

# Sommaire

---

<b>Introduction</b> .....	<b>2</b>
<b>I. L'état des lieux des besoins</b> .....	<b>3</b>
1.1 L'isolement des personnes âgées.....	3
1.2 L'accessibilité au logement pour les jeunes.....	4
1.3 Face à ce double constat : un projet naît ! L'association « Le L.I.E.N» .....	5
<b>II. L'association L.I.E.N : une structure récente et dynamique</b> .....	<b>5</b>
<b>III. Les différentes parties prenantes du projet</b> .....	<b>8</b>
3.1 L'association .....	8
3.2 Les partenaires .....	9
3.3 Les financeurs.....	10
3.4 Les limites de ce projet pour les parties prenantes .....	11
<b>IV. Le modèle économique</b> .....	<b>12</b>
4.1 Les ressources à disposition .....	13
4.1.1 Répartition des recettes de l'année 2012.....	13
4.1.2 Les cotisations et les frais d'inscription .....	14
4.1.3 Les financements publics .....	14
4.1.4 Les prix .....	15
4.1.5 Le secteur privé.....	15
4.2 Les dépenses .....	15
4.2.1 Répartition des dépenses de l'année 2012.....	15
4.2.2 Les charges de personnel.....	16
4.2.3 Les charges locatives.....	16
4.2.4 Les autres services .....	16
4.3 La relation avec les partenaires .....	16
4.3.1 La promotion de l'association.....	16
4.3.2 Les médias.....	16
4.4 Les fonds propres .....	17
<b>V. L'association L.I.E.N, un acteur de cohésion sociale</b> .....	<b>18</b>
<b>Conclusion</b> .....	<b>21</b>
<b>Bibliographie</b> .....	<b>22</b>
<b>Tables des annexes</b> .....	<b>23</b>

# Introduction

---

Dans le cadre de notre formation, master « Management de l'Economie Sociale et Solidaire » à l'IAE de Caen, nous avons été missionnés pour rencontrer une structure relevant des valeurs de l'Economie Sociale et Solidaire, afin d'approfondir nos connaissances et de comprendre le fonctionnement d'une structure.

Ensemble, nous avons choisi l'association L.I.E.N, qui correspond à nos valeurs communes. Cela nous tenait à cœur de mieux connaître et faire connaître cette association.

Pour mener à bien l'étude de cette association, nous avons tenu plusieurs réunions afin de mettre en commun nos idées respectives et de se répartir les tâches<sup>1</sup>.

Nous avons ainsi rencontré la coordonnatrice de l'association le 08 novembre 2013, Mme Caroline LEBLANC afin de récolter les informations nécessaires à travers un questionnaire que nous avons réalisé ensemble<sup>2</sup>.

Après avoir présenté un état des lieux des besoins liés à l'isolement des personnes âgées et du manque d'accessibilité au logement pour les jeunes ; nous présenterons de manière détaillée l'association, son projet et son modèle économique. Une analyse de son utilité sociale permettra de démontrer que l'association L.I.E.N est un acteur à part entière de l'ESS.

---

<sup>1</sup> Cf Annexe I : compte rendu des réunions, p.23-27

<sup>2</sup> Cf Annexe II « Questionnaire destiné à la coordinatrice de l'association L.I.E.N », p.28-30

# I. L'état des lieux des besoins

---

L'association L.I.E.N s'est appuyée sur différents constats, pour sa création. C'est en partant de problèmes de société tels que l'isolement des personnes âgées et la difficulté d'accessibilité aux logements pour les jeunes que des besoins ont émergé. L'association L.I.E.N a vu le jour afin de répondre au mieux aux besoins de la conjoncture actuelle.

## 1.1 L'isolement des personnes âgées

Cela fait dix ans déjà que la canicule de 2003 est profondément ancrée dans bien des mémoires. Ce traumatisme est impossible à oublier. De nombreuses questions en sont ressortis : « Mais comment toutes ces personnes, mortes chez elles, ont-elles pu rester à ce point invisibles? Comment ont-elles échappé à notre regard? »

En ce mois d'août 2003, la France a été confrontée à une vague de chaleur meurtrière : du 1<sup>er</sup> au 20 août, 14 800 décès ont été recensés sur l'ensemble du territoire. À la suite de cet événement dramatique, de nombreuses mesures ont été prises pour mieux anticiper les fortes chaleurs. Dès 2004, les pouvoirs publics ont mis en place un plan canicule, en lien avec Météo France et la même année, une journée de solidarité a été créée, le lundi de Pentecôte, en faveur des personnes âgées et handicapées.

Cette canicule a aussi permis de prendre conscience d'un problème crucial, celui de l'isolement des personnes âgées. Ce n'est pas seulement cette chaleur exceptionnelle qui a engendré de nombreux décès mais c'est aussi la solitude. Un constat partagé par l'Institut National de Veille Sanitaire, suite à une étude publiée en 2006 : « La surmortalité a été plus importante à domicile qu'en institution et a touché les célibataires, veufs et divorcés plus que les sujets mariés. Ceci évoque une fois de plus le rôle joué par le facteur d'isolement dans la mortalité ».

Selon une étude publiée début juillet par la Fondation de France, la solitude touche cinq millions de personnes en France. Aujourd'hui, plus du tiers des Français n'ont pas de lien soutenu avec leur famille (39 %) et ont peu ou pas de contact avec leurs voisins (37 %). Conduite auprès de 5 000 personnes, l'étude montre aussi que le phénomène concerne toutes les classes d'âge. Mais, là encore, c'est chez les personnes âgées que le problème est le plus aigu : le quart des plus de 75 ans, soit 1,2 million de personnes, vivent dans la solitude.

La notion d'isolement se traduit par une diminution progressive des relations sociales : il résulte une attitude de repli sur soi et d'enfermement au regard des difficultés rencontrées. Aller vers l'extérieur devient alors insurmontable ou très difficile. Les principales causes de cet isolement sont la dissolution du cercle familial (la mort du conjoint, l'éloignement des enfants...), la perte d'autonomie (difficultés à se déplacer, troubles de la vue...) et les sentiments dépressifs (refus de la vieillesse, deuil de la vie passée...) Connaître ces causes permet de mettre en place des mesures destinées à les prévenir.

L'association L.I.E.N permet aux personnes âgées d'avoir une présence quotidienne, d'interagir avec des jeunes et de pallier cette solitude, elle permet de créer un véritable lien intergénérationnel.

## 1.2 L'accessibilité au logement pour les jeunes

Des études publiées par différentes associations ou fondations montrent que le mal logement des jeunes et des étudiants en particuliers est un vrai problème, régulièrement dénoncé. Les étudiants sont confrontés à des difficultés particulières et se trouvent dans une situation paradoxale. Ne travaillant qu'à temps partiel, de façon saisonnière ou voire pas du tout, ils suscitent bien souvent une crainte chez les bailleurs, qui leurs demandent des cautions importantes.

