

Soutenir la transformation des territoires

LABOMOBILES

Retour d'expérience sur la démarche
des LaboMobiles déployée en Gironde

novembre 2023

Sommaire

- 3 Édito
- 4 LaboMobiles, de quoi parle-t-on ?
- 6 La méthode LaboMobiles
- 8 Zoom sur 3 démarches
- 9 Cussac-Fort-Médoc
- 10 La Maison de la Matière Organique Oubliée
- 11 Osons les derniers jours Heureux
- 12 Notre retour d'expérience
- 13 Interview
Corinne Martinez, vice-présidente du Conseil Départemental de Gironde
Sébastien Palluault, directeur délégué d'Ellyx
- 14 Pour des dynamiques territoriales
en coresponsabilité porteuses d'innovation de rupture

Les partenaires des LaboMobiles



Conseil Départemental de la Gironde, Mission Agenda 21

La mission Agenda 21 du Conseil Départemental de la Gironde est une cellule de veille, d'appui et d'innovation, pour les transformations sociales, écologiques et démocratiques. Elle porte une approche transversale et anime les feuilles de route politiques "Résilience et Innovation territoriale" et "Démocratie participative". Ses missions consistent à la coordination, à l'accompagnement et à l'incubation de projets résilients en interne au Département et sur le territoire; et à l'animation du laboratoire d'innovation publique LaBase.



Ellyx, agence de R&D et d'innovation sociale

Ellyx est une agence en innovation sociale et intervient dans l'appui aux démarches et projets de transformation sociale. Forte de 10 ans d'expertise dans l'accompagnement de ces démarches, Ellyx dispose d'une capacité d'intervention assurée pour accompagner l'élaboration de programmes visant à structurer des coopérations étroites entre acteurs publics, acteurs socio-économiques et acteurs de la recherche. Notre enjeu est d'optimiser les capacités de transformation de ces innovations, de veiller à leur durabilité, à leur portage et leur appropriation par les publics concernés.

Édito



Corinne Martinez,
vice-présidente du Conseil
Départemental de Gironde



Sébastien Palluault,
directeur délégué d'Ellyx

Comment soutenir localement les démarches qui entendent changer en profondeur la manière dont nous répondons aux enjeux écologiques, sociaux et démocratiques ? Quels rôles les collectivités territoriales, les associations, les entreprises locales peuvent-elles jouer ensemble pour organiser de nouvelles capacités d'action ?

Depuis 2017, la mission Agenda 21 du Département de Gironde et l'agence d'innovation sociale Ellyx appuient, à travers les LaboMobiles, des collectifs d'acteurs qui s'engagent dans des dynamiques ambitieuses et radicales visant, par l'action à l'échelle locale, à transformer plus largement la société. La démarche LaboMobile vise précisément à faciliter la coopération, promouvoir l'expérimentation, mobiliser les énergies, développer le pouvoir d'agir autour de sujets qui concernent chacun d'entre nous : l'alimentation, l'habitat, l'emploi, la fin de vie, la démocratie locale...

Ce recueil présente les réflexions qui ont guidé cette démarche, détaille les activités et les projets qui se sont esquissés au cours des trois éditions. Il prend la forme d'un exposé des approches, des méthodes, des outils qui ont été mobilisés et conçus, tout en proposant des focus sur quelques projets accompagnés. A l'image de la démarche LaboMobile, il s'agit d'inspirer des cadres d'appui aux transformations sociales dans d'autres territoires. Son contenu a ainsi vocation à être questionné et mis en débat afin de nourrir la réflexion sur la manière de mettre en œuvre des solutions à « la bonne échelle », tout en partant des initiatives locales.

L'équipe des LaboMobiles

LaboMobiles, de quoi parle-t-on ?

Lancés en 2017 en Gironde par un appel à manifestation d'intérêt, les LaboMobiles se présentent initialement comme une offre d'animation territoriale dont l'objectif est de faciliter l'émergence d'innovations sociales et écologiques radicales.

Ce dispositif vise à favoriser l'émergence de projets à très haute ambition sociale, écologique et démocratique en Gironde et à renforcer les acteurs locaux dans leur capacité d'agir.

Son nom renvoie, via la contraction des termes «laboratoire» et «mobile» au mode opératoire itinérant de la démarche, basé sur le triptyque innovation publique, approche participative et expérimentation. L'enjeu des LaboMobiles est d'ancrer ces méthodes dans les territoires, auprès des acteurs qui mènent ces projets de transformation.

LaboMobiles, d'où cela vient-il ?

Constat n°1 / Des défis non adressés

Les enjeux sociaux et environnementaux sont toujours aussi prégnants et s'accroissent malgré un fourmillement d'initiatives privées et le développement de politiques publiques pour y répondre. Une logique des petits pas ne semble pas compatible avec l'ampleur des défis ni avec leur urgence.

