Vers le « Pari de la confiance » !

Créée en 2016, la Fondation pour la Co-construction du bien commun valorise les personnes, les projets et les territoires qui incarnent des engagements remarquables pour relever nos défis communs. Qualifiés pour les premiers « d'Artisans du bien commun », pour les deuxièmes de « Projets Cèdre du Liban » et pour les troisièmes de « Territoires de confiance », ils constituent à ce jour un réseau de 46 « éclaireurs 2030 ». Riches de leurs différences, ils ont en commun d'impacter à la fois la performance, l'innovation et la confiance sur le temps long.

Publié le 5 octobre 2023, l'ouvrage « *Commun(s) : discours de la méthode* »[1], livre les enseignements de 17 ans de recherche empirique sur les conditions pour inventer ensemble des solutions qui répondent à l'ampleur de la transformation que nous vivons. Ils sont illustrés par des Récits rédigés par le journaliste Sylvain Allemand.

La Fondation pour la Co-construction du bien commun est heureuse de valoriser celui de *Cette Famille*, Projet Cèdre du Liban de la promotion 2022, à l'occasion du « Jeudi de l'ODD 17 » du 2 mai 2024, qui introduit le mois de mai consacré à l'engagement territorial de l'entreprise.

Au jeu des sept Familles

Rencontre avec Paul-Alexis RACINE JOURDREN, Fondateur de Cette Famille

Qui dit colocation pense d'abord à des étudiants désargentés qui mutualisent l'usage d'un logement pour répartir le poids du loyer et des charges. Et si c'était aussi une solution pour des personnes âgées en quête d'alternative à l'Éhpad et à l'accueil familial ? Une forme d'hébergement accessible tout en permettant de vivre de manière autonome, fût-ce avec l'assistance d'une tierce personne ?

Une pelote de laine. C'est l'image qui vient à l'esprit de Paul-Alexis Racine Jourdren pour expliquer rétrospectivement comment il en est venu à partir d'une simple intuition à fonder la plateforme *Cette Famille*. Laquelle est utilisée aujourd'hui par 2 500 résidents et traite 4 500 appels par mois, après seulement quelques années d'existence – elle a vu le jour en 2017.

Tout commence en 2016, dans sa bonne ville d'Argentan, dans l'Orne, où, un jour, un de ses voisins sollicite son aide pour trouver une place en Éhpad pour son papa. Paul-Alexis pousse l'altruisme jusqu'à visiter trois d'entre eux. Le verdict tombe sans appel : « Aucun n'était adapté à la perte d'autonomie d'une personne âgée. Tous étaient trop cher, trop éloigné, et aucun ne disposait d'assez de places. Les personnes âgées étaient manifestement en situation de grande dépendance, soumis à un rythme de vie soutenu aligné sur celui du personnel. « Bref, rien qui ne correspondît aux aspirations de mon voisin : permettre à son père de vivre dans un environnement " familial " ».

Une première alternative semble alors se présenter : l'accueil familial, justement, un dispositif créé il y a quelques années et porté par les départements. Et qui offre a priori un certain

[1] https://www.leseditionsdunet.com/livre/communs-discours-de-la-methode

intérêt aux yeux de Paul-Alexis : « Il permet à la personne âgée de disposer de son propre espace tout en bénéficiant d'une présence, qui le maintienne en lien avec d'autres personnes que le personnel médical et des personnes de sa génération. »

Pour autant, la solution ne satisfait pas totalement Paul-Alexis : « Si l'intention est séduisante, il reste que pour une personne âgée, il n'est pas simple de s'insérer dans une famille qui n'est pas la sienne et qui de surcroît est susceptible d'en accueillir jusqu'à trois. » Et puis, toutes les personnes ne sont pas logées à la même enseigne. Paul-Alexis : « Force est de constater que dans certains départements le dispositif pâtit d'un manque évident de moyens et ou d'ambition politique, de vision à long terme, à la mesure des défis du vieillissement de la population. »