Les chiffres montrent une pénurie de logements étudiants : 13 500 nouveaux logements étudiants et près de 30 nouvelles résidences en 2010, des résidences en rénovation ou en construction dans les principales villes étudiantes de France. Il n'y fait rien, les étudiants ont, plus que jamais, des difficultés à se loger. Selon le ministère de l'Enseignement supérieur, 33 % des étudiants vivent seuls, 10% en colocation et 35% des étudiants vivent chez leurs parents. Il semblerait qu'ils soient plus nombreux que les années précédentes et qu'ils tardent à quitter le domicile familial par manque de possibilité et même d'envie.

Le Crous est pourtant aujourd'hui dans l'impossibilité de satisfaire toutes les demandes de logement étudiant. Dans le cadre du plan *Anciaux*<sup>3</sup> (2004), les pouvoirs publics ont investi pour construire et réhabiliter des logements CROUS. Après 5 ans, on ne peut que constater que ces efforts n'ont permis d'améliorer que sensiblement la situation du logement des étudiants. Cela reste la première difficulté rencontrée par les étudiants. En effet, chaque année, près de 1 400 000 étudiants doivent se loger hors du domicile de leurs parents. L'offre proposée par les CROUS (157 000 logements) ne permet de couvrir qu'un peu plus de 11 % de cette demande.

Le site « mon-logement-etudiant.fr » a constaté, en juillet 2011, qu'il y a 5,3 fois plus de demandes que de logements disponibles. Classées selon une ration offres/demandes, le site a effectué un classement général des métropoles de plus de 400 000 habitants ; le constat est alarmant.

Cette difficulté à se loger s'explique inévitablement par la quasi impossibilité de respecter le budget d'un étudiant. Avec des loyers de plus en plus élevés, et des dépenses étudiantes qui ne font qu'augmenter, les possibilités de logement deviennent de moins en moins nombreuses. A l'approche de la rentrée, 35 % des étudiants rencontrent de réelles difficultés pour trouver un logement décent et abordable.

Chaque année, les étudiants sont des milliers à chercher des lieux d'habitation. En effet trouver un logement lorsque l'on est étudiant, relève parfois du défi. Les étudiants s'y prennent beaucoup trop tard, ou n'ont pas assez de ressources pour assumer un loyer. Les cités universitaires, très utiles, sont souvent complètes bien avant la reprise des cours. Cette partie de la vie étudiante est un véritable défi pour des jeunes cherchant une autonomie. Cette problématique est encore plus ancrée chez les jeunes en alternance. En effet ils doivent assumer un double loyer : loyer dans la ville des études/loyer dans la ville de l'entreprise.

---

<sup>3</sup> **Plan Anciaux** : la mise en œuvre du « Plan Anciaux » en faveur du développement de l'offre de logement étudiant, il a revu à la hausse les objectifs de construction de logements sociaux fixés par le plan de cohésion sociale. Le plan Anciaux prévoit sur 10 ans la réhabilitation de 70 000 chambres en résidences traditionnelles ainsi que la construction de 50 000 places nouvelles.

Pour améliorer réellement la situation des étudiants, les politiques publiques doivent désormais sortir de leur logique 100% CROUS. Ces politiques ont montré leur incapacité à proposer des solutions à la hauteur des besoins, malgré des moyens en hausse ces dernières années.

### **1.3 Face à ce double constat : un projet naît ! L'association L.I.E.N**

C'est pour cela que des dispositifs alternatifs voient le jour tel que l'association L.I.E.N. Celle-ci développe la solidarité et le logement entre générations : une personne âgée offre à un jeune une chambre libre en échange de présence et de soutien.

Il s'agit donc d'une nouvelle forme de cohabitation qui permet d'apporter une solution originale au problème du logement étudiant, et à la solitude de certains seniors.

## **II. L'association L.I.E.N : une structure récente et dynamique**

---

La problématique de l'accès au logement pour les étudiants a fait l'objet d'une réflexion approfondie par des professionnels des Centres de Formation par Alternance. C'est en étudiant cette problématique que les différents intervenants ont eu l'idée de mettre en place des cohabitations entre générations. La réflexion a donné naissance à l'association Logement Intergénérationnel en Normandie L.I.E.N.

L'association L.I.E.N a vu le jour en 2007, à Caen, après que son principal créateur, M. Pierre Bardey<sup>4</sup>, se soit associé à un ensemble de professionnels intervenants au sein des Centres de Formations par Alternance qui souhaitent eux aussi trouver des solutions pour le logement de leurs apprentis. Ces derniers se sont inspirés du système adopté dans différentes villes, lui-même inspiré d'une expérience réussie en Espagne, depuis une dizaine d'années.

Afin d'assurer à leur projet des conditions optimales pour réussir, les fondateurs ont décidé de rejoindre le réseau développé au niveau national : d'une part l'association le *Pari Solidaire*, créée en 2004, qui est la première association à l'initiative des logements intergénérationnels, et d'autre part la fédération COSI, *Cohabitation Solidaire Intergénérationnelle*, qui a vu le jour en 2005, et qui rassemble aujourd'hui plus de 21 associations.

Les fondateurs ont opté pour le régime juridique de l'association instauré par la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901. Le premier article de cette loi définit l'association comme étant : « la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une **façon permanente**, leur **connaissance** ou leur **activité dans un but autre que partager les bénéfices** ».

---

<sup>4</sup> M. Pierre Bardey : enseignant intervenant au sein du centre de formation d'apprentis de l'industrie du Calvados et de la Manche, Itibanor, Caen.

Le L.I.E.N est donc une association à but non lucratif, disposant d'une personnalité morale, elle est indépendante juridiquement et financièrement des membres qui la composent.

Il s'agit donc d'une association d'intérêt collectif au sens social du terme, dans la mesure où l'intérêt commun des bénéficiaires prime sur l'intérêt particulier des membres. Elle est créée dans l'objectif de :

- ✓ Répondre aux besoins des étudiants en logement, d'adapter le logement aux ressources des étudiants ;
- ✓ Permettre le maintien à domicile des personnes âgées, le plus longtemps possible ;
- ✓ Procurer un complément de revenu aux personnes âgées ;
- ✓ Favoriser le rapprochement entre générations via l'habitat.

Nous pouvons d'emblée déduire, au vu des usagers (personnes âgées, étudiants, jeunes actifs, chercheurs d'emploi, etc.) que l'association L.I.E.N se positionne comme médiatrice entre générations différentes, face auxquelles elle est contrainte d'adapter, sa communication et son accompagnement afin de pérenniser son existence et permettre aux générations de cohabiter.

A l'origine, le L.I.E.N n'a mis en place que deux cohabitations, qui étaient cantonnées à la région caennaise. Comme nous l'expliquait la coordinatrice, cela est probablement dû à la difficulté, à l'époque de trouver un local. En effet, la maison des étudiants était le lieu essentiel des rencontres. Aussi, le projet était encore trop récent, pour que la communication produise ses effets. C'est avec l'appui du Maire de la commune d'Hérouville Saint-Clair que l'association a pu rejoindre la maison des associations située dans cette même commune.