Aller dans le bon sens ne suffit pas car ce n'est pas qu'une question de direction. C'est aussi une question d'intensité du changement.

Constat n°2 / Des modes d'action à inventer pour appuyer des démarches profondément transformatrices.

Les nouveaux enjeux sociaux et écologiques, imbriqués et complexes, questionnent les postures habituelles des porteurs de projets, et nécessitent de profonds changements, en particulier lors de la phase d'élaboration des projets.

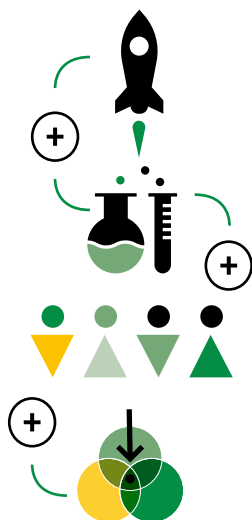
Par ailleurs les acteurs publics prennent conscience que les formats d'appui proposés (financement, accompagnement) ont leurs propres limites pour soutenir ces démarches. En sollicitant un appui, un projet peut ainsi être détourné de son ambition initiale, limité dans l'accomplissement du potentiel transformatif de sa démarche pour répondre aux attentes du financeur, ou bien ne pas réussir l'exercice de style imposé par le cadre proposé.

>> Une volonté de proposer un dispositif qui permet un accompagnement au bon niveau pour des démarches qui entendent répondre à des problématiques sociétales de manière ambitieuse, innovante... en vue de structurer, de démontrer et d'inspirer.

>> Une volonté d'expérimenter de nouvelles modalités d'accompagnement, d'innover, de corriger chemin faisant, de tester. Bref une démarche de recherche et développement social.



Pour consulter la page dédiée aux LaboMobiles sur le site internet du Conseil Départemental de la Gironde



Les partis pris de départ

Pour répondre à ces deux défis, les LaboMobiles reposent sur 4 principes qui forment un socle.

► La radicalité

Les LaboMobiles visent à expérimenter des objectifs de transformation radicale ; ils cherchent à agir sur la cause profonde de ce que l'on veut modifier.

► L'expérimentation

Pour atteindre l'ambition souhaitée, il faut pouvoir modifier des règles du jeu, bouleverser des cadres, changer des habitudes et en tirer les enseignements.

► La coresponsabilité

Pour agir à la hauteur des enjeux, il faut que chacun exerce sa responsabilité à 100% dans un système de coresponsabilité.

► Les communs

La notion de commun renvoie au fait que les fruits des démarches issues des LaboMobiles doivent être partagés par tous et relever d'un épanouissement collectif.

2017-2019

La première édition LaboMobile était pensée comme un dispositif d'accompagnement de porteurs de projet (collectivités territoriales ou collectifs citoyens) dans un objectif de réalisation des ambitions souhaitées dans un cadre de coresponsabilité

2020-2021

La deuxième version des LaboMobiles propose des modifications importantes par rapport à la première notamment dans les règles de sélection des démarches et les modalités d'accompagnement. Ces changements ont été motivés par la volonté de structurer des dynamiques collectives d'acteurs déjà engagés sur des expérimentations locales en lien avec des transformations de collectives.






Une volonté de transformation

La démarche des LaboMobiles vise à faire émerger des projets d'innovation de rupture, qui proposent de nouveaux modèles ou systèmes de coopération permettant des réponses à la hauteur des enjeux. La feuille de route opérationnelle arrêtée collectivement à la fin du LaboMobile présente une trajectoire concrète permettant l'atteinte à 100% de l'objectif fixé autour de chaque projet.

Pour la première édition des LaboMobiles, 9 projets sont retenus, 5 sont accompagnés jusqu'au bout de la démarche (dont le projet « Cussac-Fort-Médoc pour une alimentation 100% bio et locale » présenté page 9 [🔗](#)).

Pour la deuxième édition, sur 6 projets pré-sélectionnés, 3 collectifs sont effectivement accompagnés jusqu'à la production de la feuille de route (dont les projets « Maison des Matières Organiques Oubliées » présenté page 10 [🔗](#) et « Osons les Derniers Jours Heureux » présenté page 11 [🔗](#)).

Principales itérations

- 
 ► Le portage des projets doit être assuré par **des collectifs d'acteurs hybrides** : au moins deux personnes physiques ou morales
- 
 ► **Une démarche pro-active** d'identification de collectifs déjà existants est menée en complément de l'appel à manifestation d'intérêt (sourcing)
- 
 ► **Une phase 0** est introduite suite à la pré-sélection des dossiers pour former les collectifs sur la philosophie des LaboMobiles (radicalité, expérimentation, coresponsabilité, communs) et les aider à se structurer
- 
 ► **Un écrit** sous forme de charte formalise l'engagement mutuel des membres du collectif
- 
 ► **Un changement de posture** de l'équipe d'appui qui passe de l'accompagnement de projet à un soutien des dynamiques collectives d'acteurs dans l'objectif de créer les conditions nécessaires à l'atteinte des ambitions projetées.

