

# Action Tank Entreprise & Pauvreté

## Rapport d'activité 2015

Ce rapport couvre la période d'activité de l'association allant du 1er janvier 2015 à la clôture du sixième exercice comptable au 31 décembre 2015.

---

## Sommaire

<b>Présentation de l'association</b> .....	<b>4</b>
<b>Mission de l'Action Tank</b> .....	<b>4</b>
<b>Fonctionnement</b> .....	<b>5</b>
<b>Membres</b> .....	<b>6</b>
<b>Partenaires privilégiés</b> .....	<b>6</b>
<b>Composition du Conseil d'Administration et du bureau</b> .....	<b>6</b>
<b>Rapport d'activité 2015</b> .....	<b>8</b>
<b>Vie de l'association</b> .....	<b>8</b>
<b>Adhésions</b> .....	<b>8</b>
<b>Communication / Visibilité</b> .....	<b>8</b>
1. Publication dans la Harvard Business Review .....	8
2. Nouvelles avancées dans la stratégie de communication .....	8
<b>Evènements de l'Action Tank</b> .....	<b>8</b>
1. Colloque du vendredi 3 juillet 2015 « Social business et action publique : quels enjeux en commun ? ».....	9
2. Réunion plénière du 25 septembre 2015 « L'innovation au service des populations fragiles : quand les grands groupes remettent en question leurs pratiques » .....	9
3. Global Social Business Summit des 4-5 novembre à Berlin. ....	9
<b>Expérimentations – Programmes</b> .....	<b>10</b>
1. Programmes d'accès facilité.....	10
• Programme MALIN.....	10
• Optique Solidaire .....	11
• Renault Mobiliz – Garages Renault Solidaire .....	13
2. Création d'offres adaptées .....	14
• L'Appui de La Banque Postale .....	14
• Club Mobilité .....	15
• Eco-assurance MRH.....	16
• Construction neuve de logements abordables.....	17
• Habitat des seniors.....	18
• Hébergement et accès direct au logement des sans-domicile.....	19
• Rénovation énergétique des copropriétés fragiles .....	19
<b>Recherche-action</b> .....	<b>20</b>
1. Principaux moyens humains mobilisés .....	21
• Deux professeurs « senior » .....	21
• Une équipe recherche .....	21
• Des contributions ponctuelles .....	21
2. Bilan d'étape des principaux axes de recherche 2015-2016 .....	22
• Publication d'un article dans la Harvard Business Review (Mars) avec Muhammad Yunus : "Reaching The Rich World's Poorest Consumers" .....	22
• Soumission d'un article à la Harvard Business Review (Août): "Selling Beneficial Products at the Base of the Pyramid: Mindset drives Success" .....	22
• Projet « Business Impact of Social Projects » : Analyse de données et première présentation à une conférence.....	22
• Organisation de conférences académiques.....	22
<b>Perspectives et projets 2016</b> .....	<b>23</b>
<b>Expérimentations – Programmes</b> .....	<b>23</b>
1. Programmes d'accès facilité.....	23
• Programme MALIN.....	23

---

• Optique Solidaire .....	24
• Renault-Mobiliz .....	24
2. Programmes de création d'offres adaptées .....	25
• L'Appui .....	25
• Club Mobilité .....	25
• Eco-assurance MRH .....	25
• Construction neuve de logements abordables .....	26
• Habitat des seniors .....	26
• Hébergement et accès direct au logement des sans-domicile .....	26
• Rénovation énergétique des copropriétés fragiles .....	26
<b>Développement.....</b>	<b>26</b>
<b>Etudes.....</b>	<b>Erreur ! Le signet n'est pas défini.</b>
<b>Evènements à venir .....</b>	<b>27</b>

---

## Présentation de l'association

L'Action Tank Entreprise et Pauvreté, association loi 1901 créée en novembre 2010, est une initiative collaborative qui réunit entreprises, pouvoirs publics, associations et monde académique afin de permettre le développement de projets concrets ayant un impact sur la réduction de la pauvreté en France et susceptibles d'être déployés à grande échelle, et d'en tirer un maximum d'enseignements.

### Mission de l'Action Tank

Contribuer à la réduction de la pauvreté et de l'exclusion en France :

- D'une part en favorisant des expérimentations sociales visant à réduire la pauvreté, en suscitant notamment des partenariats entre entreprises, associations, pouvoirs publics et équipes d'enseignement et de recherche
- D'autre part en produisant des études et des connaissances théoriques sur les leviers en matière de réduction de la pauvreté par des initiatives économiques

L'Action Tank propose à ses membres :

- Un cadre collaboratif qui permet le développement de nouvelles idées grâce à un partage de bonnes pratiques, l'interaction avec des acteurs de terrain, et des réunions de travail créatives
- Une méthodologie et une dynamique permettant d'obtenir des résultats concrets, avec un accompagnement sur l'amorçage, la mise en œuvre, l'évaluation et le déploiement des expérimentations
- Un travail de recherche-action permettant de tirer les enseignements des expérimentations et de contribuer à la constitution de connaissances théoriques sur la réduction de la pauvreté
- Des études approfondies sur des thèmes-clé

L'Action Tank travaille en étroite collaboration avec la Chaire HEC « Social Business/Entreprise et Pauvreté », qui a été à l'initiative de sa création. Ces deux structures mettent en commun leurs efforts afin de favoriser la recherche académique dans le domaine de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion et de mettre à disposition des publics intéressés, en particulier les mondes économique et académique, le fruit de ces recherches sous forme de publications, cas pédagogiques, participation à des enseignements, organisation de colloques...

Cette collaboration permet également un accès des étudiants de la Chaire HEC « Social Business/Entreprise et Pauvreté » à un enseignement pratique dans les thèmes visés ci-dessus, les expérimentations menées dans le cadre de l'Action Tank pouvant donner lieu à des stages, missions, mémoires, etc.

---

## **Fonctionnement**

L'Action Tank s'organise autour de programmes initiés par des entreprises sous une forme expérimentale et de groupes de travail chargés d'imaginer la mise en œuvre de projets concrets.

L'Action Tank participe aux instances de gouvernance des programmes et accompagne les porteurs de projets de l'amorçage au déploiement en passant par la mise en œuvre et l'évaluation. Les groupes de travail se réunissent régulièrement selon un rythme propre en fonction de l'avancement des projets.

- Les programmes pour faciliter l'accès à des offres de produits et services existants
  - Programme Malin (nutrition infantile – Blédina / Croix-Rouge),
  - Optique Solidaire (santé – Essilor et des acteurs de l'ensemble de la chaîne de l'optique)
  - Garages Renault Solidaires - Renault Mobiliz (mobilité – Renault)
- Les programmes de création d'offres de produits et services adoptés
  - La plateforme d'accompagnement bancaire et d'intermédiation (l'Appui de la Banque Postale)
  - Eco-assurance MRH (Plaine Commune Habitat, Banque Postale)
  - La construction neuve de logements abordables (Bouygues Bâtiment Ile-de-France Habitat Social)
  - Le groupe de travail sur l'habitat des seniors
  - La rénovation des copropriétés fragiles (Bouygues Bâtiment Ile-de-France / Bati-rénov, EDF, Veolia, Banque Postale, Compagnons Bâtisseurs)
  - Le groupe de travail sur l'accès direct au logement des sans-domicile

Ces programmes rassemblent :

- Des entreprises (dirigeants et chefs de projets opérationnels)
- Les pouvoirs publics
- Des professionnels du secteur social et de la lutte contre la pauvreté : associations, structures d'insertion...etc.

