

# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2018



innover  
dans la lutte  
contre  
la pauvreté

**Action  
Tank  
Entreprise  
& Pauvreté**

[www.at-entreprise-pauvrete.org](http://www.at-entreprise-pauvrete.org)



## Sommaire

### PRÉSENTATION DE L'ASSOCIATION P. 04

Les 3 piliers de l'Action Tank	p. 04
Le Centre S&O d'HEC	p. 06
Le Movement For Social * Business Impact	p. 06
Les acteurs de l'Action Tank	p. 07

### RAPPORT D'ACTIVITÉ 2018 P. 09

Vie de l'association	p. 09
Événements de l'Action Tank	p. 09
Avancées majeures de l'année 2018	p. 11

### PROSPECTIVES 2019 P. 12

Développements	p. 12
----------------	-------

### AVANCEMENT DES PROJETS P. 13

Programme Malin	p. 14
Optique Solidaire	p. 16
Mobilize - Garages Renault Solidaires	p. 18
Club Mobilité	p. 20
Le Logement Solidaire	p. 17
Rénovation énergétique des copropriétés fragiles	p. 19
Accès direct au logement pour les sans-domicile	p. 21
Accompagnement des seniors à domicile	p. 23
Assurance Multirisque Habitation	p. 25
Accès à l'emploi	p. 27
Lutte contre le gaspillage alimentaire	p. 29
Action Tank Sénégal	p. 31
Offre Coup de Pouce	p. 33
Création d'un écosystème alimentaire inclusif	p. 35

### ANNEXES P. 42

Entreprises membres	p. 42
Associations membres	p. 42

### L'ÉQUIPE P. 43



#### Martin Hirsch

Directeur Général  
de l'AP-HP

Ancien  
Haut Commissaire  
aux Solidarités actives  
contre la pauvreté

#### Emmanuel Faber

Président  
Directeur Général  
de Danone SA

## Mots des Co-Présidents

Le 17 octobre 2017, jour du refus de la misère, nous écrivions au Président de la République, au nom de l'Action Tank, pour que notre approche et nos programmes puissent être pris en compte par les pouvoirs publics pour bénéficier au plus grand nombre.

C'est ainsi que le programme Malin a été intégré dans la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté annoncée en septembre 2018. Et notre ambition est désormais de le proposer à 400 000 enfants d'ici 2022 avec un partenariat avec la Caisse Nationale des Allocations Familiales.

Les débats autour du pouvoir d'achat, si vifs depuis plusieurs mois, confirment la justesse de notre analyse, depuis la création de l'Action Tank, et la pertinence de nos réponses.

Il est donc essentiel de faire grandir et de généraliser les programmes que nous avons conçus et testés au cours des dernières années. Il est nécessaire de continuer à inventer de nouveaux programmes, de diversifier nos offres et d'élargir le cercle de nos partenaires.

Le Club mobilité s'est structuré en co-entreprise à but social regroupant l'Action Tank, Renault, la Caisse d'Épargne et l'ADIE pour se déployer sur le territoire national.

Les initiatives autour du logement et de la lutte contre l'isolement des personnes âgées renforcent leurs ancrages territoriaux pour s'adapter aux besoins et aux acteurs locaux.

Le savoir faire et l'expertise de l'équipe sont reconnus et n'ont probablement pas d'équivalent.

L'année 2018 a donc conforté le bien-fondé de l'Action Tank et nous sommes, plus que jamais, motivés par la conviction que nous pouvons améliorer les conditions de vie de centaines de milliers de familles.

L'année 2019 devrait donc être une année de déploiement, d'élargissement, d'accélération. Les besoins sont immenses, la volonté est forte, et notre démarche peut attirer de nouveaux partenaires pour aller plus vite et plus loin.

## 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.

### Les 3 piliers de l'Action Tank



**PILIER N°1**  
Social business : innover contre la pauvreté

Le *social business* est une démarche pérenne et innovante largement utilisée par l'Action Tank pour lutter contre la pauvreté.



**PILIER N°2**  
Création d'écosystèmes autour d'entreprises

Les divers acteurs impliqués participent aux groupes de travail organisés par l'Action Tank afin de mettre au point de nouveaux modèles économiques.



**PILIER N°3**  
Prouver par l'expérimentation

L'expérimentation est une étape clé de notre approche. Les projets pilotes permettent de valider le choix du modèle économique ou de l'amender en fonction des leviers identifiés.

### 1 Le Social Business : innover contre la pauvreté

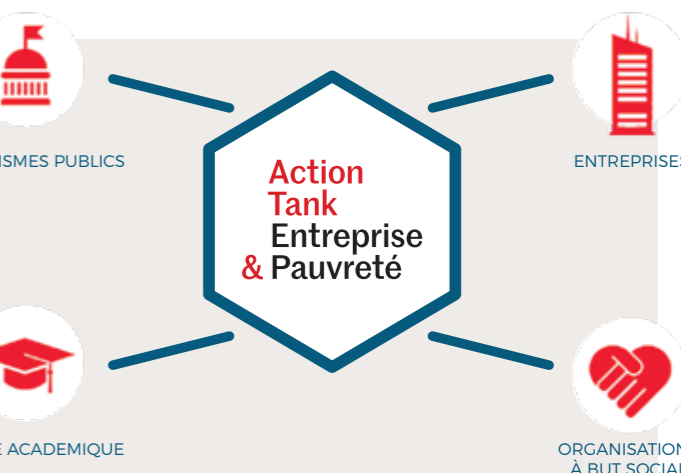
Développé par Muhammad Yunus, prix Nobel de la Paix en 2006, le Social Business est un concept qui vise à répondre à une problématique sociale dans une démarche entrepreneuriale. Dans cette démarche, l'objectif est d'abord de créer un impact social. D'un point de vue économique, le Social Business vise l'équilibre du système sans perte ni gain ; les profits générés sont entièrement réinvestis dans l'activité.

Cette approche intéresse un nombre important de grands groupes français qui développent des initiatives pour mettre des biens et services essentiels à la portée des plus modestes ou bien s'inspirent de cette approche dans leur démarche de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) tant en France que dans les pays en développement.

Dans cette dynamique, la Chaire Social Business / Entreprise et Pauvreté d'HEC est créée en 2009, afin de contribuer au développement d'une économie plus inclusive, créatrice de valeur économique et sociétale. S'appuyant initialement sur deux piliers, l'enseignement et la recherche, la démarche de la Chaire s'est vu compléter par l'Action Tank, dont le but est de co-construire des modèles de Social Business innovants avec des entreprises, la société civile et les pouvoirs publics, afin de lutter contre la pauvreté.

### 2 Création d'écosystèmes autour de l'entreprise

Sur chaque problématique abordée, l'Action Tank organise des groupes de travail avec les parties prenantes, afin d'appréhender le sujet globalement puis de trouver des solutions spécifiques. Les partenaires travaillent en étroite collaboration avec l'Action Tank en mêlant savoir académique ou théoriques, réalisation d'études et définition de stratégies entrepreneuriales – stratégies de communication spécifiques à nos publics par exemple. Ces partenariats ont permis l'émergence de modèles innovants,



comme l'approche en coût global en termes de logement ou la forfaitisation des dépenses d'automobilité.

De plus, l'Action Tank permet une confrontation régulière des projets, une fertilisation dans les approches et la détection de problématiques transversales. Pour ce faire, l'Action Tank organise mensuellement un comité de pilotage, lieu de rencontre des porteurs de projets.

### 3 Preuve par l'expérimentation

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

Les dépenses pré-engagées représentent **61%** du revenu des ménages pauvres

**9** domaines d'intervention

**12** entreprises membres de l'Action Tank



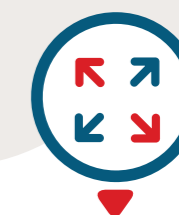
DESIGN

Afin d'explorer une problématique, l'Action Tank met en place un groupe de travail composé de toutes les parties prenantes d'une thématique donnée. L'objectif est de mobiliser les acteurs en les faisant réfléchir ensemble à une solution théoriquement adéquate au problème ciblé. Pour cela, organismes publics, associations, entreprises ou encore sphère académique se retrouvent régulièrement pour échanger et étudier le spectre des possibles.



EXPÉRIMENTATION

Une fois les contours du projet définis, l'Action Tank teste en grandeur nature les solutions proposées par l'équipe d'experts. La confrontation de la théorie avec la réalité nécessite un certain nombre d'ajustements tant sur les processus que sur l'offre ou la démarche proposée.



DÉPLOIEMENT

Lorsque la phase d'expérimentation a permis d'aboutir à une solution pertinente avec l'impact social souhaité, le projet passe en phase de déploiement. Les partenariats établis en amont du projet s'avèrent primordiaux pour une extension efficace de l'offre ou la démarche proposée par l'Action Tank.

## Le Centre S&O d'HEC

L'Action Tank travaille en étroite collaboration avec le Centre S&O d'HEC. Ces deux structures mettent en commun leurs efforts afin de favoriser la recherche académique dans le domaine de la lutte contre la pauvreté.

En matière d'enseignement, il s'agit de continuer à former les étudiants et managers des entreprises à l'économie inclusive :

- en poursuivant les programmes existants, tels que le Certificat Social Business (5 semaines), la Summer School ouverte aux étudiants de différents pays (2 semaines), des programmes d'une semaine dans des programmes comme le Master CEMS, et une formation continue à destination des managers.

## Le Movement for Social \* Business Impact

En 2016, l'Action Tank et la Chaire d'HEC ont souhaité faire un retour d'expérience depuis leur création respective et se projeter à moyen terme sur leurs ambitions en y associant leurs membres. Six entreprises ont souhaité accélérer les travaux de la Chaire et de l'Action Tank, tant du point de vue de l'enseignement et de la recherche académique que de la mise en œuvre de projets innovants (Danone, Renault, Schneider Electric, Sodexo, Veolia et Total).

Avec la coordination de Rodolphe Durand, fondateur et directeur académique du centre S&O d'HEC Paris, 5 d'entre-elles participent à des sujets de recherche académique sur la thématique de l'économie inclusive sur 3 ans (janvier 2017 - décembre 2019). Ces travaux de recherche ont chacun donné lieu à la rédaction d'un article académique et d'un cas pédagogique.

Les sujets de recherche collectivement identifiés sont les suivants :

- Danone (avec Mark Desjardine) : l'impact de l'activisme des fonds spéculatifs sur la performance sociale des entreprises
- Schneider Electric (avec Luc Paugam) : l'inclusion des entreprises cotées dans les indices de performance responsables et leur impact sur le cours de bourse

- par la création de nouveaux programmes internationaux en Inde (partenariat avec l'université de Sciences Sociales et Ashoka University), en Afrique (certificat de formation pour manager et dirigeants africains), au Maroc (Master de géopolitique créé avec l'Université Mohammed VI).

- Renault (avec Olivier Chatain) : l'évaluation d'impact du programme Mobilize
- Veolia (avec Bertrand Quélin) : les formes hybrides de partenariats public-privé
- Sodexo (avec Eric Mengus) : comment favoriser la confiance dans des monnaies privées

D'autres sujets de recherche plus transversaux ont été identifiés :

- les travaux de Marieke Huysentruyt dans la sphère de l'économie comportementale, permettant notamment au projet Malin mené par Blédina d'accroître significativement les taux de recours,
- ceux de Zachariah Rogers et Sookyoung Lee sur l'évaluation d'impact social : un rapport des rapports sur les différentes approches d'évaluation d'impact social et sur les facteurs clés de ces approches a été publié début 2019.

Dans le cadre de ce Mouvement, l'Action Tank s'est également doté d'une stratégie de développement international, tant en se rapprochant des autres Action Tank à travers le monde, qu'en expérimentant, notamment avec Total, le développement d'un modèle similaire en Afrique au Sénégal (voir fiche projet).

## Les acteurs de l'Action Tank

L'Action Tank rassemble :

- Des entreprises (dirigeants et chefs de projets opérationnels)
- Des 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.

### Les partenaires privilégiés

Le cabinet d'avocats international Willkie Farr & Gallagher leader dans son domaine, le Boston Consulting Group, un des plus grands cabinets de conseil en stratégie au monde, BETC, première agence de publicité française, et Opinion Way, entreprise de sondages politiques et d'études marketing français réalisent des missions pro bono pour le compte de l'Action Tank, participant ainsi au succès des expérimentations et au développement des programmes mis en place.



