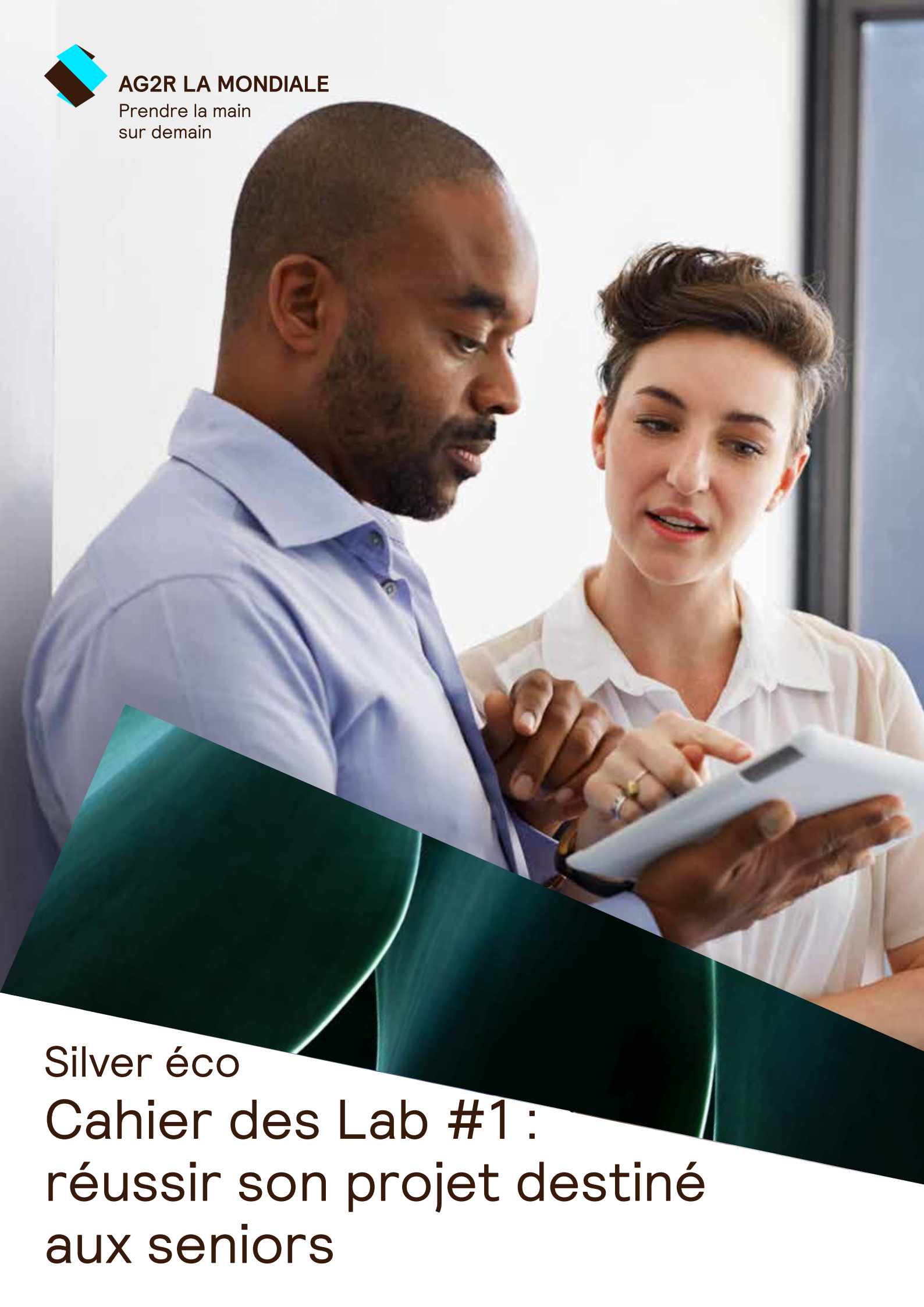




**AG2R LA MONDIALE**

Prendre la main  
sur demain



Silver éco  
Cahier des Lab #1 :  
réussir son projet destiné  
aux seniors

# Sommaire

- 5 Introduction : les chiffres de la Silver Economie suffisent-ils à lancer un projet robuste ?
- 7 Dimensions du marché des seniors
  - 7 Où chercher l'information quand je veux mesurer la profondeur d'un marché ?
  - 8 Comment croiser les données ?
  - 8 Comment demander leur avis aux utilisateurs ?
  - 8 Quel est le bon moment pour réaliser ces différents tests ?
- 9 La preuve
  - 9 Comment faire la preuve de l'utilité sociale ?
  - 10 A quoi sert une mesure d'impact et comment ça marche ?
  - 10 Pourquoi consolider la preuve : ce qui existe n'a pas besoin d'être fait à nouveau.
- 11 Preuve nationale ou locale : vers la création d'un centre de preuves...
- 12 Faut-il publier la preuve ?
- 13 Comment sélectionnons-nous les bons projets ?
  - 13 Vivalab
  - 13 21
  - 13 Eurasenior
  - 14 Silver Valley
  - 14 Action sociale AG2R LA MONDIALE

Pour AG2R LA MONDIALE, soutenir les écosystèmes dédiés à l'autonomie, c'est donner naissance aux produits et services qui vont accompagner l'avancée en âge des seniors, en répondant aux enjeux de la société de la longévité. La philosophie du Groupe : construire avec les aînés, acteurs économiques et sociaux à part entière, pour créer des solutions qui répondent à leurs usages et leurs envies. AG2R LA MONDIALE notamment à travers son action sociale Agirc-Arrco est l'acteur de la protection sociale le plus engagé auprès des clusters et accélérateurs dédiés à la Silver économie : Silver Valley, Silver OCC, TASDA, Accélérateur 21, Eurasénior, Fondation I2ML, Agence E-tonomy, Gérontopôles Normandie et Nouvelle Aquitaine. Avec sa démarche « Lab Usages & Autonomie » AG2R LA MONDIALE co-construit, évalue et accompagne, avec les seniors, les solutions robustes de demain.

Dans le cadre de ces actions AG2R LA MONDIALE a fédéré une « coalition des labs et accélérateurs du bien vieillir » afin d'échanger sur les bonnes pratiques, de sourcer des innovations en commun, de croiser les expertises mais aussi de produire de l'information à destination de l'écosystème du bien vieillir.