La méthode LaboMobiles

Conçue dans le cadre d'une démarche de recherche et développement, la méthode des LaboMobiles a profondément évolué entre les deux premières éditions comme indiqué page précédente. La méthode présentée ici est le fruit de cet apprentissage.

La capitalisation de la démarche sur un plan scientifique a été assurée chemin faisant par la publication de deux articles, et l'organisation d'un webinaire.

Un parcours d'appui LaboMobiles en 2 étapes

► La consolidation et la formation du collectif

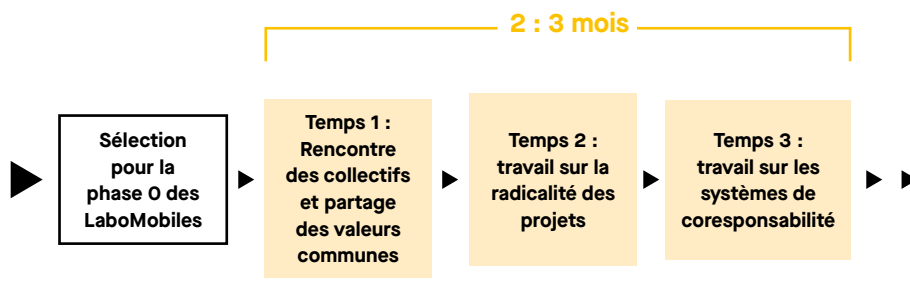
Phase durant laquelle le socle de la dynamique collective est consolidé et appuyé par l'équipe des LaboMobiles

► L'écriture des chemins de transformation

Phase durant laquelle l'ambition et les projets portés par le collectif sont structurés en lien avec l'équipe LaboMobiles.



Le process LaboMobiles



Quel est l'accompagnement proposé ?



Garante des valeurs des LaboMobiles, l'équipe accompagne les collectifs en animant les rencontres au moyen d'outils créés sur mesure et de techniques d'animation adaptées.

Travail sur la gouvernance, l'ambition, cartographie des parties prenantes, structuration de la feuille de route avec les objectifs, les financements, les appuis politiques possibles, le plaidoyer... l'équipe des LaboMobiles propose

une approche complète pour accompagner les collectifs au bon niveau de réalisation de leur ambition.

La boîte à outils mobilisée permet d'organiser le travail en intelligence collective et de formaliser les avancées jusqu'à la rédaction de la feuille de route du projet tout en restant fidèle aux principes des LaboMobiles (radicalité, coresponsabilité, expérimentation, communs).

Qu'est-ce que « le mode Labo » ?

L'accompagnement proposé par les LaboMobiles suit une démarche consistant à « partir de là où on veut aller »

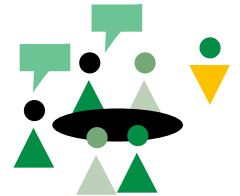
- 1- Fixer le cap et l'ambition
- 2- Identifier les parties prenantes
- 3- Identifier les démarches inspirantes
- 4- Identifier les compétences nécessaires
- 5- Mesurer les parts de responsabilité
- 6- Coordonner une dynamique multi acteurs



Selon les besoins des projets, l'équipe des LaboMobiles mobilise des outils et méthodes adaptés.

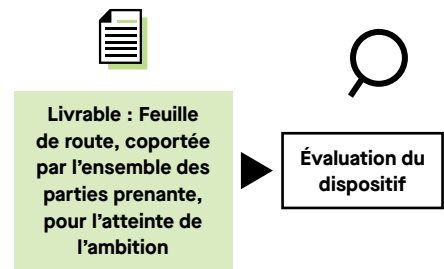
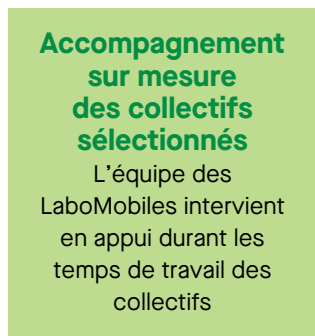
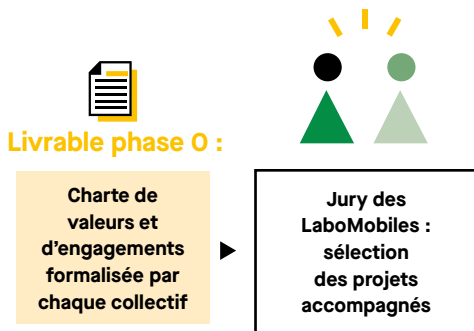
Des outils pour mobiliser ses parties prenantes

