

# Mobilité inclusive

Comment réunir les conditions de succès pour créer un garage solidaire avec le dispositif Fabrique à initiatives ?



GUIDE MÉTHODOLOGIQUE

Février 2021

**« Comment réunir les conditions de succès pour créer un garage solidaire avec le dispositif Fabrique à initiatives ? »**

Publication réalisée par l'Avisé, en partenariat avec la Fondation PSA.

**Directrice de la publication :** Cécile Leclair (Avisé)

**Rédaction :** Bérengère Daviaud (Avisé), Emmanuelle Genoud

**Comité éditorial :** Xavier Hamel (Fondation PSA), Kanitha Kernem-Auclair (Avisé), Léa Volle (Avisé), Marielle Zieds (Avisé)

**Conception graphique et maquettage :** La Mécanique du Sens

**Photos de couverture :** Fondation PSA – Avisé

**Remerciements :** Nous remercions l'ensemble des partenaires qui ont contribué à la réalisation de cette publication en partageant leurs travaux et leurs retours d'expériences.

©Avisé Février 2021 – Tous droits réservés

Avisé – 18, avenue Parmentier, 75011 Paris – 01 53 25 02 25 – [contact@avise.org](mailto:contact@avise.org) – [www.avise.org](http://www.avise.org)

---

## SOMMAIRE

### Introduction

### COMPRENDRE

**Qu'est-ce qu'un garage solidaire et quelle est l'utilité du dispositif  
Fabrique à initiatives pour accompagner l'émergence de nouveaux projets ?** p. 5

---

La mobilité inclusive p. 6  
Les garages solidaires p. 6  
La Fabrique à initiatives p. 9

### DE L'IDÉE À LA CRÉATION D'ACTIVITÉ

**La démarche de la Fabrique à initiatives pour co-construire un garage solidaire en 3 étapes** p. 12

---

Vue d'ensemble et précisions méthodologiques p. 13  
Étape n° 1 : Détecter les besoins de mobilité du territoire p. 15  
Étape n° 2 : Identifier une solution pertinente et constituer un groupe-projet p. 25  
Étape n° 3 : Construire une activité sur-mesure à travers une étude d'opportunité  
et détecter un porteur de projet p. 36

### FICHES RÉCAP'

**Zoom sur les démarches des cinq Fabriques à initiatives** p. 46

---

Fiche n° 1 : ATIS – Périgord Vert (Nouvelle-Aquitaine) p. 47  
Fiche n° 2 : L'ADRESS – Argentanais (Normandie) p. 51  
Fiche n° 3 : Le Centsept – Commune de Décines-Charpieu (Auvergne-Rhône-Alpes) p. 56  
Fiche n° 4 : Le TAg29 – Pays de Brest et le Pays Centre Ouest Bretagne (Bretagne) p. 60  
Fiche n° 5 : Courant Fort – Nord Drôme-Ardèche (Auvergne-Rhône-Alpes) p. 64

---

## INTRODUCTION

### Contexte

---

Depuis 2017, la Fondation PSA et l'Avisé portent le programme « Mobilité inclusive » qui vise à professionnaliser les garages solidaires, via des séminaires d'accompagnement collectif adaptés à leurs besoins, et à outiller le secteur par la réalisation de guides et d'outils méthodologiques accessibles à tous.

En 2020-2021, la Fondation PSA s'associe à l'Avisé et au dispositif Fabriques à initiatives qu'elle anime, afin de **soutenir des démarches de co-construction de garages solidaires dans des territoires en demande de solutions de mobilité.**

À la suite d'un appel à manifestation d'intérêt, cinq structures et cinq territoires d'action ont été retenus : **ATIS dans le Périgord Vert (Nouvelle-Aquitaine), l'ADRESS dans l'argentanais (Normandie), le Centsept sur la commune de Décines-Charpieu (Auvergne-Rhône-Alpes), TAG29 sur les Pays de Brest et de Centre Ouest Bretagne (Bretagne) et Courant Fort dans le nord Drôme-Ardèche (Auvergne-Rhône-Alpes).**

### Objectifs

---

Cette publication a pour but de présenter la démarche engagée par les cinq Fabriques à initiatives, de capitaliser leurs bonnes pratiques et de transmettre leurs enseignements à toute personne ou collectif intéressé par la création d'un garage solidaire : collectivité, association ou porteur de projet individuel.

Cette publication s'inscrit dans la lignée du premier guide développé par l'Avisé et la Fondation PSA, *Comment créer et développer un garage solidaire ?*, avec une approche complémentaire : celle de **la création d'un garage solidaire à travers l'appui d'un acteur spécialisé dans l'animation territoriale et l'ingénierie de projet, la Fabrique à initiatives.**

La démarche et les méthodes présentées sont spécifiques à la Fabrique à initiatives mais pourront être source d'inspiration pour d'autres porteurs de projet.

- **La première partie** de cette publication vise à donner des éléments de compréhension des concepts utilisés, à savoir la mobilité inclusive, les garages solidaires et le dispositif Fabrique à initiatives.
- **La deuxième partie** a pour but de dégager les étapes clés de l'analyse des besoins d'un territoire et de la création d'un garage solidaire en réponse à ces besoins et de les illustrer d'exemples et de conseils pratiques.
- **La troisième partie** présente les études de cas des démarches engagées par les cinq Fabriques à initiatives partenaires du programme.

La Fondation PSA et l'Avisé remercient vivement les chargés de mission Fabrique à initiatives qui ont permis la réalisation de ce guide : Pauline Horvath de l'ADRESS, Emilie Jungo et Claire Vergnes-Soulié de Courant Fort, Fabienne Delahaye du Centsept, Gwendal Evenou du TAG 29 et Pierre Simonnet d'ATIS.

La Fondation PSA et l'Avisé remercient également Renaud Barbe, directeur de la Régie de Territoire Progress, Guillaume Garson, directeur d'Essonne Mobilités, Jérôme Troquereau, directeur d'APREVA 33 et d'APREVA 47, Antoine Bonin, chargé de mission à France Active Franche-Comté et François Bron-Legrand, chargé de mission à l'ADRESS, pour leurs témoignages éclairants.

## **QU'EST-CE QU'UN GARAGE SOLIDAIRE ET QUELLE EST L'UTILITÉ DU DISPOSITIF FABRIQUE À INITIATIVES POUR ACCOMPAGNER L'ÉMERGENCE DE NOUVEAUX PROJETS ?**

Sur les territoires, des initiatives se créent et se développent pour apporter des solutions aux difficultés de mobilité rencontrées par les publics les plus fragiles. Parmi elles, les garages solidaires apportent une part de ces solutions en contribuant à l'insertion sociale et professionnelle de leurs bénéficiaires.

Lorsqu'aucun porteur de projet n'est présent pour construire ces initiatives, le dispositif Fabrique à initiatives apporte son expertise en matière d'animation territoriale, de modélisation économique et d'innovation sociale pour impulser des solutions avec les acteurs locaux.

## La mobilité inclusive

Se rendre sur son lieu de travail, faire ses courses, rechercher une formation, aller chez le médecin... autant d'activités du quotidien pour lesquelles les individus sont souvent dépendants de leur voiture ou des transports en commun. La mobilité est une aspiration légitime et une condition essentielle pour une (ré)insertion sociale. Cependant, en France, de nombreuses personnes éprouvent des freins importants à la mobilité.

La mobilité inclusive vise à dépasser les facteurs géographiques, physiques, financiers ou culturels qui limitent les personnes dans leur mobilité. Une attention particulière est portée aux jeunes, aux personnes âgées ou à mobilité réduite, aux personnes sans emploi ou aux habitants des zones rurales.

Depuis plusieurs années, des solutions émergent sur les territoires : auto-écoles sociales, plateformes de mobilité et de location solidaire, micro-transport individuel ou collectif, ou encore garages solidaires.

### Quelques données chiffrées

Les problèmes de mobilité peuvent concerner jusqu'à 20% des Français en âge de travailler, soit 7 millions de personnes.

Près de 25% des Français déclarent avoir déjà renoncé à un emploi ou une formation faute de moyen pour se déplacer.

41% des employeurs déclarent avoir rencontré des difficultés à pourvoir un poste pour des questions de mobilité et 59% d'entre eux font état de candidats ayant refusé une embauche suite à des problèmes de mobilité.

Source : [www.mobiliteinclusive.com/plaidoyer](http://www.mobiliteinclusive.com/plaidoyer)



#### POUR ALLER PLUS LOIN

Consultez les études du Laboratoire de la Mobilité inclusive sur [www.mobiliteinclusive.com](http://www.mobiliteinclusive.com)

## Les garages solidaires

### Une mission commune

Les garages solidaires proposent **des solutions de mobilité** en rendant l'usage de la voiture individuelle plus accessible en termes d'achat et de réparation, afin de **faciliter l'insertion sociale et professionnelle des personnes éloignées de l'emploi et en situation de précarité**.

Le plus souvent sous forme associative, les garages solidaires peuvent néanmoins adopter des modèles variés déterminés par différents facteurs : les partenaires, le contexte politique, la vision de l'équipe, etc.

### Différents objectifs

Pour remplir cette mission, les objectifs des garages solidaires peuvent être divers et complémentaires :

- 1) **Faciliter l'insertion sociale et professionnelle des clients bénéficiaires éloignés de l'emploi ou en situation de précarité**, en leur permettant l'accès ou le retour à la mobilité : réparation, location ou vente à petit prix de véhicules individuels ;
- 2) **Contribuer directement à l'insertion sociale et professionnelle de personnes éloignées de l'emploi** en les accueillant en parcours d'insertion (CDDI) au sein du garage afin de les former aux métiers de la mécanique et de les accompagner plus globalement dans leur parcours socio-professionnel.

---

## Les activités et publics cibles

**Les garages solidaires assurent une activité de réparation et d'entretien de véhicules.** Certains garages proposent également des activités complémentaires telles que :

- la location,
- la vente de véhicules,
- la réparation accompagnée,
- le lavage de véhicules,
- des services de carrosserie et d'électricité.

Les garages solidaires peuvent s'adresser aux publics suivants :

**1) Les clients bénéficiaires :** ce sont des **personnes éloignées de l'emploi ou en situation de précarité**, pour lesquelles le manque de mobilité constitue un frein à l'accès ou au retour à une activité professionnelle ou à une formation qualifiante.

Ces personnes sont orientées par les services de l'emploi et les services sociaux – elles sont alors dites « prescrites ». Elles peuvent également avoir accès aux services des garages solidaires sous conditions de ressources, en présentant une attestation de quotient familial de la Caisse d'allocations familiales inférieur à un certain seuil.

**2) Les salariés en parcours d'insertion :** certains garages solidaires ont une mission d'insertion sociale et professionnelle auprès de leurs salariés en contrat à durée déterminée d'insertion (CDDI). L'activité du garage sert alors de support d'insertion à ces salariés formés et encadrés de manière spécifique grâce à un accompagnement socio-professionnel tout au long de leur contrat. Ces garages sont reconnus structure de l'insertion par l'activité économique (SIAE) et disposent d'un conventionnement en tant qu'atelier chantier d'insertion (ACI) ou entreprise d'insertion (EI).

## Les valeurs et engagements

Les valeurs que prônent les garages solidaires sont la **solidarité**, la **qualité du travail rendu**, la **bienveillance** et la **transparence**.

Les garages solidaires s'engagent à veiller à la **qualité des services qu'ils proposent et à l'accueil qu'ils réservent à leurs bénéficiaires** en garantissant écoute et confiance. Ils s'engagent à participer au **développement économique local** et à orienter leurs bénéficiaires vers les dispositifs ou services complémentaires pouvant répondre à leurs besoins. Enfin, les garages solidaires s'engagent au **respect des normes de sécurité et de protection de l'environnement**.