### Les entreprises membres en 2018



### Les associations et organismes membres en 2018



### Les associations et organismes publics partenaires en 2018





## Le Conseil d'administration

L'Assemblée Générale du 18 avril 2018 a procédé à l'élection du Conseil d'administration qui s'est réuni le 04 mai 2018 pour procéder à l'élection des membres du bureau.

### ► Président d'honneur :

- Pr. Muhammad Yunus

### ► Co-Présidents :

- Martin Hirsch, Directeur Général de l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris
- Emmanuel Faber, Président Directeur Général de Danone

### ► Trésorier

- Veolia, représentée par Laurent Auguste, Directeur Innovation et Marché

### ► Secrétaire

- Renault, représentée par Oliver Faust, Directeur RSE et Directeur de la Fondation

### ► Administrateurs

- François Dalens, Senior Partner du Boston Consulting Group
- Saskia Bruysten, Fondatrice et Directrice du Yunus Social Business Centre
- Bouygues Bâtiment Ile-de-France, représentée par Stéphane Slama Royer, Directeur Général Bouygues Habitat Social

- Schneider Electric SA, représentée par Gilles Vermot-Desroches, Directeur Développement Durable
- Sodexo, représentée par Denis Machuel, Directeur Général
- Total, représentée par Manoëlle Lepoutre, Directrice Engagement Société Civile et Déléguée Générale de la Fondation Total
- Croix-Rouge française, représentée par Françoise Fromageau, Vice-présidente de la Fondation
- Air Liquide, représentée par Louis-François Richard, Directeur Général Air Liquide France Industrie
- Essilor, représentée par Alexandre Montague, Directeur Général Essilor France
- Habitat et Humanisme, représentée par Bernard Devert, Président-Fondateur

« L'année 2018 a été une année de développement accéléré pour l'Action Tank Entreprise et Pauvreté dans la réalisation de sa mission grâce à la mobilisation toujours forte de ses membres et partenaires des secteurs associatif, économique, académique et public. »

## Vie de l'association

En 2018, l'Action Tank a organisé :

- 2 Conseils d'administration (le 4 mai et le 6 décembre)
- 1 Plénière sur le thème de l'investissement à impact (le 10 octobre)
- 1 séminaire interne avec toute l'équipe de l'Action Tank (le 23 juillet)

L'année 2018 a vu l'équipe de l'Action Tank évoluer avec l'arrivée de nouveaux chefs de projets : Hélène Tabuteau (septembre) en remplacement de Joël Lecocq, qui a quitté l'association, sur les projets rénovation énergétique et formation emploi, Anne-Charlotte Guilloux (septembre) en remplacement ponctuel de Manon sur les projets de lutte contre la solitude des seniors et gaspillage alimentaire, Fatimata Agne (juin) qui reprend les projets de l'Action Tank Afrique au Sénégal à la suite de Christian Gaussien.

Fin 2018, l'Action Tank compte 1 directeur (Jacques Berger) et 9 chefs de projets : Fatimata Agne, Manon Caillon, Quiterie de Rorthays, Nicolas Douziech, Guillaume Ginebre, Anne-Charlotte Guilloux, Julie Laurent, Claire Lot et Hélène Tabuteau.

Le séminaire interne à l'Action Tank a permis à l'équipe de réfléchir à une unification de présentation et de critères d'évaluation des programmes. Les enjeux stratégiques concernant les directions à suivre sur chaque projet ont également été abordés.

## Événements de l'Action Tank

- Les 10 ans de la Chaire Entreprise et Pauvreté d'HEC (29 mai 2018)

« La Chaire HEC a fêté ses 10 ans le 29/05/2018 en réunissant les 5 entreprises sponsors, ses alumni, les étudiants de la promotion 2018, les professeurs, et les équipes de l'Action Tank »

- Social Business Day (les 28 et 29 juin 2018)

L'Action Tank a participé au Social Business Day 2018 organisé à Bangalore, en Inde. Mobilize a été présenté en session de groupe.

- Plénière du 10 octobre 2018 : « L'investissement à impact »

L'objectif de la plénière 2018 était d'appréhender la manière dont l'investissement à impact occupe l'espace vacant entre investissement classique et actions philanthropiques, et les arbitrages que cette forme d'investissement demande aux entreprises.



La European Venture Philanthropy Association était l'invitée de l'Action Tank pour cette plénière 2018, présentée par Sophie Faujour, responsable France.

Le sujet de l'investissement à impact a été introduit par Afshin Mehrpouya, professeur à HEC Paris, qui a dressé un état de lieux de ce nouveau type d'investissement à l'échelle mondiale.

Jacques Berger, directeur de l'Action Tank, a animé 2 tables rondes au cours de cet après-midi, qui ont permis à différents acteurs du secteur de la finance de partager leur vision de l'investissement à impact :

- *De quelle manière l'investissement à impact peut-il/ va-t-il occuper l'espace vacant entre investissement classique et actions philanthropiques ?* avec la participation de 5 intervenants : Steven Serneels (Directeur de l'European Venture Philanthropy Association (EVPA)) ; Frédéric Tiberghien (Président de Finansol) ; Jean-Michel Lecuyer (Directeur général délégué d'INCO) ; Jean-Pierre Lefranc (Directeur Financier d'Habitat et Humanisme) ; et Tonika Hirdman (Directrice Générale de Fondation de Luxembourg).

Cécile Cabanis (Directrice financière de Danone), et Gilles Vermot-Desroches (Directeur du développement durable de Schneider Electric).

Un compte rendu plus détaillé des échanges est disponible sur le site de l'Action Tank.

• **Global Social Business Summit (du 6 au 9 novembre 2018)**

L'Action Tank a participé au Global Social Business Summit 2018 organisé à Wolfsburg, en Allemagne. Ce forum annuel s'est concentré sur la thématique : « construire une nouvelle civilisation » à travers les initiatives d'entrepreneurs sociaux très orientées vers l'écologie, mais également à travers l'action de grandes entreprises qui s'engagent dans l'élaboration d'une économie plus inclusive.

• **La nuit de la RSE (26 novembre 2018)**

La démarche RSE de la Fédération Nationale des Caisses d'Epargne au travers du club Mobilité a été primé lors de la 6ème nuit de la RSE. Le Club Mobilité a été reconnu comme une démarche globale innovante, mobilisant plusieurs entreprises.

## Avancées majeures de l'année 2018

### La Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté :

cette stratégie, publiée en septembre 2018 et mise en œuvre par le gouvernement, mentionne les démarches innovantes de l'Action Tank pour mobiliser les entreprises. De plus, elle propose de soutenir la généralisation du **Programme Malin** à l'ensemble du territoire français dans le cadre d'un conventionnement national avec la CNAF.

### Logement d'abord :

L'Action Tank a poursuivi et engagé l'accompagnement de 4 territoires au cours de l'année 2018, pour définir et mettre en place une stratégie Logement d'abord : Strasbourg, Limoges, Grenoble et le département de la Seine-Saint-Denis. La nature de l'accompagnement varie d'un territoire à l'autre, et couvre aussi bien l'appui à la réalisation d'un état des lieux, la définition d'une feuille de route partagée, et le design de solutions adaptées.

### Club Mobilité :

l'année 2018 marque un tournant pour le déploiement du programme, avec la structuration du Club Mobilité en Société par Actions Simplifiées de l'Economie Sociale et Solidaire. Afin de réaliser cette structuration, une levée de fonds a été réalisée auprès d'investisseurs à impact. Mobilize Invest, AMS Investment et le Fonds de dotation des Caisses d'Epargne se sont positionnés pour entrer au capital du Club Mobilité aux côtés de l'Action Tank Entreprise & Pauvreté. La signature des statuts a eu lieu le 20 novembre 2018.

**Internationalisation du modèle Action Tank :** le mois de janvier 2018 a marqué le lancement de l'Action Tank Sénégal. D'autre part, le modèle Action Tank est déployé au Brésil et en Inde par le Yunus Social Business Centre.

### Fonds d'investissement :

pour permettre le changement d'échelle de ses projets, l'Action Tank ambitionnait de créer un fonds d'investissement de 50M€ sur le périmètre logement (par la constitution d'une foncière), mobilité (par un appui au Club Mobilité) et Contrats à Impact Social. Pour cela, l'Action Tank a proposé à deux gestionnaires d'actifs, Omnes Capital et Citizen Capital, de construire ce dispositif. Après échanges, le conseil d'administration a validé la poursuite d'un travail exclusif avec Omnes Capital au mois de mai 2018 pour permettre le lancement d'une première levée de fonds. Cette dernière n'ayant pas été concluante en raison d'une prédominance trop forte de la thématique logement et la non-concrétisation des Contrats à Impact Social initialement prévus, le Bureau de l'Action Tank a décidé en août 2018 d'interrompre les travaux ; le Club Mobilité a alors procédé à sa propre levée de fonds.



PLÉNIÈRE  
2018

➤ L'investissement à impact

- *Comment vont se structurer les nouveaux arbitrages à faire entre investissement classique et investissement à impact, d'une part ; et entre investissement à impact et philanthropie, d'autre part ?* avec la participation de 3 intervenants : Steven Serneels, (Directeur général de l'EVPA),



NUIT  
DE LA RSE

➤ Club mobilité

4  
territoires  
accompagnés  
sur la thématique  
du logement d'abord

296  
voitures livrées  
ou commandées  
par le Club mobilité  
fin 2018

4  
territoires pilotes  
qui annoncent  
le début du  
déploiement  
du Programme  
Malin





## Prospective 2019

**Le contexte social français actuel a remis au centre des débats la question du pouvoir d'achat des ménages modestes et pauvres et renforce la raison d'être de l'Action Tank. L'année 2019 annonce le passage d'un club restreint d'acteurs engagés à un réel mouvement concrétisé par un collectif de grandes entreprises françaises s'engageant en faveur d'une économie plus inclusive en France.**



### Développements

Les objectifs que l'Action Tank se fixe pour l'année 2019 sont détaillés projet par projet dans la suite du document.

En dehors de ces éléments spécifiques au rythme de développement de chaque projet, l'Action Tank se fixe les priorités suivantes pour 2019 :

- Poursuivre les efforts engagés en vue de permettre le changement d'échelle de nos projets, notamment en matière de construction de logement, d'une part, et de lancement effectif d'un projet CIS, d'autre part
- Capitaliser sur les programmes existants, en formalisant une méthode d'accompagnement de l'Action Tank, et organiser des séminaires pour favoriser le partage d'expériences entre organisations membres
- Accompagner, en mobilisant le savoir-faire de l'Action Tank, le développement du Collectif du 18 décembre 2018, rassemblant initialement 13 grandes entreprises, mais ayant vocation à en rassembler une cinquantaine autour du développement d'une société plus inclusive : un des axes majeurs des engagements pris par ce Collectif a trait à l'accessibilité à des biens et services, objet de travail principal de l'Action Tank depuis sa création
- Définir les modalités de poursuite du MS\*BI sur la période 2020-2022 : s'achevant en 2019, ces premières années d'échange grandes entreprises – chercheurs HEC – Action Tank, ont montré leur intérêt, et pour les grandes entreprises impliquées, et pour les chercheurs académiques finalement peu souvent amenés à construire des recherches en partenariat étroit avec des grandes organisations commerciales

> Les ambitions pour chaque projet sont mentionnées dans les fiches qui suivent.

## Avancement des projets

- Programme Malin
- Optique Solidaire
- Mobilize – Garages Renault Solidaires
- Club Mobilité
- Le Logement Solidaire
- Rénovation énergétique des copropriétés fragiles
- Accès direct au logement pour les sans-domicile
- Accompagnement des seniors à domicile
- Assurance Multirisque Habitation
- Accès à l'emploi
- Lutte contre le gaspillage alimentaire
- Action Tank Sénégal
- Offre Coup de Pouce
- Création d'un écosystème alimentaire inclusif





## Données clés

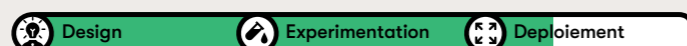
**2010**  
lancement  
du programme

**1/5**  
enfant vit sous  
le seuil de pauvreté  
en France

**15 à 20€**  
d'économies par mois  
sur les produits  
d'alimentation  
infantile

**13 000**  
familles inscrites  
fin 2018

**4**  
territoires pilotes  
(Loire-Atlantique,  
Rhône, Seine-Saint-Denis,  
Savoie)



## L'enjeu

Chaque année en France, 160 000 enfants environ naissent dans des familles vivant sous le seuil de pauvreté. Cela représente 1 enfant sur 5 (rapport UNICEF France, juin 2015). Deux problématiques se posent :

- Les produits de nutrition infantile sont une charge significative dans le budget des familles concernées.
- Les conseils reçus liés à la nutrition ne sont pas toujours adaptés à leur situation.

