

# Accélérateur d'innovation sociale pour l'accès à l'emploi des chômeurs de longue durée

SOLENI

Etude de faisabilité

Version mise à jour le 2 décembre 2016



# SOLENI

## Etude de faisabilité de l'accompagnement du projet Dans le cadre de l'Accélérateur d'innovation sociale

---

### SOMMAIRE

<b>Préambule</b> .....	<b>3</b>
<b>1. Philosophie de SOLENI</b> .....	<b>4</b>
1.1 Identifier un besoin : répondre à la précarité énergétique des ménages .....	4
1.2 Favoriser l'insertion professionnelle de personnes en parcours .....	4
<b>2. Cadre de déploiement de SOLENI</b> .....	<b>4</b>
2.1 Présentation du GES Ulisse et de l'EI Ulisse énergie .....	4
2.1.1 Principes d'intervention de la structure .....	4
2.1.2 Organisation de la structure .....	4
2.1.3 Modèle économique de la structure .....	5
2.2 Contexte et objectifs du projet « SOLENI » .....	6
2.3 Modalités concrètes d'actions de « SOLENI » .....	6
2.3.1 L'intervention auprès des ménages .....	7
2.3.2 La formation des salariés d'Ulisse Energie .....	8
2.3.3 Le parcours du salarié d'Ulisse Energie .....	11
2.4 Conditions humaines et financières de mise en œuvre de la démarche .....	11
<b>3. Analyse d'impacts de « SOLENI »</b> .....	<b>12</b>
3.1 Impact sur les personnes en insertion .....	13
3.1.1 La valorisation des compétences et de l'engagement des salariés .....	13
3.1.2 Les impacts en termes de retour à l'emploi .....	13
3.2 Impacts sur les ménages en situation de précarité .....	15
3.3 Impacts sur les prescripteurs/bénéficiaires indirects .....	16
3.4 Impacts sur l'organisation .....	18
3.5 Impacts sur l'environnement de la structure .....	19
<b>4. Transférabilité et essaimage de « SOLENI »</b> .....	<b>20</b>
4.1 Prise en compte du contexte national, local et européen dans le déploiement de SOLENI, comme premier levier de l'action .....	21
4.1.1 Leviers législatifs et estimation des besoins d'intervention au plan national .....	22
4.1.2 Volonté politique et mobilisation de moyens dédiés à la lutte contre la précarité au plan local .....	23
4.1.3 Expérimentation et enseignements européens d'un dispositif de visites à domicile pour lutter contre la précarité énergétique : le projet ACHIEVE (avril 2011-avril 2014) .....	24
4.2 Déclinaison opérationnelle de l'essaimage du projet SOLENI .....	25
4.2.1 Cadre de l'essaimage .....	25

4.2.2	Etat d'avancement .....	26
4.3	Analyse des critères de réussite et de risques/facteurs bloquants de l'essaimage.....	27
4.3.1	Critères intrinsèques à la structure et à l'offre .....	27
4.3.2	Critères liés à l'environnement de la structure.....	31
4.4	Analyse SWOT .....	38
<b>5.</b>	<b>Présentation du scénario retenu pour l'accompagnement à l'essaimage par l'Accélérateur d'innovation social.....</b>	<b>39</b>
5.1	Objectifs de l'accompagnement et modalités opérationnelles .....	39
5.1.1	Renforcer et consolider la structuration du modèle d'essaimage départemental .....	40
5.1.2	Accompagner le lancement de l'essaimage national.....	41
5.2	Calendriers et gouvernance de l'accompagnement à l'essaimage .....	41
	<b>ANNEXE I Glossaire .....</b>	<b>44</b>

## Préambule

Le 9 février 2015, le ministre du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social, François Rebsamen, a présenté un plan en faveur de la lutte contre le chômage de longue durée, intitulé « Prévenir, aider, accompagner : Nouvelles solutions face au chômage de longue durée ».

Ce plan annonce notamment la création d'un Accélérateur d'innovation sociale pour l'accès à l'emploi des chômeurs de longue durée, en partenariat avec l'Agence nouvelle des solidarités actives (Ansa), dont le but est de permettre le développement rapide et l'évaluation de projets innovants en matière de lutte contre le chômage de longue durée.

L'Ansa (statut associatif) a été créée en janvier 2006 afin de mettre en œuvre des actions locales, expérimentales, innovantes de lutte contre la pauvreté et l'exclusion avec les pouvoirs publics, les associations et les entreprises en France mais aussi en Europe.

L'Accélérateur d'innovation sociale correspond donc à un programme spécifique en son sein.

Dans ce cadre, les missions de l'Accélérateur d'innovation sociale pour l'accès à l'emploi des chômeurs de longue durée sont les suivantes :

- Repérer des projets innovants identifiés comme prometteurs compte tenu de leurs premiers résultats,
- Expérimenter des projets innovants et prometteurs pour accélérer leurs résultats et leur impact,
- Evaluer l'impact et l'efficacité de chaque projet et en tirer des enseignements sur leur pertinence,
- Synthétiser et diffuser l'état des connaissances auprès des acteurs pour essaimage.

Suite à ce lancement, il fut convenu qu'à l'issue de la constitution de vivier de projet 2015, l'Accélérateur d'innovation sociale accompagnerait trois projets innovants dont l'entrée dans l'AIS serait décalée dans le temps :

- « Territoire 0 chômeur » porté par le mouvement ATD Quart Monde, d'envergure et de déploiement ambitieux, non initié lors de son entrée dans l'Accélérateur, entré en mai 2015.
- « VITA AIR » porté par l'association intermédiaire AIRServices, entré en juillet 2015.
- « Parcours Gardien » porté par l'association Unis Vers l'Emploi, entré en avril 2016.

Au printemps 2016, ce travail de repérage de projets innovants en matière de lutte contre le chômage de longue durée s'est élargi avec la diffusion d'un appel à projet. Le programme « Travail Alternatif Payé à la Journée (TAPAJ) » ainsi que « SOLENI » ont été choisis en juillet 2016, suite à un processus de sélection, pour être respectivement les quatrième et cinquième projets accompagnés par l'AIS.

Le travail d'étude de faisabilité de l'accompagnement au changement d'échelle du projet SOLENI a été initié en septembre 2016. Il a conduit l'ANSA à réaliser des visites sur site, des rencontres et échanges téléphoniques avec les principaux acteurs et promoteurs de cette méthode, qui ont permis d'affiner la compréhension des enjeux de cet essaimage.

L'étude présentée ci-après s'attache à en décrire la valeur-ajoutée et proposer *in fine* une méthode d'essaimage adaptée, qui en précise les conditions de réussite.

## 1. Philosophie de SOLENI

### 1.1 Identifier un besoin : répondre à la précarité énergétique des ménages

Aujourd'hui en France, près de 3,8 millions de ménages sont considérés comme en situation de précarité énergétique. La précarité énergétique désigne le fait de rencontrer des difficultés « à disposer de la fourniture d'énergie nécessaire à la satisfaction de ses besoins élémentaires en raison de l'inadaptation de ses ressources ou de ses conditions d'habitat », selon la loi du 12 juillet 2010 portant sur l'engagement national pour l'environnement. Il s'agit donc de situation où le ménage ne parvient pas à chauffer correctement son logement, ou dépense plus de 10% de ses revenus pour pouvoir se chauffer. Il faut cependant être prudent sur les chiffres : certains ménages allouant moins de 10% de leurs revenus pour leurs charges se priveraient d'énergie (600 000 ménages selon la Fondation Abbé Pierre).

Répondre à la précarité énergétique est donc un enjeu social important. Le territoire de l'Isère est aujourd'hui activement engagé, par le biais de différents acteurs et réseaux, à accompagner ces ménages en situation de précarité énergétique. « Solidarité Energie Insertion » (SOLENI), porté par l'entreprise d'insertion Ulisse Energie, contribue à cette thématique en couplant son action à un parcours d'insertion.

### 1.2 Favoriser l'insertion professionnelle de personnes en parcours

Partant des besoins observés sur son territoire en matière d'accompagnement contre la précarité énergétique, SOLENI développe les opportunités existantes sur le secteur en y ajoutant une dimension d'insertion professionnelle. Entreprise d'insertion, Ulisse Energie a en effet vocation à accompagner des personnes éloignées du monde du travail vers un retour à l'emploi. Par son aspect relativement innovant et son potentiel de développement possible à moyen terme, la maîtrise des consommations d'énergie est la voie choisie par Ulisse Energie pour remettre en situation de travail les chômeurs de longue durée.

## 2. Cadre de déploiement de SOLENI

### 2.1 Présentation du GES Ulisse et de l'EI Ulisse énergie

#### 2.1.1 Principes d'intervention de la structure

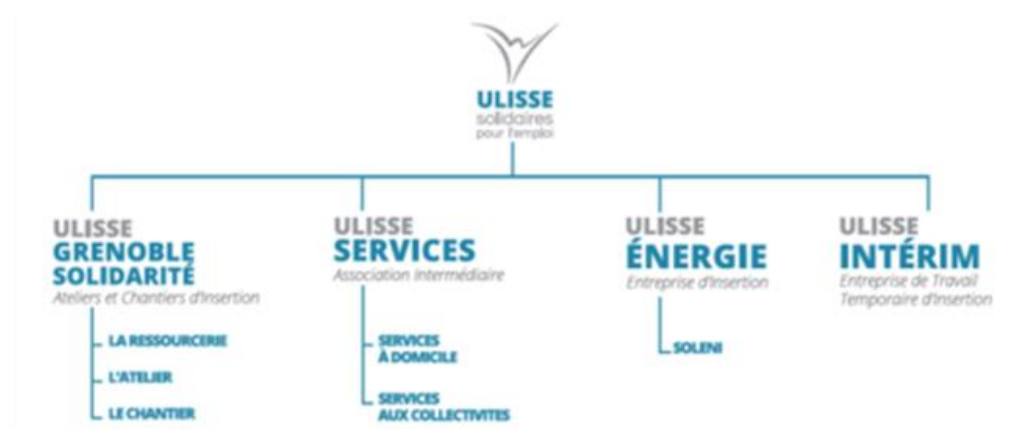
Créée en 2000, l'ensemble ULISSE -Union Locale des Initiatives Solidaires au Service de l'Emploi- vise à favoriser l'accès ou le retour à l'emploi de personnes engagées dans des parcours d'insertion en Isère. Devenu GES (groupement économique solidaire) en 2012, il se déploie en quatre structures de l'IAE, permettant ainsi d'offrir aux salariés accompagnés une diversité de parcours d'insertion professionnelle.

#### 2.1.2 Organisation de la structure

Le GES Ulisse est composé de quatre services :

- Ulisse Grenoble Solidarité (ACI) : la plus ancienne des structures, portant aujourd'hui trois ateliers et chantiers d'insertion : La Ressourcerie, proposant sur le modèle d'Emmaüs une redistribution solidaire d'objet ; l'Atelier, dédié entre autres aux activités de façonnage d'imprimerie, de tri et conditionnement ou encore à l'encodage de livres ; et Le Chantier, dont les activités sont axées autour du secteur du bâtiment et de la rénovation.
- Ulisse Services (AI) : l'association intermédiaire accompagne les salariés d'Ulisse dans le cadre de contrats d'insertion auprès d'entreprises mais aussi d'associations, de collectivités, de l'administration et du service à la personne.

- Ulisse Intérim (ETTI) : Ulisse propose à ses salariés à travers cette entité des activités dans les métiers du bâtiment, des travaux publics, du tertiaire et des services.
- Ulisse Energie (EI) : depuis 2015, l'entreprise d'insertion porte le service SOLENI qui a été créé en 2011.



Ulisse travaille dans une logique de transversalité, il n'y a donc pas de professionnel dédié à un service en particulier. L'équipe est composée de bénévoles et de salariés, dont 36 sont permanents. La structure accompagne aujourd'hui 371 salariés en parcours, ce qui représente une activité de 147 ETP.

### 2.1.3 Modèle économique de la structure

Le modèle économique d'Ulisse repose sur les fonds propres de la structure et les subventions accordées. Chaque branche du GES a son état financier propre, ainsi présenté :

2015	Ulisse Grenoble Solidarité	Ulisse Services	Ulisse Energie	Ulisse Interim
Chiffre d'affaires	447 606€	1 862 310€	29 089€	660 256€
Subventions d'exploitation	1 170 476€	164 112€	99 287€	117 101€
Achats et charges externes	397 023€	236 668€	76 037€	147 987€
Masse salariale	1 308 526€	1 721 910€	54 070€	605 643€
Résultat d'exploitation	23 441€	58 131€	-9069€	22 724€
Résultat net	23 138€	58 829€	-28 684€	20 976€

Attention cependant concernant Ulisse Energie : en 2015 la convention passée avec le Département de l'Isère fait encore apparaître comme subvention le financement accordé au titre des visites à domicile effectuées par la structure. Cette somme relève cependant davantage du chiffre d'affaire (prestation vendue par l'entreprise d'insertion).

D'un point de vue global, Ulisse présente en 2015 un résultat net d'exploitation de 12 953€.

## #Ressources financières

### Les finances publiques

» Part relative des financements publics dans le modèle économique d'ULISSE :

2015	ULISSE	ULISSE GS	ULISSE Services	ULISSE Intérim	ULISSE Energie
Chiffre d'affaires	0%	25%	86%	81%	51% <i>(retraitement sbv Dépt)</i>
Aide aux postes	0%	40%	3%	9%	15%
Subvention	44%	25%	5%	6%	34%
<i>Dont subvention rémanentes</i>	<i>86%</i>	<i>68%</i>	<i>77%</i>	<i>23%</i>	<i>7%</i>
<i>Dont subventions exceptionnelles</i>	<i>0%</i>	<i>5%</i>	<i>3%</i>	<i>72%</i>	<i>93%</i>
<i>Dont valorisation MAD des collectivités</i>	<i>14%</i>	<i>27%</i>	<i>20%</i>	<i>5%</i>	<i>0%</i>
Transferts de charges	52%	8%	5%	4%	0%
Autres	4%	2%	0%	0%	0%

### 2.2 Contexte et objectifs du projet « SOLENI »

« Solidarité Energie Insertion » (SOLENI) a pour ambition de réduire les consommations d'énergie des logements et de responsabiliser et solvabiliser les ménages en créant de nouveaux emplois de service « conseillers énergie ».

Les salariés en insertion d'Ulisse Energie interviennent en binôme pour accompagner les ménages en situation de précarité énergétique. Ils réalisent à leur domicile des diagnostics sociotechniques, les conseillent et les sensibilisent aux enjeux de consommation énergétique, installent des matériels économes et les orientent vers d'autres dispositifs d'aide quand nécessaire. Cette activité « support » permet aux salariés concernés de renouer avec le monde du travail, dans le but d'assurer progressivement leur retour vers un emploi durable.

### 2.3 Modalités concrètes d'actions de « SOLENI »

SOLENI cible les ménages nécessitant un accompagnement en matière de gestion de leur consommation d'énergie. Leur identification s'opère par les partenaires « prescripteurs » d'Ulisse Energie : fournisseurs d'énergie (GEG, EDF par le Fonds solidarité logement), collectivités territoriales et bailleurs sociaux (OPAC 38, Actis, Pluralis, Grenoble Habitat et la SDH). Ce sont principalement les travailleurs sociaux qui effectuent cette orientation, lorsqu'ils sont sollicités pour des demandes d'aides urgentes ou constatent des défauts de paiement de loyer et de charges.

Ces ménages peuvent ainsi être « signalés » directement à l'encadrant d'Ulisse Energie, saisi par le biais d'une fiche de liaison. Il lui appartient dans ce cas de prendre attache avec les personnes concernées en vue d'un rendez-vous à leur domicile.

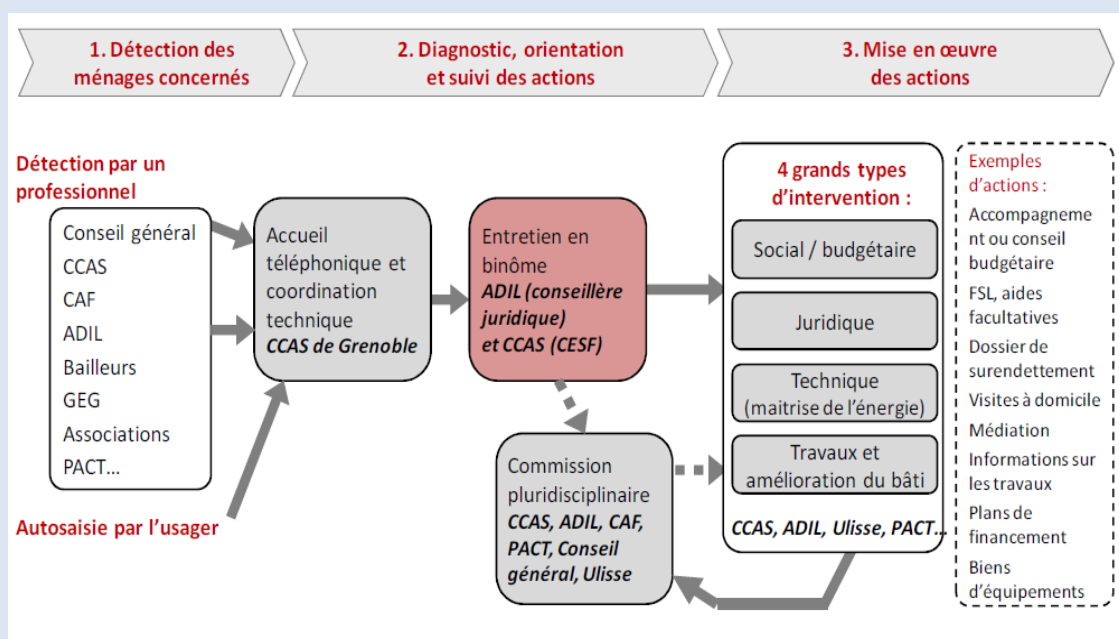
Ils peuvent également être adressés par la plateforme précarité énergétique du centre communal d'action sociale (CCAS) de Grenoble, accessible à tout acteur (usager, collectivité, ADIL, association, CCAS etc.).

