dialogue et la transmission du message et des bonnes pratiques.

### PRINCIPES D'INTERVENTION SUR UN TERRITOIRE

Sur chaque site d'implantation, le manager référent identifie, forme et anime un réseau de 10 à 20 Voisins.

Dans une logique de démarche collective, l'association agit selon les principes d'intervention suivants :

- Co-construction des missions avec les entreprises sur des sujets d'intérêt général, les collectivités locales et les bailleurs sociaux.
- Mise en place de comités locaux par l'association pour réunir les acteurs pivots du quartier, ajuster l'action au plus près des réalités des habitants et constituer une dynamique territoriale pérenne autour du projet.
- Participation aux événements et groupes de travail locaux (Gestion urbaine de proximité (GUP) à Courcouronnes, Atelier Santé Ville à Grigny, Collectif de partenaires à Aulnay-sous-Bois, etc.).
- Représentation aux conseils d'administration d'associations et organismes proches et contribution à leurs actions en lien avec la vie quotidienne des habitants.

A titre d'exemple, VoisinMalin est mobilisé dans l'élaboration du futur contrat de ville par l'agglomération du Centre-Essonnes, ainsi qu'à la réflexion transverse sur la question de la politique de la ville.

### UNE DIVERSIFICATION DES THÉMATIQUES D'INTERVENTION

Depuis sa création, l'association est intervenue sur de nombreuses thématiques couvrant une partie des besoins essentiels (habitat et cadre de vie, santé, éducation, accès aux droits).

A titre d'exemples, les missions de VoisinMalin sur les territoires ont notamment consisté à :

- Enquêter sur les consommations d'eau et d'électricité des ménages, ainsi que sur leurs pratiques de suivi de leurs charges.
- Informer sur les droits sociaux et mettre les habitants en lien avec les services concernés.
- Informer les habitants sur les réhabilitations à l'œuvre dans leur quartier et le suivi des travaux.
- Les accompagner à l'utilisation des nouveaux équipements installés dans les logements (VMC, détecteurs de fumée, etc.).
- Sensibiliser au respect du cadre de vie et des parties communes.
- Informer sur les punaises de lit et les modalités d'intervention du bailleur social.
- Sensibiliser au dépistage organisé du cancer du sein.

Pour continuer à développer la palette de thématiques d'intervention et préfigurer de nouvelles missions, la tête de réseau collabore avec les managers sur site.



## DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

### PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL

En 2014, l'action de VoisinMalin s'est étendue à Paris 19<sup>ème</sup>, Evry et Lille, portant à huit le nombre des villes d'accueil. Lille est la première ville d'implantation de VoisinMalin en dehors de l'Île-de-France. Des démarches ont été initiées pour étendre l'implantation de VoisinMalin sur le Grand Lyon, à Marseille ainsi que sur de nouveaux quartiers en Île-de-France.

À horizon 2020, l'objectif de l'association est d'agir dans les 5 grandes aires urbaines : Paris, Lille, Lyon, Marseille et Bordeaux et d'étendre son action à 20 villes pour toucher 20% des habitants des 200 quartiers prioritaires d'ici à 2020.

### Interventions potentielles en faveur du bien vieillir

- Repérage de personnes en situation de fragilité et orientation vers les acteurs et dispositifs pertinents.
- Lutte contre l'isolement par des visites au domicile.
- Information/sensibilisation sur des sujets spécifiques (prévention, santé par exemple).
- Informations sur les produits et services permettant d'adapter le domicile à la situation de la personne.

## ORGANISATION ET MODE DE GOUVERNANCE

### STATUT

En cohérence avec les valeurs du projet, VoisinMalin est structurée sous forme associative. Sur le long terme, si la part des ventes de prestations augmente (+ de 60% des revenus), une évolution en Scic pourrait être envisagée.

### INSTANCES DE GOUVERNANCE

#### Conseil d'administration (CA)

Il comprend 5 membres. Le Président est Directeur général adjoint Solidarité Jeunesse pour la Ville de Grigny. Les autres membres du CA sont des personnes impliquées dans les quartiers où VoisinMalin intervient, ou disposant d'une connaissance spécifique de l'entrepreneuriat. Le CA s'est réuni à trois reprises en 2014 pour prendre les décisions stratégiques relatives au développement de l'activité, valider le plan budgétaire et l'intégration de nouvelles ressources.

#### Sounding board (2010-2013)

Composé de 9 personnes, ce conseil d'orientation réunit trois fois par an, les principales parties prenantes du projet : des dirigeants d'entreprises, des habitants de quartiers et un représentant de l'agence de rénovation urbaine. Ses membres appuient la fondatrice sur la stratégie globale et le modèle économique de l'association. Plusieurs d'entre eux ont rejoint le Conseil d'administration de l'association.

#### Comité d'accompagnement (créé en 2013)

Ce comité réunit trois entrepreneurs membres de l'Ashoka Support Network chargés de conseiller et de challenger la directrice sur le modèle économique de l'association et le développement de partenariats avec les entreprises. Il se réunit tous les deux mois.

### ORGANISATION INTERNE

L'association s'organise autour d'un siège installé à Paris et d'équipes locales déployées sur les sites d'implantations.

#### Tête de réseau ou siège de l'association

Elle est composée de 4 salariés permanents (4 ETP) et est appuyée dans son développement par une chargée de mission bénévole, mobilisée de manière transversale.

Cette équipe assure :

- Le développement des partenariats opérationnels.
- La levée de fonds.
- La gestion financière et administrative.
- L'élaboration de la stratégie de développement territorial et l'essaimage du projet.
- La mesure de l'impact social.

#### Managers sur site

Bénéficiant d'une grande autonomie, ils agissent directement sur les zones d'intervention et ont en charge sur leur territoire :

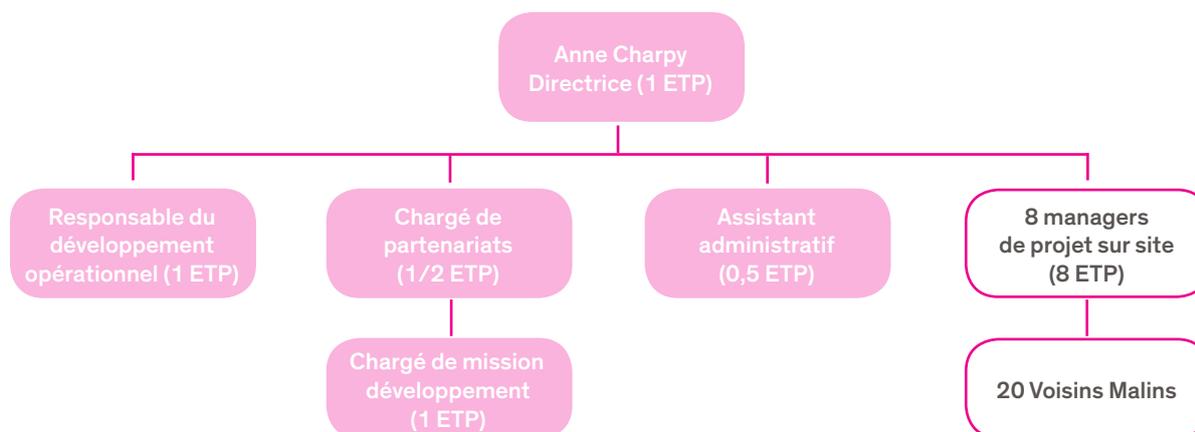
- Le management de l'équipe des Voisins : repérage des futurs Voisins par cooptation, recrutement de l'équipe, formations, création d'une dynamique d'équipe, organisation, planification, pilotage et évaluation des interventions.
- L'animation et le développement du projet auprès des acteurs locaux : recherche de missions et de commanditaires à partir des besoins des habitants et des projets des bailleurs sociaux, des opérateurs de service public, préparation des conventions de partenariat, animation du comité de pilotage local, communication, suivi et évaluation de l'action.
- La participation à la consolidation de l'entreprise sociale et à son développement, au sein de l'équipe de direction.