Face à ces constats, plusieurs partenaires, dont des associations de pédiatres, la Croix-Rouge Française et Blédina ont souhaité mettre en œuvre un projet co-construit avec les familles bénéficiaires et les structures de terrain. D'abord hébergé par la Croix-Rouge Française dès 2010, une association loi 1901 a été créée en 2015 pour accélérer le développement du projet.

## L'offre proposée

Dans un objectif d'amélioration de la santé d'enfants de moins de 3 ans nés dans des familles en situation de précarité, le Programme Malin propose pour les familles ciblées de les accompagner sur les problématiques d'alimentation de leur enfant et de la famille à travers des messages et conseils pratiques (guides, newsletters et site web). Le programme développe aussi des partenariats avec des entreprises pour donner accès à des offres de produits d'alimentation infantile pour les 6 à 24 mois à moindre coût, et une offre favorisant l'alimentation familiale de qualité faite maison, notamment via des ventes en ligne d'ustensiles de cuisine et petits électroménagers

## Les partenaires

Le Programme Malin s'appuie sur les deux sociétés savantes de pédiatrie (AFPA, SFP), une association, Croix-Rouge Française, et des partenaires entreprises, Blédina, Seb. Au niveau local, il s'appuie un réseau dense et diversifié d'acteurs de la santé, de la petite enfance et de la solidarité (associations caritatives, CCAS, etc.) avec le soutien notamment des CAF de ces territoires.

## Réalisations 2018

L'accompagnement de l'Action Tank en 2018 a notamment porté sur :

- La consolidation du modèle de recrutement
- La mesure d'impact grâce à l'analyse des données d'inscription et d'utilisation des dispositifs mis en place par les partenaires
- La préparation du plan de déploiement à grande échelle et les conditions nécessaires à sa mise en œuvre.

En début d'année, l'association Programme Malin s'est vu reconnaître d'intérêt général par l'administration fiscale lui permettant d'émettre des reçus fiscaux à ses différents donateurs. L'année 2018 a permis de structurer la stratégie de déploiement du Programme qui est donc resté focalisé sur 4 sites inscrivant 2 000 nouveaux enfants passant à 13000 enfants au total, dont 6500 enfants de moins de 3 ans en 2018.

Fort des résultats obtenus durant sa phase d'expérimentation, le Programme Malin a également été intégré à la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté annoncées par le Président de République au 2<sup>nd</sup> semestre 2018. Cette stratégie prévoit notamment une généralisation progressive du Programme Malin via la mobilisation des CAF sur le territoire national, permettant de proposer l'offre du programme aux 480 000 enfants de moins de 3 ans vivant dans une famille sous le seuil de pauvreté, avec pour objectif d'en inscrire au moins 160 000.

Cette perspective de déploiement à grande échelle a incité le programme à renforcer sa stratégie digitale en développant une nouvelle base de données, ainsi qu'en renforçant sa stratégie digitale sur le volet conseil, notamment grâce au soutien de la fondation Accenture.

2018 a été également l'occasion pour le programme Malin de renforcer sa stratégie d'ouverture à d'autres entreprises partenaires avec pour impact le renforcement de son offre, mais également la capacité d'obtenir des financements supplémentaires pour soutenir son développement. Ainsi, Lesieur a rejoint la liste

des partenaires avec pour objectif de travailler sur les enjeux de la matière grasse.

Enfin, le Programme a également renforcé sa crédibilité sur le secteur de la petite enfance en accompagnant le réseau de crèches de Crèche Attitude sur ses enjeux liés à l'alimentation des enfants accueillis.

## Ambitions 2019

En 2019, le Programme Malin doit travailler à la fois sur ses enjeux de déploiement à grande échelle, mais également d'amélioration de son impact auprès des enfants et familles ciblées avec le renforcement de sa stratégie digitale sur le volet conseil et de son offre budgétaire sur des produits bruts de qualité permettant de favoriser le fait maison.

L'Action Tank continuera d'accompagner le Programme Malin sur la mesure de l'impact et le modèle économique, et son action s'élargira :

- A la recherche d'un partenariat avec la CNAF, afin d'établir un contrat cadre dans lequel le Programme Malin contribuera aux programmes d'aide à la parentalité des CAF, en diffusant son offre auprès des familles allocataires avec jeunes enfants
- A la refonte du système informatique pour tenir compte de la massification des demandes et de la réglementation de la protection des données.

[Voir le site du projet](#)

<http://programme-malin.com/>



## SANTÉ

# Optique Solidaire



### Données clés

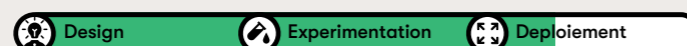
**2011**  
lancement  
du programme

**5 000 000**  
de personnes ont une vue  
mal ou pas corrigée en  
France

**230€**  
de reste-à-charge moyen  
pour un équipement  
entrée de gamme

**6 750**  
personnes ont été  
équipées grâce à l'offre  
Optique Solidaire

**550**  
opticiens engagés  
aujourd'hui dans  
l'association sur  
tout le territoire  
métropolitain



### L'enjeu

En France, 8 millions de personnes vivent en-dessous du seuil de pauvreté et ont difficilement accès aux soins de santé. Les adultes presbytes devant être équipés de verres progressifs (la presbytie se développant vers 45 ans) et bénéficiant de l'Aide à l'Acquisition d'une Complémentaire Santé (ACS) renoncent souvent à s'équiper car leur reste-à-charge pour un équipement d'entrée de gamme de qualité est estimé à 230€, soit près de 2 mois de reste-à-vivre (ressources disponibles après paiement des charges contraintes).

### L'offre proposée

Dans un objectif de faciliter l'accès aux soins optiques, Optique Solidaire propose un équipement de qualité avec un reste-à-charge nul ou faible et une consultation ophtalmologique sans dépassement d'honoraires sous moins de 3 mois, pour les bénéficiaires de l'ACS de 45 ans et plus assurés chez les complémentaires santé membres de l'association.

Ils ont accès à l'offre grâce au bon Optique Solidaire qui leur est envoyé par courrier.

Cette initiative est le fruit d'une collaboration réunissant toute la filière optique afin de proposer un équipement complet (monture + verres progressifs de fabrication française).

### Les partenaires

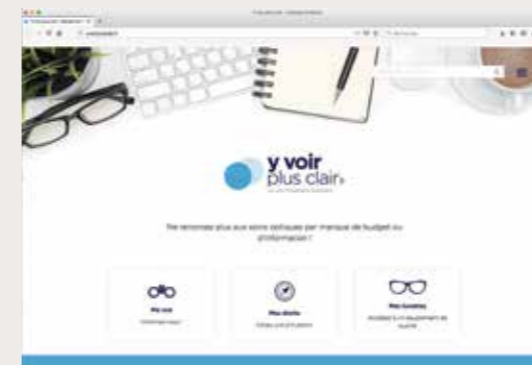
Optique Solidaire mobilise des acteurs de l'ensemble de la chaîne de valeur de l'optique : des ophtalmologistes, 550 opticiens, 9 complémentaires santé, 5 fabricants de montures français, 1 verrier, et 1 entreprise spécialisée dans l'émission de titres de services. L'offre est aujourd'hui disponible à travers toute la France, via les 550 opticiens répartis à travers le territoire. Entre le lancement de l'offre en 2011 et fin 2018, 6 750 personnes ont été équipées.

### Réalisations 2018

Aboutissement de la décision de créer une plateforme digitale pour lutter contre le renoncement aux soins optiques en 2016, le site internet Yvoirplusclair.fr a été livré au 1<sup>er</sup> trimestre 2018.

Cette plateforme permet à l'offre Optique Solidaire de s'intégrer dans une offre de service plus globale, en adressant 3 objectifs :

- Aider à comprendre le parcours de soins optiques
- Renforcer l'accès aux droits, lutter contre le non-recours à l'Aide à la Complémentaire Santé en particulier
- Donner accès à un équipement de qualité grâce à un formulaire permettant d'évaluer son éligibilité à l'offre, ou de s'inscrire.



Le lancement de la plateforme a été officialisé en conférence de presse à la Maison de l'Optique en avril 2018.

Toutefois, ce lancement a eu peu de retombées presse/media en raison de la période de grève SNCF et surtout, de l'annonce concomitante du gouvernement que la promesse de campagne d'Emmanuel Macron concernant le panier zéro reste-à-charge pour les lunettes et les prothèses, serait tenue, et que la réforme s'étalerait sur les années à venir. En juin, il est indiqué que la réforme « 100% Santé », devrait être effective pour les lunettes début 2020.

Cette réforme, qui représente une avancée pour les ménages à faibles revenus mal couverts par leur assurance santé, s'accompagne de la refonte des aides, avec la disparition à horizon

2020 de l'Aide à la Complémentaire Santé sur laquelle repose aujourd'hui l'éligibilité à l'offre Optique Solidaire.

Un groupe de travail a été lancé fin 2018 entre Action Tank et Essilor afin de réfléchir à l'évolution de l'offre Optique Solidaire et à la pertinence de sa cible dans le futur contexte réglementaire.

### Ambitions 2019

2019 est une année de remise en question pour Optique Solidaire, dont l'offre et la cible vont être amenées à évoluer avec la mise en application de la loi 100% Santé, et l'arrivée du « reste-à-charge zéro » pour toutes les personnes couvertes par un contrat de mutuelle santé responsable (95% des contrats).

A fin 2018, les contours exacts de la réforme 100% Santé et son impact pour les complémentaires santé sont encore incertains. Néanmoins, deux axes de travail sont identifiés :

- Design et mise en œuvre d'une stratégie de communication du site Yvoirplusclair.fr pour saisir l'opportunité de la nouvelle réforme, car la raison d'être du site est renforcée par la réforme 100% Santé (information, lutte contre le non-recours, prescription d'équipement).
- Réflexion et organisation des pistes d'évolution de l'offre Optique Solidaire, pour répondre à d'autres besoins non couverts par la réforme 100% Santé comme par exemple l'accès aux soins en désert médical.

[Voir le site du projet](#)

<http://optiquesolidaire.fr/>

**MOBILIZE**  
ENTRETIEN VÉHICULE



## Données clés

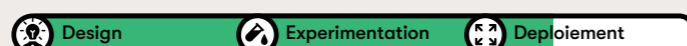
**2013**  
lancement  
du programme

**310€**  
coût mensuel  
d'utilisation d'un  
véhicule ancien

**30 à 50%**  
de réduction sur l'entretien  
et les réparations

**1 970**  
personnes orientées  
vers les garages  
en 2017

**356**  
Garages Renault  
Solidaires  
sur tout le territoire  
métropolitain



## L'enjeu

L'incapacité de se déplacer, en particulier l'impossibilité d'acquérir ou d'entretenir un véhicule, est un facteur important d'exclusion sociale et économique. L'Observatoire de la mobilité estime à 15 millions le nombre de personnes en France qui rencontrent des difficultés de mobilité pouvant constituer un frein à l'insertion sociale. Par ailleurs, le coût de possession et d'utilisation d'une voiture pour les ménages précaires a été évalué à environ 3 700€/an, soit un budget conséquent pour des ménages qui sont au niveau du seuil de pauvreté.

## L'offre proposée

Le groupe Renault a lancé le programme Mobilize – Garages Renault Solidaires, pour faciliter l'accès à la mobilité des personnes en situation de précarité ayant besoin d'un véhicule pour trouver ou se maintenir en emploi. Le programme comporte 2 volets :

- Une offre d'entretien-réparation à prix réduits de 30% à 50% tout en bénéficiant des mêmes services que les autres clients. La différence de prix dépend du type de réparation et des tarifs de main d'œuvre habituellement pratiqués.
- Une offre de véhicules d'occasion à petits prix, révisés et garantis, compris entre 2 000€ et 4 000€.