- ▶ définir les acteurs clés de la gouvernance
- ▶ formaliser la charte d'engagement
- ▶ définir les partenaires clés du projet qui peuvent avoir un effet levier financier, réglementaire, territorial



Des outils pour garantir l'ambition du projet

- ▶ valider les ressources et moyens à long terme
- ▶ valider les jalons et caps à passer
- ▶ assurer la prise de posture expérimentale et réflexive des membres du collectif
- ▶ mettre en réseau et appuyer les échanges avec les acteurs clés



3 : 9 mois

Les modalités de contenu et le rythme de l'accompagnement peuvent intégrer une certaine souplesse afin de tenir compte de la réalité du terrain, des contraintes et opportunités rencontrées par les collectifs. De même, les éléments de contenu peuvent être aménagés et réinterprétés, notamment dans l'optique d'une forte autonomie des collectifs.



Zoom sur

3 démarches accompagnées dans le cadre des LaboMobiles

3 sujets à forts enjeux

Que ce soit pour mettre en place une alimentation 100% bio et locale dans un village du Médoc, pour créer une filière valorisant l'économie circulaire de nos déchets organiques corporels sur la métropole de Bordeaux, ou pour transformer notre rapport à la mort dans le Sud-Gironde... les défis sont immenses, les freins multiples, les acteurs dispersés et, parfois, les tabous tenaces.

Nous avons identifié à titre d'exemple trois démarches assez représentatives des projets accompagnés par les LaboMobiles.

Chacune d'entre elles porte des enjeux qu'il aurait été difficile d'appréhender directement dans une logique projet (ressources, objectifs, indicateurs, évaluation...) sans auparavant prendre le temps de questionner l'ambition, la gouvernance, les stratégies d'alliances, le cadre juridique...

Avec les LaboMobiles, ces démarches ont pu avancer en expérimentant, en coresponsabilité, tout en assumant leur part de radicalité au service de l'intérêt général. A leur manière, chacun de ces projets a fait bouger des lignes sur son territoire et au-delà. La dynamique de transformation a dépassé le noyau des porteurs de projets.



3 territoires

- ▶ **Cussac-Fort-Médoc**
Un village pour une alimentation 100% Bio et locale. Tous mobilisés !
- ▶ **Bordeaux Métropole**
Tous engagés pour une gestion 100% circulaire de nos excréta !
- ▶ **Sud-Gironde**
Une fabrique territoriale de nos derniers jours heureux

3 dynamiques d'acteurs

La formation des collectifs portant ces trois projets illustre bien la diversité de logiques possibles que rencontre l'équipe des LaboMobiles.

Dans le cas de Cussac-Fort Médoc, la Mairie est à l'initiative, puis le cercle des parties prenantes s'élargit.

Pour la Mammo - Maison Métropolitaine de la Matière Organique Oubliée - plusieurs jeunes acteurs économiques ou associatifs qui expérimentent sur ce sujet s'associent

Enfin, la démarche OLDJH - Osons Les Derniers Jours Heureux - associe une coopérative funéraire et une maison de retraite.

Échange avec Dominique Fédieu,
Maire de Cussac-Fort-Médoc depuis
2009, conseiller départemental de la
Gironde depuis 2015.



Visite du jardin de la commune en présence de Dominique Fédieu, Sandrine Lavergne présidente d'un plus bio, Eve Demange conseillère municipale de Bordeaux, Dominique Granier Président de la Safer Occitanie.



Photo prise en septembre 2023 lors de la venue du réseau Un plus bio sur la question des régies agricoles

Acteurs structurant le collectif et dynamique locale

La dynamique s'est structurée autour de la mairie de Cussac-Fort-Médoc : élus et agents.

Au fil de la démarche, le projet a élargi son cercle de participants en s'ouvrant à la population : appel à participation, ateliers, enquête de perception...



L'œil de l'équipe des LaboMobiles

Une démarche qui fait la démonstration qu'avec la mobilisation de l'ensemble des acteurs en responsabilité (les habitants, les commerces, les producteurs, les collectivités...), un village peut atteindre un objectif ambitieux, porteur de transformations radicales sur un sujet central qu'est celui de l'alimentation.



Présentation
vidéo du projet

Cussac-Fort-Médoc

Un village engagé pour une alimentation saine 100% bio et locale !

De quoi on parle ?

Le village de Cussac-Fort-Médoc, 2300 habitants, s'est engagé dans une dynamique ambitieuse pour favoriser une alimentation 100% bio et locale. Le projet implique la production, avec notamment une régie agricole, la distribution et l'animation. Il s'agit d'un véritable projet alimentaire territorial au niveau du village impliquant la population, les commerçants, les agriculteurs, la municipalité.

Quel est le point de départ du projet ?

