

Rapport d'activité 2013

ACTION TANK
ENTREPRISE PAUVRETÉ

Ce rapport couvre la période d'activité de l'association allant du 1er janvier 2013 à la clôture du troisième exercice comptable au 31 décembre 2013.

Annexes: Rapport financier 2013 et Budget prévisionnel 2014

Présentation de l'association

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

Mission de l'Action Tank

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

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

L'Action Tank propose à ses membres :

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

L'Action Tank travaille en étroite collaboration avec la Chaire HEC «Social Business/Entreprise et Pauvreté», qui a été à l'initiative de sa création. Ces deux structures mettent en commun leurs efforts afin de favoriser la recherche académique dans le domaine de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion et de mettre à disposition des publics intéressés, en particulier les mondes économique et académique, le fruit ces recherches sous forme de publications, cas pédagogiques, participation à des enseignements, organisation de colloques... Cette collaboration permet également un accès des étudiants de la Chaire HEC «Social Business/Entreprise et Pauvreté» à un enseignement pratique dans les thèmes visés ci-dessus, les expérimentations menées dans le cadre de l'Action Tank pouvant donner lieu à des stages, missions, mémoires, etc.

Fonctionnement

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

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

- Les programmes d'accès aux biens et services essentiels : le programme Malin (nutrition infantile – Blédina / Croix-Rouge), Optique Solidaire (santé – Essilor et des acteurs de l'ensemble de la chaîne de l'optique) – Renault Mobiliz (mobilité – Renault)
- Les programmes divers menés par des entreprises pour accompagner leurs clients fragiles : la plateforme d'accompagnement bancaire et d'intermédiation l'Appui de la Banque Postale
- Le groupe Insertion : «Réduire la pauvreté en développant des initiatives d'accès à l'emploi avec les partenaires qui forment l'écosystème de l'entreprise»
- Le groupe Logement «Développer des modèles économiques innovants en vue de favoriser l'accès au logement des personnes défavorisées»

Ces groupes rassemblent :

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

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

Une conférence annuelle plénière, en présence du Professeur Muhammad Yunus, Prix Nobel de la Paix 2006 et Président d'honneur de l'association lorsque les agendas le permettent, permet de réunir l'ensemble des participants aux groupes de travail ainsi que les décideurs, pour faire un bilan sur les activités de l'Action Tank.

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

L'Action Tank organise également plusieurs plénières thématiques par an (plénière organisée le 15 février 2013 autour du coût global du logement).

Un « Weekly News » faisant état des activités hebdomadaires de l'association est envoyé chaque semaine aux administrateurs.

Membres



Composition du Conseil d'administration et du bureau

Elus lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 4 juillet 2013

- Président d'honneur : Pr.Muhammad Yunus
- Co-Présidents :
 - Emmanuel Faber, Directeur Général de Danone SA
 - Martin Hirsch, Directeur Général de l'AP-HP
- Trésorier :
 - Eric Léonard, Président Essilor USA
- Secrétaire :
 - François Dalens, vice-président du BCG
- Autres administrateurs :
 - M. Jean-Benoît Dujol, Délégué interministériel à la jeunesse, et Directeur de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative au Ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports
 - Mme Saskia Bruysten, directrice du Yunus Social Business Center
 - Bouygues Bâtiment Ile-de-France, représenté par Jean-Christophe Perraud, Directeur Général Délégué aux Marchés Publics
 - Renault, représenté par Claire Martin, directrice RSE et Fondation Renault
 - Schneider Electric SA, représentée par Gilles Vermot-Desroches, Sustainable Development Senior VP de Schneider Electric
 - L'association Croix Rouge Française, représentée par Didier Piard, ex Directeur de l'action sociale, démissionnaire
 - L'association Habitat et Humanisme, représentée par Bernard Devert, Fondateur de l'association

Rapport d'activité 2013

Vie de l'association

- Plusieurs ajustements relatifs aux évènements de l'association ont été décidés pour une mise en œuvre en 2014 :
 - 2 CA par an (en 2013 le 30.04 2013 et le 3.10 2013)
 - Une à deux plénières par an couplées avec une AG (le 4.07.13)
- La décision de coupler CA et Copil pour exécution en 2014
- En 2013 s'est manifestée la nécessité de recruter deux chefs de projet supplémentaires au sein de l'Action Tank, un deuxième chef de projet Logement en soutien à Guillaume Ginebre et un chef de projet Affaires Publiques. Ces recrutements seront effectifs début 2014.