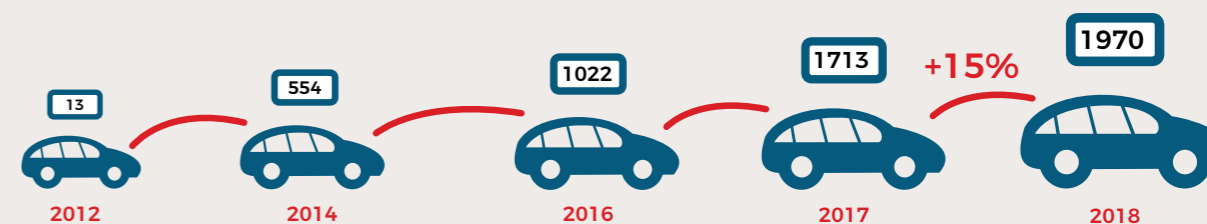
Ces deux offres ont été complétées depuis par le Club Mobilité – voir la fiche-projet du Club Mobilité.

## Les partenaires

Le projet Garages Renault Solidaire s'appuie sur des prescripteurs tels que Pôle Emploi, FASTT et les Restos du cœur.

## Réalisations 2018

L'année 2018 a connu une hausse significative du nombre d'orientations par les prescripteurs vers les garages de 15% (soit 257 de plus qu'en 2017). Ces orientations conduisent dans un quart des cas à une réparation, taux stable sur ces dernières années.



Ces résultats ont été naturellement rendus possibles par une maturation du réseau des prescripteurs. En effet, parallèlement au déploiement du programme Mobilize – Accès Véhicule Neuf (Club Mobilité) en région, le programme Mobilize – Entretien & Réparation a fait l'objet d'animations régionales mobilisant notamment le réseau Pôle Emploi.

De plus, une deuxième version du site Web [www.mobilize.groupe.renault.com](http://www.mobilize.groupe.renault.com) a été développée et mise en service au dernier trimestre 2018. Avec la dématérialisation de la fiche de liaison entre prescripteurs et GRS, il permet à tout potentiel bénéficiaire, éloigné des réseaux de prescription classiques, de s'informer mais aussi de solliciter le service Mobilize. Ce site Web est appuyé par une plateforme téléphonique d'accompagnement et de prescriptions, animée par des bénévoles.

Parallèlement à cette hausse des orientations, la fondation Identicar a souhaité en 2018 contribuer au programme Mobilize. A ce titre, des offres complémentaires (véhicule de remplacement, etc.) ont été expérimentées grâce à son soutien.

## Ambitions 2019

Le programme Mobilize – Garages Renault Solidaires ambitionne de poursuivre sa progression du nombre d'orientations pour atteindre 10 000 prescriptions à l'horizon 2022.

Pour cela, plusieurs travaux seront lancés :

- S'appuyer sur le réseau Identicar pour co-animer les réseaux prescripteurs
- Créer une campagne de communication commune sur l'offre Après-Vente et l'offre LOA (Location avec Option d'Achat)
- Poursuivre les campagnes d'information vers de potentiels futurs Garages Renault Solidaires.

[Voir le site du projet](https://mobiliz.group.renault.com/)

<https://mobiliz.group.renault.com/>



## MOBILITÉ

# Club Mobilité



Le Club Mobilité



### Données clés

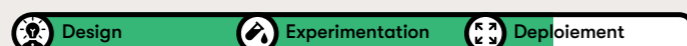
**2015**  
lancement  
du programme

**310€**  
coût mensuel  
d'utilisation d'un  
véhicule ancien

**20%**  
par rapport au coût mensuel  
d'un véhicule d'occasion

**+300**  
véhicules livrés  
depuis le lancement  
du programme

**42**  
garages Renault  
engagés couvrant  
l'ensemble du territoire  
français



### L'enjeu

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 (sur notre public cible).

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 récent car ils sont dans l'impossibilité de recourir aux financements classiques (crédit ou location avec option d'achat).
- 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 20-30% du budget automobile.

### L'offre proposée

Le Club Mobilité vise à faciliter l'accès à un véhicule neuf aux publics fragiles et ainsi diminuer leurs coûts d'usage automobile, réduire l'anxiété liée à l'utilisation quotidienne du véhicule, et favoriser l'insertion ou le maintien dans l'emploi.

Le Club Mobilité propose un véhicule neuf (citadine Dacia Sandero ou utilitaire Renault Kangoo) en Location avec Option d'Achat (LOA) à destination des demandeurs d'emploi, des travailleurs précaires et des micro-entrepreneurs avec des mensualités à partir de 90€/mois. Le financement est assuré par microcrédit afin de garantir l'accessibilité.

### Les partenaires

Le Club Mobilité s'appuie sur un partenariat fort construit autour de Renault, la Fédération Nationale des Caisses d'Epargne et les Parcours Confiance régionaux, l'ADIE, le FASTT et Pôle Emploi.

Le réseau partenarial s'étend aujourd'hui vers une multitude d'acteurs assurant la distribution de l'offre (associations et partenaires publics).

### Réalisations 2018

Suite à la confirmation du succès du pilote fin 2017, les partenaires ont confirmé l'objectif de déploiement du Club Mobilité. L'année 2018 a donc été séquencée par le lancement du dispositif sur l'ensemble des régions françaises afin d'engager les directions territoriales des partenaires.

Parallèlement à l'extension géographique, nous avons engagé la consolidation juridique du Club Mobilité. Cela a abouti à la création d'une joint-venture sociale codétenue par Renault (au travers de son fonds Mobilize), l'ADIE (au travers de son fonds AMSI) et l'Action Tank. La Fédération Nationale des Caisses d'Epargne devrait également rejoindre en 2019 la table des associés. Le conseil d'administration de cette nouvelle structure est constitué de 6 membres aujourd'hui :

- Président : Jacques Berger, Directeur de l'Action Tank
- Oliver Faust, Directeur RSE, Renault
- Vincent Mercier, Président de l'AMSI
- Cédric Turini, Directeur RSE de la FNCE
- Nicole Bréjou, Directrice Générale de Pôle Emploi
- Frédéric Dalsace, professeur de Marketing & Stratégie à l'IMD Business School et Professeur associé Social Business à HEC

Un travail a également été conduit pour confirmer le modèle opératoire et économique. Une recherche de fonds a été engagée pour financer les investissements nécessaires au changement d'échelle (nouvel outil de gestion, recrutement, besoin en fonds de roulement...). Le fonds d'investissement Mobilize de Renault et l'AMSI ont ainsi investi dans la SAS Club Mobilité en plus des apports en capital des associés fondateurs cités auparavant.

Ces actions ont permis la croissance de l'activité : plus de 2500 prescriptions sur l'année 2018 et plus de 300 véhicules Club Mobilité commandés ou livrés depuis le lancement du programme.

### Ambitions 2019

Les partenaires se sont alignés sur une ambition forte : 10 000 véhicules par an en 2022. Afin de préparer cette hausse rapide de l'activité, l'année 2019 doit permettre la consolidation du programme. Un plan d'action collectif visant une maximisation de l'impact a été construit autour de trois objectifs principaux :

1. Augmentation des volumes (prescription et taux de transformation)
2. Amélioration de l'impact pour le client (Offre existante et développement complémentaire)
3. Amélioration de la qualité de service (Fluidité des parcours et formation des réseaux)

Ces objectifs se déclinent en actions concrètes dont les principales sont listées ci-dessous :

- Maintenir une proximité avec nos prospects et bénéficiaires pour assurer l'agilité de notre dispositif (évolution de l'offre en fonction des besoins, garantie de l'accessibilité)
- Terminer les développements de la plateforme numérique et permettre la prise en main de l'outil par l'ensemble des réseaux
- Structurer les réseaux des partenaires (formation et animation) et permettre l'autonomie des régions pour faciliter un pilotage des projets à échelle territoriale
- Développer une stratégie de communication grand public et institutionnelle coordonnée entre les partenaires
- Recruter au sein du Club Mobilité pour suivre la croissance de l'activité.

[Voir le site du projet](https://mobiliz.group.renault.com/)

<https://mobiliz.group.renault.com/>





## Données clés

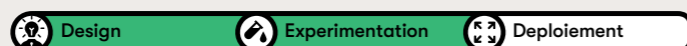
**2013**  
lancement  
du programme

**1 900 000**  
demandes de logement  
social fin 2017

**480 000**  
Ménages accèdent  
à un logement social  
chaque année

**60€**  
de baisse du coût  
moyen mensuel  
du logement pour  
les habitants atteint  
sur nos opérations

**350**  
logements construits  
ou en cours de  
conception  
en Ile-de-France  
et en Normandie



## L'enjeu

En France, on constate une inadéquation quantitative et qualitative entre l'offre et la demande de logements abordables. Les bailleurs sociaux rencontrent des difficultés grandissantes, dans les zones tendues, à loger les ménages modestes et très modestes dans leur parc neuf, qui se caractérise par des niveaux de loyers plus élevés que dans le parc ancien amorti. Les niveaux de quittance sont trop importants, excluant de fait une partie grandissante des ménages modestes.

## L'offre proposée

L'Action Tank propose de renverser le processus de conception d'opérations de construction de logements en partant des besoins de logement du territoire et en concevant un projet de logements adaptés aux publics ciblés. La production d'une offre de logements abordables est obtenue grâce à une démarche de pilotage collaboratif du projet par le coût global d'une opération, tenant compte des contraintes et des objectifs de l'ensemble des parties prenantes (collectivités locales, pouvoirs publics, bailleur, aménageur, constructeur, architecte, mainteneur, futurs habitants...).

La démarche d'expérimentation repose sur trois axes d'innovation :

- Une innovation de diagnostic des besoins de logement sur un territoire afin de proposer une programmation (typologies, surfaces, financements, produits) adaptée aux besoins locaux, en partenariat avec les acteurs du projet
- Une innovation de processus en modifiant la méthode de prise de décision par une approche de coût global basée sur une co-conception multi-acteurs, et une totale transparence
- Une innovation en termes d'outils de modélisation coût global et de reste-à-vivre des futurs habitants

## Les partenaires

Cette démarche d'expérimentation repose sur de nombreux partenaires : constructeur (Bouygues Habitat Social), promoteur (Linkcity), bailleur (Seine-Saint-Denis Habitat, Eure Habitat, Valophis), collectivités territoriales

(SQY, Plaine Commune, Stains, Palaiseau, Gennevilliers, Ivry), institutionnels (ANRU, USH), représentants d'habitants (conseil citoyen, demandeurs de logement social, représentant d'amicale de locataires).

## Réalisations 2018

L'Action Tank a dédié l'année 2018 à 2 objectifs principaux : (1) capitaliser sur le diagnostic territorial des besoins de logements en réalisant une analyse comparative sur les 6 premiers territoires accompagnés et réaliser une étude sur les critères d'attributions utilisés dans le parc de logements sociaux ; (2) faire aboutir les projets d'expérimentation en cours les plus matures, capitaliser sur les méthodologies développées et quantifier l'impact de la démarche.

Rencontrant un fort intérêt de la part des territoires, le diagnostic des besoins de logements a été réalisé sur les villes de Guyancourt, Grigny, Palaiseau, Stains, Gennevilliers et Ivry. Une analyse comparative a été menée afin d'identifier les principaux critères d'inadéquation entre offre et demande de logement social. Ce travail permet d'envisager un déploiement à plus grande échelle, conditionné au soutien d'intercommunalités, départements, régions ou au niveau national. Par ailleurs, une recherche spécifique a été réalisée en partenariat avec deux bailleurs sociaux sur l'impact du choix des indicateurs et des seuils des critères d'attribution pour évaluer la solvabilité des ménages sur le niveau d'impayés et sur l'accessibilité du parc social. Cette recherche nous a permis de remettre en question certains critères couramment utilisés par les bailleurs sociaux et de proposer des évolutions, qui nous paraissent à la fois plus inclusives pour les ménages demandeurs et neutres économiquement pour les bailleurs.

A la fin 2018, 2 projets d'expérimentation ont été finalisés en partenariat avec Bouygues Bâtiment Ile-de-France Habitat Social : une opération de 108 logements (dont 70 locatifs et 38 en accession) avec Valophis à Guyancourt et 60 logements locatifs avec Seine Saint Denis Habitat à Stains. Dans le cadre de ces projets, nous avons mis en œuvre une méthode de co-conception en organisant différents ateliers thématiques avec des participants très

variés pour identifier et valoriser des leviers d'économie. Grâce à ces leviers et à leur chiffrage fin et précis, l'évaluation d'impact a montré une baisse de quittance mensuelle moyenne (loyer+charges) de 50€ et 70€, soit des baisses respectives de 8 et 12%.

