

Société vieillissante, société innovante

l'ESS au défi du vieillissement démographique

Monographie

La conciergerie de village de Saint-Pierre de Manneville

Un projet solidaire sur les circuits courts

L'implantation d'un lieu multi-usages (commerce de proximité, conciergerie de services, lieu de convivialité) dans un territoire à la population vieillissante.

Un commerce de proximité mobilisant des circuits courts solidaires.

Un projet né d'une coopération entre une municipalité, des acteurs de l'accompagnement à l'émergence de l'innovation, et des citoyens associés.



Genèse du projet

Saint-Pierre de Manneville : une commune à la population vieillissante, prise dans une logique de métropolisation

Saint-Pierre de Manneville est une commune haute-normande de 750 habitants. Située dans la zone d'influence directe de la ville de Rouen, Saint-Pierre de Manneville est affectée l'attractivité de Rouen en termes d'emplois, d'équipements courants et de commerce. Egalement enserrée dans un réseau intercommunal relativement dense, dont la plupart des communes sont plus importantes, Saint-Pierre de Manneville a progressivement été désertée par l'ensemble de ses commerces. Le propriétaire du garage de Saint-Pierre, dernier commerce de la commune, souhaite aujourd'hui le céder. Le tourisme vert constitue, depuis lors, le seul vecteur d'activité économique pour la commune. Son parking, situé au point de départ des randonnées pédestres qui traversent le PNR des Boucles de la Seine normande, génère un passage que les quelques chambres d'hôtes du centre-bourg parviennent, parfois, à fixer le temps d'une nuit, parfois de deux, lorsqu'elles parviennent à convaincre les touristes de passage de prolonger leur séjour avec la visite d'un manoir néo-normand.

La disparition des commerces de proximité et, plus généralement, de toute forme d'activité économique, constitue une menace sérieuse pour la population de la commune, essentiellement composée de personnes âgées.

L'implantation d'un commerce de proximité

En 2011, une réflexion est initiée concernant la reconstitution d'une activité socio-économique pérenne au sein de la commune. Émerge d'abord un projet de laboratoire mutualisé pour artisans de bouche en milieu rural. Une enquête réalisée auprès de la population par la maire de Saint-Pierre de Manneville révèle néanmoins son inadéquation aux attentes des habitants. Ces derniers souhaitent surtout l'implantation d'un nouveau commerce de proximité.

L'implication de la Fabrique Haute-Normandie

En janvier 2012, dans la foulée de cette enquête, est constitué un groupe de travail, réunissant à la fois des habitants et des conseillers municipaux. Ce groupe établit rapidement des contacts avec l'ADRESS, qui œuvre en faveur du développement de l'entrepreneuriat social en Haute-Normandie. Créée en 2005 à l'initiative des acteurs publics, au premier rang desquels le Conseil régional, l'ADRESS porte notamment un dispositif d'accompagnement à l'émergence d'entreprises sociales, la Fabrique à Initiative. Initié en 2009 par l'Avisé, en coordination avec d'autres partenaires nationaux (DGCS, CDC, France Active, Réseau Entreprendre, Fondation Macif, CNCRES), ce dispositif est destiné à être porté par une structure locale capable de faire coopérer les acteurs (privés, publics et ESS) d'un même territoire autour de la construction de projets socio-économiques répondant à des besoins sociaux non satisfaits. En mai 2012, l'implication de la Fabrique Haute-Normandie à la réflexion menée par le groupe de travail de Saint-Pierre prend forme, et les grands objectifs du projet sont esquissés.

La précédente enquête réalisée auprès des habitants avait révélé leur souhait de voir s'installer à Saint-Pierre un commerce de proximité. Selon leurs vœux, ce dernier pourrait proposer non seulement des produits de première nécessité (pain, journaux), mais également des services (pressing, cordonnerie, dépôt de colis). Il remplirait en outre la fonction de lieu de rencontre. En novembre 2012, une réunion, élargie à un panel d'habitants, fixe les contours d'un projet intégrant ces trois aspects : épicerie locale, services de proximité, et lieu de convivialité.

L'expertise de Facility Servu

Facility Servu, spécialisée dans la conciergerie de services, est alors contactée pour accompagner le développement de ce lieu ainsi imaginé comme une conciergerie de village. Créée en 2010, Facility Servu est spécialisée dans la mise à disposition de services destinés aux entreprises et aux particuliers. Elle a déjà notamment mis en place une conciergerie pour les entreprises. Ses partenaires sont principalement issus des secteurs de l'intégration des personnes handicapées par le travail (en lien avec les

établissements et service d'aide par le travail ou ESAT) et de l'économie locale.