Adhésions

L'association comptait au 31 décembre 2013, 21 adhérents à jour de leur cotisation, dont 8 entreprises, 3 associations et 10 particuliers. Cette liste d'adhérents est amenée à évoluer selon l'évolution du portefeuille de projets de l'Action Tank.

Communication / Visibilité

L'Action Tank a participé au Global Social Business Summit à Kuala Lumpur le 11 novembre 2013 et à une session plénière dédiée aux rôles des grandes entreprises dans le social business : ont été lancés à l'occasion du forum, le « social business pedia », et un nouveau concept : les « social business cities and villages »

Au milieu de l'année 2013, à la suite de la rencontre d'Emmanuel Faber avec Mercedes Erra, Fondatrice de BETC, l'Action Tank a débuté une collaboration avec l'agence de communication et de publicité BETC, classée 2^e agence la plus créative au monde et premier pôle stratégique et créatif du réseau Havas. BETC est ainsi régulièrement intervenue pour apporter son expertise sur la stratégie de communication intégrée aux différents programmes de l'Action Tank.

Réunion plénière du 4 juillet 2013

La réunion plénière du 4 juillet 2013 qui s'est tenue à l'espace Champerret de la CCIP de Paris dans le 17^e arrondissement a rassemblé 120 personnes de la communauté Action Tank et a permis de faire le point sur l'ensemble des activités de l'association.

Après un panorama de chacune des expérimentations en cours, Malin, Optique Solidaire, Mobiliz et Connexions Solidaires, l'équipe du BCG a présenté

les grandes lignes de l'étude réalisée en 2013 sur la relocalisation et la reindustrialisation.

La réunion fût aussi l'occasion de présenter les différents projets autour du logement, les échanges développés avec la Communauté Urbaine de Bordeaux, les travaux menés par les cinq groupes de travail mis en place par l'Action Tank pour identifier des leviers d'économie sur le coût global du logement social, et les convictions de l'Action Tank pour faire baisser significativement le coût du logement. Les premiers éléments sur l'approche proposée par l'Action Tank sur la rénovation énergétique comme solution à la problématique des copropriétés dégradées ont également été introduits au public présent.

Enfin, Nathalie Ballan a présenté les différentes initiatives qu'elle a conduites au sein de l'Action Tank Portugal pour répliquer le modèle français d'expérimentations.

Séminaires inter-programmes 2013

Deux séminaires inter-programmes ont été organisés dans l'année par l'Action Tank, en février et en juin 2013, pour mutualiser les expériences de chacune des équipes projet, et échanger autour des cibles de bénéficiaires, des schémas de prescription des programmes et à des pistes d'amélioration des process existants, rendez-vous d'équipe qui ont rencontré un franc succès auprès des partenaires impliqués.

Expérimentations - Programmes

Programmes d'accès facilité

- **Programme Malin**

En France, le taux de pauvreté des enfants frôle les 20%. Ainsi, 160000 enfants naissent pauvres chaque année et présentent le risque d'être confrontés à des problèmes de santé liés aux déséquilibres de leurs apports alimentaires (obésité, carences...).

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

Ces difficultés peuvent alors mener à des pratiques potentiellement à risque: une alimentation des femmes enceintes déséquilibrée, un taux d'allaitement plus faible, ou une nourriture non spécifique donnée beaucoup trop tôt (comme le lait de vache).