#### Les Voisins Malins

L'association compte 60 Voisins Malins aux profils variés et qui parlent 15 langues. Recrutés en CDI, ils disposent d'un contrat de 15h00 par mois, ce qui correspond environ à 150 € net par mois de rémunération. Il s'agit généralement d'un revenu complémentaire puisque la plupart des Voisins ont une autre activité. Ils sont formés sur 20% de leur temps de travail.

Au cours d'une mission, le suivi individuel des Voisins Malins est assuré par les managers à travers un entretien individuel mensuel. La formation est assurée par le commanditaire en interne ou externe (ex : AG2R La Mondiale a mobilisé l'Agence locale de l'énergie pour une mission portant sur les consommations énergétiques).

## ORGANISATION ET MODE DE GOUVERNANCE



### COMPÉTENCES MOBILISÉES

#### Profil de la dirigeante

La Directrice de VoisinMalin, Anne Charpy, est diplômée de Science Po Paris (DESS d'Urbanisme) et de l'ESCP. Après avoir exercé trois ans au Chili dans une ONG de soutien aux micro-entreprises, Anne Charpy a travaillé pour plusieurs opérateurs publics dont le Groupement d'intérêt public de Grigny et Viry Chatillon qu'elle a dirigé entre 2004 et 2010.

Elle dispose d'une excellente connaissance des problématiques des quartiers populaires et du fonctionnement des institutions publiques.

#### Compétences mobilisées sur site

- **Les managers** : Ils disposent pour la plupart d'un Bac+5 (Master, IEP, ou école de commerce), ils ont généralement une expérience dans l'économie sociale et solidaire ou dans une organisation non gouvernementale, et connaissent les quartiers populaires. Ils sont également recrutés pour leur savoir-être, leur charisme et leur capacité d'écoute.
- **Les Voisins Malins** : La motivation pour réaliser un service d'utilité sociale est le premier critère de recrutement, puis leurs compétences (bilinguisme, communication pédagogique, etc.). Les profils sont divers afin de représenter les habitants du quartier : mères de famille, étudiants, retraités, actifs possédant des compétences relationnelles spécifiques.

## REPÈRES SUR LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

### DES RESSOURCES MAJORITAIREMENT ISSUES DES SUBVENTIONS

#### 30% des ressources sont issues de la vente de prestations

- **Bailleurs sociaux** : Emmaüs Habitat, Essonne Habitat, Espace habitat construction, OPH Montreuillois, Opievoy, OSICA, SIA Habitat, SIEMP, RIVP.
- **Entreprises** : Veolia Eau Île-de-France, la Poste, AG2R La Mondiale, Cofely-EngieVilles.
- **Acteurs publics** : Courcouronnes, Aulnay-sous-Bois, GIP d'Action Educative de Courcouronnes, Grigny, Ris-Orangis, Evry, Montreuil, Agence régionale de santé d'Île-de-France, mairie de Paris.

#### 70% du financement provient de fonds publics et de subventions de fondations privées

- Conseil régional Île-de-France.
- Conseils départementaux : Seine-Saint-Denis, Essonne.
- Villes : Paris, Lille, communauté d'agglomération d'Evry-centre-Essonne.
- Fondation Macif, Fondation de France, fondation Uninitiative, fondation Immochan, réseau France Active, réseau Ashoka.

#### Objectif à moyen terme

Augmenter la part liée aux prestations grâce à la stratégie de croissance et d'essaimage. Une duplication du modèle sur Marseille, Lyon, dans de nouveaux quartiers franciliens est en cours et devrait permettre, après une première période d'implantation sur chaque territoire, de construire de nouveaux partenariats locaux.

### LA MASSE SALARIALE REPRÉSENTE 85% DES CHARGES

La masse salariale représente plus de 85% des charges de l'association. Les autres coûts sont dus aux abonnements téléphoniques, déplacements, assurances, supports de communication, papeterie et petit informatique, ainsi qu'à des prestations d'expert-comptable, avocat.

### DES PRESTATIONS EN HAUSSE

- 10 commanditaires en 2012, dont 3 bailleurs sociaux, 3 entreprises d'intérêt général, 3 collectivités territoriales ou acteurs publics.
- 15 commanditaires en 2013, dont 9 bailleurs sociaux, 2 entreprises d'intérêt général, 4 collectivités territoriales ou acteurs publics.
- 19 commanditaires en 2014, dont 9 bailleurs sociaux, 2 entreprises de service d'intérêt général, 8 collectivités ou acteurs publics. 6 d'entre eux sont de nouveaux partenaires.

### UN PRODUIT D'EXPLOITATION EN HAUSSE

Le produit d'exploitation (chiffre d'affaires + subventions) est en augmentation constante depuis 2011 : 148 k€ en 2011, 243k€ en 2012, environ 319k€ en 2013, 531€ en 2014.

Entre 2013 et 2014, cette croissance s'appuie en particulier sur les revenus des missions réalisées sur les différents sites, qui ont augmenté de 83%.

### UN BILAN DÉFICITAIRE CONJONCTUREL

Si l'association a atteint un résultat de 13 k€ en 2011, puis de 13,4 k€ en 2012, elle a connu un bilan déficitaire en 2013 (-25,9 k€) et en 2014 (-16 k€).

Il s'agit d'un déficit conjoncturel lié à la stratégie de croissance de l'association, qui représente 3% du budget en 2014. Des charges supplémentaires ont été engendrées par l'augmentation de la masse salariale (53% entre 2012 et 2013) et les investissements de démarrage liés au développement de VoisinMalin sur de nouveaux sites.

Ces efforts ne se traduisent pas encore dans le résultat mais l'association prévoit un résultat positif pour l'année 2015, ce qui permettra de restaurer les fonds propres.

## TÉMOIGNAGES DE PARTENAIRES

### LÉILA LAUCHEZ

#### RESPONSABLE HABITAT, HYGIÈNE ET ACCESSIBILITÉ DIRECTION DU DÉVELOPPEMENT SOCIAL URBAIN, VILLE DE COURCOURONNES

« Dans le cadre de la Gestion Urbaine et sociale de Proximité (GUSP), la Ville de Courcouronnes porte le projet de rénovation urbaine du quartier du Canal. Axe thématique de la GUSP, la propreté est une problématique très complexe en habitat collectif. Les bailleurs sociaux ont joué le jeu en installant les équipements nécessaires au tri des déchets ménagers. Mais une fois en place, comment sensibiliser les habitants ? Une première campagne a été réalisée par VoisinMalin en 2012. Les bailleurs sociaux volontaires ont financé une majeure partie de la démarche tandis que la Ville a pris en charge le coût de la formation initiale des Voisins assurée par le SIREDOM, syndicat de gestion des déchets. Sur ce projet, VoisinMalin intervient en deux temps : les Voisins rendent visite aux habitants, en

porte-à-porte, et les forment aux gestes de tri. Lors d'un second passage, de 6 mois à 1 an plus tard, les Voisins reviennent pour vérifier l'acquisition des bonnes pratiques. Pour pouvoir toucher un public plus large, nous avons organisé une journée d'animations et de sensibilisation en pied d'immeuble. Les Voisins ont encouragé les personnes à descendre et à participer. Les habitants ont besoin de se sentir considérés et cette démarche y contribue. Quant à l'impact sur le tri, les agents ont constaté une certaine amélioration. Toutefois, il est très difficile d'effectuer une évaluation précise à l'échelle du quartier. Notre première action commune a fait effet boule de neige. Depuis, nous avons renouvelé l'expérience et nous réfléchissons aussi à des actions sur la lutte contre les nuisibles, la gestion de l'eau, etc. Tout message est diffusable en porte-à-porte ! »

### ADRIEN RAMIREZ

#### RESPONSABLE DU SERVICE STRATÉGIE PATRIMONIALE DIRECTION DE LA PROXIMITÉ, OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT MONTREUILLOIS

« En 2013, nous avons réalisé une première mission avec VoisinMalin dans le cadre du Programme de rénovation urbaine et sociale des quartiers Bel Air et Grands Pêchers de Montreuil. Plus de la moitié des habitants ont bénéficié d'une sensibilisation et d'un accompagnement dans les démarches administratives résultant du changement d'adresse de leur logement. En amont de la mission, la responsable de gestion locative de l'OPHM a réalisé une formation des Voisins sur une demi-journée. En 2015, nous avons confié un nouveau projet à VoisinMalin portant sur la maîtrise de la consommation d'eau.

