



RAPPORT D'ACTIVITÉ



*L'Action Tank
fête ses 15 ans!*

NOUS FAÇONNONS UN
SYSTÈME ÉCONOMIQUE
ET SOCIAL, JUSTE
ET PERFORMANT.

**ACTION
TANK**

SOMMAIRE

2

	04 ▶	NOS CONVICTIONS
LES 15 ANS DE L’ACTION TANK	◀ 06	
	10 ▶	NOS 3 PILIERS
NOTRE ÉCOSYSTÈME	◀ 12	
	14 ▶	NOS PARTENAIRES PARLENT DE NOUS
NOTRE CONSEIL D’ADMINISTRATION	◀ 16	
	17 ▶	ILS NOUS ONT SOUTENUS EN 2025
TEMPS FORTS 2025	◀ 18	
	20 ▶	NOS PUBLICATIONS EN 2025
L’ÉQUIPE ACTION TANK	◀ 23	
	24 ▶	NOTRE STRATÉGIE 2026-2028
SOMMAIRE DES PROGRAMMES PAR THÉMATIQUES	◀ 26	



LE MOT DES CO-PRÉSIDENTS



Martin HIRSCH, Conseiller d’État, ancien haut-commissaire aux Solidarités actives (2007-2010)



Emmanuel FABER, Président de l’International Sustainability Standards Board

« L’année 2025 restera, dans la mémoire collective, comme une année très déstabilisante à bien des égards !

Qu’il s’agisse de « backlash » sur les politiques de décarbonation que l’on a pu observer de part et d’autre de l’Atlantique ou de l’indécision budgétaire en France, toutes les catégories de partenaires de l’Action Tank – grandes entreprises, fondations, acteurs publics à tous les niveaux... – ont été touchées d’une manière ou d’une autre par ce nouveau contexte, toutes les « causes » que défend l’Action Tank ont été attaquées, parfois très rudement.

Pourtant, paradoxalement, jamais l’activité de l’Action Tank n’a été aussi soutenue qu’en 2025 et jamais les perspectives pour l’année qui commence n’ont été aussi positives.

Que cela soit par le nombre total de partenaires, la proportion élevée d’entre eux avec lesquels nous avons entamé une collaboration, le nombre de programmes différents sur lesquels nous avons travaillé, l’année 2025 a constitué sur toutes ces dimensions un pic que nous n’avions jamais atteint.

N’est-ce pas, au fond, dans ce type de contexte, plutôt défavorable, que l’on mesure le mieux ce que les travaux menés avec l’Action Tank apportent de singulier à ces partenaires ? Ceux qui nous font confiance depuis longtemps ou, pour une part de plus en plus importante, ceux qui ont engagé de nouveaux programmes de travail avec nous car ils avaient entendu parler de nos travaux ?

Sur certains sujets de politique publique – protection de l’enfance, lutte contre le sans-abrisme, accompagnement au vieillissement des locataires dans le parc social – notre travail est aujourd’hui identifié comme une contribution structurante au débat et à l’action publique.

Sur le sujet des offres inclusives, l’année 2025 a été l’occasion de réinitier des discussions sur le sujet de l’assurance habitation et le pilotage de la construction de logements par le coût global pour l’habitant, tout en poursuivant le changement d’échelle sur le Club Mobilité, le Programme Malin et l’offre Coup de Pouce.

L’année 2025 a marqué la fin de notre précédent Plan Stratégique 2023-2025 : vous trouverez dans ce rapport d’activité les principaux axes de notre feuille de route stratégique 2026-2028 que nous aurons l’occasion de présenter lors de l’événement des 15 ans de l’Action Tank le 19 mars 2026.

À 15 ans, on n’est certainement plus un enfant, mais pas encore tout à fait un adulte : on commence toutefois, à cet âge-là, à distinguer les grands traits de la personnalité et, en particulier, les ressorts que l’on est capable de déployer face à l’adversité !

C’est, en substance, le portrait que l’on pourrait faire de l’Action Tank à l’issue de cette année 2025. »

NOS CONVICTIONS

**NOUS FAÇONNONS
UN SYSTÈME ÉCONOMIQUE
ET SOCIAL, JUSTE
ET PERFORMANT**



Depuis de nombreuses années, nous avons fait de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale **notre combat principal**.

Nous sommes des architectes du changement, engagés à générer des **solutions nouvelles** et à concrètement accompagner leur mise en œuvre pour et avec nos partenaires publics et privés.

Notre singularité vient de notre capacité à initier des rencontres positives entre des mondes qui ne communiquent pas naturellement, et à les pousser à **agir collectivement**.

Si nous existons aujourd'hui, c'est pour **façonner un système économique et social, juste et performant**, et participer à une transition environnementale juste.



Nos programmes ont fait leurs preuves à différentes échelles géographiques : nous voulons désormais **accélérer leur déploiement ou leur essaimage** afin de démultiplier leur **impact**.



C'est en travaillant **au plus près des personnes visées par nos programmes** que nous pouvons prendre en compte au mieux leurs besoins et améliorer ainsi l'impact social de nos actions. Nous devons aussi, en lien avec notre mission d'intérêt général, **formaliser et diffuser cette connaissance** auprès de nos publics et de nos partenaires.



Pour insuffler un **changement positif** dans la société, nous voulons renforcer nos efforts de communication. Notre ambition est de continuer à **faire entendre** les enseignements issus de notre **expérience du terrain** sur les sujets de lutte contre la pauvreté.

LES 15 ANS DE L'ACTION TANK

1 2011-2013 L'ACTION TANK, UNE EXPÉRIMENTATION FRUGALE



- 2010 ► Nos statuts sont publiés au Journal Officiel le 15 novembre 2010
- 2011 ⚙ Conduite de groupes de travail thématiques coorganisés par des équipes d'HEC, d'entreprises et d'associations, premiers recrutements de l'équipe
- 2012 ⚙ Lancement de l'expérimentation de **Malin, Optique Solidaire, Téléphonie Solidaire, Garages Renault Solidaire**
- 2012 2013 🔍 Étude sur la **double pénalité de pauvreté** et coût global du logement social en partenariat avec le BCG
🔍 Publication par Martin Hirsch de son essai ***Cela devient cher d'être pauvre***
🔍 Étude sur des comportements de consommation des personnes pauvres avec Opinion Way



2 2014-2016 LA CONSOLIDATION DE NOTRE MODÈLE

- 2014 ⚙ Lancement de **L'Appui avec la Banque Postale**, de nos travaux sur **l'assurance MRH** et conduite de notre premier projet **Logement Solidaire** avec Eure Habitat
★ Passage au Journal Télévisé de TF1
- 2015 🔍 Publication de l'article **"Fighting poverty in developed countries: could social business be the solution?"** dans la *Harvard Business Review*
⚙ Lancement de nos premiers projets acteurs publics (**Seniors, Logement d'abord**), de notre projet pilote sur la **rénovation de copropriétés** à Clichy-sous-Bois et de l'expérimentation **Club Mobilité**
- 2016 ★ Colloque « **Innover pour lutter contre la pauvreté** » à l'Assemblée nationale

3

2017-2019

UNE PREMIÈRE PHASE
DE CHANGEMENT D'ÉCHELLE
DE NOS PROGRAMMES2018
2019

- ✿ Soutien de **Malin** via la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté et décision de généralisation
- ✿ Création du **Club Mobilité** en SAS ESUS et levée de fonds auprès d'investisseurs à impact
- ✿ Lancement de l'offre **Coup de Pouce Internet**
 - Lancement du collectif d'entreprises pour une économie plus inclusive

2019

- ✿ Lancement du pilote sur le programme **Courte Echelle** avec Air Liquide et de l'expérimentation sur les **stations-services rurales** avec TotalEnergies
- 🔍 Parution de l'ouvrage **Agir contre le non-recours aux droits sociaux**

Coup de Pouce Internet

La qualité Orange à prix solidaire,
 ✿ sans engagement
 ✿ sans frais de résiliation
 ✿ sans augmentation de tarif

2020-
2022LE TEMPS DE
LA MATURITÉ

4

2020

- 🔍 Travaux de capitalisation avec la **publication de nos Livres blancs** sur les différentes formes de pauvreté et les modèles économiques inclusifs
- ✿ Lancement du **Programme Synchrø, Innover par la Donnée dans l'ASE**, premiers travaux sur les ménages en impayés et travaux sur la fragilité bancaire dans le cadre du collectif

2022

- 🔍 Publication de l'actualisation de **l'étude sur la double pénalité**
- ✿ Livraison des **Jardins de Stains**
- ✿ Première **Dacia Spring** vendue
- ✿ 100 000 familles inscrites au **Programme Malin**



Action
Tank
Entreprise
& Pauvreté

2023-
2025LA DIVERSIFICATION
DE NOS DOMAINES
D'EXPÉRIMENTATION

5

2023

- ✿ Multiplication des projets sur les seniors
- ✿ Projets de recherche-action avec HEC sur les sciences comportementales
- ✿ Lancement de nos travaux sur la mobilité dans les ZFE
- ✿ Premiers chantiers sur le programme **Action Elec**
- ✿ Partenariat national avec la DIHAL sur **Synchrø**

2024

- ★ Changement de notre marque et de notre identité de marque

2025

- ✿ Année de confirmation pour le programme **IDASE** (Seine-Saint-Denis, Hautes-Alpes, IM'PACTES, Fondation des Apprentis d'Auteuil), avec un soutien de la DGCS
- ✿ Massification du programme **Coup de Pouce** (100 000 bénéficiaires) et partenariat national avec France Travail
- ✿ Lancement des travaux sur la rénovation-densification des Pommiers à Clichy-sous-Bois



6

2026-
2028MASSIFICATION/
ESSAIMAGE
PROJETS
POLITIQUES
PUBLIQUES

NOS 3 PILIERS

1 NOUVEAUX MODÈLES INCLUSIFS POUR INNOVER DANS LA LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ

Initialement créé autour de l'ambition d'inventer de nouveaux modèles économiques pérennes permettant la réduction des dépenses des ménages pauvres, l'Action Tank a structuré son activité autour de trois modèles qui améliorent l'inclusion économique et sociale des ménages en situation de pauvreté ou à risque d'exclusion.

OFFRES INCLUSIVES

Des offres de marché destinées à des publics spécifiques, conçues pour rendre plus accessibles des biens et services essentiels existants.

Exemple : Orange a conçu, avec le soutien de l'Action Tank, une offre destinée aux ménages modestes (dont le coefficient CAF est inférieur à 700), qui s'appuie sur un abonnement à Internet à domicile à un prix attractif, stable dans le temps et sans engagement, ainsi que sur la possibilité de s'équiper en matériel reconditionné Orange (en savoir plus p. 34).

PRATIQUES À IMPACT

Transformation de pratiques professionnelles ou création de nouvelles activités au sein d'une organisation afin d'améliorer son impact social.

Exemple : dans le cadre du projet Courte Echelle, dans un bassin d'emploi donné, les commerciaux d'Air Liquide discutent avec leurs clients et prospects non seulement de leurs besoins en gaz, mais aussi de leurs besoins de recrutement, et leur proposent de participer à une action de formation collective (en savoir plus p. 54).

OUTILS D'ACTION PUBLIQUE

Des outils et des méthodes qui accélèrent et enrichissent l'action publique pour maximiser l'impact social des politiques publiques et leur inclusivité.

Exemple : l'Action Tank a conçu le programme d'expérimentation Synchrø qui vise à donner les moyens aux territoires de connaître et suivre, tous les mois, le nombre de personnes sans domicile et leurs besoins en termes de logement et d'accompagnement, et ainsi améliorer les effets des actions mises en œuvre (en savoir plus p. 52).



2 CRÉATION DE NOUVEAUX ÉCOSYSTÈMES

L'Action Tank est, d'une part, une initiative collaborative qui réunit entreprises, acteurs publics, associations et monde académique, qui se rencontrent régulièrement au travers de nos comités de pilotage et de nos échanges thématiques. D'autre part, le rôle de l'Action Tank est de faire émerger de nouveaux groupes de travail et partenariats au travers des différents projets inclusifs conduits ou appuyés par l'association.

Exemple : dans le cadre du Club Mobilité, plusieurs partenariats ont été noués entre Renault et des organismes de microcrédit nationaux, comme l'Adie et Créa-Sol, ou régionaux, comme les Parcours Confiance (affiliés aux Caisses d'Épargne régionales), les Points Passerelle et BPGO (Banque Populaire Grand Ouest) (en savoir plus p. 30).

3 LA PREUVE PAR L'EXPÉRIMENTATION

L'Action Tank met en œuvre une démarche projet centrée sur sa volonté d'expérimenter les solutions conçues avec les partenaires. Cela permet d'abord d'ajuster les éléments clés d'un modèle inclusif, mais aussi de démontrer sa pertinence en vue d'un déploiement à grande échelle.

DESIGN

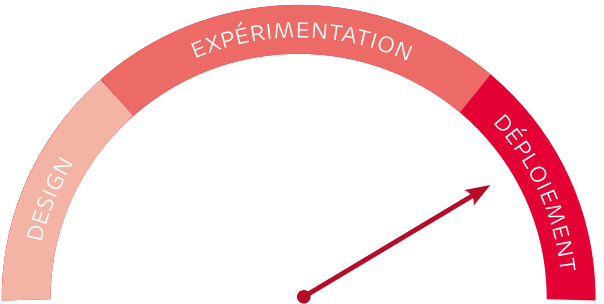
- Identifier le public cible
- Comprendre ses besoins
- Coconcevoir des solutions adaptées
- Modéliser les processus opérationnels du modèle
- Définir les critères d'éligibilité et les parcours d'accès, ou le modèle économique
- Mobiliser les partenaires

EXPÉRIMENTATION

- Tester l'offre ou le dispositif avec un ou plusieurs premiers territoires et partenaires
- Évaluer l'efficacité et l'impact du modèle, l'ajuster en fonction des retours du terrain

DÉPLOIEMENT

- Lorsque la phase d'expérimentation a permis au modèle de faire ses preuves :
- Formation des acteurs concernés (équipes internes, partenaires à l'échelle nationale...) pour rendre le déploiement effectif



NOTRE ÉCOSYSTÈME

Au-delà de son équipe, l'Action Tank engage et anime un réseau d'acteurs publics, privés, associatifs et académiques au service de l'innovation dans la lutte contre la pauvreté. Nous sommes en effet convaincus qu'un effort écosystémique est nécessaire pour apporter des réponses pertinentes aux problèmes auxquels nous nous attaquons.

Entreprises

Des entreprises engagées avec un soutien de la direction générale et une implication des équipes opérationnelles. ► Les commerciaux TotalEnergies mobilisés sur les stations en zone rurale ont été formés à l'accompagnement des projets de transformation et de diversification des stations.



Organisations à but social

Des professionnels du secteur social et de la lutte contre la pauvreté : associations, structures d'insertion, etc. ► Le bailleur Vilogia Île-de-France a été accompagné dans l'évolution de leurs pratiques professionnelles liées à l'accompagnement au vieillissement de leurs locataires.



L'Action Tank participe aussi à l'animation du Collectif d'entreprises pour une économie plus inclusive. Le Collectif a été lancé par une tribune en décembre 2018 et réunit aujourd'hui 35 entreprises – dont plusieurs entreprises membres de l'Action Tank –, à l'initiative de Thomas Buberl et Emmanuel Faber. Il s'est initialement fédéré autour d'engagements pour l'emploi et la formation, et pour l'amélioration de l'accès aux biens et services pour les ménages précaires. Aujourd'hui, ce Collectif est un groupe qui continue de formuler et de porter des engagements pris par des dirigeants pour leur organisation, en faveur d'une plus grande inclusion des publics fragiles.

Sphère académique

Des acteurs du monde académique, comme HEC, partenaire historique de l'Action Tank. ► Une étude comportementale a été réalisée avec une équipe de recherche d'HEC sur la prévention des expulsions locatives.