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

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

A fin 2013, le programme Malin compte 4 sites pilotes, 3 existants (les agglomérations de Nancy et Nantes, la ville de Grenoble), un quatrième (Villefranche-sur-Saône, 69) ouvert durant l'été. Le dispositif s'appuie désormais sur un maillage de 150 structures partenaires prescripteurs mais est également étoffé par de nouvelles solutions de communication à destination des familles concernées : des emails et courriers ont été envoyés par des partenaires tels que des CAF, mairies ou Blédina. La complémentarité communication en direct / réseau local a fait ses preuves, le Programme s'appuiera donc désormais sur ces deux leviers. L'équipe a en outre co-construit l'offre d'éducation à la nutrition avec les partenaires locaux, les familles et les associations de pédiatres : une formation, des guides thématiques et des outils de mise en réseau.

Fin 2013, 1750 enfants sont inscrits, +150% par rapport à fin 2012 soit un taux de couverture d'environ 20% de la cible potentielle identifiée au préalable

L'Action Tank a construit deux nouveaux partenariats qui ont accompagné le Programme. BETC a travaillé sur une remise à plat de la stratégie de communication et a lancé la création de nouveaux outils. Enfin, l'équipe est allée consulter les familles inscrites via une enquête téléphonique et des groupes de mères ont été organisés grâce au soutien d'Opinion Way : une meilleure connaissance de la cible mais aussi une nouvelle offre et un programme refondu pour l'année 2014 en sont les principaux résultats.

• **Optique Solidaire**

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

Optique Solidaire a choisi de s'adresser dans un premier temps aux plus de 60 ans, bénéficiaires de l'ACS (Aide à l'acquisition d'une Complémentaire Santé) en leur proposant un équipement complet (monture + verres progressifs) avec

un reste-à-charge nul ou faible. Ces personnes renoncent souvent à s'équiper car, hors Optique Solidaire, leur reste-à-charge pour un équipement d'entrée de gamme de qualité est estimé à près de 2 mois de reste-à-vivre (somme restante une fois les charges contraintes payées). Par ailleurs, ces personnes en renonçant à s'équiper, renoncent également à consulter un ophtalmologiste. Environ 190 000 personnes de plus de 60 ans bénéficient aujourd'hui de l'ACS en France.

A l'instar de l'expertise apportée sur la stratégie de communication du programme Malin, BETC a apporté en 2013 sa contribution sur la révision totale du pass lunettes pour les bénéficiaires. 1510 personnes ont été équipées à fin 2013, avec un passage de 11 complémentaires partenaires santé partenaires à 17 au cours de l'année, et 18054 pass ont été délivrés pour 807 équipements commandés. Le taux d'utilisation des bons est plus faible en 2013 qu'en 2012 mais deux grandes mutuelles (Radiance Humanis et Intégrance) ont représenté plus de la moitié des bons édités, avec des résultats faibles (145 équipements commandés sur 8000 bons envoyés). Ce faible taux de transformation s'explique en partie à cause du profil des assurés de ces complémentaires (adultes handicapés, personnes dépendantes et invalides, non autonomes) n'ayant pas renvoyé le pass ou pu faire les démarches nécessaires pour s'équiper.

A partir du 2^e semestre 2013, le contexte législatif mouvant, avec le projet de loi de financement de la sécurité sociale 2014 (PLFSS) annonçant un appel d'offres pour sélectionner les complémentaires santé gérant les contrats ACS, augure d'une refonte du programme pour 2014, et crée plus de vigilance quant à l'implication future des complémentaires non retenues par l'appel d'offre

- **Renault Mobiliz – Garages Renault Solidaire**

A la fin 2013, 57 GRS étaient impliqués dans le programme, avec une poursuite du déploiement des garages partenaires.

Le programme fin 2013, s'oriente vers une nouvelle stratégie, notamment en terme de communication à destination des personnes éligibles, avec le démarrage d'une collaboration avec BETC sur les supports de communication au dernier semestre 2013, inspirée par les enseignements de l'étude sur les consommateurs pauvres réalisée par Opinion Way en 2012.

- **Plateforme d'intermédiation et d'accompagnement bancaire l'Appui de La Banque Postale**

L'objectif de cette plateforme est d'accroître le recours à différents types de prestations (prestations sociales, tarifs sociaux...) et offres de social business (Optique Solidaire, Programme Malin, Renault Mobiliz,...) au sein de la clientèle de la banque. L'Action Tank a accompagné son développement en 2012, aux côtés de l'ANSA (Agence Nouvelle des Solidarités Actives) missionnée pour piloter la mise en œuvre du projet.