## FOCUS sur la « Plateforme précarité énergétique », du centre communal d'action sociale (CCAS) de Grenoble<sup>1</sup>

La « plateforme précarité énergétique » a été créée en 2012 par le CCAS de Grenoble, en partenariat avec le Conseil Départemental de l'Isère, la CAF de l'Isère, l'ADIL, le PACT, Ulisse, les fournisseurs d'énergie de Grenoble ainsi que les bailleurs sociaux. Elle doit permettre de centraliser les besoins d'accompagnement face à la précarité énergétique et de coordonner les réponses et actions de prévention possibles sur le territoire grenoblois.

La plateforme a donc pour but de détecter les situations de précarité énergétique, d'orienter les ménages vers les réponses les plus appropriées à leur situation et d'apporter une solution durable face à ces difficultés. Les actions proposées aux ménages en difficulté peuvent prendre la forme de visites à domicile (faites par SOLENI ou le PACT), de conseils juridiques donnés par l'ADIL, d'un accompagnement budgétaire mené par le CCAS, mais aussi de sessions d'information et sensibilisation à la maîtrise de l'énergie et à l'ouverture des droits.

La plateforme précarité énergétique fonctionne selon le schéma suivant :



### 2.3.1 L'intervention auprès des ménages

L'intervention des conseillers énergie SOLENI se divise en deux visites d'1h30 chacune au sein des ménages ciblés par les partenaires prescripteurs. Le binôme se déplace dans les foyers pour effectuer un accompagnement comprenant trois volets : un diagnostic sociotechnique afin de cibler les problématiques des ménages, un temps d'accompagnement, de sensibilisation et de conseil en maîtrise de l'énergie et un temps d'installation de matériels économes et de petits travaux de confort.

La première visite permet une prise de contact. Les conseillers énergie font un état des lieux, questionnent le mode de vie des familles afin de comprendre leurs pratiques et mieux les conseiller sur leur consommation énergétique. Les conseillers observent donc l'utilisation du chauffage, le débit des robinets ou encore les fenêtres dans le logement. L'utilisation des produits d'électroménager est également étudiée afin d'en estimer la consommation énergétique. Les retours réalisés lors de la seconde visite se fondent sur les observations effectuées lors du premier passage. Des petits outils sont installés afin d'aider les ménages à réduire leur consommation : réducteurs de débit pour douchette, écosacs afin de limiter les litres d'eau utilisés par la chasse d'eau, programmateur pour estimer les heures creuses et les heures pleines etc.

<sup>1</sup> Agence nouvelle des solidarités actives, *Bilan de la plateforme énergétique du CCAS de Grenoble*, mai 2014



Afin de pouvoir estimer l'évolution de la consommation des ménages et les économies réalisées, Ulisse Energie a développé un logiciel spécialisé ([www.soleni-expert.fr](http://www.soleni-expert.fr)) destiné au suivi et à l'édition de rapport de visites. Il permet notamment de décomposer la facture de gaz, d'électricité et d'eau par usage et de s'engager sur des projections de baisse de consommation. Ces relevés permettent de mesurer l'impact produit dans le changement de consommation énergétique des ménages.

### *2.3.2 La formation des salariés d'Ulisse Energie*

SOLENI est un service assuré par des salariés en parcours d'insertion, souvent en seconde partie de carrière. L'orientation des salariés à positionner sur le poste de conseiller énergie est assurée soit en interne (transfert d'un salarié d'une branche du GES Ulisse vers Ulisse Energie), soit en externe, sur prescription des professionnels du service public de l'emploi. Deux entretiens sont dans ce cas réalisés par les conseillers en insertion professionnelle avec le salarié souhaitant intégrer la démarche, qui permettent d'évaluer ses motivations, ses capacités orales et son aptitude à cette fonction.

Une formation de huit jours, divisée en deux périodes de quatre jours, est dispensée aux salariés intégrés. Elle est composée de trois types de modules : les modules liés à l'énergie dans le logement, avec un volet plus technique (comprendre le lien entre les enjeux énergétiques et le changement climatique, comprendre la notion de confort technique et de déperdition de chaleur etc.), les modules axés sur la communication et la psychologie (prendre conscience de sa posture de professionnel, savoir comment communiquer dans un espace privé etc.) et les modules de vérification des acquis.

La structure de la formation au diagnostic énergétique, assurée par différents centres de formation extérieurs selon les régions, s'articule de la manière suivante :

JOUR	1/2 J	Séq. n°	Points-clés / Objectifs	Durée	Animation
1	AM1	0	Recueil des attentes et présentation des objectifs de formation	00:30	conjointe
		1a	Comprendre les enjeux de la précarité énergétique : causes et impacts Situer sa mission dans un système de lutte contre la précarité énergétique et cartographier simplement les acteurs	02:00	expert énergie
		1b	Faire le lien entre les enjeux énergétiques et le changement climatique		
	PM1	2	S'approprier les grandes activités du métier et prendre conscience de sa posture de professionnel	01:30	expert com/psycho
		3	Identifier les différents postes de consommation d'énergie en France et les dépenses du ménage liées au logement Intégrer la notion de confort thermique et déperdition de chaleur (diagnostic succinct du bâti)	02:15	expert énergie
2	AM2	4	Tour de table sur les points marquants de la journée précédente	00:30	expert énergie ou com/psycho
		5	Intégrer les notions essentielles sur les fluides (électricité, eau, gaz, fioul, bois, pétrole) : unité et conversion	02:00	expert énergie
	PM2	6	Comprendre les principaux ratios de consommations énergétiques des ménages pour pouvoir évaluer les usages des ménages : eau, chauffage, eau chaude sanitaire, électricité spécifique	02:30	expert énergie
		7	Consolidation des acquis	01:00	expert énergie
3	AM3	8	Retour sur la séquence 2 avec grille d'autoévaluation	00:30	expert com/psycho
		9	Identifier les besoins fondamentaux, les différences de besoins, comprendre une personne dans sa globalité	02:30	expert com/psycho
	PM3	10	Entrer en relation dans un espace privé	03:00	expert com/psycho
4	AM4	11	Renforcement des acquis du jour 2	00:30	expert énergie
		12	Repérer les éléments déterminants sur une facture d'électricité, de gaz et d'eau	03:00	expert énergie
	PM4	13	Proposer des équipements économes et préciser des éco-gestes : eau froide et eau chaude sanitaire	02:30	expert énergie + soutien par expert com/psycho
		14	Préparation de l'intersession	00:30	expert énergie

JOUR	1/2 J	Séq. n°	Points-clés / Objectifs	Durée	Animation
5	AM5	15	Bilan de l'inter session	00:30	expert énergie
		16	Proposer des équipements économes et préconiser des éco-gestes : électricité spécifique (électroménager et cuisson)	02:00	expert énergie + soutien par expert com/psycho
		17	Contribuer à l'orientation des ménages vers des dispositifs par type de public	00:45	expert énergie ou com/psycho
	PM5	18	Conseiller les ménages sur l'adoption d'éco-gestes dans une communication adaptée et inclure les bases de la communication	02:45	expert com/psycho
6	AM6	19	Proposer des équipements économes et préconiser des éco-gestes : électricité spécifique (éclairage et veille)	02:30	expert énergie + soutien par expert com/psycho
		20a	Proposer des équipements économes et préconiser des éco-gestes : ventilation	00:30	expert énergie + soutien par expert com/psycho
	PM6	20b	Proposer des équipements économes et préconiser des éco-gestes : chauffage	03:00	expert énergie + soutien par expert com/psycho
		21	Vérification des acquis de la journée	00:30	expert énergie
7	AM7	22	Respecter les étapes du déroulé d'une visite type et utiliser un logiciel pour consigner les informations essentielles de la visite Prendre RDV avec le ménage: points de vigilance et mise en pratique	03:00	expert énergie ou com/psycho
	PM7	23	Se mettre en situation de réaliser le diagnostic sociotechnique et s'auto-évaluer	03:00	conjointe
8	AM8	24	Débrief par les observateurs	01:00	conjointe
		25	Étude de cas avec remise du bilan à la famille	02:00	conjointe
	PM8	26	Correction interactive	01:00	conjointe
		27	Bilan de la formation + quizz de fin de formation	02:00	conjointe
<b>TYPE DE MODULE</b>			énergie dans le logement		
			communication / psychologie		
			vérification des acquis		

Avec le soutien de



et la participation de



Version mars 2016

Cette formation sur le diagnostic sociotechnique est couplée à une formation d'habilitation électrique. Celle-ci est fortement recommandée mais n'est pas obligatoire. Il est néanmoins impératif que l'un des salariés du binôme l'ait suivie.

### 2.3.3 Le parcours du salarié d'Ulisse Energie

En raison du cadre et de la nature de la fonction, Ulisse Energie tend à favoriser des profils de personnes situées « aux portes de l'emploi ». L'expérience acquise au sein de la démarche SOLENI a vocation à contribuer à mobiliser les compétences déjà présentes mais demandant à être éventuellement renforcées, comme elle contribue à développer la transférabilité de celles-ci. Ainsi, il est possible de rencontrer parmi les conseillers énergie en parcours des personnes ayant eu auparavant une expérience professionnelle requérant un sens du contact et de la communication interpersonnelle. L'appétence pour le contact humain est d'ailleurs un facteur de réussite important pour les salariés engagés dans la démarche SOLENI.

Le parcours d'un salarié au sein d'Ulisse Energie dure au maximum deux ans, correspondant à la durée de l'agrément insertion Articulant temps de travail et temps de réflexion sur le parcours de la personne, le cycle d'insertion se divise en trois temps :

- Dans un premier temps, un contrat de quatre mois est signé, avec une focalisation sur la prise de poste en tant que conseiller énergie. Il s'agit, durant cette période, de remettre la personne sur une voie professionnelle plus construite qu'en AI ou ACI, et de remobiliser ainsi ses compétences et connaissances.
- A la suite de ces quatre premiers mois, le salarié peut signer deux contrats de 6 mois chacun. En plus de son activité sur SOLENI, il entre dans une phase de réflexion, de travail sur son projet professionnel et d'aide à la réduction possible des freins rencontrés pour la réalisation de celui-ci (aide à la mobilité, aide au logement...)
- Un contrat de huit mois est enfin signé, représentant la dernière étape du parcours, dans le but de consolider les acquis et réaffirmer les facteurs d'intégration socio-professionnelle.

Tout au long de son parcours, le salarié est suivi par le même conseiller en insertion professionnelle. Celui-ci est en charge de l'évaluer, avant le passage au contrat suivant. Par ailleurs, la formation est complétée sur le terrain par les salariés eux-mêmes lors des diagnostics sociotechniques : le binôme assure en effet une fonction de tutorat, qui permet au nouveau conseiller de s'appuyer sur l'expérience d'un plus ancien.

## 2.4 Conditions humaines et financières de mise en œuvre de la démarche

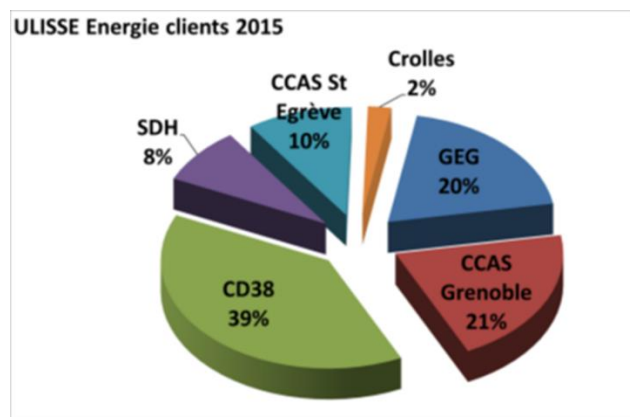
Au sein du GES Ulisse, les ressources humaines sont désormais mobilisées de manière transversale, facilitant ainsi le suivi du passage d'une personne d'une branche d'activité à une autre. Aujourd'hui, une CIP référente travaille sur Ulisse Energie, à hauteur de 0,2 ETP. Un encadrant technique travaille également à temps plein sur l'accompagnement des salariés conseillers énergie. L'activité générale d'Ulisse Energie est portée par une équipe de direction dans le développement de ses activités, appuyée par une équipe support (chargé de communication, chargée de mission PTCE).

### **Focus sur le modèle économique de SOLENI :**

Il repose sur la vente du service de visite et de diagnostic sociotechnique aux partenaires prescripteurs d'Ulisse, que sont les fournisseurs d'énergie, les collectivités territoriales et les bailleurs sociaux. Considérés comme bénéficiaires indirects, la vente de la prestation à ces acteurs représente 80% des revenus de SOLENI.

Le prix de vente d'une intervention, facturée aux clients prescripteurs, s'élève à 450€.

Cette intervention comprend les deux visites effectuées par les conseillers énergie au domicile des ménages ainsi que le matériel nécessaire installé pour contribuer à une meilleure gestion de la consommation énergétique du ménage.



### 3. Analyse d'impacts de « SOLENI »

En 2014, Ulisse a sollicité une première mesure d'impact social, réalisée par Planète d'Entrepreneurs sur la base de 70 entretiens téléphoniques réalisées auprès d'un panel de 118 familles visitées. Des bilans ont également été régulièrement produits par Ulisse puis Ulisse Energie, notamment à l'attention des financeurs, qui concernent principalement le nombre et le profil des publics atteints, les économies d'énergie réalisées. Un rapport de mission « Evaluation qualitative des actions mises en place par SOLENI »<sup>2</sup> ainsi qu'un mémoire rédigés par des étudiants en 2013<sup>3</sup> nous permettent enfin, en complément des entretiens menés auprès de partenaires, de caractériser en partie les résultats produits sur :

- les personnes en situation de chômage de longue durée et accompagnées en vue de leur retour à l'emploi. Elles représentent la cible principale de l'Accélérateur d'innovation sociale ;
- les ménages en situation de précarité énergétique, cibles directs de l'offre SOLENI ;
- les prescripteurs et financeurs de l'action, cibles « indirectes » des visites à domicile ;
- la structure d'insertion elle-même ;
- son écosystème.

Le projet vient par ailleurs d'être associé par la Fondation Schneider Electric, aux côtés d'autres initiatives dédiées à l'aide à la maîtrise des consommations d'énergie des ménages précaires, à une démarche d'évaluation d'impacts prévue sur trois années (2017-2019), avec l'appui du CLER, d'Ashoka et d'un cabinet de conseil et d'évaluation. Les objectifs attachés à cette démarche d'évaluation sont triples :

- Disposer d'éléments tangibles sur les effets des actions de sensibilisation et de mise en place d'équipements pour les ménages précaires (dont amélioration de leur qualité de vie, leur consommation d'énergie, leurs factures et reste à vivre) et les parties prenantes
- Partager les outils de mesure élaborés et testés
- Proposer une méthodologie commune et des outils de mesures communs et les diffuser.

Le Conseil départemental, de son côté, va enfin faire procéder à une évaluation interne de la prestation SOLENI par un cabinet, et solliciter dans ce cadre les retours des ménages, des travailleurs sociaux ou encore des fournisseurs.

<sup>2</sup> Rapport de mission « Evaluation qualitative des actions mises en place par SOLENI », Lauriane Lakomy et Liara Weil, étudiantes en master de sciences économiques à l'université Pierre Mendès France de Grenoble

<sup>3</sup> Mémoire « Innover dans l'ESS aujourd'hui : le cas de l'expérience grenobloise SOLENI », Elodie Louis, étudiante en troisième année à l'IEP de Grenoble, sous la direction de Danièle Demoustier

### 3.1 Impact sur les personnes en insertion

De 2011 à 2016, l'association a intégré et accompagné 13 personnes en insertion dans le cadre du projet SOLENI, dont 5 actuellement en poste. Le démarrage, effectué dans le cadre d'une association d'insertion, a permis de mobiliser les salariés sur des volumes horaires relativement restreints en raison du faible nombre de visites, dans le cadre de contrats d'usage. L'équipe en place a ainsi pu suivre les formations nécessaires, s'approprier les outils et monter en compétence parallèlement à la réalisation de missions complémentaires au titre de services à domicile. Une étape qui a également donné le temps aux responsables de la structure de poursuivre le démarchage des clients prescripteurs. L'augmentation progressive des missions confiées aux conseillers SOLENI a permis d'atteindre un niveau d'intervention et un seuil de rentabilité suffisants pour créer, en début d'année 2015, une entreprise d'insertion *ad hoc* « Ulisse énergie », porteuse de l'offre de service SOLENI, et de passer avec les salariés concernés des contrats à durée déterminée d'insertion de 26h par semaine minimum.

85% des personnes accompagnées étaient âgées de plus de 40 ans et confrontés à des freins à l'emploi d'ordre sociaux : rupture familiale, accident/maladie professionnelle, perte de logement et parcours de rue, fragilités psychologiques et isolement... Point important à souligner : la structure est parvenue à défendre l'objectif de parité sur ce type de poste (cf tableau présenté ci-après).

#### 3.1.1 La valorisation des compétences et de l'engagement des salariés

Sans qu'il soit possible de la mesurer ni d'évaluer son incidence directe sur la trajectoire professionnelle des salariés concernés, la première incidence positive rapportée (par les intéressés et les professionnels chargés d'encadrement et d'insertion) est la restauration de la confiance en soi. La dimension de conseil et de soutien, de « travailleurs pairs » auprès de publics en difficulté, l'autonomie accordée et le fait de travailler en binôme (apprendre à l'autre, apprendre de l'autre), la forte utilité sociale attachée à l'activité qui fait d'eux des ambassadeurs de la réduction énergétique et de la préservation de l'environnement, tous ces pans les impliquent bien au-delà du geste technique, les valorisent et emportent une meilleure estime d'eux-mêmes. Pour Laure Martinon, directrice du groupe Adéquation (en cours d'essaimage) : « SOLENI permet de valoriser ce qu'ils sont. Il offre un support pédagogique extrêmement intéressant dans une approche métier parce que c'est une méthodologie, un tuteur encadrant, un tuilage pour parvenir à une autonomie, la maîtrise de techniques, de supports, papier ou logiciel ».

#### 3.1.2 Les impacts en termes de retour à l'emploi

Lissés sur les 5 années de mise en œuvre du projet SOLENI, les résultats d'insertion dans l'emploi portés sont supérieurs aux objectifs de référence<sup>4</sup>. Ils portent sur un nombre restreint de personnes, sont sensiblement en dessous de la moyenne<sup>5</sup> mais méritent d'être regardés à la lumière des deux considérations suivantes :

- L'activité d'insertion est nouvelle comparativement aux métiers « classiques » proposés dans le champ de l'insertion (bâtiment, entretien, services à la personne...)
- Elle émerge sur un secteur émergent.