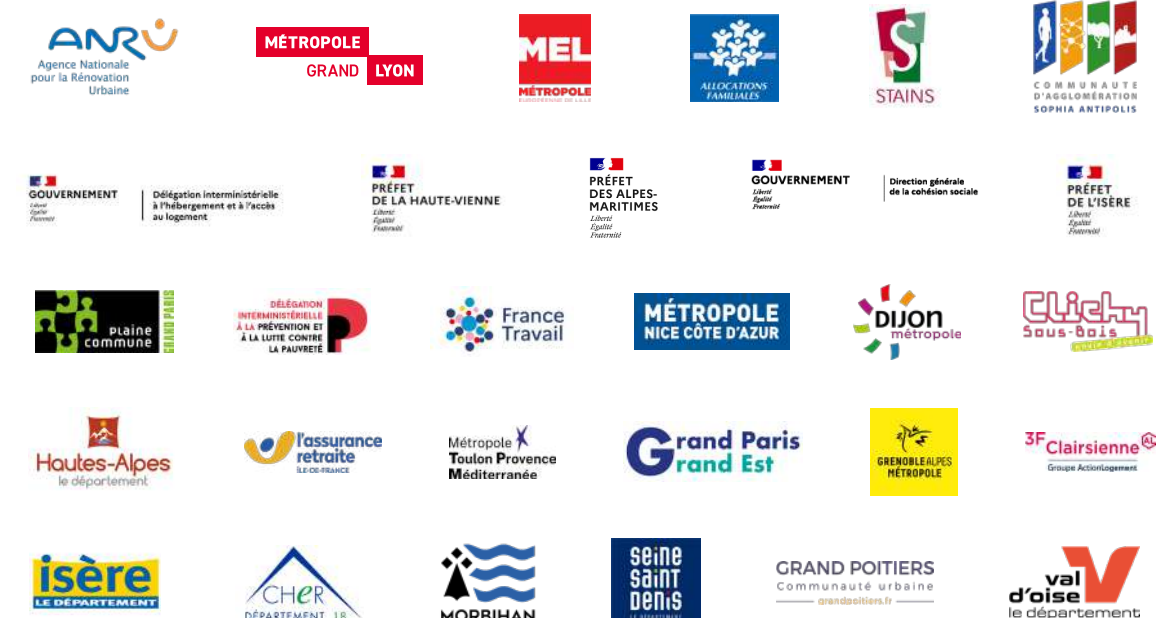
Experts

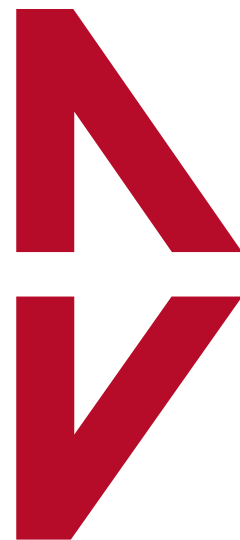
Des agences et des cabinets qui ont réalisé des études et des missions en pro bono pour le compte de l'Action Tank. ► Une équipe du BCG a appuyé l'Action Tank dans l'analyse quantitative pour l'étude sur la double pénalité de pauvreté.



Acteurs publics

Des agences publiques et des collectivités, partenaires et/ou prescriptrices des programmes. ► L'Action Tank a accompagné le Département des Hautes-Alpes dans la construction et l'implémentation d'indicateurs de pilotage et d'analyse de l'aide sociale à l'enfance.





NOS PARTENAIRES PARLENT DE NOUS

« Nous souhaitons développer une culture commune autour de l'usage des données en protection de l'enfance, au service d'une meilleure prise en charge des enfants. Notre collaboration avec Action Tank permet d'incarner concrètement cette ambition sur les territoires. Actuellement, nous les associons au programme de transformation de l'offre en protection de l'enfance de la Gironde. La force d'Action Tank sur ce programme : combiner des compétences de data scientist de haut niveau et de mobilisation des équipes de terrain pour donner du sens aux données. Action Tank est attentif à l'embarquement des professionnels de terrain, du travailleur social au chef de service, pour garantir l'appropriation de cette démarche de pilotage par la donnée dans la durée. Notre ambition est de capitaliser sur ce programme pour en faciliter l'essaimage. »



Pauline DOMINGO,
Sous-directrice
de l'enfance et
des familles, DGCS

« Engagée pour le "bien vivre et le bien vieillir", l'action sociale AG2R Agirc arcco a soutenu le projet d'analyse des modalités pour essaimer les Tiers-lieux Autonomie en France, en s'appuyant sur l'expérience déployée par le Département de Seine-Saint-Denis. Le travail d'investigation, de compréhension et l'analyse ont été menés de manière très agréable par les équipes d'Action Tank, avec une grande qualité d'écoute, de professionnalisme et d'attention dans la construction partenariale et les restitutions. D'une écriture claire, précise, concrète et pragmatique, nous nous réjouissons que le guide « Comment les tiers-lieux de mon territoire peuvent contribuer à la prévention de la perte d'autonomie ? » soit bien reçu et devienne une source d'inspiration pour les acteurs de proximité et les collectivités. »



Sylvie LOISEAU,
AG2R LA MONDIALE, Responsable
développement des Activités sociales
Direction des territoires/Région Île-de-France

« En 2025, Generali et The Human Safety Net ont engagé une démarche solidaire visant à améliorer l'accès à l'assurance habitation pour les ménages les plus vulnérables. L'analyse conduite par Action Tank, centrée sur les Quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), nous a offert un regard approfondi sur la réalité des quartiers que nous avons mis en parallèle avec notre portefeuille de contrats ainsi que sur nos modes de distribution. Ce travail a permis d'identifier des pistes d'évolution de notre approche. Les enseignements tirés de cette collaboration nourrissent aujourd'hui la mise en œuvre de plusieurs recommandations. »



Thomas MICHENEAU,
Délégué général
The Human Safety Net France

NOTRE CONSEIL D'ADMINISTRATION

ADMINISTRATEURS MEMBRES DU BUREAU

CO-PRÉSIDENTS

- Martin HIRSCH,
Membre à titre personnel
- Emmanuel FABER,
Membre à titre personnel

TRÉSORIÈRE

- Bénédicte FAIVRE-TAVIGNOT,
Directrice exécutive Institut
S&O, HEC

SECRÉTAIRE

- Emmanuelle SOUFFLET,
Directrice générale Habitat
Social, Bouygues Bâtiment
Île-de-France

AUTRES ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANTS DES ENTREPRISES

- Vanessa LY,
Directrice marketing et marché des clientèles vulnérables
financièrement, La Banque Postale
- Nicolas DROIN,
Directeur général, Air Liquide France Industrie
- Cléa MARTINET,
Vice-présidente Group Sustainability, Renault
- Gaëlle LE VU,
Directrice de la communication, Orange France
- Pierre-Yves POULIQUEN,
Directeur de la performance plurielle et du développement
durable, Veolia
- Gilles VERMOT-DESROCHES,
Directeur développement durable, Schneider Electric
- Jacques-Emmanuel SAULNIER,
Délégué général, Fondation TotalEnergies
- Sybille CUNNINGHAM,
Responsable sustainability, Danone
- Stéphanie GARAU,
Directrice offre et communication produit, MACIF

AUTRES ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

- Lucie DURAND,
Co-directrice générale, Yunus Social Business
- Denis MACHUEL,
Membre à titre personnel
- Jean-Christophe PERRAUD,
Membre à titre personnel

AUTRES ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANTS DES ASSOCIATIONS ET ACTEURS PUBLICS

- Françoise FROMAGEAU,
Présidente déléguée régionale Bretagne
- Philippe PELLETIER,
Président du Conseil de surveillance d'Habitat
et Humanisme

ILS NOUS ONT SOUTENUS EN 2025



TEMPS FORTS 2025



NOS PUBLICATIONS EN 2025



GUIDE

Comment essayer les Tiers-lieux Autonomie sur son territoire ?

Comment les Tiers-lieux Autonomie (TLA) contribuent au mieux vieillir ?

Face au vieillissement croissant de la population et au souhait de vieillir à domicile, les politiques publiques sont appelées à repenser leurs approches : **comment prévenir la perte d'autonomie autrement, au plus près du quotidien des habitants ?**

C'est à cette question qu'a voulu répondre le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis, en lançant dès 2021 la **politique publique pionnière « Tiers-lieux Autonomie dans mon quartier »**. À travers cette politique, le département a fait le choix de miser sur des espaces de proximité, ouverts à tous, proposant un accueil inconditionnel, convivial et non stigmatisant.

Véritables lieux ressources ancrés dans la vie locale où se croisent habitants de tous âges, aidants, associations et structures médico-sociales, les TLA contribuent à prévenir la perte d'autonomie par **l'écoute, la prévention, le lien social et l'amélioration de l'accès aux droits**.

L'année passée, le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis a conduit une évaluation d'impact des Tiers-lieux Autonomie dont les résultats ont confirmé leur **forte utilité sociale**.

C'est dans ce contexte que **l'Action Tank, partenaire du Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis depuis 2019**, a souhaité diffuser plus largement cette démarche et accompagner son essaimage à l'échelle nationale, avec le **soutien d'AG2R La Mondiale**.

Cette collaboration a donné lieu à la rédaction du **guide « Comment les tiers-lieux de mon territoire peuvent contribuer à la prévention de la perte d'autonomie ? »**, destiné à partager les enseignements de l'expérience séquanodionysienne et à outiller les acteurs souhaitant s'en inspirer.

Fruit **d'entretiens** menés auprès des porteurs de lieux, des acteurs institutionnels et des partenaires associatifs, ce guide explore de manière progressive les enjeux, leviers et conditions de réussite d'une politique publique inédite, et **documente les modalités de réplcation** possibles sur d'autres territoires.

Il vise à répondre à plusieurs questions clés :

- Pourquoi développer des Tiers-lieux Autonomie ?
- Qu'est-ce qu'un Tiers-lieu Autonomie et à quels besoins répond-il ?
- Quelles sont les conditions d'émergence et de pérennisation d'un tel réseau ?
- Quels enseignements tirer de l'expérience du Département de la Seine-Saint-Denis ?
- Et surtout, comment adapter cette démarche à d'autres contextes territoriaux ?

Plus qu'un retour d'expérience, ce guide est **une invitation à repenser la prévention de la perte d'autonomie** à travers des démarches collectives, locales et inclusives. Il s'adresse à toutes les collectivités, acteurs de l'économie sociale et solidaire, bailleurs, associations et institutions médico-sociales désireuses de favoriser le bien-vieillir sur leur territoire.



ÉTUDE

PIPASE : Que sont devenus les jeunes anciennement confiés à l'aide sociale à l'enfance de Seine-Saint-Denis ?

Les constats et objectifs de l'étude

Mieux connaître les parcours des jeunes accompagnés par l'aide sociale à l'enfance (ASE), avant, pendant et après la prise en charge, est essentiel pour adapter l'action publique à la réalité de leurs besoins.

Confrontés à des ruptures précoces – familiales, scolaires, relationnelles –, ces jeunes avancent souvent dans des trajectoires fragiles et abordent la majorité sans les appuis sur lesquels peuvent compter la plupart de leurs pairs. À la sortie de l'ASE, beaucoup se retrouvent seuls face à des défis majeurs : accès à un logement, poursuite d'études, insertion professionnelle. Malgré quelques travaux de référence, les parcours d'insertion de ces profils restent encore mal connus, ce qui limite les capacités d'action à leur égard. Produire des données fines sur leurs trajectoires permettrait non seulement de mieux anticiper les ruptures, mais aussi d'accompagner durablement ces jeunes dans toute leur diversité.

Département précurseur dans la généralisation des contrats jeunes majeurs et engagé en faveur de l'accès aux études longues pour les jeunes de l'ASE, le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis a choisi de s'investir avec l'Action Tank dans une étude partenariale sur les trajectoires post-ASE afin de poursuivre l'évolution de ses modes d'accompagnement. Celle-ci est rendue possible grâce au soutien de la Fondation TotalEnergies et de la DGCS. Cette démarche s'inscrit dans le cadre des obligations introduites par la loi du 7 février 2022 relative à la protection des enfants, et s'aligne pleinement avec l'ambition affirmée dans le Schéma départemental de prévention et de protection de l'enfance 2024-2028 : qu'aucun jeune ne sorte de l'ASE sans solution pérenne.

Objectifs de l'étude :

- **Appréhender l'insertion socioprofessionnelle** de tous les jeunes nés entre 1980 et 2004 ayant bénéficié d'une mesure de l'ASE du Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis entre 2000 et 2022 ;
- **Comprendre la façon dont cette insertion socioprofessionnelle varie selon le profil** du jeune (genre, statut MNA, etc.) et sa trajectoire au sein de l'ASE (âge d'entrée, types de mesures, ruptures de parcours, etc.) ;
- **Évaluer le niveau de recours à ces aides** et dispositifs de droit commun par ces jeunes.

Perspectives

Les enseignements de cette étude, qui recoupent partiellement ceux d'autres études nationales, mettent en avant les efforts du Département en matière d'insertion et de logement, tout en soulignant la nécessité d'intensifier encore ces politiques à l'avenir, notamment sur la parentalité précoce et la précarité résidentielle, et de faire de la politique d'insertion et d'autonomie un enjeu partagé de politiques publiques. L'étude ouvre ainsi des pistes concrètes d'actions pour adapter au mieux les dispositifs aux besoins réels des personnes concernées.

Par ailleurs, l'étude invite au prolongement et à l'approfondissement de cette démarche partenariale d'innovation par la donnée, en associant de nouveaux partenaires pour mieux appréhender – et de façon plus robuste – les différentes dimensions de l'insertion des jeunes.

Enfin, la production de ces données souligne l'enjeu de leur bonne utilisation à des fins d'observation, mais aussi de pilotage et d'action au sein de la direction de l'ASE du département, et plus largement chez tous les partenaires locaux de la protection de l'enfance.

Cette expérience pionnière s'inscrit plus globalement dans le cadre de la démarche d'innovation par la donnée dans l'ASE de l'Action Tank (IDASE).

ÉTUDE

sur la santé mentale des enfants et des jeunes haut-alpins

Quelle part des jeunes ont des **troubles de santé mentale**, en population générale ou chez les jeunes de l'aide sociale à l'enfance (ASE) ? Quelle part des jeunes sont effectivement pris en charge ? Quelles évolutions de pratiques ou de dimensionnement des dispositifs pourraient être envisagées pour améliorer les réponses aux besoins ? Comment améliorer la détection des besoins le plus en amont possible pour éviter une aggravation de leurs troubles ?

Nous avons cherché à répondre à ces questions dans le cadre d'un **état des lieux approfondi** de la santé mentale des enfants et des jeunes haut-alpins, et notamment des jeunes accompagnés par l'aide sociale à l'enfance.

Les constats

La santé mentale des enfants et des jeunes est aujourd'hui reconnue comme un enjeu prioritaire de santé publique, en France comme dans le monde. De nombreuses études, tant nationales qu'internationales, font état d'une **augmentation préoccupante des troubles psychiques chez les jeunes** – anxiété, dépression, troubles du comportement ou encore troubles du neurodéveloppement, une aggravation constatée des symptômes psychiques précoces et un recul de l'âge de première apparition des troubles. En France, la prévalence des troubles de santé mentale chez les jeunes a connu une **nette augmentation ces dernières années**, en particulier depuis la **crise sanitaire**, et les retours du terrain indiquent que les besoins demeurent durablement élevés.

Méthodologie

La méthodologie combine une revue de littérature sur les enjeux de santé mentale des jeunes, des entretiens avec des professionnels locaux dans les Hautes-Alpes et une analyse des données d'activité pour identifier besoins, axes d'amélioration et leviers d'action.

Perspectives

L'analyse de l'adéquation entre les besoins estimés et la prise en charge effective des troubles de santé mentale sur le département a permis de mettre en exergue : un besoin de places dans les structures médico-sociales (IME, ITEP et SESSAD) pour les 4-6 ans et les 7-12 ans ; la nécessité de resserrer le maillage territorial de la prise en charge des troubles psychiques des adolescents, et celle d'améliorer les efforts de prévention en accompagnant les parents et en formant les professionnels au plus proche des enfants au repérage des troubles. Les jeunes de l'aide sociale à l'enfance, dont font partie les mineurs non-accompagnés (MNA), sont particulièrement vulnérables aux troubles psychiques en raison de leurs parcours, souvent marqué par des traumatismes sévères, et nécessitent des soins adaptés. La prise en charge de leur santé mentale, insuffisante sur le territoire, doit, de fait, faire l'objet d'une attention particulière de la part de l'ensemble des acteurs.

À la suite de la publication de ces résultats, le Département a souhaité poursuivre les travaux sur le sujet et mettre en place un projet à destination des jeunes confié à l'ASE sur le département. L'objectif est triple : mieux connaître les besoins en santé mentale des enfants pris en charge à l'aide sociale à l'enfance, renforcer la prise en charge effective et développer des outils de pilotage permettant de suivre l'évolution des besoins et de la prise en charge.

La santé mentale des enfants et des jeunes est aujourd'hui reconnue comme un enjeu prioritaire de santé publique.

L'ÉQUIPE
ACTION
TANK

JACQUES BERGER
Directeur



ANTONIN LOIRE
Chef de projet LOGEMENT,
SANS-ABRISME



CÉLINE GROSS
Cheffe de projet
PROTECTION DE L'ENFANCE



CLÉMENTINE PAILHÈS
Cheffe de projet
LOGEMENT, VIEILLISSEMENT



ÉMILIE DUSSAUGE
Cheffe de projet LOGEMENT,
SANS-ABRISME, NUMÉRIQUE



GUILLAUME GINEBRE
Chef de projet LOGEMENT,
ASSURANCE, SANS-ABRISME



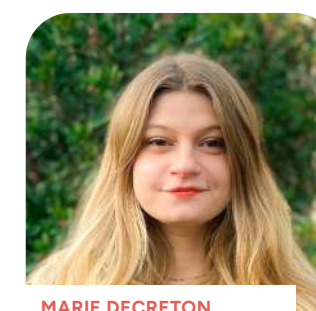
JULIE LAURENT
Cheffe de projet MOBILITÉ,
RURALITÉ, TRANSITION JUSTE



MANON CAILLON
Cheffe de projet NUMÉRIQUE,
EMPLOI, VIEILLISSEMENT



NICOLAS DOUZIECH
Chef de projet MOBILITÉ, MICRO-
CRÉDIT, NUTRITION INFANTILE



MARIE DECRETON
Cheffe de projet MOBILITÉ,
PROTECTION DE L'ENFANCE



MATHILDE BLANCHARD
Cheffe de projet VIEILLISSEMENT,
ALIMENTATION ET ASSURANCE



NATHÁLIA DO VALE
Cheffe de projet SANS ABRISME,
AIDE SOCIALE À L'ENFANCE



BÉNÉDICTE LOUHEMBA
Chargée de communication

2026-2028

NOTRE STRATÉGIE

Une ambition renforcée dans un contexte de vulnérabilités accrues

Le cycle stratégique 2023-2025 a marqué une étape décisive pour l'Action Tank. Il nous a permis de **consolider nos programmes**, d'investir de **nouvelles thématiques** et d'ancrer des convictions fortes : l'importance du **déploiement à grande échelle**, la **compréhension fine des publics en situation de vulnérabilité** et l'**intégration de la transition juste** au cœur de l'innovation sociale.