Ce premier cahier des labs est issu de ces travaux et est destiné aux porteurs de projets qui s'interrogent sur les données à analyser et à produire aux financeurs pour réussir leurs projets.

## Introduction

# Les chiffres de la Silver Economie suffisent-ils à lancer un projet robuste ?

De nombreux entrepreneurs débutants lancent leur projet sur la base des chiffres clés médiatisés par l'écosystème de la Silver Economie. Ces données sont insuffisantes pour attester de l'existence d'un marché.



## Le dessous des chiffres clés

90% des seniors veulent vieillir chez eux

350 000 seniors sont en situation de mort sociale

Il y a 11 millions d'aidants

Les chutes tuent 350 000 seniors par an

Vous souhaitez entreprendre dans la Silver Economy ? Ces métriques phares sont insuffisantes pour attester de l'existence d'un marché. Un problème si pénible et urgent que des gens sont prêts à payer pour le résoudre.

Ces chiffres donnent des indices. Ils doivent être affinés, étayés et complétés avec des études qualitatives. C'est un travail de longue haleine qui fait appel à des outils spécifiques. Un travail qui est à votre portée, à condition de savoir ce que vous devez chercher. Pour vous faire gagner du temps et de l'efficacité, nous avons demandé à dix experts, des conseils méthodologiques et nous les avons compilés dans ce dossier.



# Dimensions du marché des seniors

## Où chercher l'information quand je veux mesurer la profondeur d'un marché ?

Nos experts sont unanimes, la meilleure source de données quantitatives est publique et en accès libre. Elle est gracieusement mise à jour par les organismes et instituts d'étude nationaux : INSEE, DREES, CNSA, OCDE, DARES, OMS, Eurostat. Ces institutions mettent à disposition tous les chiffres nécessaires pour défricher votre idée. Les caisses de retraite, la fondation des Petits Frères des Pauvres, l'Observatoire National des Fragilités, les mutuelles et les institutions européennes publient des rapports qui viendront compléter le tableau. De même, pour une analyse plus locale, les chiffres des agences régionales de développement économique sont de vraies mines d'or. Elles disposent de cartographies territoriales profondes pour connaître les besoins et les coûts.