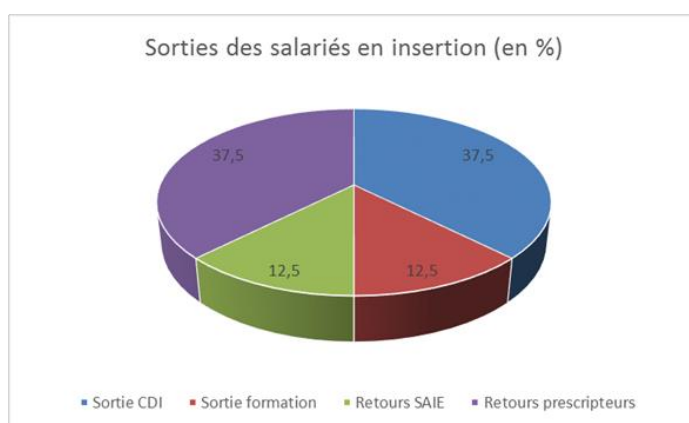
La ventilation des sorties du dispositif s'opère plus précisément comme suit :

---

<sup>4</sup> Circulaire DGEFP n°2008-21 du 10 décembre 2008 relative aux nouvelles modalités de conventionnement des structures de l'insertion par l'activité économique, p. 4 : [...] les objectifs ne sauraient être inférieurs à un taux de sorties dynamiques de 60% et à un taux d'insertion dans l'emploi durable de 25% au terme d'un délai de trois ans.

<sup>5</sup> Selon une enquête en date de 2012 de la DARES : les salariés sortant de la structure 18 mois environ après leur embauche sont pour 40% en emploi, 7% en formation, 48% au chômage et 5% en inactivité – DARES Analyses Juin 2015 n°046.

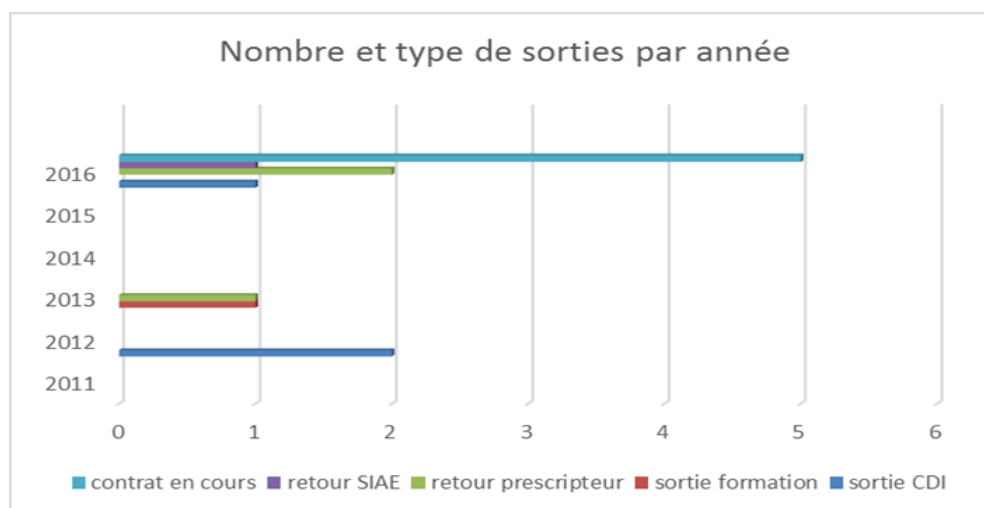
	2011-2015		2016	Répartition Femmes/Hommes	
	Nbre de pers.	%	Nbre de pers.	F	H
Nombre de personnes accompagnées 2011-2016	<b>13</b>			6	7
Nbre de personnes en poste			<b>5</b>	3	2
Nbre de sorties	<b>8</b>			3	5
Sorties dynamiques	<b>5</b>	<b>62,5%</b>			
Dont: sorties vers l'emploi durable (CDI)	3	37,5%			
Dont: sorties positives (formation qualifiante, retour SIAE)	2	25%			
Sortie retour prescripteur	<b>3</b>	<b>37,5%</b>			
Retour préscripteur pour départ en pré-retraite	1	12,5%			
Retour prescripteur	2	25%			



Les emplois obtenus dans le cadre d'un CDI par les conseillers énergie sont les suivants :

- Gardiennage incendie (société)
- Services à la personne (société)
- Assistant chargé de secteur (bailleur).

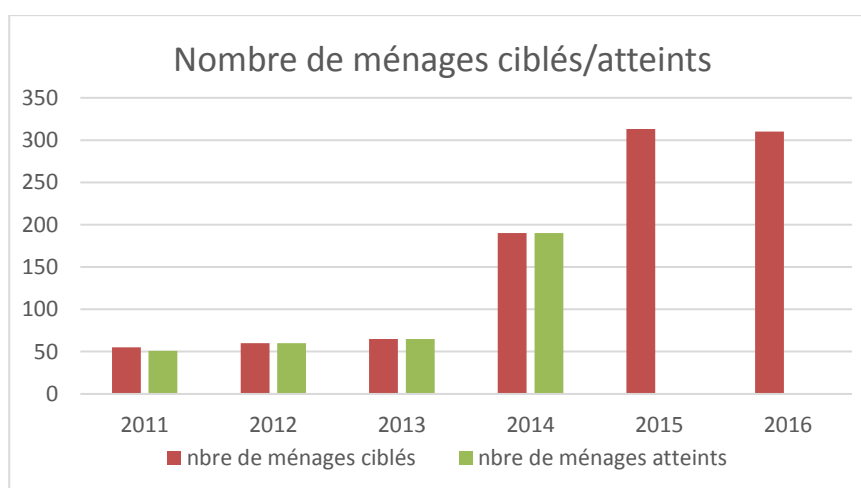
La durée moyenne d'accompagnement de tous les salariés en insertion confondues, est d'un peu plus d'un an.



Les réponses en termes de débouchés à l'issue de ce parcours méritent d'être encore développées par le chargé de relations entreprises du GES. Pour favoriser les périodes de mises en situation en milieu professionnel (PMSMP), un travail de conventionnement auprès des entreprises au titre de leur RSE est entrepris. Diverses passerelles vers des emplois susceptibles de requérir des compétences similaires en termes de savoir-être et de savoir-faire sont également envisagées, telles que le métier de chargé de site, de gardien auprès de bailleurs sociaux, de services à la personne, de factotum au sein de collectivités, de chef de rayon ou de technico-commercial auprès d'enseignes de bricolage par exemple...

### 3.2 Impacts sur les ménages en situation de précarité

Plus de 620 ménages en précarité énergétique ont bénéficié du service SOLENI depuis 2011 sur le département de l'Isère, soit plus de 1400 visites à domicile réalisées par les 13 conseillers. Leur nombre dépend d'une part des objectifs définis dans le cadre des conventions de partenariat (jusqu'en 2014) / de prestation (à compter du passage de l'AI vers l'EI, en 2015), établies entre la structure d'insertion et les prescripteurs/clients du service (collectivités, bailleurs, fournisseur d'énergie...), d'autre part du repérage des foyers dans le besoin par ces prescripteurs (travailleurs sociaux principalement) et de leur orientation effective vers les conseillers SOLENI.



Les impacts sont d'abord d'ordre financier : une diminution de la facture énergétique globale du logement par an de l'ordre de 25 à 30%, soit un gain de 250 euros. C'est la principale attente exprimée<sup>6</sup> quand on sait que la situation de précarité énergétique touche 17% des ménages<sup>7</sup> en Isère, soit 85000 ménages. SOLENI répond à un enjeu de solvabilisation et de protection du droit à l'énergie. La mise en confiance et la clarté des explications fournies par les conseillers leur ont également permis de s'approprier les bons gestes en termes d'usage énergétique et de prendre conscience des postes de consommation. L'aide adaptée à leur situation personnelle et quotidienne, « sur mesure », est un point important. 87% des personnes accompagnées ont déclaré appliquer tout ou partie des conseils délivrés lors des deux visites à domicile<sup>8</sup>, 65% mieux gérer leurs dépenses, même si la moitié éprouve encore des difficultés à comprendre les factures. 66% des ménages concernés ont été satisfaits des petits travaux effectués chez eux et la moitié des familles s'estiment se sentir mieux dans son logement.

A l'échelle d'un bailleur isérois tel que la Société Dauphinoise pour l'habitat (SDH, partenaire et financeur de visites à domicile SOLENI auprès de ses locataires depuis 2012), sur les 32 ménages ayant bénéficié d'un accompagnement personnalisé, 29 ont pu réaliser une économie d'énergie moyenne de 30%.

La question de la pérennisation des économies et de l'effort de sensibilisation des ménages à l'usage et aux écogestes s'est posée. Au-delà des deux visites permettant de dresser un diagnostic puis de conseiller, de réaliser des petits travaux et d'orienter en cas de nécessité, la perspective d'un troisième temps dédié au

<sup>6</sup> 78% des familles jugent que SOLENI a répondu à leurs attentes (qui est) de loin la plus citée la réduction des factures d'énergie et d'eau – Synthèse de la mesure d'impact de SOLENI – Planète Entrepreneurs, 2014.

<sup>7</sup> Rapport « l'état du mal logement en Isère 2015-2016 », Observatoire de l'hébergement et du logement, p.25.

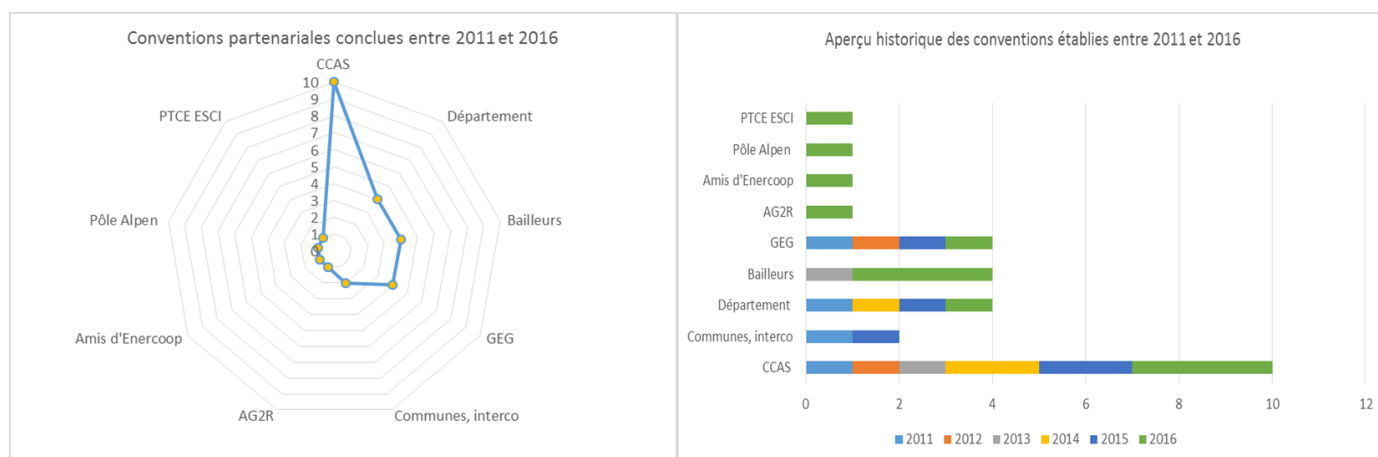
<sup>8</sup> Idem



suivi des personnes, au maintien de la mobilisation et à l'évaluation des résultats mériterait sans doute d'être ré-abordée.

### 3.3 Impacts sur les prescripteurs/bénéficiaires indirects

L'intervention des conseillers énergie repose sur la mobilisation d'une pluralité de partenaires « prescripteurs », financeurs des visites et bénéficiaires « indirects » de l'action. Collectivités, fournisseurs d'énergie (Solidarité EDF Rhône-Alpes abonde au FSL et participe au soutien d'initiatives préventives telles que les visites à domicile), bailleurs sont les principales parties prenantes.



Ulisse Energie souhaite produire une évaluation et mesure de l'impact économique et social susceptible de caractériser les gains et investissements réalisés pour ces « clients » : diminution des factures énergétiques globales, diminution du recours aux aides sociales curatives, diminution des impayés, des frais de recouvrement et de procédures contentieuses, estimation des coûts évités... Une telle analyse nécessitera d'accéder à un ensemble de données confidentielles, issues d'opérateurs différents.

Quoique non « prouvés » ni forcément chiffrés à ce jour, les résultats attendus (qualitatifs et quantitatifs) et les logiques défendues à travers le soutien de l'action SOLENI sont les suivants :

- ⇒ Collectivités : renforcer la maîtrise des charges en réponse à la massification des demandes d'aides curatives

Augmentation continue des prix de l'énergie et des demandes de soutien expliquent que « les aides au paiement de fourniture d'énergie sont devenues depuis 2009 le principal poste de dépenses des FSL (+56% de 2005 à 2010) et représentent en 2010 un quart des dépenses totales. En 2013, pour certains des FSL étudiés, les aides énergie constituent plus de 30% de l'ensemble des dépenses et plus de 50% du montant total des aides directes aux ménages »<sup>99</sup>. Le poids financier pour les collectivités, au titre des aides publiques et facultatives, est considérable. Des recherches de solutions en amont de l'impayé, pérennes dans leur logique d'intervention en lieu et place d'une mobilisation au coup par coup sont de plus en plus privilégiées par les conseils généraux<sup>100</sup>. Le CCAS de Grenoble a été le premier à initier en France, en 2012, une « plateforme précarité énergétique », aux côtés du Conseil général (polyvalence de secteur), de la CAF de l'Isère (accompagnement social et aide aux ménages), de l'ADIL, du PACT Isère (accompagnement

<sup>99</sup> Assemblée des départements de France, Rapport « Place et rôle des Fonds de Solidarité pour le Logement (FSL) dans la politique sociale du logement : état des lieux et perspectives », juin 2015, p.75.

<sup>100</sup> Idem, p.80.

technique aux travaux), de bailleurs sociaux, de fournisseurs d'eau et d'énergie (GEG, Régie des Eaux de Grenoble, Compagnie de Chauffage de Grenoble) et d'Ulisse. L'« aller vers » défendu par la structure d'insertion dès 2011 à partir du travail de détection des ménages en difficulté assuré par les services sociaux, leur capacité à entrer au domicile en « tiers neutre », à dresser un diagnostic sociotechnique, à les mobiliser sur les usages, améliorer leur équipement en vue de la réduction de consommation d'énergie et les orienter vers les opérateurs et les aides éligibles en cas de travaux thermiques plus conséquents sur le bâti ont été identifiés comme répondant à ces enjeux. Le bilan de la plateforme établi en 2014 rapporte que la grande majorité des personnes reçues en entretien ont de fait été orientées vers une visite à domicile<sup>11</sup>.

Au sein du Conseil départemental, la réflexion a évolué au regard notamment des analyses et réflexions produites au sein du plan départemental d'action pour le logement des personnes défavorisées (PDALPD). La majorité des aides financières et des prescriptions SOLENI se portent sur le parc HLM. Dans certaines situations, le bâti est correct en termes énergétiques et les difficultés relèvent davantage de mauvais usages de consommation des fluides qui aggravent une situation financière déjà précaire. La collectivité souhaite à l'avenir impliquer directement la responsabilité des bailleurs sociaux dans ce travail de sensibilisation à conduire auprès de leurs propres locataires, réaffirmer avec force la dimension « prestation sociale » incarnée selon elle par le service SOLENI (et non une prestation technique de rénovation thermique) et lui apporter un soutien financier en la tournant davantage vers le parc privé, dans une vision pro-active, à l'attention de locataires en situation de mal logement, qui ne disposent pas des moyens de réaliser quelques travaux que ce soit, ni sur le plan financier, ni sur le plan juridique. Nous reviendrons sur ce point, lié au déploiement de l'action d'Ulisse énergie.

La dimension concomitante d'insertion et d'aide aux retours retour à l'emploi de personnes constituent deux autres objectifs importants.

⇒ Fournisseurs d'énergie : réduire les impayés de facture d'énergie

Au-delà de la valorisation de la responsabilité sociale de l'entreprise, le partenariat avec les fournisseurs d'énergie entend prévenir et réduire les risques d'impayés de charge, générateurs de frais et de difficultés supplémentaires de recouvrement.

⇒ Bailleurs : réduire les impayés de loyers et de charges et améliorer la qualité de l'habitat

L'impact économique attendu de la part des bailleurs est le même que précédemment évoqué, avec une pression plus forte cependant : l'arbitrage budgétaire opéré par les ménages contraints privilégierait généralement le règlement des énergies en raison des risques de coupure. En Isère, 10000 ménages seraient en situation d'impayés de loyer, 5000 dans le parc public, l'autre moitié dans le parc privé<sup>12</sup>. Repérer au plus tôt les difficultés de paiement et permettre aux locataires de recouvrer un plus grand pouvoir d'achat en réduisant leurs coûts d'énergie par une meilleure maîtrise de leurs consommations éviteraient des frais de gestion, de recouvrement, de procédures précontentieuses et contentieuses.

Un des impacts avérés de l'action SOLENI est certainement d'être parvenu à toucher les ménages, c'est-à-dire à entrer chez eux et à les sensibiliser très concrètement aux enjeux de lutte contre la précarité énergétique dans lesquels les publics ne se reconnaissent pas forcément. Les efforts investis autour de nouvelles habitudes de consommation, par l'usage et la mise en place d'équipements économes, génèrent également un plus grand confort thermique et le sentiment d'habiter mieux son logement. Un retour sur investissement qui intéresse directement le bailleur. La posture de tiers, professionnels d'une association d'insertion, est donc impactante en ce qu'elle permet de capter ici des locataires qui n'auraient pas permis

---

<sup>11</sup> « Projet d'essaimage de plateformes territoriales pour lutter contre la précarité énergétique. Bilan de la plateforme précarité énergétique du CCAS de Grenoble », Ansa, mai 2014, p.13.

<sup>12</sup> Rapport « l'état du mal logement en Isère 2015-2016 », Observatoire de l'hébergement et du logement, p.30.

à un représentant du bailleur de s'immiscer ainsi dans leur modes de vie ou auraient nourri un sentiment de contrôle, de jugement voire d'assujettissement.