Les entreprises sont volontaires et co-responsables de l'ensemble du processus. L'engagement de principe de la direction générale et la mobilisation d'équipes opérationnelles garantissent l'avancement des projets identifiés au sein de chaque entreprise. Une entreprise peut bénéficier pendant un an du statut d' « observatrice » avant de s'engager dans une expérimentation.

Une conférence annuelle plénière permet de réunir l'ensemble des participants aux programmes et groupes de travail ainsi que les décideurs, pour faire un bilan sur les activités de l'Action Tank.

---

Un Comité de Pilotage se réunit mensuellement : co-présidé par Martin Hirsch, Directeur Général de l'AP-HP (Assistance Publique-Hôpitaux de Paris) et Emmanuel Faber, Directeur Général de Danone SA, il réunit des membres du Conseil d'administration, de la Chaire HEC « Social Business / Entreprise et Pauvreté » et des représentants des entreprises participantes et partenaires (Danone, Essilor, Bouygues, Renault, Total, La Banque Postale, Schneider, Sodexo, Veolia).

L'Action Tank organise chaque année une plénière générale et plusieurs colloques thématiques par an (dernier colloque organisé le vendredi 3 juillet 2015 sur le thème de « Social business et action publique : quels enjeux en commun ? »).

Une « Mensuelle », bulletin faisant état des activités de l'association est envoyée tous les mois aux administrateurs et aux membres du Comité de Pilotage.

## Membres



## Partenaires privilégiés



## Le Monde

## Composition du Conseil d'Administration et du bureau

Les membres du conseil d'administration sont élus lors de l'Assemblée Générale Ordinaire

---

du 25 septembre 2015 et les fonctions au sein du bureau ont été désignés lors du Conseil d'Administration du 01 octobre 2015

Président d'honneur : Pr. Muhammad Yunus

Co-Présidents :

- Emmanuel Faber, Directeur Général de Danone SA
- Martin Hirsch, Directeur Général de l'AP-HP

Trésorier :

- Bernhard Nuesser, Président d'Essilor Europe

Secrétaire :

- Claire Martin, Directrice RSE et Fondation de Renault

Autres :

- Bouygues Bâtiment Ile-de-France, représenté par Thierry Roulet, Directeur Général Délégué aux Marchés Publics
- Schneider Electric SA, représenté par Gilles Vermot-Desroches, Sustainable Development Senior VP de Schneider Electric
- Sodexo, représenté par Denis Machuel, chief executive Officer Benefits and Rewards Services
- Total, représenté par Jérôme Schmitt, Directeur du Développement Durable
- Veolia, représenté par Laurent Auguste, directeur Innovation & Marchés
- L'association Croix Rouge Française, représentée par Françoise Fromageau, secrétaire nationale et administratrice
- L'association Habitat et Humanisme, représentée par Bernard Devert, Fondateur de l'association
- François Dalens, Vice-Président du Boston Consulting Group
- Saskia Bruysten, Fondatrice et Directrice du Yunus Social Business Centre

---

# Rapport d'activité 2015

## Vie de l'association

- Les événements de l'Action Tank en 2015 :
  - 3 Conseil d'administration (le 05 mars, 03 septembre et 01 octobre)
  - 1 plénières couplée 1 AG (25 septembre)
  - 1 colloque sur l'action publique (03 juillet 2015)
- L'année 2015 a vu l'équipe de l'Action Tank s'agrandir avec l'arrivée de deux chefs de projet : Noé Vinot-Kahn en juillet, coordinateur Club Mobilité, et Quiterie de Rorthays en novembre, chef de projet Logement et Assurance, remplaçant Brune de Bodman.

## Adhésions

L'association comptait au 31 décembre 2015, 22 adhérents à jour de leur cotisation, dont 15 entreprises, 3 associations et 4 particuliers.

Cette liste d'adhérents est amenée à évoluer selon l'évolution du portefeuille de projets de l'Action Tank.

## Communication / Visibilité

### 1. Publication dans la Harvard Business Review

La Harvard Business Review a publié un article co-écrit par Muhammad Yunus, Bénédicte Faivre-Tavignot, Frédéric Dalsace et David Ménascé évoquant la création de l'Action Tank comme réponse dans la lutte contre la pauvreté. L'article s'intitule : « Comment lutter contre la pauvreté dans les pays développés ? ». L'article est à retrouver [ici](#)

### 2. Nouvelles avancées dans la stratégie de communication

Au cours de l'année 2015, l'Action Tank a revu ses outils de communication externes avec le renouvellement de l'identité visuelle et de la charte graphique de l'Action Tank en octobre 2015 et le changement de périodicité de la newsletter à destination des membres du Comité de pilotage et du Conseil d'administration qui devient la « mensuelle » en octobre 2015.

## Evènements de l'Action Tank



---

### 1. **Colloque du vendredi 3 juillet 2015 « Social business et action publique : quels enjeux en commun ? »**

L'Action Tank a organisé un colloque le vendredi 3 juillet 2015 à l'Auditorium du journal « Le Monde » – Paris 13ème. Les enjeux communs entre secteur public et secteur privé autour de la lutte contre le non-recours aux droits, les modèles économiques innovants proposés pour lutter contre la précarité, l'engagement des partenaires publics comme privés dans des programmes de social business ont été quelques-unes des questions abordées le 3 juillet lors du colloque "Social business et action publique : quels enjeux en commun?" organisé par l'Action Tank Entreprise et Pauvreté et l'Agence nouvelle des solidarités actives.

Cet après-midi a réuni plus de 150 participants de tous horizons : représentants d'administrations centrales, d'organismes de protection sociale, professionnels de l'action sociale en collectivités, d'associations et entreprises autour des enjeux posés par les programmes de social business et les synergies nouvelles à mettre en place avec le secteur public.

### 2. **Réunion plénière du 25 septembre 2015 « L'innovation au service des populations fragiles : quand les grands groupes remettent en question leurs pratiques »**

La plénière 2015 de l'Action Tank s'est tenue le 25 septembre à l'Auditorium du siège de Total SA, et a réuni plus de 80 participants autour de la remise en question des pratiques des grands groupes pour mettre l'innovation au service des populations fragiles. Les programmes de l'Action Tank, pour beaucoup d'entre eux, procèdent en effet du constat que certains produits et services essentiels proposés par « le marché » ne sont pas adaptés aux besoins des catégories les plus fragiles économiquement. Sur des domaines aussi divers que le logement social, l'assurance habitation ou la mobilité, les entreprises et acteurs sociaux partenaires de l'Action Tank ont été amenés à réexaminer les modalités d'élaboration et de production de leur offre pour mieux coller à ces besoins. C'est cette expérience que l'Action Tank s'est proposé de décrire et d'analyser durant cette rencontre, autour de 4 séquences de débats, à l'issue desquelles le public a pu questionner les intervenants :

- L'inadéquation des offres présentes sur le marché
- Convaincre les acteurs
- Construire une nouvelle offre
- Valider et expérimenter une nouvelle offre

### 3. **Global Social Business Summit des 4-5 novembre à Berlin.**

L'Action Tank a participé les 4 et 5 novembre 2015 à la 7ème édition du Global Social Business Summit (GSBS), à Berlin.