Le nouveau cycle qui s'ouvre s'inscrit dans un contexte profondément dégradé. La pauvreté ne recule plus : elle s'intensifie et touche de plus en plus de personnes en emploi non salarié. **Les transitions écologique, démographique et numérique accentuent ces fragilités**, tandis que les acteurs publics et privés voient **leurs marges de manœuvre se réduire**.

Dans ce contexte, notre ambition pour le cycle 2026-2028 est de **consolider, amplifier et mesurer l'impact de ses actions**, tout en rendant son modèle plus lisible, plus robuste et plus soutenable. Nous entendons renforcer notre reconnaissance comme **acteur de référence de l'innovation sociale**, capable d'inventer, de tester et de déployer des solutions concrètes de lutte contre la pauvreté, en lien étroit avec des partenaires publics et privés.

Notre nouvelle stratégie 2026-2028 s'articule autour de trois axes structurants.

Axe 1 Consolider, amplifier et mesurer notre impact social

Le cycle 2026-2028 vise à franchir une nouvelle étape en faisant du **passage à l'échelle de programmes éprouvés une priorité**, en particulier avec les acteurs publics, afin de maximiser leur impact et leur diffusion.

Cette ambition s'accompagne d'une concentration de nos efforts sur un nombre limité de thématiques prioritaires, avec un accent renforcé sur la **transition juste et la prévention de la pauvreté**, en cohérence avec les attentes actuelles de nos partenaires.

Parallèlement, nous poursuivons la structuration de nos méthodes d'innovation, en renforçant nos compétences en **data sociale, en sciences comportementales et en évaluation d'impact**, tout en restant fidèles à une approche fondée sur **l'expérimentation de terrain**.

Enfin, le développement de notre impact passe par une capacité accrue à influencer les décisions publiques et privées. Le cycle à venir vise ainsi à **structurer une stratégie de plaidoyer fondée sur les preuves**, en s'appuyant sur les enseignements issus de nos expérimentations.

Axe 2 Consolider notre modèle économique pour soutenir notre capacité d'action

Dans un contexte de ressources plus contraintes, la **consolidation de notre modèle économique** constitue un levier essentiel de pérennité.

Nous entendons **renforcer notre proposition de valeur auprès des entreprises**, au-delà des seules offres inclusives, en développant des programmes à destination **des clients et des salariés en situation de fragilité**, en renforçant notre positionnement sur les enjeux de **transition juste** et en intégrant nos expertises **au cœur des stratégies d'entreprise**.

En parallèle, nous souhaitons renforcer nos partenariats avec les acteurs publics, notamment les **collectivités locales**, en privilégiant des cadres pluriannuels favorables au passage à l'échelle et à la diffusion des solutions.

Les **organisations privées à finalité sociale** – fondations, associations et bailleurs sociaux – constituent également des partenaires clés pour cofinancer, amorcer et enrichir nos projets.

Le développement sera piloté de manière sélective et maîtrisée afin de garantir l'équilibre de notre portefeuille de projets, la soutenabilité financière de l'association et l'engagement de l'équipe dans la durée.

Axe 3 Structurer une organisation agile et soutenable

La diversification et la complexification des projets appellent une évolution du fonctionnement interne.

Le cycle 2026-2028 vise à **structurer une organisation plus lisible et plus agile**, permettant de mieux articuler priorités stratégiques, pilotage des projets et qualité de vie au travail.

Cette évolution est un levier clé pour préserver dans la durée **l'engagement, l'expertise et la capacité d'innovation de l'équipe**, conditions essentielles à la réussite de l'ambition que nous portons collectivement.

Notre stratégie 2026-2028 traduit ainsi notre volonté de conjuguer impact social, robustesse du modèle et soutenabilité de l'engagement collectif.

SOMMAIRE DES PROGRAMMES PAR THÉMATIQUES

ENTREPRISES

- 28** GT2 : Ambition du Collectif pour une Économie plus Inclusive

MOBILITÉ

- 30** Accès à un véhicule Renault CareMakers : Club Mobilité
- 32** ZFE et fragilités économiques

NUMÉRIQUE

- 34** Accès à Internet à domicile : Coup de Pouce Internet

ALIMENTATION

- 36** Accès à une alimentation infantile de qualité : Programme Malin
- 38** Étude sur la précarité alimentaire en France aujourd'hui

ASSURANCE

- 39** Étude sur l'Assurance Habitation (MRH en QPV)



LOGEMENT

- 40** Construction de logements solidaires
- 42** Mise en sécurité électrique des ménages : Action Elec
- 44** Innover dans le processus de relogement grâce aux sciences comportementales
- 46** Accompagnement des locataires fragiles
- 48** Analyse de la solvabilité des demandeurs de logement dans le parc social
- 50** Rénovation-densification des copropriétés fragiles
- 52** Lutte contre le sans-abrisme : Programme Synchrø

EMPLOI

- 54** Se former au métier de soudeur pour un retour à l'emploi : Courte Echelle



VIEILLISSEMENT

- 56** Permettre aux seniors modestes de vivre le plus longtemps possible à domicile
- 58** Focus : Essaimer les Tiers-lieux Autonomie
- 59** Focus : Favoriser la mutation des locataires seniors de Vilogia
- 60** Focus : Lutte contre le non-recours au Forfait Coordination de l'Assurance retraite Île-de-France
- Focus : Les Rendez-vous de l'autonomie dans le parc social – Seine-Saint-Denis
- 61** Focus : Lutter contre le non-recours à l'Aspa à Bondy, en partenariat avec Est Ensemble Habitat
- Focus : Encourager le recours des aidants aux plateformes de répit dans le Morbihan par l'expérimentation de nouveaux outils de communication



PROTECTION DE L'ENFANCE

- 62** Innover par la donnée : Aide sociale à l'enfance
- 64** Focus : Comprendre, connaître et améliorer l'état de santé mentale des jeunes de l'ASE dans les Hautes-Alpes
- 65** Focus : Que sont devenus les jeunes anciens confiés en Seine-Saint-Denis ?
- 66** Focus : Accompagner la Fondation Apprentis d'Auteuil dans l'appropriation de leurs données pour une meilleure connaissance de leurs publics et un pilotage facilité
- 67** Focus : Élaborer et mettre en place la stratégie data du Centre d'appui à l'enfance Asterya



GT2 : Ambition du COLLECTIF POUR UNE ÉCONOMIE PLUS INCLUSIVE

Sous-groupe Clients fragiles

Ambition

Le sous-groupe Clients fragiles vise à réduire le non-recours aux droits, services et offres existants pour les ménages en situation de fragilité économique. Les entreprises du Collectif partagent le constat que les fragilités détectées dans la relation client sont souvent multidimensionnelles et ne peuvent être traitées efficacement par une approche isolée. L'ambition collective est donc de tester, à l'échelle de territoires pilotes, des coopérations inédites entre entreprises, acteurs de la médiation sociale et collectivités afin d'identifier plus précocement les situations de fragilité, de proposer un accompagnement global et coordonné des ménages, et d'évaluer l'impact réel des dispositifs existants.

Entreprises mobilisées

AXA, Groupe BPCE, Crédit Mutuel, Engie, Schneider Electric, EDF, TotalEnergies, Orange, SUEZ, BNP Paribas.

Réalisations en 2025

En 2025, les travaux du sous-groupe Clients fragiles ont permis de passer d'un alignement sur la notion de fragilité à la structuration d'une démarche collective opérationnelle. Les entreprises ont d'abord confronté leurs définitions et pratiques de détection de la fragilité afin d'identifier des points de convergence et des limites communes, notamment en matière de non-recours.

Sur cette base, le Collectif a conçu une expérimentation territoriale associant entreprises, acteurs de la médiation sociale et collectivités. Ces travaux ont conduit à l'élaboration de parcours d'accompagnement combinant communication ciblée, temps de rencontre en présentiel et accompagnement budgétaire global des ménages.

L'année 2025 a ainsi été consacrée à la conception des coalitions territoriales, à la formalisation

des hypothèses à tester et à la préparation des protocoles d'expérimentation, dont les premiers déploiements seront engagés en 2026.

- Construction d'un cadre commun de réflexion sur la fragilité client à partir des pratiques des entreprises ;
- Conception de coalitions territoriales associant entreprises, médiateurs sociaux et acteurs publics ;
- Définition de parcours d'expérimentation intégrant :
 - ▷ des campagnes de communication ciblées et non stigmatisantes ;
 - ▷ des ateliers en présentiel animés par des acteurs de la médiation sociale ;
 - ▷ un accompagnement budgétaire global mobilisant plusieurs offres d'entreprises ;
- Préparation des protocoles d'expérimentation et des premiersancements opérationnels en 2026.

Le Collectif pour une Économie plus Inclusive rassemble des entreprises engagées autour d'un objectif commun : faire évoluer leurs pratiques pour mieux répondre aux situations de fragilité économique et sociale, qu'elles concernent leurs clients ou leurs salariés. Le GT2 s'inscrit dans cette dynamique en travaillant sur des publics au cœur de la relation économique des entreprises, souvent exposés à des situations de non-recours, de précarité multidimensionnelle ou de ruptures de parcours.

L'ambition portée collectivement est double.

- Mieux comprendre et objectiver les situations de fragilité à partir des réalités opérationnelles des entreprises
- Passer d'initiatives isolées à des dynamiques coordonnées, expérimentées et évaluées collectivement, en lien avec les acteurs publics et associatifs

En 2025, le GT2 a structuré ses travaux autour de deux sous-groupes distincts mais complémentaires : les clients fragiles et les salariés fragiles, avec des logiques d'action, des contraintes et des leviers spécifiques.



IMPACTS attendus

Les travaux du GT2 visent à améliorer l'accès effectif des publics fragiles aux droits, services et dispositifs existants, en réduisant les situations de non-recours et en favorisant des accompagnements plus précoces et coordonnés. Ils doivent également contribuer à faire évoluer les pratiques des entreprises, en renforçant leur capacité à détecter et prendre en compte les fragilités de manière non stigmatisante. À terme, les expérimentations menées ont vocation à produire des enseignements transférables, utiles au passage à l'échelle et au dialogue avec les acteurs publics.

Sous-groupe Salariés fragiles

Ambition

Le sous-groupe Salariés fragiles accompagne les entreprises dans la prévention et la prise en compte des situations de fragilité vécues par leurs salariés, en complément des dispositifs sociaux et RH existants. Les travaux reposent sur une définition volontairement large et multidimensionnelle de la fragilité afin d'éviter toute stigmatisation et de mieux appréhender la diversité des situations. L'ambition est de partager les pratiques, de structurer une matière souvent diffuse et de créer les conditions de coopérations interentreprises sur des sujets complexes tels que le logement, la mobilité ou la santé mentale.

Entreprises mobilisées

The Adecco Group, AXA, Clariane, Emeis, Groupe CRIT, Crédit Mutuel, Engie, BNP Paribas, Manpower, Orange, Randstad, Schneider Electric, Sodexo, SUEZ, TotalEnergies

LE RÔLE de l'Action Tank

L'Action Tank conçoit et anime le GT2 en apportant un cadre méthodologique rigoureux, fondé sur l'expérimentation, l'analyse des pratiques et l'évaluation de l'impact.

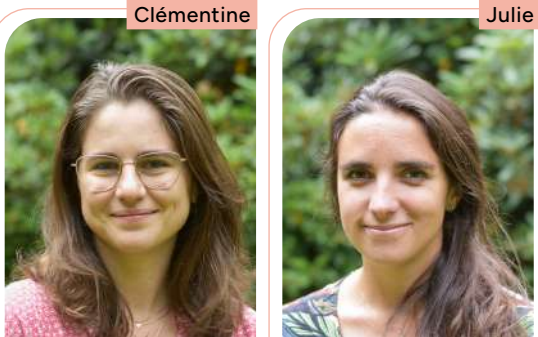
Réalisations en 2025

En 2025, le sous-groupe Salariés fragiles s'est réuni régulièrement pour partager, comparer et approfondir leurs pratiques d'accompagnement. Les échanges ont mis en lumière la richesse, mais aussi l'hétérogénéité des dispositifs existants ainsi que la difficulté à rendre visibles et accessibles certaines actions en interne.

Un cycle d'ateliers thématiques a permis d'aborder des sujets jugés prioritaires par les entreprises, tels que le logement, la mobilité ou la santé mentale, et d'en tirer des enseignements opérationnels. Ces travaux ont abouti à la production de livrables communs, dont un benchmark des pratiques contribuant à structurer une culture partagée, et à nourrir l'évolution progressive des pratiques internes au sein des organisations membres.

- Organisation d'un cycle de six ateliers thématiques réunissant les entreprises du groupe ;
- Réalisation d'un benchmark des dispositifs d'accompagnement des salariés fragiles de 14 entreprises ;
- Partage de retours d'expérience sur des thématiques prioritaires :
 - ▷ logement ;
 - ▷ santé mentale ;
 - ▷ mobilité ;
 - ▷ communication vers les salariés ;
- Production de livrables opérationnels et d'une note de synthèse à destination des dirigeants ;
- Structuration d'une dynamique collective favorisant l'évolution des pratiques internes.

cheffes de projet



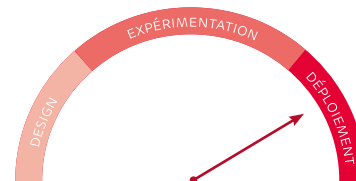
Clémentine

Julie

CLUB MOBILITÉ



Accès à un véhicule Renault CareMakers



Chiffres clés

20 %

d'économie par rapport au coût mensuel d'un véhicule d'occasion ancien

2015

Lancement du programme

46

garages Renault engagés couvrant l'ensemble du territoire français

+ de

3 750

véhicules livrés depuis le lancement du programme

Où ?



RAISON D'ÊTRE du programme

La mobilité a été identifiée comme un **frein majeur à l'insertion socioprofessionnelle**, une personne sur deux ayant déjà refusé un emploi ou une formation faute d'un moyen de transport adapté parmi les individus à faibles revenus. L'accès à un véhicule est difficile pour les personnes en situation de précarité en raison des conditions actuelles du **marché automobile** :

- ▶ Ces publics ne peuvent pas accéder au marché du véhicule neuf ou d'occasion récente car ils sont dans l'impossibilité de recourir aux financements classiques (crédit, location avec option d'achat ou épargne) ;
- ▶ Un véhicule ancien a un coût d'usage moyen supérieur à celui d'un véhicule neuf d'entrée de gamme (coûts d'entretien et de réparation importants et volatils). Ce surcoût est estimé à 20 % du budget automobile.

L'OFFRE proposée

Le Club Mobilité est une entreprise de l'économie sociale et solidaire, labélisée Entreprise solidaire d'utilité sociale (ESUS) qui agit sur les freins à l'emploi en favorisant l'accès à un véhicule propre et fiable, avec un budget décent et pour mettre fin à ce cercle vicieux de l'inemployabilité lié à la mobilité. Depuis sa création, le Club Mobilité propose des solutions d'achat ou de location avec option d'achat (LOA) :

- ▶ de véhicules propres thermiques, bicarburant ou électriques ;
- ▶ avec une gamme de prix adaptée aux capacités des ménages précaires ou très modestes ;
- ▶ et adossées à un financement par microcrédit pour garantir l'accessibilité financière.

L'IMPACT recherché

Pour les particuliers bénéficiaires de l'offre :

- ▶ Insertion professionnelle : un accès ou un maintien dans l'emploi confirmé pour nos bénéficiaires ;
- ▶ Une réduction du budget automobile et une prévisibilité des coûts liés à l'usage de son véhicule ;
- ▶ Un quotidien facilité : le sentiment de gagner du temps et d'être plus libre dans ses déplacements.

Pour les partenaires prescripteurs publics, associatifs ou privés :

- ▶ Une solution pour accompagner les parcours de retour ou de maintien dans l'emploi pour leurs usagers, clients ou bénéficiaires.

chefs de projet



Julie



Nicolas

LE RÔLE de l'Action Tank

L'Action Tank Entreprise et Pauvreté continue de jouer un rôle charnière dans la réussite du dispositif :

- ▶ **Regard expert et accompagnement de Renault Group** sur le déploiement stratégique du programme CareMakers au niveau national.
- ▶ **Gouvernance et passation** : l'Action Tank a piloté l'onboarding et la passation avec la nouvelle direction du Club Mobilité en 2025.
- ▶ **Expertises clés conservées** : l'Action Tank maintient deux piliers essentiels pour le programme : la **mesure de l'impact social** (garantissant l'adéquation entre l'offre et les besoins des publics précaires) et la **maîtrise des systèmes d'information** (Salesforce), vecteurs indispensables de l'efficacité opérationnelle.