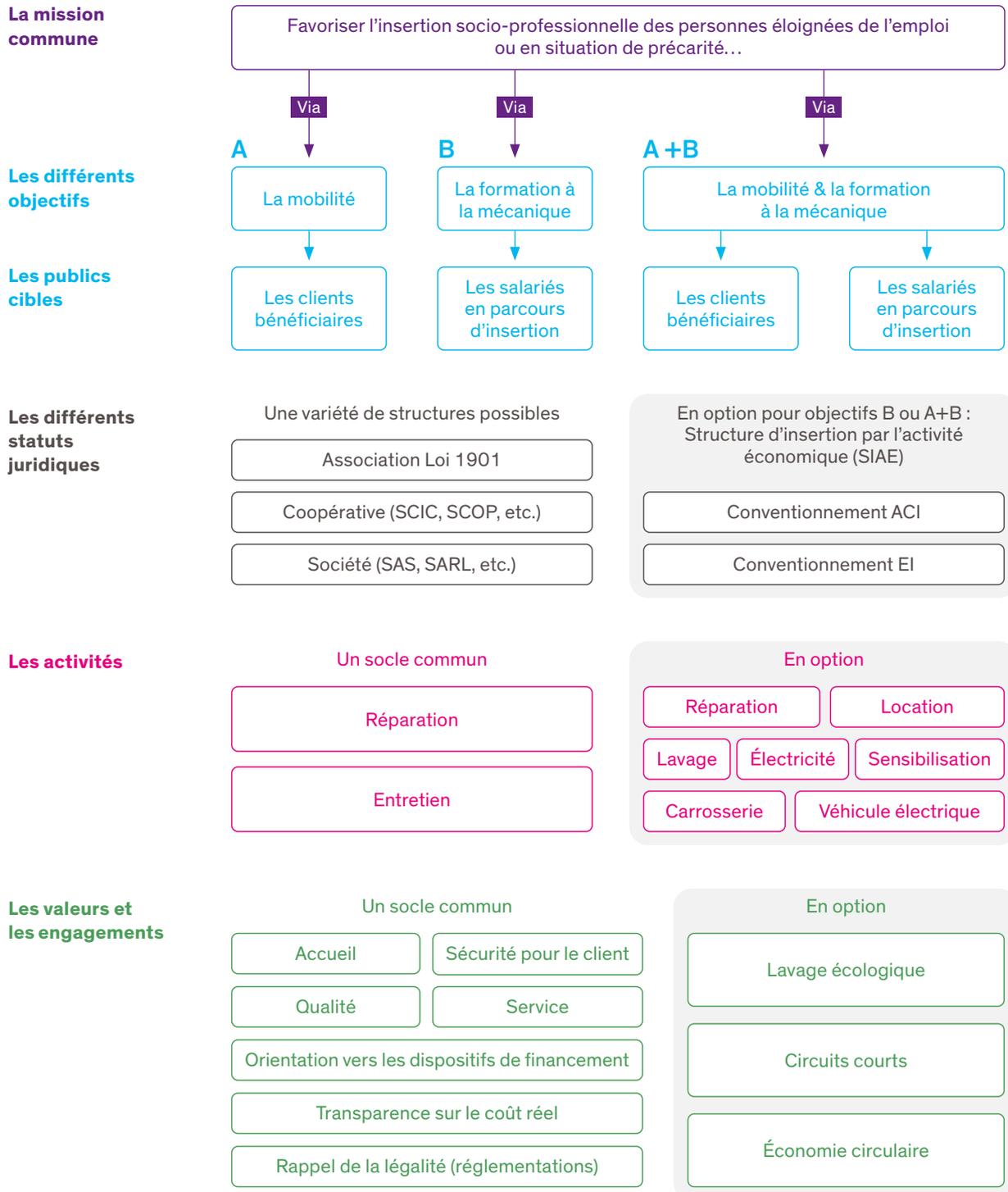
**Pour en savoir plus sur les valeurs et engagements :** consultez les chartes de réseaux de garages solidaires : [la Charte du Réseau Apréva](#) ou [la Charte du Réseau Solidarauto](#)



### POUR ALLER PLUS LOIN

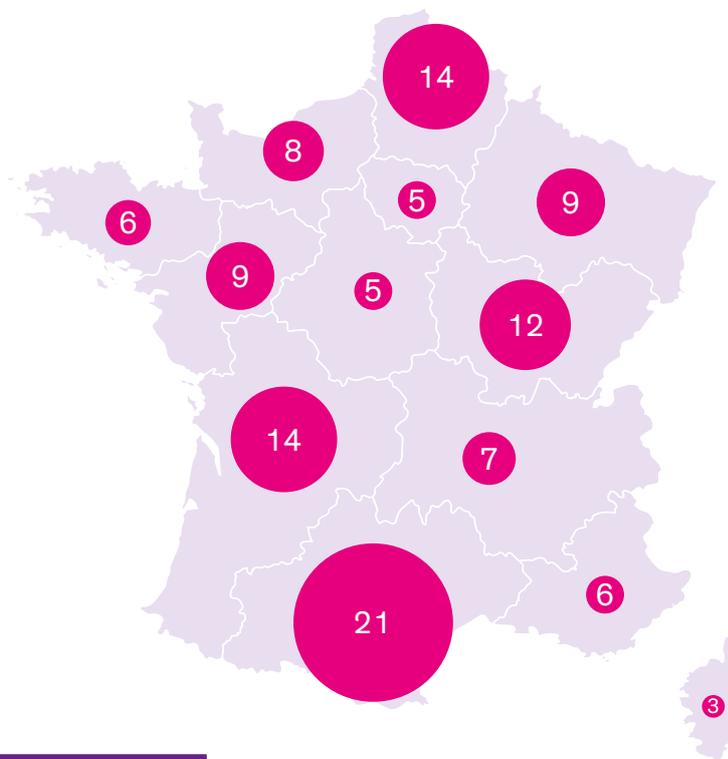
Pour comprendre les valeurs portées par l'économie sociale et solidaire, consultez le dossier de l'Avise sur : <https://www.avise.org/decouvrir/ess>, et [la LOI n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire](#)

## DÉFINITION DES GARAGES SOLIDAIRES



## Une présence sur l'ensemble du territoire

On dénombre aujourd'hui plus d'une centaine de garages solidaires en France, répartis sur l'ensemble du territoire métropolitain.



### POUR ALLER PLUS LOIN

Consultez l'annuaire des garages solidaires :

[www.avise.org/ressources/annuaire-des-garages-solidaires-en-france](http://www.avise.org/ressources/annuaire-des-garages-solidaires-en-france)

Consultez la carte des garages solidaires en France métropolitaine :

[www.avise.org/ressources/cartographie-des-garages-solidaires-en-france-metropolitaine](http://www.avise.org/ressources/cartographie-des-garages-solidaires-en-france-metropolitaine)

## La Fabrique à initiatives

### Une ingénierie dédiée à la construction de projets de territoire

Créé en 2010 par l'Avise, le dispositif Fabrique à initiatives facilite la co-construction d'activités d'utilité sociale avec les acteurs locaux en partant de défis sociétaux, d'idées de projets ou de lieux disponibles.

Porté en région par des structures de l'accompagnement, **ce dispositif apporte son expertise en matière d'animation territoriale, de modélisation économique et d'innovation sociale.** À travers des démarches-projet sur mesure, il modélise de nouvelles activités ou essaime des innovations ayant fait leurs preuves ailleurs, en les adaptant aux réalités locales, et facilite leur mise en œuvre.

**Le dispositif se déploie localement grâce à des partenariats structurants avec les collectivités, les acteurs institutionnels, les entreprises et les réseaux associatifs.** Au niveau national, des acteurs s'associent à l'Avise et à l'ensemble du réseau pour déployer une démarche d'émergence de projets d'utilité sociale sur l'ensemble du territoire français : c'est le cas du partenariat avec la Fondation PSA sur l'émergence de garages solidaires, conduit en parallèle dans cinq territoires.

**La méthodologie Fabrique à initiatives se découpe en trois grandes phases :**

-  Détecter les besoins et opportunités d'un territoire et qualifier des projets à impact pour y répondre.
-  Concevoir des activités innovantes et durables à travers l'étude d'opportunités et la mobilisation collective.
-  Identifier et accompagner des porteurs de projet vers le lancement de l'activité, aux côtés de partenaires engagés.



**POUR ALLER PLUS LOIN**

Consultez le site internet du dispositif Fabrique à initiatives sur : [fabriqueainitiatives.org](http://fabriqueainitiatives.org)

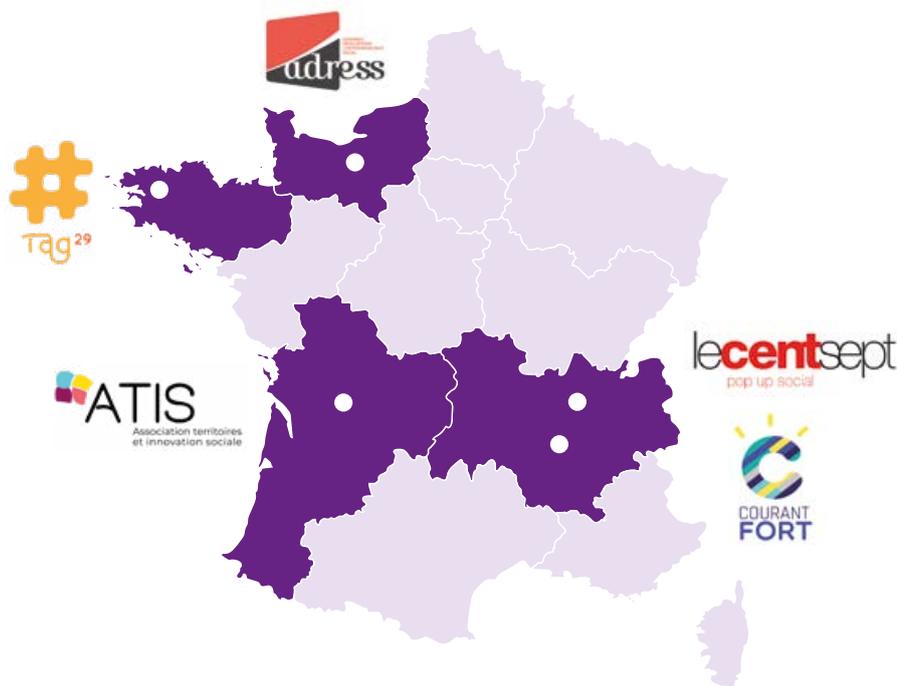
**Le partenariat Fondation PSA – Avise – Fabrique à initiatives**

Grâce à leurs nombreux partenaires, plusieurs Fabriques à initiatives ont été averties de l'existence de besoins en matière de mobilité sur leurs territoires d'action. Parallèlement, au sein de divers groupes de travail menés par les Fabriques dans le cadre d'autres projets, des idées de garages solidaires ont été évoquées.

Rejoignant le constat de la Fondation PSA du déficit de solutions de mobilité inclusive dans certaines zones dépourvues en porteurs de projet, **l'Avise et le réseau Fabrique à initiatives se sont associés à la Fondation PSA dans le cadre d'un partenariat visant à faire émerger des solutions de garages solidaires sur ces territoires.**

En 2020, à la suite d'un appel à manifestation d'intérêt, cinq structures porteuses de la Fabrique à initiatives (appelées couramment Fabriques à initiatives) ont mené un travail de co-construction de garages solidaires sur des territoires en demande de solutions de mobilité (cf. carte ci-après).

Pour ce faire, elles ont rencontré les acteurs locaux afin de **répertorier les offres existantes** en matière de mobilité solidaire, **identifier les manques, repérer des pistes de solutions**, puis elles ont initié des **groupes-projet avec les acteurs intéressés pour développer des réponses adaptées.**





## FOCUS

### L'intérêt de la Fabrique à initiatives pour accompagner la création d'un garage solidaire

Plusieurs acteurs peuvent être à l'initiative de démarches de création d'un garage solidaire : des garages existants repérant un besoin ailleurs et souhaitant se développer pour y répondre ; les réseaux de mobilité et de garages solidaires qui appuient les acteurs locaux dans la construction de projets ; des associations œuvrant sur la mobilité et l'inclusion et souhaitant développer un service complémentaire ; etc.

Pour autant, il arrive qu'un besoin soit soulevé sur un territoire ou que des acteurs s'interrogent sur l'intérêt de développer une solution de mobilité, sans avoir le temps de s'engager dans une démarche de recherche et développement pour valider le potentiel du projet, adapter son modèle économique et rassembler les ingrédients nécessaires à sa concrétisation. C'est à ce cas de figure que répond l'intervention de la Fabrique à initiatives.

**La Fabrique à initiatives mobilise son ingénierie au service des parties prenantes d'un territoire pour appuyer le développement d'activités d'utilité sociale.** Elle porte temporairement le projet, le dessine, le confronte à plusieurs options, s'assure de sa pertinence et rassemble les partenaires intéressés pour le déployer, en faisant gagner du temps à tous. Généraliste, elle s'associe, pour ces projets, à l'expertise des réseaux et des acteurs de la mobilité pour intervenir efficacement.



« Depuis 2011, la Fondation PSA soutient le développement des garages solidaires en leur apportant des outils méthodologiques et une aide financière. Au cours de ces 10 années, nous avons pu constater que les garages solidaires sont souvent des structures fragiles qui nécessitent la mobilisation de tous les acteurs du territoire où ils sont implantés pour pouvoir être pérennes. De plus, dans de nombreux territoires, il persiste encore des besoins de mobilité non satisfaits par les structures existantes.