En 2014, nous avons formulé le projet de créer des vergers et jardins collectifs dans le cadre de la campagne municipale. Puis en 2015 j'ai intégré le conseil d'administration de l'association « Un plus bio ». C'est ainsi que j'ai découvert l'exemple de la commune de Mouans-Sartoux qui a créé une régie agricole pour alimenter en bio sa cantine scolaire. Nous avons commencé à intégrer du bio dans les cantines, notamment avec du pain issu de farines bio et locales et un repas 100% bio mensuel.

Quand la démarche des LaboMobiles s'est lancée, nous avons candidaté. Nous avons dans l'idée d'être accompagnés pour développer ce projet car les ressources humaines de notre petite commune sont réduites.

Que vous ont apporté les LaboMobiles ?

Le LaboMobile a eu comme apport de mettre en place une réelle politique publique participative et de construire un projet de territoire qui fédère tous les acteurs.

Grâce aux LaboMobiles, nous avons pu vérifier que l'idée initiale de la municipalité rejoignait des préoccupations citoyennes. Nous avons très vite compris qu'il fallait embaucher un maraîcher au sein des services techniques pour faire vivre ce projet même s'il ne se résume pas à la régie.

Et aujourd'hui on en est où ?

Le projet continue avec un jardin partagé et un verger au Fort-Médoc comprenant une centaine de fruitiers. Nous avons eu la première récolte d'abricots cet été 2023 !

Notre régie agricole fait un demi-hectare en production maraîchère, nous souhaitons l'étendre sur 2000 m² supplémentaires en conventionnant avec des propriétaires privés. Nous avons été soutenus par le Département et le fonds Leader (fonds européen) pour nous équiper en serres et en outils pour permettre d'étendre la saison de production. Notre maraîcher va être épaulé par un apprenti pour les 2 ans à venir sur la production et l'animation.

Notre régie assure autour de 2 tonnes de production annuelle (ce chiffre est évidemment variable d'une année à l'autre). La moitié est consommée par la restauration scolaire, ¼ est vendu au restaurant local et l'autre quart est proposé à la population ou en paniers solidaires via le CCAS. Depuis cet été, l'épicier a accepté de vendre les légumes de la régie.

Échange avec Stéphanie Mazet,
cofondatrice de Mundao
et de la Mammo.



. Les acteurs structurant le collectif en novembre 2021

- La Fumainerie : association créée en 2018 pour assurer une animation territoriale de l'assainissement écologique et mettre en place des expérimentations
- Mundao : Société (SAS) créée en 2015, conçoit des couches compostables et expérimente pour repenser les systèmes de collecte et de compostage de ses couches
- Un Petit Coin de Paradis : Société (SARL) créée en 2010 qui conçoit et installe des toilettes sèches dans différentes localisations (festivals, particuliers, lieux de travaux...)



L'œil de l'équipe des LaboMobiles

Deux points intéressants à souligner au sujet du succès de la Mammo :

- les acteurs du collectif étaient déjà chacun en train d'expérimenter. Avec les Labomobiles, ils ont pu se mettre en synergie.
- Des acteurs privés qui portent un plaidoyer relevant de l'intérêt général (préservation de la ressource en eau, prévention déchets et valorisation des ressources), qui aboutit à l'inscription à l'agenda politique local.

La Maison de la Matière Organique Oubliée

Tous engagés pour une gestion 100% circulaire de nos excréta !

De quoi on parle ?

L'objectif poursuivi par le collectif est de promouvoir et d'organiser la filière de gestion circulaire des excréta humains du territoire de Bordeaux Métropole et d'accompagner son essaimage sur d'autres territoires.

Pour cela le collectif intervient de trois manières différentes :

- ▶ La création d'un écosystème et d'une filière en capacité de gérer les excréta de manière circulaire
- ▶ Le développement des outils politiques, techniques et des moyens nécessaires
- ▶ Le développement d'une méthode spécifique, l'expérimentation des outils, des solutions et de la logistique sur un territoire-test, et construction du cadre politique local puis déploiement plus large.

Quel est le point de départ de la démarche ?

Nous nous connaissons depuis une année et constatons des convergences. On a décidé de répondre aux Labomobiles pour mettre en place une gestion circulaire des excréta. Nous envisagions déjà des choses ensemble et c'était une opportunité pour aller plus loin.

Que vous ont apporté les LaboMobiles ?

Cela nous a permis de réfléchir de manière plus structurée, d'être mieux outillés, de valider la pertinence de notre idée, pour avancer avec plus de confiance. Sans les Labomobiles, nous n'aurions pas créé cette structure, la Mammo, qui est devenue ensuite une association. On ne serait pas arrivé à ce résultat dans ce laps de temps. Cette démarche nous a permis d'embaucher une coordinatrice qui est encore en poste.