Une grande partie des habitants ne suivent pas leur volume de consommation et payent chaque année des charges locatives supplémentaires lors de la régularisation annuelle. L'enjeu pour nous est d'éviter qu'ils ne rentrent dans une démarche d'impayés. Grâce à une démarche d'égal à égal, les Voisins apportent un regard différent et créent une vraie proximité avec les habitants. Sur les deux missions, l'association a réussi à toucher des publics sensibles maîtrisant mal la langue française. Pour l'OPHM, les retours ont été très instructifs : les Voisins ont découvert des choses dont ils ne soupçonnaient même pas l'existence ! »

### BENOIT RINGOT

#### DIRECTEUR DE PROJETS, DIRECTION INNOVATION & MARCHÉS INNOVE - INCUBATEUR DES NOUVELLES OFFRES, VEOLIA

« Depuis des années, Veolia développe des projets avec des acteurs sociaux. Avec l'équipe de VoisinMalin, nous travaillons sur les enjeux liés à la consommation d'eau dans les quartiers sensibles. Il est important pour nous que les habitants soient bien informés et maîtrisent leur consommation et le budget associé. VoisinMalin parvient à ouvrir les portes du domicile de nos consommateurs dans des territoires où il n'est pas toujours évident d'intervenir. L'efficacité de l'association repose notamment sur l'appartenance des Voisins au quartier

et sur la confiance qu'ils arrivent à créer avec les habitants. Co-construit par Veolia et VoisinMalin, le message est aussi particulièrement adapté et permet d'intervenir efficacement et de dépasser la barrière linguistique dans des copropriétés qui rassemblent jusqu'à 24 langues différentes. En réalité, ces interventions dépassent le cadre de la mission d'entreprise en venant créer du lien social. Concernant l'impact sur nos propres pratiques, ce partenariat nous permet d'avoir accès à des informations inédites et de mieux cibler nos messages. »

## ANALYSE ET IMPACTS

### FORCES

- Connaissance poussée des problématiques en quartiers politique de la ville et de ses acteurs clés.
- Très bon réseau de la fondatrice et solides partenaires.
- Dynamique d'équipe reposant sur une forte culture de l'innovation et sur une autonomie et relation de confiance entre la tête de réseau, les managers sur site et les Voisins.
- Souplesse et capacité à proposer des interventions sur mesure aux commanditaires.
- Très bon taux de pénétration dans les logements (8 portes sur 10 s'ouvrent).
- Inscription sur le long terme dans chaque zone d'implantation permettant le suivi des retombées des missions et l'amélioration des pratiques.
- Taux de renouvellement des Voisins relativement faible permettant le développement d'une relation de confiance et de long terme avec les habitants.

### OPPORTUNITÉS-BESOINS

- Le renforcement des crispations identitaires, la stigmatisation médiatique et les difficultés économiques aggravent le repli sur soi des habitants des quartiers populaires.
- L'action de VoisinMalin est transposable à l'ensemble des besoins essentiels : éducation, santé, alimentation, précarité énergétique, etc.
- Un contexte politique positif :
  - Loi du 21 février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine, qui met en avant l'ambition de faire participer les habitants qui bénéficient du programme (bourse nationale d'expérimentation de 600 000 € en faveur de la participation des habitants).
  - Nouveau programme national de renouvellement urbain qui cible 200 quartiers prioritaires.
  - Démarche gouvernementale sur l'innovation territoriale.

## ÉVALUATION DE L'IMPACT SOCIAL

VoisinMalin est engagé dans une démarche d'évaluation de son impact social plus large afin d'améliorer la pertinence des actions développées. Réalisée selon la méthode du « SROI » (Social Return On Investment), soutenue par Antropia, incubateur social de l'ESSEC, la 1<sup>ère</sup> évaluation a porté sur l'accompagnement par l'association d'environ 600 usagers de La Poste, de mai à décembre 2011.

### Impacts quantitatifs

- 60 Voisins Malins salariés en 2015, 44 à fin 2014.
- 19 commanditaires publics et privés en 2014.
- 8000 familles rencontrées dont 4500 en porte-à-porte en 2014 (25 000 personnes touchées).

### FAIBLESSES

- Une dépendance encore forte aux subventions publiques et privées (70% des revenus en 2014) liée au stade de développement de l'association et à la stratégie d'essaimage.
- En raison de la complexité des problématiques à l'œuvre en quartier prioritaire et du fonctionnement des institutions, la concrétisation des premiers partenariats sur un territoire prend du temps. L'association doit donc disposer de fonds propres suffisants lui permettant d'assurer les investissements de démarrage.
- Si le recrutement des Voisins en CDI est un engagement fort de l'association, il lui impose de renouveler en permanence les partenariats existants et d'en développer de nouveaux.
- Capacité à modéliser et structurer les programmes d'intervention locaux afin de mettre en place des partenariats nationaux.

### MENACES

- Moyens faibles des collectivités territoriales où VoisinMalin intervient (l'association se voit contrainte de proposer des prix plus bas aux collectivités territoriales).
- Évolution de la définition des quartiers prioritaires et des dispositifs de financement.
- Renouvellement des équipes municipales (VoisinMalin travaille en lien étroit avec les élus).

## INDICATEURS DE RÉSULTATS

- Les Voisins mobilisés sont salariés de l'association ce qui favorise leur insertion professionnelle, la valorisation de leurs talents et leur montée en compétences. Les missions réalisées consolident notamment leur leadership, leur qualité d'écoute et leur confiance en eux.
- Les habitants appréhendent mieux les changements de leur environnement et peuvent se saisir plus facilement des opportunités. Ils osent davantage participer aux événements du quartier.
- Grâce aux retours des Voisins Malins, les commanditaires font évoluer leurs services et leurs pratiques dans les quartiers populaires.

# CONSEILS POUR UNE DUPLICATION

## CONDITIONS DE RÉUSSITE

- S'assurer de l'appui de la Ville concernée (élus, services habitat, lien social, logement). Il s'agit d'un acteur facilitateur permettant d'ouvrir plus facilement les portes des bailleurs sociaux, des établissements publics et des entreprises de service public.
- Démarrer les premières missions sur des sujets très concrets (la lutte contre les nuisibles par exemple), sur lesquels les habitants peuvent rapidement observer l'impact de leur action.
- Définir un territoire d'implantation de taille suffisante. Une équipe de Voisins rayonne sur un territoire de 10 à 20 000 habitants.
- S'assurer qu'une action dynamique des pouvoirs publics est en marche sur le territoire d'implantation (un quartier en rénovation urbaine par exemple) pour faciliter la mobilisation et le changement des habitudes des habitants.

- Éventuellement, s'appuyer sur des cabinets spécialisés dans le recrutement. À ses débuts, VoisinMalin a bénéficié de l'appui de Mozaïk RH, cabinet de recrutement et de conseil en ressources humaines, spécialisé dans la promotion de l'égalité des chances et de la diversité.

## POINTS DE VIGILANCE

- Diversifier rapidement les commanditaires sur les sites d'intervention pour assurer une continuité d'activité et optimiser le temps de travail des Voisins Malins.
- S'assurer d'une capacité d'investissement conséquente au démarrage permettant de faire face au délai de réalisation pouvant être allongé du fait des donneurs d'ordre concernés.