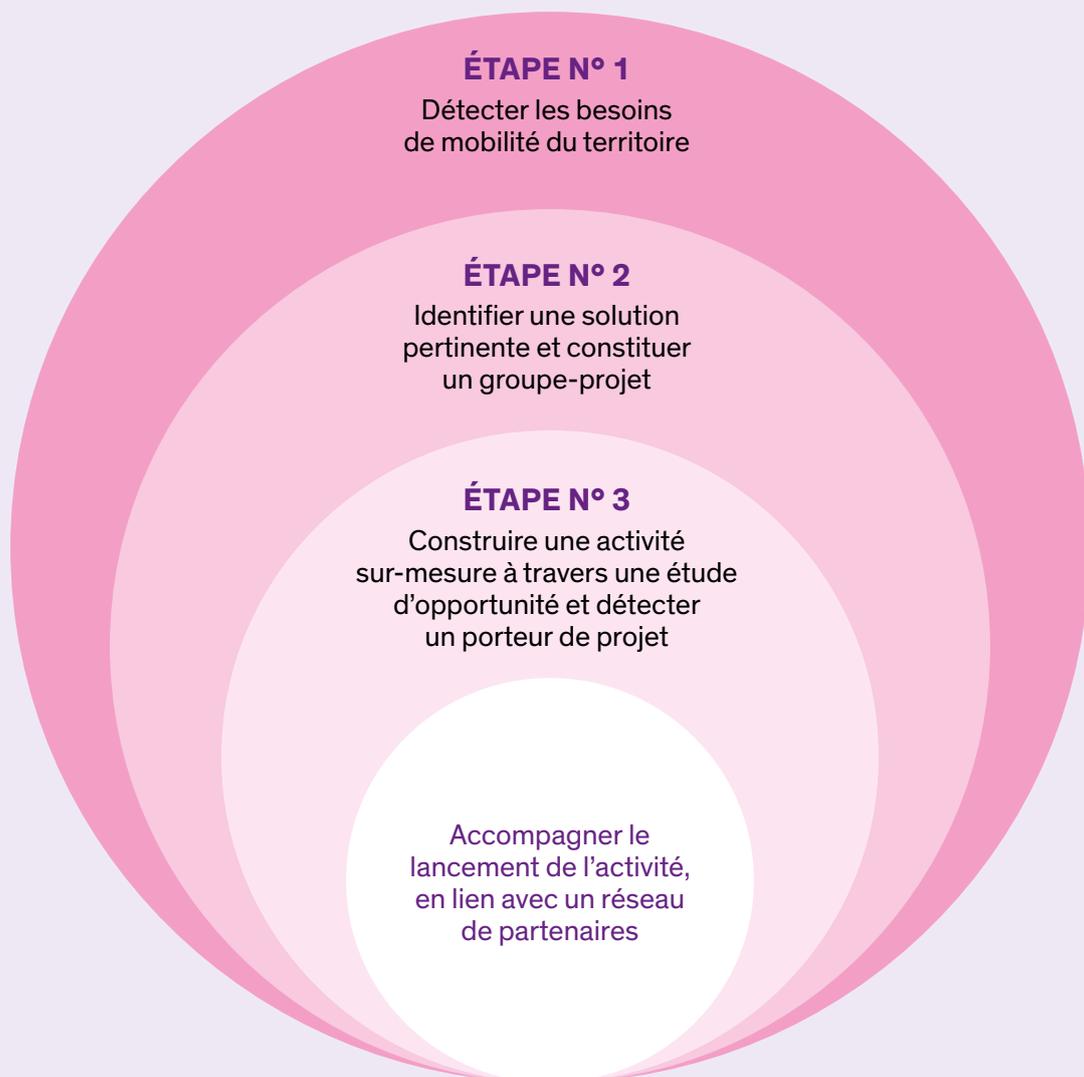


Nous avons donc souhaité faire appel aux Fabriques à initiatives pour identifier les besoins de création de garages solidaires au service des personnes les plus précaires. Les Fabriques à initiatives fédèrent les acteurs des territoires, elles identifient les porteurs de projet et réunissent ainsi toutes les conditions favorables à la création d'un garage solidaire durable. Leurs méthodes d'animation et de co-construction permettent de modéliser la solution la plus adaptée et de choisir la structure la plus appropriée pour porter le lancement d'un nouveau garage solidaire sur un territoire donné. »

**Karine Hillaireau**, déléguée générale de la Fondation PSA

## LA DÉMARCHE DE LA FABRIQUE À INITIATIVES POUR CO-CONSTRUIRE UN GARAGE SOLIDAIRE EN 3 ÉTAPES

Les travaux menés avec les chargés de mission Fabrique à initiatives ont permis d'identifier 3 étapes successives, interdépendantes les unes des autres, pour permettre l'émergence de garages solidaires. Ces étapes sont détaillées et illustrées dans cette partie.



---

# VUE D'ENSEMBLE ET PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES

## Une démarche itérative et sur-mesure

---

La démarche présentée dans cette partie illustre la méthodologie employée par les Fabriques à initiatives pour co-construire des solutions de mobilité inclusive. **En partant des cinq démarches-projet menées, cette partie identifie les trois étapes clés, détaille leurs éléments saillants et les illustre à travers des focus.**

Présentées de manière linéaire, ces trois étapes contribuent toutes, en réalité, à réunir les ingrédients nécessaires à l'émergence d'un garage solidaire sur un territoire donné : des besoins avérés et ciblés, une idée de solution, un groupe de partenaires, un modèle d'activité, un porteur de projet.

### Étape n° 1 Détecter les besoins de mobilité du territoire

L'objectif principal de cette étape est de valider qu'un besoin réel existe en matière de mobilité inclusive et qu'il est intéressant d'engager une démarche-projet pour y répondre, en fonction notamment de la réceptivité des acteurs locaux sur le sujet. Cette étape permet également de récolter des données précises sur les bénéficiaires potentiels et les services à développer.

### Étape n° 2 Déterminer une solution pertinente et constituer un groupe-projet

Cette étape vise, une fois le besoin validé, à identifier un concept d'activité correspondant à ce besoin à partir du recensement des solutions existantes sur le territoire et en dehors du territoire. Il s'agit également de structurer un groupe-projet qui permettra de prendre les décisions clés et d'assurer l'ancrage local du futur projet et le soutien des acteurs locaux à celui-ci.

### Étape n° 3 Construire une activité sur-mesure à travers une étude d'opportunité et identifier un porteur de projet

Cette étape consiste à étudier l'opportunité du concept retenu par la Fabrique à initiatives et ses partenaires, à modéliser l'activité future et à identifier les éléments nécessaires à son amorçage (financements, partenaires, etc.), en coopération étroite avec les partenaires du groupe-projet. Elle recouvre aussi l'identification d'un porteur de projet qui pourra se saisir du travail effectué et engager la mise en œuvre du projet.

**Ces étapes, dessinées par la Fabrique à initiatives à travers une démarche itérative et sur-mesure, sont interdépendantes les unes des autres : elles peuvent parfois se superposer et s'alimentent mutuellement.**

Par ailleurs, chaque Fabrique à initiatives mobilise des outils d'animation territoriale et de design de projet différents, en fonction de ses compétences, mais aussi des spécificités propres à chaque projet. En effet, les points d'impulsion et les caractéristiques au démarrage (partenaires engagés, locaux disponibles, études préalables existantes, etc.) étant toujours différents, les actions menées pour répondre aux besoins et au contexte le sont également.

Ce guide donne un aperçu de la diversité des outils employés par les Fabriques à initiatives.

## Synthèse des objectifs et des sous-axes développés par étape

### Étape n° 1

#### Détecter les besoins de mobilité du territoire

##### OBJECTIFS

- Valider l'existence d'un besoin de mobilité
- Vérifier l'intérêt des acteurs du territoire pour la démarche
- Préciser le besoin et les réponses à apporter
- Définir le périmètre territorial à couvrir

##### ACTIONS RÉALISÉES EN FIN D'ÉTAPE

- Analyse du territoire
- Analyse de l'offre de mobilité solidaire du territoire
- Rencontre avec les acteurs publics, de l'action sociale et de l'inclusion (dits prescripteurs)
- Enquête directe auprès des habitants ou via les prescripteurs et les représentants de citoyens
- Éventuellement, groupes de travail avec les partenaires clés pour pré-dessiner un groupe-projet
- Synthèse des besoins

### Étape n° 2

#### Identifier une solution pertinente et constituer un groupe-projet

##### OBJECTIFS

- Recenser les solutions existantes de mobilité inclusive
- Préciser la remontée de besoins au regard des solutions afin de sélectionner les plus pertinentes
- Le cas échéant, repérer une structure en capacité de porter la future activité
- Incarner la démarche en cours et permettre aux partenaires de se projeter dans un projet concret

##### ACTIONS RÉALISÉES EN FIN D'ÉTAPE

- Étude des solutions potentielles et de leur adéquation avec les besoins remontés
- Constitution d'un groupe-projet
- Arbitrage quant aux idées à approfondir avec le groupe-projet
- Définition d'un calendrier de travail

### Étape n° 3

#### Construire une activité sur-mesure à travers une étude d'opportunité

##### OBJECTIFS

- Consolider la dynamique partenariale
- Valider l'opportunité du projet en matière d'impact social et de viabilité économique
- Définir le modèle, l'offre de services et le positionnement de l'activité
- Préparer la phase de création de l'activité : porteur de projet, plan d'action, financements, etc.

##### ACTIONS RÉALISÉES EN FIN D'ÉTAPE

- Analyse fine des solutions similaires à l'idée retenue
- Étude de marché et analyse de la concurrence
- Définition de l'offre de services et des bénéficiaires
- Modélisation économique et planification financière
- Définition des modalités opérationnelles du projet : partenariats, relation aux prescripteurs, etc.
- Définition des modalités de portage de l'activité
- Identification d'un porteur de projet et transmission des travaux réalisés
- Identification des financements mobilisables pour le lancement de l'activité

---

## Étape n° 1

# DÉTECTER LES BESOINS DE MOBILITÉ DU TERRITOIRE

## Objectifs de la détection des besoins

---

Avant d'entamer une démarche de création d'un garage solidaire, la première étape réalisée par les Fabriques à initiatives concerne l'analyse du contexte du territoire cible et de ses habitants, afin de valider le besoin de solutions de mobilité inclusive et la pertinence d'engager une démarche sur le sujet.

Il s'agit d'identifier **les données clés à étudier** et de les creuser en **rencontrant plusieurs types d'acteurs locaux**, tout en suivant **une méthode de collecte des données** adaptée aux objectifs et aux interlocuteurs.

Cette phase répond à trois objectifs :

### 1) Valider l'existence d'un besoin.

D'une part, une recherche préliminaire permet de valider l'existence d'un besoin de mobilité et de conforter l'intérêt de poursuivre la démarche en précisant ce besoin et en allant rechercher des solutions intéressantes en matière de mobilité. Elle permet aussi de valider l'intérêt des acteurs du territoire pour un tel projet.

### 2) Préciser le besoin et les réponses à apporter

D'autre part, une analyse approfondie des besoins permet de préparer la suite de la démarche, en situant plus précisément les possibles activités à développer et en récoltant des données quantifiées qui seront utiles à la modélisation économique et à la définition de l'offre de services pour s'assurer de l'impact social du projet.

### 3) Définir le périmètre territorial à couvrir

Enfin, cette analyse permet de mieux définir le périmètre territorial couvert par le futur projet, en localisant plus précisément les besoins et les bénéficiaires concernés.



« Cette phase permet de récolter des informations, de mieux identifier les sujets à creuser et les acteurs intéressants à rencontrer. Nous passons beaucoup de temps sur cette phase parce que qu'elle permet de poser les bases du projet. Le rôle d'animation territoriale commence ici : regrouper les acteurs, les fédérer autour du projet, comprendre les points de réticence et identifier pour la suite du projet les nœuds ou les pistes glissantes à éviter. Elle permet également d'avoir des arguments pour positionner le projet et faire des arbitrages sur les scénarios futurs. Il s'agit vraiment d'ancrer le projet et de le rendre fédérateur, au-delà de la récolte de données. »

**Claire Vergnes-Soulié**, chargée de mission Fabrique à initiatives à Courant Fort

---

## 1. Le point de départ du projet

Au démarrage du programme, l'Avise et la Fondation PSA ont sollicité les Fabriques à initiatives pour faire remonter des besoins exprimés sur leurs territoires d'action en matière de mobilité inclusive. À travers des échanges avec leurs partenaires et grâce à leur expérience préalable, **les cinq Fabriques à initiatives retenues pour participer au programme ont pris, chacune, un point de départ différent** pour valider l'intérêt de se lancer dans une analyse approfondie des besoins :

- Pour le TA929, un garage solidaire avait fermé après une liquidation judiciaire, laissant une clientèle sans solution ;
- Pour ATIS, un diagnostic réalisé par la collectivité pour mettre en place une plateforme de mobilité avait soulevé un besoin complémentaire ;
- Pour l'ADRESS, une enquête réalisée auprès des habitants des quartiers prioritaires Saint-Michel et Vallée d'Auge avait démontré une attente de la population sur l'ouverture d'un garage solidaire ;
- Pour le Centsept, un groupe de travail avait été constitué pour réfléchir à la création d'un garage solidaire à partir d'un lieu disponible ;
- Pour Courant Fort, la rencontre avec des partenaires sur d'autres groupes de travail avait soulevé un intérêt pour la création d'un garage solidaire.

## 2. Étudier les données clés du territoire

À partir de ces divers points de départ, les Fabriques à initiatives ont entamé des démarches de récolte et d'analyse de données pour confirmer le besoin.

Ci-dessous une liste, non exhaustive, des données de base concernant un territoire, à collecter afin de comprendre son contexte et ses enjeux et influant sur les besoins en termes de mobilité :

- ✓ **La géographie du territoire, avec un regard particulier sur l'accessibilité et les enjeux de mobilité**  
Exemples : organisation administrative du territoire cible (métropole/communauté de communes), caractéristiques du territoire (rural/urbain), classification en zones prioritaires (zones de revitalisation rurale/quartiers prioritaires de la politique de la ville), densité de la population, bassins de vie, présence de services publics et de commerces de proximité, etc.
- ✓ **La typologie de la population (démographie, catégories socio-professionnelles, problématiques sociales, etc.)**  
Exemples : répartition démographique, catégories socio-professionnelles, présence de bénéficiaires des minima sociaux, taux de pauvreté, revenu médian, etc.
- ✓ **Le marché du travail local**  
Exemples : taux de chômage, nombre de structures employeuses et secteurs représentés, nombre de structures d'insertion par l'activité économique, etc.
- ✓ **L'offre de mobilité du territoire et les habitudes des bénéficiaires**  
Exemples : connexions routières, maillage des transports publics, dispositifs de covoiturage, services de location, transport à la demande, développement de véhicules électriques, données statistiques sur la mobilité (taux de motorisation, voitures sans permis, location), existence d'un Plan de Mobilité, d'une auto-école sociale, etc.