Le dispositif reste d'ailleurs méconnu. Et pour ceux qui en ont connaissance, la démarche pour en bénéficier vire au parcours du combattant, parsemé de lourdeurs administratives. Paul-Alexis : « Il faut garder à l'esprit que la personne " hébergée " devient l'employeur de la personne qui l'accueille. » Pas sûr ensuite que cette dernière corresponde au profil du premier…

C'est, dans un premier temps, pour aider les candidats dans leur course d'obstacle que *Cette Famille* a été créée. Paul-Alexis : « D'abord, en prenant en charge les démarches administratives. Ensuite, en développant une expertise pour identifier la famille correspondant le mieux au profil de la personne âgée. »

Jusqu'en 2019, *Cette Famille* se concentre ainsi sur l'amélioration d'un dispositif existant. C'est le souci de contribuer à une amélioration continue de la qualité de l'hébergement de la personne âgée, qui amène Paul-Alexis au concept de la « colocation senior ». Le principe : plusieurs personnes âgées cohabitent tout en bénéficiant cependant de la présence d'une personne en charge de répondre à leurs besoins.

Paul-Alexis va jusqu'à parler de « changement de paradigme » jusqu'à et y compris au regard du rôle du salarié. « Nous voulions rompre avec le modèle de l'Éhpad où ce dernier se rend en le considérant comme un lieu de travail avec, pour patron, le directeur de l'établissement, et non les personnes âgées auxquelles il est censé consacrer son activité. Ce modèle ne me paraissait plus viable ». Une conviction qu'il dit avoir acquise avant même que n'éclatent les scandales que l'on sait autour de la gestion financière de réseaux d'Éhpad. « Je croyais plus sain d'établir une relation directe entre un salarié et des personnes âgées, en faisant de celles-ci l'employeur du premier ». En se plaçant dans cette perspective, l'accueil familial lui semble avoir rencontré ses limites. « Assurer une présence auprès de personnes âgées est exigeant ; l'accueillant doit s'occuper d'elles 7 jours sur 7, 24 h sur 24 ; il ne peut plus bouger de chez lui à sa convenance. » Les chiffres parlent d'ailleurs d'eux-mêmes : le nombre des accueillants diminue d'année en année et, avec lui, celui des personnes âgées pouvant opter pour cette alternative.

Dans ce contexte, Cette famille, offre désormais une 3e option, consistant à recruter une personne dédiée dont la rémunération est mutualisée entre plusieurs locataires, en plus du lieu d'hébergement. « Sans remettre en cause le dispositif de l'accueil familial dans ses grands principes, nous lui faisons gagner de la souplesse. » Le succès est au RDV sur fond d'éclosion d'un nouveau secteur dont *Cette Famille*, avec ses quatre-vingts salariés et ses quelques 300 collaborateurs à travers la France, s'est imposé comme le leader.

On n'ose imaginer ce qu'il serait advenu si le voisin n'avait sollicité Paul-Alexis… On se dit aussi que pour parvenir à ce résultat, ce dernier a dû puiser dans des bonnes pratiques apparues en

France ou à l'étranger. À notre grande surprise, ce n'est pas le cas. Lui : « Je n'ai pas procédé au moindre benchmarking ! » De là d'ailleurs la métaphore de la pelote : « Je suis d'abord parti d'un problème concret, formulé par une personne, puis j'en ai tiré le fil en me laissant guider par ma curiosité. » Jusqu'alors, le même reconnaît n'être en rien expert de ces enjeux d'hébergement des personnes âgées - il était cadre dans une banque d'affaires. « Pour commencer, j'ai rendu visite à la personne qui avait accueilli le père de mon voisin. Une personne incroyable, dont je trouvais la mission magnifique même si elle virait au sacerdoce. À partir de là, je me suis demandé comment je pouvais aider et la personne âgée et la personne qui l'accueillait ? C'est comme cela que s'est imposée une première idée : une plateforme facilitant la mise en relation en veillant à trouver les bons profils de part et d'autre, puis celle d'un accompagnement administratif. À aucun moment, je n'ai donc benchmarké. J'avais juste l'intuition, qui s'est révélée exacte, qu'il n'y avait pas encore d'acteurs sur ce " créneau ". »