Dans le cadre de ce projet, Nicolas Vottier, le fondateur de Facility Servu, souhaite créer un « Réseau de Conciergeries de village » : la conciergerie de Saint-Pierre de Manneville serait le projet pilote, autour duquel il serait possible d'agglomérer d'autres communes sur un projet identique.

L'implication des agriculteurs locaux

Le groupe de travail aboutit, en outre à l'idée que les produits commercialisés par l'épicerie de proximité doivent être des produits locaux. A ce titre, le groupe de travail sollicite alors le fondateur de Graine des Champs, Cédric Devienne. Créée en 2009 à l'occasion d'une rencontre entre cet ancien directeur de magasins chez Nature & Découvertes, de plusieurs agriculteurs normands et du maire du village normand de Vascoeuil, Graine des Champs est une épicerie de village qui, afin de redonner vie à une boucherie fermée quelques mois auparavant, s'était constituée sous la forme d'un regroupement de producteurs et d'artisans, dans le but de commercialiser des produits locaux, issus de la production de 25 exploitations agricoles et transformés par des artisans locaux, dans un rayon de 50km du village. Elle compte aujourd'hui plus de 50 associés, et développe depuis 2012 des services de livraisons à destination des entreprises, des écoles et des particuliers, et diversifie son offre en proposant des plats cuisinés « maison » à partir des produits commercialisés.

Un partenariat avec l'association **Les Défis Ruraux** a également été mis en place. Cette association anime un réseau et développe des projets dans le domaine de la préservation de l'environnement, de la promotion d'une agriculture durable, de la création de de biens et de services de proximité.

Des liens ont également été noués avec le **GRAB Haute Normandie**, structure qui regroupe l'essentiel des producteurs bio en haute Normandie, et qui doit jouer le rôle d'intermédiaire avec de nouveaux producteurs.

Description de l'activité

Trois axes complémentaires

Le projet de conciergerie de village s'organise autour de trois axes, chaque axe impliquant un acteur spécifique :

- Un lieu de convivialité, qui soit également un espace café et un coin lecture (accès à la presse, prêt de livres), et dont la fonction serait de rompre l'isolement des habitants par les échanges et les rencontres. Il serait animé par l'association du village portée par les habitants eux-mêmes.
- Une conciergerie de services, permettant aux habitants de Saint-Pierre de Manneville d'accéder plus rapidement à des services tels que pressing, repassage, cordonnerie, relais de colis, services à domicile. Sur le modèle imaginé par les fondateurs de Facility Servu, une SARL devrait être créée, qui travaillerait en partenariat avec des structures de type ESAT (établissement et service d'aide par le travail), offrant à une personne handicapée un milieu protégé afin d'exercer une activité.
- Une épicerie commercialisant des produits locaux et des circuits courts, misant sur des comportements de consommation alternatifs et sur une demande en produits de qualité.

Suite au questionnaire soumis aux habitants et portant notamment sur la fréquence, les jours et les créneaux susceptibles de leurs visites, il est prévu que la conciergerie soit ouverte entre 8h et 19h, avec une fermeture entre 12h30 et 15h30.



Un responsable chargé de coordonner l'ensemble de ces activités

La conciergerie de village doit principalement mobiliser une personne qui, accompagnée par le Réseau des Conciergeries de village, a pour tâche d'organiser, de gérer et de développer l'activité du point de vente.

Un aspect central de son activité est d'animer le réseau d'agriculteurs mobilisés dans le cadre de l'épicerie. De ce point de vue, il doit réaliser une veille concurrentielle régulière afin de préserver un climat de confiance avec les agriculteurs et les différents partenaires pour lesquels il est un référent. Une difficulté est de ne pas créer de concurrence entre les producteurs partenaires du dispositif.

Le responsable de la conciergerie doit aussi assurer l'animation commerciale: organiser l'accueil de la clientèle, fidéliser cette clientèle, s'assurer de la bonne tenue du magasin (rangement, présentation, propreté), et mettre en valeur l'espace commercial. Outre la gestion et l'exploitation courante du magasin, il pourrait également être amené à organiser des opérations commerciales (des ateliers culinaires, rencontres avec les exploitants agricoles et visite des exploitations, etc.) afin de promouvoir les produits locaux et de favoriser le développement de nouvelles pratiques alimentaires.



Le rôle du responsable de la conciergerie de village serait enfin d'être un référent pour l'association des habitants dont le rôle serait d'animer le lieu de convivialité. Il devrait être un support aux bénévoles impliqués dans l'animation de ce lieu et l'organisation d'activités.