Néanmoins, avec l'insuffisance de locaux au sein de la maison des associations, l'association a poursuivi ses recherches pour enfin trouver un local, à Hérouville Citis, dans une pépinière d'entreprises qui reste encore aujourd'hui, le lieu de rencontres des personnes âgées et des jeunes. Cependant, le siège du *Lien* demeure à la maison des associations.

Les acteurs de l'association se sont fixés une priorité : se développer sur tout le territoire Bas-Normand pour répondre au mieux aux besoins. Au fil des années, avec la communication et le développement de partenariats, le nombre de cohabitations s'est accru : en 2012, l'association a compté 36 cohabitations, réparties sur la région Bas-Normande.

Le L.I.E.N est donc une association dont la réussite s'inscrit dans le temps, même si effectivement elle est encore une jeune association. Le mérite en revient principalement au choix du modèle de **gouvernance associative**, autrement dit à l'alignement du fonctionnement de l'organisation sur les objectifs et les valeurs du projet associatif. Ce modèle de gouvernance repose sur un ensemble de principes :

- ✓ l'équilibre des pouvoirs et leur contrôle ;
- ✓ limiter les risques et sécuriser les parties prenantes dans un but de pérennité ;
- ✓ la transparence et la responsabilité des acteurs ;
- ✓ la transparence sur les décisions prises par les dirigeants élus.

Concrètement, l'association privilégie un mode de fonctionnement collégial. Nous pouvons y retrouver la classification classique d'une association avec des membres de bureau, de Conseil d'administration (CA), les salariés et les bénévoles. Au sein du L.I.E.N, les décisions sont actées de façon collective et concertée, lors des réunions régulières du Conseil d'Administration. L'ensemble des membres se prononcent sur la gestion de l'année écoulée et votent le budget de l'année à venir à l'assemblée générale annuelle.

Quant aux membres du CA, le L.I.E.N en compte 10; ils sont chargés de mettre en œuvre les décisions prises.

Le bureau est quant à lui composé de quatre membres :

- ✓ *Annie-Claude LEFEBVRE* : la présidente, de l'association, dirige et contrôle les activités, et est juridiquement responsable ;
- ✓ *Pierre BARDEY* : le vice-président assure le bon fonctionnement de l'association au même titre que la présidente ;
- ✓ *Romuald DUFY* : le trésorier est chargé de la gestion et des finances de l'association ;
- ✓ *Laurie HEUDRON*: la secrétaire rédige les comptes rendus, organise les réunions et tient à jour les archives.

A cet ensemble, s'ajoute Mme Caroline Leblanc, qui assure la coordination. Elle est l'unique salariée de l'association, et contribue à la gestion administrative et budgétaire. Elle est également chargée de promouvoir l'activité, d'allier offres et demandes, de s'assurer de l'engagement réciproque de ses usagers. Elle est la véritable garante de l'association, dans le sens où elle doit s'assurer de la pertinence des offres et de l'adéquation des profils des étudiants à ceux recherchés par les personnes âgées.

Par ailleurs, pour assurer ses services, l'association accueille 4 à 5 bénévoles, disponibles à hauteur de 12 heures en moyenne par semaine. Elle recrute également un stagiaire par an, principalement chargé des missions de communication, et est disponible un vendredi tous les 15 jours.

Le L.I.E.N rassemble un ensemble d'acteurs engagés autour d'objectifs partagés, et de valeurs communes. Celles-ci sont stipulées par la charte du *Pari Solidaire* et doivent être appliquées par toute association adhérente. Le L.I.E.N a donc hérité un système de valeurs et de principes du *Pari Solidaire* qui se confond avec celui de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS)<sup>5</sup>.

Ces valeurs seront abordées et détaillées dans une partie ultérieure (Cf partie 5)

Mener à bien un tel projet suppose, un réel engagement social des acteurs, ainsi qu'un investissement d'envergure pour la recherche de financement. Après s'être intéressé au fonctionnement de l'association, il semble nécessaire de présenter le rôle de chaque partie prenante du projet.

---

<sup>5</sup> Cf Annexe III : « *Charte Pari Solidaire* », p.31-33

# III. Les différentes parties prenantes du projet

---

## **3.1 L'association**

(La salariée, les bénévoles, les membres du bureau, le conseil d'administration)

Les membres du bureau de l'association sont au nombre de 4, ils ne sont pas salariés, tout en ayant une responsabilité juridique.

L'association est composée d'une salariée, Mme Leblanc, à temps plein, qui coordonne les différentes missions de l'association. À l'origine, la coordinatrice est conseillère en économie sociale et familiale. Son rôle est de mettre en lien les personnes âgées et les jeunes étudiants afin qu'ils cohabitent. Elle doit, donc, sélectionner les jeunes qui bénéficieront d'un loyer modéré, mais qui en contrepartie résideront chez une personne âgée. Elle a un regard de contrôle et de suivi des cohabitations, afin que ces dernières se déroulent dans les meilleures conditions.

La coordinatrice doit, également, trouver les financements pour l'année à venir. C'est sa mission principale. Chaque année, elle doit démarcher de nouveaux financeurs, afin d'assurer la pérennité de l'association. Son poste reste, donc incertain.

La coordinatrice de l'association prend en charge, régulièrement un stagiaire, qui a pour rôle de participer au développement de la communication de l'association. Cela permet à la coordinatrice de ne pas s'éparpiller sur des missions qu'elle ne maîtrise pas totalement. Le stagiaire, de son côté, se forme et participe à la pérennité de l'association. Afin de se développer au maximum, l'association utilise différents médias, tel que le web (un jeune bénéficiaire sur deux, connaît l'association grâce à internet<sup>6</sup>), la presse (le vecteur d'information qui touche le plus les personnes âgées<sup>7</sup>), la radio et la télévision locale.

Plusieurs bénévoles font vivre l'association. Ces bénévoles, pour la majorité connaissent l'association, par l'intermédiaire de la plateforme du bénévolat « France bénévolat ». Ils sont 5 à s'investir chaque semaine, lors d'une demi-journée, pour alléger le travail de la coordinatrice. Ils se retrouvent dans le bureau de cette dernière et s'occupent d'une partie des tâches administratives et du suivi téléphonique de certaines cohabitations. Chaque bénévole s'occupe de tâches dans lesquelles il se sent le plus à l'aise.

Le conseil d'administration est composé des personnes qui sont à l'initiative de l'association (les professionnels à l'origine du projet) et certains bénévoles. Ils sont au nombre de 10 à en faire partie. La coordinatrice peut assister aux conseils d'administration, mais elle ne peut pas voter.