On ne résiste pas à l'envie de le faire réagir à ce que nous évoque son concept - une plateforme qui emprunterait tout à la fois à *Airbnb* et à *Meetic*… -, tout en prenant soin d'en pointer une différence de taille : l'attention portée aux personnes auxquelles celle de *Cette Famille* s'adresse, tant du côté des personnes âgées que de leurs « salariés ». Autrement dit, un juste équilibre entre de l'intelligence humaine et de l'intelligence artificielle. Paul-Alexis dit se retrouver pleinement dans ces propos qu'il illustre d'ailleurs par une anecdote significative : « Quand je me suis lancé dans l'aventure, je pensais me borner à créer un *chatbot* qui, moyennant quelques questions, permettrait d'identifier dans une base de données le meilleur profil en fonction de critères prédéfinis. Le résultat ne se fit pas attendre : ce fut un échec sur toute la ligne ! En revanche, à partir du moment où les personnes intéressées pouvaient composer un numéro et tomber sur une autre personne en chair et en os, cela a changé du tout au tout. » Et le même de s'empresser de préciser : « Nous n'avons pas renoncé au recours à un algorithme, mais le simple fait que les salariés des centres d'appel soient à l'écoute pour remplir eux-mêmes la base de données, changeait la nature de la relation à notre plateforme. De désincarnée, elle redevenait humaine, soit quelque chose d'irremplaçable même, ou plutôt surtout, à l'heure de la digitalisation de notre société. »

On imagine que les « scandales » ayant défrayé la chronique des Éhpad ont dû booster l'offre de *Cette Famille*. On imagine bien. Lui, en se gardant de se réjouir des malheurs de ces derniers : « Le fait est, cette actualité a braqué sur nous les projecteurs des médias et s'est traduite par une envolée des demandes. Il y a eu assurément un avant et un après. » Le même : « Jusqu'ici, les gens ne se préoccupaient guère de ce qui se passait dans ces établissements en charge de nos ainés. Désormais, on ne peut plus faire comme si de rien n'était. Face au vieillissement de la population, nous sommes les pieds au mur : nous nous devons de trouver des solutions alternatives. »

Quels sont cependant les effets de celle qu'il propose avec *Cette Famille* ? Constate-t-on un mieux-être chez ceux qui y participent que ce soit au titre de colocataires ou de collaborateurs ? La réponse est oui, comme on s'en doute. Et Paul Alexis de citer le cas de plusieurs exemples de personnes arrivant sur fauteuil roulant ou en déambulateur et qui se remettent à marcher ! Et lui, d'appuyer son propos par un « je vous jure » au cas où le côté miraculeux pourrait plonger son interlocuteur dans un abîme de perplexité. Il cite également le cas de cette personne qu'un kiné désespérait de faire recouvrer de la souplesse malgré la répétition d'exercices, jusqu'à ce qu'au bout de quelques semaines, cette personne parvienne enfin non seulement à réaliser les exercices, mais encore à se déplacer normalement. Et Paul-Alexis d'y voir un effet de l'esprit d'équipe, de la bonne ambiance générale qui règne dans les colocations, les encouragements que se donnent les colocataires, le sentiment d'être chez soi.

N'aurait-il pas lieu alors de se rapprocher du monde académique pour faire des maisons de *Cette Famille* autant d'observatoires de leurs effets sur le bien-être y compris au travail ? Lui : « J'en rêverais tout étant conscient des moyens à mobiliser. Il faudrait suivre des cohortes de personnes sur plusieurs années. »

Mais au fait, qu'est-ce qui l'a motivé, lui, à poursuivre cette aventure au-delà du coup de main apporté à son voisin. Le souci de concrétiser l'hébergement dont il rêverait pour les vieux jours de ses propres parents ? Voire les siens ?