---

### ✓ L'analyse de la concurrence directe et indirecte

Exemples : plateforme de mobilité, réparation sauvage, entraide familiale, offres spécifiques de garages classiques, vente en ligne de véhicules d'occasion, acteurs sociaux agissant sur la mobilité, etc.



« À travers la collecte de données, j'ai recherché des ordres de grandeur sur l'estimation du nombre de bénéficiaires du RSA qui pourraient être orientés vers un potentiel garage et ses différentes activités. Une fois l'estimation établie, il s'agit d'affiner le calcul avec une méthode d'analyse. Je ne vais pas plus loin ; cela permet d'estimer le chiffre d'affaire potentiel réalisé sur le public bénéficiaire du RSA et d'ainsi pressentir la faisabilité économique du projet. »

**Pauline Horvath**, chargée de mission Fabrique à initiatives à l'ADRESS



### RECOMMANDATIONS

#### Impliquez les acteurs du territoire

Cette analyse préliminaire du territoire permet notamment d'assurer une « écoute » du territoire, nécessaire à la mise en place du projet. En effet, les besoins de mobilité seuls ne suffisent pas à garantir le succès de la démarche : les acteurs locaux doivent se sentir concernés par la problématique et vouloir s'investir autour d'un tel projet.

Si les données récoltées dans les étapes suivantes peuvent permettre de susciter cet intérêt par le développement d'un argumentaire, les acteurs ayant préalablement mené des démarches dédiées à la mobilité solidaire sont autant d'alliées à repérer pour s'assurer de la coopération des acteurs locaux.

#### Précisez le besoin

Cette étape est essentielle : si un déficit de solution de mobilité est un constat simple à poser, savoir d'où il émane est décisif dans la réponse à construire :

- Est-ce un déficit d'offres sur le territoire qui concernerait l'ensemble de la population ?
- Est-ce un problème d'accessibilité d'une offre concentrée sur quelques pôles urbains ?
- Est-ce un problème de demande dû à un manque de solvabilité de certains publics ?
- Etc.



### FOCUS

#### Le contexte du Pays de Brest présenté par le TAg 29

Le Pays de Brest est un territoire étendu, composé de 7 intercommunalités et 103 communes. Il faut près d'une heure pour parcourir les 67 km qui permettent de rejoindre Brest depuis Plonevez-Porzay, à l'extrême sud du Pays.

Le Rapport sur la Mobilité du Pays de Brest pointe l'attraction de l'agglomération brestoise sur les trajets domicile-travail avec 64 % de ces trajets effectués des territoires ruraux vers la métropole de Brest.

Pour ce faire, les ménages sont largement motorisés : 86% possèdent au moins une voiture, un taux supérieur à la moyenne française (80%), et 4% seulement des actifs des territoires ruraux du Pays de Brest utilisent les transports en commun pour se rendre sur leur lieu de travail.

Le Rapport sur la Mobilité conclut ainsi : « *Dans les zones rurales et périurbaines (du Pays de Brest), l'usage de la voiture est bien souvent indispensable et les transports en commun ne peuvent constituer l'unique solution* ». Ce constat est corroboré par les faits : il existe en milieu rural une « culture » forte de l'autonomie des personnes en matière de mobilité avec un attachement à la possession de moyens de mobilité, et ce dès l'âge de la majorité. Ainsi, les chiffres de la Mission Locale montrent cette différence fondamentale entre la ville et la campagne : 29% des jeunes urbains suivis (habitant Brest Métropole) possèdent leur permis et 18% possèdent une voiture, tandis qu'en milieu rural, en moyenne, 55% des jeunes suivis possèdent le permis et 45% une voiture.

### 3. Coopérer avec les acteurs locaux

Afin de compléter l'analyse des données disponibles par des données qualitatives, il est important de rencontrer des acteurs clés du territoire concernés par les questions de mobilité inclusive.

Cette étape permet non seulement de valider les constats dressés lors de l'analyse première avec des données plus récentes et plus qualifiées, mais également de sonder les partenaires sur d'éventuelles démarches antérieures de création de solutions de mobilité, sur des idées nouvelles et sur leur intérêt à appuyer la démarche à venir.



« Cette phase d'enquête permet de mobiliser ; elle ne sert pas seulement à recueillir la vision des acteurs quant aux problématiques de mobilité. Elle permet d'amorcer une dynamique partenariale et de la placer au cœur de notre démarche : nous n'avancons pas sans les partenaires. L'idée, si un projet aboutit, est qu'il soit intégré dans le maillage local et que tout le monde y participe. Cette phase préfigure ainsi le groupe-projet, en rassemblant les acteurs clés. »

**Gwendal Evenou**, chargé de mission Fabrique à initiatives au TAg 29

#### La typologie des acteurs à rencontrer

Ci-dessous une liste, non exhaustive, des acteurs locaux potentiellement impliqués dans les enjeux de mobilité des habitants d'un territoire donné et rencontrés par les Fabriques à initiatives :

- ✓ **Les collectivités et services déconcentrés de l'État** : communes, intercommunalités, département, Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (Direccte) ;
- ✓ **Les acteurs de la mobilité** : garages classiques, plateformes de mobilité, garages solidaires, réseaux de garages solidaires ;
- ✓ **Les acteurs publics de l'aide et de l'action sociale** : centres communaux d'action sociale (CCAS), centres sociaux, caisses d'allocations familiales (CAF) ;

- 
- ✓ **Les acteurs publics de l'emploi** : Pôle Emploi, maisons de l'emploi, plans locaux pluriannuels pour l'insertion et l'emploi (PLIE), missions locales, centres départementaux d'action sociale et autres centres sociaux ;
  - ✓ **Les acteurs de l'insertion par l'activité économique** ;
  - ✓ **Les instances citoyennes** : conseils citoyens, concertations publiques ;
  - ✓ **Les bénéficiaires directs.**



« Le parti pris sur cette analyse des besoins était plutôt d'aller rencontrer les travailleurs sociaux, des gens en contact direct avec les bénéficiaires du RSA et les jeunes, pouvant nous faire remonter les besoins de ces publics. Je cherchais aussi à aborder la question de l'informel, la manière de s'entraider sur un territoire par ce biais. »

**Pierre Simonnet**, chargé de mission Fabrique à initiatives à ATIS



#### RECOMMANDATIONS

- **Identifier le bon niveau d'interlocuteur** à solliciter au sein des structures, entre capacité de prise de décision, lien aux enjeux opérationnels locaux et maîtrise du secteur.
- **Rencontrer plusieurs interlocuteurs au sein d'une même structure** afin de croiser leurs regards et leurs compétences.
- **Identifier un allié-socle**, bénéficiant d'une bonne connaissance du territoire ou d'un bon réseau, indispensable pour les futures étapes du projet.
- **S'appuyer sur le premier cercle de contacts proches** afin de se faire recommander auprès d'autres contacts potentiels.
- **Solliciter les acteurs sociaux** afin de définir la manière d'approcher les bénéficiaires (événement, lieu, méthode d'entretien, etc.). Donner au maximum la parole aux acteurs confrontés à la problématique.
- **Adopter une posture humble** vis-à-vis des acteurs ayant déjà engagé une réflexion sur les sujets liés à la mobilité et s'intégrer aux démarches en cours plutôt que de s'y heurter.
- **Ne pas hésiter à solliciter à plusieurs reprises les mêmes contacts** au fil de la démarche, notamment les bénéficiaires, car les besoins évoluent et le processus est itératif.

## L'implication des acteurs publics

-----

Chaque Fabrique à initiatives a rencontré de nombreuses collectivités locales et services déconcentrés de l'État. Cette rencontre est importante car ceux-ci ont une vision panoramique des problématiques, des acteurs et des solutions sur le territoire et peuvent être de précieux partenaires à associer dans la construction du futur projet.



« Impliquer les collectivités locales était d'autant plus important que lors de notre démarche nous nous sommes appuyés sur la plateforme mobilité, un projet émanant des collectivités locales. Les collectivités sont en position de recueillir de l'information et d'avoir des analyses assez précises sur les territoires et les communes. Les intégrer tôt à la démarche, c'est aussi leur montrer qu'ils ne sont pas uniquement des guichets de financement, les intéresser au développement du projet, être à leurs côtés, mais aussi leur montrer qu'il y a un besoin et que nous pouvons y répondre ensemble. »

**Pierre Simonnet**, chargé de mission Fabrique à initiatives à ATIS

Pour l'ADRESS et le Centsept, les projets ont émané de l'intérêt des collectivités pour la création d'une solution de type garage solidaire. Ainsi, l'ADRESS a rencontré à plusieurs reprises la collectivité afin de préciser ses objectifs, résumés comme tels :

- Répondre aux besoins de la population locale en termes de mobilité et, plus particulièrement, de mobilité professionnelle ;
- Diminuer le nombre de réparations « sauvages » ;
- Créer une opportunité d'insertion professionnelle durable via l'insertion par l'activité économique ;
- Requalifier une friche commerciale en plein cœur du quartier prioritaire Vallée d'Auge.



#### RECOMMANDATIONS

- **Identifier le bon interlocuteur interne** en fonction des directions et rencontrer plusieurs services : insertion, mobilité, développement économique, etc.
- **Déterminer les collectivités à contacter prioritairement** en fonction de l'organisation de la compétence « mobilité » sur le territoire (cf. Loi du 24 décembre 2019 d'orientation des mobilités – LOM).
- **Clarifier les attentes des collectivités** vis-à-vis du projet et s'assurer de la compréhension du processus Fabrique à initiatives afin d'éviter les déceptions.



« Dans notre cas, le projet émanait d'une demande de la collectivité. Il est nécessaire dans ce contexte de trouver un équilibre : la collectivité est fortement partie prenante, elle a un regard sur le processus, mais la Fabrique à initiatives élargit la démarche à l'ensemble du territoire et implique d'autres partenaires dans la définition du projet. Il faut être très clair sur le dispositif Fabrique à initiatives auprès des interlocuteurs et insister sur le fait que nous n'intervenons qu'en cas d'absence de porteur de projet pour mener la démarche. »

**Pauline Horvath**, chargée de mission Fabrique à initiatives à l'ADRESS



## FOCUS

### **Le cumul des difficultés pour les personnes en recherche d'emploi en Drôme-Ardèche**

À travers la rencontre des acteurs locaux, Courant Fort a fait le constat d'une aggravation des inégalités sur le territoire :

- Une part importante des personnes accompagnées sans permis de conduire ;
- De nombreuses personnes avec le permis sans moyens suffisants pour acheter un véhicule ou en assumer les coûts de fonctionnement et de réparation ;
- Des offres d'emploi contraignantes : horaires décalés pour les postes en usine ou les services d'aide à domicile, amplitudes horaires variables (temps partiels) ;
- Des contraintes personnelles marquées pour le public féminin : 70% du public de l'auto-école sociale Tremplin sont des femmes entre 30 et 40 ans, mères, souvent seules, peu ou pas diplômées et parfois dans des environnements familiaux difficiles ;
- Des conditions de déplacement en transport en commun difficiles : peu d'offres, peu de rotations, des horaires de passage non adaptés aux emplois en horaires décalés, etc. ;
- Un isolement imposé par l'absence de solutions de déplacement : refus des propositions d'emploi faute de moyens de transport. Des accompagnateurs de bénéficiaires du RSA soulignent l'exemple des services à la personne, en plein développement mais qui peine à recruter.

Courant Fort a recensé de nombreux dispositifs d'accompagnement de mobilité solidaire : diagnostics mobilité réalisés par la plateforme mobilité, locations de 2 et 4 roues mis à disposition par Mobilité 07-26, auto-écoles sociales dont celle portée par Tremplin, accès aux cartes de transport en commun comme Oura et Illico ainsi que différentes aides financières départementales et régionales pour l'obtention du code et du permis de conduire, les réparations et l'achat de véhicules.

Néanmoins, ces démarches restent longues et parfois complexes et le délai de disponibilité pour travailler peut ainsi aller de 18 à 24 mois en cumulant l'obtention du code et du permis de conduire, puis l'achat d'un véhicule et les délais liés aux démarches administratives pour l'obtention des aides nécessaires.

Enfin, le croisement des données quantitatives et qualitatives a permis de dresser un constat largement partagé sur des besoins en matière de mobilité :

- Un parc de location de véhicules insuffisant et vieillissant, avec une demande bien supérieure à l'offre,
- Des difficultés d'achat à bas prix pour des véhicules durables avec un équilibre qualité/prix difficilement atteignable,
- Des véhicules personnels en panne remisés à domicile,
- Un besoin de conseils techniques.

## 4. Diversifier ses méthodes de collecte de données

### Les différentes méthodes employées

Ci-dessous une liste, non exhaustive, de différentes méthodes de collecte de données :

- ✓ **La veille continue en lien avec les acteurs locaux au contact des bénéficiaires,**
- ✓ **La réalisation d'une enquête de terrain par entretiens individuels semi-directifs,**  
Exemple : rendez-vous individuel et échange dirigé par une grille d'entretien établie au préalable
- ✓ **La diffusion de questionnaires,**
- ✓ **L'aide à l'expression des besoins des bénéficiaires locaux,** notamment en matière de mobilité, durant des temps collectifs d'animation dans le cadre d'événements publics locaux,
- ✓ **La réalisation d'une cartographie des acteurs et de leurs besoins.**



#### RECOMMANDATIONS

- Lors des entretiens d'analyse des besoins, **vérifier directement l'intérêt de l'interlocuteur** pour la démarche de création d'un garage solidaire **afin de constituer une liste de contacts intéressés pour rejoindre un groupe-projet.**
- **Préparer une grille d'entretien** avec les potentiels prescripteurs et **transmettre les grandes thématiques** de la grille **en amont.**
- **Préciser le terme de garage solidaire** aux acteurs consultés afin d'éviter tout quiproquo.
- **Impliquer les partenaires** dans la construction et la diffusion des outils d'enquête.
- **S'assurer du périmètre des données transmises :** plusieurs partenaires peuvent faire part de données qui se recoupent, en termes de bénéficiaires notamment.