Des logements au premier étage

La conciergerie de village se situerait sur un terrain jouxtant le parking de la commune, mais également la mairie et l'école.

La conciergerie occuperait le rez-de-chaussée d'un bâtiment abritant également, au premier étage, deux logements de type F3.



Organisation et mode de gouvernance

L'implication des habitants dans la conception du projet

La conception du projet a intégré une dimension participative. En décembre 2011, en prélude à la constitution d'un groupe de travail mixte habitants/conseillers municipaux, deux réunions publiques avaient été organisées pour s'enquérir des attentes de la population de Saint-Pierre. Ces réunions avaient contribué à rediriger le projet vers la construction d'une épicerie de proximité.

La consultation de la population a été répétée plus tard dans la construction du projet, dans le cadre d'un questionnaire soumis en juin 2014. Le taux de retour du questionnaire avoisinait alors les 32%, ce qui montre un intérêt relatif de la population pour le projet.

L'implication des habitants dans la construction du projet a aussi pour but de s'assurer de la viabilité du modèle économique du projet. Les questions avaient, en effet, porté sur la fréquence à laquelle les usagers se rendraient à la conciergerie et sur leurs attentes concernant les activités à développer au sein de cette structure.

Un modèle de gouvernance encore en construction

Si chacun des axes d'activités de la conciergerie de village implique des acteurs spécifiques (un réseau d'agriculteurs pour l'épicerie solidaire, des structures ESAT pour la réalisation des services, une association d'habitants pour l'animation de l'espace de convivialité), cela ne se traduit pas directement en terme de portage.

Les concepteurs du projet de conciergerie de village ont, en effet, opté pour le choix d'un porteur unique. Ce dernier, accompagné par le Réseau des Conciergeries de village, sera ainsi amené à avoir un rôle moteur dans le choix d'un statut pour la structure qu'il dirigera.

Dans un premier temps, il est imaginé que la structure prenne le statut de SARL, dont 25% des parts seraient détenues par le porteur, 25% par l'association d'habitants et 50% par le Réseau de Conciergeries de village. L'organisation sous forme de SCIC a été envisagée, l'URSCOP Normandie ayant été sollicitée pour accompagner la réflexion. Mais l'implication formelle de la mairie dans le projet pourrait menacer ce dernier si la majorité élue venait à changer. Les règles de gouvernance seraient donc pour l'essentiel implicites, et non fixées par les statuts.

Il est enfin prévu que les habitants soient les principaux animateurs du lieu de convivialité intégré à la conciergerie de village. Une association devrait être créée, dont l'objet serait non seulement de gérer l'espace de convivialité, mais également de s'impliquer dans l'organisation des activités et des animations (soirée jeux de sociétés, rencontres de lectures, etc.), avec la coordination du porteur de projet.

Modèle socio-économique

D'une épicerie de proximité classique à une conciergerie de village solidaire

Lors la phase de conception du projet, alors qu'il s'aurait nécessaire d'obtenir des chiffres permettant d'estimer les opportunités de marchés liées à l'installation d'une épicerie de proximité à Saint-Pierre de Manneville, la Chambre de commerce et

d'industrie (CCI) de Rouen avait été sollicitée. Les résultats de son étude, rendus en mars 2013, conduisaient au pessimisme quant à la viabilité économique d'un projet de commerce multi-services classique à Saint-Pierre: si l'épicerie peut envisager tirer profit d'un flux véhicules relativement important drainé par l'axe routier qui traverse la commune, la présence de plusieurs établissements concurrents dans les communes avoisinantes constitue un grand frein à sa pérennité économique.

Ces résultats avaient alors conduit les membres du groupe de travail à modifier certains aspects de leur projet. Constatant que l'étude de la Chambre de commerce et d'industrie se fondait sur des indicateurs de contexte, prenant seulement en compte le trafic routier, les bassins de vie, les temps d'accès et la localisation de la concurrence, le groupe de travail avait alors cherché à construire un projet dont la réussite serait liée à sa capacité à mobiliser et à susciter des pratiques de consommation alternatives. Ils avaient, à ce titre, identifié deux leviers principaux :

- La nécessité d'impliquer les habitants dans l'animation du café, par la création d'une association d'habitants dont le rôle serait de faire vivre l'espace convivial de la conciergerie sans que cela incombe au salarié;
- Le recentrage de l'épicerie sur des produits locaux et les circuits courts, qui lui permettraient de proposer une offre alternative vis-à-vis de l'offre des concurrents déjà installés dans les villes du territoire, et ainsi d'accroître sa zone de chalandise au-delà de Saint-Pierre de Manneville.