Le projet mené à Stains nous a permis de capitaliser sur les enseignements du projet de Guyancourt avec un développement de notre base de données de leviers, une démarche de co-conception plus participative avec une grande diversité de partenaires (collectivités locales, représentants d'habitants et demandeurs de logements sociaux) et un approfondissement des analyses en matière de maintenance des bâtiments et de financement de projets. Le projet à Stains est également lauréat de l'appel à projet Ville durable et solidaire du PIA piloté par l'ANRU, avec de fortes attentes en vue du déploiement de cette méthode, et a été finaliste du Trophée de l'Innovation lors du congrès USH 2018.

## Ambitions 2019

- Déposer deux permis de construire
- Convaincre de la valeur ajoutée et de l'impact de notre démarche sur les projets expérimentaux, notamment au sein des structures partenaires (bailleurs, Bouygues Habitat Social) et des partenaires institutionnels
- Développer de nouveaux projets pour augmenter notre impact
- Capitaliser sur les projets d'expérimentation pour transformer en profondeur les pratiques chez les acteurs partenaires
- Diffuser ces bonnes pratiques auprès d'autres acteurs (formation et animation) et permettre l'autonomie des régions pour faciliter un pilotage des projets à échelle territoriale
- Développer une stratégie de communication grand public et institutionnelle coordonnée entre les partenaires

[Voir la fiche du projet sur notre site internet](#)

# Rénovation énergétique des copropriétés fragiles



## Données clés

2014  
lancement  
du programme

110 000  
copropriétés fragiles en  
France

10%

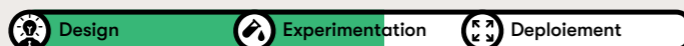
Part minimale dans le budget  
des factures énergétiques  
d'un ménage en situation  
de précarité énergétique

-60%

baisse de consommations  
énergétiques garantie  
sur le projet pilote

1

opération pilote en cours  
d'accompagnement  
en Ile-de-France



## L'enjeu

En France, on estime à 15% la part des copropriétés françaises très fragiles, soit près de 100 000 copropriétés et plus d'un million de logements. On constate une progression globale du taux de logements en copropriété à la limite du basculement vers la grande fragilité au cours des dernières années. Parmi les facteurs de fragilité des copropriétés, les charges dont les charges énergétiques et les petits travaux peuvent peser lourd dans le budget des habitants, en particulier dans des logements dont l'étiquette énergétique est mauvaise.

## La démarche proposée

Depuis 2013, l'Action Tank s'est attaché à développer un modèle économique rendant possible la rénovation énergétique et le rétablissement de la gouvernance de copropriétés fragiles avec un objectif de recours minimal aux subventions publiques. La démarche élaborée avec les différents partenaires s'appuie sur les principes suivants :

- La densification : création de logements supplémentaires sur la parcelle en vendant les droits à construire pour financer une partie du coût de la rénovation, en complément des subventions « classiques ».
- Un schéma juridique innovant dissociant une phase de conception globale et une mise en concurrence sur des travaux : diminution de la durée du projet et visibilité accrue pour les copropriétaires sur le reste-à-payer final.
- Un contrat de performance énergétique (CPE) : optimisation du projet de rénovation afin de maximiser les économies d'énergie, garanties par un CPE, pour un reste-à-charge supportable par les copropriétaires.
- Un financement sur-mesure : remboursement des emprunts calé sur les économies de charges garanties afin de financer une partie du reste-à-charge.
- La mobilisation des habitants : accompagnement en amont, pendant et après les travaux pour permettre l'appropriation du projet, diminuer au maximum les charges et remettre en place une bonne gouvernance.

L'expérimentation en cours à Clichy-sous-bois, et la plus aboutie, repose spécifiquement sur les 3 premiers points. Le financement sur-mesure, en revanche, n'a pas été expérimenté.

## Les partenaires

Cette démarche repose sur un partenariat avec des entreprises (EDF, Bouygues-Batirénov, Caisses d'Épargne, Banque Postale, Veolia), des collectivités territoriales (Agence Locale de l'Energie de Plaine Commune, Nantes Métropole, Clichy-sous-Bois), des institutionnels (ANRU).

## Réalisations 2018

Clichy-sous-bois, copropriété des Pommiers : projet lauréat de l'appel à projets de l'ANRU « Ville durable et solidaire », portant sur la rénovation énergétique d'une copropriété de 30 logements en partie financée par la vente de droits à construire sur le parking aérien existant de la copropriété.

En juin 2018, l'Assemblée Générale des copropriétaires des Pommiers a voté le principe de réhabilitation de la copropriété selon le scénario de rénovation BBC avec 60% d'économies d'énergie garanties par contrat, financée à 25% (soit 12 000 / logement) par la cession de droits à construire afférents au projet proposé par la société Batigère en avril 2018 en réunion d'information aux copropriétaires. Le reste-à-charge après mobilisation des subventions et des droits à construire est nul pour les copropriétaires, ce qui explique que le financement sur-mesure n'a pas été expérimenté.

Cette étape très importante a permis de lancer de façon séparée le projet de réhabilitation porté par la copropriété accompagnée par un assistant à maîtrise d'ouvrage (ACTR), et le projet de densification porté par Batigère, accompagné par le cabinet d'avocats Chevreux sur la dimension juridique. Fin 2018, le marché de travaux n'avait pas encore pu être lancé en raison de difficultés rencontrées avec l'AMOA désignée. Les consultations pour le projet rénovation, comme pour le projet construction, sont attendues au 1er semestre 2019.

Appel à projet ANRU + Nantes Métropole : en 2017, l'Action Tank a été retenu avec 17 autres acteurs dans l'initiative « Inclusion et numérique Grand Bellevue » portée par Nantes Métropole, en proposant un projet de mobilisation des

copropriétaires et de tiers-financement de la rénovation énergétique sur un panel de copropriétés. Malgré un travail fourni tout au long de l'année 2018, le projet n'a pas été retenu par Nantes Métropole, pour des raisons de calendrier, et de difficulté à répondre conjointement aux exigences de l'ANRU et de la direction Habitat de la Métropole.

En mars 2017, l'Action Tank avait été retenu comme lauréat dans l'appel à projet gouvernemental sur les contrats à impact social pour une expérimentation du modèle sur 20 copropriétés. Toutefois, le projet n'a pas pu aboutir en 2018 faute de la désignation d'un tiers-payeur public.

## Ambitions 2019

- Aller au terme du projet d'expérimentation à Clichy-sous en sélectionnant les acteurs en charge des travaux de rénovation et de densification
- Capitaliser sur cette expérimentation en rédigeant un guide ayant vocation à être publié et partagé nationalement avec le soutien de l'ANRU
- Explorer les modalités de portage de la démarche développée en interne par l'Action Tank, en identifiant un acteur ou un partenariat d'acteurs pertinents pour diffuser ces bonnes pratiques et les mettre en œuvre

Voir la fiche du projet sur notre site internet





## Données clés

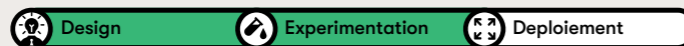
**2016**  
Lancement  
du programme

**141 500**  
sans-domicile  
en France en 2012

**35%**  
des sans-abri  
aujourd'hui seront encore  
à la rue dans 5 ans

**85%**  
taux de maintien dans  
le logement des sans-abri  
relogés via la méthode  
Housing First

**4**  
territoires accompagnés



### L'enjeu

En France, les personnes sans domicile doivent passer par un parcours d'insertion complexe et contraignant avant d'accéder à un logement autonome, pérenne, de droit commun. Ce parcours prend la forme d'un escalier, allant de l'urgence au logement temporaire, en passant par l'hébergement d'insertion. Les mobilités le long de cet escalier sont bloquées, du fait d'une rareté de l'offre mais aussi du fait d'une inadaptation qualitative des dispositifs. Beaucoup de ménages se retrouvent à la rue ou dans des dispositifs d'hébergement pendant de longues années, sans perspective de sortie, ce qui conduit à une dégradation de leurs conditions d'existence, et ce qui constitue un coût important pour la société.

### La démarche proposée

L'Action Tank soutient la mise en œuvre du modèle du logement d'abord, qui consiste à fournir un accès direct au logement pérenne et un accompagnement adapté aux ménages sans domicile. Cette solution alternative au système de prise en charge des sans-domicile actuel, s'inspire du modèle *Housing First*, né aux États-Unis dans les années 1980. L'Action Tank souhaite développer une méthodologie et des outils qui permettent d'accompagner le passage à l'échelle du Logement d'abord en France sur des territoires.

### Les partenaires

Cette démarche repose sur un partenariat fort avec l'Agence Nouvelle des Solidarités Actives, des institutionnels (DIHAL, DGCS), des associations (FAS, Fondation Abbé Pierre) et des collectivités territoriales (Eurométropole de Strasbourg, Grenoble Métropole, Limoges Métropole, Conseil Départemental de Seine-Saint-Denis).

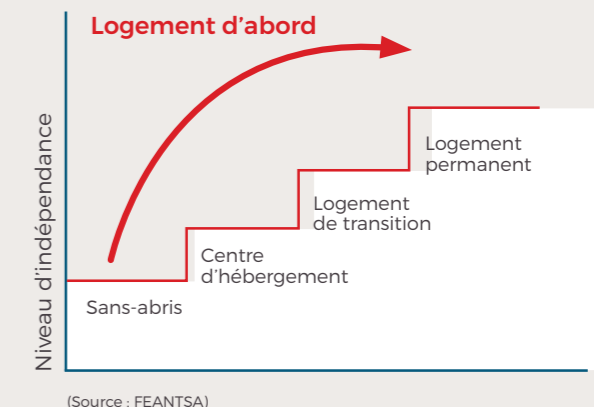
### Réalisations 2018

En fin d'année 2017, le gouvernement a présenté les objectifs du plan quinquennal pour le Logement d'abord (2018-2022) et lancé un appel à manifestation d'intérêt (AMI) en vue de sélectionner des territoires de mise en œuvre accélérée du logement d'abord.

Le premier semestre 2018 a été consacré à la finalisation d'une étude de faisabilité et propositions de plan d'action à l'échelle de l'Eurométropole de Strasbourg, initiée en 2017 pour le compte de la DGCS et de l'Eurométropole, dont la métropole s'est largement inspirée dans la construction de sa réponse à cet appel à manifestation d'intérêt. Les propositions d'actions concernaient l'ensemble de la population cible, soit 750 ménages chaque année et s'appuyaient sur des efforts importants de captation de logements (surtout dans le parc privé) et sur une plateforme d'accompagnement proposant divers niveaux d'intervention sociale en fonction des besoins des ménages. Nos analyses ont permis également de chiffrer le coût de la transition vers un système logement d'abord : à horizon cinq ans, un effort financier conséquent serait nécessaire (17M€ par an par rapport au coût du système existant de 14,5M€), mais serait entièrement compensé par des économies durant les cinq années suivantes, soit un scénario de neutralité financière à horizon de 10 ans pour les pouvoirs publics.

En juin 2018, l'Eurométropole de Strasbourg est sélectionnée par le gouvernement, aux côtés de 23 autres territoires, pour la mise en œuvre accélérée du Plan Logement d'abord. L'Action Tank se positionne alors, en partenariat avec l'ANSA, pour accompagner trois nouveaux territoires dans la définition et la mise en œuvre de plans d'action Logement d'abord : le Conseil Départemental de la Seine-Saint-Denis, Grenoble Métropole et Limoges Métropole. Ces territoires offrent une diversité en termes d'ambition (approche systémique ou expérimentale sur une cohorte), de besoin et caractéristiques des ménages (de 1 500 à 12 000 ménages sans-domicile), et de type de marché de logement (plus ou moins tendu).

L'Action Tank, fort des enseignements de son expérimentation avec l'Eurométropole de Strasbourg, s'est adapté à cette diversité de contexte pour accompagner les collectivités partenaires dans l'analyse des besoins en amont, la définition du niveau de l'ambition, le prototypage de solutions, ou encore la modélisation économique des programmes.