PERSPECTIVES 2026

L'objectif est d'atteindre d'ici trois ans 1 800 véhicules livrés par an, et l'année 2026 doit être la première année d'accélération pour garantir l'autonomie financière du modèle, en s'appuyant sur trois leviers prioritaires :

- ▶ **Axe 1 - Parcours interactif** : lancement du portail « Mobile-First » et intégration de l'IA pour l'analyse automatisée des justificatifs, visant à réduire l'attrition administrative (89 % d'usage smartphone).
- ▶ **Axe 2 - Offre diversifiée** : déploiement d'une offre boîte automatique sur le véhicule bicarburant Sandero ECO-G, montée en puissance de la gamme électrique (nouvelle Dacia Spring) et déploiement national de l'offre Véhicules d'Occasion (VO) pour répondre aux contraintes croissantes des ZFE-m.
- ▶ **Axe 3 - Communication & Prescription** : augmentation du nombre de prescriptions par le recrutement et la formation de partenaires, et transformation par l'accroissement des dossiers financés.

LES PARTENAIRES

Le Club Mobilité s'appuie sur des partenariats forts construits entre Renault, la Fédération nationale des Caisses d'Épargne, les Parcours Confiance, l'Institut Microcrédit, l'ADIE, Roole et France Travail. Le réseau partenarial s'étend aussi à une multitude d'acteurs assurant la distribution de l'offre - associations et partenaires publics comme l'UN-ADMR, Wimoov ou encore le réseau Mob'In et des entreprises comme Oui Care.

Nous avons également développé ces dernières années des partenariats avec les collectivités territoriales afin d'intégrer les dispositifs locaux particuliers (notamment les aides financières pour les publics) à notre solution. C'est pour le moment avec la Métropole de Rouen et le Département de Seine-Saint-Denis que nous avons engagé des expérimentations réussies !

Bilan de l'année 2025

L'exercice 2025 s'est structuré autour d'une montée en puissance opérationnelle visant à stabiliser le modèle avant son changement d'échelle. Malgré un volume de livraisons stable s'établissant à 558 véhicules, l'activité a été portée par une dynamique de prescription record avec plus de 10 258 demandes reçues. L'année a été l'occasion de définir un plan stratégique autour de cinq axes prioritaires : un parcours interactif et accompagné, une offre diversifiée et accessible, la communication et prescription, et l'organisation du Club Mobilité.

Concernant le premier axe, la fluidification du parcours a été permise par des travaux d'adaptation des outils IT et l'ouverture d'un outil de prescription directe qui a soutenu l'amélioration du taux de transformation dès le premier semestre.

Le deuxième axe a permis de consolider une offre diversifiée et accessible au cœur de la proposition de valeur. La bicarburant essence/GPL s'est imposée comme le standard de référence en représentant 63 % des livraisons de véhicules neufs. Cette gamme a été complétée par l'introduction du véhicule sans permis électrique Mobilize Duo (arrêté fin 2025) et une nouvelle offre Dacia Spring, tandis que l'offre de VO a fait l'objet d'un renforcement ciblé dans neuf concessions tests. L'effort de communication et de prescription, constituant le troisième axe majeur, a visé à maintenir un lien étroit avec le réseau de partenaires. La réinitialisation des canaux d'information, marquée par des webinaires mensuels et une newsletter affichant un taux d'ouverture moyen de 62 %, a dynamisé les remontées de dossiers.

Enfin, l'organisation du Club Mobilité a été marquée par l'arrivée d'Amandine à l'été 2025 en tant que Directrice, apportant un nouveau leadership pour piloter la trajectoire de croissance du programme. Pour soutenir cette nouvelle gouvernance et absorber la hausse de 12 % des sollicitations, l'organisation a été musclée avec le renfort du service client, porté à trois ETP.

ZFE ET FRAGILITÉS ÉCONOMIQUES

Identifier et accompagner les sociétaires les plus exposés aux restrictions de mobilité

Chiffres clés

environ
40 000
décès prématurés par an
en France sont attribués
à la pollution de l'air

Les zones à faibles
émissions (ZFE) concernent
potentiellement près de

44 %
de la population française

42
agglomérations de plus
de 150 000 habitants
ont été concernées par
l'obligation de mise en
place d'une ZFE

LE RÔLE de l'Action Tank

- Conception de la méthodologie d'analyse et de scoring.
- Production d'analyses opérationnelles.

CONTEXTE ET ENJEUX

La mise en place des zones à faibles émissions constitue un **facteur de déstabilisation important pour des ménages déjà fragiles économiquement**. Les restrictions de circulation impactent de manière différenciée les populations : les ménages modestes sont plus souvent propriétaires de véhicules anciens, plus polluants et donc interdits de circulation, et disposent de capacités financières limitées pour adapter leur mobilité.

Dans ce contexte, l'enjeu est de **mieux comprendre les profils des sociétaires les plus exposés** afin d'anticiper les impacts socio-économiques des ZFE et de proposer des solutions de mobilité adaptées, réalistes et socialement soutenables.

Si les ZFE ont été introduites par la **loi d'orientation des mobilités (2019)** et la **loi climat et résilience (2021)**, en 2025, un projet de loi voté à l'Assemblée nationale est venu remettre en question cette obligation, en laissant aux collectivités locales la possibilité de maintenir ou non une ZFE sur leur territoire. Par ailleurs, plusieurs dispositifs d'aides financières destinés à accompagner les ménages les plus fragiles ont été suspendus.

UNE MÉTHODOLOGIE réutilisable au-delà des ZFE

Dans ce contexte évolutif, les ZFE ne constituent plus un enjeu prioritaire. Néanmoins, la **méthodologie développée reste pertinente**. Au-delà du seul sujet des ZFE, la démarche développée constitue un **outil opérationnel et reproductible**, mobilisable sur d'autres thématiques stratégiques pour la MACIF.

Fondée sur des données sociales existantes et sur un modèle de scoring adaptable, elle peut être transposée à des enjeux tels que la précarité énergétique, le logement, les risques climatiques, les transitions numériques ou, plus largement, les situations de vulnérabilité sociale. Elle permet ainsi de **renforcer la connaissance des sociétaires** et de déployer des actions de communication, de prévention ou d'accompagnement **plus ciblées et plus pertinentes**.

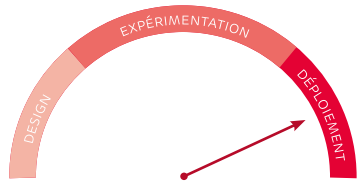
PARTENAIRE

L'Action Tank a mené ce travail en partenariat avec la **MACIF** afin de mieux connaître les profils des sociétaires exposés aux transitions réglementaires et de renforcer la capacité d'anticipation et d'action de l'organisation.



COUP DE POUCE INTERNET

Accès à Internet à domicile



Chiffres clés

2019

Lancement de l'offre

5 millions

de personnes cumulant
précarité numérique
et économique

19 %

de ménages à bas revenus ne
possèdent pas de connexion
internet à domicile

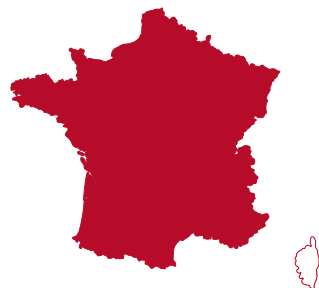
100 %

des démarches
administratives
dématérialisées depuis 2022

+ de
95 000

ménages bénéficiant
de l'offre à fin 2025

Où ?



RAISON D'ÊTRE du programme

En France, 13 millions de personnes sont éloignées du numérique et 5 millions d'entre elles cumulent éloignement numérique et précarité économique. Ce phénomène résulte de plusieurs facteurs :

- accès limité aux équipements (19 % des ménages à bas revenus n'ont pas de connexion internet, 32 % ne possèdent pas d'ordinateur) ;
- freins aux compétences numériques (illettrisme, méconnaissance, défiance).

Or le numérique est aujourd'hui essentiel dans notre société car il joue un rôle clé dans :

- l'insertion socioprofessionnelle (80 % des offres d'emploi sont postées sur Internet et 100 % des démarches administratives sont dématérialisées depuis 2022) ;
- l'amélioration des conditions de vie et de l'émancipation ;
- l'augmentation du pouvoir d'achat (accès à des offres à bas coûts) ;
- la lutte contre l'isolement (maintien du lien social).

L'OFFRE proposée

L'offre **Coup de Pouce Internet**, développée par Orange, facilite l'accès des ménages à bas revenus à une connexion internet à domicile. Elle comprend :

- une offre d'accès Internet - TV - Téléphone à moindre coût - Livebox pour 15,99 €/mois, sans engagement et sans frais de résiliation, avec un prix garanti dans le temps ;
- l'accès à un ordinateur portable reconditionné à 169 € ;
- un accompagnement gratuit au numérique disponible dans certaines boutiques Orange et au travers de la plateforme Bien vivre le digital.

Cette offre résulte d'une coconstruction avec des acteurs de l'inclusion et a été élaborée à partir d'une consultation nationale des parties prenantes.

cheffes de projet



Émilie



Manon

LES PARTENAIRES



Orange travaille en partenariat avec de nombreux acteurs de terrain et institutions pour diffuser l'offre Coup de Pouce Internet (dont, par exemple, France Travail, les CCAS, le Secours Catholique, Caisse d'Épargne-Parcours Confiance, les Points Passerelle du Crédit Agricole, le groupe CRIT, des bailleurs sociaux).

Les ordinateurs portables sont reconditionnés et vendus par AfB, une entreprise employant des personnes en réinsertion professionnelle.

L'IMPACT recherché

Pour les ménages bénéficiaires de l'offre :

- Accès à Internet et à un ordinateur, amélioration des compétences numériques ;
- Réduction des dépenses télécoms, allégeant le budget contraint des ménages ;
- Renforcement du pouvoir d'agir : accès à l'information, maintien du lien social, recherche d'emploi, suivi de la scolarité des enfants.

Pour le secteur public et la société :

- Coûts évités : réduction des coûts de santé, du non-recours aux droits sociaux et des indemnités de chômage.



LE RÔLE de l'Action Tank

L'Action Tank soutient Orange dans le déploiement de l'offre, en apportant son expertise méthodologique (notamment, en 2025, dans l'accompagnement de l'expérimentation avec France Travail).

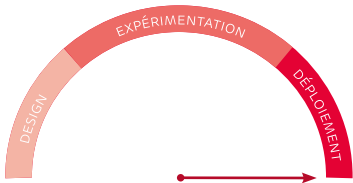
Bilan de l'année 2025

En 2025, l'enjeu principal a été la poursuite et la pérennisation du déploiement de l'offre Coup de Pouce Internet (dont bénéficient aujourd'hui près de 100 000 ménages) pour en démultiplier l'impact.

Une expérimentation a été conduite avec **France Travail** sur huit territoires pour accompagner les demandeurs d'emploi éloignés du numérique à travers l'offre **Coup de Pouce Internet** et les **Ateliers Numériques d'Orange**, avec un travail d'évaluation de ce dispositif en cours pour en tirer les enseignements.

PROGRAMME MALIN

Accès à une alimentation infantile de qualité



Chiffres clés

1/5

enfant vit sous le seuil de pauvreté en France, soit 160 000 naissances annuelles concernées.

15 à 20 €

d'économies moyennes par mois pour les familles sur le poste nutrition infantile.

300 000

enfants inscrits depuis le lancement (contre 270 000 fin 2024).

Où ?



Accélération du déploiement dans les DROM (notamment à La Réunion).

RAISON D'ÊTRE du programme

Les 1 000 premiers jours de vie constituent une période déterminante pour la santé et le développement futur de l'enfant. Pour les familles en situation de précarité, deux freins majeurs subsistent :

- Le coût financier : les produits de nutrition infantile représentent une charge lourde dans un budget contraint.
- L'accès à l'information : les conseils nutritionnels reçus ne sont pas toujours adaptés aux réalités quotidiennes ou aux moyens des parents. La raison d'être de Malin est de lever ces barrières pour garantir l'équité en santé dès le plus jeune âge.

L'OFFRE proposée

Pour améliorer la santé des moins de 3 ans, Malin déploie une offre à double détente :

- Accompagnement pédagogique : diffusion de conseils pratiques et ludiques via des guides papier, des newsletters ciblées et un site web riche en recettes « fait maison » testées par les familles.
- Soutien budgétaire : un système de bons de réduction (20 % à 50 %) sur les laits infantiles, petits pots et céréales, ainsi que des Ventes Privilèges sur des ustensiles de cuisine et du petit électroménager pour encourager l'autonomie alimentaire.

LES PARTENAIRES

Le succès de Malin repose sur un écosystème hybride unique :

- Acteurs publics : la branche Famille de la Sécurité sociale (CNAF), la Délégation interministérielle de lutte contre la pauvreté, la direction générale de la cohésion sociale et un réseau de professionnels (CAF, CCAS, PMI) sur certains territoires ;
- Experts de santé : Partenariat historique avec les sociétés savantes de pédiatrie (AFPA, SFP) ;
- Partenaires associatifs : la Croix-Rouge française, ATK ;
- Partenaires industriels : Blédina, Bonduelle, Danone, Le Gaulois, Les 2 Vaches, Lesieur, Materne ;
- Partenaires scientifiques : Inserm et comité scientifique.

chef de projet



Nicolas

L'IMPACT recherché

L'objectif est de réduire les inégalités de santé par une amélioration durable des pratiques nutritionnelles et des habitudes de consommation. Au-delà des économies générées, Malin vise à :

- Augmenter le recours au « fait maison » et à une alimentation diversifiée ;
- Soutenir le parcours d'allaitement (une étude de juin 2025 sur 1 925 mères souligne que 87 % souhaitent allaiter, révélant un besoin d'accompagnement au retour à domicile) ;
- Évaluer scientifiquement ces impacts via l'étude interventionnelle menée avec l'INSERM, le CHU de Lille et Valenciennes, et via des études quantitatives et qualitatives menées en interne.

PERSPECTIVES 2026

L'année 2026 s'ouvre sous le signe de la consolidation et de la visibilité :

- Renforcer l'utilisation des données, notamment sur l'utilisation de l'offre budgétaire pour renforcer l'efficacité du modèle ;
- Sécuriser et accroître le nombre d'enfants et de familles accompagnés ;
- Poursuivre le développement de l'offre famille, notamment l'offre budgétaire en intégrant de nouveaux produits et de nouveaux partenaires, comme la GMS ;
- Mettre en place la nouvelle identité visuelle ;
- Poursuivre la transformation digitale en mettant en place une newsletter personnalisée et une stratégie renforcée sur les réseaux sociaux ;
- Consolider la robustesse de l'organisation en se renforçant sur des missions stratégiques ;
- Poursuivre la croissance des ressources afin d'accompagner le développement des missions de l'association.

LE RÔLE de l'Action Tank

Aujourd'hui, le Programme Malin est une structure associative autonome avec une équipe de 15 personnes. L'Action Tank siège au Conseil d'administration et agit comme le garant de la philosophie « Social Business ». En 2025, son rôle a été déterminant sur deux axes :

- Transformation IT : pilotage de la migration vers la plateforme Salesforce avec le soutien de la Fondation Accenture. Cet outil permet désormais un suivi individualisé et une analyse fine du rapport d'efficacité sociale.
- Plaidoyer : soutien stratégique auprès des ministères pour pérenniser l'ancrage public du programme.



Bilan de l'année 2025

L'année a été marquée par une activité intense et un rayonnement accru :

- Innovation et mise en place de la nouvelle stratégie digitale : mise en place d'un nouveau CRM Salesforce pour gérer la base de données famille et optimiser la stratégie marketing digital pour personnaliser l'expérience famille.
- Renforcement d'une offre transition alimentaire via l'offre bio en ligne avec La Fourche et expérimentation en Bretagne d'une application Breizh Malin pour faire ses achats au marché et chez les agriculteurs.
- Sur les territoires, mise en place d'une stratégie de partenariat avec des têtes de réseaux, par exemple : partenariat avec le groupe VYV pour déployer Malin sur leur filière crèche et habitat social.
- Travail sur l'évolution de l'identité visuelle pour renforcer l'adhésion des familles et la lisibilité pour les acteurs institutionnels.
- Mise en place d'un comité scientifique afin de renforcer l'expertise et la crédibilité du programme.
- Renforcement de l'équipe sur les missions digitales et développement des ressources.
- Équilibre financier : consolidation du modèle avec une répartition saine entre philanthropie, fonds publics et contributions d'entreprises.

Étude sur la PRÉCARITÉ ALIMENTAIRE en France aujourd'hui

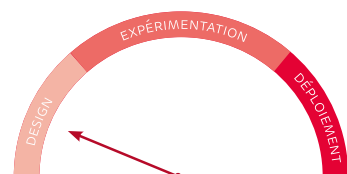
cheffes de projet



Mathilde



Manon



LE RÔLE de l'Action Tank

Réalisation de l'étude,
accompagnement
de Danone dans sa
réflexion stratégique.

RAISON D'ÊTRE de l'étude

Face à l'aggravation de la précarité alimentaire et à l'évolution des profils des ménages concernés, Danone souhaite renforcer et faire évoluer son engagement historique sur cette thématique, en cohérence avec la mission du Groupe visant à apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre.