## Conseil régional : modalités d'intervention potentielles

### Soutien aux emplois tremplin

VoisinMalin a bénéficié d'un soutien financier dans le cadre de la création d'un poste « Emplois-tremplin ». La subvention atteint 15 000€ par poste sur 3 ans et concerne le recrutement de salariés en contrat de travail à durée indéterminée (CDI) à temps plein. Une aide complémentaire peut être attribuée pour former le salarié (1 500€ maximum).

### Aide aux entreprises à fort potentiel

VoisinMalin est soutenu par la Région Île-de-France à hauteur de 150 000 € sur 3 ans dans le cadre de l'appel à projets PM'up. Ce dispositif régional vise à accompagner les PME/PMI et structures de l'ESS à fort potentiel dans la mise en œuvre d'une stratégie ambitieuse leur permettant de franchir un cap dans leur développement. Les lauréats bénéficient pendant trois ans :

- D'une subvention régionale pouvant atteindre 250 000 € sur l'ensemble de leur plan de développement.
- D'un suivi par le conseiller de la Région Île-de-France.
- D'un réseau comptant près de 1000 entreprises et partenaires institutionnels.

### Appel à projets « Alimentation : l'accompagnement des changements de comportements »

Ce dispositif s'inscrit dans le cadre d'une politique régionale globale visant à réduire les impacts des conditions de vie sur la santé. Le projet « Pourquoi bien manger ? » porté par VoisinMalin et soutenu par la Région à hauteur de 15 000 € vise à :

- Sensibiliser les habitants aux dangers d'une alimentation déséquilibrée.
- Donner des conseils, astuces et des recettes aux habitants pour une alimentation plus saine en partant de leurs pratiques actuelles.
- Leur faire découvrir des modes de consommation alternatifs parmi l'offre locale.

**Soutien à deux reprises dans le cadre de l'appel à projets « Animation sociale des quartiers » à hauteur de 15 000 € à chaque fois.**

## CONTACTS

### VoisinMalin

Anne CHARPY, fondatrice et directrice  
Evrard KLEIN, Responsable du développement

204 rue de Crimée  
75019 Paris

[contact@voisin-malin.fr](mailto:contact@voisin-malin.fr)  
[www.voisin-malin.fr](http://www.voisin-malin.fr)



Cette publication est cofinancée par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020

# CONCIERGERIE SOLIDAIRE DE BORDEAUX

SARL ENTREPRISE D'INSERTION  
CRÉATION EN 2011  
13 SALARIÉS, DONT 6 EN INSERTION  
RÉGION AQUITAINE



Comment répondre aux enjeux du bien vieillir ? Comment permettre le maintien à domicile plébiscité par 80% des personnes âgées ? Quels sont les modèles inspirants qui concilient innovation sociale et Silver économie ?

Pour répondre à ces objectifs et aux besoins sociaux qui y sont liés, des services de proximité innovants ont émergé partout en France, susceptibles d'être dupliqués sur différents territoires.

L'Avise en partenariat avec AG2R La Mondiale et l'Association des Régions de France, vous propose 4 études de cas d'innovation sociale :

- Deux projets proposant des services de proximité innovants ou en favorisant l'accès (Ologi, Facilien).
- Deux projets inspirants qui, demain, pourront contribuer au maintien à domicile de nos aînés (VoisinMalin, conciergerie de quartier porté par la Conciergerie Solidaire de Bordeaux).

## ACTIVITÉ

La Conciergerie Solidaire de Bordeaux offre des services clés en main aux entreprises et à leurs collaborateurs en coordonnant un réseau de prestataires majoritairement issus de l'économie sociale et solidaire. Les postes de concierge sont assurés par des salariés en insertion formés et accompagnés vers un emploi pérenne. Depuis fin 2012, la Conciergerie solidaire de Bordeaux expérimente un modèle de conciergerie de quartier destiné aux habitants dans un éco-quartier en développement.

## OBJECTIFS

**Conciergerie Solidaire de Bordeaux :**

- Favoriser l'insertion de personnes éloignées de l'emploi.
- Offrir un bouquet de services de proximité.
- Contribuer au développement des structures locales de l'ESS.

**Conciergerie de quartier :**

- Consolider le lien social et la solidarité entre habitants en coopération avec les acteurs du quartier.
- Améliorer le confort de vie dans le quartier via une maintenance partagée entre habitants, concierges et gestionnaires d'immeubles.

## RÉPONSE SOCIALEMENT INNOVANTE

- Mise à disposition d'un bouquet de services de proximité.
- Interface inédite entre les habitants et les différentes parties prenantes (habitants, commerçants, etc.).
- Positionnement de l'insertion dans une profession de concierge revisitée associant accueil et logistique.

## PLUS-VALUES

- Projet d'origine reposant sur le partenariat entre une entreprise d'insertion locale, une collectivité territoriale (Ville de Bordeaux) et un groupe privé d'envergure internationale (Bouygues Immobilier).
- Co-construction de la réponse innovante avec les parties prenantes du quartier Ginko.
- Constitution d'un solide réseau de prestataires ESS.

## CHIFFRES CLÉS DU MODÈLE ÉCONOMIQUE

- 8% du chiffre d'affaires réalisé par la conciergerie de quartier en 2014, 17% prévue en 2015.
- 45 000 € de budget annuel entre 2012 et 2015 (expérimentation).
- Coût de la conciergerie rapporté au nombre de foyers (1000 foyers) : entre 2,5 € et 3,5 € par an pour 15h de permanence par semaine.

## GENÈSE DU PROJET



### CONTEXTE DE DÉPART ET CRÉATION

Sylvain Lepointeur, fondateur et dirigeant de la Conciergerie Solidaire de Bordeaux, devient en 2007 directeur du développement d'Inoxia, agence de communication responsable filiale du groupe Evolution.

En parallèle, il développe des projets entrepreneuriaux au sein de DARWIN Eco-système, lieu multi-casquettes aux activités écocréatives et initiative du groupe Evolution. Il y conçoit et mûrit un projet de conciergerie mutualisée pour répondre aux besoins des entreprises de DARWIN. Fort de l'appui stratégique et technique d'acteurs locaux, dont la Fabrique à Initiatives de Bordeaux, et du soutien financier de France Active et de plusieurs collectivités territoriales, Sylvain Lepointeur crée la Conciergerie solidaire de Bordeaux en avril 2011 et lance ses premières offres de services à destination des entreprises et de leurs collaborateurs.

En 2012, Bouygues Immobilier livre les premiers logements de l'éco-quartier Ginko installé à Bordeaux-Lac, quartier en mutation situé au nord de Bordeaux. Sylvain Lepointeur maîtrise les enjeux de ce projet d'ampleur qu'il a accompagné dans le cadre d'Inoxia. Avec Franck Potier, Directeur aménagement à la Direction régionale Aquitaine - Pays Basque de Bouygues Immobilier, ils se lancent dans la transposition de la conciergerie d'entreprise à l'échelle d'un quartier. L'enjeu de départ est de pouvoir proposer un bouquet de services de proximité aux habitants dans l'attente de l'arrivée progressive des premiers commerces.

#### Lieu d'implantation : l'éco-quartier Ginko

**Composition (prévisions)** : 2 150 logements, 2 groupes scolaires, 28 000 m<sup>2</sup> de commerces, 25 000 m<sup>2</sup> de bureaux et services sur une **superficie** de 32 hectares.

#### Dates clés :

2009 présentation lors de l'appel à projets écoquartiers.  
 2012-2013 livraison prévisionnelle du 1<sup>er</sup> lot.  
 2014-2017 livraison prévisionnelle du 3<sup>ème</sup> lot (le dernier).  
 Fin juin 2015, 1000 logements sur 2700 prévus.

### TRAVAUX PRÉPARATOIRES

La Conciergerie solidaire de Bordeaux est conçue dès l'origine dans un esprit collaboratif avec une volonté forte de parvenir à créer, à terme, la « communauté des habitants de Ginko ».