Une fois ce premier tableau dressé, vous pouvez poursuivre vos recherches avec des approches complémentaires :

- Rechercher des indicateurs sur le potentiel financier de votre marché cible,
- Vous renseigner sur la production législative et réglementaire dans le sujet que vous souhaitez traiter. L'existence d'une réglementation peut ouvrir les portes d'un marché auparavant fermé. Par exemple, la loi ELAN de 2018 a facilité le développement de la cohabitation intergénérationnelle solidaire en lui offrant un statut. L'engagement financier de l'Etat sur un secteur peut aussi indiquer un futur marché en croissance,



- Identifier les thèses des fonds d'investissement et les secteurs qui intéressent les grands groupes permet de repérer en amont vos futurs partenaires financiers,
- Rencontrer les spécialistes de votre marché : des « centres experts » (comme des gérontopôles, I2ML, TASDA, Silver valley, etc.), des agences d'analyse marketing, des entreprises déjà installées, vos concurrents, etc...

**Pierre Fugit (Silver Occ / Anisen) :**  
L'indicateur le plus fort, et je pense qu'on ne le voit pas encore, c'est la création d'emplois : la Silver économie doit être génératrice et créatrice d'emplois.

Une fois ce travail réalisé, vous disposez des éléments pour construire votre prototype sur des bases solides. C'est la première étape, nécessaire mais non suffisante, de votre recherche.



## Comment croiser les données ?

Vous devez apprendre à dépasser la donnée généraliste. Si vous souhaitez dégager de vrais segments de marché, un travail sur les données sera nécessaire. Les 1,1 million de bénéficiaires de l'APA ne constituent pas un marché. En revanche, des critères comme les GIR 1 et 2 vivant à domicile dans la zone pavillonnaire d'une commune de moins de 10 000 habitants partageant des problèmes analogues, peuvent constituer des critères de segmentation.

**Nicolas Menet (Silver Valley) :** Optic 2000 a fait une étude, sur ses 1200 points de vente, qui leur a permis de savoir combien de plus de 60 ans vivent autour afin de permettre à chaque point de vente de calibrer sa zone de chalandise. De la même manière, une étude sectorielle a permis à Leclerc d'identifier les hyper les plus "seniors" de son parc.

Des experts comme des ergothérapeutes, des psychologues, ... peuvent vous aider à mieux cerner les « profils » des personnes âgées, leurs besoins ou leurs capacités à utiliser votre innovation. Mais votre entreprise ne doit pas se focaliser uniquement sur la personne âgée. Elle doit tenir compte aussi de son environnement, à savoir, notamment, les ressentis de la famille, les besoins du proche aidant, les qualités d'un territoire, les transports et le maillage des services publics. Vous devez aussi vérifier l'existence d'une demande adéquate et non suffisamment pourvue. Votre enjeu est de trouver le modèle économique corrélé à ces éléments.

**Pierre Fugit :** Si vous créez un service pour les résidents en Ehpad vous répondrez à un besoin pour la personne âgée. Mais, si vous ne prenez pas en compte les ressentis et besoins de l'aide-soignant, de l'infirmière, du psychologue, de l'animateur, de la direction ou encore des familles, vous oubliez 80 % de l'environnement.

## Comment demander leur avis aux utilisateurs ?

Une fois analysée la donnée quantitative, vous devrez compléter le tableau avec des enquêtes qualitatives. Cela peut se faire via des sondages, des interviews de terrain, des focus groupes ou de living Lab. Trop souvent, les entrepreneurs vont confronter leur idée à des situations particulières de leur entourage et ne creusent pas plus loin.

**Margot de Battista (Fondation I2ML) :** c'est parfois difficile d'accompagner les porteurs quand ils croient dur comme fer à leur solution, puisqu'elle a déjà eu une sorte de preuve dans l'environnement familial. Il faut garder en tête que son proche n'est pas représentatif d'un marché.

Vous devez apprendre à dépasser cette vision initiale biaisée. Des organismes peuvent accompagner et soutenir cette démarche, mais ne les sollicitez pas avant de savoir exactement quelle est la typologie de votre projet, ni à qui il s'adresse. Pour construire un panel ou un living Lab, les données généralistes ne sont pas suffisantes.