Le GSBS est le forum mondial des acteurs du social business. Il réunit des représentants du monde de l'entreprise, de la société civile, ainsi que des acteurs publics et des chercheurs autour de conférences et de workshops. Cet événement annuel est organisé par le prix Nobel Muhammad Yunus et son conseiller Hans Reitz.

---

L'Action Tank a été largement associé à l'organisation de ce GSBS en participant à une session plénière intitulé « The Inspiration », au cours de laquelle Emmanuel Faber et Martin Hirsch, ses co-présidents et fondateurs, Bénédicte Faivre-Tavignot, responsable de la Chaire « Social Business-Entreprise et Pauvreté » à HEC, et Jacques Berger, son directeur, sont revenus sur les conditions de sa création, la singularité de son mode d'action, et les facteurs clés de la réussite de ses projets, devant une audience internationale de plus de 500 personnes. Les différentes entreprises partenaires de l'Action Tank ont ensuite apporté leur témoignage sur les raisons de leur engagement dans les projets de social business, et leur vision de l'Action Tank pour le futur.

Réunis sur scène pour l'occasion après la diffusion d'un film court présentant l'Action Tank, les différentes entreprises partenaires de l'Action Tank ont apporté leurs témoignages sur les raisons de leur engagement dans des projets de social business. Le GSBS a aussi été l'occasion pour les partenaires de la délégation de nouer de nombreux contacts avec des interlocuteurs étrangers intéressés par le modèle de l'Action Tank et désireux de monter des projets similaires dans leur propre pays. Ces professionnels, désireux de monter des projets similaires dans leur propre pays, ont pu échanger avec les entreprises françaises présentes sur leurs pratiques dans le social business.

## **Expérimentations – Programmes**

L'année 2015 a été fructueuse en termes d'avancées de projet, avec notamment le lancement de l'expérimentation du Club Mobilité et les premières expérimentations sur le logement et les avancées du projet sur l'assurance.

### **1. Programmes d'accès facilité**

- **Programme MALIN**

En France, le taux de pauvreté des enfants frôle les 20%. Ainsi, 160 000 enfants naissent pauvres chaque année et présentent le risque d'être confrontés à des problèmes de santé liés aux déséquilibres de leurs apports alimentaires (obésité, carences, ...).

En effet, de sa conception à ses 2 ans au moins, l'enfant connaît une période de développement unique, période durant laquelle son capital santé et celui de l'adulte à venir se dessinent. Or, pour des familles en situation de précarité, les produits adaptés à la nutrition des bébés grèvent le budget ; les conseils qu'elles peuvent obtenir ne sont pas toujours adaptés à leur situation matérielle, économique ou même affective.

Ces difficultés peuvent alors mener à des pratiques potentiellement à risque : une

---

alimentation déséquilibrée des femmes enceintes, un taux d'allaitement plus faible, ou une nourriture non spécifique donnée beaucoup trop tôt (comme le lait de vache).

Face à cette situation, plusieurs partenaires dont la Croix-Rouge française, Blédina et des associations de pédiatres, ont souhaité mettre en œuvre un projet co-construit avec les familles bénéficiaires et les structures de terrain. Il se décompose en 2 volets :

- Accès facilité à des produits adaptés et spécifiques aux enfants entre 6 mois et 2 ans : sélection de produits Blédina et Gallia (via des bons de réduction) et possibilité de solutions locales de paniers de fruits et légumes à des tarifs accessibles,
- Éducation à la nutrition autour des grandes étapes de la nutrition infantile qui s'appuie sur des messages simples et adaptés, relayés par un réseau de professionnels partenaires sur le terrain et un site Internet.

Suite à la création de l'association du programme Malin en 2014, l'équipe y a, dès début 2015, été rattachée afin de pouvoir accélérer le développement du programme.

En 2015, le programme Malin est présent sur 4 sites pilotes et mobilise 166 partenaires locaux, prescripteurs du programme :

- Loire-Atlantique : 95 partenaires
- Grenoble : 55 partenaires
- Savoie : 17 partenaires
- Villefranche-sur-Saône et ses alentours : 10 partenaires

Fin 2015, près de 2700 enfants de moins de 3 ans sont inscrits dans le programme dont 1700 reçoivent l'offre de bons de réduction (entre 6 et 24 mois), représentant un taux d'inscription de 19%

L'Action Tank a particulièrement accompagné le programme sur le recrutement des familles via la communication directe et sur l'utilisation des bons de réductions. En particulier, le programme Malin s'appuie sur des partenariats tels que des CAF, mairies ou Blédina pour diffuser des campagnes d'emailing auprès de la cible. Ces phases d'emailing offrent une complémentarité d'approche avec les prescripteurs locaux permettant de toucher quantitativement plus de familles.

Parallèlement à cela, l'Action Tank a sollicité Marieke Huysentruyt, chercheuse affiliée à HEC dans le domaine des comportements économiques pour améliorer les taux d'utilisations des bons de réduction des familles les recevant. Des projets d'expérimentations sont prévus pour 2016.

- **Optique Solidaire**

En 2011, les acteurs de la filière optique se sont mobilisés sur la base du volontariat, et ont créé l'association Optique Solidaire, pour favoriser l'accès de populations défavorisées à un équipement optique de qualité, fabriqué en France.

---

Optique Solidaire s'adresse à tous les adultes presbytes de 45 ans et plus bénéficiaires de l'ACS (Aide à l'acquisition d'une Complémentaire Santé) : ces personnes renoncent souvent à s'équiper car leur reste-à-charge pour un équipement d'entrée de gamme de qualité est estimé à près de 2 mois de reste-à-vivre (somme restante une fois les charges contraintes payées). Effet associé, ces personnes en renonçant à s'équiper, renoncent également à consulter un ophtalmologiste. Environ 386 000 personnes de 45 ans et + bénéficient aujourd'hui de l'ACS en France (pour 840 000 potentiels).

L'offre Optique Solidaire se compose d'un équipement complet (monture + verres progressifs de fabrication française) avec un reste-à-charge nul ou faible et une consultation ophtalmologique sans dépassement d'honoraires sous moins de 3 mois.

Les bénéficiaires de l'ACS de 45 ans et + assurés chez les complémentaires santé membres de l'association ont accès à l'offre grâce au bon Optique Solidaire qui leur est envoyé par courrier. Optique Solidaire mobilise des acteurs de l'ensemble de la chaîne de valeur de l'optique : les ophtalmologistes, 550 opticiens, 15 complémentaires santé, 5 fabricants de montures français, 1 verrier, et 1 entreprise spécialisée dans l'émission de titres de services.

L'offre est aujourd'hui disponible à travers toute la France, via les 550 opticiens répartis à travers le territoire. 3 880 personnes ont été équipées en décembre 2015.

Les perspectives de l'année 2015 ont été ralenties par un changement législatif concernant l'ACS. En conséquence, l'envoi des bons Optique Solidaire a fortement diminué en raison de la réorganisation des complémentaires santé.