Le business plan est validé durant l'été 2012 par les services insertion de la Ville de Bordeaux et la Direction régionale de Bouygues Immobilier. Renforcée par la volonté des partenaires d'apporter rapidement de nouveaux services aux habitants, l'expérimentation est lancée dès le second semestre 2012.



# GENÈSE DU PROJET

## UN MODÈLE ÉVOLUTIF

Installée dans un local mis à disposition par l'aménageur, la conciergerie de quartier ouvre ses portes en novembre 2012.

Depuis son lancement, la conciergerie Ginko a connu de fortes évolutions, passant d'une boutique de services de proximité à un acteur pivot de la dynamique de quartier.

Le rôle de la conciergerie a évolué selon trois étapes successives :

- **Ouverture d'une boutique de services de proximité** pour pallier l'absence d'activités commerciales (livraison de pains et de paniers de fruits et légumes, poissonnerie).
- **Réorientation progressive sur l'animation et la création de lien social** pour répondre aux attentes : organisation des premiers événements en co-construction avec les acteurs du quartier.
- **Développement d'une offre de gestion logistique de la vie collective** contribuant à une maintenance partagée entre habitants, concierges et gestionnaires d'immeubles.



## En pratique

- **Ouverture de la boutique** de 8h30 à 9h30 et 17h à 19h du lundi au vendredi.
- **Fonctionnement 24/24h** par email et téléphone.
- Espace de **30m<sup>2</sup>**.
- **Services proposés** : relais Postal, pressing, couture mise en relation pour le ménage, etc.
- Organisation d'une **animation mensuelle** (ex : vide-grenier).



## DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

### FONCTIONNEMENT GÉNÉRAL

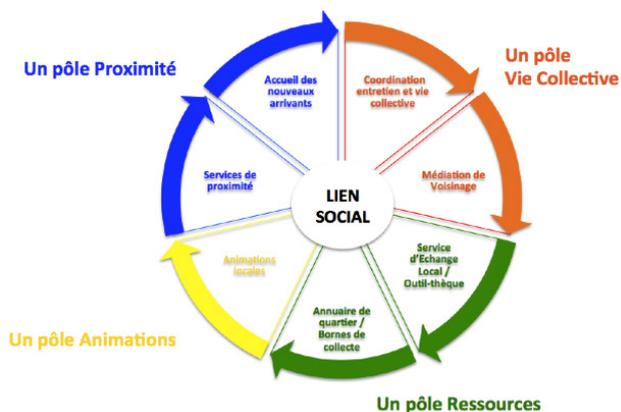
Assurant une permanence sur le lieu de travail, un salarié en insertion formé au métier de concierge joue le rôle d'intermédiaire : il gère les relations clients (prise de commande, rendu de la mission), fait le lien avec les prestataires locaux pour chacun des services et en assure la logistique. Le réseau de partenaires est issu en majorité des associations et entreprises sociales locales.

L'offre de services proposée par la Concièrgerie solidaire de Bordeaux est adaptée à chaque lieu d'implantation :

- **En entreprise** : L'offre de services est proposée aux salariés sur leur lieu de travail et permet à l'entreprise concernée d'externaliser en partie des services supports.
- **Dans les zones d'activités** : La conciergerie mutualisée permet à des propriétaires d'un lieu partagé de mutualiser les services d'une conciergerie dans la gestion du site (gestion du courrier, des espaces communs, achats/fournitures, etc.). Chaque structure locataire peut mutualiser les coûts d'un concierge pour bénéficier des services d'une conciergerie d'entreprise pour ses salariés.
- **Dans un quartier** : La conciergerie de quartier a pour objectif de créer du lien social entre les habitants tout en leur facilitant l'accès à des services de proximité et améliorant le cadre de vie dans le quartier. L'accueil des habitants et le suivi des commandes est assuré par le concierge de proximité, tandis que le concierge technique est mobilisé dans les activités d'entretien et de vie collective.

### EXPÉRIMENTATION DE LA CONCIERGERIE DE QUARTIER

Entre mai et novembre 2014, une étudiante en stage a réalisé un diagnostic sur l'expérience Ginko après deux ans d'existence, ce qui a notamment abouti à une modélisation du projet en 4 pôles :



### ACTIVITÉS PRINCIPALES

#### Pôle services de proximité

Guichet unique animé par un concierge de proximité, la conciergerie Ginko propose des services relais, en complément de l'offre commerçante du quartier, parmi lesquels :

- **Services de proximité** : mise en relation avec des prestataires adaptés pouvant répondre aux besoins du quotidien (pressing, couture, repassage, coordination des services à domicile, etc.).
- **Relais postal** proposé dans le cadre d'un partenariat inédit avec la Poste (timbres, lettres, colis, recommandé).
- **Accueil des nouveaux arrivants** : présentation des services de proximité et des acteurs clés du quartier aux nouveaux habitants (temps d'échange, diffusion d'un kit de présentation, organisation d'un évènement dédié).
- **Relais mobilité** : valorisation de l'offre de mobilité douce locale (vente d'abonnements et de tickets pour les transports en commun locaux, etc.).
- **Accompagnement des habitants dans leurs démarches administratives** (en développement) : permanences ponctuelles de la Caisse d'allocations familiales (CAF) ou encore d'un conseiller juridique du service des impôts.

Depuis son ouverture, l'offre de services de la conciergerie évolue en cohérence avec deux de ses principes phares :

- **L'adaptation aux besoins des habitants** : La conciergerie Ginko développe de nouveaux services pour répondre à la demande et aux besoins des habitants. Suite à leur mobilisation auprès de la Mairie de Bordeaux, elle est ainsi devenue la première conciergerie de France à porter un relai postal. La conciergerie réfléchit au développement de services supplémentaires, notamment dans la mobilité : atelier et réparation vélo, relai de solution de covoiturage, etc.
- **La complémentarité avec les services locaux** : Un service est retiré dès l'installation d'un nouveau commerçant. Pour exemple, la conciergerie a cessé de faire dépôt de pain lorsqu'une boulangerie a ouvert ses portes dans l'éco-quartier. Le principe de non-concurrence est inscrit dans le règlement du quartier.

#### Pôle animations

De manière inédite, la conciergerie propose des évènements conviviaux organisés sur-mesure afin de faciliter la création de lien social et participer à l'émergence d'une identité de quartier, favorisant le sentiment d'appartenance.

## DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

Ces animations sont co-construites avec les différents acteurs du quartier (centre d'animation, école, commerçant, ...) de manière à provoquer de la collaboration et du partenariat. Depuis novembre 2012, la conciergerie a notamment proposé les animations ponctuelles ou permanentes suivantes :

- **Des événements festifs** fédérant habitants et commerçants du quartier à l'image de l'organisation de la Chandeleur des commerçants. Cet événement a permis d'impulser la création d'une association des commerçants.
- **Apéritifs de bienvenue** pour les nouveaux arrivants.
- **Animation de la boîte à lire** : troc de livres permanent en accès libre permettant de donner une nouvelle vie aux livres et de susciter l'intérêt des enfants à la lecture et l'échange (partenariat avec des écoles et le centre d'animation local).

La conciergerie de quartier propose par ailleurs un programme d'animations écocitoyennes partagé avec les conciergeries d'entreprise à l'image des temps de sensibilisation dédiés au recyclage et à l'économie circulaire.



## ACTIVITÉS EN DÉVELOPPEMENT

### Pôle ressources

Les savoir-faire des habitants, leurs biens matériels ou encore les structures de proximité sont autant de ressources d'un quartier.