« Pour la méthode de remontées des besoins, nous sommes partis des besoins exprimés par les potentiels prescripteurs. Nous avons réalisé un guide d'entretien semi-directif pour le CCAS, Pôle emploi, la Mission locale, la Maison des citoyens et le conseil départemental de l'Orne. L'objectif était de construire une trame pour interroger les prescripteurs lors de rendez-vous individuels, avant de diffuser une enquête complémentaire. Dans un second temps, il faut être plus précis : il ne faut pas que les différents éléments, notamment les besoins, relèvent d'un simple ressenti, mais que ces besoins soient très factuels et chiffrés.»

**Pauline Horvath**, chargée de mission Fabrique à initiatives à l'ADRESS

« En rencontrant les acteurs locaux, au-delà du noyau intéressé par le projet dès le démarrage, l'idée était de voir dans quel écosystème le garage allait s'implanter et de sonder la motivation locale. Cela nous a permis de commencer à construire un argumentaire en faveur du garage et de développer des réponses aux objections. »

**Fabienne Delahaye**, chargée de mission Fabrique à initiatives au Centsept



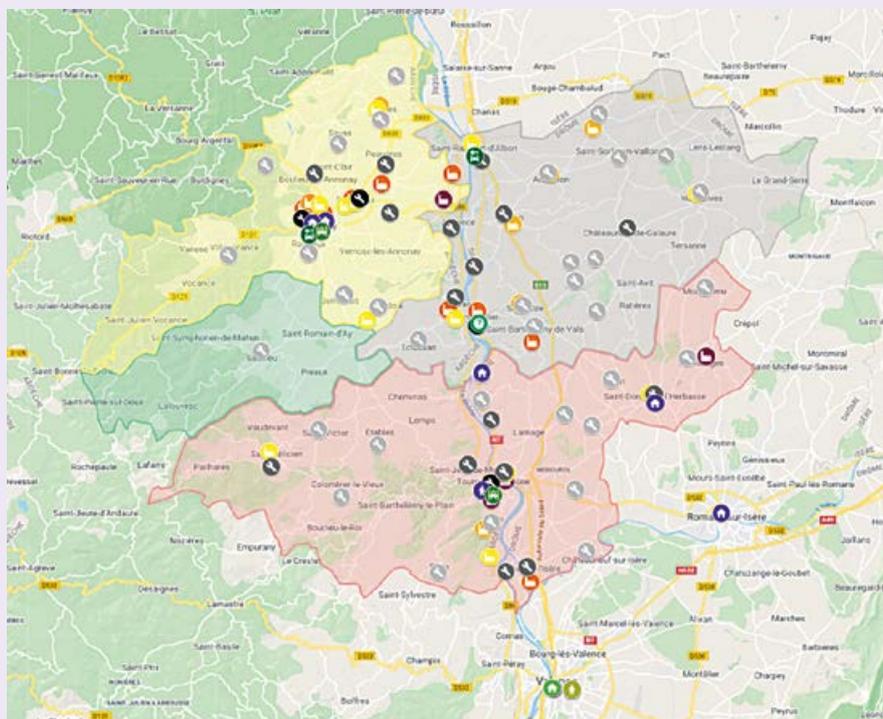


## FOCUS

### Cartographie réalisée par Courant Fort en fin d'étape 1

Un document qui permet de recenser :

- Le périmètre des EPCI,
- Les entreprises pourvoyeuses d'emplois ouvriers,
- Les 55 garages privés,
- Les solutions de mobilité solidaire (Mobilité 07 26 et ses antennes, Plateforme mobilité, Auto-école sociale et ses antennes, Meca services),
- Les acteurs locaux rencontrés (Mobilité 07 26, Plateforme Mobilité, Mission locale Drôme des collines, Mission locale Nord Ardèche, MJC Saint Donat, Tremplin auto-école sociale, Méca Services, Archer insertion, Direction territoriale action sociale Ardèche).



### Questionnaire transmis par l'ADRESS aux prescripteurs avant le 1<sup>er</sup> groupe de travail

À travers des questionnaires adressés aux prescripteurs, l'ADRESS a recueilli plusieurs types de données tels que les nombres de bénéficiaires qui :

- rencontrent des problèmes de mobilité,
- passent actuellement le permis B,
- disposent du permis B mais n'ont pas de moyens de locomotion,
- disposent du permis B et souhaitent un accompagnement à l'achat,
- disposent du permis B et souhaitent un accompagnement à la location,
- disposent du permis B, d'un moyen de locomotion et qui souhaitent un accompagnement à la réparation,
- sont orientés vers des garages classiques.

## La gestion des risques de conflit

Si la Fabrique à initiatives rencontre un maximum d'acteurs locaux dans le cadre de cette première étape, c'est à la fois pour impliquer un écosystème partenarial large, recueillir des données qualifiées et s'assurer de la pertinence de la démarche, mais également pour identifier les potentiels risques de conflit qui peuvent exister.

Les méthodes d'animation territoriale utilisées ne sont pas neutres. Ainsi, il est essentiel de commencer par des entretiens individuels pour favoriser l'interconnaissance mais également connaître les freins de chacun et situer les jeux d'acteurs, avant d'utiliser des modes d'animation en collectif, pour être en capacité de désamorcer les différends et de créer une vision partagée.



« Mener des entretiens individuels permet de comprendre les différentes postures et les potentiels conflits qu'il peut y avoir. Rassembler certains acteurs ensemble dès le début peut s'avérer catastrophique. L'idée est de cerner leur façon de voir les choses et de réaliser ensuite une réunion de bilan conjointe en ayant clairement identifié les passerelles, les convergences et les points de désaccord. »

**Gwendal Evenou**, chargé de mission Fabrique à initiatives du TAg 29

« Notre rôle en tant que Fabrique est aussi d'être un médiateur : nous devons entendre les arguments des uns et des autres et être en capacité de présenter ensuite, en collectif, des pistes ayant déjà intégré une forme de compromis par rapport aux positions des uns et des autres. Cela permet d'anticiper les désaccords et de les désamorcer. Cependant, le désaccord est nécessaire, il permet de poser les jalons, de les éclaircir en direct et d'éviter les conflits passifs ou des blocages non exprimés ».



**Pierre Simmonet**, chargé de mission Fabrique à initiatives à ATIS

## Conclusions de l'étape de détection des besoins

À la fin de l'étape 1, voici les actions réalisées par les différentes Fabriques à initiatives :

- Analyse du territoire (habitants, géographie et connexions, problématiques générales de mobilité)
- Analyse de l'offre de mobilité solidaire du territoire et benchmark des activités automobiles
- Enquête directe auprès des habitants ou à travers les prescripteurs et représentants de citoyens
- Rencontre des collectivités, des acteurs publics concernés par les sujets de mobilité et d'insertion, ainsi que des acteurs clés de l'action sociale et de l'inclusion (dits prescripteurs)
- Éventuellement, constitution de groupes de travail avec les partenaires clés pour pré-dessiner un groupe-projet
- Synthèse des besoins

---

## Étape n° 2

# IDENTIFIER UNE SOLUTION PERTINENTE ET CONSTITUER UN GROUPE-PROJET

## Objectifs de la phase de qualification d'une solution

---

Une fois l'intérêt d'engager une démarche-projet autour d'une activité de mobilité inclusive confirmé par des besoins et la mobilisation d'acteurs clés, les Fabriques à initiatives entament, en parallèle de l'approfondissement des besoins, une phase d'identification de solutions.

Pour cela, les Fabriques à initiatives recensent les solutions existantes sur le territoire et en dehors du territoire et suscitent la remontée des idées de projet des acteurs locaux. À travers cette phase, l'objectif est également de construire un groupe-projet avec les acteurs intéressés par la démarche, afin de déterminer les idées et solutions prioritaires et pertinentes.

Ce travail autour des solutions doit intervenir assez tôt dans la démarche, car il permet de :

- 1) **Sonder les acteurs locaux sur l'existence de projets** similaires ou de démarches antérieures ayant échouées ;
- 2) **Préciser la remontée de besoins qualifiés au regard des solutions existantes** et de leurs facteurs-clés de fonctionnement, afin de les écarter ou d'en valider l'intérêt ;
- 3) **Questionner les acteurs locaux sur des idées complémentaires** aux solutions existantes ;
- 4) Le cas échéant, **repérer une structure en capacité de porter la future activité** ;
- 5) **Incarner la démarche en cours** et permettre aux partenaires de se projeter dans un projet concret.

## 1. Étudier les solutions existantes

---

### Un travail élargi de détection des besoins

Cette étape, si elle peut être nourrie des différentes offres de mobilité en présence sur le territoire, recensées durant l'étape 1, va plus loin. En effet, elle vise, au regard des besoins précisés, à répertorier les solutions déjà existantes sur le territoire, proches ou en dehors, qui apportent des réponses à ces besoins. Elle porte également sur une analyse approfondie de ces solutions, de leur fonctionnement et de leurs limites.

**Cette étape est déterminante pour choisir les modalités de développement d'une nouvelle activité,** qui peuvent être :

- L'extension d'une offre existante à de nouveaux bénéficiaires du territoire ou sur un territoire plus large,
- L'implantation d'une structure, existant ailleurs, en l'adaptant aux caractéristiques locales,
- La construction d'une nouvelle activité qui sera portée par une structure préétablie,
- La construction d'une nouvelle activité et d'une nouvelle structure.



### RECOMMANDATIONS

Cette dernière option, plus contraignante en matière de ressources à mobiliser et plus risquée du fait de la fragilité économique d'une structure nouvelle, est la dernière envisagée. Il est par ailleurs important de **s'inscrire en complémentarité de l'existant sur le territoire** et, plus intéressant en termes d'impact, d'accompagner la consolidation d'une structure existante par le développement d'une activité.



« Lors de l'analyse des besoins, on essaie de comprendre où se situent les manques. Cela nécessite de bien comprendre ce qui existe et ce qui est déjà fait. Clairement, ces deux phases – l'analyse des besoins et le recensement de l'offre existante sur un territoire – se recourent. »

**Pierre Simonnet**, chargé de mission Fabrique à initiatives à ATIS

### Les offres de mobilité inclusive sur le territoire

Lors de cette phase, il est également important de recenser les offres de mobilité inclusive déjà présentes sur le territoire. Cela passe avant tout par la rencontre des acteurs de la mobilité. Plusieurs types d'offres existent et sont intéressants à recenser :

- Plateformes mobilité,
- Auto-écoles sociales,
- Réseaux de garages solidaires (ex. : APREVA ou SOLIDARAUTO),
- Associations sur la mobilité (ex. : Mobyliis à Vire),
- Garages solidaires,
- Centres sociaux avec action de mobilité,
- Etc.

Ce repérage concerne également les **projets en cours de développement**. En effet, en fonction de leur avancée et de leurs objectifs, ces projets et leurs porteurs peuvent être des alliés précieux, voire des acteurs avec lesquels s'articuler en vue de développer conjointement la future activité.



« S'il y a déjà un projet de garage solidaire dans les cartons, avec d'éventuels acteurs positionnés ou en réflexion, il ne faut surtout pas y aller. Il faut trouver des solutions qui vont s'inscrire en complémentarité de l'existant et des futurs projets. »

**Gwendal Evenou**, chargé de mission Fabrique à initiatives au TAg 29



## FOCUS

### **L'outil de cartographie pour une visualisation des territoires couverts par les solutions de mobilité**

La cartographie précédemment présentée par Courant Fort est utile en étape 1 comme en étape 2. Elle permet en effet de visualiser la présence et la couverture territoriale approximative des offres de mobilité inclusive et de la recouper avec les bassins d'emploi du territoire.

Elle permet ainsi d'identifier les territoires non pourvus et les potentiels relais d'offres de mobilité à déployer.

### **Rencontrer les acteurs de la mobilité solidaire pour répertorier l'offre**

Dans sa démarche, ATIS a rencontré 7 acteurs liés à la mobilité solidaire afin de répertorier l'offre en présence sur le territoire :

- La plateforme mobilité MOVER ;
- L'AFAC 24, qui porte le seul garage solidaire de Dordogne et la plateforme MOVER ;
- L'ALEIJE, qui gère le parc de scooter de MOVER ;
- Le Ruban Vert, centre social rural avec actions de mobilité ;
- Le réseau APREVA 33 ;
- La Main forte, qui a porté un projet de garage solidaire dans le Périgord Noir ;
- Les Ateliers Synaptique, qui portent un projet de self-garage.

## **Les solutions en dehors du territoire**

Afin d'identifier des solutions au plus près des besoins soulevés et des caractéristiques du territoire, les Fabriques à initiatives ont élaboré plusieurs benchmarks des activités présentes en France :

- Benchmark des garages solidaires en quartiers prioritaires de la politique de la ville,
- Benchmark des garages mobiles,
- Etc.