2015 a donc été l'occasion :

- D'amorcer la réflexion sur le nouveau modèle de l'association à adapter en vue du projet de loi santé 2015. La mise en concurrence des complémentaires proposant des contrats pour les publics ACS a eu lieu et a découlé sur 11 offres réunissant 97 complémentaires santé. La priorité a été de faire adhérer à l'association ces différents acteurs en priorité ceux retenus au sein de l'offre ASACS (L'Association Solidaire d'Aide à la Complémentaire Santé).
- De continuer la communication de l'offre Optique Solidaire avec une apparition de Xavier SUBIRANA et Ludovic MATHIEU dans l'émission de France 5 « La Quotidienne – Lunettes : Comment les payer moins cher ? » et un communiqué de presse dans la presse assurancielle, puis repris dans la presse optique.
- D'améliorer le positionnement de l'association notamment avec un Projet étudiant de l'école de commerce d'Audencia portant sur la stratégie de communication d'Optique Solidaire auprès des bénéficiaires, des partenaires (professionnels de santé) et des leaders d'opinion. Ce travail a donné un regard neuf et une analyse critique de la communication actuelle, des recommandations intéressantes et une opportunité de faire connaître l'association. Cela a également permis de tisser des

---

liens avec le monde de l'enseignement et de la recherche. Une expérience intéressante à renouveler avec d'autres axes de travail.

En parallèle, l'offre de montures est passé de 11 à 12 (fin novembre) afin que les opticiens travaillent avec un coffret sans case vide. Ceci a permis d'élargir la cible de bénéficiaires.

Le Guide Opticien a donc été mis à jour et envoyé à tous les opticiens partenaires accompagné d'une vitrauphanie avec le logo Optique Solidaire et des membres partenaires.

- **Renault Mobiliz – Garages Renault Solidaire**

L'incapacité de se déplacer, en particulier l'impossibilité d'acquérir ou d'entretenir un véhicule est un facteur important d'exclusion sociale et économique. L'Observatoire de la mobilité estime à 15 millions le nombre de personnes, en France, qui rencontrent des difficultés de mobilité pouvant constituer un frein à l'insertion sociale. Par ailleurs, le coût de possession et d'utilisation d'une voiture (Clio par ex.) a été évalué à environ 4400€/an, soit un budget conséquent pour des ménages qui sont au niveau du seuil de pauvreté.

Le groupe Renault a lancé le programme MOBILIZ – Garages Renault Solidaires, pour faciliter l'accès à la mobilité des personnes en situation de précarité. Le programme comporte 2 volets, une offre d'entretien-réparation à prix réduits, et une offre de véhicules d'occasion à petits prix.

En 2015, le programme a pu s'étendre de manière significative avec plus de 900 clients orientés vers un garage (+60% par rapport à 2014) avec un taux de conversion de l'ordre de 30%. Cette hausse s'explique tant par l'extension du réseau prescripteurs que des garages impliqués.

Tout d'abord, l'entrée de Pôle Emploi en Bretagne comme prescripteur est un élément marquant de la volonté de travailler avec des acteurs publics impliqués dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion.

De plus, l'entrée dans le programme de deux grands groupes de distribution auto a permis de massifier le nombre de garages en le portant à plus de 300 en fin 2015 (contre un peu moins de 200 fin 2014).

En matière d'offre, des efforts importants ont été fournis pour tenter de mettre en place une offre de véhicule d'occasions.

A fin 2014, le partenariat avec Véhiposte, qui permet de proposer des véhicules La Poste d'occasion à petits prix est en stand-by en raison de difficultés opérationnelles.

En 2015, le programme Mobiliz a lancé une offre VO avec son réseau de distributeurs (RRG) proposant des véhicules d'occasion, révisés et garantis, pour des prix voisins de 3000 euros.

L'élargissement de Mobiliz a aussi été appuyé par le lancement de rendez-vous Mobiliz

---

en région. Sur quelques heures, sont regroupés GRS et prescripteurs d'une même région et ensemble, travaillent autour de tables rondes sur les évolutions possibles du programme (réflexion location courte durée, etc.).

En prolongement de ces deux offres, l'Action Tank, avec Renault et d'autres partenaires, a lancé en 2015 une offre LOA (*cf. supra*).

## 2. Création d'offres adaptées

### • **L'Appui de La Banque Postale**

L'Appui est une plateforme de conseil et d'orientation bancaire et budgétaire, créée par La Banque Postale pour ses clients rencontrant des difficultés financières ponctuelles ou récurrentes.

Elle a deux missions :

- Accompagner les clients de La Banque Postale rencontrant des difficultés financières
- Améliorer la prévention des situations de fragilité financières.

Outre le volet d'éducation budgétaire, un des moyens actionnés pour accompagner les clients est d'accroître le recours à différents types de prestations (prestations sociales, tarifs sociaux...) et offres de social business (Optique Solidaire, Programme Malin, Renault Mobiliz, ...).

L'Action Tank a accompagné son développement depuis 2012, aux côtés de l'ANSA (Agence Nouvelle des Solidarités Actives) missionnée pour piloter la mise en œuvre du projet.

Après obtention de l'accord de la CNIL, la plateforme a été officiellement lancée le 4 novembre 2013 auprès des clients de la Banque Postale habitant ou ayant ouvert un compte dans 4 départements (38/74/73/75), avec un premier objectif de 100 appels par jour pour les premiers mois de son déploiement.

Suite à l'autorisation de la CNIL pour la généralisation de la plateforme sur l'ensemble du territoire et des canaux de contact s de LBP en novembre 2015, l'Appui a atteint une certaine maturité :

- 26700 appels entrants en 2015 pour 12 700 clients pris en charge
- L'équipe de téléconseillers s'est stabilisé autour de 38 collaborateurs
- Plus de 50% des accompagnements ont été personnalisés : pédagogie bancaire, conseils sur le choix de produits adaptés au clients (microcrédit, moyens de paiement, etc.)
- 10% des accompagnements ont abouti à une orientation vers l'intermédiation ou le rachat de crédit (CRESUS et LBP Financement)

- 
- Environ 70 accompagnements ont été orientés vers des offres de l'Action Tank (Optique Solidaire, Malin, Mobiliz)

L'Action Tank est également partie prenante depuis 2013 et le lancement de l'Appui, de l'Initiative contre l'exclusion bancaire, un club de réflexion qui réunit notamment l'Adie, Crésus, Emmaüs France, Habitat et Humanisme et l'Union Nationale des Centres Communaux d'Action Sociale.

- **Club Mobilité**

La voiture est pour beaucoup un outil indispensable à l'insertion sociale et professionnelle. Ne pas disposer d'une voiture et du permis de conduire constitue un des principaux obstacles à l'accès ou au maintien dans l'emploi. Cette difficulté est d'autant plus forte que les emplois à faible niveau de qualification sont souvent très contraignants sur le plan de la mobilité quotidienne (lieu mal desservi par les transports en commun, horaires décalés, changement fréquent de lieu de travail, ...).

Les personnes sans emploi/emploi précaire/en interdit bancaire n'ont généralement pas accès à un crédit classique pour acheter une voiture ou en louer une sur une longue durée. Ils n'ont donc pas d'autres choix que l'achat comptant ou via un microcrédit, souvent auprès de particuliers, de véhicules d'occasion anciens et fortement kilométrés qui représentent une véritable double peine.

En 2015, Renault, Total, la Caisse d'Épargne et la Banque Postale se sont réunis autour de l'Action Tank pour adresser cette problématique et proposer une offre adaptée. Ces acteurs ont été accompagnés dans leur réflexion par trois partenaires associatifs : le Fonds d'Action Sociale du Travail Temporaire (FASTT) et deux organismes de micro-crédit : l'Association pour le Droit à l'Initiative Économique (ADIE) et l'association Parcours Confiance (fondée et financée par la Caisse d'Épargne).