La conciergerie de quartier souhaite en faire profiter au plus grand nombre en mettant en place :

- **Des bornes de collecte** : des bornes de collecte de vêtements, de jouets, de livres sont déjà à la disposition des habitants. Les biens collectés sont redistribués aux associations locales de valorisation ou à des organisations humanitaires.
- **Un service d'échange local (SEL)** : système d'échange de temps entre particuliers qui permettrait notamment à des personnes bénéficiant d'un faible pouvoir d'achat d'accéder à des services supplémentaires.
- **Une « Outil-thèque »** : mutualisation d'achats et mise à disposition d'outils de jardinage, de perceuses, de barbecues, tondeuses, etc.
- **Un annuaire de quartier** (format papier et numérique) : recensement des contacts utiles dans la vie quotidienne et valorisation des structures de l'économie sociale et solidaire locales.
- **Une plateforme web collaborative** pour les habitants et autres acteurs du quartier (associations, centre d'animation, commerçants, etc.).

### Pôle vie collective

Pour améliorer le confort structurel du quartier, la conciergerie propose une maintenance collective et mutualisée des espaces. Des interventions spécifiques sont assurées par le « concierge technique » afin de responsabiliser les habitants dont le comportement a un impact sur la dégradation physique et sociale du quartier.

Ces interventions prennent principalement deux formes :

- **Coordination entretien et vie collective** : offre à la carte proposée aux résidences pour une coordination efficace de l'entretien des espaces communs.
- **Médiation de voisinage** : prévention des incivilités par des actions de repérage, de désamorçage et de régulation de conflits entre voisins.

## DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

### DES ACTIVITÉS AU SERVICE DE L'INSERTION

La réinvention du métier de concierge est un support innovant permettant d'accompagner des salariés en insertion vers un retour à l'emploi pérenne. Ce poste permet de développer des savoir-faire et savoir-être dans l'accueil, la vente, la relation client, la logistique, le transport, la relation fournisseurs et le suivi administratif. Ces compétences sont transférables et permettent aux salariés de se diriger vers des postes de vendeurs en magasin, de concierges en entreprises, de concierges d'hôtel, ... Pour développer le pôle vie collective, une formation technique des concierges à la médiation citoyenne est prévue.

Au-delà des compétences, ce poste est un outil de socialisation et d'estime de soi : le concierge devient une figure de référence et de confiance, facilitateur du lien social. Se rendant à la conciergerie de quartier dans un cadre non professionnel, les relations entre les habitants et leur concierge sont privilégiées. A la différence des conciergeries d'entreprise, les clients prennent plus le temps d'échanger.

### PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT

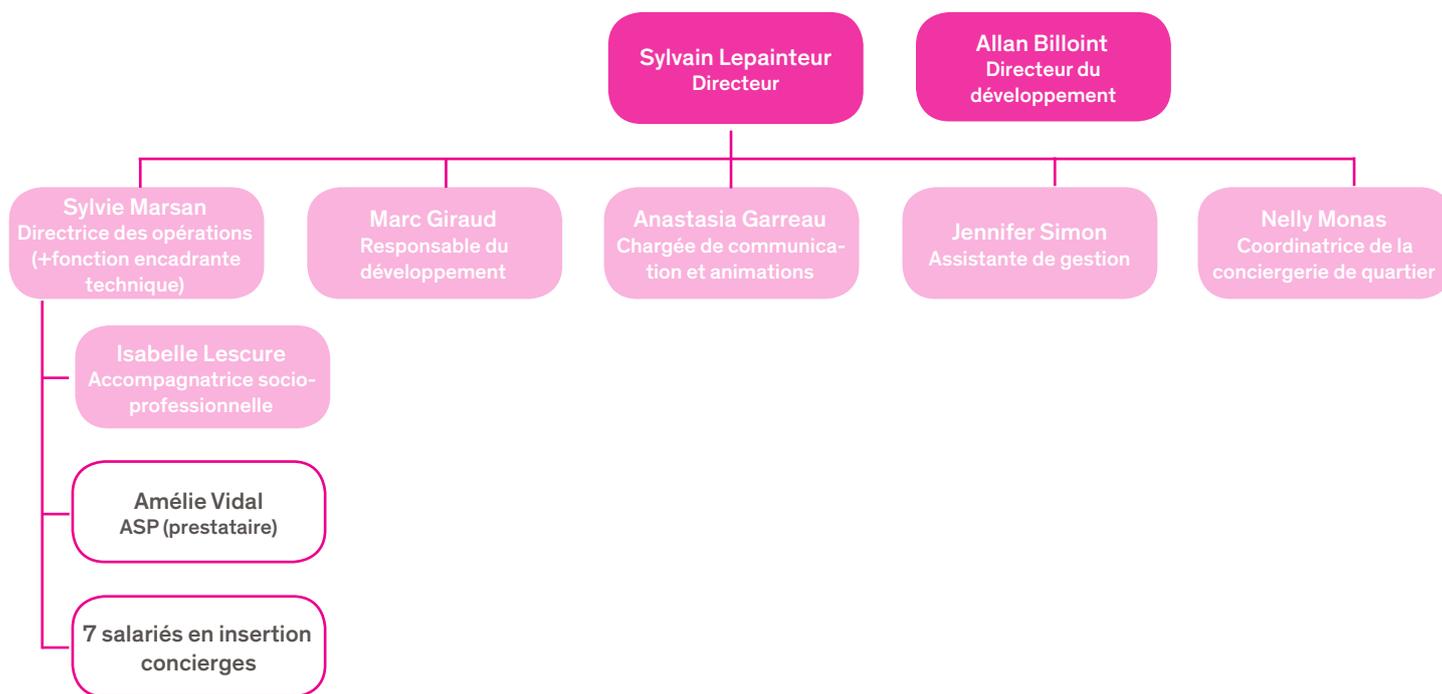
La Conciergerie solidaire de Bordeaux est très régulièrement sollicitée par des bailleurs sociaux, des aménageurs, des collectivités territoriales et des établissements publics (CCAS) pour intégrer une conciergerie de quartier dans leurs projets de développement urbain.

Pour exemple, suite à une sollicitation du bailleur social Aquitanis, la conciergerie de quartier propose depuis septembre 2015 une permanence dans une résidence intergénérationnelle. La Conciergerie solidaire de Bordeaux vise l'ouverture de trois nouvelles conciergeries de quartier d'ici à trois ans.

### Interventions potentielles spécifiques en développement en faveur des personnes âgées

- Repérage de personnes en situation de fragilité par le concierge de proximité et orientation vers les acteurs et dispositifs pertinents.
- Développement de conciergeries de proximité dans des résidences intergénérationnelles et des établissements spécialisés.
- Développement de services et d'animations spécifiques.

## ORGANISATION ET MODE DE GOUVERNANCE



### STATUT ET GOUVERNANCE

La Conciergerie solidaire est une SARL, agréé **entreprise d'insertion** et **entreprise solidaire**. Elle compte trois actionnaires : Sylvain Lepainteur possède 51% des parts, Club Service Conciergerie 44% des parts et le groupe Evolution à hauteur de 5% des parts.

L'entreprise se considère comme une **SARL « collaborative »**. Le comité de gouvernance est composé d'experts de l'entrepreneuriat social dont le Président d'Aquitaine Active et co-fondateur du Mouvement des entrepreneurs sociaux, le directeur associé chez Ellyx et le directeur du développement durable d'Evolution et cofondateur du projet Darwin. Les partenaires suivent le projet de près grâce à des rencontres et des reporting réguliers.

Concernant la conciergerie de quartier, il n'existe **pas d'instance spécifique** réunissant les deux principaux partenaires (Bouygues Immobilier et la Ville de Bordeaux) et la Conciergerie solidaire de Bordeaux. Des échanges bilatéraux ont régulièrement lieu entre le Directeur de la Conciergerie solidaire de Bordeaux et la Direction aménagement de Bouygues Immobilier.