### 3.4 Impacts sur l'organisation

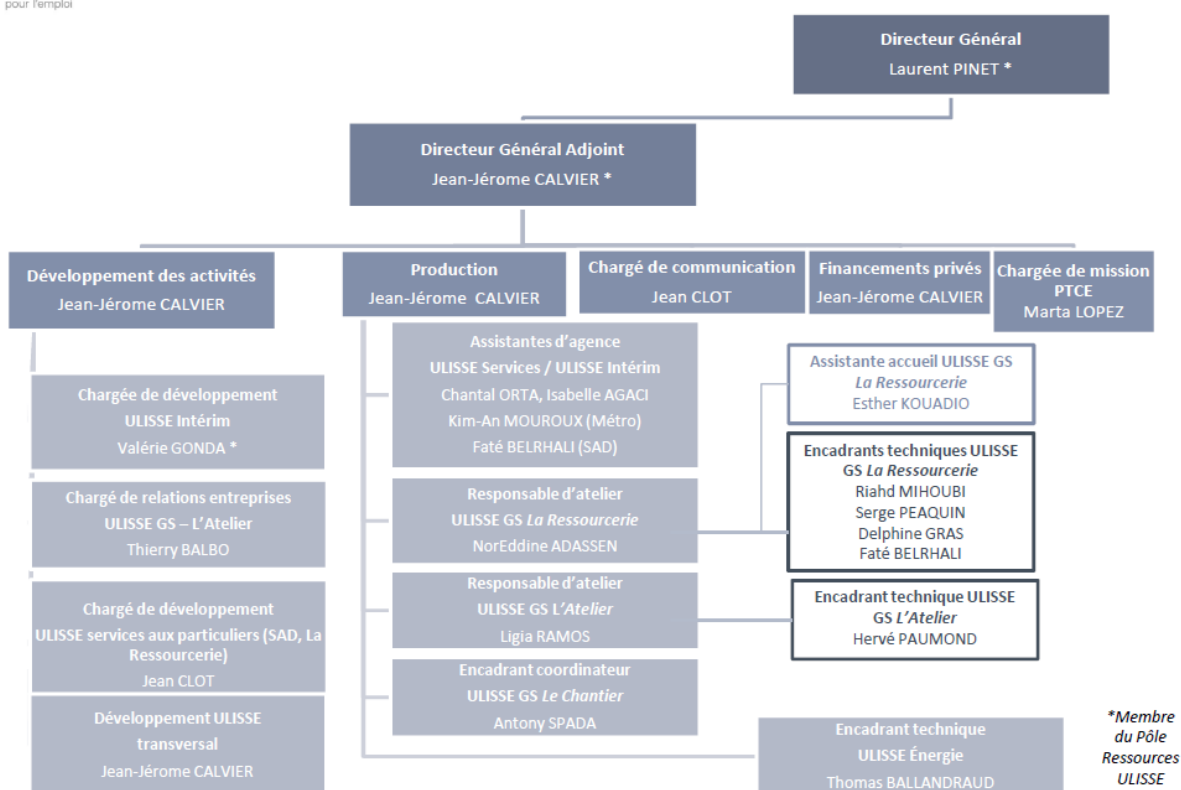
Le projet d'insertion professionnelle SOLENI s'est niché en 2011 au sein d'Ulisse, association intermédiaire, jusqu'en fin d'année 2014. Il répondait dès le départ à un souhait de développement de la structure sur un champ d'activité jusque-là inexploité. La forte dimension prospective attachée à la démarche pour asseoir et formaliser des besoins émergents ainsi que d'importantes problématiques économiques rencontrées par ailleurs ont conduit l'association à repenser rapidement sa gouvernance : dès 2011 un poste de directeur adjoint en charge du pilotage de l'activité et de la prospective commerciale est créé. L'année suivante, Ulisse est devenu un GES. La nécessité de transversalité interne s'est peu à peu imposée, dans une logique de « filière métier » et non plus de structures porteuses « silos » :

- Services et énergie
- Déchets et environnement
- Bâtiments et travaux publics
- Production logistique.

Cette logique permet de travailler sur le parcours des personnes accompagnées, en s'appuyant sur des activités diverses et variées, en s'adaptant chaque fois au profil et aux besoins de chacun (selon leur degré d'autonomie, leurs freins spécifiques, leurs aspirations...). L'organigramme a été en ce sens modifié, les conseillers.ères d'insertion professionnelle devenant ainsi un.e référent.e unique pour le salarié en insertion quelle que soit sa structure d'attache (ACI, EI, AI) et ses éventuels passages de l'une à l'autre. Des fonctions support ont été créées sous le pôle « activité et développement », subdivisée comme suit : développement des activités / production / communication / financements privés.



## Organigramme hiérarchique (2)



SOLENI a contribué à son échelle à modifier le modèle organisationnel et sans doute économique d'Ulisse. Une fois son seuil de rentabilité atteint et sa première phase de développement consolidée (nombre de prescriptions de visites à réaliser suffisant), l'activité a pu passer sous le statut d'entreprise d'insertion et les salariés être employés sur des durées horaires plus conséquentes, sous la responsabilité d'un encadrant permanent. La logique de prestations à vendre auprès de clients est formalisée, emportant de nouvelles modalités de contractualisation.

Sur le plan des compétences internes, il a induit des transformations : la dimension prospective est essentielle, qui doit permettre de trouver de nouveaux partenaires financiers, développer l'offre sur le territoire. Afin de poursuivre son déploiement, le projet SOLENI nécessite aujourd'hui le recrutement d'un chargé d'affaires. Cette démarche de prospection concerne également le chargé de relations entreprises, qui doit de son côté lever des débouchés et passerelles vers d'autres emplois pérennes à l'issue de l'accompagnement. La relation partenariale, au cœur du projet, impacte de la même manière les missions : ainsi l'encadrant technique des conseillers énergie a-t-il développé, en sus du volet management, un travail de suivi et de reporting des visites effectuées à l'attention des travailleurs sociaux prescripteurs. Sur le plan technique, il lui a fallu alimenter le logiciel informatique. Des compétences juridiques ont été également nécessaires, que la structure a été sollicitée à l'extérieur.

Enfin, le projet a nécessité que la SIAE se dote d'outils et de supports de communication propres : formation, logiciel, équipements matériels, fiches de liaison dématérialisée, rapport de diagnostic sociotechnique, plateforme, contrats commerciaux adaptés...

### **3.5 Impacts sur l'environnement de la structure**

SOLENI participe d'un processus de décroisement à l'échelle du département, permettant de croiser des acteurs, d'articuler des compétences et des intérêts divers : lutte contre la précarité énergétique, accompagnement social, lutte contre le surendettement, prévention des expulsions locatives, lutte contre l'habitat indigne ou insalubre, engagement en faveur de l'accès aux droits, de la transition énergétique et de la rénovation thermique... C'est un projet reconnu, qui a contribué à impulser sur le territoire de Grenoble une dynamique novatrice, notamment traduite, comme cela a été évoqué, par la mise en place de la première « plateforme précarité énergétique » par le CCAS grenoblois en 2012 et dont Ulisse est partie prenante<sup>13</sup>. La coordination des ressources (techniques, financières, sociales) disponibles à l'échelle locale a pu être formalisée de la sorte, permettant non seulement de répondre aux besoins peu, mal ou non couverts rencontrés par les ménages en difficulté mais également de capitaliser les retours d'expériences et faire ainsi office de dispositif d'observation.

Au sein de cet écosystème local, Ulisse occupe une place stratégique. En juillet 2015, la structure renforce encore la place de SOLENI, en créant et en portant, avec l'appui de la France Active, l'association « Pôle Alpen », aux côtés des partenaires suivants : deux centres d'hébergement et de réinsertion sociale (Relais Ozanam et Oiseau Bleu), GEG et Schneider Electric, le CCAS et la Ville de Grenoble, Grenoble Alpes Métropole, le département de l'Isère et la région Rhône-Alpes, l'IEP de Grenoble<sup>14</sup>. Ce pôle territorial de coopération économique « filière maîtrise de l'énergie dans les logements et structures d'hébergement » préfigure la création de toute une filière intégrée à la maîtrise de l'énergie dans le logement et l'hébergement, susceptible de travailler également sur l'évolution des métiers et l'émergence de nouveaux métiers. Un regroupement de compétences qui doit également permettre de faciliter le montage de partenariats pour répondre, par exemple, aux appels à projets en faveur de la lutte contre la précarité énergétique et l'amélioration de l'habitat.

---

<sup>13</sup> Ulisse est membre de la commission pluridisciplinaire de la plateforme, qui se réunit une fois par mois. Les ménages le nécessitant sont « signalés » à Ulisse énergie, qui entre en contact avec eux et effectuent le diagnostic sociotechnique à domicile.

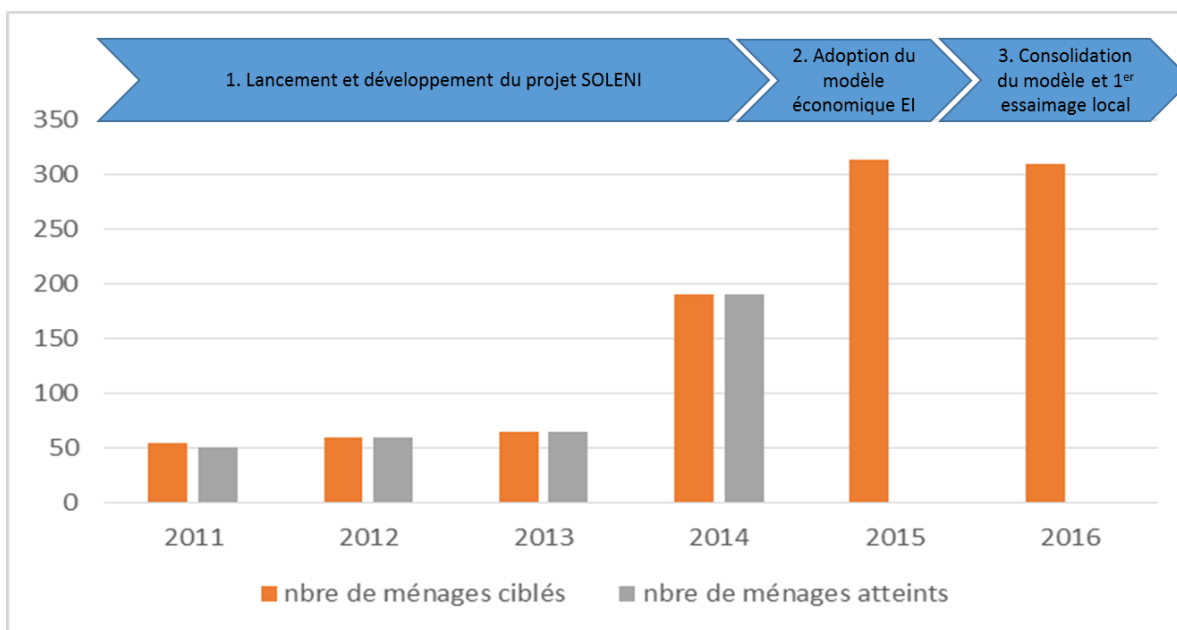
<sup>14</sup> <http://www.ulisse38.com/8053-pole-alpen.htm>

Au plan national, SOLENI a contribué à promouvoir l'enjeu de lutte contre la précarité énergétique et à le positionner comme levier d'insertion et de retour à l'emploi en co-construisant, aux côtés du CLER et d'autres structures partenaires, un module de formation « réaliser un diagnostic sociotechnique au domicile de ménages en précarité énergétique » qui fait aujourd'hui référence et est dispensée dans plusieurs régions<sup>15</sup>.

Indéniablement, les besoins d'intervention au plus près des ménages en difficulté sont là, et leur sensibilisation et accompagnement indispensables. Les chiffres et les projections affichées pour les années à venir sont sans appel. Durant les cinq premières années, Ulisse est parvenu à intégrer ce projet innovant, lié à un secteur émergent, puis à le développer suffisamment pour être abrité au sein d'une entreprise d'insertion créée à cette fin, en œuvrant à structurer parallèlement un marché idoine.

#### 4. Transférabilité et essaimage de « SOLENI »

Lancé en mai 2011, le service SOLENI s'est progressivement consolidé suivant des objectifs de développement déclinés au sein de son business plan. Trois années ont été nécessaires pour atteindre, en 2014, un seuil de rentabilité suffisant lui permettant de recourir à la logique de prestation attachée à la démarche et au modèle économique afférent. La fin de l'année 2014 marque donc une étape charnière, à travers la création d'Ulisse énergie, adossée au GES Ulisse, et le conventionnement de la structure en tant qu'entreprise d'insertion (début 2015). En 2016, la structure amorce une nouvelle phase de croissance en initiant, localement, une première démarche d'essaimage dans le cadre d'une alliance partenariale.



Tout au long de ces années de mise en œuvre, Ulisse a bénéficié de divers soutiens qui lui ont permis d'adapter et renforcer son modèle de développement stratégique :

- 2013 – Lauréat du prix « projet le plus prometteur », SOLENI bénéficie de l'accompagnement d'un conseiller professionnel pendant 6 mois par Ashoka et la Fondation Rexel pour le progrès

<sup>15</sup> CLER, Croix-Rouge Insertion, Ulisse, CAFOC de Nantes, ADEME, avec le soutien financier la Fondation Macif et Réunica  
 © Agence nouvelle des solidarités actives - Reproduction et diffusion interdites sans autorisation écrite préalable

énergétique afin de renforcer la stratégie de développement et d'aider à l'élaboration d'un business plan à vocation sociale à 5 ans. Les préconisations étaient notamment les suivantes<sup>16</sup> :

- Recruter un chargé de développement pour renforcer la prospection commerciale
  - Quantifier les économies réellement faites par les ménages accompagnés par SOLENI
  - Expérimenter une mesure d'impact social portant indicateurs qualitatifs et quantitatifs sur la diminution des aides curatives, les coûts évités, l'amélioration de l'habitat...
  - Simplifier les process de restitution à travers la mise en place d'un logiciel d'analyse des données collectées en visite et l'édition de rapports compréhensibles par les ménages
- 2014 – Réalisation d'une première étude d'impact par Planète d'entrepreneurs<sup>17</sup>
  - 2015 - Création d'un logiciel spécifique « soleni-expert.fr », grâce au soutien financier de la Fondation Schneider Electric, pour améliorer le travail de saisie et d'analyse des conseillers, le temps de vérification de l'encadrant technique, la forme des rapports de visite pour les ménages, la synthèse du diagnostic pour les prescripteurs et enfin la réalisation des bilans annuels à l'attention de chaque partenaire.
  - 2016 – Réalisation d'une étude stratégique de développement en vue de son essaimage, financée dans le cadre du DLA, conduite par le cabinet Prospectives
  - 2016 - Sollicitation d'un mécénat de compétences auprès de Schneider Electric au titre d'un.e chargé.e d'affaires pour soutenir la démarche d'essaimage
  - 2017 / 2019 - évaluation d'impacts de l'action SOLENI (et trois autres similaires) programmée sur trois années, initiée par la Fondation Schneider Electric avec l'appui des associations porteuses ainsi que le CLER, Ashoka et le cabinet de conseil et d'évaluation KIMSO.

En juin 2016, Ulisse a sollicité et obtenu le soutien de l'Accélérateur d'innovation sociale afin de l'aider à structurer l'essaimage de SOLENI. Son déploiement auprès d'une structure d'insertion partenaire (le groupe économique et Solidaire « Adéquation ») sur le département est en cours depuis huit mois. Il s'agit là d'une étape expérimentale. Nous ne disposons pas à ce jour du bilan des résultats obtenus. L'Ansa inscrit par conséquent ses travaux d'analyse et d'accompagnement « en cours de route » et entend y répondre à l'aune :

- D'une intégration du contexte politique en matière de lutte contre la précarité énergétique
- De sa connaissance du contexte local et des ressources dédiées à cet enjeu, l'association ayant en particulier accompagné le CCAS de Grenoble dans le lancement de sa plateforme précarité énergétique
- Des résultats attendus et atteints pour les diverses parties prenantes, décrits précédemment
- Des travaux déjà produits ou à venir, dédiés au développement de SOLENI
- Des conditions jugées déterminantes à la réussite de l'essaimage et des difficultés pointées.

#### **4.1 Prise en compte du contexte national, local et européen dans le déploiement de SOLENI, comme premier levier de l'action**

La question de la transférabilité du projet SOLENI ne peut se poser, localement et nationalement, sans une intégration des politiques conduites ces dernières années au titre de la lutte contre la précarité énergétique et, plus globalement, de la transition énergétique. Ulisse inscrit son action en effet dans un secteur émergent, qui mérite d'être précisé : dans son champ, dans ses termes et dans ses impacts, économiques et sociétaux.

---

<sup>16</sup> « SOLENI, business plan à vocation sociale », 20 septembre 2013, Programme IMPACT Efficacité Energétique, Jean-Jérôme Calvier

<sup>17</sup> Synthèse de la mesure d'impact de SOLENI réalisée par Planète d'Entrepreneurs, 2014.

En vertu de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement, dite "Grenelle 2", la précarité énergétique est définie comme suit :

"Est en situation de précarité énergétique au titre de la présente loi une personne qui éprouve dans son logement des difficultés particulières à disposer de la fourniture d'énergie nécessaire à la satisfaction de ses besoins élémentaires en raison de l'inadaptation de ses ressources ou de ses conditions d'habitat."

L'article 1<sup>er</sup> de la loi du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte porte haut la reconnaissance d'un nouveau droit à l'énergie : « la politique énergétique garantit la cohésion sociale et territoriale en assurant un droit d'accès de tous les ménages à l'énergie sans coût excessif au regard de leurs ressources »<sup>18</sup>.

#### *4.1.1 Leviers législatifs et estimation des besoins d'intervention au plan national*

Près de 5 millions de ménages seraient touchés en France selon les estimations de l'Observatoire national de la précarité énergétique (ONPE)<sup>19</sup>.

- 3,8 millions de ménages consacrent plus de 10% de leurs revenus aux dépenses d'énergie dans le logement (14% des ménages au niveau national) – indicateur généralement pris en compte pour comptabiliser les ménages concernés
- 3,5 ménages déclarent souffrir du froid dans leur logement
- 5 millions de ménages les plus modestes consacrent 15% de leurs revenus aux dépenses énergétiques.