**Romain Ganneau (AG2R LA MONDIALE) :** Tu peux difficilement avoir raison tout seul.

## Quel est le bon moment pour réaliser ces différents tests ?

Nos spécialistes recommandent d'intégrer les parties prenantes le plus tôt possible. Vous gagnerez en qualité si vous pouvez construire votre prototype dès la phase d'idéation avec les personnes âgées et leur écosystème, dans leur environnement habituel.

Plus tôt vous vous intéressez à leur façon de vivre, plus vous aurez de chances que votre solution soit adaptée à leur usage.

**Margot de Battista :** On ne devient pas quelqu'un d'autre en vieillissant. Pourtant on retrouve trop de dispositifs ultra stigmatisants qu'on n'oserait pas proposer à des quadragénaires.

# La preuve

## Comment faire la preuve de l'utilité sociale ?

Vous faites la preuve de l'utilité sociale de l'innovation quand vous avez trouvé votre modèle économique. Pour cela, vous devez expérimenter sur le terrain. Intégrez vos utilisateurs le plus tôt possible. Sollicitez-les et confrontez votre idée à la leur et à toutes les réalités du terrain.

**Camille Sandevor (Eurasénior) :** On dit et on redit aux entreprises d'aller expérimenter, confronter leurs solutions très rapidement sur le terrain. Elles le savent. Mais si elles avaient conscience que cette preuve est une étape obligatoire pour développer leur offre avec les autres acteurs de la filière, elles seraient plus incitées à le faire.

Cependant, apporter cette preuve n'est pas chose évidente ! Comment s'assurer qu'on a trouvé son modèle économique ? Nous avons fait le constat de cette difficulté des jeunes entreprises. Sans aller jusqu'à une check-list, elles ont besoin de savoir quels critères doivent être testés auprès de leurs panels ou de leurs clients pour ne pas se tromper en testant ou mesurant des choses sans utilité pour valider leur concept.

**Asmae Chouta (Agence Autonomy) :** Si l'on ne trouve pas de licornes dans la Silver Economie, c'est parce qu'on n'apporte pas de réponses à des besoins.

Vous pouvez utiliser deux outils pour mesurer votre utilité sociale et attester de votre impact : l'étude d'impact et la recherche de preuves.



## À quoi sert une mesure d'impact et comment ça marche ?

La mesure d'impact permet de constater auprès de vos parties prenantes l'impact réel de votre projet. Tient-il ses promesses ? Dégage-t-il des externalités positives ? Est-il neutre en carbone ?

Réalisée à partir d'entretiens dirigés et d'un audit complet de votre structure, l'étude d'impact n'est pas uniquement le nouveau gadget à la mode dans l'économie sociale et solidaire. Bien menée, elle révèle des éléments de preuve utiles pour l'évolution de votre projet, notamment dans le cadre d'une levée de fonds :

- Elle apporte la preuve du concept,
- Elle permet de valider l'impact, confirmer les scénarios d'usage et valider qu'ils produisent des effets sur les 3 niveaux de preuve,
- Elle montre que l'entreprise a un impact concret sur son client, au-delà de sa seule satisfaction,
- Elle donne des métriques sur l'intérêt réel de la solution.

A terme, l'étude d'impact pourrait entrer en ligne de compte dans la preuve de marché ou dans la preuve scientifique selon le moment où elle est faite dans l'histoire de l'entreprise.

Attention cependant à ne pas la réaliser trop tôt : vous devez avoir un nombre suffisant de clients ou de bénéficiaires pour que le résultat ait un sens.

## Pourquoi consolider la preuve : ce qui existe n'a pas besoin d'être fait à nouveau ?

Il existe une quantité importante d'informations intéressantes sur lesquelles on ne capitalise pas suffisamment, ou bien trop localement. L'information n'étant pas partagée, les études et expérimentations redondantes sont légions.

Cette non accessibilité de l'information entraîne donc une dispersion des financements et des énergies quand l'efficacité et la réponse aux enjeux sociétaux devraient tendre vers les financements de solutions déjà éprouvées et évaluées plus que vers la recherche d'une *Xi<sup>ème</sup>* expérimentation innovante, terme souvent galvaudé.