Et aujourd'hui on en est où ?

La Mammo s'est structurée en association début 2023 autour de La Fumainerie, Mundao et Un Petit coin de Paradis et de particuliers qui souhaitent s'impliquer dans cette démarche.

Le montage d'un marché innovant avec Bordeaux Métropole est sur le point d'aboutir sur l'étude de gisement et d'opportunités pour développer des filières d'assainissement écologique sur le territoire (co-porté par la Mammo, Solagro et Le Sommer Environnement). « Ce marché innovant* peut fonctionner car nous avons une collectivité qui est à l'écoute. C'est une suite logique de ce qu'on a mis en place dans les Labomobiles en matière de radicalité. »

Nous recherchons un lieu pour pouvoir composter avec d'autres structures locales et nous avons un programme sur la qualité et l'innocuité du compost. Nous étudions la pertinence de systèmes d'assainissement alternatifs, notamment avec le LyRE et l'INRAE transfert.



Présentation vidéo du projet



* Pour en savoir plus
sur les marchés innovants

Osons les derniers jours Heureux

Échange avec Olivier Gallet,
cofondateur de la SCIC Syprès

Une fabrique territoriale de nos derniers jours heureux

De quoi on parle ?

Créée en 2019, la société coopérative de pompes funèbres Syprès a dès le départ vocation à changer le regard sur la mort. Elle a engagé un travail en ce sens avec le pôle ressources Lou Vesin de l'EPHAD de Captieux (rattaché à l'ADGESSA) en juillet 2020, à partir d'une première intervention de Syprès auprès des équipes et résidents de l'EHPAD Aïrial de Biron. Nous voulions une démarche de living lab. Lorsque l'appel à candidature des LaboMobiles est sorti, nous nous sommes positionnés car cela faisait sens.

Acteurs structurant le collectif et dynamique locale

SCIC Syprès, coopérative funéraire sous statut SCIC basée sur le territoire de la Métropole de Bordeaux.

Syprès développe une démarche de recherche et d'innovation autour de nouvelles pratiques funéraires et une réflexion sur l'approche de la mort et du deuil.

- Pôle ressources Lou Vesin (EPHAD Aïrial de Biron – ADGESSA)
Il déploie plusieurs axes d'action sur le territoire de Captieux et des communes avoisinantes autour de la perte d'autonomie, de l'accompagnement aux aidants, de la sensibilisation au vieillissement.

Le projet se situe dans le Sud Gironde, sur un bassin de vie potentiel de 11 communes autour de Captieux.

Quel est le point de départ du projet ?

Le collectif s'inscrit dans un changement de paradigme autour de la mort avec la vision suivante : toutes les personnes du territoire du Sud Gironde doivent pouvoir choisir de manière éclairée et anticipée les dispositions liées à leurs derniers jours, leur décès et à leur hommage.

Le collectif promeut une conception de la mort abordée à toutes les étapes de la vie afin de permettre à chacun de faire le deuil de son autonomie, de sa vie passée, de ses proches disparus.

Il s'agit de concevoir un modèle d'accompagnement préventif et global adapté à chaque territoire et transposable à l'échelle nationale.

Pour ce faire, les ressources du territoire (maisons de retraite, tiers-lieux, communes et citoyens...) sont autant de leviers de coopération au service de ce changement radical pour le bien commun.

Que vous ont apporté les LaboMobiles ?

Les LaboMobiles ont apporté une confirmation méthodologique. Quand on démarre quelque chose on n'est pas sûr de nous. Quand on a Ellyx et le Département on se sent plus forts. Cela nous a aussi donné une forte légitimité auprès des acteurs, notamment les communes. Le Département a joué le rôle de tiers de confiance.

Nous avons donc pu avoir l'attention de partenaires, leur intérêt alors que notre sujet n'est pas facile.

Et aujourd'hui on en est où ?

Nous avons pu réunir l'ensemble des acteurs concernés pour les sensibiliser : communes, professionnels du funéraire, acteurs du médico-social, du médical, des notaires, des particuliers.

Cela s'est fait sous forme d'ateliers sur le territoire. Nous avons fait intervenir par exemple des biographes hospitaliers.

L'an dernier nous avons travaillé un parcours de dernières volontés : avec 18 ateliers sur tout le territoire de Captieux et de Bazas. Certains étaient organisés en Ephaad, d'autres non.

Aujourd'hui nous sommes en pleine levée de fonds pour créer un poste afin d'animer cette démarche.

L'œil de l'équipe des LaboMobiles

Autour d'un sujet très compliqué, qui peut faire peur, on peut tous se regrouper. Cette démarche a mobilisé beaucoup d'énergie mais elle nous a appris que même lorsqu'il y a controverse ou tabou, il est possible de rassembler les acteurs. Finalement, le défi c'était : comment ne pas avoir peur des sujets qui fâchent, des sujets qu'on cache. Le potentiel est gigantesque.