Dès mai 2013, plusieurs enseignements ont pu être déjà tirés du fonctionnement interne de la plateforme en phase de test :

- 800 personnes contactées ou ayant contacté l'Appui : plutôt des jeunes (de moins de 47 ans), personnes seules ou des familles monoparentales
- A l'issue de la phase d'expérimentation, le fonctionnement en test a permis de préciser le modus operandi et la façon d'aborder et de traiter les problématiques soulevées par les premiers utilisateurs

Le déploiement de l'Appui a été gelé jusqu'à l'obtention de l'autorisation de la CNIL pour garantir que cette nouvelle action au sein de la Banque Postale contre l'exclusion bancaire s'effectuerait dans le respect des règles de confidentialité et de déontologie, et conformément au secret bancaire et au périmètre d'intervention d'une banque. Cette autorisation lui a été accordée le 15 octobre 2013.

La plateforme a été officiellement lancée le 4 novembre 2013 auprès des clients de la Banque Postale habitant ou ayant ouvert un compte dans 4 départements (38/74/73/75) avec un premier objectif de 100 appels par jour pour les premiers mois de son déploiement. L'ouverture, d'ici à début 2014 se fera en plusieurs temps, via le service financier LPB financement et les Restos du Cœur. L'Action Tank est également partie prenante depuis 2013 et le lancement de l'Appui, de l'Initiative contre l'exclusion bancaire, un club de réflexion qui réunit notamment l'Adie, Crésus, Emmaüs France, Habitat et Humanisme et l'Union Nationale des Centres Communaux d'Action Sociale.

• **Tarification de l'eau**

L'année 2013 fût l'occasion pour l'Action Tank de formaliser sa vision sur les difficultés et les points de vigilance à avoir dans la mise en œuvre d'un système de tarification progressive de l'eau

Jacques Berger a notamment participé le 7 novembre 2013 au symposium annuel du Cercle Français de l'Eau, présidé par le député Jean Launay, pour communiquer sur cette méthodologie face à un panel d'experts, professionnels d'agences de l'eau, syndicats d'exploitation, associations et élus

Le groupe insertion

Deux réunions du groupe ont eu lieu en janvier et en avril. Elles ont rassemblé à chaque fois une dizaine de personnes issues d'entreprises (Bouygues Bâtiment Ile de France Habitat Social, La Lyonnaise des Eaux, Schneider Electric, Pôle Emploi, Saint Gobain, Sodexo, ...), de structures d'insertion (ARES, Ateliers Sans Frontières, Tissons la Solidarité, UREI,...) mais aussi des médiateurs tels que des facilitateurs de clause d'insertion. L'échelle d'employabilité, outil d'évaluation et de pilotage des démarches de recours à l'insertion, développée fin 2012 a été revue et amendée par les membres du groupe.

L'équipe de l'Action Tank a, par la suite, décidé d'arrêter l'organisation de ces réunions car malgré l'intérêt manifesté par les participants, celles-ci en restaient au stade de la réflexion et du partage d'expériences, sans volonté clairement exprimée de passer à l'expérimentation.

Le groupe logement

Construction neuve :

Sur le logement locatif social, l'Action Tank a animé 4 groupes de travail, et finalisé en 2013 un outil de modélisation du coût global et des leviers d'action sur celui-ci. La démarche a été présentée à des acteurs institutionnels (Direction de l'Habitat, de l'Urbanisme et des Paysages¹, Union Sociale pour l'Habitat).

Plusieurs pistes d'identification ont été identifiées par ailleurs (avec Efidis, l'Associations des Cités du Secours Catholique, France Habitation et Sia Habitat), et une méthodologie d'accompagnement de bailleurs sociaux définie au cours de l'année.