Une épicerie solidaire

Le projet prévoit donc que l'épicerie de Saint-Pierre de Manneville, sur le modèle initialement développé par Graine des Champs, commercialise essentiellement des produits locaux en provenance de fermes situées dans un rayon de 50km autour de la commune, avec une offre devant comprendre des produits de première nécessité (pain, viande, produits laitiers, légumes).

Il semble que, dans une région où les activités agricoles sont marquées par la disparition de la polyculture bocagère traditionnelle au profit de

monocultures, essentiellement céréalières, dans le cadre de grandes exploitations, le développement de canaux de distribution alternatifs, davantage axés sur des circuits courts, pourrait contribuer à préserver la diversité des productions agricoles et des activités d'élevage.

L'efficacité de la commercialisation s'appuiera également sur des pratiques pédagogiques (un descriptif associé à chacun des produits, contenant leur composition, leur producteur, des idées de recettes, etc.)

Plus généralement, la communication s'appuie sur un discours politique militant, en faveur de l'écologie et de nouvelles pratiques de consommation, insistant sur l'importance du choix des consommateurs et sur l'impact de son comportement sur les dynamiques du territoire.

La conciergerie de services

Sur le modèle développé par Facility Seru, la conciergerie de village mobilise un réseau de prestataires de services, principalement des ESAT (établissements et services d'aide par le travail).

Un partenariat est en cours avec La Poste pour le relais postal. Mais cela pose un problème pour obtenir le financement des collectivités territoriales, qui estiment que ce n'est pas à elles de refinancer un service public.

Le profil du porteur de projet

Le choix du porteur de projet, actuellement en cours, est piloté par le Réseau de Conciergeries de Village. Cette personne sera chargée de créer une entreprise et de consolider son modèle économique.

Il s'agit donc d'un profil de cadre, rémunéré à hauteur de 1500 euros net/mois pour 40h hebdomadaires.

Le bâtiment

L'entreprise sociale LOGEAL, acteur majeur de l'immobilier social en Haute-Normandie, est chargée de collecter les financements pour la construction du bâtiment, en argumentant du fait que l'inclusion

d'une conciergerie de village constitue un projet innovant.

Les ressources financières

Dans l'hypothèse où les principales dépenses seraient liées au salaire versé au responsable de la conciergerie et au paiement du loyer (de 250 euros/mois), il faudrait compléter les deux subventions de 20 000 euros des collectivités territoriales (l'une d'investissement, l'autre d'exploitation) par un prêt bancaire de 20 000 euros.

L'objectif est, pour la seconde année de fonctionnement, de dégager des bénéfices permettant de créer un second emploi temps plein dans le cadre de contrats aidés d'insertion professionnelle.

Perspectives de développement et d'essaimage

Quel modèle d'autofinancement ?

La conciergerie de Saint-Pierre de Manneville, dont les ressources seront dans un premier temps issues de subventions, cherche, à terme, à s'autofinancer. Plusieurs modèles existent.

Selon le modèle économique de la conciergerie d'entreprise Facility Seru, cette dernière se constitue des fonds propres à partir des ressources tirées de l'abonnement vendu à l'entreprise. Dans ce cas, la conciergerie n'augmente le coût service rendu par le prestataire qu'elle mobilise d'aucune commission.

Dans le cas de la Conciergerie solidaire de Bordeaux, une association d'habitants paie un abonnement fixe pour permettre à ses membres d'avoir accès aux services proposés par la conciergerie. La conciergerie ne rajoute donc aucune commission sur le coût du service prodigué par les structures qu'elle sollicite.

Dans le modèle économique de la conciergerie pour les particuliers, la conciergerie prend une commission sur les services rendus. Elle ajoute ainsi au coût du service prodigué par les structures qu'elle sollicite, le coût de son propre service. Ce modèle est donc moins robuste que le précédent, car il est très sensible aux fluctuations de la demande.

Quel modèle de gouvernance ?

La conciergerie de village de Saint-Pierre de Manneville implique déjà de nombreux acteurs : le porteur de projet, les agriculteurs et artisans locaux, les prestataires de services, les habitants, et enfin le Réseau de Conciergeries de village. En outre, les rapports de la structure avec la commune restent encore à définir.

L'opportunité d'une transformation des statuts intégrant l'ensemble des parties prenantes à la gouvernance et à l'intéressement économique sera nécessairement à l'étude.■