DÉMARCHE proposée

Dans ce contexte, l'Action Tank a réalisé un travail d'analyse permettant de mieux caractériser la précarité alimentaire et de rendre compte de l'évolution des profils des ménages concernés ainsi que de l'aggravation du phénomène ces dernières années. L'Action Tank a également accompagné Danone dans le recensement de l'ensemble de ses actions de lutte contre la précarité alimentaire et dans l'analyse de son positionnement par rapport aux initiatives portées par les autres acteurs du secteur agroalimentaire.

LE PARTENAIRE

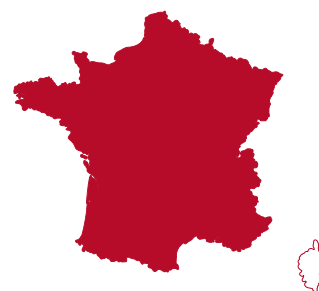
Projet porté par Danone France.



IMPACT recherché

- Renforcer la compréhension des formes actuelles de la précarité alimentaire ;
- Mieux identifier les leviers d'action pertinents pour un acteur de l'agroalimentaire ;
- Outiller la réflexion stratégique de Danone pour faire évoluer et renforcer l'impact de ses engagements.

Où ?



Réalisations 2025

En 2025, le projet a permis d'analyser les évolutions de la précarité alimentaire en France, les profils des ménages concernés et les enjeux opérationnels des structures d'aide alimentaire. Ces travaux, complétés par une analyse des actions menées par les acteurs de l'agroalimentaire et de la grande distribution, ont produit des enseignements structurants pour orienter les réflexions futures de Danone.



Étude sur L'ASSURANCE HABITATION (MRH en QPV)

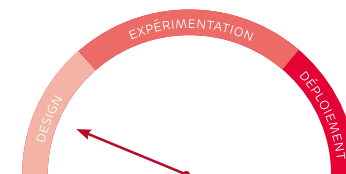
cheffes de projet



Mathilde



Manon



LE RÔLE de l'Action Tank

L'Action Tank a réalisé
l'ensemble de l'étude
et identifié des leviers
d'action opérationnels.

RAISON D'ÊTRE de l'étude

Les ménages résidant en Quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) sont plus exposés à des situations de mal-assurance ou de non-assurance en matière de multirisques habitation (MRH), alors même qu'ils cumulent des facteurs de vulnérabilité sociale, économique et résidentielle.

DÉMARCHE proposée

Dans ce contexte, l'Action Tank a accompagné la fondation de Generali France, The Human Safety Net France, dans la réalisation d'une étude visant à mieux comprendre les besoins assurantiels des ménages vivant en QPV.

L'objectif est d'éclairer la conception d'une offre d'assurance plus inclusive, adaptée aux contraintes économiques, aux parcours résidentiels et aux usages réels des ménages concernés.

LE PARTENAIRE

Projet porté par The Human Safety Net France, fondation de Generali France.



Où ?



Réalisations 2025

Le projet a permis de dresser un état des lieux précis des profils des ménages vivant en QPV, des caractéristiques de leurs logements et de leur niveau de couverture en assurance multirisques habitation. Cette analyse a mis en évidence des situations récurrentes de non-recours ou de sous-assurance ainsi que les facteurs de risque associés.

Les enseignements issus de l'étude ont nourri une réflexion sur les leviers permettant d'améliorer l'accès à une assurance MRH plus adaptée, en intégrant des services non-assurantiels complémentaires et en analysant les facteurs différenciants des offres existantes.



Construction DE LOGEMENTS SOLIDAIRES

Chiffres clés

2013

Lancement
du programme

80 €

Baisse du coût moyen
mensuel du logement
pour les habitants atteints
sur nos opérations

160

logements construits
sur 3 opérations

180

leviers d'optimisation du
coût global du logement
ont été identifiés – dont
25 ont été appliqués à
l'opération de Stains

RAISON D'ÊTRE du programme

En France, on constate une inadéquation quantitative et qualitative entre l'offre et la demande de logements abordables. Dans les zones tendues, les bailleurs sociaux rencontrent des difficultés grandissantes à loger les ménages modestes dans leur parc neuf du fait de niveaux de quittance trop importants.

LA DÉMARCHE proposée

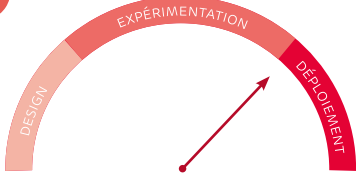
L'Action Tank propose :

- ▶ d'inverser le processus habituel de détermination de la programmation locative sociale en partant d'abord des besoins en logements non ou mal satisfaits sur le territoire, puis en intégrant dans un second temps les contraintes économiques, administratives et politiques, pour aboutir à une programmation qui contribue à réduire les inégalités d'accès au logement sur le territoire ;
- ▶ de renverser le processus de conception d'opérations de construction de logements grâce à un pilotage par le coût global des futurs logements (coûts tout au long du cycle de vie du bâtiment, de sa conception, son exploitation à sa démolition) dans le cadre d'une méthode de conception intégrée prenant en compte les usages.

LES PARTENAIRES

Initiée dans le cadre d'un partenariat renforcé avec l'entreprise Bouygues Bâtiment Île-de-France Habitat Social, la mise en œuvre de la démarche repose sur de nombreux partenaires : promoteur (Linkcity), aménageurs, bailleurs (Seine-Saint-Denis habitat, Eure Habitat), architectes (Bruno Rollet, Pascal Gontier), collectivités territoriales (Plaine Commune, Stains), acteurs institutionnels (ANRU, USH), habitants.

Où ?



chefs de projet



Antonin



Guillaume

L'IMPACT recherché

Pour les collectivités locales :

- ▶ Bénéficier d'un outil d'identification des besoins réels des habitants ;
- ▶ Développer des logements plus accessibles, durables et abordables.

Pour les bailleurs sociaux :

- ▶ Produire des logements avec des quittances réduites, au service du pouvoir d'achat des locataires et avec un impact potentiel sur la réduction d'impayés des futurs locataires ;
- ▶ Prendre part à une démarche d'innovation qui favorise la transversalité au sein des équipes.

Pour les demandeurs de logement et futurs locataires ciblés :

- ▶ Moins d'exclusions et moins de temps d'attente dans la demande de logement ;
- ▶ Une amélioration du reste-pour-vivre – par rapport à une offre locative classique – du fait de la diminution des quittances.

Bilan de l'année 2025

- ▶ Des discussions avec des collectivités locales franciliennes intéressées par la démarche ont eu lieu tout au long de l'année 2025, avec un objectif de concrétisation d'une ou deux pistes au cours de l'année 2026.
- ▶ De nombreuses restitutions de la démarche et de notre retour d'expérience ont eu lieu tout au long de l'année avec des services de l'État (AORIF, DRIHL, Atelier des solutions), des collectivités, et des bailleurs sociaux.
- ▶ Nous avons candidaté au Challenge 50 de Grand Paris Aménagement avec cette démarche aux côtés de nombreux partenaires, et, en premier lieu, Bouygues Construction. Bien que la démarche n'ait pas été lauréate de l'appel à projet, elle a été retenue comme membre du Lab 50 avec quatre autres groupements.

LE RÔLE de l'Action Tank dans le programme

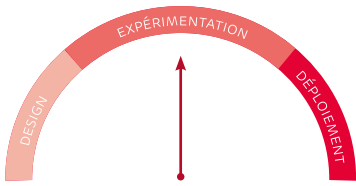
L'Action Tank assure le copilotage du programme Logement Solidaire pour :

- ▶ accompagner la mise en œuvre concrète du programme avec une responsabilité dans l'analyse des besoins de logements ;
- ▶ accompagner l'animation du collectif d'acteurs dans la phase d'optimisation par le coût global ;
- ▶ appuyer le déploiement du projet, avec un rôle actif dans la capitalisation sur le premier projet pilote et la recherche de projets complémentaires.



ACTION ELEC

Mise en sécurité électrique des ménages



Chiffres clés

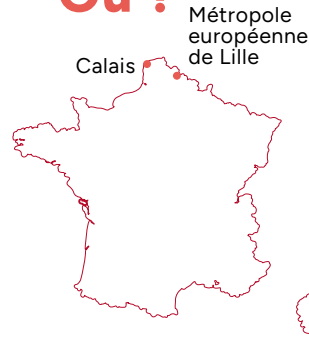
2/3
des installations électriques
présentent au moins
1 anomalie

1
nouvelle version
de l'offre en 2025

25 %
des incendies
domestiques sont
d'origine électrique

16
chantiers de mise en
sécurité électrique réalisés,
dont 5 depuis septembre
2025

Où ?



RAISON D'ÊTRE du programme

Malgré le nombre important d'incendies domestiques d'origine électrique (18 000 chaque année en France), seuls 4 % des Français estiment que leur installation électrique ne respecte pas les règles de sécurité minimales. Par ailleurs, même lorsqu'ils ont conscience du risque encouru, certains ménages craignent de faire appel à un mauvais prestataire et préfèrent ne pas agir. Enfin, si un ménage décide de faire réaliser un devis, le prix, parfois d'une dizaine de milliers d'euros, s'avère souvent dissuasif en l'absence d'aides nationales spécifiques au lot électrique.

La raison d'être d'Action Elec est de permettre à des ménages modestes de faire réaliser ces travaux de mise en sécurité électrique de leur logement, jusqu'alors non réalisés à cause du coût des travaux et/ou par méconnaissance des risques.

L'OFFRE proposée

Il s'agit d'une offre inclusive de travaux de mise en sécurité électrique qui agit sur deux leviers pour faciliter l'accès à des travaux de qualité à des ménages à faibles revenus :

- la diminution du coût des travaux grâce à la diminution du coût des équipements et de l'appareillage ;
- la mise en relation facilitée avec un électricien de confiance.

L'offre cible des ménages modestes ou très modestes au sens des barèmes d'aide de l'Anah.

L'amélioration de l'information des ménages sur le risque électrique est également une composante importante de l'offre, notamment via un outil en ligne et papier d'auto-diagnostic élaboré avec Schneider Electric.

chefs de projet



Clémentine



Guillaume

LES PARTENAIRES

- **Projet porté par** : Schneider Electric
- **Prescripteurs auprès des ménages** : opérateurs sociaux des territoires et collectivités locales (Métropole européenne de Lille) et l'association Réseau ÉCO HABITAT
- **Partenaires opérationnels** : électriciens partenaires



L'IMPACT recherché

- **Pour les bénéficiaires** : une diminution des risques domestiques, un meilleur confort dans le logement.
- **Pour les collectivités proposant des aides à la rénovation du logement** : une augmentation du recours aux aides, une plus grande efficacité des enveloppes d'aides à budget identique.
- **Pour Schneider Electric et les électriciens partenaires** : un engagement sociétal qui prend corps grâce à l'activité « cœur » de chacun des partenaires.

LE RÔLE de l'Action Tank

L'Action Tank est copilote du programme, en apportant un soutien opérationnel au porteur de projet Schneider Electric. En particulier, l'Action Tank est mobilisé dans le montage des partenariats et la coordination des différents acteurs (industriels, prescripteurs, électriciens) dans les zones d'expérimentation.



AVANT



APRÈS

Bilan de l'année 2025

L'année 2025 a été une année charnière pour le projet Action Elec.

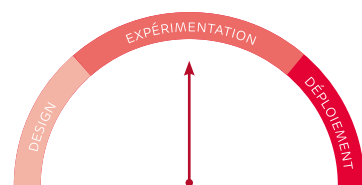
- L'Action Tank et Schneider Electric ont poursuivi la phase de bilan du pilote, entamée en 2024 pour tirer parti des enseignements du dispositif et concevoir une nouvelle version du programme plus impactante. En lien étroit avec les partenaires prescripteurs, les électriciens, les équipes opérationnelles côté Schneider Electric et les collectivités, une nouvelle version de pilote a pu être élaborée avec de nouveaux process permettant à toutes les parties prenantes d'avoir accès plus facilement à l'offre.
- Le nouveau pilote a ainsi été lancé en septembre 2025 sur la Métropole européenne de Lille (MEL), Compiègne et Calais. La relance en chiffres :
 - 2 webinaires à destination des chargés d'opération des 6 opérateurs actifs sur la MEL, partenariat avec l'agglomération ;
 - 6 électriciens partenaires et engagés ;
 - 9 ménages accompagnés par nos électriciens partenaires dans le cadre du dispositif ;
 - 5 chantiers réalisés ou en cours de réalisation, 1 en attente de démarrage ;
 - des réductions permises grâce à l'offre Action Elec allant jusqu'à 42 % du montant du devis initial.

Nous comptons poursuivre nos efforts en 2026 pour :

- faire prendre de l'ampleur au dispositif sur la Métropole européenne de Lille ;
- ouvrir une autre zone d'expérimentation sur une autre ville des Hauts-de-France ;
- tester d'autres modèles de prescription, tels que des partenariats avec des associations du secteur de l'auto-réhabilitation accompagnée (ex : Compagnons Bâtisseurs).

Innover dans le processus de RELOGEMENT

grâce aux sciences comportementales



Chiffres clés

2024

Lancement de la démarche

448

quartiers concernés par le NPNRU

4

expérimentations lancées

225

familles ciblées

Où ?

Métropole européenne de Lille



RAISON D'ÊTRE du programme

Le relogement est une étape clé des projets de renouvellement urbain, impactant profondément les parcours de vie de milliers de ménages. Il influence également les délais des projets de renouvellement urbain.

Des études sociologiques montrent que le relogement représente une épreuve stressante pour les familles concernées. Il existe une véritable opportunité d'améliorer l'accompagnement des ménages en prenant en compte les facteurs psychologiques qui influencent leurs comportements et décisions tout au long du processus. En intégrant les sciences comportementales, ce programme vise à rendre le relogement plus fluide et plus humain, au bénéfice des ménages, comme des opérateurs.

LA DÉMARCHE proposée

L'expérimentation vise à tester des dispositifs de communication et d'accompagnement inspirés des sciences comportementales tout au long du parcours de relogement. Elle cherche notamment à répondre aux questions suivantes :

- Comment rendre les ménages plus acteurs de leur relogement ?
- Comment mieux connaître leurs besoins et attentes ?
- Comment les informer efficacement sur le processus et ses contraintes ?
- Comment réduire l'anxiété et l'impatience des locataires ?

LES PARTENAIRES

Ce projet a été coconçu et mis en œuvre en partenariat avec le GIE La Méta, qui accompagne les bailleurs sociaux Vilogia et Lille Métropole Habitat dans leurs projets de renouvellement urbain. L'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (ANRU), qui soutient et finance le Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU), cofinance également ce programme. Les actions de diffusion des enseignements sont menées en partenariat avec l'Union sociale pour l'habitat (USH).



cheffe de projet

Manon



LE RÔLE de l'Action Tank

L'Action Tank pilote l'ensemble du programme, depuis la phase de diagnostic et de coconception, jusqu'à l'expérimentation et l'évaluation. Il mobilise son expertise en sciences comportementales pour concevoir les dispositifs, structurer leur mise en œuvre, analyser les résultats et formaliser les enseignements opérationnels.

L'IMPACT recherché

Pour les locataires :

- instaurer un climat de confiance et réduire l'incertitude et l'anxiété liées au processus de relogement en renforçant la transparence, en fournissant des informations régulières et en les impliquant dans le processus ;
- favoriser l'acceptation du relogement et leur permettre de mieux vivre cette période de transition.

Pour les opérateurs de relogement (La Méta) :

- simplifier le travail des chargés de relogement grâce à une meilleure compréhension des besoins des familles, améliorer l'adéquation entre les offres de logement et les attentes des locataires ;
- augmenter le taux d'acceptation des propositions et réduire la durée globale du processus.

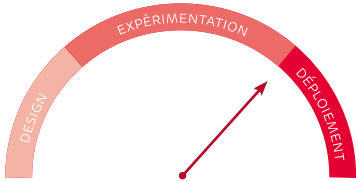
Bilan de l'année 2025

Après une phase de diagnostic et de coconception menée en 2024, quatre dispositifs ont continué d'être expérimentés en 2025 sur plusieurs opérations de renouvellement urbain :

1. Demander au ménage de formuler par écrit son projet résidentiel après l'entretien préalable au relogement ;
2. Envoyer par courrier le projet résidentiel validé par le Groupe Technique Relogement ;
3. Instaurer des points d'étape réguliers pour encadrer l'incertitude en début d'opération ;
4. Organiser une session collective d'information un an après le lancement du relogement.

L'année 2025 est consacrée à la finalisation des expérimentations et à l'analyse de leurs effets. Un guide de capitalisation est publié début 2026 par l'ANRU. Plusieurs webinaires sont réalisés avec l'ANRU et l'USH pour partager les enseignements avec l'ensemble des acteurs opérationnels du relogement et outiller leur passage à l'échelle.

Accompagnement des LOCATAIRES FRAGILES



Chiffres clés

17 500
ménages, soit près
de 38 000 personnes,
ont été expulsés
en 2022

+ 10 %
de locataires en retard
de paiement en 2022
constatés dans le parc
locatif social

3
acteurs accompagnés

RAISON D'ÊTRE du programme

17 500 expulsions avec concours de la force publique ont été prononcées en 2022. Ces expulsions locatives sont coûteuses : pour les bailleurs, en termes de ressources financières et humaines, pour les pouvoirs publics, qui doivent prendre en charge les conséquences sociales de ces expulsions (il est estimé que 25 % des ménages expulsés deviennent sans-domicile) et, bien sûr, pour les ménages en termes de scolarisation des enfants, de pertes d'emploi et de santé.