Autour du locatif privé abordable, un groupe de travail diversifié (groupe « Produit ») a été constitué, et l'Action Tank a formalisé son approche, et son analyse des besoins en logement des familles monoparentales et des jeunes actifs, en travaillant sur les plans des logements et sur le mode opératoire. Une première présentation externe sur ces thématiques a été faite auprès de la RIVP.

Sur l'accession sociale, un premier contact a été pris avec un promoteur (Nacarat) et une piste d'expérimentation identifiée à Roubaix.

Rénovation énergétique :

Un groupe de travail diversifié a été constitué en 2013, avec une première formalisation par l'Action Tank d'une démarche et d'un modèle économique, présentés à des experts externes (Compagnons Bâisseurs, Fondation Abbé Pierre). Plusieurs pistes de copropriétés ont été identifiées (Clichy-sous-Bois, Epinay sous Sénart).

Ce modèle est basé sur une logique d'abaissement du reste-à-charge pour les habitants en intégrant l'extension de surfaces puisque la majorité des copropriétés dégradées en France se trouvent dans des zones géographiques (Ile de France, région PACA, Rhône-Alpes) où les besoins de densification sont importants. Cette réflexion a été menée conjointement avec Brézillon, filiale de Bouygues Bâtiment Ile-de-France, EDF, Total et Habitats Solidaires.

Recherche-action

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

¹ La DHUP est rattachée à la Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature, au Ministère de l'Ecologie, du Développement Durable et de l'Energie

-
- Contribuer à la constitution de connaissances théoriques dans le domaine de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion ; mieux comprendre les mécanismes du social business dans les pays développés (objectif scientifique)
 - Contribuer à la réussite des expérimentations et en tirer les enseignements en vue de leur généralisation ; formuler des recommandations opérationnelles pour les acteurs engagés (ou souhaitant s'engager) dans des projets de social business dans les pays développés (objectif opérationnel)

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

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

L'approche privilégiée pour ce programme de recherche est celui de la recherche-action, méthode de recherche scientifique fondée sur l'idée que la recherche et l'action peuvent être unifiées au sein d'une même activité. Il s'agit de recherches poursuivant un double objectif : transformer la réalité et produire des connaissances concernant ces transformations.

Concrètement, les équipes de recherche participent aux différents projets opérationnels de l'Action Tank (comités de pilotage, différents groupes projets thématiques), puis s'attachent à en tirer des enseignements pratiques et théoriques transversaux.

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

Il a été décidé courant 2013 que chaque Copil mensuel de l'Action Tank serait systématiquement suivi d'un Copil Recherche de 30 minutes.

• **Principaux moyens humains mobilisés**

- Deux professeurs « senior » :
 - Frédéric Dalsace, professeur de marketing, titulaire de la Chaire Social Business / Entreprise et Pauvreté
 - Bénédicte Faivre-Tavignot, directrice de la Chaire Social Business / Entreprise et Pauvreté et du Master Spécialisé Développement Durable

-
- Une équipe recherche :
 - Clémence Patureau, Chef de projet recherche, avec pour mission de coordonner le programme de recherche de la Chaire et de l'Action Tank
 - Nicola Dragonetti, Chef de projet recherche après une carrière de consultant en France, et Italie et en Grande-Bretagne et de multiples implications dans plusieurs consortiums de recherche
 - Des contributions ponctuelles :
 - D'autres membres de la Chaire, en fonction de leurs expertises spécifiques sur les différents sujets : David Ménascé (partenariats ONG-entreprises), Camille Lacroix (insertion par l'activité économique)...
 - D'étudiants de dernière année d'HEC (ou anciens étudiants)