Il ne faut pas hésiter à rechercher ce qui a déjà été financé comme recherche de preuves. Par exemple, si votre projet s'inscrit dans la continuité d'une innovation technologique déjà existante, le centre de preuves pourrait vous faire gagner du temps en vous dispensant d'apporter la preuve scientifique.

## Preuve nationale ou locale : vers la création d'un centre de preuves...

Chaque département ou région ne va pas avoir le même niveau de maturité ou les mêmes dimensions géographiques ou socio-démographiques, ce qui appelle des solutions différentes. Cela nécessite une organisation nationale et locale, et c'est ce qui est voulu par la CNSA via la création de son centre national de preuves.

Le centre de preuves sera efficace à condition d'agir au niveau national et local, de façon complémentaire. Un centre national va donner un cadre, un cahier des charges qui pourra être mis en place au niveau local, avec des gérontopôles, clusters, living labs, qui devront être son bras armé. Le centre national éviterait la démultiplication des expérimentations locales pour une entreprise qui chercherait à se développer sur plusieurs territoires.

**Paul Durand (Silver Occ) :** Le nombre d'entreprises qui se font financer des expérimentations dans chaque Région multiplie les actions, alors qu'elles pourraient être reconnues au niveau national pour faciliter le partage d'informations et le déploiement des solutions éprouvées. Cette reconnaissance nationale doit aller de pair avec la prise en compte des spécificités socio-démographiques des territoires.

**Paul Durand :** Le centre de preuves doit amener des solutions plus cadrées, donner des critères qui seront considérés comme structurants par les entrepreneurs. et pour la filière.

Au niveau local, les gérontopôles ne pourront jouer un rôle efficace qu'à condition d'intégrer toutes les parties prenantes, condition sine qua non pour étudier les 3 niveaux de preuves.

A l'échelle d'une Région, les expérimentations peuvent se déployer dans plusieurs configurations d'habitat (urbain, rural, touristique, agricole, etc.) et mobiliser des cohortes variées, ce qu'un centre national ne pourrait pas faire, courant le risque de solliciter toujours les mêmes experts, les mêmes panels pour réaliser son analyse... et donc de délivrer un résultat biaisé et peu exploitable.

### Les 3 niveaux de preuve



**1. Scientifique**, dont médicale et technologique : attestée par une étude clinique ou en laboratoire



**2. Usage** : aller au-delà des études théoriques en validant l'ergonomie, l'utilité et l'appropriation de la solution par ses utilisateurs, grâce à une expérimentation en condition réelles



**3. Économique** : un business model et un marché validés

L'atteinte des 3 niveaux atteste de l'efficacité de la solution.





**Murielle Bouin (Gérontopôle Nouvelle Aquitaine) :** Demain, s'il faut 10 Ehpad pour tester une solution, dans les cinq minutes qui suivent je les ai.

Le centre de preuves devrait donc limiter la boulimie de production d'études sans que personne n'en consolide les résultats.

Il devrait être en capacité de consolider les travaux antérieurs et futurs. Nombre de structures réalisent déjà des études. Et les éléments dont elles disposent sur une technologie ou un usage sont complémentaires. Le centre de preuves devrait collecter et compiler ces données afin d'en faire un outil utilisé par l'écosystème. Il ferait un travail de consolidation plutôt que de réalisation d'études supplémentaires... et superflues.

**Véronique Chiribé (TASDA) :** L'évaluation ne porte pas que sur un capteur de chutes, ou un système d'actimétrie. C'est plus compliqué que de mesurer seulement l'efficacité de ce produit. On doit démontrer que le dispositif s'intègre dans toute la chaîne de l'accompagnement. Et c'est cette chaîne qui est efficace et efficiente.



## Faut-il publier la preuve ?

Si des acteurs publics financent des études d'impact, elles devraient être publiées. De même, les preuves d'affaire sur les différents modèles devraient être rendues publiques et mises en valeur. Tout ce qui peut faire gagner du temps aux entrepreneurs devrait être accessible.

**Murielle Bouin :** Innover c'est une chose, mais donner la possibilité aux institutionnels de s'emparer de cette innovation, ce n'est pas évident.

La preuve permet d'informer et d'orienter sur les solutions qui fonctionnent et sont éprouvées. Par exemple, pour les collectivités, cela permettra de guider les commandes publiques, flécher les investissements et les aides sur les solutions qui marchent et éviter la dispersion.