La réunion d'un grand nombre de partenaires a permis d'avoir un impact sur la totalité du budget automobile (voiture, entretien, carburant, assurance, financement) et d'imaginer une offre prenant en compte les marges de manœuvre des entreprises mais également les besoins du public ciblé grâce à des partenaires en lien quotidien avec eux.

Le premier semestre de l'année 2015 a donc été marqué pour le Club Mobilité par une phase d'étude effectuée par le Boston Consulting Group. Au travers d'une analyse quantitative (évaluation du coût global induit par la possession d'un véhicule) et qualitative (focus group et enquêtes auprès de bénéficiaires potentiels), la solution d'une location d'un véhicule neuf est apparue comme la meilleure option. Les économies réalisées sur le carburant et l'entretien sont plus importantes que le surcoût induit par la possession d'un véhicule neuf. De plus, au-delà de l'avantage financier, posséder un véhicule neuf permet d'avoir un budget automobile lissé et anticipé.

Le passage par une Location avec Option d'Achat (LOA) avec un financement innovant (via un microcrédit) permettait de rendre accessible un véhicule neuf tout en ne

---

dépassant pas la limite du montant finançable par un microcrédit (5000€). L'offre initiale imaginée est packagée : véhicule, entretien, réparation et essence à partir de 175 € par mois. L'assurance, intégrée au départ, est rapidement extraite de l'offre ; il est impossible de fixer un prix unique et compétitif en raison de la diversité des profils des assurés.

A partir d'octobre 2015, la phase d'expérimentation a été lancée en Ile de France avec comme unique prescripteur le FASTT (Fonds d'Action Sociale du Travail Temporaire) et une offre simplifiée (modèle de voiture unique – Dacia Sandero, contrat kilométrique de 15 000 km/an et durée de location de 3 ans). Les premiers mois du programme n'ont conduit à aucune vente effective malgré le nombre des bénéficiaires orientés vers l'offre au travers de quatre vagues d'appels sortants conduites par le FASTT (578 bénéficiaires potentiels contactés). Le bilan après plusieurs mois d'expérimentation est celui d'un décalage entre l'offre proposée et les attentes réelles des usagers.

En décembre 2015, l'ADIE intègre également le programme en devenant un second prescripteur.

L'année 2015 se conclut sur la nécessité de revoir intégralement l'offre initialement lancée. L'offre peu flexible n'apparaît pas comme compétitive aux yeux des bénéficiaires qui se voient souvent proposer des véhicules en location à partir de 100€ par mois.

Les différentes vagues de lancement et l'analyse des taux de transformation aux différentes étapes du processus permettent d'affiner l'offre initialement imaginé par le BCG en l'adaptant aux besoins réels des usagers.

Au travers du projet Club Mobilité, l'Action Tank joue ainsi son rôle de laboratoire et décide pour l'année 2016 de lancer une nouvelle version du pilote en prenant en compte les échecs des premiers mois de test : nouveaux prescripteurs, offre dépackagée, ouverture de nouveaux territoires...

- **Eco-assurance MRH**

Suite à la première phase du projet sur l'assurance multirisque habitation (MRH) menée au second semestre 2014 sur l'analyse quantitative (étude du parc de logements) et qualitative (entretiens avec des locataires), la seconde phase du projet s'est ouverte début 2015. Plusieurs organismes assureurs ont été sollicités sur la base des études menées en 2014. Deux d'entre eux ont accepté de travailler avec Plaine Commune Habitat pour concevoir une offre adaptée à ses locataires. Deux groupes de travail ont été constitués, chacun divisé en cinq ateliers avec chaque organisme assureur, entre juin et octobre, pour parcourir les sujets suivants : produit, processus de distribution, processus de gestion, outils informatiques, modèle économique (partage de la valeur). L'objectif était de balayer avec chacun l'ensemble de la chaîne de valeur du produit, afin d'innover à toutes les étapes du cycle, dans l'intérêt de chaque partie prenante (locataire, bailleur social, assureur).

Ce travail de décomposition du produit d'assurance MRH a mis en valeur la complexité et la difficulté de comparaison tarifaire.



---

- **Construction neuve de logements abordables**

Depuis 2012, sur la base de l'étude sur le coût global du logement social, l'Action Tank Entreprise et Pauvreté a développé une méthode de conception de projets de construction neuve de logements sociaux en coût global dont l'objectif est de produire des logements en adéquation avec les besoins spécifiques et les capacités financières des ménages à bas revenus.

Cette démarche propose de renverser le processus de conception d'opérations de construction de logements en partant des besoins de logements du territoire et en concevant un projet de logements adaptés aux publics ciblés. La production d'une offre de logements abordables est obtenue grâce à une démarche de pilotage collaboratif du projet par le coût global, tenant compte des contraintes et des objectifs de l'ensemble des parties prenantes (collectivité locales, pouvoirs publics, bailleur, constructeur, architecte, mainteneur, futurs habitants...). Un outil de modélisation permet de rendre opérationnel le pilotage de projets de construction non pas uniquement par le prix de revient d'une opération mais par son coût global.

Les leviers identifiés par l'Action Tank sont de plusieurs ordres :

- Une innovation dans le diagnostic sur les besoins de logements sur un territoire afin de proposer une programmation (typologies, surfaces, financements, produits) adaptée aux besoins locaux, en partenariat avec les acteurs du projet (DDTM, EPCI, ville, bailleur...);
- Une innovation en termes d'outils de modélisation coût global et de reste à vivre des futurs habitants : une partie des modules de cet outil ont par ailleurs été mis à la disposition de la DHUP dans le cadre de l'appel à projet PLAI adaptés ;
- Une innovation de processus en modifiant la méthode de prise de décision en proposant une approche de coût global basée sur une co-conception multi-acteurs, et une totale transparence.

En 2015, l'Action Tank a poursuivi sa démarche partenariale avec Bouygues Bâtiment Ile-de-France Habitat Social et des bailleurs sociaux pour expérimenter cette démarche.

Cela s'est concrétisé par la conduite d'étude de faisabilité juridique sur l'opportunité de créer une entreprise sociale « Le Logement Solidaire », commune Bouygues Bâtiment Ile de France et Action Tank afin de porter les projets d'expérimentation. La possibilité de créer une société commune en charge de la promotion immobilière de projets de construction de logements abordables avait été envisagée sur sollicitation de Bouygues Bâtiment Ile de France. Sur les conseils d'un cabinet extérieur, l'Action Tank a modifié ses statuts pour pouvoir prendre des participations dans des entreprises sociales reconnues d'intérêt générale (labellisation ESUS). Malheureusement, ce projet a été abandonné début 2016 sur décision de la nouvelle direction de Bouygues Construction.

Par ailleurs, l'Action Tank a amélioré ses outils de modélisation en coût global. Un outil spécifique permettant d'objectiver le calcul de la quittance globale pour les futurs habitants a notamment été développé pour le compte de la Direction de l'Habitat, de l'Urbanisme et du Paysage et du CEREMA (centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement des Ministères de l'Égalité des territoires et

---

du Logement et de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie). Il a été proposé aux bailleurs sociaux et associatifs souhaitant répondre à l'appel à projet « PLAI adaptés ».