Tous les âges sont touchés et de nombreuses situations sont concernées :

- 87% des ménages en situation de précarité énergétique sont dans le parc privé ;
- 70% d'entre eux appartiennent au 1<sup>er</sup> quartile de niveau de vie, soit les 25% de ménages les plus modestes
- 62% sont propriétaires-occupants
- 55% ont plus de 60 ans
- 65% vivent en ville, 35% en zone rurale
- Plus d'un million des propriétaires résident en maisons individuelles.

Les ¾ du parc de logements français se situent dans les classes D, E, F ou G en matière de qualité thermique, soit des consommations de plus de 150 Kwh par m<sup>2</sup> et par an<sup>20</sup>.

Cet enjeu de lutte contre la précarité énergétique, tout à la fois social et environnemental, fait progressivement l'objet d'une attention et de mesures édictées par les pouvoirs publics, parmi lesquelles : la création et la diffusion d'un nouveau type de certificat d'économie d'énergie dédié aux actions d'économie d'énergie tournées en direction des ménages en situation de précarité<sup>21</sup>, la possibilité conférée aux collectivités de piloter un service local d'intervention pour la maîtrise de l'énergie<sup>22</sup> (SLIME), coordonné au plan national par le CLER, et de soutenir ce faisant des actions de visites à domicile dans le cadre de services locaux pour être éligibles aux CEE, la prise en compte de la performance énergétique minimale comme critère de décence des logements en location<sup>23</sup>, l'inscription depuis 2010 des actions de lutte contre la précarité énergétique dans les plans départementaux d'action pour le logement des personnes défavorisées (PDALPD)<sup>24</sup>.

<sup>18</sup> Article 1 de la loi du 12 juillet 2010 n°2010-788 portant engagement national pour l'environnement

<sup>19</sup> Instance créée en mars 2011, présidée par Monsieur Léchevin, président de l'ADEME et Monsieur Vignon, président de l'Observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale [http://www.onpe.org/la\\_nouvelle\\_gouvernance\\_de\\_lonpe](http://www.onpe.org/la_nouvelle_gouvernance_de_lonpe)

<sup>20</sup> <http://www.ademe.fr/expertises/batiment/quoi-parle-t/precarite-energetique>

<sup>21</sup> Article 30-I de la loi du 17 août 2015 n°2015-992 relative à la transition énergétique pour la croissance verte

<sup>22</sup> Arrêté du 24 décembre 2015 portant validation du programme d'information en faveur de la maîtrise de la demande énergétique « SLIME » dans le cadre du dispositif des certificats d'économies d'énergie

<sup>23</sup> Article 12 de la loi du 17 août 2015 n°2015-992 relative à la transition énergétique pour la croissance verte

<sup>24</sup> Article 2 de la loi du 12 juillet 2010 n°2010-788 portant engagement national pour l'environnement

L'impact attendu en termes d'emploi n'est pas négligeable qui laissent entrevoir de nouvelles opportunités à saisir en termes de création d'activités. La loi de 2015 relative à la transition énergétique en fait directement état, qui mentionne en son premier article : « *la politique énergétique doit favoriser l'émergence d'une économie compétitive et riche en emplois grâce à la mobilisation de toutes les filières industrielles, notamment celles de la croissance verte qui se définit comme un mode de développement économique respectueux de l'environnement, à la fois sobre et efficace en énergie et en consommation de ressources et de carbone, socialement inclusif, soutenant le potentiel d'innovation et garant de la compétitivité des entreprises* ».

De fait, sur le terrain, acteurs de l'économie verte et de l'économie sociale et solidaire n'ont pas attendu pour s'allier, construire des réponses adaptées localement et promouvoir des interventions innovantes. C'est le cas de l'offre de service SOLENI.

Les perspectives à venir laissent à penser que ce qui relève encore aujourd'hui d'initiatives « émergentes » pourraient générer un gisement d'emplois plus important à l'aune de besoins malheureusement croissants, du fait notamment de la hausse continue des prix de l'énergie (77% des CCAS constatent une augmentation des sollicitations relatives à l'énergie depuis trois ans<sup>25</sup>).

Le développement conséquent de travaux de rénovation en matière énergétique à envisager à compter de 2017<sup>26</sup>), les missions d'animation des dispositifs de repérage et d'accompagnement des personnes concernées, les réalisations de visites à domicile et de petits travaux appellent la mobilisation d'emplois supplémentaires sur le terrain, voire de nouveaux métiers.

Franck Dimitropoulos, directeur de Bâtiment Climat Energie évalue ainsi à 300 000 visites de logements par an pour effectuer 200 000 rénovations : « Sachant qu'un binôme de visiteurs tels qu'envisagés par Ulisse énergie peut réaliser 300 à 400 visites par an, il faudrait créer 2000 à 3000 postes de ce type quand il n'existe qu'une trentaine en 2013 »<sup>27</sup>.

Cet investissement des SIAE au titre de la création et diffusion de nouvelles activités a, parallèlement, pu être reconnu et promu par l'Inspection générale des affaires sociales<sup>28</sup>.

#### 4.1.2 *Volonté politique et mobilisation de moyens dédiés à la lutte contre la précarité au plan local*

L'engagement de la Ville de Grenoble, du département de l'Isère sont forts en particulier sur ces enjeux environnementaux qui touchent les domaines de l'urbanisme, de l'habitat, de la mobilité et de la

---

<sup>25</sup> <http://www.ademe.fr/expertises/batiment/quoi-parle-t/precarite-energetique>

<sup>26</sup> 500 000 logements à rénover par an, dont la moitié au moins est occupée par des ménages aux revenus modestes, étant entendu qu'avant 2025, tous les bâtiments privés résidentiels dont la consommation en énergie primaire est supérieure à 330 Kwh ep/m2 par an devront avoir fait l'objet de cette rénovation : articles 3 et 5 de la loi du 17 août 2015 n°2015-992 relative à la transition énergétique pour la croissance verte

<sup>27</sup> Compte-rendu de la 4<sup>e</sup> rencontre d'experts du RAPPEL « Parcours d'insertion, formation et lutte contre la précarité énergétique : des métiers à inventer, des emplois à créer », 23 avril 2013, p.4

<sup>28</sup> IGAS, « Innovations et expérimentations dans le secteur de l'insertion par l'activité économique », décembre 2015, pp.167, p.43 : « Ces incursions dans de nouveaux secteurs d'activité sont intéressantes à plusieurs titres : tout d'abord la diversification des secteurs d'activité des SIAE leur permet d'élargir la palette des emplois potentiels pour l'insertion professionnelle de leurs salariés. Elles correspondent également à une adaptation des SIAE à leur environnement économique et leur offre *a priori* de meilleure chance de viabilité et de rentabilité. [...] La mission considère qu'il est opportun d'encourager les SIAE à se développer dans de nouveaux secteurs économiques dès lors que leur modèle économique est solide (besoins insuffisamment couverts, originalité de la prestation). [...] La mission juge utile que l'Etat garde à sa disposition une marge de manœuvre financière pour accompagner avec d'autres financeurs, la création et le développement de SIAE dans des activités économiques encore peu défrichées par l'IAE (...). Cela impose également de réserver des postes conventionnés pour ces structures (y compris dans les territoires où la totalité de l'enveloppe de postes est systématiquement consommée) ».



consommation énergétique. Le premier plan climat a été constitué en 2005. La transition énergétique du territoire a donné lieu, en 2010, à une vaste opération de réhabilitation énergétique appelée « Mur Mur » au niveau de Grenoble Alpes Métropole, destinée à aider les copropriétaires à isoler leur logement, pour les immeubles construits entre 1945 et 1975. Elle a été renouvelée sur la période 2016-2020 et vise également les maisons individuelles. En 2011 enfin, la Ville de Grenoble a réalisé une étude « Précarité énergétique, recensement des acteurs et des actions existantes sur le territoire grenoblois et pistes d'actions complémentaires » qui a préfiguré le lancement, un an plus tard, de sa plateforme précarité énergétique, déjà mentionnée.

D'importantes évolutions au sein de cet écosystème sont envisagées encore, tendant à améliorer l'efficacité du travail en réseau engagé en faveur de la lutte contre la précarité énergétique d'une part et la rénovation thermique du bâti d'autre part (transformation de la plateforme précarité énergétique en SLIME, travail en cours lié à la structuration d'un marché public par le conseil départemental...).

#### *4.1.3 Expérimentation et enseignements européens d'un dispositif de visites à domicile pour lutter contre la précarité énergétique : le projet ACHIEVE (avril 2011-avril 2014)*

S'il n'existe pas de définition commune de la précarité énergétique au niveau européen non plus que de politiques spécifiques contraignantes<sup>29</sup>, des objectifs communautaires sont fixés et des soutiens fournis à travers le financement de projets européens.

Parmi ceux-ci, « ACHIEVE » s'est intéressé aux interventions réalisées en direction des ménages à travers des visites à domicile pour lutter contre leur précarité énergétique. Conduit sur trois années (2011 – 2014) auprès de 5 pays (Allemagne, Bulgarie, France, Royaume-Uni et Slovénie) il a mobilisé sept partenaires :

- France :
  - o Le CLER, réseau pour la transition énergétique
  - o Le Groupe Energies renouvelables, environnement et solidarités (GERES)
  - o Croix-Rouge-Insertion IDEMU (CR Insertion)
- Royaume Uni : Severn Wye Energy Agency (Severn Wye)
- Allemagne : Caritasverband Frankfurt e. V (Caritas)
- Slovénie : Focus drustvo za sonaraven razvoj (Focus)
- Bulgarie : Agence de l'énergie de Plovdiv (EAP).

ACHIEVE a permis de confirmer la plus-value d'une intervention au plus près des ménages, portée par des salariés en insertion. Il nous semble utile à ce stade de bien (re)positionner SOLENI au cœur de ces interactions nationales et européennes et d'observer comment, à l'échelle d'un pays tel que l'Allemagne une expérimentation similaire a su se consolider, se développer et se pérenniser.

---

<sup>29</sup> Dans sa résolution du 14 avril 2016 intitulée "Remplir l'objectif de lutte contre la pauvreté dans le contexte de l'augmentation des coûts des ménages" (2015/2223(INI)), le Parlement européen demande ainsi « aux États membres de veiller à ce que les autorités nationales, régionales et locales utilisent de manière plus efficace, plus ciblée et plus prudente les Fonds structurels et d'investissement européens (Fonds ESI) dans leur lutte contre la précarité énergétique, la hausse du coût de la vie, l'exclusion sociale, la privation de logement et la mauvaise qualité du parc de logements; Invite les États membres et l'Union européenne à accorder aux ménages à faible revenu des microcrédits ou des prêts sans intérêt ou à des taux peu élevés, par l'intermédiaire de la BEI, par exemple, afin de les aider à réaliser les investissements nécessaires dans les énergies renouvelables ou l'efficacité énergétique, comme l'isolation, l'énergie solaire et les appareils à haute efficacité énergétique; Rappelle qu'il pourrait y avoir de nombreux effets positifs à moyen terme si l'on axait certaines politiques et certains crédits de l'Union sur la réduction des dépenses énergétiques des ménages pauvres en investissant dans les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique: amélioration des conditions de vie et de la santé des personnes concernées, réduction des dépenses permettant aux familles pauvres de bénéficier d'un budget supplémentaire, augmentation des investissements locaux, création d'emplois locaux et contribution aux objectifs de la stratégie Europe 2020 »;

## 4.2 Déclinaison opérationnelle de l'essaiage du projet SOLENI

Une première démarche de déploiement de SOLENI a été initiée en 2014 par le COORACE et Ulisse, à travers l'organisation d'une « visite apprenante », permettant à une quinzaine de structures d'insertion adhérentes intéressées de venir rencontrer l'équipe sur place et réfléchir à l'appropriation de la démarche.

En 2016, sous l'impulsion du département, Ulisse a obtenu l'appui du dispositif local d'accompagnement (DLA) pour élaborer les contours de sa stratégie de développement de la structure. Le scénario d'une alliance partenariale a été privilégié en lieu et place de la franchise.

Aucun modèle strict d'essaiage n'a cependant été posé à ce jour, sinon la volonté d'un cadre souple, garant de la bonne réalisation du service et de la fidélité aux principes directeurs du service (intervention en binôme, profil de salariés en insertion), celle d'obtenir la consolidation des résultats grâce aux outils développés et de défendre enfin le niveau local et territorialisé de l'offre.

Une négociation est en cours depuis plus d'un an avec le département, qui souhaiterait repositionner le service de diagnostic sociotechniques à domicile sur tout le territoire isérois de la façon suivante :

- intervention « SOLENI » auprès des locataires des bailleurs sociaux dans le cadre de conventions et de prescriptions établies directement avec la structure d'insertion ;
- intégration d'actions de visites à domiciles auprès des ménages en situation de précarité énergétique, dans le parc privé, dans le cadre d'un marché public global de service de 4 ans, comprenant clause d'insertion et allotissement.

La collectivité entend distinguer entre les publics ayant les moyens de procéder aux travaux nécessaires et les ménages en mal logement, vis-à-vis desquels la collectivité souhaite être plus pro-active.

Ulisse énergie se retrouverait au sein d'un comité *ad hoc*, et sur un pool de compétences propres, aux côtés de l'agence régionale de santé (en charge de l'indécence/insalubrité) et de l'ANAH (en charge de la rénovation thermique et des travaux d'amélioration de l'habitat). Dans ce contexte, la démultiplication de la force de frappe de SOLENI à travers la sous-traitance est devenue un enjeu capital, pour répondre aux problématiques de territorialisation des interventions d'insertion et de mobilité géographique. Elle a fourni l'occasion d'éprouver un premier cadre d'essaiage.

### 4.2.1 Cadre de l'essaiage

Afin d'anticiper cette nouvelle configuration d'intervention sur un périmètre territorial élargi, Ulisse énergie a initié, en début d'année 2016, une première démarche d'essaiage expérimentale de son action en la transposant au sein d'une structure d'insertion partenaire voisine : le groupe économique et solidaire « Adéquation »<sup>30</sup>, composé de 4 structures d'insertion et situé en pays voironnais. L'action est en cours à ce jour.

Le choix de la structure doit à sa taille critique suffisante et aux relations partenariales historiques entre les deux SIAE. Adéquation a également su mobiliser des fonds pour opérer le transfert de savoir-faire et s'adosser à une structure intermédiaire.

L'essaiage s'est en effet opéré dans le cadre du pôle territorial de coopération économique (PTCE) voironnais « Entrepreneurs Solidaires du Centre Isère », dont la structure Adéquation est co-fondatrice, et a bénéficié, pour l'année 2016, d'un financement de la région Auvergne Rhône-Alpes de 20.000 euros dans le cadre de l'appel à projet « Eco-citoyen Solidaire 2015 ». Il a permis de couvrir les diagnostics à réaliser et les frais inhérents à l'offre de service (formation, logiciel, matériels...). Le PTCE joue ici un rôle prépondérant

<sup>30</sup> <http://www.groupe-adequation.com/>

de coordination, de promotion auprès des partenaires potentiellement prescripteurs et d'évaluation du déploiement.

Deux conventions de partenariat ont été conclues :

- Une convention entre le PTCE Entrepreneurs Solidaires et Ulisse ;
- Une convention entre le PTCE et Adéquation.

L'objectif d'accompagnement de 27 ménages à atteindre par Adéquation a été posé. A ce jour, 19 visites ont été réalisées et 6 autres devraient intervenir d'ici fin décembre 2016.

Ulisse Energie s'est engagé de son côté à :

- Assurer la transmission de savoir-faire et des outils adéquats auprès de l'entreprise d'insertion mobilisée au sein d'Adéquation pour porter l'action (1000€ TTC sur une base de 2,5 jour + 0,5 jour de formation logiciel)
- Réaliser l'accompagnement de 7 ménages en binôme sur le territoire du Centre Isère entre les conseillers énergie SOLENI d'Ulisse Energie et ceux de l'EI « essaimée » (sur la base de 354€ TTC/ménages soit 2478€ TTC)
- Assurer le suivi et la qualité du service sur le territoire en validant tous les rapports de visite sur le logiciel, y compris ceux réalisés sans encadrant ou conseiller d'Ulisse Energie (sur la base de 60€ TTC/ménages, soit 1620 €).

Un bilan d'étape sur la mise en œuvre du processus de déploiement et des visites réalisées a été effectué par le PTCE, un bilan général doit intervenir en fin d'année.

Une seconde étape est identifiée en 2017, qui intégrera dans la démarche d'essaimage le Groupe « Osez »<sup>31</sup>, situé sur les territoires du Nord Isère et de l'Isère Rhodanienne.

A partir de l'analyse à tirer de ces deux retours d'expérience et des résultats atteints, cette phase doit permettre de réaliser une preuve de concept en vue de parvenir à stabiliser un modèle d'essaimage pertinent.

#### 4.2.2 Etat d'avancement

Adéquation a souhaité dès le départ travailler à cadre et outils équivalents à ceux d'Ulisse Energie. Elle a par conséquent fait le choix de mobiliser son entreprise d'insertion (EI) « Coccinelle verte » dédiée à l'entretien et à la création de jardins et espaces verts. Son encadrant technique, salarié permanent, paysagiste au sein de l'EI, a été désigné et formé pour endosser la supervision des visites et diagnostics sociotechniques à réaliser, parallèlement à ses missions d'origine. Deux salariés en insertion de l'entreprise d'insertion ont également bénéficié en début d'année 2016 de la formation «réaliser un diagnostic sociotechnique au domicile de ménages en précarité énergétique ». A ce stade de l'expérimentation, aucune ressource humaine n'a donc été exclusivement dérogée sur le poste SOLENI : les salariés alternent les missions en fonction des prescriptions réalisées.

Sur le terrain, un tuilage a pu s'opérer dans le cadre de 4 diagnostics réalisés au domicile de ménages en difficulté, avec la présence de l'encadrant technique des conseillers d'énergie SOLENI d'Ulisse.

En termes d'équipement, la structure a reçu et mis en place les éléments de facturation, la mallette à outils de diagnostic ainsi que le logiciel soleni-expert.fr.

L'expérimentation de l'essaimage est en cours depuis 8 mois. A ce stade, la déclinaison concrète du recours au service SOLENI se heurte aux deux difficultés suivantes :

---

<sup>31</sup> <http://www.osez-asso.com/>

- Indépendamment de la volonté affichée des collectivités ou bailleurs de soutenir ce type d'intervention, les travailleurs sociaux des partenaires concernés n'ont pas encore suffisamment intégré le réflexe d'identifier les ménages en précarité énergétique et de prescrire, auprès de la structure d'insertion, une visite pour diagnostic sociotechnique. De ce fait, Adéquation n'est pas encore en mesure d'atteindre le seuil des 35 accompagnements visés, qui équivaldrait au seuil de rentabilité à atteindre si l'action n'était déjà soutenue par une subvention.
- Le territoire à couvrir (33 communes et plus de 94000 habitants) leur semble également trop restreint pour leur permettre de capter un nombre suffisants de ménages.