### RESSOURCES HUMAINES

La Conciergerie solidaire de Bordeaux compte aujourd'hui **7 salariés permanents (5,5 ETP) et 7 salariés en insertion**. Les ressources humaines de la Conciergerie solidaire se sont développées depuis fin 2014 pour enrichir les fonctions nécessaires au bon fonctionnement de la structure. **5 des 7 salariés permanents** sont mobilisés sur le fonctionnement et le développement de la conciergerie de quartier :

- **L'équipe de Direction** composée du Directeur, Responsable du Développement et de la Directrice des opérations et encadrante technique (5 heures par semaine en moyenne).
- **La chargée de communication** et responsable des animations (3 heures par semaine en moyenne).
- **La coordinatrice de la conciergerie de quartier**, recrutée en octobre 2015. Elle a notamment pour mission de développer le pôle ressources : recenser les ressources matérielles et humaines disponibles dans le quartier, les animer et les optimiser.

**Deux concierges se relaient** sur le site Ginko pour assurer la permanence de la boutique à raison de 15 heures par semaine. Ils gèrent également la logistique et le back-office (traitement des mails, des appels, etc.). Le reste du temps, ils sont mobilisés sur les autres sites couverts par la Conciergerie solidaire de Bordeaux.

## ORGANISATION ET MODE DE GOUVERNANCE

### COMPÉTENCES ET EXPERTISES MOBILISÉES

#### Profil du dirigeant

Titulaire d'un diplôme de l'ESSCA en gestion des entreprises, Sylvain Lepainteur dispose d'une dizaine d'années d'expérience dans le marketing et le développement de projets innovants.

Son expérience chez DARWIN Eco-système lui a permis d'acquérir une très bonne connaissance des enjeux et des acteurs de l'entrepreneurial social et de l'innovation sociale.

Sylvain Lepainteur dispose d'un excellent sens relationnel et d'un réseau élargi en Aquitaine. Il est notamment administrateur d'ATIS, association régionale favorisant le développement de l'innovation sociale et coordinateur régional du Mouvement des entrepreneurs sociaux (Mouves).

#### Montée en compétences et en expertises

L'expérimentation du modèle de conciergerie de quartier a nécessité la montée en compétence et en expertise du directeur et responsable du développement sur différents objets parmi lesquels :

- **Connaissances :**

- fonctionnement du développement de projets immobiliers,
- fonctionnement et gouvernance des copropriétés,
- politiques publiques de développement social urbain,
- approche psychosociologique des enjeux du lien social, en particulier dans le cadre du projet développé en résidence intergénérationnelle.

- **Savoir-faire :**

- écoute et compréhension des problématiques d'une grande diversité de parties prenantes
- développement de relations commerciales avec de nouveaux types d'interlocuteurs : syndicats de copropriété, collectivités territoriales, etc.
- organisation et animation d'évènements à vocation sociale à l'échelle d'un quartier

## REPÈRES SUR LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

Le modèle économique de la Conciergerie solidaire repose sur un système d'abonnement qui permet de financer le fonctionnement du service. Dans le cadre de l'expérimentation « conciergerie de quartier », cet abonnement est pris en charge par Bouygues Immobilier et la Ville de Bordeaux, principaux partenaires de l'expérimentation. Les prestations de service sont ensuite facturées aux utilisateurs selon une grille tarifaire fixe détaillée pour chaque offre de service.

La Conciergerie solidaire de Bordeaux ne prend pas de commission sur les prestations de services réalisées. Il n'y a donc pas de transaction financière entre la structure et les prestataires.

---

### CONCIERGERIE SOLIDAIRE DE BORDEAUX

---

#### Les implantations

Une **implantation dans 8 entreprises** (Compagnie Fiduciaire, Labeyrie, EDF, Maincare, Stellia Stryker Spine, ...), 1 zone d'activités (Darwin) et 1 écoquartier (Ginko).

#### Une situation financière saine

- Le chiffre d'affaires de la structure est en augmentation constante.
- L'activité de la conciergerie solidaire est rentable. Cette rentabilité a presque doublé entre 2013 et 2014.
- Le niveau des fonds propres de la structure est en augmentation depuis 2012 et a plus que doublé entre 2013 et 2014.

---

### CONCIERGERIE DE QUARTIER

---

#### Financement de la phase d'expérimentation

- Entre 2012 et 2015, l'expérimentation a été financée par Bouygues Immobilier (à hauteur de 55% soit environ 25 000 € par an), la Mairie de Bordeaux (à hauteur de 22,50 % soit 10 000 €) et autofinancée par la Conciergerie solidaire de Bordeaux (à hauteur de 22,50 % soit 10 000 €).
- Le local est mis à disposition par l'aménageur (don en nature).
- Les animations sont facturées à l'unité et n'ont pas été intégrées au budget global de fonctionnement.

#### Un modèle économique stabilisé

- Dès sa création, l'AFUL, association foncière urbaine libre réunissant les propriétaires, a pris en charge les frais de fonctionnement de la conciergerie. Ce portage direct par une structure tierce permettrait au projet d'atteindre un modèle économique autonome à hauteur de 90%. Le coût total rapporté au nombre de foyers est estimé entre 2,50 € et 3,50 € par foyer pour une ouverture de la conciergerie 15 heures par semaine.
- Depuis janvier 2015, la conciergerie réalise des prestations ad-hoc pour des syndicats de copropriété (Citya, Square and Hashford, Foncia). Ces contrats viennent apporter un financement supplémentaire et pourrait permettre d'optimiser le temps de travail passé par les concierges sur site.

---

### DIFFÉRENTS MODES D'INTERVENTION

---

#### Conseil régional d'Aquitaine

- Plusieurs soutiens financiers accordés à la Conciergerie solidaire de Bordeaux au titre de l'insertion par l'activité économique depuis la création de la structure (non fléché sur la conciergerie de quartier).
- Subvention de 30 000 € en 2015 accordée dans le cadre de l'Appel à manifestation d'intérêt Innovation sociale pour le développement de la conciergerie de quartier.

#### Conseil départemental de Gironde

- Soutien financier accordé au titre de l'aide aux postes d'insertion.

#### Ville de Bordeaux

- Subvention de 10 000 € par an entre 2012 et 2014 s'inscrivant dans le cadre du projet urbain de la Ville.
- Subvention d'un montant de 10 000 € en 2015 dans le cadre du dispositif contrat de ville du Pacte de Cohésion sociale.

## TÉMOIGNAGES DE PARTENAIRES

### FRANCK POTIER

#### DIRECTEUR AMÉNAGEMENT, DIRECTION RÉGIONALE AQUITAINE - PAYS BASQUE DE BOUYGUES IMMOBILIER

« Nous avons commencé à travailler avec Sylvain Lepointeur alors qu'il était responsable de développement chez Innoxia. Après son départ, nous avons suivi l'émergence et la création de la Conciergerie solidaire de Bordeaux. En parallèle, dans le cadre de l'aménagement de l'éco-quartier Ginko, nous souhaitions proposer un bouquet de services de proximité dans l'attente de l'arrivée progressive des commerces. Nous avons repris contact et réfléchi ensemble à la manière dont transposer le fonctionnement de la conciergerie d'entreprise à l'échelle d'un quartier. La conciergerie nous apparaissait aussi comme un vecteur possible de rencontres entre les habitants et un point d'accroche pour tisser du lien social dans le quartier. »

Avec la Ville de Bordeaux, partenaire indispensable sur ce type de projets, nous avons financé la phase d'expérimentation, à hauteur, pour Bouygues Immobilier, de 25 000 € par an et de la gratuité du loyer sur trois ans. Durant l'expérimentation, nous avons encouragé la conciergerie de quartier à élargir son assiette d'intervention en proposant de nouveaux services de proximité auprès des copropriétés et en adaptant son offre aux attentes. Je pense que le Relais postal a été un vrai déclic, l'ajout d'un service plébiscité par les habitants. L'ensemble de ces évolutions doit en faire un acteur indispensable du quartier. S'il faut encore consolider son modèle économique et continuer à prouver son efficacité, cette conciergerie de quartier est pionnière et rend un réel service aux habitants. »