L'année 2015 a surtout vu l'Action Tank concentrer ses efforts sur la conduite et la recherche de projets d'expérimentation.

Nous avons accompagné Eure Habitat sur un appel d'offre conception-réalisation de 55 logements sociaux sur la ZAC « Justice » à Louviers. Ce travail nous a permis d'approfondir notre méthodologie de modélisation en coût global d'offres concurrentes et a abouti à des résultats intéressants avec des baisses de 15% par rapport au loyer plafond PLAI et des baisses de charges équivalentes.

L'Action Tank a également participé à plusieurs appels à projets :

- Réinventer Paris organisé par la ville de Paris : l'Action Tank a participé aux côtés de la RIVP, de Bouygues Bâtiment Ile-de-France Habitat Social et de B. Rollet (architecte) sur un concept de résidence intergénérationnelle adaptée aux besoins de publics ciblés fragiles (familles monoparentales, jeunes actifs, seniors non dépendants) proposant des coûts inférieurs de 20 à 30% par rapport aux résidences sociales classiques. Ce projet a échoué à atteindre la phase finale.
- Un appel à projet conjoint de l'Association des Cités du Secours Catholique (ACSC) et de Caritas Habitat prévoyant notamment un centre d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS) pour familles, une crèche collective multi-accueil d'une quarantaine de berceaux. Ce projet a échoué en phase finale.
- L'Appel à manifestation d'intérêt « Ville durable et solidaire » lancé par le Commissariat Général à l'Investissement et piloté par l'ANRU : participation avec les villes de Grigny, au côté de Bouygues Habitat Social, le SIPPEREC (énergie géothermique), et Voisin Malin, et la ville de Stains sur un projet de construction neuve de logements mixtes (sociaux, intermédiaires, libres) sur les quartiers « politique de la ville » La Prêtresse et Clos Saint Lazare.

Enfin, l'Action Tank a poursuivi ou initié des discussions avec plusieurs villes en Ile-de-France et en région lyonnaise afin d'identifier un projet d'expérimentation.

- **Habitat des seniors**

En 2014, une étude avait été réalisée concernant les besoins des seniors en matière de logements et les offres existantes. L'Action Tank a constitué un groupe de travail dédié à l'habitat des personnes âgées à revenus modestes. Réunissant des professionnels aux compétences variées notamment Bouygues Construction, Batigère (bailleur social), l'AREFO-ARPAD (association gestionnaire d'établissements pour personnes âgées), l'UMC Social (services à domicile), Siel Bleu (qui propose de l'activité physique adaptée), Récipro-cité (animateur de projets intergénérationnels), et l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris (hospitalisation à domicile), ce groupe a conçu une offre de logement et services qui contribue à prévenir la perte d'autonomie des personnes âgées, à un coût global maîtrisé pour la personne et pour la collectivité.

---

Par ailleurs, des échanges ont été initiés avec Valophis (bailleur social) et les équipes Bi-générationnel d'Habitat et Humanisme et La Pierre Angulaire afin d'identifier des projets d'expérimentation commune.

- **Hébergement et accès direct au logement des sans-domicile**

En septembre 2015, l'Action Tank a réalisé une étude interne sur le sujet de l'hébergement. Il s'agissait de proposer à la fois une analyse des publics, un panorama des dispositifs d'hébergement et de logement adapté existants, mais aussi de fournir une lecture critique de la politique publique envers les sans-domicile.

Ces travaux ont par la suite été partagés avec des experts du secteur tels que la FNARS, la DIHAL, le groupe SOS, Aurore, le Perou, et au sein du Club l'Initiative contre l'exclusion bancaire de La Banque Postale, en présence d'acteurs associatifs du secteur de l'hébergement et du logement tels que Soliha, la Fondation de l'Armée du Salut, le Secours Catholique, et les Restos du Cœur.

- **Rénovation énergétique des copropriétés fragiles**

En matière de rénovation de copropriétés fragiles, l'Action Tank a débuté ses travaux en 2013, en réunissant un groupe d'entreprises et d'associations concernées (Brezillon – filiale de Bouygues –, EDF, les Compagnons Bâtitseurs, La Banque Postale, Habitats Solidaires, rejoints en 2014 par Veolia), pour élaborer une démarche commune.

Nous proposons une offre rendant possible la rénovation énergétique et le rétablissement de la gouvernance de copropriétés fragiles, avec un objectif de recours minimal aux subventions publiques mobilisant une diversité de partenaires associatifs et entreprises. Nous testons cette offre sur des copropriétés déjà dégradées, en complément des dispositifs des politiques publiques, et sur des copropriétés fragiles, dans une logique de prévention de la dégradation des copropriétés.

La démarche élaborée avec eux s'appuie sur les principes suivants :

- Rendre possible des travaux de rénovation notamment énergétiques (enveloppe et production d'énergie) à un coût optimisé (marges réduites ou nulles, mutualisation de frais de chantier), pour réduire les charges de fonctionnement des habitants et améliorer la situation d'ensemble de la copropriété ;
- Financer le reste-à-charge des copropriétaires par différents leviers (vente de droits à construire, mobilisation et préfinancement des subventions possibles, microcrédit habitat) ; l'impact sur la trésorerie des ménages est limité en calant le calendrier de remboursement des crédits contractés sur les économies de charges résultant des travaux de rénovation ;

- 
- Impliquer les habitants – en amont, pendant et après les travaux – pour favoriser l'appropriation du projet, l'atteinte des objectifs de diminution de charges (énergétiques et hydriques) et remettre en place une bonne gouvernance.

En 2015, l'Action Tank a creusé les aspects juridiques de la démarche :

- Conséquences juridiques et financières de l'opération de densification pour la copropriété, en rencontrant avocats spécialistes de la copropriété,
- Schémas juridiques possibles permettant de réduire au maximum la durée des projets et d'augmenter la transparence pour les copropriétaires, en s'appuyant sur le travail initié par Bati-rénov et Bouygues Construction,
- Forme juridique du groupement réunissant un archi, Batirénov et EDF OS, la validation du rôle de chaque acteur dans celui-ci ainsi que l'identification de contrats d'exploitation sur mesure pour les copropriétés.

Par ailleurs, un travail a été effectué afin de déterminer une méthodologie d'étude d'impact du projet, réalisé par l'association Im-Prove, grâce à un financement de la fondation Rexel.

Le projet d'expérimentation le plus avancé est la copropriété des Pommiers à Clichy-sous-Bois. La démarche a été présentée à plusieurs reprises aux copropriétaires avec le soutien de la mairie de Clichy-sous-Bois. Par ailleurs, le projet a été soumis à l'appel à manifestation d'intérêt « Ville durable et solidaire » lancé par le Commissariat Général à l'Investissement et piloté par l'ANRU aux côtés de la ville de Clichy-sous-Bois sur le projet de rénovation globale de copropriétés fragiles. En sus de la copropriété suivie depuis quelques mois, un élargissement à d'autres copropriétés de la ville est proposé à l'ANRU.

Dans le cadre d'un partenariat avec l'Agence Locale de l'Energie de Plaine Commune (ALEC), une copropriété a été ciblée à Saint-Denis. Suite à une visite de plusieurs copropriétés suivies par l'ALEC, trois copropriétés au profil a priori adapté à la démarche de l'Action Tank. Des informations complémentaires (demandées aux syndicats et conseils syndicaux via l'ALEC) et une première étude de Bati-rénov / EDF/ architecte permettront de confirmer cette pertinence.