### Ambitions 2019

- Poursuivre l'accompagnement initié sur les territoires de mise en œuvre accélérée du logement d'abord et capitaliser sur les enseignements des différentes approches et contextes locaux.
- Formaliser une méthodologie et des outils qui permettraient de rendre les territoires davantage acteurs de leur stratégie Logement d'abord avec un travail spécifique sur le pilotage, la gouvernance et les données.
- Explorer la piste d'un accompagnement *bottom-up* au niveau des opérateurs, complémentaire de l'approche *top-down* au niveau des collectivités locales, en identifiant les freins et facteurs clés de succès afin de mettre en œuvre une logique Logement d'abord à l'échelle d'un opérateur sur un territoire. Une recherche-action est envisagée avec l'association Aurore sur le département de la Seine-Saint-Denis.

[Voir la fiche du projet sur notre site internet](#)



# Accompagnement des seniors à domicile



## Données clés

**2015**  
Lancement  
du programme

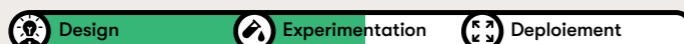
**1/2**  
retraité vit seul

**80%**  
des seniors souhaitent  
vieillir à domicile

**35%**  
des + de 65 ans  
dans le parc social en 2035

**1**  
bailleur social partenaire

**800**  
locataires visés dans le cadre  
de notre projet pilote  
dans le Finistère



## L'enjeu

La très grande majorité des personnes âgées souhaite vieillir le plus longtemps possible chez elles et l'adaptation du cadre de vie est un des facteurs qui permet de rester autonome dans son logement. Plusieurs problématiques sont rencontrées par les seniors autonomes modestes :

- Les ressources financières diminuent fortement (passage à la retraite, perte de conjoint, ...)
- Le logement est de moins en moins adapté aux besoins.
- De nouveaux besoins apparaissent avec l'âge (services).
- Le risque d'isolement s'accroît avec l'âge.

## La démarche proposée

L'objectif du programme expérimental est de financer une identification proactive des seniors seuls et fragiles et une action collaborative entre les acteurs de territoire visant à accompagner au vieillissement à domicile. En déployant une méthode globale et multidimensionnelle combinant l'adaptation du logement, une animation sociale et l'accès à des services adaptés, l'Action Tank a pour objectif d'améliorer l'espérance de vie en bonne santé des seniors seuls et fragiles à domicile.

Une première phase de diagnostic de territoire (3 à 6 mois) permet de déterminer le périmètre d'intervention et de mobiliser les acteurs du territoire, et repose sur un état des lieux des services existants et une analyse de la situation initiale des personnes ciblées et de leurs besoins.

Une deuxième phase repose sur la mise en place d'un protocole d'intervention fondé sur deux principes :

- La réorganisation des services d'accompagnement via une meilleure coordination des actions existantes et/ou la création de nouveaux services en cas de besoins recensés notamment sur l'adaptation du logement, l'accessibilité aux services et le lien social.
- Une proactivité de ces services en direction des personnes âgées cibles.

## Les partenaires

L'expérimentation en cours repose sur un partenariat avec le bailleur social Finistère Habitat, l'institut de recherche LABERS (Laboratoire d'études et recherche en sociologie de l'université de Bretagne Occidentale), la CARSAT Bretagne, des collectivités (communauté de communes de Landerneau-Daoulas, Haut-Léon communauté et Concarneau communauté d'agglomération, le conseil départemental du Finistère), des associations (la Croix Rouge, la Balise, la fondation Ildys).

## Réalisations 2018

L'expérimentation avec Finistère Habitat (FH) a débuté en 2017. Entre janvier et juin 2018, l'Action Tank a finalisé les modalités d'intervention du chargé de clientèle (CC), acteur central du dispositif tel qu'il est défini aujourd'hui. Le CC a 4 missions : (1) identifier proactivement des locataires âgés de plus de 60 ans montrant des fragilités selon des critères déterminés (2) informer les habitants sur les dispositifs/services existants, (3) mettre en lien avec les acteurs adéquats à la demande du locataire et (4) et le suivre dans le temps à travers des visites et/ou activités organisées par le CC de FH.

En septembre, les locataires âgés de plus de 60 ans des deux communautés de communes choisies comme premiers terrains d'expérimentation (Pays de Landerneau Daoulas et Haut Léon) ont été consultés à travers une enquête. Les résultats de cette enquête ont permis d'identifier les habitants à visiter en priorité.

Suite aux résultats de l'enquête et à deux jours de formation des CC aux modalités d'intervention, aux outils et processus à suivre, le dispositif a été lancé.

En octobre, une consultation des acteurs engagés auprès des seniors à Concarneau (troisième territoire d'expérimentation) a été organisée. Le diagnostic territorial a été effectué au cours du dernier trimestre avec l'élaboration d'une cartographie des acteurs et des actions. Les habitants ont été consultés à travers un questionnaire diffusé en octobre, afin d'identifier les besoins spécifiques sur ce territoire.

L'Action Tank, en partenariat avec Logévie, filiale d'Action Logement spécialisée dans le logement pour seniors, et Aïna, cabinet d'étude en design thinking, a déposé un dossier à un appel à projet de la CNSA sur la thématique : « Handicap et perte d'autonomie : innovation sociale par le design ». Dans le parcours de mobilité des seniors, le « premier km » est peu étudié. Si des solutions se développent sur la mobilité pour des trajets moyens (covoiturage, services de taxi, bus adaptés...), peu de solutions répondent à l'enjeu de la petite mobilité. Quelle est la réalité des mobilités dans le logement ? Comment aller seul de chez soi à la pharmacie située à moins de 500m sans appréhension ? Comment aller de son appartement à la rue où un taxi va me prendre en charge en toute sécurité ?

Le projet construit à trois voix a pour ambition d'étudier les questions de mobilité des personnes âgées de l'intérieur du logement à tous l'environnement systémique, afin que les évolutions conduites dans les logements deviennent un support aux petites mobilités extérieures.

Le projet n'a pas été retenu par les équipes de la CNSA, car les attentes de réponses n'étaient pas une démarche, mais un produit.

## Ambitions 2019

- Lancer le dispositif d'accompagnement des locataires de plus de 60 ans à **Concarneau** (le 3ème territoire) au T2 2019.
- Répondre à l'appel à projet de la conférence de Gironde sur le projet de la mobilité des seniors en janvier 2019.
- Explorer des pistes d'implication d'acteurs privés dans le dispositif notamment dans la phase d'identification des personnes et de repérages des fragilités (nutritionnelles, sociales ou financières) T2, T3 et T4 2019.

Voir la fiche du projet sur notre site internet

# Assurance Multirisque Habitation



## Données clés

2016  
Lancement  
du programme

18 000  
logements sociaux  
dans le parc de Plaine  
Commune Habitat

50%  
d'économies sur un contrat  
d'assurance MRH  
classique

302  
contrats MRH signés

900  
adhérents au  
Club des Locataires



## L'enjeu

L'assurance multirisques habitation (MRH) est un produit complexe et non unifié. Les assureurs ont tous des méthodes différentes de couverture de risques. Les produits proposés peuvent être standardisés (une typologie = un prix) ou très affinés, les conditions générales sont spécifiques à chaque assureur, et les capitaux de garanties variables selon les sinistres.

Plaine Commune Habitat (Office Public d'Habitat) s'est adressé à l'Action Tank suite à 2 constats :

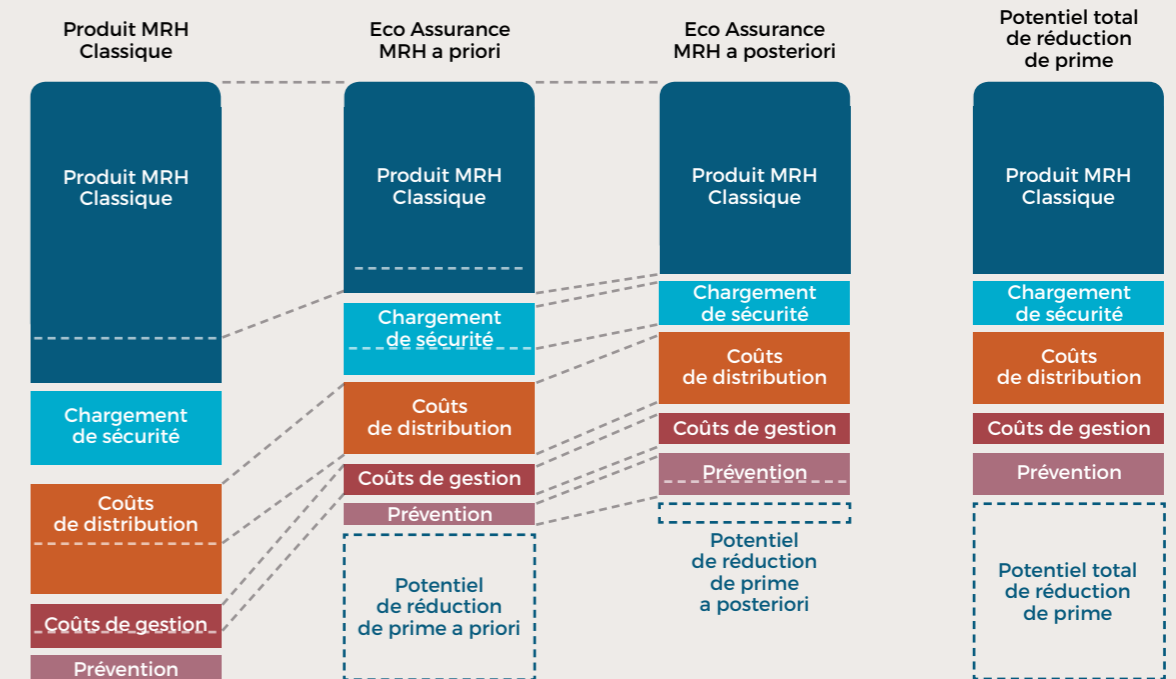
- Beaucoup de locataires du parc HLM sont soit désassurés faute de moyens, soit surassurés ce qui les pénalise en diminuant leur reste-à-vivre.
- Très peu de solutions existent pour améliorer le reste-à-vivre des habitants du parc social.

## L'offre proposée

L'Action Tank a développé ce projet afin d'améliorer l'accès à une assurance habitation en proposant un contrat offrant des garanties adaptées à prix réduit. Le produit d'assurance Multirisque Habitation (MRH) est un produit proposé par Rodassur, un courtier en assurance local (Saint-Denis) en partenariat avec le Club des Locataires (CdL).

Cette association locale formée par et pour les habitants de Plaine Commune Habitat (PCH) a pour vocation d'améliorer leur reste-à-vivre par la force du nombre. Cela passe par la négociation de prix et d'avantages avec les commerçants locaux, les artisans du territoire et les associations culturelles.

Le prix de l'assurance MRH a été négocié sans dégrader les garanties. Les capitaux garantis sont également adaptés. L'offre est simple avec un prix unique par typologie de logement, conformément aux attentes des habitants, et un zonier de sinistralité unifié sur tout le parc de PCH. La prescription de l'assurance s'appuie sur l'implication des locataires à travers le CdL. De ce fait, le bouche-à-oreille encadré de permanences du courtier dans les locaux du CdL garantit un taux de transformation maximum pour ce contrat d'assurance.



(Source : MIIIR)

## Les partenaires

Cette démarche repose sur un partenariat fort avec le bailleur social Plaine Commune Habitat et son Club des Locataires, Rodassur, et la Banque Postale.

## Réalisations 2018

L'assurance MRH est proposée par un courtier de Saint Denis, Rodassur (produit AXA), qui connaît bien ses clients et les problématiques du territoire concernant les logements, et en particulier la sinistralité. L'offre MRH (disponible sur le site internet du Club des Locataires) comprend :

- Des tarifs uniques très préférentiels
- Des garanties adaptées
- Des capitaux garantis ajustés
- Une franchise unique

302 contrats d'assurance MRH ont été signés depuis son lancement en septembre 2016, et 47 contrats d'autres types d'assurance ont également été distribués pour Rodassur.