### JACQUES LE PRIOL

#### CHARGÉ DE MISSION ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE CONSEIL RÉGIONAL D'AQUITAINE

« Le Conseil régional d'Aquitaine apporte son soutien financier à la Conciergerie solidaire de Bordeaux depuis sa création à travers son dispositif d'aide aux structures d'insertion par l'activité économique. Par ailleurs, la Région cofinance la Fabrique à initiatives de Bordeaux, porté par ATIS, dispositif ayant accompagné l'entreprise dans sa phase d'émergence. En 2015, dans le cadre de la seconde édition de l'Appel à manifestation d'intérêt Innovation sociale (AMI IS), la Région a décidé de soutenir plus spécifiquement le développement du modèle de la conciergerie de quartier. Les membres du »

comité de sélection ont estimé que le projet présentait une innovation sociale territoriale. À l'interface des parties prenantes locales, la conciergerie de quartier s'apparente en effet à une véritable porte ouverte au dialogue entre les habitants, les bailleurs sociaux et les partenaires techniques. Il s'agit aussi d'une innovation sociale de services, l'une des voies soutenues par la Région. Inédite sur le territoire, elle met ainsi en œuvre une expérimentation dans ses activités et son modèle économique, ce qui nous permet de repenser le fonctionnement de ce type de pôle à l'échelle d'autres quartiers. »

## ANALYSE ET IMPACTS

### FORCES

- Acteur pivot et référent de proximité apportant une réponse complète aux problématiques sociales du quartier (services, lien social, cadre de vie).
- Capacité d'écoute et de compréhension des enjeux et besoins des parties prenantes du quartier, en particulier les commerçants, les équipements à vocation sociale (centre d'animation, CAF).
- Souplesse du modèle et adaptabilité de l'offre pour répondre aux attentes et besoins exprimés par les propriétaires et locataires.
- Développement de partenariats solides et de confiance ayant permis le lancement d'une expérimentation associant un groupe privé d'envergure nationale et une collectivité locale en charge de l'aménagement et du développement urbain.

### OPPORTUNITÉS-BESOINS

- Appauvrissement et déclin du nombre de services d'aide à domicile, de commerces et d'équipements de proximité sur un certain nombre de territoires, en particulier les communes rurales. Selon l'INSEE, plus de la moitié des communes rurales métropolitaines ne disposent plus d'aucun commerce de quotidien.
- Vieillesse de la population provoquant la nécessité de proposer les services d'aide et d'accompagnement au bien vieillir à l'échelle du quartier.
- Disparition des postes de gardiens d'immeubles. A titre d'exemple, moins de 10% des constructions récentes prévoient une loge de gardien depuis 2000 en région parisienne contre plus de 60% lors des constructions d'immeubles entre 1968 et 1981.

## ÉVALUATION DE L'IMPACT SOCIAL

La conciergerie solidaire s'est dotée de premiers indicateurs de résultats de son projet social. Elle n'a pas encore lancé de démarche de mesure de son impact social et souhaite se doter à terme d'un outil de mesure complet avec des indicateurs d'impacts précis. En parallèle, des travaux sur la mesure de l'impact social pourraient être réalisés avec l'appui d'un expert externe.

## PREMIERS INDICATEURS DE RÉSULTATS

### Pour les concierges en insertion

- 7 concierges en insertion dont 2 mobilisés sur l'expérimentation.
- Un taux moyen de sortie dynamique des salariés vers l'emploi durable de 75%.
- 13 emplois créés au sein de la structure en quatre ans.

### FAIBLESSES

- Modèle économique à confirmer sur du long terme : si l'offre de services en entreprise est rentable, la pertinence du modèle actuel reste à confirmer sur du long terme (portage par l'AFUL) et il est nécessaire d'identifier d'autres possibilités de leviers de financement, notamment en vue de la duplication du modèle dans d'autres quartiers.
- Nombre d'heure de présence encore trop faible dans le modèle expérimenté.

### MENACES

- Concurrence potentielle d'entreprises ne partageant pas les valeurs de la Conciergerie solidaire de Bordeaux et développant un modèle économique plus autonome en appliquant une marge commerciale sur la vente des prestations de services.
- Réticence potentielle des collectivités territoriales et des services de l'Etat peu enclins à accompagner et à financer la réalisation de missions de service public confiées à d'autres acteurs (ex : La Poste).

- 16 personnes ont bénéficié du dispositif d'accompagnement de la Conciergerie solidaire de Bordeaux depuis sa création.

### Pour les habitants

- Nombre de demandes par jour en progression constante depuis l'arrivée du service postal (14 en moyenne).
- 1 habitant sur 3 inscrit à la Conciergerie Solidaire en mai 2015 (base 1000 foyers).
- 9 nouvelles inscriptions en moyenne par mois à la Conciergerie soit presque 1 personne tous les deux jours (ouverts)
- 89% des prestations réalisées par des prestataires de l'ESS.

### Pour les prestataires

- 272 demandes des habitants en moyenne par mois, dont 89% reposent sur des prestataires ESS (enquête sur la période février-mai 2015).
- Selon une 1ère estimation à préciser, 1 emploi de concierge créé génère environ 3 emplois chez les structures ESS prestataires de services.

## CONSEILS POUR UNE DUPLICATION

### CONDITIONS DE RÉUSSITE

- Identification d'un partenaire solide prêt à porter le projet et ainsi susceptible d'assurer l'autonomie financière à la conciergerie (ex : association de propriétaire).
- Définition et déploiement d'une stratégie de communication permettant une montée en puissance du projet et l'adhésion rapide d'une partie importante d'habitants.
- Co-construction du projet avec les parties prenantes du quartier dès le départ permettant à la conciergerie d'être considérée comme un acteur complémentaire et non concurrent aux structures existantes.
- Dans l'idéal, intégration du projet de conciergerie dès la phase amont des projets immobiliers, notamment pour permettre d'intégrer les coûts dans les charges.

### POINTS DE VIGILANCE

- Lors de la montée en charge du projet : nécessité de prioriser sur le développement et la consolidation de certaines activités tout en faisant rapidement ses preuves en tant qu'acteur incontournable du quartier.  
Piste d'action : réaliser une enquête auprès des bénéficiaires directs / indirects après quelques mois d'expérimentation afin d'ajuster en conséquence les priorités d'action.
- Comme tout projet à caractère innovant, nécessité de prouver sa pertinence et ses plus-values aux partenaires publics et privés.  
Piste d'action : définir rapidement des indicateurs d'activités et de résultats pour assurer un suivi précis du projet, entamer une démarche d'évaluation de l'impact social.
- Préparation de la transmission et du renouvellement des personnes au poste de concierge : les concierges de proximité sont recrutés en contrat d'insertion d'une durée de 24 mois maximum ce qui peut provoquer un changement de référent pour les habitants et la nécessité, pour le nouveau concierge, d'être identifié et considéré comme un acteur de confiance.

### Conseil régional : modalités d'intervention potentielles

**Soutien à la création et au développement des structures d'insertion par l'activité économique** via des aides directes et indirectes.

**Soutien financier d'innovations sociales** en phase d'émergence pour les aider à se structurer, à se développer et à commercialiser leurs services ou produits.

**Soutien aux dispositifs d'appui à l'émergence et à la création** (Fabrique à initiatives, incubateurs, ...) pouvant accompagner le développement de nouvelles entreprises sociales répondant aux besoins du territoire.

En collaboration avec la Direction de la Recherche et de l'Enseignement supérieur de la Région, **accompagnement de structures** sélectionnées par des équipes de recherche qui pourront démontrer, à travers leurs travaux, le caractère innovant ou non du projet porté et appui à la démarche d'évaluation d'impact social.

### CONTACTS

#### La Conciergerie Solidaire

Sylvain Lepainteur, Directeur général  
Marc Giraud, Directeur du développement

Darwin eco-système  
87, quai des Queyries - 33100 Bordeaux  
09 70 80 55 65  
[contact@conciergerie-solidaire.fr](mailto:contact@conciergerie-solidaire.fr)



Cette publication est cofinancée par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020