Présentation vidéo du projet

Notre retour d'expérience

Véritable démarche de recherche et développement, les LaboMobiles ont permis de nourrir la réflexion et de documenter les pratiques du Département et d'Ellyx en matière d'appui aux démarches territoriales d'innovation de rupture sociale et écologique. Voici quelques enseignements issus de cette expérience.

L'expérience des LaboMobiles a nourri cette grille de lecture sur les conditions nécessaires à la transformation et la manière dont des signaux faibles peuvent s'articuler pour contribuer à une transformation profonde à l'échelle d'un territoire.



Pour en savoir plus sur les enseignements de la démarche, consultez l'article paru dans la revue *Horizons Publics*, dédiée à la transformation publique, septembre-octobre 2021

Interview



Corinne Martinez, vice-présidente du Conseil Départemental de Gironde



Sébastien Palluault, directeur délégué d'Ellyx

Si vous deviez présenter les Labomobiles en une phrase ?

Corinne Martinez : Les Labomobiles servent à accompagner des porteurs d'idées, même si les projets ne sont pas complètement avancés, pour des idées qui changent vraiment les choses. Quel que soit le territoire, quelle que soit la thématique.

Sébastien Palluault : C'est une démarche pour faire émerger des projets très ambitieux de transition sociale et écologique en Gironde.

Qu'est-ce qui est vraiment original dans cette démarche ?

C.M : C'est l'accompagnement très fin, sur mesure. On n'influence pas le fond du projet, on ne l'oriente pas dans un sens ou dans l'autre. On est là pour donner tous les outils pour qu'il puisse aboutir avec le plus haut niveau d'ambition possible.

S.P : C'est l'appui sur la question de la radicalité. Cela nécessite d'être ambitieux, cela ne peut pas se faire seul, et cela demande de se projeter sur quelque chose qui n'existe pas encore. Inventer, c'est cheminer, douter... Tout le monde doit se mettre en situation de déséquilibre. C'est toute la difficulté de la démarche.

Qu'est-ce qui vous a surpris ou étonné ?

C.M : Je me suis rendu compte que, pour les projets accompagnés, les Labomobiles devenaient comme un label, un gage de sérieux : une démarche solide, radicale, de qualité. J'ai aussi été surprise par certains sujets de la deuxième édition auxquels je ne m'attendais pas du tout (Mammo, OLDJH...)

S.P : C'est de se rendre compte à quel point le chemin est semé d'embûches quand on vise une transformation profonde. Ces collectifs d'acteurs, malgré toute la bonne volonté du monde, rencontrent énormément de contraintes. Ils ont besoin que les cadres d'intervention changent aussi.

Puisque que c'est une démarche de recherche et développement, qu'avez-vous appris en portant ce dispositif ?

C.M : Je retiens surtout la méthode et l'exigence quand on vise une transformation radicale et un très haut niveau d'ambition. Les outils, l'animation, les questions à se poser. C'est très construit et ça permet de mieux construire son projet.

S.P : Ce que nous avons appris, c'est que pour réaliser l'ambition de transformation il faut travailler à la fois auprès des projets, mais aussi auprès des partenaires qui les soutiennent afin qu'ils créent des conditions favorables. La démarche LaboMobile est un des premiers cadres qui permettent cela sur lesquels on a travaillé. C'est cela qu'on appelle la double échelle.

Avec le recul, quels sont les points d'amélioration ?

C.M : On a eu du mal à toucher les élus locaux pour qu'ils s'emparent pleinement de cette opportunité pour leurs territoires. Peut-être le vocabulaire qui n'était pas adapté, pas assez clair, pas assez direct.

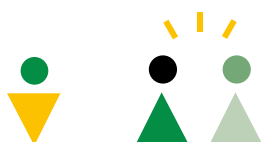
S.P : L'existence d'un écosystème territorial d'acteurs qui accompagnent les démarches qui sortent des LaboMobiles est important, pour avoir un appui politique fort. Aujourd'hui c'est une faiblesse pour les projets territoriaux de transformation sociale innovant : on a structuré un écosystème qui accepte qu'une start up ne gagne pas d'argent pendant 10 ans, mais on peine à financer et reconnaître les démarches d'innovation sociale dans une logique de long terme. C'est une question de volonté politique, de perception de la valeur de ces démarches de transformation sociale.

Que faites-vous différemment depuis cette expérience ?

C.M : Je suis toujours en train de me dire : « Est-ce une ambition vraiment radicale ? Est-ce que ça va vraiment transformer ? ».

S.P : Ça a complètement changé notre métier. Aujourd'hui, nous accompagnons des agences de l'état, des collectivités territoriales ou des programmes de formation sur ces deux échelles. Tout le champ de l'innovation sociale reposait sur une logique de dispositifs et d'incubateurs. Désormais, nous avons changé notre positionnement : nous travaillons aussi pour transformer l'écosystème d'innovation.