De nombreuses rencontres avec des EPCI franciliennes (Montfermeil, La Courneuve, Val d'Orge, Evry) et experts (Fondation Abbé Pierre, APIC, Relais Habitat, CDC, Coopération et Famille, DHUP) ont été organisées afin de présenter notre démarche et d'identifier des pistes d'expérimentation complémentaires.

### **Recherche-action**

Membre fondateur de l'Action Tank, la Chaire « Social Business/Entreprise et Pauvreté » de HEC a donc mis en place un programme de recherche-action animé par un double objectif :

- Contribuer à la constitution de connaissances théoriques dans le domaine de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion ; mieux comprendre les mécanismes du social business dans les pays développés (objectif scientifique)

- 
- Contribuer à la réussite des expérimentations et en tirer les enseignements en vue de leur généralisation ; formuler des recommandations opérationnelles pour les acteurs engagés (ou souhaitant s'engager) dans des projets de social business dans les pays développés (objectif opérationnel)

Les débouchés visés par ce programme de recherche sont donc doubles :

- Monde académique :
  - Résultats mis à disposition principalement sous forme de publications académiques
  - Mais également sous forme de cas pédagogiques, de participation à des enseignements ou colloques scientifiques...
- Acteurs de la lutte contre la pauvreté :
  - Résultats présentés directement aux participants de l'Action Tank (entreprises, associations, acteurs publics)
  - Puis diffusés à l'ensemble des acteurs économiques, sous forme de publications managériales

Aucune méthodologie n'est privilégiée pour ce programme de recherche, au contraire, il est préférable de se donner la liberté de choisir la méthodologie la plus appropriée pour chaque expérimentation et pour chaque projet. Au fur et à mesure, pour explorer les différents sujets empiriques, sont mis en place des expérimentations en laboratoire, des questionnaires à grande échelle et des études de cas. De même, des « white papers », des études de littérature et des discussions sont utilisés pour la partie théorique.

Les disciplines scientifiques mobilisées sont généralement plurielles, tant dans le domaine des sciences de gestion (marketing, stratégie, ...) que dans celui des sciences humaines et sociales (sociologie, histoire, économie...)

## **1. Principaux moyens humains mobilisés**

- **Deux professeurs « senior »**
  - Frédéric Dalsace, professeur de marketing, titulaire de la Chaire Social Business / Entreprise et Pauvreté
  - Bénédicte Faivre-Tavignot, directrice de la Chaire Social Business / Entreprise et Pauvreté et du Master Spécialisé Développement Durable
- **Une équipe recherche**
  - Nicola Dragonetti, Chef de projet recherche après une carrière de consultant en France, en Italie et en Grande-Bretagne et de multiples implications dans plusieurs consortiums de recherche
- **Des contributions ponctuelles**
  - D'autres membres de la Chaire, en fonction de leurs expertises spécifiques sur les différents sujets : David Ménascé (partenariats ONG-entreprises) et Marieke Hyuseyntruit (professeur à la London School of Economics, experte dans le domaine de Behavioural Economics).

---

## 2. Bilan d'étape des principaux axes de recherche 2015-2016

- **Publication d'un article dans la Harvard Business Review (Mars) avec Muhammad Yunus: "Reaching The Rich World's Poorest Consumers"**
- **Soumission d'un article à la Harvard Business Review (août) : "Selling Beneficial Products at the Base of the Pyramid: Mindset drives Success"**
  - Co-auteurs : Frédéric Dalsace, Olivier Kayser, Lucie Klarsfeld
- **Projet « Business Impact of Social Projects » : Analyse de données et première présentation à une conférence**
  - Questionnaires envoyés à l'ensemble des managers gérants les projets « Ecosysteme » dans le monde
  - Taux de réponse aux questionnaires de 52% après de très nombreuses relances...
  - Traitement et analyse des données
  - Premières conclusions managériales présentées au Social Impact Committee de Danone en Juillet (en présence de deux membres du comité exécutif de Danone)
  - Soumission d'un premier papier à la conférence EGOS (European Group for Organizational Studies à Naples : "Virtue out of necessity: Organisational renewal through hybrid projects")
- **Organisation de conférences académiques**
  - « Third Social Business Academic Conference » - Berlin, Novembre 2015 : conférence organisée par le réseau des universités en lien avec Muhammad Yunus, participation au Comité Scientifique.
  - Nous organisons la « Fourth Social Business Academic Conference » à Jouy qui se tiendra en Novembre 2016, en présence de Muhammad Yunus : nous avons reçu plus de 50 papiers, qui sont en train d'être évalué par le comité scientifique.

---

## Perspectives et projets 2016

- Commercialisation d'une offre d'assurance habitation et réflexion sur la manière d'activer des leviers d'amélioration identifiés pour la gestion des sinistres.
- Concrétisation des pistes d'expérimentations sur la question du logement (construction neuve et rénovation des copropriétés), finalisation de la proposition de valeur sur l'habitat des seniors.
- Lancement d'une réflexion sur la tarification de l'eau (Veolia).
- Lancement d'une réflexion sur les problématiques de l'emploi (Veolia & Sodexo).
- Décision prise de recruter un nouveau chef de projet issu du Boston Consulting Group. Arrivée prévue début janvier 2016 et un / une stagiaire sur les questions d'accès direct au logement des sans-domicile.
- Refonte du site internet.

### Expérimentations – Programmes

#### 1. Programmes d'accès facilité

L'accent reste mis sur la montée en charge des programmes, le déploiement de systèmes d'inscription direct des bénéficiaires, et l'augmentation significative du nombre de bénéficiaires pour chaque projet.

- **Programme MALIN**

Sur le programme MALIN, l'Action Tank apportera son soutien sur 2 enjeux majeurs pour l'année 2016 :

- Garantir et renforcer l'efficacité du programme. Cela passe par la recherche de l'amélioration du taux d'utilisation. Marieke Huysentruyt, affiliée à HEC continuera à être mobilisée sur le sujet, en binôme avec l'Action Tank. En renforçant le partenariat avec une CAF voire la CNAF, les emailings peuvent être un terrain d'expérimentation sur les leviers d'amélioration. Parallèlement, en prévision d'un déploiement à plus grande échelle, le programme Malin étudiera l'utilité de chercher un autre partenaire à côté de High Co pour diminuer ses coûts d'éditions et d'envois des bons de réductions.
- Travailler à la pérennité du programme, à plusieurs niveaux :
  - Au niveau du budget de la structure. L'équipe sera mobilisée sur la recherche de sources de revenus afin de rendre le programme plus indépendant financièrement.

- 
- Au niveau de l'impact du Programme. 2016 devrait permettre le lancement effectif de l'étude d'impact sanitaire ECAIL avec le recrutement des premiers enfants au quatrième trimestre 2016.

- **Optique Solidaire**

Sur le programme Optique Solidaire, la priorité 2016 est d'étudier les différents scénarios futurs dans le cadre des évolutions législatives pour les complémentaires santé afin de redonner un souffle nouveau au projet et de clarifier les ambitions des différentes parties prenantes.

Il est à noter que la loi santé vient récemment d'être adoptée définitivement (décembre 2015) : des milliers de foyers bénéficiaires de l'ACS bénéficieront de prix encadrés pour les lunettes. Ces changements à venir seront à surveiller pour la suite du programme.