Vous avez besoin d'accéder à des expertises fiables pour structurer vos projets. Nous constatons que des entrepreneurs ayant bénéficié d'aides financières peuvent rencontrer des problèmes pour se développer lorsqu'ils ne savent pas comment faire, ni comment organiser des tests à grande échelle afin de mesurer l'impact de leur solution.

**Romain Ganneau :** En choisissant de rendre publics nos résultats d'expérimentations, nous contribuerons à l'accélération du développement de solutions pertinentes.

# Comment sélectionnons-nous les bons projets ?

**Romain Ganneau :** J'ai l'impression de toujours lire les mêmes dossiers.

**Margot de Battista :** Il n'y a pas tant de vraie innovation que ça sur ce marché.

Connaître les critères de sélection des structures d'accompagnement peut vous aider à mieux comprendre comment on sépare le bon grain de l'ivraie.

### Vivalab

Chez Vivalab, accompagnement porté par la CNAV et la Fédération Agirc-Arrco, le jury s'attache à l'objet et la finalité de votre solution afin de s'assurer qu'il s'agit d'une réponse d'accompagnement à un vieillissement actif, en complémentarité avec l'aide humaine, qu'elle s'adresse aux professionnels ou aux seniors. Les trois points d'attention sont :

- Une preuve de concept réussie et un produit ou service que le client accepte de payer,
- Un modèle économique qui semble viable,
- La reproductibilité de l'offre : le projet doit avoir une dimension nationale.

### 21

L'accélérateur 21 de la Croix Rouge française privilégie les projets qui paraissent innovants, répondent à un besoin social, ont un modèle économique viable et sont portés par une équipe légitime, mature et apte à mener à bien une collaboration avec la Croix Rouge française.

L'accélérateur 21 doit trouver un intérêt stratégique à collaborer avec vous et pouvoir mobiliser des ressources internes pour mener à bien l'expérimentation.

Enfin, 21 doit comprendre quel sera l'impact mesurable de votre projet sur la transformation de l'offre de services de la Croix Rouge française.

**Anna Loaëc (Croix Rouge Française) :** Nous voulons savoir à quel point le projet a été co-construit avec l'ensemble des parties prenantes.

### Eurasenior

Eurasenior propose à ses startups un programme d'intégration d'une durée de 4 mois appelé START. Il vient challenger les projets dans tous les sens afin d'aider les organisateurs à détecter les limites du projet, la résilience des entrepreneurs.

**Camille Sandevor :** C'est quoi ta vision ? Qu'as-tu envie de développer ? La solution que tu veux développer aujourd'hui répondra-t-elle à la vision que tu as envie de porter ?





### Silver Valley

Silver Valley, cluster d'innovation de la Silver Economie, organise chaque année un appel à projets destiné aux projets innovants. Le Prix Silver Valley récompense les projets innovants permettant d'améliorer la qualité de vie et l'autonomie des seniors, et/ou de leurs aidants.

Tout projet – médico-social & sanitaire, ou en faveur du vieillissement actif – en phase d'amorçage ou de déploiement, peut être distingué à condition de démontrer sa pérennité et prouver la faisabilité de ses ambitions de développement.

Pour cela, le jury, composé d'experts de tous horizons, s'appuie sur une stratégie d'évaluation rigoureuse, développée en partenariat avec Centrale Supélec.

### Action sociale AG2R LA MONDIALE

Les projets sont criblés au travers des 3 niveaux de preuves ainsi que de leurs capacités à répondre aux axes stratégiques de notre action sociale prévoyance et/ou retraite aux orientations prioritaires Agirc-Arrco.

Il faut donc, pour prétendre à un financement sous forme de prestations de services, avoir des retours sur la robustesse scientifique (médicale ou technologique), des retours d'usages et des fondamentaux économiques suffisamment solides pour dérisquer l'engagement, le service étant ensuite pris en charge pour nos assurés.

Les preuves sont étudiées au regard des expertises internes aux équipes, mais aussi en mobilisant les expertises des partenaires ou de la démarche « Lab' Usages & Autonomie ».