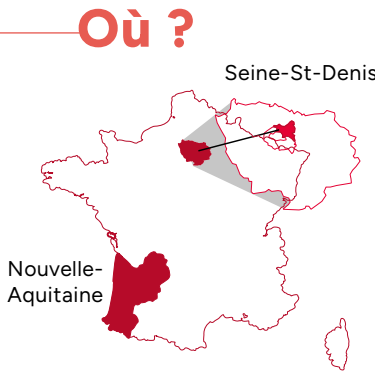
La clé de la lutte contre le sans-abrisme à long terme est la prévention de ce phénomène. Or ce volet préventif est encore sous-investi, au regard des moyens dédiés à l'hébergement. C'est pourquoi l'Action Tank travaille depuis 2020 sur deux projets de prévention des expulsions locatives, dont l'un à l'échelle d'un bailleur social.

LA DÉMARCHE proposée

Les projets menés sont des expérimentations de démarches basées sur l'économie comportementale qui visent à améliorer la prise de contact avec les ménages aux stades amiable et contentieux d'une procédure d'expulsion pour impayés afin de pouvoir mieux les accompagner, et, si cela est possible, permettre le rétablissement du paiement de loyer et prévenir une expulsion effective.

LES PARTENAIRES

Les partenaires de ces projets sont le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis (CD93), les bailleurs sociaux Seine-Saint-Denis habitat (SSDh) et Clairsienne (groupe 3F), ainsi que les chercheurs Marieke Huysentruyt et Tomasz Obloj au sein du département Society & Organizations d'HEC.



Émilie

Guillaume

L'IMPACT recherché

Pour les Conseils départementaux :

- amélioration du taux de prise de contact par les ménages en procédure d'expulsion avec les équipes du département et de ses partenaires ;
- diminution du nombre de ménages expulsés et du nombre de personnes devenant sans-domicile après une expulsion.

Pour les bailleurs sociaux :

- adaptation des procédures permettant une diminution du nombre de ménages en situation d'expulsion et une baisse de leurs impayés de loyer graves et contentieux.

Pour les ménages :

- accès à un accompagnement adapté aux besoins ;
- meilleur recours aux aides.

LE RÔLE de l'Action Tank

L'Action Tank accompagne les partenaires dans la mise en place des expérimentations (appui à la définition du protocole pour l'expérimentation, développement d'outils pour le suivi des résultats et soutien à l'analyse de l'impact), en lien avec des chercheurs et les équipes opérationnelles.



Réalisations 2025

Les résultats ont permis de démontrer la pertinence d'une approche basée sur l'économie comportementale pour améliorer le taux de prise de contact :

- Une expérimentation au stade amiable de la procédure a été menée en 2024 avec le bailleur social Clairsienne et une équipe de chercheurs spécialisés en économie comportementale d'HEC, capitalisant sur l'étude inachevée avec Seine-Saint-Denis habitat. Cette expérimentation explore de nouveaux leviers tels que les SMS et des scripts téléphoniques afin d'améliorer la prise de contact entre les équipes du bailleur et les locataires rencontrant des situations de fragilité financière. En 2025, une évaluation de l'expérimentation a été finalisée et permet d'identifier de véritables différences selon les méthodes de prise de contact.
- Un projet d'étude sur les déterminants des ménages les plus à risque d'être expulsés a été cadré et préparé, en vue d'une réalisation au cours de l'année 2026.

ANALYSE DE LA SOLVABILITÉ

des demandeurs de logement dans le parc social

Chiffres clés

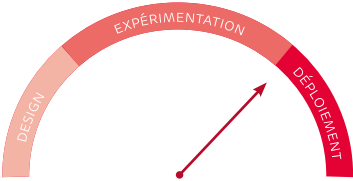
384 000
attributions de logements sociaux chaque année pour 2,9 millions de demandeurs

890 000
ménages, soit près de 1 ménage HLM sur 5, sont en retard de paiement, à fin 2024 en France

33
mois d'attente pour accéder à un logement social en Île-de-France en moyenne

14
bailleurs sociaux partenaires

Où ?



RAISON D'ÊTRE du programme

Dans la phase d'instruction des demandes de logements sociaux (DLS) et de préparation des attributions, les bailleurs identifient, parmi une liste de ménages ayant formulé une demande de logement social, ceux dont la demande correspond à l'offre de logement disponible et dont les ressources sont en adéquation avec le coût du logement. Il s'agit de vérifier la capacité des ménages à payer leurs loyers et charges, en étant le plus inclusif possible afin de répondre à la mission d'intérêt général du bailleur, sans toutefois mettre en difficulté des ménages dès leur entrée dans leur logement (éviter une situation de surendettement ou d'expulsion).

Constatant une grande disparité des pratiques d'attribution des bailleurs sociaux sur le territoire français, et au vu du contexte de précarisation croissante des demandeurs, l'Action Tank s'est interrogé sur les **possibles liens entre les méthodes et critères d'évaluation de la solvabilité des demandeurs de logements sociaux et les risques réels d'impayés.**

LA DÉMARCHE proposée

L'Action Tank a lancé une étude partenariale sur l'analyse de la solvabilité des demandeurs dans le parc social, avec l'objectif de comprendre comment les **critères d'analyse de la solvabilité** des demandeurs de logements sociaux sont utilisés par les bailleurs en amont de l'attribution d'un logement et à **quel point ils sont déterminants dans l'estimation du risque d'impayés futurs des demandeurs.**

L'étude s'est appuyée sur un volet quantitatif d'analyses statistiques réalisées sur les données d'attribution sur cinq ans de huit bailleurs sociaux, ainsi que sur un volet qualitatif basé sur une trentaine d'entretiens réalisés auprès de 14 bailleurs sociaux afin de comprendre les méthodes et pratiques d'analyse de la solvabilité des demandeurs.



Les résultats principaux de l'étude sont :

- La prise en compte des critères de solvabilité au moment de l'attribution du logement ne permet pas d'expliquer de manière significative les impayés.
- Tout en expliquant faiblement les impayés, le taux d'effort et le reste-pour-vivre par unité de consommation sont les variables plus pertinentes, comparativement aux autres variables étudiées.
- Un assouplissement des seuils utilisés peut être envisagé chez la quasi-totalité des bailleurs du panel sans augmenter le risque d'intensité d'impayés des ménages inclus.
- Une plus grande accessibilité du parc social est conditionnée à un assouplissement des seuils et à un changement des pratiques de priorisation des demandeurs.

LES PARTENAIRES

Cette étude s'inscrit dans le cadre du plan interministériel de prévention des expulsions porté par la Dihal, en partenariat avec l'Union sociale pour l'habitat, la Fondation pour le Logement, la Fédération nationale des Caisses d'Épargne et 14 bailleurs sociaux.



L'IMPACT recherché

Pour les bailleurs :

- meilleure connaissance des facteurs de risque pour un ménage d'être en situation d'impayés ;
- meilleure réponse aux besoins de logement des plus modestes sans hausse significative de leurs risques d'impayés.

Pour les ménages :

- accès facilité au logement social pour les plus modestes.



LE RÔLE de l'Action Tank

L'Action Tank est pilote de l'étude produite en mobilisant les compétences data de son équipe et son expertise en matière de logement social et de ciblage de populations en situation de fragilité.

Bilan de l'année 2025

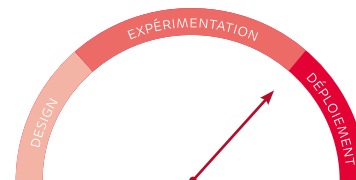
En 2025, l'Action Tank a mené des travaux internes d'approfondissement quantitatif de l'étude sur l'analyse de la solvabilité des demandeurs de logements sociaux et une revue de la littérature internationale complémentaire sur ce sujet.

De nouvelles restitutions ont eu lieu tout au long de l'année 2025, notamment auprès de bailleurs sociaux et de territoires, entre autres le Département de l'Isère et la Métropole de Poitiers. Des questionnaires ont été menés pour évaluer les pratiques d'attribution des bailleurs sociaux et gestionnaires de logements adaptés sur chacun des deux territoires.

Rénovation-densification des **COPROPRIÉTÉS** **FRAGILES**

chef de projet

Guillaume



Chiffres clés

180 000

copropriétés fragiles
ou dégradées en France

+ 45 %

de précarité énergétique
en parc collectif privé
qu'en moyenne en France

1

copropriétaire sur

10

envisage des travaux
globaux de rénovation

1

opération pilote
accompagnée
en Île-de-France

RAISON D'ÊTRE du programme

Le parc privé collectif concentre plusieurs difficultés à sa rénovation énergétique. Alors que 18 % des occupants du parc collectif privé sont en situation de précarité énergétique, l'Insee estimait en 2017 qu'il existe des impayés de charges dans 43 % des copropriétés, et le chauffage seul compte pour 30 % des charges en moyenne. Comment accélérer la rénovation des copropriétés fragiles et dégradées ?

LA DÉMARCHE proposée

L'Action Tank a développé un modèle de « rénovation-densification » qui repose sur deux piliers rendant possible une rénovation énergétique ambitieuse du bâtiment : un contrat de performance énergétique (CPE) pour augmenter l'efficacité des travaux, et la vente de droits-à-construire de la copropriété pour compléter significativement le plan de financement des travaux de rénovation de la copropriété.

LES PARTENAIRES

La démarche a été testée sur la copropriété des Pommiers à Clichy-sous-Bois, en partenariat avec la ville de Clichy-sous-Bois, l'EPT Grand Paris Grand Est, l'opérateur Citémétrie et le bailleur social Batigère, avec le soutien de l'Agence Nationale de la Rénovation Urbaine (ANRU).

LE RÔLE de l'Action Tank

L'Action Tank a été coporteur du projet de rénovation-densification jusqu'à 2020, aujourd'hui piloté par l'EPT Grand Paris Grand Est et Citémétrie. L'Action Tank suit l'impact et le déroulement du projet, et a pour objectif de favoriser la reproduction de cette démarche via la diffusion de la méthodologie développée.

Où ?



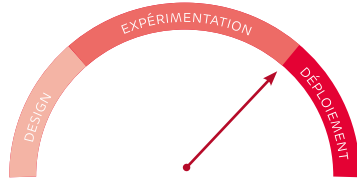
Bilan de l'année 2025

En 2025, le chantier de rénovation-densification de la copropriété pilote des Pommiers à Clichy-sous-Bois a été véritablement lancée. Une visite du chantier avec les élus et les habitants a été organisée au cours du dernier trimestre 2025. Nous avons eu de nouvelles opportunités de présenter notre expérience à des collectivités et des opérateurs. Notre démarche a été mise en avant dans le magazine *Re-Création* du groupe Vinci Immobilier, et avons eu l'honneur de recevoir un MERCI pour notre démarche de la part de l'association SERAFIN qui œuvre à la massification des rénovations énergétiques d'ampleur.



LUTTE CONTRE LE SANS-ABRISME

Programme Synchrø



Chiffres clés

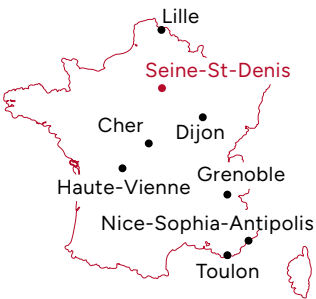
8
territoires accompagnés depuis le lancement du programme

7
territoires de mise en œuvre effective du programme

40 000
ménages sans domicile sur ces 7 territoires accompagnés (estimation Action Tank)

+ de
350 000
personnes sans domicile d'après les estimations de la Fondation pour le Logement (anciennement Abbé-Pierre)

Où ?



RAISON D'ÊTRE du programme

Le modèle du « Logement d'abord », inspiré du modèle *Housing First* né aux États-Unis en 1992, se veut être une alternative au parcours d'insertion complexe et contraignant auquel font face les personnes sans-domicile, en offrant un accès direct au logement pérenne et un accompagnement flexible en fonction des besoins. Ce modèle, expérimenté en France à partir de 2011 par la Délégation interministérielle à l'hébergement et l'accès au logement (Dihal), est généralisé depuis 2017.

Néanmoins, à ce jour, malgré sa généralisation, la politique du Logement d'abord n'est pas devenue le fonctionnement par défaut du système de prise en charge, et il n'a pas permis à ce stade une diminution du nombre de ménages sans domicile. Plusieurs problématiques freinent la capacité des territoires à permettre une réduction pérenne du nombre de personnes sans domicile, dont, notamment, une vision partielle, fragmentée et non-actualisée des besoins, ce qui limite la capacité à mettre en place des solutions répondant directement aux besoins constatés de façon coordonnée.

LA DÉMARCHE proposée

En réponse à ces constats, l'Action Tank a conçu le Programme Synchrø, une démarche visant à donner les moyens aux territoires de connaître et suivre, tous les mois, le nombre de ménages sans domicile et leurs besoins en termes de logement et d'accompagnement, pour pouvoir construire des solutions adaptées aux besoins constatés, évaluer la pertinence des actions mises en œuvre et les adapter. Le Programme Synchrø vise donc de façon très concrète une réduction du sans-abrisme à l'échelle territoriale (intercommunalité ou département). Le Programme Synchrø s'inspire de la démarche *Built for Zero*, implémentée aux États-Unis depuis 2016 et qui a atteint son objectif de zéro personnes sans domicile sur 15 territoires, et a permis à sept villes de taille plus importante d'atteindre des diminutions du nombre de sans-domicile de l'ordre 40 % à 98 %.

chefs de projet



LES PARTENAIRES

La démarche de l'Action Tank sur le sans-abrisme repose sur une collaboration étroite avec des partenaires institutionnels (Métropole ou Département, et services déconcentrés de l'État, Dihal), mais aussi une diversité d'acteurs locaux sur chacun de ces territoires qui portent des dispositifs à destination des ménages sans domicile (SIAO, associations, opérateurs de résidence sociale...). L'Action Tank a également comme partenaires des organisations qui mettent en œuvre des démarches similaires à l'international, comme Community Solutions aux États-Unis ou Crisis au Royaume-Uni.

L'IMPACT recherché

- **Pour les acteurs territoriaux** : intégration d'outils et de démarches permettant un meilleur pilotage de l'action de lutte contre le sans-abrisme, pour la construction de solutions adaptées aux besoins constatés, et le suivi de l'impact.
- **Pour le secteur public et la société** : meilleure prise en charge des besoins des ménages sans domicile, pour une diminution du nombre de ménages sans domicile.
- **Pour les personnes concernées** : un accès à des solutions de logement et d'accompagnement adaptées à leurs besoins (impact indirect pour tous les ménages sans domicile sur les territoires de mise en œuvre, au travers des solutions mises en place collectivement en s'appuyant sur la démarche Synchrø).

Bilan de l'année 2025

- Poursuite de la mise en œuvre de la démarche sur les territoires de la Haute-Vienne, de Lille, Grenoble et Dijon, où les informations produites sont désormais utilisées par les partenaires pour la construction de solutions.
- Démarrage opérationnel sur les territoires de Nice-Sophia-Antipolis, Toulon et sur le Cher, et travaux de préparation avec le Département de la Seine-Saint-Denis en vue d'un lancement de la mise en œuvre de la démarche au S1 2026.
- Accompagnement des partenaires dans l'utilisation concrète des données produites pour la recherche de solutions : animation de groupes de travail thématiques, conduite d'analyses de données spécifiques pour l'identification de pistes d'action.
- Animation du collectif de territoires Synchrø pour un partage d'expérience régulier et poursuite de l'amélioration des outils de pilotage à destination des partenaires.

LE RÔLE de l'Action Tank

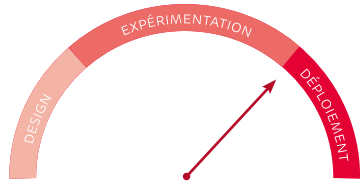
L'Action Tank accompagne les territoires partenaires dans leur mise en œuvre de la démarche :

- en apportant un soutien méthodologique, et en accompagnant la prise en main des outils mis à disposition et le portage de la démarche par les acteurs territoriaux ;
- en appuyant l'animation partenariale sur chacun des territoires pour un pilotage partagé de l'action de lutte contre le sans-abrisme et une construction collective de solutions ;
- en facilitant le partage d'enseignements et le croisement de retours d'expériences entre territoires, via des temps de partage réunissant l'ensemble des territoires de mise en œuvre de la démarche.



COURTE ECHELLE

Se former au métier de soudeur pour un retour à l'emploi



Chiffres clés

7 000

postes de soudeurs
non pourvus

2

projets Courte Echelle
terminés

16

personnes ayant
complété une formation
Courte Echelle et ayant
obtenu un emploi

RAISON D'ÊTRE du programme

Malgré un taux de chômage supérieur à 7 % en France, de nombreuses entreprises industrielles rencontrent des difficultés persistantes de recrutement sur des métiers en tension, en particulier celui de soudeur. Ces difficultés concernent notamment les TPE et PME, souvent peu outillées sur les sujets RH.

Air Liquide France Industrie, en lien étroit avec ses clients et partenaires industriels, est bien placée pour identifier ces besoins et contribuer à l'émergence de solutions territoriales adaptées.