---

<sup>6</sup> Cf Annexe IV, page 20 du rapport d'activité du L.I.E.N, 2012, p.34

<sup>7</sup> Cf Annexe V, page 21 du rapport d'activité du L.I.E.N, 2012, p.35

## **3.2 Les partenaires**

L'association fonctionne grâce à de nombreux partenaires, en plus des financeurs de l'association. Le L.I.E.N s'appuie sur :

- le CROUS (Centre Régional des Œuvres Universitaires et Scolaires),
- le CLLAJ (Comité Local pour le Logement Autonome des Jeunes),
- LE CLIC (Centre Local d'Information et de Coordination en Gériatrie)
- les mairies,
- les mutuelles,
- les missions locales
- la maison de l'étudiant...

Ces partenaires sont là pour diffuser et informer les personnes de l'existence de cette association. En conséquence, ces partenaires sont des partenaires d'informations et de communication pour l'association.

La coordinatrice de l'association participe régulièrement à des forums, ou des invitations à des conférences (avec la fédération COSI). Pour autant la coordinatrice travaille seule et ne peut pas toujours répondre à ces invitations, qui peuvent être à l'autre bout de la France. Elle ne peut pas déléguer ses missions au sein de l'association.

### **Les usagers**

L'association dénombre aujourd'hui 36 cohabitations. Ces cohabitations sont essentiellement concentrées sur l'agglomération Caennaise. Dans le Calvados, on trouve, également, quelques cohabitations à Vire et à Lisieux. Dans la Manche, deux cohabitations se sont formées, notamment, à Cherbourg et dans les alentours de Granville. Dans l'Orne, il en existe trois, Alençon, Gacé, et dans les alentours de la commune de Sées. Aujourd'hui, le Calvados concentre, donc, 31 cohabitations sur toute la Basse-Normandie. Cependant, l'association tend à développer cette nouvelle forme de logement, dans les deux autres départements. Seules limites, l'association est plus méconnue, et les moyens de transports sont plus limités que dans l'agglomération de Caen.

### **Les jeunes bénéficiaires**

Ils ont en moyenne 21 ans<sup>8</sup>. Ils sont au nombre de 36. Comme nous l'indique le tableau ci-dessous (issu de la même source), la majorité sont des étudiants ou des jeunes en formation (88%). La plupart choisissent de participer au projet de l'association par manque de moyens financiers pour accéder à un logement dit « ordinaire ». Lors de l'entretien, Mme Leblanc, nous avait fait part qu'une partie de ces jeunes, étaient d'origine étrangère. Ces jeunes, eux aussi, cherchent à combler une certaine solitude loin de leur famille et de leur pays d'origine. Malgré la diversité de cultures, ce sont souvent les cohabitations qui fonctionnent le mieux avec les personnes âgées.

---

<sup>8</sup> Cf Annexe VI, page 9-10 du rapport d'activité L.I.E.N, 2012, p.36

Concernant la participation financière, elle reste surtout symbolique pour 44% d'entre eux, mais nécessaire à la personne âgée. Pour 56% d'entre eux, un loyer dans cette fourchette de prix reste introuvable aujourd'hui. En conséquence, il est plus qu'avantageux d'opter pour cette solution.

Jeunes en cohabitations					
Participation financière		Statut			
Entre 0 et 50 €	Entre 50 et 160 €	Étudiant	Lycéen	Jeune en alternance	Jeune travailleur
44%	56%	61%	15%	12%	9%

### Les personnes âgées bénéficiaires

Selon le rapport d'activité<sup>9</sup> de l'association, en 2012 la moyenne d'âge des personnes âgées était de 80 ans. Elles étaient au nombre de 30 la même année. Comme indiqué sur le tableau<sup>10</sup> ci-dessous, on peut détecter les motivations des personnes qui offrent leur logement. Elles sont pour une grande majorité des femmes, veuves. Comme nous a signifié la coordinatrice lors de notre entretien, ce sont des personnes qui généralement souffrent de la solitude. Elles angoissent à l'idée de vivre seules, ou de devoir quitter leur logement. C'est, donc, un moyen pour elles, d'éviter d'être placées dans des centres d'hébergements pour personnes âgées, de rester à leur domicile. Le jeune tient, donc, un rôle très rassurant pour ces personnes.

Cependant, comme nous l'a indiqué Mme Leblanc, certaines personnes âgées veulent simplement « arrondir leur fin de mois ». Ces personnes participent à ce projet pour un complément de revenus. Il faut, tout de même, préciser que ce complément de revenus ne peut excéder 160 euros, et ces personnes s'engagent à respecter les règles de l'association.

Seniors en cohabitation				
Sexe		Statut		
Homme	Femme	Veuf	Divorcé	Célibataire
13%	87%	77%	17%	7%

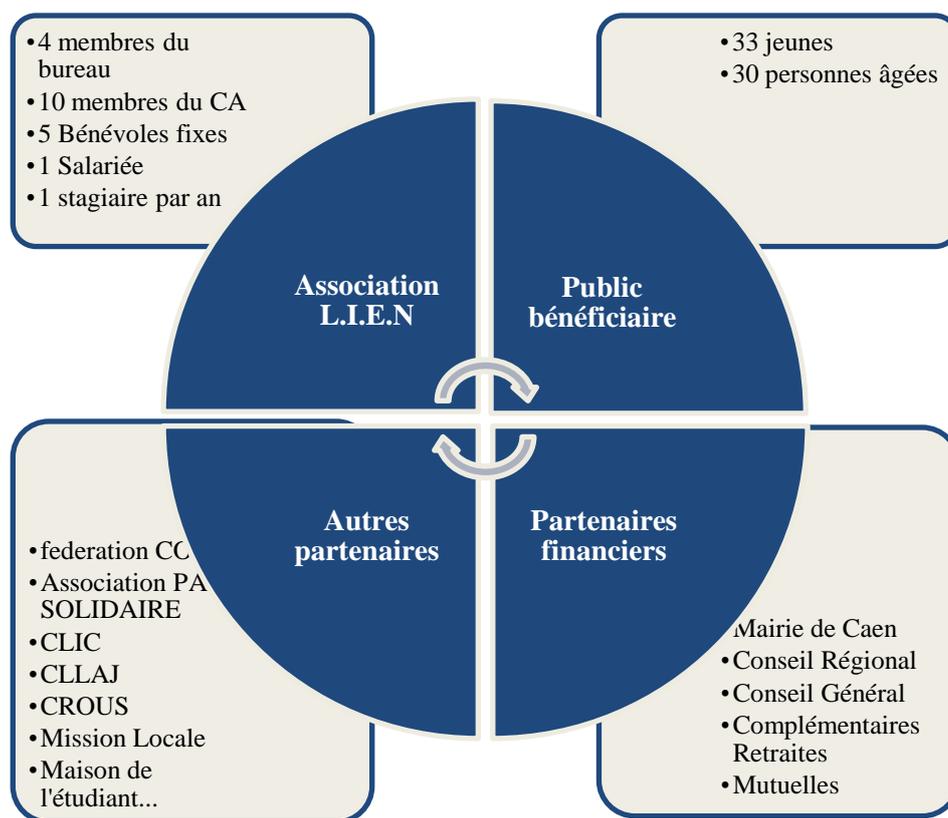
### 3.3 Les financeurs

Les financeurs font également partie prenante du projet, leurs rôles étant essentiels.