Bilan d'étape des principaux axes de recherche 2013-2014

Les principales thématiques abordées

- "Fighting Poverty in Developed Countries through Market-based Solutions: Could Social Business complement Low-cost Models?" par Muhammad Yunus, Frédéric Dalsace, David Ménascé, Bénédicte Faivre-Tavignot, Jacques Berger (article accepté en juillet 2014) pour publication dans la *Harvard Business Review*)
- "Doing well by doing good together: A survival model of firm-NGO collaboration" par Frédéric Dalsace, Nicola Dragonetti & Clémence Patureau : manuscrit présenté à la conférence SMS à Atlanta en Septembre 2013, à l'EGOS et à l' European Theory Development Workshop à Rotterdam en Juillet 2014, et à l'AoM à Philadelphie en Août 2014
- "Killing Me Swiftly: Escalation, Attention and Exit in Multi-Logic Projects" : Nicola Dragonetti, Frédéric Dalsace, & Clémence Patureau: manuscrit accepté à la conférence SMS 2014 à Madrid

La collecte des données des enquêtes

Enquête Consommateurs pauvres

Questionnaire auprès de 500 consommateurs avec le concours d'OpinionWay (2013)

Une exploitation des données de l'étude a été réalisée autour des typologies de consommateurs, de l'étude des business models les plus pertinents dans un objectif de lutte contre la pauvreté. En 2013, une présentation descriptive des résultats a été finalisée présentée lors de plénière de l'Action Tank de juillet 2013. L'objectif pour 2014-2015 vise au passage d'une typologie descriptive à une typologie prescriptive, et la construction d'un modèle explicatif des résultats obtenus.

“Voluntary differentiated pricing” : when does consumer-to-consumer solidarity work best ?

Le prix « différencié volontaire » constitue-t-il une alternative au PWYW (pay what you want) pour favoriser l'accès aux biens et services pour les consommateurs pauvres ?

- Questionnaire auprès de 500 consommateurs avec le concours d'OpinionWay (2013)
- Expérimentations conduites sur le terrain dans des magasins d'Emmaus Defi (2013 et 2014)
- Réalisation d'enquête auprès des commerçants développant l'approche « cafés suspendus »

L'objectif 2014-2015 vise à la construction d'un modèle théorique à tester et le test par des expérimentations réelles et/ou en laboratoire, et par un deuxième questionnaire quantitatif plus détaillé.

When do social projects have a business and transformational impact on firms?

Deux autres pilotes qualitatifs ont été menés en 2014 chez Danone et Schneider au Brésil, après le pilote conduit en 2013 chez Danone France.

L'objectif 2014 vise à la proposition d'une méthodologie de questionnaire pour étendre la démarche à l'ensemble des projets sociétaux de Danone et au test du questionnaire (programme Danone au Mexique).

En complément :

- Des écritures de cas, notamment cas Danone Corporate Strategy : “Combining business and societal objectives”
- L'organisation de conférences académiques, notamment en 2013 « First Social Business Academic Conference » (conférence organisée par le réseau des universités en lien avec Muhammad Yunus, Participation au Comité Scientifique)
- Des présentations lors de conférences (par exemple en 2013, Forum Convergences World Forum)

Etudes

Le volet quantitatif de l'étude sur les consommateurs pauvres réalisée par Opinion Way en 2012 a été finalisé en 2013.

L'étude 2013, réalisée par le Boston Consulting Group dont, le thème était « Réindustrialisation et lutte contre la pauvreté », a donné lieu à une première présentation lors de la plénière de l'Action Tank le 4 juillet 2013, et a été officiellement restituée en septembre 2013.

Le contexte dans lequel s'inscrit l'étude réalisée par le BCG pour le compte de l'Action Tank Entreprise et Pauvreté est celui d'une litanie de fermetures d'usines où s'affrontent, de manière quasi-systématique, d'un côté, des ouvriers et employés qui vivent la perte de leur emploi comme un inéluctable décrochage social et économique personnel, de l'autre, des centres de décision d'entreprises qui semblent de plus en plus lointains géographiquement et dont la logique paraît uniquement guidée par des impératifs « impersonnels » (productivité, obsolescence, profitabilité, stratégie industrielle...) et, enfin, en guise de conciliateur, des pouvoirs publics dont la visibilité sur ces questions semble inversement proportionnelle à la capacité d'influer réellement sur la réalité.

Il résulte de ces mises en scène médiatiques et politiques la vision, assez généralement partagée, et surtout en France, d'une mondialisation assimilée à un phénomène inéluctable, incontrôlable et d'ampleur croissante de dévitalisation industrielle du territoire, prélude d'un déclin plus général.