A la lumière des points présentés précédemment, relevant des contextes locaux et nationaux, des éléments du processus ayant permis le développement et la consolidation du service SOLENI à Grenoble et enfin de cette première expérience d'essai en cours, il nous semble possible de dégager un certain nombre de conditions jugées essentielles pour la réussite d'une appropriation de la démarche par d'autres acteurs, sur d'autres territoires. Corrélées à des points de vigilance qu'il convient également de prendre en compte, ces critères contribueront à dessiner les contours d'un modèle d'essai sécurisé. SOLENI est un service territorialisé, qui aura à s'adapter, dans sa mise en œuvre, aux réalités partenariales locales. Il contient cependant quelques invariants, que les fondateurs entendent préserver au titre de concept de service déposé<sup>32</sup>. Il convient de les expliciter clairement.

### **4.3 Analyse des critères de réussite et de risques/facteurs bloquants de l'essai**

#### *4.3.1 Critères intrinsèques à la structure et à l'offre*

- Une structure intermédiaire ou environnementale locale solide sur le plan économique et dotée de fonctions supports transversales

Quel type de structure peut porter l'offre de service SOLENI ? Les structures d'insertion professionnelles sont éligibles, ou toute structure possédant un accord avec l'une d'elles pour la réalisation de la prestation. Le statut juridique le plus adapté pour vendre la réalisation de diagnostics sociotechniques sous la responsabilité d'un encadrant technique est l'entreprise d'insertion. Elle oblige cependant à atteindre un objectif de production assez rapidement pour que soit préservé l'équilibre économique du projet. Recourir à l'association intermédiaire comme l'a fait Ulisse, le temps de la montée en charge du service, représente une porte d'entrée pertinente non négligeable, qui confère au porteur de projet souplesse et flexibilité vis-à-vis de ses salariés en insertion (volume horaire de travail). Les régies de quartier de leur côté sont historiquement impliquées dans la lutte contre la précarité énergétique : réalisation d'appartements pédagogiques, pose de petits équipements au domicile des ménages et réhabilitation de bâtiments, constitution et formation de groupes « habitants-relais » pour diffuser les bonnes pratiques, accompagnement des ménages en difficulté et délégation accordée par les fournisseurs d'énergie pour négocier négociation des délais de paiement assurés par les éco-médiateurs<sup>33</sup>... Leur fort ancrage territorial font d'elles des structures pertinentes à porter une action telle que SOLENI..

Les associations environnementales locales pourraient également développer cette prestation, à la condition de changer de modèle économique en recourant au levier de l'insertion professionnelle et aux contrats aidés, et d'intégrer une compétence avérée dans l'accompagnement de personnes éloignées de l'emploi.

Parallèlement à son statut juridique, la taille, les moyens financiers et l'organisation interne du porteur de projet à essaimer important. SOLENI requiert d'importants moyens économiques et humains pour une inscription pérenne sur le territoire concerné. Les postes de démarchage/prospection commerciale et de

<sup>32</sup> Une enveloppe Soleau a été déposée à l'INPI pour le projet SOLENI. Sans constituer un titre de propriété industrielle et protéger comme tel le concept de service concerné, cette enveloppe permet de le dater et de le prouver.

<sup>33</sup> <http://www.regiedequartier.org/wp-content/uploads/2014/10/2012-guideDD-PLw.pdf>, p.22 à 35.

communication sont déterminants. L'investissement en termes de moyens matériels et de services est également important (achat d'équipements spécifiques, appuis juridiques et prestations de conseils ponctuels...). Enfin, la capacité à travailler en transversalité au sein de la structure porteuse est un autre facteur à prendre en compte, qui doit permettre aux conseillers.ères d'insertion professionnelle, au chargé d'affaires et au chargé de relations avec les entreprises d'œuvrer main dans la main, en considération du parcours global d'insertion des salariés accompagnés.

- Une définition claire et partagée des principes directeurs attachés au service SOLENI

Parmi les éléments philosophiques et méthodologiques attachés à SOLENI, certains méritent d'être constitutifs d'un socle intangible, capable de préserver la spécificité du service et de fédérer les acteurs susceptibles de le porter, sans entraver toutefois une marge d'adaptation qui lui garantira un potentiel de déploiement suffisant.

- o Un binôme de salariés en insertion : la fonction de médiation par les pairs

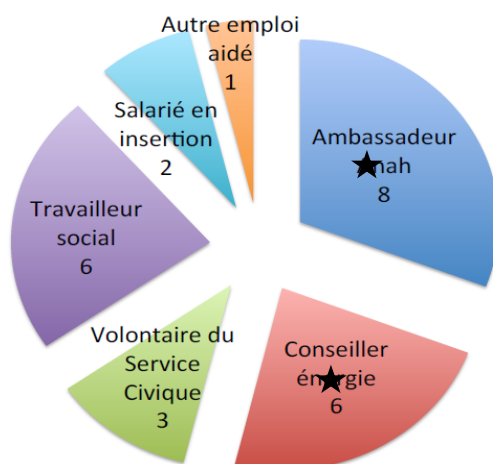
Le recours à un binôme de salariés en insertion pour effectuer les visites à domicile constitue la « marque de fabrique » de SOLENI. Cette dimension de travailleurs pairs défend l'enjeu de meilleure accessibilité des ménages en situation de précarité : salariés d'une association ayant eux-mêmes vécu des difficultés économiques et sociales, la posture de compréhension et de considération, sans jugement, n'est pas la même que celle induite lorsque l'on est travailleur social, jeune en service civique ou bénévole, technicien d'une société marchande ou représentant d'un bailleur... Elle évite de générer pour la personne bénéficiaire du service le sentiment de contrôle, d'intrusion, d'ingérence, de honte ou encore de démarchage commercial. Cette mise en confiance est essentielle pour la réussite du diagnostic à réaliser (qui requiert l'accès à des informations d'ordre privé) et du projet plus globalement. Ce point est notamment ressorti lors de la mise en œuvre du projet européen ACHIEVE<sup>34</sup> entre 2011 et 2014, qui a permis d'expérimenter et de comparer au sein de 5 états européens, dont la France, des dispositifs de visites à domicile pour lutter contre la précarité énergétique. La mixité homme/femme des équipes a été par ailleurs recommandée afin de s'adapter aux ressentis des ménages.

Tous les dispositifs de visites à domicile pour réaliser des diagnostics sociotechniques ne recourent pas à des salariés en insertion professionnelle. Néanmoins, cette logique semble intéressante au vu des différentes approches qu'il est possible de comparer. Les SLIME mis en place sur quelques territoires par les collectivités, et coordonnés au niveau national par le CLER, offrent ainsi l'aperçu suivant<sup>35</sup> :

---

<sup>35</sup> Rapport Annuel 2015 SLIME, Services locaux pour la maîtrise de l'énergie, Programme PRO-INFO-PE-01, avril 2016, p.12 et 13.  
© Agence nouvelle des solidarités actives - Reproduction et diffusion interdites sans autorisation écrite préalable 28

Plus de la moitié des collectivités s'appuient sur des dispositifs tels que les ambassadeurs de l'Anah, les salariés en insertion ou les volontaires du service civique. Des profils peu expérimentés nécessitent un important effort de formation. L'autre moitié fait le choix de travailler avec des profils plus qualifiés, conseillers énergie ou travailleurs sociaux (ces derniers étant présents dans ¼ des SLIME)



Profil des chargés de visites réalisant les diagnostics sociotechniques chez les ménages

★ Les ambassadeurs ANAH font appel à des jeunes de 16 à 25 ans, sans qualification et en recherche d'emploi, recrutés en contrat d'avenir.

★ Les conseillers énergie s'entendent ici du profil de thermicien ou conseiller info-énergie. Comme explicité au-dessus, le profil des acteurs en charge des visites impacte différemment sur l'action.

Profil	Inconvénients	Avantages
Salariés en insertion professionnelle	Absence de compétences techniques théoriques préalables Temps de formation à intégrer	Savoir-être développés Capacité à induire une relation de confiance avec les ménages Neutralité, compréhension, considération Niveau de communication appropriée Postes aidés financièrement
Jeunes en emploi d'avenir	Absence de connaissances sociales et techniques théoriques préalables Manque d'expériences en termes de vécu pour faire face à des situations difficiles Niveau de formation à dispenser et d'encadrement important Turn over important / peu de capitalisation au regard des moyens de formation et d'encadrement investis	Postes aidés financièrement Posture neutre ou militante, bien accueillie par les ménages
Jeunes volontaires du service civique	Manque d'expériences en termes de vécu pour faire face à des situations difficiles Durée sur le poste insuffisante (6 à 9 mois) Turn over important / peu de capitalisation au regard des moyens de formation et d'encadrement investis	Postes à coûts réduits Accès à des profils qualifiés, issus notamment de formation "développement durable" Engagement militant, motivation importante
Travailleurs sociaux (CESF)	Manque de disponibilité suffisante en raison du nombre croissant d'accompagnements à réaliser Posture ressentie comme du contrôle ou de l'ingérence par les ménages Coût des postes plus élevés	Maîtrise des compétences sociales Relais efficace auprès des autres partenaires sociaux ou juridiques locaux
Conseillers énergie/techniciens	Réduction du diagnostic à sa dimension technique et non plus sociale Posture de sachant susceptible d'intimider les ménages/sentiment d'être jugé/moins relation de confiance Coût des postes plus élevés	Maîtrise des compétences techniques

Les coûts induits par visite en fonction de la sollicitation de tel ou tel profil ont été reportés comme suit<sup>36</sup> :

Profil	Coût/Visite (€)
Emploi aidé (autre que emploi d'avenir)	376
Ambassadeur Anah <sup>2</sup> (emploi d'avenir)	459
Volontaire du Service Civique	463
Tandem travailleur social avec salarié en insertion	610
Conseiller énergie <sup>3</sup>	769
Tandem Ambassadeur Anah avec Volontaire du Service Civique	817
Travailleur social	1080
Tandem Conseiller énergie et Travailleur social	1264

Faire appel aux travailleurs pairs formés et encadrés satisfait une logique économique sans nuire à la qualité des interventions sociales, qui va dépendre dans ce cas de leur bonne articulation (travail social/travail de diagnostic/ travail sur le bâti), étant entendu qu'ils peuvent par ailleurs installer du petit équipement et compléter ainsi l'offre de diagnostic. L'investissement assuré au titre de la formation et de la supervision ne s'en trouve pas compromis par un turn over trop important, comme cela semble s'observer auprès d'intervenants volontaires du service civique, et qui nuit évidemment tant à la transmission des savoir-faire qu'à la qualité des actions auprès des personnes en précarité énergétique.

Ces deux points (recours aux salariés en insertion au sens large, jeunes en contrat d'avenir et moins jeunes, et constitution de binôme) constituent un principe directeur de la démarche pour Ulisse, à intégrer par conséquent en tant que tel dans le modèle de déploiement à envisager. Un argumentaire spécifique mérite d'être travaillé, capable de faire ressortir les plus-values économiques et sociales de cette approche et susciter l'adhésion de partenaires locaux souvent partagés sur le profil de conseillers énergie à mobiliser.

- Une mission de diagnostic sociotechnique fondée sur des outils communs et enrichie de la réalisation de petits travaux

La question des outils à utiliser lors des visites à domicile n'est pas accessoire. Au-delà du diagnostic sociotechnique à réaliser au cas par cas, l'enjeu est fort autour de la capitalisation et du partage des données entre partenaires (collectivités, fournisseurs d'énergie). Cela suppose de s'entendre sur des indicateurs et mesures communes, qui feront ressortir, en fonction, tel ou tel aspect de la précarité énergétique, permettront de préciser la cartographie des besoins et de co-construire et d'enrichir les politiques publiques de demain. Le diagnostic d'exposition des ménages, transmis aux prescripteurs (travailleurs sociaux CCAS, bailleurs...) doit pouvoir croiser et compléter le diagnostic de vulnérabilité territorial<sup>37</sup>. La compatibilité et la complémentarité de l'outil local avec les outils nationaux doit enfin être prise en compte, dans une perspective de déploiement du service SOLENI sur l'ensemble du territoire. Le CLER, avec notamment le soutien de l'ADEME et d'Ulisse, a proposé un tableur Excel pour analyser les données du diagnostic sociotechnique. La SIAE grenobloise a ensuite voulu le faire évoluer et dispose depuis 2015 d'une plateforme d'analyse des données collectées en visite et d'édition de synthèse de diagnostics à l'attention des prescripteurs et de rapports simples et compréhensibles à l'attention des ménages : soleni-expert.fr. Sa diffusion, en parallèle de l'outil porté et récemment actualisé au plan national par le CLER, mérite d'être questionnée dans le cadre du modèle de déploiement de SOLENI. Il y a nécessité à préserver un socle homogène et cohérent pour optimiser l'effort de recueil de données et d'analyse à tous les niveaux.

<sup>36</sup> Rapport Annuel 2015 SLIME, Services locaux d'intervention pour la maîtrise de l'énergie, Programme PRO-INFO-PE-01, avril 2016, p.6.

<sup>37</sup> Fiche expériences « Prédiagnostics de la précarité énergétique : enjeux, méthodes et comparatif des outils franciliens et nationaux », ARENE, Région Ile de France, IDDRI, janvier 2016.

Un autre axe méritera également une attention particulière : la protection des données personnelles. Quelles informations sont recueillies ? Comment sont-elles ensuite partagées auprès des divers opérateurs ? Que font les conseillers des constats faits parallèlement qui ne relèvent pas directement de la mesure de consommation d'énergie (alcoolisme, vulnérabilité...) ? La sécurisation des interventions, tant du point de vue du conseiller énergie, que des ménages concernés ou des partenaires est essentielle pour le développement du projet.

Enfin, SOLENI se distingue d'autres modalités d'accompagnement auprès des personnes en difficulté par sa capacité à répondre à des besoins souvent observés mais peu satisfaits en pratique : la réalisation de petits travaux et l'installation d'équipements permettant une réduction effective de la consommation des fluides. Ce service qualitatif est important à préserver, car repéré ailleurs comme « maillon manquant » d'interventions insuffisamment développées<sup>38</sup>.

#### 4.3.2 Critères liés à l'environnement de la structure

- Un territoire couvrant un nombre de ménages suffisants

La précarité énergétique frappe tous les territoires, urbains, péri-urbains et ruraux. Des variations sont cependant observables selon l'INSEE, qui estime qu'elle « est relativement faible au sein des pôles urbains (13,8 % pour les grands pôles, 24,0 % pour les moyens et petits), mais augmente fortement lorsque l'on s'en éloigne »<sup>39</sup>. Les personnes seules et les jeunes de moins de 30 ans sont également plus exposés à la vulnérabilité énergétique.

Le modèle de déploiement de l'action doit pouvoir :

- s'appuyer sur une cartographie de la précarité énergétique établie au niveau national, sur la base de données robustes, à croiser avec une cartographie des besoins exprimés de la part des ménages et prescripteurs (nous avons pris le parti à cet effet de recourir à la carte des saisines du Médiateur de l'énergie en matière de précarité énergétique, d'autres ressources, notamment locales devront bien entendu pouvoir être mobilisées avec les experts et partenaires : services sociaux, services en charge du recouvrement d'impayés au sein des fournisseurs d'énergie, des bailleurs, diagnostic programme local de l'habitat et plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées...);
- intégrer un territoire comportant un nombre de ménages suffisant, afin que le volume de diagnostics à réaliser soit rentable au regard des coûts de mise en œuvre. Un potentiel minimum de 100000 ménages était ainsi mentionné dans l'étude de stratégie de développement d'Ulisse Energie<sup>40</sup>, adaptable selon la topographie des lieux et des zones d'intervention des structures possédant le potentiel pour agir dans ce domaine. Ce point de difficulté est notamment pointé par le groupe Adéquation, en difficulté pour atteindre l'objectif de 35 ménages visés et à garantir, par conséquent, la faisabilité économique du projet. La faisabilité organisationnelle mérite d'être également bien évaluée, qui peut nécessiter une contrainte importante en termes de mobilité (optimisation des temps d'accès).

Cartographie de la vulnérabilité énergétique :

Cartographe des sollicitations du Médiateur de l'énergie liées aux problématiques de précarité énergétique :

---

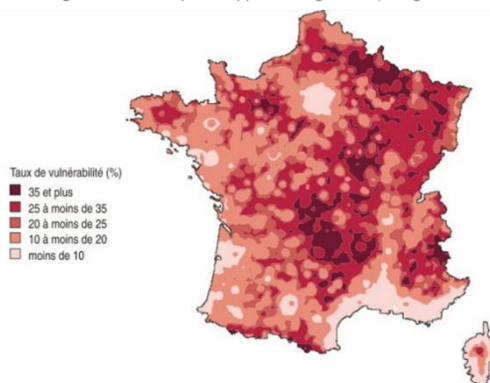
<sup>38</sup> Assemblée des départements de France « Place et rôle des fonds de solidarité pour le logement (FSL) dans la politique sociale du logement : état des lieux et perspectives », Rapport final, juin 2015.

<sup>39</sup> « Vulnérabilité énergétique : loin des pôles urbains, chauffage et carburant pèsent fortement dans le budget », INSEE Première janvier 2015, n°1530.

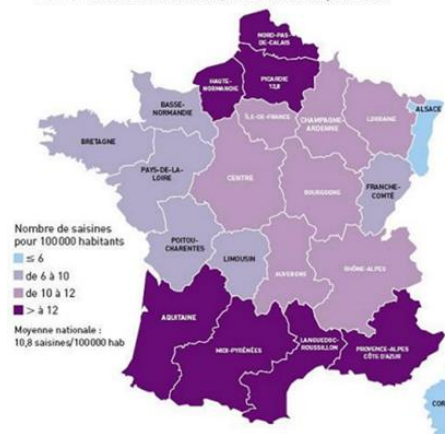
<sup>40</sup> « Stratégie de développement d'Ulisse Energie », mission d'accompagnement pour élaborer et mettre en place la stratégie de développement, MCAE Isère Active, Cabinet Prospectives, février 2016, p.36.