#### *Voici un résumé des parties prenantes de l'association*

<sup>9</sup> Cf, Annexe VII, page 9 du rapport d'activité L.I.E.N, 2012, p. 37

<sup>10</sup> Idem,



Malgré l'investissement de toutes les parties prenantes, la réalisation du projet rencontre des difficultés.

### **3.4 Les limites de ce projet pour les parties prenantes**

Il est possible d'émettre plusieurs critiques. Tout d'abord, sur la sélection des jeunes. La coordinatrice est la seule à faire ces sélections, ce qui pose question sur l'objectivité de ses choix. Une alternative aurait pu être mise en place, pour laisser le maximum de chance, et augmenter la transparence des sélections pour le jeune. Il aurait été possible qu'un professeur (si c'est un jeune en alternance ou lycéen), ou une personne du bureau (pour les étudiants) participent à ces sélections, afin de croiser plusieurs regards sur un même jeune qui peut porter certains stigmates. La coordinatrice, l'a admis elle-même, elle ne peut confronter que ses propres impressions.

D'autres limites sont exposées dans le rapport d'activité<sup>11</sup> de l'association. Un certain nombre de personnes âgées se plaignent que les jeunes passent beaucoup de temps sur les nouvelles technologies. On y voit un réel décalage de génération, par rapport à l'usage de ces nouvelles technologies. Les discussions entre personnes âgées et jeunes ne sont donc pas optimales.

<sup>11</sup> Cf Annexe VIII, «Témoignage des seniors», page 14, rapport d'activité du L.I.E.N, 2012, p. 38

On remarque, également, que certaines personnes âgées veulent conserver une grande indépendance (« surtout les personnes qui cherchent un complément de revenus<sup>12</sup> ») et les jeunes parfois se sentent délaissés.

On voit également, des plaintes de personnes âgées qui n'arrivent pas à garder contact avec certains jeunes qui ont vécu chez eux. Le partage d'un logement pendant un an a forcément créé des liens forts. Le suivi des contacts reste difficile après la cohabitation, puisqu'en rien les deux parties sont engagées à poursuivre ce lien.

Enfin, certains jeunes se plaignent des contraintes à vivre, imposées par certains seniors. Il est parfois difficile pour un jeune de recevoir les critiques, après des actes qui ne sont en rien dérangeants mais qui n'entrent pas dans les habitudes de la personne âgée. Certains jeunes se plaignent du manque de liberté pour sortir, ou encore de la trop grande distance entre leur logement et le centre-ville qui reste un lieu des plus dynamiques pour eux.

En conclusion, il est difficile de trouver un juste milieu, entre les volontés de liberté de tout à chacun. Cela nécessite une adaptation réciproque des parties pour améliorer les conditions de cohabitation.

## IV. Le modèle économique

---

Le modèle économique correspond aux ressources à disposition du projet, à l'analyse des coûts et des revenus nécessaires pour réaliser le projet et à la définition de la nature des relations avec les partenaires de l'association.

Le projet associatif repose sur des bénévoles, essence même du fait associatif, auxquels vient s'ajouter depuis 2007 une salariée. L'équilibre entre richesses salariées et bénévoles n'a pas été spontanée et a nécessité une réelle réflexion.

Certes, la finalité de l'association est non lucrative au sens où elle ne vise pas la génération de profit dans le but de le distribuer aux porteurs du projet associatif mais sans recette l'association risque la dissolution.

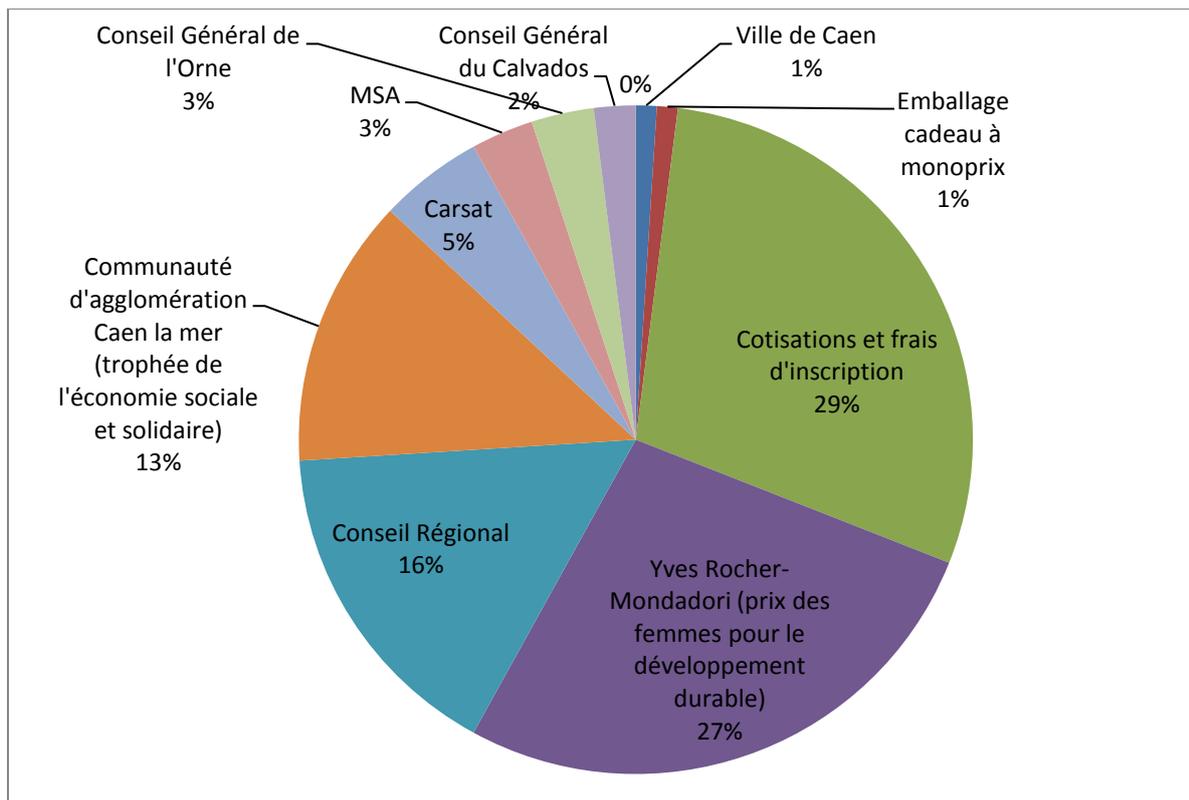
Le modèle économique s'est ainsi imposé aux dirigeants associatifs prenant l'ascendant sur le projet associatif.

---

<sup>12</sup> Entretien avec la coordinatrice

## 4.1 Les ressources à disposition

### 4.1.1 Répartition des recettes de l'année 2012



Les ressources à disposition du L.I.E.N en 2012 étaient de 52 672 euros.