Pour des dynamiques territoriales en coresponsabilité porteuses d'innovation de rupture



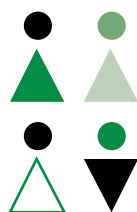
Aller vers et sélectionner les collectifs

Nos principaux points de vigilance

Le biais de sélection (autocensure ou « experts des AMI »)
La création d'effets d'aubaine

Modalités possibles

- ▶ Communication autour de l'AMI : faire l'effort d'aller jusqu'aux publics, y compris ceux qui ne sont pas en veille permanente
- ▶ Effectuer un sourcing en amont : s'autoriser une veille sur les territoires et des prises de contact directes pour encourager des candidatures à fort potentiel
- ▶ Permettre des modalités de dépôt de candidature plus inclusives : à l'oral, par téléphone, sur entretien...



S'ouvrir à des acteurs diversifiés

Nos principaux points de vigilance

- ▶ Veiller à ne pas fermer la porte à des collectifs non formalisés (par exemple sans personne morale)
- ▶ Rendre le dispositif accessible aux collectifs hybrides

Modalités possibles

- ▶ Autoriser, voire encourager les collectifs hybrides, qui peuvent être composés de personnes morales ou physiques
- ▶ Désinstitutionnaliser la démarche : une candidature très simple à déposer, pas de démarche administrative nécessaire, aucun justificatif demandé.



Organiser le partage de l'ambition et des valeurs

Nos principaux points de vigilance

Poser clairement les responsabilités propres et partagées
Prévenir un désengagement des collectifs ou de certains acteurs du collectif

Modalités possibles

- ▶ Proposer une phase 0 avec des collectifs présélectionnés pour les « former » et partager la philosophie du dispositif
- ▶ Sceller un engagement mutuel sous forme de charte avant l'entrée dans la phase suivante d'accompagnement



Adapter la boîte à outils aux besoins des démarches

Nos principaux points de vigilance

- ▶ S'adapter aux besoins réels des collectifs en fonction des projets et de leur degré de maturité
- ▶ Éviter les process normés et dupliqués pour rendre l'accompagnement réellement opérant pour les collectifs
- ▶ Proposer un appui adapté et non formaté, permettant ...

Modalités possibles

- ▶ Proposer un appui adapté et non formaté, permettant de creuser différents aspects des projets selon les besoins
- ▶ Laisser les collectifs maîtres de l'animation et du pilotage
- ▶ Prévoir la coconstruction d'outils de travail et d'animation sur mesure

Formaliser les engagements mutuels du collectif pour porter le projet



Nos principaux points de vigilance

- ▶ Éviter l'arrêt brutal de la dynamique engagée à la fin de l'accompagnement
- ▶ Faire vivre la notion de coresponsabilité au-delà de la période d'accompagnement dans le cadre du dispositif

Modalités possibles

- ▶ Prévoir la fin de l'accompagnement comme une transition
- ▶ Produire un livrable final sous forme de feuille de route plutôt que d'un reporting
- ▶ Éprouver la coopération du collectif par la mise en œuvre de projets contribuant à l'atteinte de l'ambition

Définir les temporalités du projet

Nos principaux points de vigilance

- ▶ Marquer le temps d'impulsion et de structuration de la démarche sur un an (appui par les LaboMobiles)
- ▶ Créer les conditions du projet sur le long terme



Modalités possibles

- ▶ Mettre en place une résidence pour incarner le pas de côté, la dimension expérimentale du projet
- ▶ Donner à voir les caps à passer sur l'année d'appui, et sur le temps long (feuille de route)



Faire évoluer la posture de l'équipe d'appui

Nos principaux points de vigilance

- ▶ Favoriser l'autonomie des collectifs, rester à sa juste place
- ▶ Éviter de tomber dans une relation client/prestataire

Modalités possibles

- ▶ S'assurer de la capacité des collectifs à porter et s'engager pour le projet (cf phase 0)
- ▶ Favoriser l'autonomie des collectifs, rester à sa juste place ; accepter qu'ils se pilotent eux-mêmes



Faire évoluer la posture du porteur du dispositif

Nos principaux points de vigilance

- ▶ Éviter de tomber dans une relation bénéficiaire/financeur
- ▶ Éviter la standardisation des projets, l'atténuation de leur radicalité pour « rentrer dans les cases »

Modalités possibles

- ▶ Instaurer une horizontalité entre les porteurs du dispositif et les collectifs porteurs de projets
- ▶ Être dans une posture apprenante : intégrer les enseignements tirés pour questionner ses règlements d'intervention

Projets accompagnés



► Première édition



► Seconde édition



► Troisième édition