- **Renault-Mobiliz**

Sur le programme Renault – Mobiliz, les priorités 2016 sont :

- Continuer l'extension du maillage des garages Renault Solidaires, l'éloignement apparaissant comme une des raisons principales du non recours à l'offre
- Augmenter le nombre d'orientations vers les garages (objectif 1500 / an)
  - en développant des approches de communication en direct (site web) avec gestion de l'éligibilité à distance pour les clients les plus éloignés de prescripteurs actuels
  - en développant des partenariats avec des entreprises au profit de leurs salariés précaires (certains sites de Veolia)
  - en concrétisant des partenariats avec des acteurs nationaux de référence tels que Pôle Emploi
- Améliorer le taux de transformation :
  - En améliorant le suivi des fiches de liaison entre prescripteurs et GRS par la dématérialisation de cette dernière sur une plateforme digitale
  - En s'assurant de l'implication des GRS et d'une bonne qualité d'accueil des bénéficiaires dans les garages (implication de la Direction Commerciale France et organisation de réunions en locales pour que les différents acteurs se rencontrent)
- Fidéliser les acteurs du programme
  - En continuant les rencontres régionales, lieu d'échanges entre GRS, prescripteurs et la direction du programme



---

## 2. Programmes de création d'offres adaptées

### • L'Appui

Le plateforme L'Appui a déjà été déployé, aucun enjeu spécifique n'a été identifié pour l'année 2016.

### • Club Mobilité

Les enjeux pour le Club Mobilité pour l'année 2016 sont :

- Amélioration de l'offre proposée : dépackager l'offre en proposant l'essence et l'assurance en option ; diminuer les mensualités (moins de 100€ par mois) ; proposer un choix pour la voiture (niveau d'équipement « Ambiance ») ; offrir la possibilité de restituer le véhicule avant terme. L'objectif étant d'arriver à un total de 50 véhicules vendues sur l'année 2016.
- Ouverture de la prescription à des nouveaux publics : ouvrir de nouveaux territoires (Bretagne, Alsace, Lorraine) et à de nouveaux prescripteurs (Pôle Emploi).
- Proposer un véhicule utilitaire aux entrepreneurs de l'ADIE (objectif de 20 véhicules utilitaires vendus pour le pilote sur l'année 2016).
- Travailler spécifiquement sur l'offre essence : simplification de l'offre particulier et lancement d'une offre professionnelle pour le programme en partenariat avec l'ADIE mentionné ci-dessus.
- Analyser l'attractivité de l'offre assurance : comparaison avec les prix du marché, identification des profils pour lesquels l'offre LPB n'est pas attractive.

L'objectif est d'atteindre 50 clients particuliers et 20 clients professionnels et de les suivre pendant un minimum de 6 mois afin de s'assurer de leur satisfaction et de leur solvabilité. Un bilan permettra alors de décider ou non d'un déploiement à grande échelle.

### • Eco-assurance MRH

Les enjeux pour l'assurance MRH au sein de l'Action Tank en 2016 :

Grâce aux enseignements tirés des groupes de travail avec La Banque Postale et Altima-Maif achevés en décembre 2015, la suite du projet se décompose en 2 phases. Tout d'abord mettre en place un produit d'assurance adapté aux besoins des habitants du parc de Plaine Commune Habitat (prix et garanties). La communication sur ce nouveau produit à tarif préférentiel sera effectuée par le Club des Locataires (CDL, association loi 1901 ayant pour objectif d'améliorer le reste-à-vivre des habitants de Plaine Commune Habitat grâce à des tarifs négociés auprès des artisans et commerçants locaux). Le lancement du CDL est prévu pour septembre 2016.

Dans un second temps un groupe de travail sera constitué avec PCH et LBP afin d'approfondir la réflexion sur la gestion des sinistres et les leviers d'action possible dans ce cadre.

---

- **Construction neuve de logements abordables**

Le principal objectif pour 2015 est l'avancée sur de nouvelles pistes d'expérimentations en co-conception avec Bouygues Habitat Social ou en direct avec des bailleurs sociaux (Alliade Habitat). Une adaptation du modèle de résidence intergénérationnelle proposé à l'appel à projets innovants « Réinventer Paris » organisé par la Ville de Paris avec un financement privé permettrait de faciliter ce modèle.

- **Habitat des seniors**

Sur la base des résultats du groupe de travail, l'Action Tank envisage d'approfondir la réflexion d'adaptation de l'habitat des seniors en se focalisant sur la définition de l'animation et du rôle de l'animateur, dans les parcs existants. Dans un second temps, l'Action Tank souhaitera expérimenter cette nouvelle démarche avec un bailleur social ou une collectivité locale qui prioriserait cette problématique.

- **Hébergement et accès direct au logement des sans-domicile**

La poursuite des travaux sur l'hébergement est envisagée pour 2016, avec un focus tout particulier sur l'accès direct au logement pour les sans-domicile, et la mise en œuvre de cet accès sur un territoire. Une analyse détaillée des projets de type housing first en France et dans le monde est également prévue.

- **Rénovation énergétique des copropriétés fragiles**

L'objectif pour 2016 est la concrétisation d'1 à 3 projets d'expérimentation notamment à Clichy-sous-Bois. Par ailleurs, un travail sur les financements disponibles liés à la garantie des consommations énergétiques devrait être mené avec la Banque Postale et Bati-Réno.

## **Développement**

L'objectif pour 2016 est de poursuivre le travail initié au dernier trimestre 2015 sur les perspectives que nous voulons dessiner pour l'Action Tank à horizon 2020-2022. Un premier travail collectif d'analyse et de bilan de la période 2010-2015 nous a conduit aux (principales) conclusions suivantes :

- La structure et le fonctionnement singulier de l'Action Tank ont permis l'émergence d'initiatives qui auraient eu de grandes difficultés à se développer
- La singularité de nos parties prenantes (grandes entreprises, associations, acteurs publics, chercheurs...) et notre mode de travail ont montré leur fertilité
- Nous pouvons capitaliser aujourd'hui sur un certain nombre d'actifs indéniables - projets en cours d'expérimentations, projets en cours de déploiement, équipe de permanents - qui ne doivent pourtant pas occulter la fragilité des conditions dans lesquelles l'Action Tank s'est progressivement développé au cours de ces 5 première années

La nécessité de renforcer les moyens mis à la disposition de l'Action Tank pour être en

---

mesure de capitaliser sur le chemin parcouru mais également d'envisager d'autres moyens - création d'opérateurs spécifiques & d'un fonds d'investissement pour les financer - pour rendre possible le déploiement à grande échelle des projets « mûrs » fait consensus au sein des partenaires de l'Action Tank. L'année 2016 doit marquer des progrès substantiels dans la mise en œuvre de cette ambition renouvelée.

### **Evènements à venir**

- Organisation d'un séminaire avec la Chaire HEC « Social Business/ Entreprise et Pauvreté » en janvier : partage des travaux et prospective pour 2016
- Plénière et Assemblée Générale en septembre
- Social Business Academia Conference organisée en novembre par HEC Paris et le Yunus Centre
- Rencontre inter-programmes sur la question des social impact bonds
- Organisation d'un colloque en décembre, réunissant plusieurs think tanks, questionnant diverses politiques publiques à l'aune des présidentielles de 2017