Pour faciliter cette étape, l'Avisé et la Fondation PSA ont élaboré une Cartographie des garages solidaires en France métropolitaine, à retrouver sur [avise.org](http://avise.org).



### **RECOMMANDATIONS**

**Les réseaux de mobilité et de garages solidaires sont de bons interlocuteurs** permettant d'identifier des solutions aux caractéristiques spécifiques (tiers-lieux avec offre de mobilité, garages itinérants ou mobiles, etc.). Ils peuvent également être mobilisés en tant que partenaires techniques des études d'opportunité.



« Sur ce point, le réseau Fabrique à initiatives est une vraie ressource et un gain de temps très opérationnel. Le mieux est de réaliser des entretiens avec les porteurs de projet identifiés sur d'autres territoires, y compris pour comprendre l'historique et les choix sur le montage des projets et, éventuellement, se rendre compte que certains éléments ne correspondent pas à notre situation : un acteur local qui n'est pas là, une structuration de réseau qui n'est pas la même ou encore des opportunités de territoire différentes. »

**Claire Vergnes-Soulié**, chargée de mission Fabrique à initiatives à Courant Fort

« Il faut trouver le bon niveau de détail sur les informations à récolter auprès des porteurs de solutions existantes, notamment concernant les aspects financiers et économiques. Les structures sont réticentes à diffuser leurs éléments de bilan et de résultat. Nous sondons donc davantage sur l'investissement, les prescriptions, ou encore sur la pérennité de l'activité et ses modalités de mise en place. Notre objectif est de nous assurer que le projet est viable et de comprendre comment le transposer dans un autre contexte : le nôtre. L'élément économique est décisif. Le deuxième élément clé abordé concerne les partenariats, notamment financiers. »



**Gwendal Evenou**, chargé de mission Fabrique à initiatives au TAg 29

## Les projets abandonnés ou terminés

Lors de cette étape, il est également utile de s'intéresser aux projets de garages solidaires ayant cessé leur activité ou n'ayant pas abouti, afin d'en analyser les causes et d'en tirer des recommandations clés pour le futur projet.

### TÉMOIGNAGE DE RENAUD BARBE, DIRECTEUR DE LA RÉGIE DE TERRITOIRES PROGRESS

Lors d'un atelier conjoint organisé par l'Avise et la Fondation PSA, Renaud Barbe a témoigné de son expérience de la fermeture du garage solidaire porté par sa structure de 2015 à 2017, afin de faire bénéficier des enseignements qu'il en a tiré aux futurs projets.



Des difficultés ont ainsi été pointées, notamment :

- Le recrutement d'un chef d'atelier qualifié et suffisamment porté par la mission sociale du projet ; le départ du chef d'atelier ayant été l'une des raisons majeures de l'arrêt du projet.
- L'équilibre du modèle économique, que ce soit du fait de la dimension insertion du projet, induisant une moindre productivité, de l'impossibilité de lancer une activité de vente de véhicules suite aux réticences des garages environnants ou du manque de soutien financier des collectivités dans la durée.

Au terme de son témoignage, des recommandations ont été synthétisées :

- Impliquer un mécanicien assez tôt dans la démarche pour construire le projet avec lui.
- Construire finement le modèle économique, en intégrant de façon réaliste les charges administratives et de gestion en prenant bien en compte le rythme non lucratif de l'activité en insertion, et en prévoyant d'équilibrer les comptes par une éventuelle activité lucrative, dans le respect des limites légales, avec des revenus générés par la vente de biens et de services.
- Ne pas chercher à répondre à tous les besoins à la fois, au risque de créer une « usine à gaz » qui décourage.



## FOCUS

### Une attention portée à la fermeture récente d'un garage solidaire sur le territoire par le TAG 29

Sur l'un des pays étudiés, un garage solidaire a longtemps répondu aux besoins de mobilité. Ce garage, association chantier d'insertion, proposait une offre de services conséquente : la réparation de véhicules (principalement des voitures), la location de véhicules et la vente de voitures à bas prix.

Ce projet, qui a pourtant essaimé dans un autre département, a dû fermer ses portes en 2019 après un redressement judiciaire.

Le TAG29 a analysé les causes de cette fermeture afin d'en tirer des leçons pour le futur projet : erreurs de gestion suite à la disparition du président-fondateur, modèle économique fragile sur la location et la vente de véhicules non rentables, manque de liens partenariaux pour soutenir le projet dans les phases compliquées.

Cette analyse a également permis de souligner le vide laissé par la fermeture soudaine du garage, sans temps de réflexion pour développer une alternative.

## Les idées de solutions des partenaires

Afin d'enrichir le panel de solutions mais également de s'assurer de leur adéquation avec le regard des acteurs locaux de la mobilité, il est important d'interroger les parties prenantes (acteurs de la mobilité solidaire, prescripteurs, collectivités) sur leurs idées de projets. C'est également une manière pour les acteurs de se sentir partie prenante du projet en contribuant à l'orienter et à l'enrichir.

Cette étape peut être couplée à l'analyse des besoins effectuée préalablement. Si elle est effectuée dans un second temps, elle peut aussi permettre de sonder les partenaires sur l'intérêt d'une solution repérée.



### RECOMMANDATIONS

Il est intéressant de **sonder les partenaires à partir de pistes de projet repérées préalablement** : cela facilite leur implication et leur permet de réagir sur les priorités à donner à telle ou telle piste.



« Comment s'assurer qu'une idée est bonne ? J'ai tendance à faire confiance aux professionnels de terrain, ceux en contact avec les publics visés au quotidien, à écouter les difficultés qu'ils rencontrent et la façon dont ils peuvent gérer celles-ci. Ils seront à la fois les prescripteurs des solutions développées et leurs ambassadeurs. Il faut être près du terrain, et pas uniquement sur une dimension stratégique ou macro. Si l'idée est appropriée et partagée, elle est a priori étudiable, sous réserve bien sûr d'autres dimensions de faisabilité : économique, juridique, etc. »

**Pierre Simmonet**, chargé de mission Fabrique à initiatives à ATIS



## FOCUS

### Le recensement d'avis sur des idées de projets en parallèle de la remontée des besoins

Lors de son enquête auprès de 28 prescripteurs sur les besoins spécifiques en matière de mobilité de leurs bénéficiaires, ATIS a inséré des questions sur la pertinence d'un projet d'atelier mobile.

**Question posée :** *la création d'un atelier mobile spécifique dédié aux premiers diagnostics et aux premières réparations vous semblerait-elle une réponse adéquate aux problématiques rencontrées par les personnes que vous accompagnez ?*



### Une idée de la collectivité comme point de départ du projet

Pour le Centsept, le point de départ de la démarche Fabrique à initiatives a justement été la remontée d'une idée par la collectivité.

**Rappel du contexte au démarrage :** le déménagement du Garage du Prainet a été l'occasion pour son propriétaire de se mettre en relation avec la mairie autour d'un projet commun. La mairie a vu dans cette opportunité la possibilité de mettre en place un projet répondant à un double enjeu de mobilité et d'insertion professionnelle, pour lequel un garage solidaire était une bonne réponse. Le garage ayant fermé ses portes en février 2020, le projet devait se concrétiser de manière urgente pour offrir des garanties et une compensation financière au propriétaire du garage (prix du loyer). La mairie avait donc besoin d'une étude d'opportunité dans les plus brefs délais afin de concrétiser le projet.

Ainsi, la démarche a été adaptée par le Centsept, l'étude des besoins étant directement orientée vers la validation de la faisabilité d'un garage solidaire et la récolte d'éléments permettant d'en préciser le modèle.

## 2. Constituer un groupe-projet

### Les objectifs du groupe-projet

Le groupe-projet, plus large que le noyau dur de partenaires qui existe parfois dès le démarrage du projet (notamment avec l'apporteur d'idée à l'origine de la démarche), répond à plusieurs objectifs :

- ✓ **Il garantit la construction d'un projet concerté au service du territoire**, basé sur la volonté d'acteurs locaux de coopérer pour développer de nouvelles réponses ;
- ✓ **Il assure l'adéquation entre le travail théorique de modélisation et la réalité du territoire** dont les acteurs sont garants ;
- ✓ **Il contribue à la construction de l'activité** par l'apport de connaissances et la réalisation d'arbitrages quant aux priorités à donner au futur projet ;
- ✓ **Il permet la mobilisation de ressources clés** pour la mise en place du projet (techniques, financières, humaines) et une communication élargie autour de la démarche.

---

Le groupe-projet peut avoir différentes appellations en fonction des habitudes de la Fabrique à initiatives : comité technique, comité de suivi, groupe de travail, etc.



« Nous commençons par des entretiens individuels afin de favoriser l'interconnaissance et la création d'un lien de confiance. Les entretiens collectifs arrivent dans un second temps, avec une vision plus fine des partenaires à associer. L'intérêt de prévoir des temps collectifs permet de partager la parole, de confronter les points de vue, de créer une vision commune et d'aller plus vite. »

**Claire Vergnes-Soulié**, chargée de mission Fabrique à initiatives à Courant Fort

---

**C'est le groupe-projet qui fait la spécificité de la démarche Fabrique à initiatives** : il permet de faire du garage à venir un garage co-construit avec les acteurs locaux, à travers une gouvernance participative, répondant aux objectifs du territoire et facilitant la collaboration entre différents acteurs de la mobilité et de l'action sociale. **Il s'agit d'une véritable logique d'innovation sociale**. Il permet également, par le croisement de plusieurs points de vue, d'apporter un équilibre entre la faisabilité technique et économique du projet et son impact social.

En complément de l'intérêt du groupe-projet pour la future solution en elle-même, **cette dynamique partenariale est génératrice d'impacts complémentaires** : développement de l'interconnaissance, de collaborations et de partenariats annexes au projet, identification d'autres idées, etc.



« L'innovation sociale consiste à élaborer des réponses nouvelles à des besoins sociaux nouveaux ou mal satisfaits dans les conditions actuelles du marché et des politiques sociales, en impliquant la participation et la coopération des acteurs concernés, notamment des utilisateurs et usagers. »

**Définition du Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire**

---

## Les acteurs impliqués au sein du groupe-projet

La constitution du groupe-projet se fait sur la base des acteurs rencontrés lors de la phase d'identification des besoins. Le groupe-projet intègre des acteurs variés, chacun apportant une plus-value au projet en cours de développement :

- ✓ **Des collectivités locales** : collectivités compétentes en matière de mobilité et d'action sociale, garantes de l'intérêt général du projet et potentielles financeurs de l'activité ;
- ✓ **Des prescripteurs potentiels** : acteurs de l'action sociale et de l'insertion par l'activité économique, au contact des bénéficiaires, disposant de connaissances fines sur les besoins et les circuits d'insertion, qui pourront orienter les bénéficiaires vers la solution ;
- ✓ **Des acteurs de la mobilité** : partenaires potentiels de la future activité et disposant de compétences techniques, de ressources et de connaissances sur les solutions existantes, les écueils à éviter, etc. ;

- ✓ **Des propriétaires de locaux**, le cas échéant ;
- ✓ **De potentiels porteurs de projet**, le cas échéant : acteurs intéressés pour porter la future activité, intéressants à impliquer dès cette phase pour faciliter l'appropriation du projet.



### RECOMMANDATIONS

Même si un porteur de projet intéressant est repéré rapidement, il est essentiel de **ne pas oublier l'importance des fondations du projet en termes de dynamique partenariale**. Le risque est de dessiner le futur projet en fonction de ce porteur, alors que la Fabrique à initiatives vise à étudier, avec les acteurs locaux, la meilleure solution à développer et transmettre au porteur de projet adéquat. Cependant, il s'agit d'un équilibre subtil à trouver, puisqu'une solution sans porteur risque de ne pas voir le jour.



« Il est important d'avoir une diversité des rôles, des fonctions et des identités au sein du comité de suivi. Nous avons vraiment fait en sorte d'avoir des collectivités, des acteurs de la mobilité, des acteurs de l'insertion, des acteurs sociaux, etc. Si à un moment donné, il y a une convergence de vues sur un projet avec des acteurs aussi différents, qui sont tous impliqués d'une manière ou d'une autre sur le sujet de la mobilité, c'est bon signe. »

**Gwendal Evenou**, chargé de mission Fabrique à initiatives au TAG 29



### FOCUS

#### Composition du groupe-projet et actions réalisées en étape 2 par le Centsept

- **Veille sectorielle** : identification de solutions et sollicitation de retours d'expérience sur des projets ayant réussi et échoué. Cette veille a été réalisée sur la Métropole de Lyon et au niveau national grâce au réseau Fabrique à initiatives et à l'Avisé.
- **Mobilisation du collectif expert** : rencontres avec chaque structure pertinente pour le projet de garage solidaire, en collectant des données existantes en termes de besoins de mobilité liés au garage, en premier lieu sur la commune de Décines-Charpieu.
- **Co-conception du projet avec le collectif** : organisation d'un atelier permettant de définir les objectifs, les publics cibles, le périmètre et les activités prioritaires du garage solidaire.



---

## 3. Définir des scénarios et choisir l'idée à approfondir

---

### La construction des scénarios

À partir des idées remontées, du panorama de l'existant et de l'identification des idées intéressantes sur d'autres territoires, **il est possible d'écarter et de prioriser des solutions sur la base de plusieurs critères :**

- Les réponses qu'elles apportent et leur adéquation avec les besoins soulevés en étape 1,
- Leur faisabilité et leur pérennité économique,
- Les contraintes de ressources qu'elles induisent (RH, financements au démarrage, foncier, matériel, etc.).