LA DÉMARCHE proposée

Le programme Courte Echelle, initié par Air Liquide France Industrie avec l'appui de l'Action Tank, visait à répondre à ces enjeux en combinant formation qualifiante et accès à l'emploi durable pour des personnes éloignées du marché du travail.

Déployé à partir de 2019, le programme a donné lieu à deux projets pilotes à Grenoble et à Thionville. Ces expérimentations reposaient sur le montage de formations collectives qualifiantes, adossées à une promesse d'embauche, et ont permis à 16 personnes d'accéder à un emploi. Elles ont démontré l'utilité sociale du dispositif et la capacité d'Air Liquide à jouer un rôle de tiers-acteur territorial, en fédérant entreprises, acteurs de la formation et partenaires de l'emploi.

À partir de 2024, une réflexion a été engagée pour faire évoluer le modèle vers un format plus léger et plus facilement mobilisable par les entreprises. Un test a été mené en Pays de la Loire, reposant sur un rôle de facilitation d'Air Liquide et l'orientation des entreprises vers des partenaires existants de l'insertion. Cette tentative n'a toutefois pas donné lieu à des recrutements en 2024-2025, dans un contexte économique défavorable et marqué par une forte prudence des entreprises en matière d'embauche. En l'absence de portage opérationnel fort et de conditions locales suffisamment favorables, Air Liquide a fait le choix de clôturer le programme en 2025.

Où ?



Une tentative d'évolution
du dispositif a été testée
en région Pays de la Loire.

cheffe de projet

Manon



LES PARTENAIRES

- **Projet porté par :** Air Liquide France Industrie
- **Recrutement et formation :** Réseau Ambition Inclusion, Institut de soudure
- **Financeurs :** France Travail, régions, Opco



L'IMPACT recherché

- **Pour les bénéficiaires :** un retour à l'emploi sur un métier qui présente une forte demande, avec une qualification reconnue.
- **Pour les entreprises recruteuses :** une réponse à un besoin de recrutement sur un métier en tension.
- **Pour Air Liquide France Industrie :** un renforcement de sa proposition de valeur territoriale et de son engagement en faveur du dynamisme économique local.

LE RÔLE de l'Action Tank

L'Action Tank a assuré un appui méthodologique et un accompagnement à la conduite de projet, en soutien à la Responsable RSE d'Air Liquide France Industrie et au pilote commercial, notamment dans le cadre de l'expérimentation du format évolutif de Courte Echelle.



Bilan de l'année 2025

En 2025, la démarche Courte Echelle est considérée comme close. Les enseignements issus des projets menés et de la tentative d'évolution nourrissent néanmoins les réflexions d'Air Liquide sur les leviers de recrutement inclusif et sur son rôle potentiel aux côtés des acteurs de l'emploi et de la formation.

Les travaux menés dans le cadre de Courte Echelle ont notamment mis en évidence l'importance d'un portage opérationnel fort, d'une mobilisation active des entreprises et d'un contexte économique favorable pour sécuriser les parcours de formation et d'emploi. Ces enseignements orientent aujourd'hui les réflexions d'Air Liquide France Industrie vers des dispositifs plus agiles, s'appuyant sur des partenaires existants et déjà structurés, afin de répondre de manière durable aux enjeux de recrutement sur les territoires.

PERMETTRE AUX SENIORS MODESTES

de vivre le plus longtemps possible à domicile

Chiffres clés

du vieillissement en France :

35 %

de plus de 65 ans dans le parc social français en 2035

750 000

personnes âgées en situation de mort sociale en 2025 selon les Petits Frères des Pauvres

seul 7 à 12 %

du parc social français est adapté aux plus de 65 ans en 2024 selon l'ANCOLS

RAISON D'ÊTRE du programme

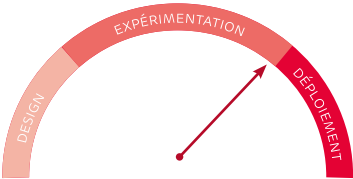
90 % des personnes âgées souhaitent vieillir le plus longtemps possible à domicile : ce souhait peut être compromis à cause de difficultés susceptibles d'accélérer leur entrée en dépendance, comme un habitat inadapté, l'isolement et la solitude, un mauvais accès aux droits et services... Les seniors modestes sont d'autant plus exposés à ces difficultés en raison de barrières financières (ex : coût de l'adaptation), de barrières informationnelles (ex : méconnaissance des aides) ou encore de barrières socio-psychologiques (ex : solutions jugées stigmatisantes). Ces difficultés sont donc rarement formulées ou recensées, entraînant par la même occasion un non-recours important.

De nombreuses solutions et acteurs accompagnent les personnes âgées à leur domicile en France. Toutefois, ces offres restent difficilement visibles et lisibles, elles touchent avec difficulté les seniors visés et peuvent être insuffisantes au regard du volume de besoins.

LA DÉMARCHE proposée

L'Action Tank accompagne des bailleurs sociaux, collectivités locales et caisses de retraite dans l'évolution de leurs métiers pour améliorer le repérage et l'accompagnement des seniors fragiles :

- détecter les situations de fragilité parmi les personnes âgées ;
- massifier l'adaptation des logements ;
- faciliter le parcours résidentiel ;
- proposer un bouquet de services ;
- lutter contre l'isolement ;
- intégrer les enjeux du vieillissement dans les programmes de rénovation urbaine.



cheffes de projet



LES PARTENAIRES

- **Bailleurs sociaux** : Vilogia Île-de-France, Est Ensemble Habitat, GIE La Méta
- **Collectivités** : Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis (93), Conseil départemental du Morbihan (56)
- **Institutions** : Assurance retraite Île-de-France, AG2R La Mondiale



L'IMPACT recherché

Les modèles accompagnés par l'Action Tank ont pour finalité de mieux repérer et adresser les besoins des seniors modestes pour leur permettre de vieillir plus longtemps en bonne santé à domicile et retarder l'entrée en dépendance.

LE RÔLE de l'Action Tank

L'Action Tank accompagne les partenaires dans la conception, la mise en place, l'évaluation et le déploiement des expérimentations en lien avec les équipes opérationnelles.

Chiffres clés

des programmes Bien vieillir de l'Action Tank

1/3

des locataires seniors de Vilogia Île-de-France ciblés dans le cadre de la démarche d'accompagnement

20

bailleurs mobilisés couvrant 75 % du parc social en Seine-Saint-Denis dans le cadre de rencontres interbailleurs



FOCUS

Essaimer les Tiers-lieux Autonomie



LES PARTENAIRES

- **Projet soutenu par** AG2R La Mondiale et Agirc-Arrco, et réalisé en partenariat avec le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis.

58

Réalisations 2025

- Réalisation de plus de 35 entretiens qualitatifs auprès d'une grande variété d'acteurs (lauréats, autres collectivités territoriales, institutions, caisses de retraite...);
- Rédaction et publication du guide « Tiers-lieux Autonomie : Comment les tiers-lieux de mon territoire peuvent contribuer à la prévention de la perte d'autonomie » ;
- Organisation d'un événement de lancement du guide au sein d'un tiers-lieu lauréat en Seine-Saint-Denis avec plus de 50 participants ;
- Animation d'un cycle de cinq webinaires avec plus de 300 participants.

Le guide est disponible sur [le site de l'Action Tank](#) dans la section « Publications ».

LE CONTEXTE

Face au vieillissement croissant de la population, le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis a lancé, dès 2021, la politique publique Tiers-lieux Autonomie dans mon quartier. Ce dispositif inédit en France s'appuie sur des espaces de proximité, ouverts à tous et conviviaux, pour contribuer à la prévention de la perte d'autonomie, renforcer le lien social et faciliter l'accès aux droits des personnes âgées, des personnes en situation de handicap et de leurs aidants.

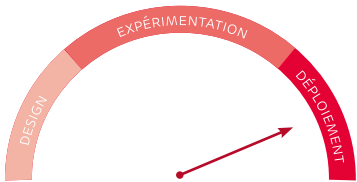
L'Action Tank a accompagné le Conseil départemental dès 2019 dans la phase de préfiguration et de structuration de cette politique publique, puis dans l'évaluation des premiers tiers-lieux lauréats. En 2024, le Conseil départemental a conduit une évaluation approfondie des Tiers-lieux Autonomie, confirmant la pertinence du modèle et l'intérêt de favoriser sa diffusion et son déploiement à l'échelle nationale.

LA DÉMARCHE proposée

Le projet engagé en 2025 par l'Action Tank, avec le soutien d'AG2R La Mondiale et en partenariat avec le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis, vise à diffuser la politique publique des Tiers-lieux Autonomie pour permettre à d'autres collectivités ou tiers-lieux de s'en emparer.

La démarche a reposé sur deux phases complémentaires :

- une 1^{ère} phase **d'évaluation** des conditions d'émergence et de réussite de cette politique publique, à partir de l'expérience conduite en Seine-Saint-Denis ;
- une 2^{ème} phase de **diffusion** de ces enseignements auprès des acteurs susceptibles de porter ou de soutenir une démarche similaire sur d'autres territoires (collectivités territoriales, conseils départementaux, caisses de retraite, fondations, réseaux régionaux de tiers-lieux).



FOCUS

Favoriser la mutation des locataires seniors de Vilogia



LA DÉMARCHE proposée

Le vieillissement du parc social soulève de nombreux enjeux pour les bailleurs, notamment celui du parcours résidentiel de leurs locataires.

Les locataires seniors sont rentrés dans leur logement depuis plus de dix ans en moyenne : aujourd'hui, après le départ de leurs enfants, ils vivent dans des logements trop grands, peu accessibles et non éligibles aux travaux d'adaptation des logements. Ces logements de grande typologie ne sont donc pas adaptés à leur état de santé et à la prévention de leur perte d'autonomie. Cette problématique s'inscrit plus largement dans un contexte de tension de forte demande de logement social pour un faible nombre de logements libérés (dix ans d'attente en moyenne pour accéder au logement social en Île-de-France), notamment pour des familles avec des besoins d'une grande importance.

Face à ces constats, Vilogia a souhaité engager une démarche pour favoriser le parcours résidentiel de ses locataires seniors afin de leur proposer un logement adapté à leurs besoins. Deux types d'approches vont être testées :

- Le test de leviers incitatifs à la mutation en Île-de-France.
- Un accompagnement individualisé et innovant dans le cadre du processus de mutation dans le territoire Métropole européenne de Lille (MEL).

LES PARTENAIRES

Projet porté par Vilogia sur la région Île-de-France (10 700 logements gérés) et le territoire de la Métropole européenne de Lille (44 500 logements).

L'IMPACT recherché

- Augmentation du nombre de demandes de mutation déposées par les locataires seniors ;
- Réduction de la durée du processus de mutation ;
- Amélioration de la satisfaction des locataires ;
- Amélioration de la sécurité dans leur logement des locataires.

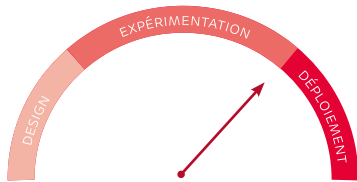
LE RÔLE de l'Action Tank

L'Action Tank apporte un appui méthodologique et stratégique à Vilogia dans le design, le suivi et l'évaluation de son dispositif expérimental.

Réalisations 2025

- Expérimentations tout au long de l'année 2025 : pilotage rapproché des demandes de mutation avec les équipes de proximité, mise à jour des demandes de mutation dans le cadre d'EOL, test de leviers incitatifs d'accompagnement au changement ;
- Évaluation réalisée sur l'Île-de-France : entretiens avec des collaborateurs de proximité, analyse de données et de questionnaires.

59



FOCUS

Lutte contre le non-recours au Forfait Coordination de l'Assurance retraite Île-de-France

Réalisations 2025

Lancement et suivi d'un dispositif expérimental en Île-de-France pour évaluer l'impact de différents leviers incitatifs à la consommation du Forfait Coordination. Par exemple :

- production et diffusion d'outils d'aide à la réalisation du forfait coordination ;
- animation de webinaires FAQ et de journées de formation en présentiel ;
- pilotage rapproché de la consommation de certains territoires...

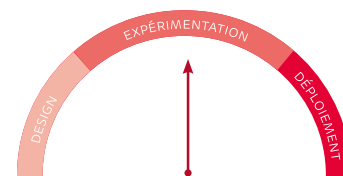


LA DÉMARCHE proposée

La Direction de l'action sociale de l'Assurance retraite Île-de-France (DASIF) est un acteur majeur de la prévention et du maintien de l'autonomie des retraités, notamment au travers de la distribution de l'aide individuelle OSCAR pour soutenir l'autonomie à domicile des retraités à domicile (28 300 bénéficiaires OSCAR en Île-de-France en 2023). OSCAR est un plan d'aides personnalisé pouvant comprendre des aides à domicile, des solutions pour adapter son logement, des conseils en prévention. Il comprend notamment un forfait coordination, permettant au Service d'aide à domicile (SAAD) d'accompagner le retraité dans la mise en œuvre de ce plan d'aide. Ce forfait est aujourd'hui sous-consommé par les SAAD en Île-de-France. L'Assurance retraite Île-de-France a choisi de collaborer avec l'Action Tank pour comprendre les raisons de ce non-recours et mettre en place un plan d'action pour lever les freins identifiés.

L'IMPACT recherché

- Amélioration de la qualité de vie des retraités : un meilleur recours à la coordination par les SAAD permet d'assurer l'application complète et qualitative du plan d'aides des retraités, et ainsi de mieux les accompagner dans leur vie quotidienne ;
- Amélioration de la reconnaissance des SAAD : assurer une rémunération du temps passé des SAAD à la coordination.



FOCUS

Les Rendez-vous de l'autonomie dans le parc social – Seine-Saint-Denis

Réalisations 2025

- Plus de 80 participants ;
- 20 bailleurs mobilisés couvrant 75 % du parc social en Seine-Saint-Denis.



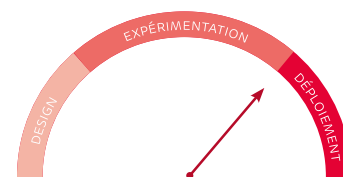
LA DÉMARCHE proposée

En partenariat avec le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis, l'Action Tank a mené en 2025 un cycle de rencontres à destination des bailleurs sociaux. Ce cycle repose sur une montée en compétences des équipes métiers par le partage de bonnes pratiques et l'inspiration entre pairs. Six thématiques ont été abordées :

1. Recours possibles aux aides individuelles du CD93 et de l'Assurance retraite Île-de-France ;
2. Indicateurs de suivi du vieillissement de son parc ;
3. Actions collectives de prévention et de lutte contre l'isolement ;
4. Aller-vers et repérage des besoins des locataires âgés ;
5. Politique d'adaptation du parc social ;
6. Encourager la mobilité résidentielle des seniors.

L'IMPACT recherché

- Renforcement des compétences des bailleurs sur l'accompagnement du vieillissement ;
- Diffusion de bonnes pratiques à l'échelle départementale ;
- Accélération de la dynamique territoriale autour du virage domiciliaire.



FOCUS

Lutter contre le non-recours à l'Aspa à Bondy, en partenariat avec Est Ensemble Habitat

Réalisations 2025

L'Action Tank a mené en 2025 une phase de diagnostic approfondi visant à :

- comprendre les freins au recours à l'Aspa ;
- identifier les circuits d'accompagnement et les moyens mobilisables côté bailleur et acteurs locaux ;
- mobiliser les parties prenantes du territoire et structurer une équipe projet multipartenariale.

Un premier atelier collectif d'idéation a permis de concevoir les dispositifs qui seront expérimentés en 2026 autour de trois axes : repérer, qualifier le besoin et accompagner.

FOCUS

Encourager le recours des aidants aux plateformes de répit dans le Morbihan par l'expérimentation de nouveaux outils de communication

Réalisations 2025

En 2025, les travaux engagés ont permis de :

- poser les bases d'une expérimentation croisant les enseignements du terrain et les apports académiques ;
- échanger avec huit aidants pour identifier les principaux freins et leviers au recours aux plateformes de répit ;
- conduire six groupes de travail avec des professionnels sur les messages et les canaux de communication à utiliser pour s'adapter aux réalités vécues par les aidants.

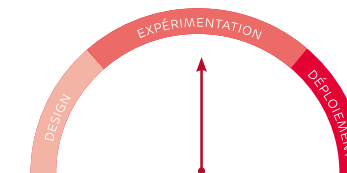


LA DÉMARCHE proposée

En 2024, la réalisation d'un diagnostic du vieillissement chez Est Ensemble Habitat a mis en évidence l'existence de potentielles situations de non-recours à l'Allocation de solidarité aux personnes âgées (Aspa) parmi les locataires seniors du parc. Dans ce contexte, Est Ensemble Habitat souhaite expérimenter, sur quatre résidences situées à Bondy, des dispositifs permettant de mieux repérer les situations de non-recours et de faciliter leur accompagnement dans l'ouverture de droits à l'Aspa.

L'IMPACT recherché

- Réduire le non-recours à l'Aspa parmi les locataires seniors éligibles ;
- Renforcer la capacité du bailleur et des acteurs locaux à repérer et accompagner durablement les situations de fragilité liées au non-recours aux droits sociaux.