L'hybridation des ressources est un gage de pérennité pour l'association et elle doit envisager les leviers économiques les mieux adaptés à sa situation. La diversité des ressources et la participation des parties prenantes favorisent l'équilibre entre l'utilité sociale et la pérennité de l'association.

Sur le plan économique, la contraction des financements publics oblige Le L.I.E.N à diversifier ses ressources : recherche de financements privés, participation à des appels à projets et appels d'offre...

Sans ces partenaires financiers l'association ne pourrait fonctionner. Les financements ont permis de maintenir le poste de la salariée.

### 4.1.2 Les cotisations et les frais d'inscription

Tableau des recettes liées aux cotisations et frais d'inscription

		Quantités	Total
<b>Frais d'inscription</b>	Séniors : 30 euros	28	840
	Etudiants : 15 euros	69	1035
<b>Cotisations</b>	Séniors 150 euros	36	5400
	Etudiants formule 1 250 euros	16	4000
	Etudiants formule 2 200 euros	20	4000
<b>Total</b>			15 275

Les cotisations et les frais d'inscription sont les principales ressources propres de l'association L.I.E.N. En 2012, ils représentaient 29 % des revenus de l'association soit environ 15 275 euros, et ont couvert 37% des dépenses de l'association. Ils sont donc essentiels à son bon fonctionnement.

### 4.1.3 Les financements publics

La part prise par les financements publics dans le budget du L.I.E.N est de 14% (environ 7374 euros).

Les soutiens financiers du Conseil Régional, du Conseil Général du Calvados et de l'Orne, de la ville de Caen, de la MSA (Mutualité Sociale Agricole) et de la CARSAT (Caisse d'Assurance Retraite et de la Santé au Travail) permettent le bon fonctionnement de l'association mais restent incertains et fluctuent chaque année.

Afin d'obtenir des subventions le L.I.E.N doit respecter les modalités de conventionnement : les parties signent une convention précisant les engagements de chacun autour du projet défini. L'aide sollicitée doit concerner un projet d'intérêt général, conçu, porté et réalisé par l'association ou une action de formation des bénévoles.

L'administration a un total droit de regard sur l'utilisation des subventions (contrôle financier, administratif, juridictionnel).

De plus, quand il y a dissolution de l'association les subventions d'investissement qui constituent les fonds propres reviennent à l'État.

Les financements publics influent sur l'autonomie de l'association et ne sont donc pas facteurs de stabilité, puisqu'ils sont changeants d'une année sur l'autre en fonction des priorités sociales, économiques et politiques.

C'est pourquoi face aux incertitudes quant aux financements de son activité le L.I.E.N se doit de se constituer un fonds propre.

#### 4.1.4 Les prix

En 2012 l'association L.I.E.N a remporté le trophée de l'économie sociale et solidaire décerné par la Communauté d'Agglomération Caen la mer, et la coordinatrice de l'association L.I.E.N a remporté le prix des femmes pour le développement durable.

Ces deux prix représentaient 40% des recettes de l'association en 2012 soit 21 069 euros.

La part des revenus due à ces récompenses a été essentielle au bon fonctionnement de l'association L.I.E.N. L'importance de ces prix, ponctuels, relate l'insuffisance d'autonomie financière et la fragilité économique de l'association.

On mesure bien la préoccupation de la coordinatrice pour trouver de nouveaux modes de financements. Par exemple, ce n'est que fin 2013 qu'elle a su que son budget 2013 était équilibré.

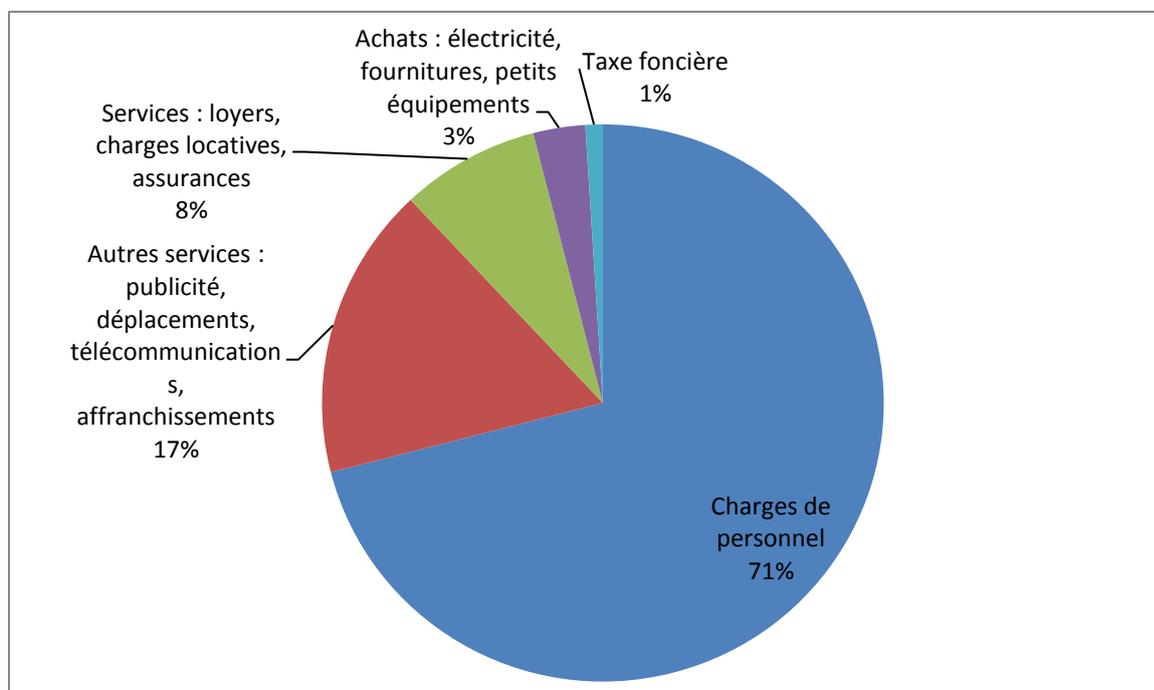
#### 4.1.5 Le secteur privé

L'association n'a pas reçu de financements privés en 2012. L'année précédente l'université japonaise et les dons privés avaient constitué une partie de ses recettes.

Face à cette irrégularité l'association est sans cesse en recherche de nouveaux partenaires.

### 4.2 Les dépenses

#### 4.2.1 Répartition des dépenses de l'année 2012



En 2012, les dépenses de l'association ont été de 29 788.13.

La diversification des ressources lui a permis d'assurer sa stabilité.

## **4.2.2 Les charges de personnel**

Les charges liées au personnel ont représenté 71% des dépenses (21150 euros), c'est le premier poste de dépense. Ce qui comprend le salaire net de 1178 € de Caroline Leblanc actuellement en CDI, à temps plein et les charges sociales d'environ 570 €.