Enquête 2008, Sources : Insee, RP, ERF5 et RDL de 2008 ;  
Part des ménages vulnérables pour l'approche logement (lissage communal)



Rapport d'activité Médiateur de l'énergie  
2010 RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES SAISINES REÇUES EN 2010



- Un environnement d'acteurs engagés dans la lutte contre la précarité énergétique

Dans le processus de sélection des structures propres à développer le service SOLENI, la prise en compte de leur territoire d'inscription et de leur capacité à s'adosser ou à mobiliser un réseau de partenaires nous semble important. Multifactorielle, la précarité énergétique mobilise une pluralité d'acteurs, publics et privés, en vue de son traitement. L'engagement d'une structure à porter une intervention du type SOLENI ne saurait s'envisager sans un écosystème minimum propice à soutenir et prolonger la démarche. Comprendre qui fait quoi, à quel stade et les interactions possibles en jeu nécessite un travail de défrichage préalable mais aussi de pilotage global afin de s'assurer que le porteur de projet trouve toute sa place, en cohérence et en complémentarité.

- o Cerner l'offre d'intervention en matière de lutte contre la précarité énergétique à l'attention des ménages en difficulté et cartographier les acteurs impliqués à l'échelle du territoire

Depuis l'identification de tous les acteurs susceptibles de repérer les ménages en difficulté (travailleurs sociaux, associations de lutte contre les exclusions...) et de prescrire un diagnostic sociotechnique jusqu'à la mobilisation d'intervenants et de dispositifs qualifiés pour la réalisation de travaux techniques ou de recours juridiques, il y a nécessité à positionner et formaliser cette chaîne de partenaires, selon le type d'intervention (action sociale de prévention / réponse technique), sa temporalité et ses modalités ainsi que les publics ciblés. Cette cartographie doit dessiner les contours d'un parcours cohérent, global, compréhensible, mêlant des problématiques croisées.

Eviter le risque d'empilement d'interventions éparées ou émergeant les unes sur les autres (PIMMS, ambassadeurs, médiateurs énergie...) pour intégrer dès le départ une action articulée au niveau local nous semble un point essentiel à porter. Ce souci d'efficacité et d'optimisation des moyens mobilisés est un gage d'adhésion de partenaires financiers autant que de pérennisation de la démarche dans le temps.

Pour aller plus loin, l'Ansa s'interroge également sur le fait de savoir si, à moyen terme, une structure désireuse de déployer ou déployant SOLENI sur son territoire peut raisonnablement se passer d'un réseau local dédié et coordonné. Même en misant sur sa capacité à faire adhérer, il lui sera plus difficile d'être en mesure de transformer les pratiques professionnelles en interne des services ou institutions chargés d'identifier et d'orienter les personnes dans le besoin. Qu'un espace d'échanges, d'articulation mais aussi d'évaluation croisée des actions de chacun puisse être créé et piloté à l'échelle du territoire, comme c'est

le cas à Grenoble, nous paraît être un facteur de réussite non négligeable. >La collectivité joue souvent un rôle pivot de chef d'orchestre. En raison de la dimension éminemment sociale de la démarche (levier de lutte contre les exclusions), de son étroite corrélation avec les objectifs du Fonds de solidarité logement, cette place paraît légitime, d'autant plus qu'elle est en mesure de porter depuis 2015 un service local d'intervention pour la maîtrise de l'énergie (SLIME). La capacité des collectivités à mutualiser entre elles les interventions aux différents échelons territoriaux impactera également le projet Inscrire par conséquent l'effort de déploiement de SOLENI sur des territoires soucieux de s'investir dans la mise en place de plateformes précarité énergétique ou de SLIME s'avèrerait une entrée à privilégier.

- La mobilisation effective de partenaires capables de repérer les ménages en précarité énergétique et de prescrire de visites à domicile

Un autre point important de vigilance enfin est la capacité effective des prescripteurs à repérer et orienter les personnes vers le service de visites à domicile.

Les retours et éléments de bilan en la matière font état de difficultés persistantes. De manière générale, l'Observatoire de l'hébergement et du logement estime ainsi que « malgré le nombre important de situations de logement indigne et de précarité énergétique, les situations qui remontent auprès du PIG mal logement de l'Isère sont peu nombreuses : 4123 signalements ont été réalisés entre 2013 et 2014 »<sup>41</sup>. Nombreux étaient également les partenaires de la plateforme précarité énergétique qui orientaient peu voire aucune personne, parmi lesquels : le PIMMS, la CAF, les associations caritatives, les fournisseurs d'énergie et d'eau, les entreprises<sup>42</sup>... Ulisse Energie éprouve les mêmes difficultés, notamment vis-à-vis du département où l'écart est important entre nombre de visites projeté au titre d'objectif (120 en 2015, 100 en 2016) et le nombre de visites effectivement prescrites et réalisées (69 en 2015 et 44 en 2016).

Ce point a encore été exprimé par la structure Adéquation qui expérimente SOLENI depuis 2016 : les travailleurs sociaux, qui déclarent être confrontés à des besoins, peinent à développer le réflexe de les saisir par le biais des fiches de liaison.

Le plan de déploiement doit par conséquent intégrer des moyens de communication suffisants, des actions de sensibilisation régulières à l'attention des professionnels ou encore prévoir la désignation d'un référent au sein de chaque service prescripteur impliqué pour assurer une vraie montée en compétences collectives sur ces enjeux et le recours aux ressources dédiées. Un temps suffisant d'appropriation des professionnels impliqués doit, quoi qu'il en soit, être anticipé. Il convient enfin d'insister de nouveau sur la qualité et l'ergonomie des outils disponibles pour ne pas démultiplier le nombre de tâches à réaliser et les données de suivi à entrer.

- Au plan national : intégrer l'offre en cohérence avec ce qui est porté par ailleurs

Enfin, l'articulation des principes méthodologiques de SOLENI avec ceux défendus par d'autres acteurs investis dans la lutte la précarité énergétique au niveau national mérite d'être prise en compte afin de viser une assiette de déploiement la plus large possible et défendre une cohérence à tous les niveaux. Face à la multiplicité des initiatives développées ici et là, s'appuyer sur le travail de définition d'un référentiel commun de l'action tel que réalisé par le RAPPEL, s'y retrouver tout en démontrant la plus-value des objectifs et spécificités propres à l'offre SOLENI favorisera sa lisibilité et par ricochet sa démarche de promotion. La représentation de certaines de ces têtes de réseau au sein de l'instance de réflexion chargée d'accompagner le processus de déploiement de SOLENI, aux côtés de celles dédiées à l'insertion professionnelle, constitue un gage de meilleure réussite.

---

<sup>41</sup> Observatoire de l'hébergement et du logement, rapport sur l'état du mal logement 2015-2016.

<sup>42</sup> « Projet d'essaimage de plateformes territoriales pour lutter contre la précarité énergétique. Bilan de la plateforme précarité énergétique du CCAS de Grenoble », Ansa, mai 2014, p.11 ; « Plateformes territoriales de lutte contre la précarité énergétique : retours d'expériences et enseignements méthodologiques », février 2016, p.26.

- La structuration d'un marché économique et de l'emploi

Cela a été précédemment évoqué : pour asseoir son modèle SOLENI, Ulisse Energie doit encore consolider par la preuve les retours sur investissement induits par les visites à domicile auprès des prescripteurs-financeurs. Sa capacité à structurer un marché économique viable et pérenne ainsi qu'à impacter le marché de l'emploi et de l'insertion professionnelle constituent deux enjeux déterminants en vue de garantir son changement d'échelle.

- o Structurer un marché économique

En l'état, SOLENI doit démontrer sa capacité à répondre à deux difficultés :

- La nécessité d'assurer sa solvabilité (et la viabilité de la structure qui le porte) en atteignant un nombre effectif et suffisant de ménages à visiter et en mobilisant un nombre suffisant de postes en interne ;
- L'hybridation des logiques (prestation/mission d'intérêt général) et par voie de conséquence des ressources financières entre acteurs privés (fournisseurs d'énergie, bailleurs) et publics, versées à ce jour dans le cadre de conventions de prestation annuelles.

L'accroissement des objectifs chiffrés conventionnés avec les divers partenaires, le développement des partenariats et leur stabilisation dans le temps ou encore le passage de la logique de subvention à celles de prestation sont des premiers indicateurs de réussite du projet SOLENI. Transformer l'expérimentation et envisager son essaimage exigent cependant de pousser plus loin ce mouvement, en posant la question de la consolidation et de la structuration d'un marché économique dédié. L'édition d'une commande publique en vue de l'achat de prestations de diagnostic et d'éducation à l'usage y contribue certainement.

En projetant un marché portant sur 4 années et en incitant à une contractualisation avec l'ensemble des bailleurs sociaux du territoire, le Conseil départemental de l'Isère répond à cet impératif de consolidation en même temps qu'il confirme la tutelle publique vis-à-vis de ce nouveau type d'activité. Il offre un cadre de déploiement à investiguer dans le cadre de l'accompagnement de l'accélérateur d'innovation sociale. Les expériences et évaluations conduites en matière de recours aux contrats « emplois jeunes » en vue de répondre à de nouveaux besoins et de favoriser l'émergence de nouveaux gisements d'emploi mériteraient d'être mobilisées dans un objectif de capitalisation.

Parallèlement à ce travail de négociation, Ulisse Energie a poursuivi son inscription dans le tissu économique local en créant en 2015 « Pôle Alpen », pôle territorial de coopération économique dédié à la « filière maîtrise de l'énergie dans les logements et structures d'hébergement »<sup>43</sup>. La place du secteur marchand dans la rétribution de ce service à hauteur des besoins estimés (clients insolubles des entreprises et sociétés concernées) doit encore être démontrée.

- o Développer le marché de l'insertion et de l'emploi

Enfin, dans le prolongement direct de ce qui précède, SOLENI doit encore convaincre par sa capacité à être porteuse d'activité et de retour à l'emploi durable. C'est sans doute sur ce point que les retours d'impact sont les moins fournis, en raison de la jeunesse du dispositif (manque de recul suffisant et échantillon de personnes trop réduit) et du type d'activité proposé, novateur.

Si l'on reprend les estimations de Franck Dimitropoulos mentionnées précédemment, quelques 2000 à 3000 postes de conseillers énergie SOLENI pourraient être créés au regard des objectifs nationaux annoncés<sup>44</sup>, sous réserve de trouver effectivement les financements nécessaires. En essaimant cette offre

---

<sup>43</sup> Cf p.13

<sup>44</sup> Compte-rendu de la 4<sup>e</sup> rencontre d'experts du RAPPEL « Parcours d'insertion, formation et lutte contre la précarité énergétique : des métiers à inventer, des emplois à créer », 23 avril 2013, p.4

de service auprès de 100 à 200 structures partenaires à moyen terme (5 ans), Ulisse Energie défend de son côté le placement de 1000 personnes en situation de chômage de longue durée sur ce parcours d'insertion. Le porteur de projet doit sans doute encore consolider le modèle d'accompagnement de ses salariés et démontrer la pertinence de ce nouveau support d'insertion au service du retour à l'emploi.

Trois axes méritent à notre sens d'être distingués et poussés plus spécifiquement dans le cadre de l'accompagnement à opérer :

- **Renforcer le projet professionnel et développer le retour à l'emploi durable en valorisant la transférabilité des compétences**

Indépendamment du secteur d'activité dont il relève, SOLENI est avant tout un support d'accompagnement pédagogique très « professionnel » par son approche métier. Exigeant sur les savoir-être, accessible du point de vue technique, il s'adresse à un large public de bénéficiaires et leur permet d'accéder à un apprentissage très diversifié : franchir le domicile des particuliers, écouter et instaurer les conditions d'une bonne communication, transmettre une information, gérer la confidentialité, recueillir des données, utiliser des outils et logiciels spécifiques, travailler en équipe, organiser ses déplacements et son planning d'intervention... la mallette des compétences transversales et transférables est importante. L'effet de réassurance des personnes bénéficiaires obtenu à travers le travail de pair à pair et la valorisation de l'activité exercée, à forte utilité sociale, n'est pas négligeable non plus sans qu'il soit aisé d'en déterminer le poids exact.

Une analyse fine des capacités et compétences acquises via ce parcours de conseiller énergie mériterait d'être opérée parallèlement au travail d'identification de débouchés qui reste à renforcer. Sur ce point, les différents partenaires sollicités dans le cadre de la présente étude sont relativement unanimes pour identifier de possibles passerelles vers les métiers du bâtiment, de gardien ou chargé de secteur auprès de bailleurs, d'employé technique polyvalent en entreprise, collectivité ou chez les particuliers...

- **Développer une nouvelle activité de service et de l'emploi dans le secteur dit vert ou verdissant et celui de la médiation sociale**

Selon les estimations générales de l'observatoire national des emplois et métiers de l'économie verte (Onemev), près de 4 millions de professionnels exercent un métier de l'économie verte en 2012 :

➔ 145000 personnes exercent un métier dit vert au sens strict, c'est-à-dire dont la finalité et les compétences mises en œuvre contribuent à mesurer, prévenir, maîtriser et corriger les impacts négatifs et les dommages sur l'environnement tel que les métiers liés à la production et à la distribution d'énergie et d'eau, à l'assainissement ou au traitement des déchets

➔ Environ 3,8 millions de personnes occupent un métier dit verdissant, « dont la finalité n'est pas environnementale mais qui imbrique de nouvelles compétences pour prendre en compte de manière significative et quantifiable la dimension environnementale dans le geste métier »<sup>45</sup>.

Les professionnels concernés disposent principalement d'un niveau de qualification équivalent au BEP/CAP et les ouvriers y sont largement représentés.

Les activités dites « périphériques aux éco-activités », parmi lesquelles on compte l'efficacité énergétique, représente 568700 ETP en France, soit 2,2% de l'emploi total.

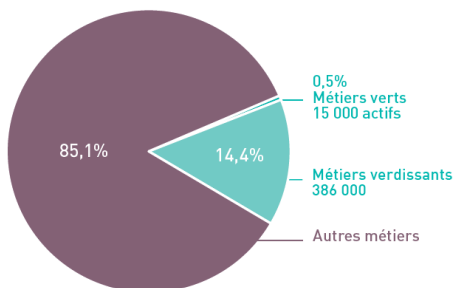
Sur le marché du travail national, 16% des demandeurs d'emploi en fin de mois inscrits à Pôle Emploi en catégories A, B ou C recherchent un métier de l'économie verte pour 14% d'offres d'emploi dédiés.

---

<sup>45</sup> Observatoire national des emplois et métiers de l'économie verte, rapport d'activité 2015, p.8.

A l'échelle de la région Rhône-Alpes, les indicateurs sont les suivants<sup>46</sup> :

Répartition des actifs rhônalpins selon leur métier en 2011

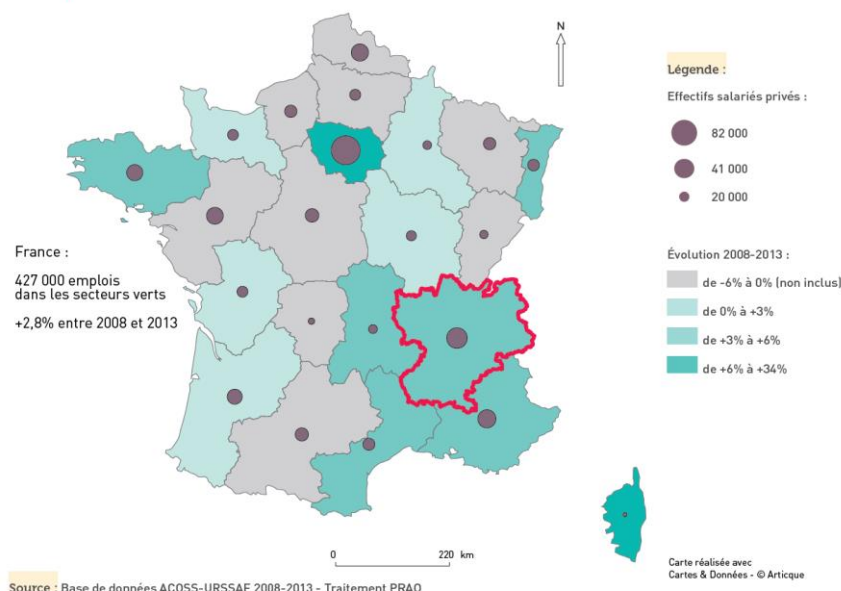


Source : Recensement de la population 2011 - Traitement PRAO

Les emplois portés dans le bâtiment durable et la gestion des déchets représentent les deux principaux secteurs verts.

Les 5 secteurs non verts concentrant le plus d'actifs exerçant une profession de l'économie verte sont les travaux de maçonnerie générale et gros œuvre de bâtiment, les travaux d'installation électrique dans tous locaux, l'administration publique générale, les transports routiers et frets périurbains, l'entretien et la réparation de véhicules automobiles légers.

Les emplois dans les secteurs verts en 2013 et évolution 2008-2013



Le conseiller énergie SOLENI se situe à mi-chemin entre les métiers techniques de diagnostiqueur thermique, et les métiers de médiation sociale. En 2013, les membres du RAPPEL réunis sur cette problématique de création d'emplois nouveaux relevaient qu'aux côtés du diagnostiqueur de la performance énergétique des bâtiments (intégré au code ROME sous la dénomination de contrôle et diagnostic du bâtiment), accessible aux diplômés de niveau Bac pourvus d'une expérience professionnelle, et très tourné sur le contrôle de la conformité à la réglementation, les conseillers chargés de visite SOLENI assuraient, eux, une mission de pré diagnostic ou diagnostic sociotechnique, pour un niveau de qualification moindre<sup>47</sup>. La dimension de sensibilisation aux usagers et d'accompagnement assurée auprès des ménages est forte et distinctive. Rien n'existe aujourd'hui dans les référentiels d'activités professionnelles d'équivalent.