À partir de ce « tri » d'idées, plusieurs scénarios possibles peuvent être dessinés, qui serviront de base aux échanges avec le groupe-projet, afin de s'assurer d'une prise de décision conjointe au plus près des réalités locales.

Ces scénarios peuvent prendre plusieurs formes :

- Des activités différentes : garage solidaire fixe sur des territoires différents, garage mobile, etc. ;
- Un même projet avec différentes pistes de services : un garage solidaire avec des activités de réparation, d'achat, d'animation, etc.



« D'une manière générale, nous ne cherchons pas à être dans de l'innovation pure et dure. Si une chose n'a jamais été faite ou que les expérimentations n'ont duré qu'un an ou deux, nous n'allons pas y aller. Nous nous attachons avant tout à comprendre les mécanismes des structures qui fonctionnent. »

**Fabienne Delahaye**, chargée de mission Fabrique à initiatives au Centsept

---



### FOCUS

#### Trois scénarios d'activités définies par Courant Fort

##### Idée n°1 : Garage solidaire en pôle urbain

- Service d'entretien et de réparation de véhicules personnels appartenant aux bénéficiaires à des tarifs adaptés. Pas d'intervention de carrosserie.
- Service d'entretien et de réparation de parcs professionnels.
- Vente de véhicules, pour permettre l'acquisition de véhicules d'occasion, fiables et à des tarifs accessibles pour les bénéficiaires (1 000 à 4 000 €). Activité appuyée par des campagnes de dons de véhicules de particuliers et de flotte d'entreprises et collectivités et par l'achat et la remise en état de voitures d'occasion pour la revente.
- Service de conseils mécaniques : aide au choix pour l'achat, sensibilisation à l'entretien et à l'anticipation des réparations par le mécano-conseil lors du contrôle du véhicule. Prestation de services pouvant être élargie à tous particuliers, avec des tarifs plus élevés.

**Idée n°2 : Garage itinérant en milieu rural et dans les quartiers politique de la ville**

- Entretien et réparations courantes de véhicules (vidange, freins, pneus, courroies, alternateurs, etc.).
- Sensibilisation à la réparation, notamment en quartier prioritaire, pour permettre l'apprentissage des gestes d'entretien du véhicule.
- Service de conseils à l'achat, avec visite des véhicules à l'achat sur le lieu de "permanence", ouvert à tous particuliers en formule payante et pris en charge par un organisme social pour les prescrits.

**Idée n°3 : Offre structurante de mise à disposition de véhicules (autopartage, location, covoiturage)****Le choix de l'idée socle avec le groupe-projet**

Une fois les différentes options posées, les Fabriques à initiatives présentent leurs travaux au groupe-projet afin d'arbitrer le socle de l'idée à approfondir.

Ainsi, les partenaires du projet se voient présenter la synthèse des besoins, des solutions repérées et les différents scénarios correspondants. Ils apportent leur regard complémentaire à cette synthèse en fonction des priorités identifiées par chacun.

L'idée retenue pour l'entrée en phase d'opportunité peut être plus ou moins précise dans le détail des activités en fonction des habitudes de la Fabrique à initiatives et des données récoltées lors des étapes précédentes. Il peut s'agir d'un concept ou d'une offre de services plus détaillée.

Dans le cadre de ce programme, l'idée de garage solidaire étant présente dès le début, il a pu s'agir de simplement valider la poursuite de la démarche avec des éléments de diagnostic confirmant son intérêt, ou bien de prioriser sur une forme de garage plutôt qu'une autre.



« Valider l'idée avec le groupe-projet permet de vérifier l'engouement qu'elle suscite. Selon moi, cette motivation passe presque avant le fait que le garage puisse vivre économiquement. Tant que les partenaires sont impliqués et mobilisés, même si le projet pivote, il reste réalisable. »

**Fabienne Delahaye**, chargée de mission Fabrique à initiatives au Centsept

« Cette étape s'arrête au moment où nous avons assez d'éléments pour incarner le projet, sans rentrer dans des détails techniques ou opérationnels. Une idée est identifiée et il y a un intérêt à travailler sur cette idée : nous faisons alors valider la poursuite des travaux par le comité de pilotage. »



**Claire Vergnes-Soulié**, chargée de mission Fabrique à initiatives à Courant Fort



## FOCUS

### Principes socles de fonctionnement définis pour le projet d'ATIS

En s'inspirant des retours d'une expérimentation mise en place sur un autre territoire et en tenant compte des spécificités de la Dordogne, ATIS a posé les principes de fonctionnement suivants pour le projet de « garage solidaire mobile » :

- **Une activité de réparation automobile**, qui proposerait une réponse nouvelle à des populations en difficulté de mobilité sur les territoires périgourdins ruraux n'ayant pas la taille suffisante pour pérenniser un garage solidaire fixe ;
- **Une activité « itinérante »**, basée sur une unité de « camions-garages » mobiles, équipés pour réaliser la sensibilisation, les premiers diagnostics et les premières petites réparations ;
- **Un modèle économique mixte basé sur un concept solidaire**, ouvert à tous, avec des tarifs différenciés, qui permettent de financer l'action à vocation sociale du garage et de faire bénéficier de prix modérés aux plus modestes ;
- **Un partenariat fort avec des territoires et les garages locaux** permettant que la solution s'intègre parfaitement dans l'écosystème.

### Idée retenue pour l'étude d'opportunité par le TAG 29

À la suite de ces étapes, le TAG29 s'est arrêté sur une configuration de projet à analyser lors de l'étude d'opportunité : **l'émergence d'une solution de garage mobile, qui pourrait intervenir sur les zones rurales du Pays de Brest et du Pays Centre Ouest Bretagne (COB).**

Cette solution dite « de mobilité inversée » permettrait d'aller vers les bénéficiaires et de décentraliser les services de la Métropole. Elle répondrait également aux besoins qui font suite à la disparition du garage solidaire de Carhaix pour le Pays COB, tout en limitant l'impact financier d'un garage « fixe ».

Cette nouvelle mobilité permettrait en outre de développer qualitativement d'autres services, en lien avec l'existant. En effet, une part des besoins exprimés, notamment de la part des acteurs sociaux, résidait dans le manque d'information sur les dispositifs existants par les publics en insertion. Ce garage mobile pourrait également être le lieu permettant un conseil de qualité de l'offre de mobilité existante sur le territoire, en lien avec les plateformes de mobilité existantes ou en réflexion.

## Conclusions de l'étape de qualification d'une solution

À la fin de l'étape 2, voici les actions réalisées par les différentes Fabriques à initiatives :

- Étude des solutions potentielles et de leur adéquation avec les besoins remontés
- Constitution d'un groupe-projet
- Arbitrage des idées à approfondir avec le groupe-projet
- Définition d'un calendrier de travail

## Étape n° 3

## CONSTRUIRE UNE ACTIVITE SUR-MESURE À TRAVERS UNE ÉTUDE D'OPPORTUNITÉ

### Objectifs de l'étude d'opportunité

Une fois le cadrage de l'idée réalisé avec le groupe-projet, l'étape de l'étude d'opportunité a pour objectif de **construire le modèle de la future activité, tant sur les aspects théoriques que sur les aspects opérationnels.**

Cette étape vise aussi à consolider la dynamique partenariale autour du projet, en impliquant le groupe-projet dans les arbitrages clés et en précisant le rôle possible des différents acteurs nécessaires au lancement de l'activité.

L'étude d'opportunité est réalisée à travers des aller-retour entre le travail « en chambre » de la Fabrique à initiatives et la présentation de ce travail au groupe-projet, qui oriente la suite des travaux.

Si les modalités de l'étude d'opportunité varient en fonction des éléments déjà récoltés dans les étapes précédentes, celle-ci répond toujours aux objectifs suivants :

- 1) **Consolider la dynamique partenariale** autour du projet ;
- 2) **Valider l'opportunité du projet tant en matière d'impact social que de viabilité économique ;**
- 3) **Définir le modèle, l'offre de services et le positionnement** de l'activité ;
- 4) **Préparer la phase de création de l'activité** – porteur de projet, plan d'action, financements, etc.



#### RECOMMANDATIONS

Cette phase doit permettre de valider la faisabilité du projet imaginé : il est possible qu'aucun modèle économique viable ne soit identifié à l'issue de cette étape. Il sera alors nécessaire de **souligner l'importance de la démarche réalisée pour écarter des « fausses solutions »** et d'émettre des recommandations pour répondre au besoin d'une autre manière.



« Quand l'idée a été validée sur le principe par les acteurs qui pourraient être les futurs bénéficiaires ou les prescripteurs, il s'agit de regarder la façon dont elle peut se mettre en œuvre. Le benchmark, l'étude de marché, les questions juridiques et la modélisation économique sont étudiées. L'idée est d'avoir un modèle idéal de la façon dont ça peut fonctionner pour ce dispositif, avant de pouvoir le transmettre à un porteur de projet qui finalisera ce projet. »

**Pierre Simmonnet**, chargé de mission Fabrique à initiatives à ATIS



## FOCUS

### Objectifs de l'étude d'opportunité définis par le Censept

- **Définition de la charte du projet**

Méthode envisagée : atelier avec le collectif expert pour travailler sur la vision commune, la mission, les objectifs opérationnels et les valeurs du garage solidaire.

- **Identification du porteur de projet**

Méthode envisagée : recherche de la structure ou de l'entrepreneur qui pourra porter le projet, officialisation de sa candidature via un processus d'appel à manifestation d'intérêt, validation par le collectif expert.

- **Construction du modèle économique et rédaction du business plan**

Méthode envisagée : construction de trois scénarios activables par le porteur de projet, fondés sur des hypothèses financières préparées par le Centsept et soumis au collectif.

- **Engagement des partenaires pour l'amorçage du projet**

Méthode envisagée : atelier collectif pour amener chaque structure du collectif expert à se positionner.

## 1. Réaliser l'étude d'opportunité en relation avec le groupe-projet

### Le phasage de l'étude avec le groupe-projet

Afin de réaliser l'étude d'opportunité de manière efficace et partenariale, un calendrier de travail est établi avec le groupe-projet, permettant le phasage de l'étude à travers plusieurs jalons clés.

En général, trois à quatre temps de travail sont organisés (1 par mois), actant de la progression de l'étude :

- temps 1 : rappel des besoins, des solutions et de l'idée présélectionnée ;
- temps 2 : présentation de plusieurs modèles d'activité correspondants à l'idée retenue et arbitrages sur l'offre de services ;
- temps 3 : validation du modèle et de sa faisabilité, définition du profil voire choix du porteur de projet, tour de table partenarial pour l'amorçage du projet.



« Nous avons eu des débats sur l'intégration potentielle d'une activité vélo. Dans ce cas-là, nous prenons le temps d'échanger, dans l'idée de trouver un consensus. Nous nous appuyons beaucoup sur la vision du projet à long terme : comment nous voyons ce garage dans 10 ans, quels services il va rendre à la population et qu'est-ce que nous allons concrètement mettre en place les premières années. Cela permet de ne pas freiner les idées et en même temps de bien prioriser pour ne pas partir dans tous les sens. Il y a un enjeu à faire coexister la poursuite de l'opérationnalité du projet et notre capacité à fédérer le collectif et à projeter des développements futurs. »

**Fabienne Delahaye**, chargée de mission Fabrique à initiatives au Centsept

**TÉMOIGNAGE DE LOUISE CHOPARD,**  
CHARGÉE DE MISSION DÉVELOPPEMENT LOCAL  
AU SEIN DU PAYS CENTRE OUEST BRETAGNE



**Quel est le rôle du Pays en matière de mobilité ?**

Des actions et projets sont en cours au sein du Pays et des EPCI du COB, notamment sur le développement des usages partagés de la voiture et l'évolution des dispositifs de transport à la demande. Le Pays a en outre un rôle d'animation de réseau : son échelle lui permet de faire du lien entre les cinq EPCI et avec les différents acteurs de la mobilité.

**Pourquoi avoir accepté de participer au groupe de travail ?**

Le Pays a d'abord été contacté par le TAG29 dans le cadre du travail d'enquête qui a été fait au démarrage de l'étude. La participation au groupe de travail était une continuité logique. Le projet constitue une belle opportunité pour le territoire, sa concrétisation répondrait à un réel besoin, notamment suite à la disparition du garage solidaire de Carhaix.

**Quelle est la contribution du Pays aux travaux ?**

La réflexion à l'échelle du Pays est pertinente lorsqu'on aborde la mobilité. Comme indiqué plus haut le Pays a un rôle d'animation de réseau, il suit les différents projets mobilité en cours sur le territoire, ce qui permet d'avoir une vision d'ensemble, de partager les informations et de veiller à ce que les différentes actions s'articulent bien.

**Qu'est-ce que vous appréciez dans le fonctionnement du groupe de travail ?**

L'intérêt de ce groupe est sa diversité, il permet de mettre autour de la table des acteurs institutionnels, des acteurs associatifs, des structures de l'ESS, etc. Chacun apporte sa vision des enjeux et des contraintes à prendre en compte. Autre point : l'étude d'opportunité apporte une dimension concrète à la réflexion. Nous sommes partis de constats sur un besoin social et nous nous projetons vraiment sur une solution concrète et solidaire de réparation automobile.