A contre-courant de ce panorama assez sombre, il existe pourtant quelques motifs d'optimisme :

- une étude du BCG a montré, en 2012, que l'on pouvait s'attendre, aux USA, à une ré-industrialisation (ou une relocalisation) dans la mesure où un certain nombre de facteurs qui avaient, auparavant, contribué au mouvement de délocalisation industrielle vers la Chine allaient, dans les années à venir, fonctionner, pour ainsi dire, dans l'autre sens : baisse du prix de l'énergie aux USA, hausse des coûts de production en Chine et de transport, maintien des écarts de productivité....
- un certain nombre d'exemples ont montré, par ailleurs, qu'en modifiant les « règles du jeu » économiques entre acteurs locaux, on disposait finalement de certaines latitudes qui pouvaient éventuellement plus que compenser les écarts bruts de coûts salariaux entre production locales et production dans un pays à bas coûts de main d'oeuvre :
 - pour prendre un exemple historique, la création d'une filière d'emplois peu qualifiés dans le recyclage des vêtements usagés via l'instauration d'une taxe minimale payée par les consommateurs sur l'achat des vêtements neufs
 - dans la distribution des produits génériques en pharmacie, la forfaitisation des marges de distribution a permis de rendre équivalente pour le pharmacien la vente d'un médicament « de marque » ou de son équivalent générique
 - parmi les programmes de l'Action Tank, Optique Solidaire a montré qu'en travaillant de concert, en fonction d'un prix cible déterminé, une filière professionnelle – ici, l'ensemble de la chaîne optique (verrier, lunetiers, opticiens) pouvait proposer des produits complets, fabriqués en France, à des prix très compétitifs

C'est donc pour valider la pertinence et l'étendue du sombre diagnostic initial mais, tout autant, pour examiner plus à fond les motifs d'espoirs, que l'Action Tank a demandé au Boston Consulting Group d'apporter sa réponse aux questions suivantes :

- Le sentiment vécu en France d'une désindustrialisation particulièrement marquée est-il fondé ? Y-a-t-il une spécificité française en la matière ?
- Le « prix payé » par les catégories les plus fragiles de la population est-il particulièrement élevé ? Y-a-t-il une pénalité spécifique pour les pauvres ?
- Peut-on s'attendre à une réindustrialisation française à l'instar de ce qui est anticipé aux USA ?
- Existents-ils des modèles innovants qui permettent de recréer de l'emploi relativement peu qualifiés en destinant ses produits et services à une clientèle locale relativement peu favorisée ?

Perspectives et projets 2014

Programmes d'accès facilité

L'accent reste mis sur le renforcement de l'accompagnement des projets, en vue de favoriser en 2014, une augmentation significative du nombre de bénéficiaires pour chaque projet. Une des priorités de l'Action Tank sera aussi de concrétiser des contacts pris en 2013 par la formalisation d'un partenariat, en élargissant les membres de l'association, avec Total et EDF.

Plusieurs bailleurs sociaux sont aussi rentrés dans l'Action Tank en 2014 à la faveur des expérimentations réalisées avec eux : Eure Habitat, le Groupe Sia Habitat, Alliade.

Sur le programme MALIN, les priorités pour l'année 2014 est l'évaluation du Programme en mesurant :

- L'impact sur la situation nutritionnelle des enfants inscrits via une étude clinique d'envergure toujours en cours de construction et de pilotage qui se déroulera à Lille
- L'importance de la cannibalisation engendrée par l'offre « produits » du Programme via une étude de la consommation de nutrition infantile de familles inscrites et non inscrites
- La refonte du Programme telle que dessinée à fin 2013 suite aux retours des familles afin d'améliorer fortement les taux d'utilisation de l'offre du Programme (bons de réduction, éducation à la nutrition)
- L'optimisation continue des sites existants et de leur dispositif et l'ouverture d'un ou deux nouveaux sites pilotes afin d'améliorer les taux de couverture et de recrutement de la cible.