<sup>46</sup> « Les tableaux de bord – Les emplois verts en Rhône-Alpes », Pôle Rhône-Alpes de l'orientation, Région Rhône-Alpes, ADEME, juillet 2015, p.8

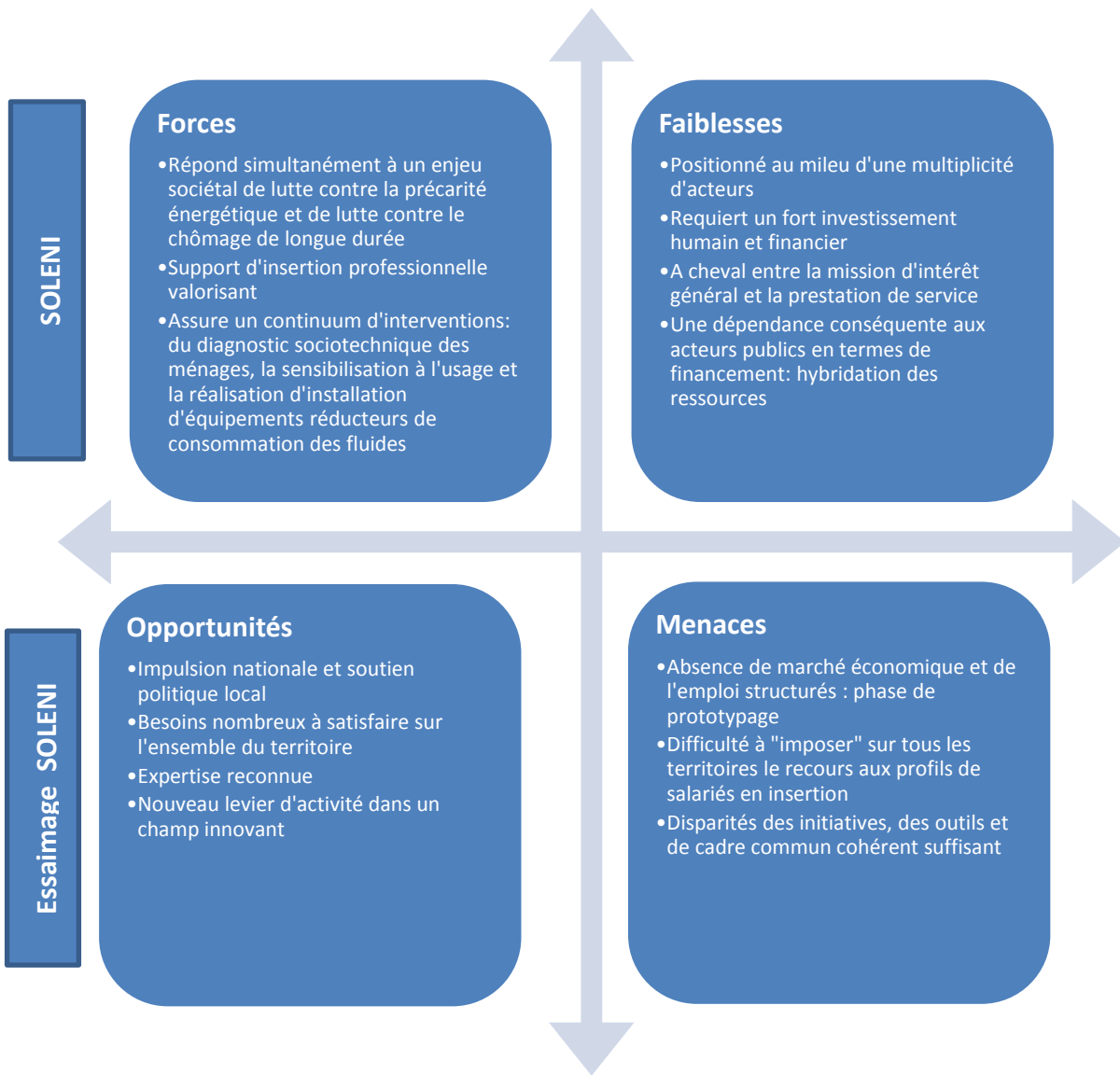
<sup>47</sup> Compte-rendu de la 4<sup>e</sup> rencontre d'experts du RAPPEL « Parcours d'insertion, formation et lutte contre la précarité énergétique : des métiers à inventer, des emplois à créer », 23 avril 2013, p.10 et 12.

Sans que ce point ne constitue à proprement parler un facteur de réussite ou bloquant à l'essaimage, il y a lieu à notre sens, au regard des enjeux de l'accélérateur d'innovation sociale, de poursuivre cette réflexion à moyen terme sur le fait de savoir si ces visites à domicile, et à quelle conditions, sont susceptibles de générer une nouvelle activité (à la condition de n'être pas trop ponctuelle) voire un nouvel emploi (dans ce cas il convient de savoir quelles autres activités fédérer pour en faire un emploi).

- **Investir la formation**

Dans cette perspective de reconnaissance de l'activité de diagnostic sociotechnique, la formation spécifique de 8 jours dispensée aux salariés en insertion et enrichie d'une expérience acquise sur le terrain aux côtés d'un salarié déjà formé mérite sans doute d'être encore valorisée. Elle représente un élément socle de la démarche, intégré dans le plan de déploiement de SOLENI. Le fait qu'elle ait été co-construite et qu'elle soit diffusée sur l'ensemble du territoire participe d'une cohérence d'ensemble et d'une homogénéisation des attendus susceptibles de faciliter une démarche de certification. La mobilisation des partenaires sociaux et des régions en ce sens pourraient constituer deux leviers stratégiques à activer, avec l'appui du CLER.

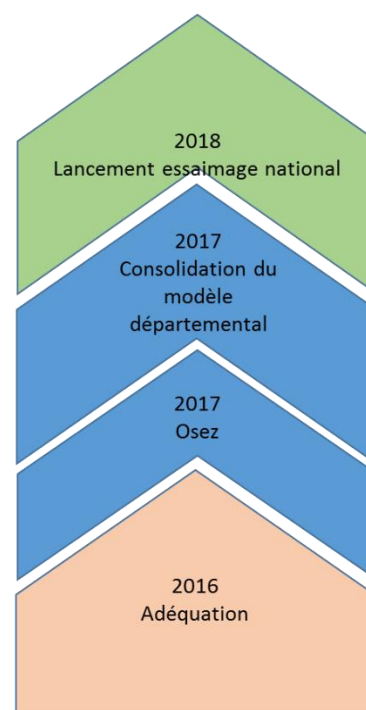
## 4.4 Analyse SWOT



## 5. Présentation du scénario retenu pour l'accompagnement à l'essaimage par l'Accélérateur d'innovation social

La perspective d'une couverture départementale du service SOLENI auprès de l'ensemble des ménages isérois en situation de précarité énergétique défendue par le conseil départemental fournit à Ulisse Energie l'occasion d'opérer et d'accélérer le développement de son projet. Anticipant le besoin de relais locaux, le porteur a initié en début d'année 2016 un transfert de savoir-faire au sein du groupe économique et solidaire Adéquation. Un bilan de l'action est en attente. Une seconde étape est envisagée en 2017, qui vise à essaimer l'activité de conseiller énergie au sein du groupe Osez. Ce contexte préfigure naturellement le cadre d'un premier essaimage territorialisé, départemental. L'Ansa s'inscrit par conséquent dans ce mouvement et opte pour un appui à l'essaimage en cours, intégrant ainsi une étape intermédiaire de mise en œuvre et d'« incubation territoriale », préalable à un déploiement national.

Cette phase donnera au porteur de projet et aux acteurs impliqués les moyens de pousser plus loin et d'éprouver les principes, les conditions, les outils et les étapes à mettre en place en vue de générer ensuite la constitution d'un réseau souple mais soucieux de la qualité du programme d'origine.



### 5.1 Objectifs de l'accompagnement et modalités opérationnelles

L'Accélérateur d'innovation sociale s'attachera tout d'abord à renforcer la structuration du déploiement départemental : en direction des structures d'insertion impliquées sur le territoire mais également des parties prenantes associées plus généralement à la gouvernance de cet essaimage. L'objectif est de consolider progressivement la démarche de changement d'échelle à partir notamment de la production d'outils *ad hoc* et de la capitalisation des résultats atteints et retours d'expériences.



Durant cette phase, il œuvrera parallèlement à réunir des groupes de travail élargis à un certain nombre d'acteurs nationaux, portant sur quatre thèmes identifiés comme impactant dans le déploiement de SOLENI. Ceci en vue d'asseoir les conditions de son essaimage national et d'en faciliter sa mise en œuvre, qui constitue le deuxième objectif de cet accompagnement.

### 5.1.1 Renforcer et consolider la structuration du modèle d'essaimage départemental

L'appui à apporter par l'Ansa au titre de la consolidation du modèle d'essaimage passe par le traitement des points suivants :

➔ Formaliser un cadre de déploiement sécurisé au regard des contraintes et spécificités attachées à SOLENI :

L'AIS propose d'analyser et de formaliser les critères et étapes de sélection des structures à essaimer. Ce travail s'avèrera rapidement important si Ulisse Energie envisage de s'appuyer dès 2017 sur d'autres structures iséroises que les groupes Adéquation et Osez pour innover l'ensemble du département. Il est par ailleurs essentiel de forger ces indicateurs préalablement à un essaimage national.

La formalisation d'un cadre ou socle de référence commun entre acteurs essaimés s'avère également déterminant, qui doit contribuer à forger les bases d'une vision partagée et d'une culture commune. L'Ansa propose de procéder en deux temps :

- Rédiger, avec le concours du porteur de projet et des structures engagées dans l'essaimage, une première charte pré figurative, qui recensera :
  - Les objectifs attachés au programme et à la constitution d'un premier réseau local de porteurs SOLENI ;
  - Les valeurs et principes directeurs ou principaux invariants partagés. La défense du niveau territorialisé de l'offre induit nécessairement une marge d'adaptation aux réalités locales : il conviendra de distinguer et de spécifier à ce stade les points pouvant faire l'objet d'aménagement ou d'évolution en cours des conditions sine qua non.
- Confronter les principes contenus dans cette charte pré-figurative à l'épreuve des retours d'expériences obtenus des structures « essaimées » en fin d'année 2017 et à la question d'un référentiel de l'action publique, à partager avec des représentants issus de structures nationales (CLER/RAPPEL, ADEME...).

L'édition et la signature d'une charte permettra de faire adhérer et de fédérer les premiers acteurs du déploiement du service SOLENI dans ses diverses composantes et finalités.

Enfin, au regard du point précédent et fonction du périmètre et des termes posés par le conseil départemental dans le cadre de son éventuel marché public, l'AIS pourra aider à la mise en place d'une coordination, d'un suivi et d'une évaluation du modèle SOLENI déployé.

➔ Soutenir et outiller les acteurs engagés à porter le service SOLENI sur leur territoire :

L'étude de faisabilité a mis en exergue différentes difficultés ou questions à anticiper de la part des structures à essaimer. La consolidation du processus méthodologique d'appropriation de la démarche apparaît comme un enjeu fort.

En concertation avec le porteur de projet et les structures essaimées/à essaimer, l'Ansa accompagnera les parties prenantes en les aidant à modéliser des outils génériques et en validant avec elles les principes opérationnels éprouvés, les étapes clefs intégrées, à intégrer ou à faire évoluer dans le cadre du processus d'appropriation et de mise en œuvre de SOLENI : réalisation de cartographie des acteurs et des besoins,

ajustement conséquent de l'organisation des ressources humaines internes, structuration de l'étape de démarchage de clients prescripteurs (travail important sur l'argumentaire...), mobilisation des professionnels prescripteurs et formalisation du travail partenarial, recrutement des salariés en insertion sur ce type de mission...

### *5.1.2 Accompagner le lancement de l'essai national*

Durant ce temps d'« incubation territoriale de l'essai », l'Ansa propose d'investir certaines problématiques apparues comme stratégiques lors de l'analyse du projet.

La question de la formation et de l'emploi (étoffement, certification, passerelles...), des outils de recueils et d'analyses des données (capitalisation, protection des données personnelles...), de l'articulation des acteurs et dispositifs dédiés à la lutte contre la précarité énergétique avec SOLENI ou encore de la complémentarité entre ce service et les plateformes ou les SLIME nous semblent devoir être partagées plus largement, en présence de représentants d'autres territoires ou nationaux. Des réponses apportées impacteront en effet l'assiette et la dynamique potentielles de l'essai à l'échelle nationale.

Ces « ateliers » contribueront par ailleurs à « murir » les conditions de l'essai. La force de déploiement du service SOLENI tiendra à sa cohérence avec des dispositifs voisins et sa capacité à équilibrer une logique inclusive (garante d'une assiette de déploiement minimum) et exclusive (garante d'une identité singulière, une « marque » assumée et reconnue).

Sur la base des outils formalisés et éprouvés préalablement, l'Ansa propose deux modalités de d'intervention en vue de déployer SOLENI :

- S'appuyer sur la dynamique d'essai des plateformes ou SLIME, pour sensibiliser les collectivités au dispositif SOLENI puis les aider à identifier et accompagner, sur leur territoire, le porteur pertinent ;
- Lancer un appel à candidatures à l'attention des acteurs susceptibles de pouvoir recruter des salariés en insertion et réaliser les diagnostics sociotechniques en vue de leur accompagnement par Ulisse Energie.

## **5.2 Calendriers et gouvernance de l'accompagnement à l'essai**

Deux propositions de calendrier de déploiement ont été présentées au porteur de projet :

- Le premier, portant l'accompagnement sur deux années, privilégié par Ulisse Energie et reporté ci-après ;
- Le second, le portant sur l'année 2017.

## Calendrier de déploiement sur deux ans

	2016	2017				2018				2019	
	dec	1 <sup>er</sup> trimestre	2 <sup>e</sup> trimestre	3 <sup>e</sup> trimestre	4 <sup>e</sup> trimestre	1 <sup>er</sup> trimestre	2 <sup>e</sup> trimestre	3 <sup>e</sup> trimestre	4 <sup>e</sup> trimestre	1 <sup>er</sup> semestre	
<b>Déploiement départemental</b>	Définition des critères et étapes de sélection des structures à essayer		➔								
	Sélection de nouvelles structures iséroises			➔							
	Elaboration d'une charte départementale pré figurative		➔			➔					
	Accompagnement méthodologique des structures à essayer en vue de faciliter la transposition et la mise en œuvre de SOLENI		➔		➔						
	Appui et modélisation du déploiement dans le cadre du marché public CD38		➔								
	Bilan de l'appropriation et de la mise en œuvre de SOLENI	➔		➔				➔		➔	
	Evaluation des impacts de l'essaiage				➔			➔		➔	
		<b>Groupes de travail pré-figuratifs à un essaiage national</b>				<b>Lancement du déploiement national</b>					
<b>Déploiement national</b>	1-Outil de recueil des données: Cohérence et capitalisation des données collectées et analysées		●								
	2-Formation et emploi: Renforcement, certification, passerelles			●							
	3-Principes généraux et méthodologie d'intervention SOLENI : référentiel commun de l'action publique				●						
	4-Articulation et complémentarité entre les plateformes précarité énergétique/SLIME et SOLENI					●					
	Adoption d'outils stratégiques : charte, guide d'essaiage									➔	
	Sensibilisation et sélection de structures à essayer // plateformes/SLIMES						➔				
	Accompagnement des structures							➔			
Evaluation de l'appropriation et mise en œuvre de SOLENI									➔		
Evaluation des impacts de l'essaiage										➔	

La constitution d'un comité de pilotage stratégique s'avère nécessaire en vue de constituer un contexte de déploiement cohérent, propice à soutenir la mobilisation des acteurs précités.

Les membres invités à composer cette instance, aux côtés d'Ulisse Energie et de l'Ansa, sont les suivants :

- Le conseil départemental de l'Isère
- Union nationale des centres communaux d'action sociale (UNCCAS)
- Union sociale de l'habitat (USH)
- Delphis, habitat et innovation
- Le RAPPEL (CLER)
- Bâtiment climat énergie (BCE – CLER)
- EDF
- SONERGIA (programme ECOR'CE, retenu par le ministère de l'environnement dans le cadre des CEE Précarité Énergétique dans le parc privé)
- AG2R
- Fondation Schneider Electric
- Les quatre têtes de réseau : COORACE, FNARS, CNLRQ, FEI.

Une première réunion interviendra le 9 janvier 2017 qui posera les enjeux et modalités d'essaiage du service SOLENI en faveur de l'insertion professionnelle et de l'activité de lutte contre la précarité énergétique.

Plus régulièrement, et à l'échelle du département isérois, l'AIS suggère d'instituer un comité de pilotage opérationnel, ouverts aux acteurs suivants :

- Le conseil départemental
- Les CCAS impliqués
- La DIRECCTE
- Les GES Adéquation et Osez
- Les fournisseurs : GEG, EDF
- Les représentants des bailleurs sociaux
- Les représentants locaux des têtes de réseau dans le champ de l'insertion professionnelle.

Quatre groupes de travail sont également identifiés qui soutiendront la démarche de développement à partir des besoins identifiés sur les sujets suivants : les outils de recueil de données, la formation et la reconnaissance d'une nouvelle activité, les modalités d'intervention en faveur de l'insertion professionnelle et de la lutte contre la précarité énergétique, l'articulation et la complémentarité entre les plateformes de précarité énergétique / SLIME et SOLENI.

## **ANNEXE I Glossaire**

<b>ACI</b>	Ateliers et chantiers d'insertion
<b>ADEME</b>	Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie
<b>ADIL</b>	Agence départementale d'information sur le logement
<b>AI</b>	Association intermédiaire
<b>AIS</b>	Accélérateur d'innovation sociale pour l'accès à l'emploi des chômeurs de longue durée
<b>ANSA</b>	Agence nouvelle des solidarités actives
<b>CCAS</b>	Centre communal d'action sociale
<b>CDIAE</b>	Conseil départemental de l'insertion par l'activité économique
<b>CIP</b>	Conseiller en insertion professionnelle
<b>DLA</b>	Dispositif local d'accompagnement
<b>ETTI</b>	Entreprise de travail temporaire d'insertion
<b>FNARS</b>	Fédération nationale des associations d'accueil et de réinsertion sociale
<b>FSL</b>	Fonds de solidarité pour le logement
<b>GEG</b>	Gaz électricité de Grenoble
<b>GES</b>	Groupement économique solidaire
<b>IAE</b>	Insertion par l'activité économique
<b>PDALHPD</b>	Plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées
<b>PIMMS</b>	Point information médiation multi services
<b>PTCE</b>	Pôle territorial de coopération économique
<b>SDH</b>	Société dauphinoise pour l'habitat
<b>SLIME</b>	Services locaux d'intervention pour la maîtrise de l'énergie
<b>SOLENI</b>	Solidarité Energie Insertion