## Ambitions 2019

- Relancer les travaux initiés sur le produit d'assurance MRH en prenant en compte l'intégralité de la vie du produit (distribution, vie du contrat, gestion des sinistres, prévention des sinistres) avec des assureurs ayant l'ambition de travailler sur ce sujet.
- Travailler sur un produit d'assurance pour les bailleurs sociaux au S2 2019
- Développer un produit pour les locataires non assurés à destination des bailleurs sociaux
- Enclencher une réflexion à une échelle nationale pour la diffusion du modèle d'assurance MRH pour les bailleurs sociaux



[Voir la fiche du projet sur notre site internet](#)





## Données clés

**2017**  
Lancement  
du programme

**44%**  
des chômeurs le sont  
depuis plus de 2 ans

**1**  
formation test  
sur le métier de  
soudeur industriel

**10**  
postes en CDI ouverts

**1**  
expérimentation dans  
le Bassin Grenoblois



## L'enjeu

En France, 65% des actifs sont au chômage ou en ont déjà fait l'expérience. Cette situation concerne particulièrement les moins qualifiés qui sont souvent les plus touchés par la pauvreté. Pourtant, beaucoup d'entreprises ont des difficultés de recrutement, et près de 200 000 offres d'emploi ne sont pas pourvues. Au-delà d'une inadéquation des compétences, d'autres facteurs semblent jouer : d'une part, les entreprises peinent à formuler leurs besoins de recrutement et à rendre accessibles leurs offres ; d'autre part, les demandeurs d'emploi cumulent un certain nombre de freins (confiance en soi, réseau, mobilité, garde d'enfants, logement) qui les empêchent d'y répondre. L'objectif de la démarche portée par l'Action Tank est de replacer l'entreprise au cœur de la réponse.

## La démarche proposée

La démarche repose sur le montage d'une formation qualifiante adossée à une perspective d'embauche en CDI, pour les demandeurs d'emploi, dans un bassin d'emploi donné.

La formation adresse un métier en tension à intérêt stratégique pour le partenaire entreprise et pour son écosystème de clients et fournisseurs : il s'agit de réunir un collectif d'entreprises autour d'une problématique de recrutement commune.

En particulier, la démarche de l'Action Tank vise à engager davantage les entreprises recruteuses sur les aspects suivants :

- S'investir dans l'élaboration du contenu de formation
- « Donner envie » en organisant la rencontre des demandeurs d'emploi avec le métier : témoignages, portes-ouvertes
- Mettre en place un suivi et un mentorat des demandeurs d'emploi formés

Dans une logique « social business », la formation-emploi est non seulement une réponse à la problématique de recrutement d'une entreprise, mais aussi un argument commercial auprès des clients et fournisseurs (actuels ou prospects).

## Les partenaires

La démarche « Formation-Emploi Soudage » est construite avec Air Liquide, au niveau national avec la participation d'Air Liquide France Industrie et du iLab, et au niveau local avec les filiales Air Liquide Advanced Systems et Air Liquide Electronic Systems implantées dans le bassin grenoblois.

## Réalisations 2018

L'année 2018 a été dédiée à la compréhension des besoins de recrutement d'Air Liquide et de son écosystème, à la constitution d'un collectif d'entreprises recruteuses, et à l'élaboration d'un dispositif de formation cohérent pour maximiser l'impact local et le retour à l'emploi.

En premier lieu, en concertation avec les équipes Air Liquide, le métier du soudage, particulièrement en tension dans les filiales, et le bassin de Grenoble, où sont présentes deux filiales d'Air Liquide, ont été choisis pour travailler au montage d'une formation-emploi répondant à une problématique de retour à l'emploi local.

Au cours du premier semestre 2018, l'équipe Action Tank a conduit des entretiens avec des entreprises du bassin grenoblois, afin de sonder leur intérêt pour un dispositif de retour à l'emploi qui répondrait à leur besoin. Une table ronde a été organisée en juillet 2018 afin de finaliser un premier cahier des charges d'attendu en termes de formation.

En parallèle, les dispositifs de formation locaux et adaptés à un collectif d'entreprises ont été étudiés avec l'appui d'un organisme de formation, l'Institut de Soudure, qui a orienté le choix vers un mécanisme de financement spécifique à la Région Auvergne-Rhône-Alpes, reposant sur la contrepartie d'une embauche en CDI par les entreprises.

Le second semestre 2018 a veillé à la constitution d'une cohorte de recruteurs, et à la formalisation des compétences techniques et du profil recherché pour une nouvelle embauche en CDI. A fin 2018, 7 entreprises du bassin grenoblois à la recherche de soudeurs qualifiés étaient mobilisées en vue du lancement de l'action de formation.

## Ambitions 2019

- Expérimenter la démarche de formation-emploi sur le métier du soudage qui permettra de tester :
  - la communication de l'action dont des actions pour « donner envie » sur un métier mal connu
  - le recrutement des candidats aujourd'hui éloignés de l'emploi
  - la conduite de la formation et animation du collectif d'entreprises recruteuses
- Mieux appréhender de nombreux paramètres en vue de répliquer la démarche :
  - Travail de prescription et d'identification de candidats avec les prescripteurs
  - Impact de nouveaux modes de communication autour d'une formation spécifique : radio, portes-ouvertes d'atelier...
  - Moyens de motivation et de mentoring des stagiaires
  - Suivi et alertes sur les freins périphérique à l'emploi

Voir la fiche du projet sur notre site internet





# Lutte contre le gaspillage alimentaire



## Données clés

2018  
Lancement  
du programme

4,7M  
de personnes recourent  
à l'aide alimentaire

1  
pilote en préparation  
à Melun



## L'enjeu

En France, 4,8 millions de personnes bénéficient de l'aide alimentaire. 12% des ménages déclarent être en situation d'insécurité alimentaire et ne pas avoir assez d'argent pour acheter des produits alimentaires de base et préparer des repas équilibrés. La diversification de l'aide alimentaire est un enjeu essentiel pour respecter l'équilibre alimentaire.

Parallèlement, 10 millions de tonnes d'aliments parfaitement comestibles sont gaspillées chaque année en France sur l'ensemble de la chaîne de production, dont 14% en restauration commerciale et collective. Malgré un contexte réglementaire favorable (Pacte national 2013, Loi Garot 2016), la lutte contre le gaspillage alimentaire reste compliquée à mettre en œuvre opérationnellement pour les acteurs.

## La démarche proposée

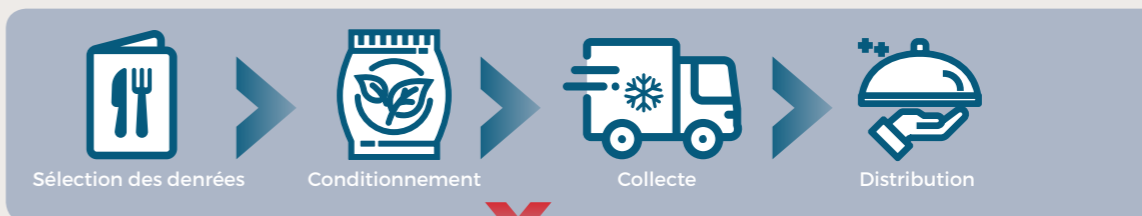
Le projet vise à donner une deuxième vie aux excédents issus de la restauration (aliments de qualité, souvent déjà cuisinés) pour en faire bénéficier les personnes modestes avec un modèle financièrement auto-suffisant, via l'utilisation des techniques de conditionnement sous atmosphère protectrice.

Air Liquide, partenaire de l'Action Tank, dispose d'un solide savoir-faire en matière d'atmosphère contrôlée pour l'agro-alimentaire. L'ilab, laboratoire d'innovation du groupe Air Liquide, a développé une nouvelle solution de conditionnement en petites portions sous mélange gazeux, Goûstave. Le recours à cette technologie dans le cadre de la lutte contre le gaspillage alimentaire permettrait d'allonger la durée de vie des invendus tout en conservant les qualités nutritives des aliments.

Les impacts attendus sont multiples :

- Diminuer le gaspillage en restauration commerciale et collective
- Améliorer la qualité nutritionnelle des repas des bénéficiaires
- Permettre l'accès à une nourriture de qualité à des personnes qui n'y auraient pas accès

## UTILISATION DES TECHNIQUES DE CONDITIONNEMENT SOUS ATMOSPHÈRE PROTECTRICE DANS LA LUTTE CONTRE LE GASPILLAGE ET LA PRÉCARITÉ ALIMENTAIRE



- Allongement de la durée de vie des invendus
- Conservation des qualités nutritives
- Gage de sécurité pour le restaurateur



## Les partenaires

La démarche « Lutte contre le gaspillage alimentaire » est construite avec Air Liquide au niveau national avec la participation d'Air Liquide France Industrie et de l'ilab.

En parallèle l'Action Tank et Air Liquide ont conduit des entretiens avec différents acteurs mobilisés dans la lutte contre le gaspillage alimentaire. Ces rencontres ont permis d'approfondir les besoins de chaque acteur de la chaîne (restaurateur, intermédiaire, association, bénéficiaire) et les usages possibles des atmosphères de conservation dans le cadre de la lutte contre le gaspillage alimentaire.

## Réalisations 2018

L'année 2018 a été dédiée au test de faisabilité du prototype Goûstave et à la recherche de partenaires opérationnels pour le lancement d'une expérimentation pilote.

Un test de conditionnement a été réalisé en partenariat avec Chateauform' les Berges de Seine à Melun, lieu de séminaire avec restauration haute gamme. Ce test a permis de valider le processus opérationnel d'utilisation de la machine Goûstave, la typologie des aliments conditionnables, les conditions de sécurité alimentaire à respecter ainsi que le temps de main d'œuvre nécessaire.

Un partenaire pour la collecte et distribution des repas conditionnés par Chateauform' a ensuite été recherché. L'association le Sentier à Melun a été retenue pour le lancement d'un premier pilote. Centre d'hébergement d'urgence et de réinsertion sociale, l'association distribue déjà 8000 repas par an et dispose d'une équipe salariée.

## Ambitions 2019

Lancer l'expérimentation de l'ensemble du processus :

- sélection des denrées
- conditionnement
- collecte et distribution, au travers d'un premier pilote avec Chateauform' et l'association le Sentier.

Les conclusions de ce premier pilote constitueront une base d'étude des conditions de répliquabilité et de passage à l'échelle du projet. Un *workshop* multi-acteurs de l'écosystème permettra d'approfondir les différentes thématiques : typologie des acteurs cibles, usages possibles et conditions associées (volume de repas, coût des matières premières), intérêt pour le prolongement de la durée limite de consommation et pour le conditionnement individuel.

 Voir la fiche du projet sur notre site internet



## Données clés

**2018**  
Lancement  
du programme

**200 000**  
tonnes de déchets  
plastiques produites  
chaque année au Sénégal

**2**  
expérimentations  
lancées



## L'enjeu

Dans le cadre de la stratégie internationale du MS\*BI et de l'Action Tank initiée fin 2016, le conseil d'administration a lancé en juillet 2017 une initiative pour développer une démarche inspirée de celle de l'Action Tank dans le contexte de pays en voie de développement. Parmi les géographies possibles, le choix s'est porté sur l'Afrique de l'Ouest qui réunit des facteurs tels que l'importance des besoins, la proximité géographique et linguistique de la France, et la présence significative d'entreprises françaises.

## La démarche proposée

Un premier chargé de mission a mené entre mi-novembre 2017 et mi-2018 un travail de terrain au Sénégal visant à identifier des projets concrets et des partenaires potentiels. Le relai a été pris en juin 2018 par une seconde chargée de mission, Fatimata Agne, représentante à plein temps de l'Action Tank au Sénégal.

Cinq pistes prioritaires ont été identifiées au cours du premier semestre 2018 :

- Distribution de produits locaux & solidaires : Favoriser le développement de filières amont de production locale avec un contenu social clairement identifié en mobilisant le réseau de stations-service Total présent sur tout le territoire sénégalais.
- Collecte de déchets plastiques : Accroître les volumes de la filière pour un double impact environnemental et social – par l'accroissement des emplois procurés par l'ensemble de la filière de retraitement.
- Formation professionnalisante : Mobiliser des entreprises dans la mise en place de parcours originaux de formation vers des métiers débouchant vers l'emploi pour des publics n'ayant pas la possibilité d'envisager des études longues.
- Conservation de récolte : Permettre à des communautés de producteurs de denrées périssables de pouvoir stocker leur production pour éviter des ventes à faibles prix lors du pic de production. Il semble envisageable de financer des installations de productions de froid solaire permettant le stockage par les revenus additionnels générés par la vente décalée des produits stockés.

- Accès à l'eau : Implanter des points de distribution d'eau potable accessible aux populations qui seraient visées par cette offre.

## Les partenaires

Cette initiative repose sur un partenariat fort avec le groupe Total, auquel pourraient s'adjoindre d'autres entreprises membres (ou non membres) de l'Action Tank présentes au Sénégal.