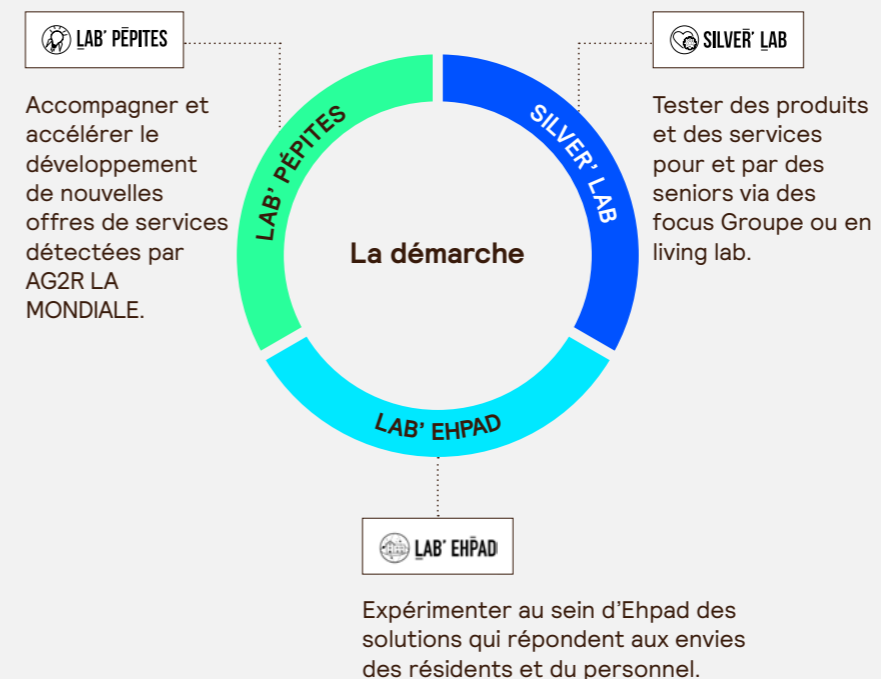
Celle-ci peut aussi être mobilisée pour évaluer un niveau de preuve manquant si le produit ou service suscite un intérêt des équipes mais aussi des premiers concernés : les bénéficiaires cibles.

Si le service peut s'intégrer ensuite dans une offre concurrentielle, le dossier est transmis aux équipes concernées. Mais il faut avoir une offre robuste, en phase avec les attentes du marché et suffisamment mature pour pouvoir envisager un accord de distribution.

**Romain Ganneau** : il est extrêmement risqué d'être le premier client d'un service.

## Lab' Usages & Autonomie

Co-construire, évaluer et accompagner, avec les seniors, les solutions robustes de demain.



### Notre vision

Pour répondre aux enjeux de la société de la longévité, l'action sociale AG2R LA MONDIALE se mobilise pour enrichir l'offre de services seniors afin qu'elle soit adaptée à leurs usages et leurs envies.

- + de 120 startups criblées dans la démarche
- Un écosystème de + de 1000 offreurs de solutions
- Jusqu'à 300 seniors mobilisés par an

#ActionSociale  
#Autonomie  
www.ag2rlamondiale.fr



# Pour les entreprises, nous offrons une gamme étendue de solutions en protection sociale.

## Santé

Complémentaire santé collective

## Prévoyance

Incapacité et invalidité

Décès

Dépendance

## Retraite supplémentaire

Plan d'Épargne Retraite obligatoire (PERO)

## Épargne salariale

Plan Épargne Entreprise (PEE)

Compte Épargne Temps (CET)

Plan Epargne Retraite Collectif (PERECO)

## Passifs sociaux

Indemnités fin de carrière

Indemnités fin de carrière /

Indemnités de licenciement

## Engagement sociétal

Prévention et conseil social

Accompagnement (Primavita, CAP60, Point 50)

Nos conseillers sont là pour échanger avec vous, vous écouter et vous accompagner dans vos choix.

[www.ag2riamondiale.fr](http://www.ag2riamondiale.fr)



Acteur de référence de la protection sociale et patrimoniale en France, nous inscrivons l'ensemble de nos actions en cohérence avec les 17 Objectifs de développement durable (ODD) de l'Agenda 2030 des Nations unies. Ils fixent le cadre de référence de notre démarche de responsabilité sociétale d'entreprise.