Le poste de la salariée est vital pour l'association. Elle ne pourrait s'en passer.

## **4.2.3 Les charges locatives**

Les charges liées à la location du bureau ont représenté 8% des dépenses en 2012 soit 2383,05 euros.

## **4.2.4 Les autres services**

Les frais de déplacement à travers toute la Basse-Normandie et les frais de télécommunications ont été de 17% soit 5064 euros.

Afin d'être sûre de proposer un service de qualité le L.I.E.N doit assurer l'accompagnement des cohabitations. Ceci représente donc beaucoup de déplacements.

## **4.3 La relation avec les partenaires**

Afin d'assurer sa santé économique le L.I.E.N se doit de développer ses partenariats.

Promouvoir l'association pour multiplier les adhérents reste une des priorités de l'association.

### **4.3.1 La promotion de l'association**

L'importance de la connaissance du L.I.E.N par un grand nombre de structures œuvrant auprès des seniors, des jeunes ou dans le logement n'est pas négligeable. La coordinatrice doit donc les rencontrer régulièrement. Des affiches et des flyers sont mis à disposition dans les locaux recevant des usagers, le but étant que ces structures deviennent alors des relais d'informations et des partenaires. Ces rencontres demandent du temps et des moyens financiers (déplacements, création affiches et flyers...). La priorité de l'association est d'informer les seniors afin d'avoir un plus grand nombre de propositions d'hébergement pour pouvoir répondre à la demande des jeunes. Certains partenaires s'investissent particulièrement pour aider l'association à se faire connaître sur la région, comme le CRIJ (Centre Régional d'Information pour les Jeunes), en diffusant largement des flyers dans ses antennes réparties sur toute la Basse-Normandie : PIJ (Point Information Jeunesse) et BIJ (Bureau Information Jeunesse).

### **4.3.2 Les médias**

Afin d'accroître sa visibilité, le L.I.E.N utilise les supports de communication suivants : la presse, la radio et internet. Cette diversité lui a permis d'apparaître à 22 reprises dans les médias au cours de l'année 2012 pour informer directement les jeunes et les seniors.

Ces parutions nécessitent une présentation de l'association aux journalistes et bien souvent une mise en relation du journaliste avec un jeune et un senior de l'association pour qu'il puisse récolter leurs témoignages, elles sont gratuites, ce qui n'empêche pas d'engendrer des coûts en déplacements, téléphonie, tout en mobilisant des moyens humains...

#### **4.4 Les fonds propres**

D'après les calculs précédents le fonds propre du L.I.E.N est de 22 884 euros.

Cette capacité d'autofinancement semble importante mais il ne faut pas omettre qu'elle est due aux deux récompenses perçues en 2012.

Cette réserve permet de sécuriser les activités, l'emploi de la coordinatrice et d'assurer une trésorerie bien utile quand les subventions, publiques ou privées, seront versées des mois après leur acceptation.

La salariée devra donc multiplier les demandes de subventions et multiplier ses partenariats afin de pérenniser son emploi et l'activité de l'association pour les années à venir.

L'insuffisance de fonds propres et la difficulté pour l'association à dégager des excédents nécessaires à son autonomie financière la mettent en danger.

Par ailleurs, le niveau de rémunération semble insuffisant, et la qualité de l'emploi reste perfectible à différents niveaux (salaire, temps de travail, le risque de perte d'emplois est grand...) C'est une difficulté propre au modèle associatif.

Les acteurs de l'association se doivent de penser leur modèle économique, d'en avoir une vision stratégique afin d'arbitrer entre les différentes ressources mobilisables : fonds propres, ressources bénévoles et militantes, dons, partenaires privés et publics.

La constitution de fonds propre est donc essentielle, il faut qu'un pourcentage raisonnable du bénéfice revienne aux fonds propres.

Si les financements restent une composante essentielle de l'association, sa raison d'être ne saurait exister sans une implication sociale forte.

## V. L'association LIEN, un acteur de cohésion sociale

---

En effet, le projet même de l'association est en adéquation avec le secteur de l'ESS. Aussi, en optant vers un modèle de **gouvernance participative et démocratique**, le L.I.E.N favorise l'implication et la participation de tous les membres dans les instances de décisions.

Le projet associatif du L.I.E.N, s'inscrit également dans une optique de **développement durable**, au regard de la dimension écologique et sociale. Pour la première, ce projet permet l'occupation optimale, des logements, quant à la seconde, il favorise l'accès de tous aux besoins sociaux fondamentaux (logement pour les jeunes), et lutte contre l'exclusion et l'isolement notamment des personnes âgées, et des jeunes sans repères.

Par ailleurs, le L.I.E.N est un acteur de l'ESS et au vu de l'aspect social et sociétal. Il favorise d'une part, l'égalité des chances des jeunes à un logement décent, leur autonomie, et d'autre part il tisse ou retisse un lien social entre générations, et différentes cultures en prônant les valeurs de citoyenneté et de laïcité.

Il en résulte que L.I.E.N a une utilité sociale importante. Pour l'identifier et la mesurer, nous avons utilisé le référentiel d'identification et de mesure de l'utilité sociale générée par les structures de l'ESS ; issu des travaux de la CRES Languedoc Roussillon<sup>13</sup>.

Ce référentiel met en avant 3 champs de l'utilité sociale pour lesquels des critères sont proposés ainsi que des exemples d'indicateurs pour aider à la réflexion sur ce sujet.

Pour la structure qui nous concerne, nous présenterons les critères retenus pour ces trois champs dans le schéma ci-dessous. Nous vous proposerons ensuite notre réflexion sur ce qui a déterminé notre choix pour chacun de ces critères en nous appuyant également sur le questionnement proposé dans ce même référentiel.

COHÉSION SOCIALE	DÉVELOPPEMENT LOCAL	CHANGEMENT SOCIÉTAL
<ul style="list-style-type: none"><li>• Lien social</li><li>• Égalité des chances</li><li>• Ouverture et diversité culturelle</li><li>• Solidarité envers les personnes en difficulté</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Démocratie participative</li><li>• Emploi/ activité</li><li>• Équité territoriale</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Innovation</li><li>• Promotion d'un mode de développement solidaire et équitable</li></ul>

---

<sup>13</sup> Cf Annexe IX, *Référentiel d'identification et de mesure de l'utilité sociale générée par les structures de l'ESS établi par la CRES Languedoc Roussillon*, p. 39-54