Sur le programme Optique Solidaire, les priorités 2014 sont :

- L'optimisation de la stratégie de communication autour du programme suite au travail mené par BETC, plusieurs supports de communication du programme vont être refondus : le pass lunettes (document attestant de l'éligibilité de la personne), le texte du courrier d'accompagnement aux complémentaires santé et le site Internet d'Optique Solidaire, pour une information plus accessible et moins stigmatisante pour les bénéficiaires et leurs aidants
- Repenser le programme Optique Solidaire dans le cadre des évolutions législatives à venir en 2014 pour les complémentaires santé
- 2014 sera une année de transition en attendant les nouvelles évolutions législatives concernant l'appel d'offre pour la sélection des complémentaires en charge des contrats ACS, mise en œuvre en 2015

Sur le programme Renault – Mobiliz, les priorités 2014 sont :

La finalisation des réseaux de prescription et de distribution avec :

- L'arrêt du recrutement de prescripteurs additionnels et le focus sur la mise en place des partenariats établis
- Le test de nouveaux types de prescripteurs et de nouveaux modèles de prescription pour la suite du programme en plus de Voiture&Co

L'analyse et l'optimisation des process avec :

- La mise en place d'un système de reporting fiable du parcours client
- La poursuite du travail d'optimisation des documents de pilotage à destination des bénéficiaires avec BETC
- Un travail de compréhension des points de blocage dans le parcours client
- L'optimisation de l'accueil des bénéficiaires dans les garages
- L'optimisation des prescriptions dans l'optique d'atteindre un meilleur taux de transformation

L'optimisation du marketing mix avec :

- La poursuite du travail avec BETC sur la communication/le marketing de l'offre et l'optimisation de l'offre : offres d'appel (formules entretien, contrôle technique) et véhicules

Le groupe logement

Les axes de travail à venir pour 2014 :

Sur le locatif social :

- La présentation finale de l'ensemble de la démarche de l'Action Tank à ses partenaires et prospects début 2014
- La participation à la nouvelle version de l'appel à projet de la DHUP
- Le démarrage concret de l'accompagnement de bailleurs sociaux sur les phases de conception et de projets de construction

Sur le locatif privé abordable :

- Un approfondissement de la démarche engagée sur les dimensions du mode opératoire, du vivre ensemble, du financement et des plans
- L'application des leviers coût global au projet
- La présentation de la démarche à d'autres acteurs reconnus du secteur (Adoma, Coalhia) et à de potentiels investisseurs

Sur l'accession sociale :

- L'application de la démarche coût global (modélisation, liste de leviers) à l'accession sociale
- La formalisation de la démarche Action Tank d'accompagnement d'un promoteur
- L'identification d'une première piste d'expérimentation

Sur la rénovation des copropriétés dégradées :

2014 sera l'occasion de poursuivre les travaux engagés de façon continue sur l'auto réhabilitation accompagnée entamés en 2013 et d'approfondir la méthodologie d'accompagnement social et technique, ainsi que sur le mode de financement, de l'opération de rénovation déjà mise en place.

La démarche de l'Action Tank sera aussi présentée à des acteurs institutionnels incontournables (ANAH, ANRU, DHUP, ARC) et après l'identification de 5 à 10 pistes d'expérimentation, une sera particulièrement sélectionnée pour servir d'application à cette méthodologie.

Développement

L'objectif pour 2014 est d'une part, de faire rentrer plusieurs entreprises parmi les membres de l'Action Tank (Total, EDF), mais aussi d'élargir le périmètre des programmes, en particulier autour des thématiques de l'assurance et de la

banque, en affinant les analyses sur ces sujets pour mettre en place une nouvelle dynamique de réflexion. Il s'agira également de donner suite aux conclusions de l'étude BCG de 2013, en réfléchissant à d'autres expérimentations notamment dans le domaine de l'électroménager.

Etudes

La nouvelle étude BCG envisagée en 2014 portera sur la faisabilité d'un forfait mobilité, associant Renault ainsi que d'autres acteurs de la chaîne parties prenantes de ce forfait (Total, La Banque Postale).