LA DÉMARCHE proposée

Face aux freins qui limitent le recours des aidants aux plateformes de répit, le Département du Morbihan souhaite expérimenter de nouveaux outils de communication, inspirés des sciences comportementales, destinés à mieux faire connaître les services des plateformes de répit. La démarche combine :

- la refonte des messages et du design graphique des supports de communication ;
- le test de canaux de diffusion variés, intégrés aux lieux de vie des aidants et au parcours de soin des personnes aidées.

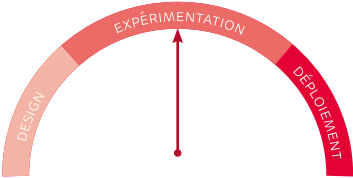
L'objectif est d'inciter davantage d'aidants à entrer en contact avec les plateformes de répit, et ce, en amont des situations d'épuisement aujourd'hui observées.

L'IMPACT recherché

- Augmenter le nombre de prises de contact avec les plateformes de répit et favoriser une entrée en relation plus précoce des aidants ;
- Produire des enseignements et des outils opérationnels transférables à d'autres territoires.

AIDE SOCIALE À L'ENFANCE

Innover par la donnée



Chiffres clés

2021
Lancement du programme

385 000
mineurs et jeunes majeurs accompagnés par l'ASE au 31 décembre 2023
(source : L'aide sociale à l'enfance Drees - Édition 2025)

35 %
des jeunes sortis de l'ASE n'ont aucun diplôme, contre 10 % en moyenne
(source : « Placement dans l'enfance et précarité de la situation de logement », I. Frechon et M. Marpsat, *Économie et statistique*, n° 488-489, 2016)

36 %
des sans-domicile de 18-25 ans nés en France sont passés par l'ASE
(source : « Les sans-domicile en 2012 : une grande diversité de situations », INSEE, F. Yaouancq et M. Duee, 2015)

7
territoires d'expérimentation depuis le lancement du programme

RAISON D'ÊTRE du programme

L'aide sociale à l'enfance (ASE) est un domaine d'action publique majeur, **en besoin d'innovation**, où une meilleure utilisation des données permettrait d'améliorer la qualité des services proposés aux enfants. Les conseils départementaux et les acteurs associatifs sont conscients de la valeur de ces données et souhaitent les utiliser pour mieux comprendre leur public, l'impact des interventions sur la trajectoire des enfants, les inefficiences et délais de prise en charge.

Cependant, malgré la présence de données à l'échelle des territoires et des opérateurs, celles-ci sont **peu valorisées** par manque de ressources, de compétences techniques et d'exemples d'utilisations inspirants.

LA DÉMARCHE en cours

L'Action Tank a lancé une démarche d'« **innovation par la donnée dans l'aide sociale à l'enfance** » (IDASE) en partenariat avec plusieurs territoires et acteurs associatifs, sur des thématiques à définir selon les priorités locales (jeunes majeurs, enfants aux besoins spécifiques, mineurs non accompagnés, etc.).

LES PARTENAIRES

Les partenaires d'expérimentation et/ou financeurs de la démarche en 2025 sont :

- **Institutionnel** : DGCS
- **Fondations** : TotalEnergies Foundation, Fondation Pierre Bellon
- **Collectivités** : Département de la Seine-Saint-Denis, Département des Hautes-Alpes, Métropole de Lyon
- **Acteurs associatifs** : Fondation Apprentis d'Auteuil, IM'PACTES



Direction générale de la cohésion sociale



chefs de projet



Nathália



Guillaume



Marie



Céline



L'IMPACT recherché

Pour les enfants bénéficiaires de l'ASE :

- Un meilleur suivi des enfants et de leurs familles grâce à l'identification de pistes d'amélioration et de changements de pratiques.

Pour les collectivités et acteurs associatifs :

- La montée en compétence des équipes qui s'emparent de leur stratégie data comme levier d'amélioration continue ;
- À plus long terme, la génération d'un changement systémique autour de la « culture data » dans l'ASE en France.

LE RÔLE de l'Action Tank

L'Action Tank coconstruit des démarches d'innovation par la donnée en partenariat avec les territoires et les acteurs associatifs. Ces démarches peuvent prendre des formes multiples : suivi de parcours et de cohortes, soutien au pilotage, études prospectives, stratégie de mesure d'impact, recommandations d'évolutions des pratiques ou cadrage d'expérimentation (voir focus page suivante).



Bilan de l'année 2025

- La publication de l'étude PIPASE « Que sont devenus les jeunes anciennement confiés à l'aide sociale à l'enfance de Seine-Saint-Denis ? » et sa large diffusion (articles, présentations lors d'événements).
- La publication d'une étude sur la santé mentale des enfants et des jeunes haut-alpins, et le lancement d'une expérimentation avec le Département des Hautes-Alpes pour identifier et orienter les jeunes concernés par des troubles de santé mentale et suivis par l'aide sociale à l'enfance.
- L'accompagnement de la Fondation Apprentis d'Auteuil dans la meilleure connaissance des besoins et profils des enfants accompagnés, via un pilotage dynamique.
- La coconstruction d'une stratégie data, mesure d'impact et recherche, et sa mise en place opérationnelle pour le centre Asterya, tout premier centre de santé dédié aux enfants confiés (association IM'PACTES et APHP).
- Un large rayonnement de la démarche globale lors de différentes rencontres et événements.
- Le renouvellement du soutien de la Direction générale de la cohésion sociale, de la Fondation TotalEnergies et de la Fondation Pierre Bellon pour financer de nouvelles expérimentations.

FOCUS

Comprendre, connaître
et améliorer l'état de santé
mentale des jeunes de l'ASE
dans les Hautes-Alpes



64

L'IMPACT recherché

- Améliorer la connaissance des besoins en santé mentale des jeunes de l'ASE dans les Hautes-Alpes ;
- Produire des indicateurs de pilotage permettant de faciliter le suivi de l'état de santé mentale des jeunes pris en charge à l'ASE ;
- Améliorer la prise en charge globale en santé mentale, à la fois médicale, paramédicale et non-médicale.

Réalisations 2025

- Publication de l'étude sur la santé mentale des jeunes dans les Hautes-Alpes ;
- Lancement de l'expérimentation pour l'amélioration de la santé mentale des jeunes confiés à l'ASE.

LA DÉMARCHE proposée

La santé mentale des enfants et des jeunes est aujourd'hui reconnue comme un enjeu prioritaire de santé publique, en France comme dans le monde. De nombreuses études, tant nationales qu'internationales, font état d'une **augmentation préoccupante des troubles psychiques chez les jeunes** - anxiété, dépression, troubles du comportement ou encore troubles du neurodéveloppement, une aggravation constatée des symptômes psychiques précoces et un recul de l'âge de première apparition des troubles. En France, la prévalence des troubles de santé mentale chez les jeunes a connu une nette augmentation ces dernières années, en particulier depuis la crise sanitaire et les retours du terrain indiquent que les besoins demeurent durablement élevés.

Face à ce constat, le Département des Hautes-Alpes avait fait appel à l'Action Tank pour réaliser une étude sur l'état de santé mentale de l'ensemble des jeunes du département avec un focus spécifique sur les jeunes de l'ASE et les jeunes MNA.

L'étude montre qu'il existe trop peu de données concernant l'état de santé mentale des jeunes de l'ASE et les jeunes MNA, et que leurs besoins, plus importants que la population générale, sont mal couverts.

Suite à ces conclusions, le Département a souhaité continuer de travailler avec l'Action Tank afin de mettre en place une expérimentation visant à améliorer la connaissance de l'état de santé mentale et des besoins des jeunes de l'ASE et d'en améliorer leur prise en charge.

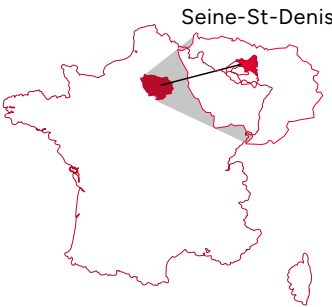
L'objectif de ce projet est de mettre en place un questionnaire en santé mentale systématique à l'entrée à l'ASE et mis à jour annuellement. Son but est d'évaluer l'état de santé mentale individuel des jeunes et de mettre en place les prises en charge nécessaires. Ce questionnaire permettra également de collecter de la donnée pour évaluer l'état de santé global des jeunes pris en charge, affiner le pilotage et appuyer le dialogue avec les instances médicales et médico-sociales.

LE PARTENAIRE

Le Département des Hautes-Alpes.

FOCUS

Que sont devenus
les jeunes anciens confiés
en Seine-Saint-Denis ?



LA DÉMARCHE proposée

Confrontés à des ruptures précoces – familiales, scolaires, relationnelles –, les jeunes accompagnés par l'ASE avancent souvent dans des trajectoires fragiles et abordent la majorité sans les appuis sur lesquels peuvent compter la plupart de leurs pairs. À la sortie de l'ASE, beaucoup se retrouvent seuls face à des défis majeurs : accès à un logement, poursuite d'études, insertion professionnelle. Malgré quelques travaux de référence, les parcours d'insertion de ces jeunes restent encore mal connus, ce qui limite les capacités d'action à leur égard.

Accéder à des données reste un défi : elles sont souvent éparpillées, cloisonnées entre institutions ou peu exploitées à des fins de connaissance. Pourtant, elles existent. En mobilisant les bonnes volontés et en croisant les sources, il devient possible de révéler les dynamiques invisibles des parcours. **C'est tout l'enjeu de l'étude PIPASE qui vise à créer les conditions d'une meilleure compréhension des trajectoires des jeunes de la Seine-Saint-Denis, et, in fine, d'une action plus juste et plus coordonnée sur le territoire.**

Département précurseur dans la généralisation des contrats jeunes majeurs et engagé en faveur de l'accès aux études longues pour les jeunes de l'ASE, le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis s'est investi dans cette étude partenariale sur les trajectoires post-ASE afin de poursuivre l'évolution de ses modes d'accompagnement.

L'étude PIPASE reconstitue la trajectoire post-ASE d'environ 30 000 enfants accompagnés entre 2000 et 2022, en combinant dix jeux de données administratives du territoire (ASE, RSA, missions locales, appels au 115, etc.). Cette analyse de parcours – une première en France en termes de taille de cohorte et de nombre de bases de données incluses – apporte un éclairage inédit sur la situation des jeunes après l'ASE, notamment en termes de précarité résidentielle et de recours aux aides de droit commun.

LES PARTENAIRES

Projet porté par le Département de la Seine-Saint-Denis, l'association Interlogement93 (opérateur du SIAO 93) et neuf missions locales du territoire (Aubervilliers, Aulnay-sous-Bois, le Blanc-Mesnil, Montfermeil, Montreuil, Noisy-le-Grand, Pantin, Saint-Denis, Villemomble).

L'IMPACT recherché

- Amélioration de l'accompagnement jeune majeur des générations actuellement accompagnées par l'ASE ;
- Meilleur travail partenarial grâce à des constats communs et chiffrés.

Réalisations 2025

- Publication de l'étude PIPASE sur notre site internet, relayée par le Media Social et ASH ;
- Restitution des résultats de l'étude lors d'une demi-douzaine d'événements.

65

FOCUS

Accompagner la Fondation Apprentis d'Auteuil dans l'appropriation de leurs données pour une meilleure connaissance de leurs publics et un pilotage facilité



LA DÉMARCHE proposée

La Fondation des Apprentis d'Auteuil est un acteur majeur de la protection de l'enfance, accompagnant chaque année plus de 10 800 enfants et jeunes majeurs à travers un réseau d'établissements implantés dans 47 départements. Dans un contexte de besoins croissants et de complexification des parcours des enfants confiés, la Fondation a fait de l'amélioration de la connaissance des publics accompagnés et du pilotage de l'impact de ses actions une priorité stratégique.

L'Action Tank intervient aux côtés de la fondation afin de soutenir l'appropriation des données collectées par les équipes de terrain et les directions, pour en faire un outil opérationnel au service de l'amélioration continue des pratiques et de l'impact des actions menées en protection de l'enfance.

Ce projet repose sur la définition d'indicateurs de pilotage pertinents et directement utiles aux différents métiers et niveaux hiérarchiques de la Fondation, du terrain au siège. Cette démarche se base sur des entretiens menés auprès des équipes pour recueillir leurs besoins, leurs pratiques et leurs enjeux, puis sur des temps de travail permettant de les faire réagir aux indicateurs proposés et d'en ajuster collectivement les usages.

L'objectif est d'embarquer l'ensemble des parties prenantes dans une démarche partagée, favorisant une meilleure appropriation de la donnée et le développement d'une culture commune de l'analyse au sein de la Fondation, au service de l'amélioration continue de l'accompagnement des enfants et des jeunes.

LE PARTENAIRE

La fondation des Apprentis d'Auteuil.

L'IMPACT recherché

- Améliorer l'appropriation par les équipes des outils de pilotage et de collecte de données ;
- Faciliter le pilotage à tous les niveaux hiérarchiques ;
- Améliorer la qualité de la donnée collecter et fiabiliser les indicateurs de pilotage.

Réalisations 2025

- Réalisation d'entretiens qualitatifs avec les différentes équipes et rédaction d'une synthèse des besoins ;
- Définition d'une liste d'indicateurs de pilotage en lien avec les équipes métiers.

66

FOCUS

Élaborer et mettre en place la stratégie data du Centre d'appui à l'enfance Asterya



LA DÉMARCHE proposée

D'après l'APHP, « moins de 10 % des enfants accompagnés par l'ASE bénéficient d'un suivi de santé suffisant, laissant des milliers de jeunes, victimes de négligences et/ou de violences physiques, psychologiques ou sexuelles intrafamiliales, sans aucun soin adapté. Or, en l'absence de prise en charge, ces enfants vont avoir, à l'âge adulte, deux à trois fois plus de risques de développer des maladies cardio-vasculaires, auto-immunes, respiratoires, du diabète ou encore un cancer et trois à quatre fois plus de risques de souffrir d'anxiété ou de dépression conduisant, en l'absence de soins précoces, au risque de perdre en moyenne 20 ans d'espérance de vie. À ce jour, il n'existe aucun cadre de soin spécifiquement pensé et conçu pour ces enfants et adolescents souffrant de nombreuses séquelles, physiques et psychiques, et de traumatismes complexes* ». »

Asterya est le premier centre de soins médicaux et psychologiques dédié aux enfants confiés à l'ASE, créé sous l'impulsion de la Pr. Céline Greco et sous la direction de l'association IM'PACTES. Il propose une offre de soins somatiques et psychiques pluridisciplinaire, experte, coordonnée et graduée sur un temps long.

« Asterya, c'est plus qu'un lieu de soin. C'est une promesse faite à chaque enfant protégé : celle d'être enfin reconnu, soigné et accompagné dans toutes les dimensions de sa reconstruction... Aujourd'hui, nous réparons une injustice. » - Pr. Greco

Asterya s'est fixé des ambitions élevées en matière de recherche, de pilotage et d'analyse d'impact pour mieux documenter les besoins en santé des jeunes de l'ASE et permettre le déploiement de nouveaux centres dans toutes les régions de France. L'Action Tank accompagne Asterya dans la mise en place de la collecte de données pour réaliser ces objectifs.

LE PARTENAIRE

Projet porté par l'association IM'PACTES, en partenariat avec l'AP-HP et la ville de Paris.

L'IMPACT recherché

- Améliorer le recours aux soins des enfants protégés ;
- Améliorer la prise en charge des besoins spécifiques des enfants protégés ;
- Améliorer l'état de santé des enfants protégés (en termes de développement, santé somatique, santé psychique).

Réalisations 2025

- Coconstruction de la stratégie data du centre : mesure d'impact, recherche, amélioration continue ;
- Définition du cahier des charges de l'outil de collecte de données via une dizaine d'entretiens et plusieurs journées d'immersion avec les professionnels, la direction du Centre et les chercheurs mobilisés, et la conception d'un « minimum viable product » (en méthode agile) ;
- Identification de l'outil final, implémentation prévue début 2026.

*<https://www.aphp.fr/actualites/asterya-un-centre-de-soins-pionnier-pour-les-enfants-confies-laide-sociale-lenfance>

67

ACTION TANK

©Unsplash/The Unmistakables (1), ©Unsplash/Center for Ageing Better (1, 27), ©Unsplash/Samsung UK (1), ©Unsplash/Tamara Govedarovic (1, 26), ©Istock/DisobeyArt (4), ©Unsplash/Christian Bowen (10), ©Istock/ConnectImages (11), ©Unsplash/Michael M (26, 49), ©Pexels/Olly (27), ©Pexels/Anete Lusina (27), ©Adobestock/HJBC (33), ©Unsplash/Surface (35), ©Unsplash/Hillshire Farm (37), ©Freepik (38, 39), ©Unsplash/Erda Estremera (41), ©Unsplash/Kadarius Seegard (45), ©Unsplash/Julian Bock (47), ©Unsplash/Kouji Tsuru (51), ©Unsplash/Jon Tyson (53), ©Unsplash/Hasan Hasanzadeh (55), ©Shutterstock/Ratana21 (57), ©Unsplash/KrakenImages (63)

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2025

**NOUS FAÇONNONS
UN SYSTÈME
ÉCONOMIQUE
ET SOCIAL, JUSTE
ET PERFORMANT**

Suivez-nous sur 

www.actiontank.org

contact@actiontank.org

**ACTION
TANK**