### Analyse des critères retenus dans chacun des trois champs:

Champ cohésion sociale	Critère lien social	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La structure renforce le lien car elle met en relation des personnes pouvant souffrir de solitude, cela permet de renforcer le sentiment d'appartenance à un groupe.</li> <li>- La structure contribue à favoriser l'ouverture sociale en permettant une mixité sociale, intergénérationnelle et culturelle, elle travaille à une reconnaissance des différences dans les cohabitations qu'elle met en place.</li> </ul>
	Critère égalité des chances	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La structure prend en considération la situation des hommes et des femmes rencontrant des difficultés liées à une situation sociale, économique ou personnelle particulière car elle permet l'accès au logement pour des jeunes adultes possédant peu ou pas de ressources , et aussi le maintien à domicile des personnes âgées par la sécurité apportée par la présence d'un jeune à leur domicile.</li> <li>- La structure prend en considération la situation des hommes et des femmes subissant des discriminations car elle permet à des jeunes souffrant souvent de discrimination raciale d'accéder au logement</li> </ul>
	Critère ouverture et diversité culturelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La structure favorise l'ouverture et la diversité culturelle en permettant des cohabitations de personnes d'âges et de jeunes de cultures différentes. L'expression individuelle, la valorisation et la transmission des cultures est favorisée.</li> </ul>
	Critère solidarité envers les personnes en difficulté	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La structure intervient auprès des hommes et femmes en difficulté en assurant une meilleure insertion sociale et professionnelle des jeunes. elle améliore des situations personnelles et familiales difficiles tant du côté des jeunes que des personnes âgées. Elle permet également une meilleure capacité à se projeter.</li> </ul>

Champ développement local	Critère démocratie participative	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La structure participe à la vie du territoire en nouant des partenariats avec les acteurs travaillant comme elle sur les problématiques de logement des jeunes et des personnes âgées.</li> <li>- La structure est rattachée à la fédération COSI et à l'association PARISOLIDAIRE qui œuvre pour la cohabitation intergénérationnelle au niveau national en favorisant la mutualisation des moyens et des savoir-faire.</li> <li>- La structure s'investit auprès des institutionnels locaux pour faire entendre et reconnaître son utilité sociale.</li> <li>- Le fonctionnement même de l'association est démocratique.</li> </ul>
	Critère emploi / activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La structure a créé un emploi et une activité de service non- marchands.</li> </ul>
	Critère équité territoriale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La structure favorise l'émergence de situations plus équitables entre les territoires, au niveau local. En mettant en œuvre des cohabitations dans toute la Région Basse Normandie, elle permet l'accès à un niveau de service équivalent sur l'ensemble de la Région.</li> </ul>
Champ changement sociétal	Critère innovation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La structure développe de l'innovation en terme de service en proposant une forme de cohabitation qui ne « va pas de soi » dans le sens où elle n'est pas « naturellement » ou spontanément mise en place. Elle a pu repérer des besoins émergents et apporter une réponse en forte adéquation avec les besoins.</li> <li>- Les pratiques de la structure peuvent essaimer et se transférer.</li> </ul>
	Critère promotion d'un mode de développement solidaire et équitable	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La structure favorise la prise en considération de l'articulation entre le particulier et le général, l'individuel et le collectif en essayant de développer son activité sur le plan local, régional et national en prenant appui sur la Fédération COSI. L'essence même de son projet est solidaire.</li> </ul>

# Conclusion

---

Ce travail de présentation d'une structure de L'ESS nous aura permis de découvrir une structure très peu connue par l'ensemble du groupe. Nous avons pu être témoin d'une forme de solidarité qu'on voit malheureusement rarement mais qui est bien réelle et gagnerait à être mieux connue et reconnue.

Aussi, ce travail nous aura permis de prendre conscience du fonctionnement de ce type de structures, des difficultés auxquelles elles sont confrontées, et des actions qu'elles mettent en œuvre pour poursuivre leurs objectifs et faire vivre leur projet en priorité.

La structure et ses représentants n'en perdent pas moins leur motivation puisqu'ils continuent à se projeter dans l'avenir en se donnant de nouveaux objectifs : par exemple, pour l'année 2014, ils veulent augmenter le nombre de cohabitations et développer les cohabitations dans les logements sociaux.

Nous avons tous été touchés par la précarité financière de la structure et nous avons pu échanger avec la coordinatrice sur d'éventuelles solutions qu'elle pourrait trouver par le biais des nouveaux modes de financement participatif : le crowdfunding.

On remarque que malgré le bien fondé et la pertinence du projet, la structure doit se battre pour être viable économiquement. On aimerait penser que ce type de structure trouve plus facilement et de façon plus pérenne ses financements auprès des institutionnels, ne serait-ce que par la mission sociale qu'elles remplissent.

La très récente loi sur l'économie sociale et solidaire<sup>14</sup> pourrait apporter des solutions à ce propos. Par exemple une mesure spécifique en faveur des associations non soumises à l'impôt sur les sociétés a été adoptée, ce qui se traduira par une baisse du montant de leur taxe sur les salaires. L'abattement sur la taxe sur les salaires passera de 6 000 à 20 000 euros dès janvier 2014.

Au-delà de cette mesure en faveur des associations, d'autres actions ont été mises en œuvre parmi lesquels : la mise en place d'un groupe de travail inter-administrations afin de sécuriser juridiquement leur financement public, en tenant compte des contraintes du droit européen.

Ce qui pourrait donner un peu d'oxygène aux petites structures de l'économie sociale et solidaire et leur permettre de se développer plus rapidement et plus facilement.

---

<sup>14</sup> Source internet : portail de l'économie et des finances

# Bibliographie

---

## Webographie :

- Association L.I.E.N. Cohabitation Intergénérationnel en Basse Normandie. [réf du 30 novembre 2013]. Consultable sur World Wide Web : « <http://associationlien.fr/presentation/mentions-legales/> »
- Consultable sur World Wide Web : « <http://associationlien.fr/presentation/mentions-legales/> »
- Caen Savez-vous, « Hérouville Saint-Clair : Le logement comme pont entre génération ». [réf du 21 juillet 2013]. Consultable sur World Wide Web : « <http://www.caensavezvous.fr/?p=2934> »
- Le blog de la collocation avec un senior, « logement intergénérationnel en Nasse Normandie ». [réf du 30 novembre 2013]. Consultable sur World Wide Web : « <http://www.location-logement-senior.fr/colocation-intergenerationnelle/> »
- Ouest France, « A Caen, un coup de pouce pour la coloc' intergénérationnelle ». [réf du 15 janvier 2013]. Consultable sur World Wide Web : « <http://www.cotecaen.fr/21183/a-caen-un-coup-de-pouce-pour-la-coloc-intergenerationnelle/> »
- Réseau COSI, Cohésion solidaire Intergénérationnelle, [réf du 30 novembre 2013]. Consultable on World Wide Web : « <http://www.reseau-cosi.com/le-reseau/> »
- <http://www.digischool.fr/appartement/logement-etudiant-penurie-hausse-galere-5747.php>
- <http://www.la-croix.com/Actualite/France/La-lutte-contre-l-isolement-des-personnes-agees-s-organise-2013-08-12-997487>
- <http://www.axaprevention.fr/objectif-securite/aider-parents/Pages/solitude-personnes-agees.aspx>
- <http://www.uni.asso.fr/spip.php?article1488>

## Document interne de l'association :

Rapport d'activité de l'association en 2012,

## Autres documents :

Cours du module, Fondement de l'Economie Sociale et Solidaire.