## Réalisations 2018

Sur les 5 pistes identifiées au cours du deuxième trimestre 2018, deux ont donné lieu à des pilotes : le projet de vente de produits solidaires avec un partenaire – Nebeday – qui fabrique du charbon de paille dans une région très isolée du Sénégal et le projet de collecte de plastique avec la société Proplast qui collecte, transforme et revend le plastique. Ces deux pilotes nous ont apporté plusieurs types d'enseignements. Tout d'abord sur l'opportunité, dans un cas comme dans l'autre, que représente la possibilité d'utiliser le réseau des stations-service. Même modestes et irréguliers, les résultats observés durant les premiers mois illustrent l'avantage indéniable qu'apporte la possibilité de s'implanter au sein du réseau :

- Le kiosque de collecte de plastique a ainsi atteint très vite des résultats qui le placent parmi les kiosques les plus productifs de notre partenaire Proplast.
- Les ventes de charbon de paille ont atteint sur quelques stations, pas toutes, des volumes de rotation suffisamment significatifs pour que l'on se retrouve dès octobre 2018 en rupture de stock.

Ces pilotes nous ont également permis de constater les difficultés opérationnelles auxquelles se sont trouvés confrontés nos deux partenaires :

- Incapacité de notre partenaire Proplast à piloter la collecte des déchets en organisant des tournées régulières et adaptées au rythme de remplissage du kiosque.
- Difficultés de notre partenaire Nebeday à assurer un approvisionnement sûr et régulier des stations-service.

En troisième lieu, ces deux pilotes montrent que des évolutions sont sans doute nécessaires si l'on veut poursuivre, et a fortiori étendre, le périmètre de l'expérimentation :

- Nécessité d'améliorer le merchandising et la communication au sein de la station-service.
- Nécessité d'identifier d'autres produits solidaires pour bâtir un « corner » dans l'espace de vente des stations.
- Nécessité d'envisager d'autres partenaires collecteurs et transformateurs de plastique si incapacité de notre partenaire actuel à améliorer ses opérations.

## Ambitions 2019

- Procéder aux ajustements qui semblent nécessaires sur les deux projets en phase pilote :
  - Améliorer le merchandising et la communication au sein de la station-service
  - Identifier d'autres produits solidaires pour bâtir un « corner » dans l'espace de vente des stations
  - Envisager d'autres partenaires collecteurs et transformateurs de plastique si incapacité de notre partenaire actuel à améliorer ses opérations
- Lancer des pilotes sur les trois autres sujets identifiés.

[Voir la fiche du projet sur notre site internet](#)



# Offre Coup de Pouce



## Données clés

**2018**  
Lancement  
du programme

**5 millions**  
de personnes en précarité  
numérique et économique

**37%**  
des ménages  
à bas revenus  
non équipés  
d'un ordinateur

**41%**  
des ménages à bas revenus  
se considèrent déconnectés

**1**  
pilote en préparation  
dans les  
Hauts-de-France



## L'enjeu

En France, 13 millions de personnes sont éloignées du numérique et 5 millions d'entre elles cumulent éloignement numérique et précarité économique. Cette fracture s'explique par des difficultés d'accès à des équipements (41% des ménages à bas revenus ne possèdent pas de connexion internet à domicile, 37% ne possèdent pas d'ordinateur) et par des freins liés aux compétences (illettrisme, méconnaissance, défiance...).

Or, le numérique est aujourd'hui clef pour dans la vie socio-économique, car il permet entre-autre :

- L'insertion socio-professionnelle (80% des offres d'emploi sont postées sur internet)
- L'amélioration des conditions de vie et de l'émancipation
- L'augmentation du pouvoir d'achat par l'accès à des offres à bas coûts
- La lutte contre l'isolement en permettant le maintien d'un lien social

## La démarche proposée

La démarche engagée par Orange a débuté par un dialogue parties prenantes mobilisant institutions publiques, réseaux d'associations et public cible afin de mieux comprendre les leviers d'action d'Orange pour lutter contre cette fracture numérique. Ces parties prenantes ont précisé leurs attentes vis-à-vis d'Orange sur le développement d'offres spécifiques (accès et équipement) et l'accompagnement aux usages du numérique.

Une offre est aujourd'hui en construction pour faciliter l'accès à une connexion internet à domicile des ménages à bas revenu. Elle permettrait de réduire le budget télécommunication des ménages équipés et de favoriser l'insertion socio-économique des ménages éloignés du numérique.

Pour avoir une offre complète, des solutions complémentaires sont en cours de développement pour proposer :

- Un ordinateur reconditionné afin de proposer un équipement à un coût abordable
- Des formations au sein des boutiques du réseau Orange pour permettre d'appréhender l'utilisation de ces équipements.

## Les partenaires

Orange a sollicité de nombreux acteurs de terrains tout au long de la phase de design. La consolidation des partenariats pour la poursuite de la démarche est en cours, et est permise en partie grâce au réseau de la Fondation Orange.

## Réalisations 2018

En juin 2018, Orange restitue le résultat de son dialogue parties prenantes et prend des engagements pour réduire la précarité numérique. Une phase de *design thinking* est ensuite lancée par la direction RSE et Marketing et mobilise des équipes diverses au sein d'Orange. L'Action Tank rejoint les équipes lors d'un atelier d'idéation du produit. L'aboutissement de ce travail est l'offre Coup de Pouce (offre d'accès à internet à domicile couplé à un équipement ordinateur et des formations aux usages du numérique).

A la fin de l'année 2018, la recherche d'un territoire pour le pilote a commencé. Le choix s'est porté vers les Hauts-de-France en raison de la densité du tissu partenarial de la Fondation Orange et du maillage du réseau de boutiques Orange sur ce territoire.

L'Action Tank appuie spécifiquement Orange sur la création d'un écosystème partenarial, la stratégie de communication vers les bénéficiaires et la définition d'un parcours de prescription. Nous apportons également un soutien sur la structuration globale de la démarche d'innovation.



## Ambitions 2019

Mettre en œuvre un pilote dans les Hauts-de-France pour :

- Tester l'offre existante et l'adéquation avec les besoins du public cible
- Engager les acteurs locaux pour créer un partenariat opérationnel solide sur le territoire du pilote
- Valider le modèle opératoire (réseaux de prescriptions et de souscription)

# Création d'un écosystème alimentaire inclusif



## Données clés

**2018**  
Lancement  
du programme

**21%**  
des français ont  
des difficultés pour  
se procurer  
une alimentation saine

**27%**  
des français ont  
des difficultés pour  
consommer des fruits  
et légumes frais  
tous les jours

**1**  
territoire  
d'expérimentation :  
Lille



## L'enjeu

En France, on observe des inégalités d'accès à une alimentation de qualité. L'alimentation est un marqueur social, notamment en termes de :

- Budget : l'alimentation est le 3ème poste de dépense dans le budget des ménages (après le transport et le logement)
- Consommation : les ménages modestes consomment notamment moins de fruits et légumes, plus de produits sucrés, et d'une manière générale moins de produits de qualité (produits bio, équitables, etc.).

Ainsi 53% des ménages modestes déclarent avoir des difficultés financières pour consommer des fruits et légumes tous les jours, contre 27% pour le reste des français.

Ces difficultés d'accès à une alimentation saine impactent de manière qualitative et quantitative l'alimentation des personnes et ont des conséquences sur leur santé (développement de maladies chroniques telles que l'obésité).

## La démarche proposée

Il est important de rappeler que le prix reste le premier critère de choix de l'alimentation pour 3 Français sur 4, et que l'environnement joue un rôle majeur sur les choix alimentaires, incitatif ou dissuasif. L'individu achète et consomme essentiellement les aliments qui se trouvent dans son environnement proche (domicile, écoles, lieux de travail, restaurants, supermarchés, etc.).

Le projet vise donc à implanter dans un quartier populaire, un écosystème alimentaire équilibré, conciliant impact social et pérennité économique.

Cet écosystème repose sur 3 activités socles : une ferme maraîchère bio-intensive, une légumerie et un système de distribution local (en vente directe, via les magasins de proximité, la restauration collective et commerciale, et via l'installation d'un restaurant de quartier).

La technique du micro-maraîchage bio-intensif est inspirée des maraîchers parisiens du 19ème siècle et permet, en associant les cultures de végétaux, de produire plus sur de petites surfaces. Elle repose sur le travail manuel et n'utilise



aucun engrais de synthèse. Grâce à l'atelier de transformation qui lui sera juxtaposé, les végétaux pourront être préparés (lavés, coupés, conditionnés) et distribués vers une cible élargie.

L'ancrage et l'impact local de cet écosystème seront assurés par la co-construction du projet avec et pour les habitants du quartier. Le projet vise à rendre accessible une alimentation saine et équilibrée, créer des emplois pérennes et proposer des formations sur les métiers de la chaîne proposée, recréer du lien social autour de l'alimentation.

## Les partenaires

Le projet s'appuie sur 2 partenaires industriels : Veolia d'une part, pour son expertise agronomique développée sur une ferme-pilote à Lomme, et sur Sodexo d'autre part, pour son ancrage territorial et partenarial avec les distributeurs locaux. Son inscription dans un quartier populaire à Lille est également soutenue par la Métropole Européenne de Lille ainsi que par les associations de quartier.

## Réalisations 2018

Le projet et ses parties prenantes se sont structurés en juin 2018 dans le cadre d'un appel à Manifestation d'intérêt de la Métropole Européenne de Lille (MEL) qui a identifié l'agriculture urbaine comme un vecteur d'inclusion sociale, de santé et d'amélioration de la qualité de vie dans le cadre de la mutation du quartier Concorde à Lille. Ce quartier composé de 3 900 habitants, pour lequel le taux de chômage est proche de 50%, est le 6ème quartier le plus pauvre de France.

Le projet d'écosystème alimentaire proposé par Veolia et Sodexo a été accepté par la ville. La mise en œuvre opérationnelle est en cours de discussion.

En parallèle, l'activité de production (ferme en micro-maraîchage bio-intensif) a été dimensionnée par Veolia sur la base des données collectées sur sa ferme-pilote à Lomme. De la même manière, Sodexo a mené une étude de marché sur l'activité de transformation des fruits et légumes et sur les types de débouchés à privilégier pour cette activité.

L'Action Tank a commencé à travailler de manière indépendante auprès des deux partenaires industriels pour identifier les éléments structurants des modèles économiques de chaque maillon de la chaîne, dans l'objectif d'équilibrer le système global, et d'agir sur l'accès des habitants du quartier à ces fruits et légumes de qualité.

## Ambitions 2019

- Etudier l'interaction de chaque activité avec les autres acteurs de l'écosystème pour élaborer un modèle économique d'ensemble équilibré et viable
- Aller à la rencontre des habitants du quartier Concorde pour comprendre leurs habitudes alimentaires en termes de produits consommés et de budget
- Poursuivre les discussions avec la ville de Lille pour la mise en œuvre opérationnelle du projet



## Annexe : liste des membres cotisants en 2018

### Entreprises membres

- Bouygues Bâtiment Ile-de-France, représentée par Stéphane Slama-Royer
- Danone SA, représentée par Emmanuelle Wargon
- Essilor, représentée par Alexandre Montague
- Fédération Nationale des Caisses d'Epargne, représentée par Florence Rainex
- La Banque Postale, représentée par Mouna Aoun
- Orange, représentée par Francine Bavay
- Renault SA, représentée par Oliver Faust
- Schneider Electric, représentée par Gilles Vermot-Desroches
- Sodexo, représentée par Denis Machuel
- Total, représentée par Manoëlle Lepoutre
- Veolia, représentée par Laurent Auguste
- Air Liquide, représentée par Louis-François Richard

### Associations membres

- Croix-Rouge française, représentée par Françoise Fromageau
- Habitat et Humanisme, représentée par Bernard Devert

Certains particuliers sont aussi membres de l'association.

## L'équipe





**Retrouvez**  
l'actualité des programmes  
sur [www.at-entreprise-pauvrete.org](http://www.at-entreprise-pauvrete.org)



**Suivez-nous sur :**  
[@ActionTanKEP](https://twitter.com/ActionTanKEP)

**Action  
Tank  
Entreprise  
& Pauvreté**

**Contact**  
[contact@at-entreprise-pauvrete.org](mailto:contact@at-entreprise-pauvrete.org)