En guise de réponse, il met en avant une expérience qu'il dit fondatrice « Mon père est décédé alors que j'avais quinze ans, des suites d'une longue maladie. Non pas à l'hôpital, mais à la maison. Notre mère avait manifesté la volonté de pouvoir l'accompagner dans cette épreuve et, donc, de lui faire bénéficier de soins à domicile. Une expérience humaine d'une richesse incroyable pour mes frères et sœurs comme pour moi-même. C'était le meilleur départ qu'on pouvait envisager pour lui : il est décédé, entouré de ses proches et non dans l'anonymat d'une chambre d'hôpital où son dernier regard se serait porté sur des murs blancs et des blouses de même couleur… »

Il tient donc à rendre hommage à sa mère, qui prit bien d'autres décisions dont il dit mesurer à quel point elles les ont façonnés, lui et le reste de sa fratrie. « Chaque week-end, elles nous envoyaient chez les personnes âgées qui habitaient le même HLM que nous, pour les distraire un peu. À la chandeleur, nous leur faisions des crêpes ; le 1er mai, on leur remettait un brin de muguet, etc. » Le même : « Je suis convaincu que cela m'a incliné à me comporter à l'égard des personnes " âgées " comme je le ferais à l'égard de n'importe quelle autre personne. » De sorte que, quand j'ai commencé à me demander ce que je pouvais faire pour elles, je ne me suis pas refreiné en invoquant leur fragilité. » Le même : « Ce n'est pas parce qu'on se retrouve fragilisé ou handicapé qu'on doit être condamné à se retrouver dans des institutions dont il faudrait atteindre un seuil critique pour y apporter un service digne de ce nom. Je ne crois pas à cette fatalité. Il faut d'abord partir de la personne, la respecter dans sa singularité et lui donner les moyens de recouvrer de l'autonomie. Ce qui passe par des hébergements dans de petites unités, à taille humaine. »

Une solution adaptée aux territoires ruraux

Si le projet a donc vu le jour à Argentan, dans l'Orne, aurait-il pu être conçu ailleurs ? Lui : « Je doute que *Cette Famille* aurait pu naître dans les grandes villes, où les demandes d'hébergement sont moindres. » « Non que la solidarité intergénérationnelle, précise-t-il, y soit plus forte, mais il y a une proportion moindre de personnes âgées de plus de 70 ans par rapport aux communes rurales. » Le même de s'empresser de nuancer son propos en constatant que Cette Famille tend à se déployer dans des villes de plus en plus grandes.

Eclaireur : le mot dont il a été gratifié par la Fondation pour la Co-construction du bien commun fait-il sens pour lui ? « Si c'est au sens d'une personne qui remonte un fil jusqu'à trouver la bonne solution, alors oui, je suis un éclaireur. Si c'est au sens où l'on porterait une vision prometteuse de la société, alors dans ce cas, c'est l'ensemble des collaborateurs et salariés qui le sont. » À moins que ce ne soit tout un chacun, qui devrait l'être… « Nous avons vu ce que donnait une politique du chiffre, nous ne pouvons plus fermer les yeux. Il nous faut

tous être les acteurs, prendre part au changement pour permettre aux personnes âgées de vivre dignement. »

Mais au fait, pourquoi *Cette Famille* ? Un nom qui n'est pas sans évoquer d'abord un jeu de société, le jeu des sept familles… Lui, dans un éclat de rire : « Le choix de ce nom nous joue encore des tours. Des personnes cherchent nos coordonnées via un moteur de recherche en entrant… le chiffre 7. Forcément, ils peinent à nous trouver. » Cela dit, ils ne croient pas si bien faire : « Nous avions longtemps phosphoré sur le nom de notre plateforme, en nous demandant ce que pouvait être le point commun entre les familles jusqu'à ce que nous constations que les personnes âgées que nous accompagnions dans leur recherche répétaient : " Moi, je veux rentrer dans cette famille ". Et quand nous leur demandions pourquoi, elles répondaient sans plus de motifs : « Parce que c'est cette famille et pas une autre ! ». C'est ainsi que le nom s'est imposé au point d'être resté malgré l'élargissement de l'offre au concept de colocation senior. Naturellement, nous avions fait le lien avec le jeu de société en considérant que les personnes âgées recherchaient bien plus qu'un toit : une famille d'adoption et recomposée, avec tel(le) ou tel(le) qui ferait office de grand-père ou de grand-mère, de frère ou de sœur ! » Sans pour autant rompre avec leur vraie famille, insiste-t-il. »

Récit réalisé par Sylvain Allemand