**Qu'attendez-vous des suites du projet ?**

Bien sûr, la mise en place d'un garage solidaire mobile en COB, qui viendrait s'insérer parmi les solutions de mobilité existantes, en développement et à venir.



« L'objectif de l'étude d'opportunité est de mobiliser et de fédérer les acteurs de la mobilité, les acteurs institutionnels et les potentiels prescripteurs. Une fois la présentation des modèles économiques existants faite, j'effectue la modélisation du projet sur Argentan. Le collectif est impliqué dans la prise de décision : je leur donne les ingrédients clés pour qu'ils comprennent le projet et puissent prendre les décisions sur la meilleure option. Nous sommes là pour leur fournir des outils d'aide à la décision. »

**Pauline Horvath**, chargée de mission Fabrique à initiatives à l'ADRESS



## FOCUS

### Phasage de l'étude d'opportunité en lien avec le groupe de travail par l'ADRESS

La rencontre des acteurs en amont a permis de consolider un collectif solide avec pour mission de monter le projet de garage solidaire sur le territoire.

Pour ce faire, l'ADRESS a organisé une première séance de travail avec l'ensemble des acteurs rencontrés (acteurs sociaux, acteurs institutionnels, acteurs de la mobilité et acteurs de l'insertion) afin de faire connaissance et de présenter la méthodologie de travail en utilisant un discours adapté à tous. Ce temps a permis de :

- Présenter le territoire et les offres de mobilité existantes sur le territoire ;
- Présenter ce qu'est un garage solidaire et ses piliers ;
- Présenter les besoins remontés lors des premiers entretiens individuels ;
- Travailler sur la qualification des besoins.

Un deuxième temps de travail a permis de présenter les différents modèles du garage solidaire en France et de modéliser ainsi le futur garage solidaire en accord avec le territoire Intercom Argentan et en complémentarité de l'offre existante.

Un troisième temps de travail a quant à lui permis d'acter l'opportunité de mettre en place le garage solidaire, le choix du porteur et les modalités de transmission du projet à ce dernier.

## Les opportunités et les facteurs de risque

Avant d'entamer l'étude d'opportunité, il est important de poser les facteurs de risque essentiels et les opportunités à intégrer à cette étude. En effet, les opportunités seront des éléments socles sur lesquels s'appuyer, tandis que les facteurs de risque constitueront des points d'étude à approfondir.

Les opportunités peuvent par exemple porter sur :

- Des partenaires déjà positionnés sur un appui financier ou opérationnel,
- Un local disponible,
- Des impacts additionnels identifiés (loisirs, soins, etc.) pour renforcer l'argumentaire.

Les freins peuvent par exemple porter sur :

- L'absence de financement sur certaines composantes (ex. : passage du permis),
- La difficulté à quantifier précisément les bénéficiaires et leurs besoins,
- Les difficultés de recrutement de mécaniciens sur le territoire,
- La réticence ou l'objection formelle de certains acteurs locaux vis-à-vis du projet.



## RECOMMANDATIONS

Si elle peut se faire par le biais des partenaires, **la sensibilisation des garages classiques indépendants est nécessaire** afin de leur expliquer le fonctionnement d'un garage solidaire, de les rassurer en matière de concurrence et de complémentarité de services et de nouer d'éventuels liens partenariaux et commerciaux : fournisseurs de pièces neuves, recrutement des salariés en insertion formés, réparations lourdes, etc. De la même manière, le garage peut venir perturber la mécanique de rue en place sur le territoire. Sur ce point, **l'intégration au réseau de prescripteurs est essentielle**, pour orienter les bénéficiaires de manière efficace.

## Les composantes de l'étude d'opportunité

Voici les différentes composantes de l'étude d'opportunité et les modalités de réalisation de ces dernières :

AXES DE L'ÉTUDE D'OPPORTUNITÉ	MODALITÉS DE RÉALISATION
<p><b>Opportunité du projet sociétal :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Charte du projet, valeurs et impacts</li> <li>- Bénéficiaires prioritaires</li> <li>- Positionnement par rapport aux solutions existantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Groupe de travail avec les partenaires</li> <li>• Validation auprès des prescripteurs</li> <li>• Benchmark et positionnement vis-à-vis des solutions présentes sur le territoire</li> <li>• Méthodes d'évaluation de l'impact</li> </ul>
<p><b>Analyse du marché :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quantification du public cible</li> <li>- Analyse de la concurrence</li> <li>- Définition des canaux de distribution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approfondissement des données récoltées lors des phases précédentes</li> <li>• Mise en place de questionnaires complémentaires auprès des prescripteurs</li> <li>• Analyse de modèles similaires</li> </ul>
<p><b>Conception du modèle économique :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Options de modèle économique</li> <li>- Estimation du modèle économique en vitesse de croisière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse économique de modèles similaires</li> <li>• Construction de prévisionnels financiers</li> </ul>
<p><b>Modalités opérationnelles :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification des ressources nécessaires au démarrage et des partenaires pouvant y contribuer</li> <li>- Mobilisation des partenaires essentiels au projet</li> <li>- Recommandations sur la gouvernance du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Étude des modèles similaires sur d'autres territoires</li> <li>• Identification des facteurs clés pour le portage de l'activité</li> <li>• Croisement avec la cartographie des acteurs du territoire</li> </ul>



### RECOMMANDATIONS

Antoine Bonin et François Bron-Légrand, respectivement chargés de mission Fabrique à initiatives à France Active Franche-Comté et à l'ADRESS, ont partagé leur témoignage sur des démarches antérieures d'émergence de garages solidaires. Ils ont identifié **deux éléments à sécuriser en priorité lors de l'étude d'opportunité : l'identification d'un local et le sourcing de véhicules d'occasion.**



« L'étude des solutions existantes se fait souvent en deux temps : dans un premier temps, nous cherchons à savoir si la solution répond aux besoins identifiés sur notre territoire et si ses grandes composantes semblent transposables. Ensuite, lors de l'étude d'opportunité, nous entrons dans des questions plus fines sur la modélisation, la formation, le niveau de pré-qualification pour un garage qui fait de l'insertion, les compétences clés du personnel, etc. »

**Claire Vergnes-Soulié**, chargée de mission Fabrique à initiatives à Courant Fort

« Cette étape s'arrête quand nous avons complété le business model canvas avec toutes les réponses aux questions permettant de modéliser le projet. Il s'agit de faire un premier prévisionnel d'activité, y compris en vitesse de croisière, de prévoir les investissements nécessaires, de connaître le nombre de réparations et de prescriptions nécessaires pour avoir une activité viable. »



**Gwendal Evenou**, chargé de mission Fabrique à initiatives au TA9 29

## TÉMOIGNAGE DE GUILLAUME GARSON, DIRECTEUR D'ESSONNE MOBILITÉS

Lors d'un atelier conjoint organisé par l'Avisé et la Fondation PSA, Guillaume Garson est venu témoigner de son expérience sur le lancement d'un garage en 2017, adossé à une plateforme de mobilité.



Voici les facteurs clés de succès partagés pour la création d'un garage :

- Veiller à ne pas perturber le milieu économique local ;
- Prévoir un investissement en matériel important (environ 100 000€) ;
- Identifier les locaux de garage sous-utilisés, des collectivités et organismes de l'État ;
- Impliquer la Direccte, car la mécanique automobile est un support d'insertion original ;
- Prévoir des animations-test, permettant de vérifier que la demande existe effectivement.



### FOCUS

#### Objectifs de l'étude d'opportunité définis par ATIS

- **Définition de l'offre de service et du positionnement marché :**
  - Finalisation de l'étude des deux territoires pré-identifiés (Pays Périgord Vert et Périgord Noir) en termes de besoins, de clientèle cible et de partenaires,
  - Analyse du retour d'expérience de solutions existantes,
  - Benchmark d'expériences similaires en France, notamment facteurs clefs de succès et partenariats stratégiques,
  - Rencontre avec les parties prenantes éventuelles de l'offre de services,
  - Formalisation de l'offre de services en partenariat avec l'écosystème local (garages, prescripteurs, AFAC24, plateforme MOVER, etc.).
- **Modélisation économique du projet à maturité :**
  - Évaluation des moyens (humains et matériels), des compétences et des partenariats nécessaires,
  - Évaluation des coûts de structure et de la politique tarifaire au regard des prestations envisagées et du modèle défini,
  - Définition des grandes lignes du modèle économique et test de sa viabilité,
  - Définition de scénarios de portage (nouvelle entité, adossement à une structure existante, démarche partenariale, etc.), de la nature juridique du projet (association, coopérative, etc.) et de sa gouvernance.
- **Mobilisation d'un tour de table partenarial adossé ou complémentaire au groupe de travail,**
  - Le cas échéant, identification du porteur de projet,
  - Si les conditions sont réunies, rédaction du plan d'action de la phase de faisabilité du projet.



## FOCUS

### Activités retenues par le comité technique une fois le modèle défini par le Centsept

#### Activités retenues pour le garage solidaire



**Entretien et réparation  
de véhicules**

Activité minimale pour définir le garage solidaire



**Vente de véhicules  
d'occasion**

+ Besoin identifié, activité déjà pratiquée par le précédent garagiste, positif pour le modèle économique  
- Approvisionnement chronophage nécessitant une réelle expertise  
> Influence le choix du porteur de projet



**Sensibilisation à l'entretien  
de véhicules**

+ Besoin social fort qui apporte beaucoup au « faire ensemble »  
- Ne contribue pas au modèle économique



**Location  
de véhicules**

+ Peut amener de la mixité sociale  
- Forte sinistralité, nécessite des aides spécifiques car activité non-rentable

## 2. Détecter un porteur de projet

La Fabrique n'a pas vocation à porter la future activité, son cœur de métier étant d'impulser des activités sur le territoire et de confier leur mise en place aux acteurs qui porteront le projet.

Une fois la faisabilité du projet validée et les caractéristiques du projet définies en lien avec le groupe-projet, il s'agit alors de détecter un porteur de projet.



### RECOMMANDATIONS

Des porteurs de projet potentiels peuvent être repérés très tôt dans la démarche. Il est intéressant de **les associer au groupe-projet afin qu'ils soient pleinement parties prenantes de la construction de la solution**. Cependant, le choix du porteur doit être validé par l'ensemble des partenaires afin d'éviter d'éventuels sentiments d'usurpation des travaux co-construits.

## La typologie des porteurs de projet

Le porteur de projet peut être :

- Un acteur de la mobilité solidaire extérieur au territoire souhaitant s'y implanter,
- Un acteur de la mobilité solidaire du territoire souhaitant étendre son activité,
- Un acteur de l'insertion par l'activité économique souhaitant compléter son offre d'insertion,
- Un consortium ou groupement d'acteurs apportant chacun ses compétences au service du projet,
- Un porteur de projet individuel.



### RECOMMANDATIONS

Compte tenu de la fragilité économique d'une structure nouvellement créée, **la Fabrique à initiatives recommande prioritairement le développement de l'activité par une structure existante**. Il s'agit, en outre, d'un élément clé pour les projets de garage, du fait de la complexe association de l'aspect technique (métier de garagiste) et de la dimension insertion (accompagnement des publics fragiles). Il apparaît prioritaire de porter son choix sur une structure maîtrisant déjà l'un de ces deux volets, sinon les deux.

Le choix d'une structure existante permet également de bénéficier de son réseau partenarial.

### TÉMOIGNAGE DE GUILLAUME GARSON, DIRECTEUR D'ESSONNE MOBILITÉS

Lors d'un atelier conjoint organisé par l'Avise et la Fondation PSA, Guillaume Garson est venu témoigner de son expérience sur le lancement d'un garage en 2017, adossé à une plateforme de mobilité.



Voici les caractéristiques clé partagées relatives au profil du porteur de projet :

- Un souhait de monter en compétence sur l'encadrement de personnes en insertion,
- Une maîtrise de l'environnement de l'insertion par l'activité économique,
- Un binôme chef d'atelier spécialisé en mécanique automobile – gérant et encadrant.

## Les modes de détection du porteur de projet

Le porteur de projet est identifié par différents canaux et lors de différents temps de la démarche, à travers :

- Les rencontres des acteurs locaux réalisées en étape 1 et 2,
- L'identification de démarches de création de projets similaires lors de l'analyse du territoire,
- Le repérage des acteurs de la mobilité solidaire présents dans d'autres territoires lors de l'étape 2,
- Un appel à manifestation d'intérêt lancé une fois le profil-type défini et relayé aux acteurs pertinents à travers un réseau de prescripteurs,
- Des rencontres ciblées auprès de structures intéressantes à la fin de l'étude d'opportunité.

Dans tous les cas, pour éviter les désaccords autour du choix du porteur de projet, il est important de définir avec le groupe-projet des critères objectifs de sélection de ce dernier. Ces critères permettront notamment d'arbitrer si plusieurs porteurs de projet se positionnent et sont plébiscités par des partenaires différents présents au sein du groupe-projet.



### RECOMMANDATIONS

Si l'appel à manifestation d'intérêt peut être une solution, il est important de **prévoir un temps de présentation des travaux réalisés aux répondants potentiels** n'ayant pas été associés à la démarche, afin de les rassurer.



« L'identification du porteur a été compliquée. Nous étions confiants sur le projet donc nous avons organisé un appel à manifestation d'intérêt. Sans réponse, nous avons appelé quelques structures que nous avions pressenties pour comprendre pourquoi elles n'avaient pas répondu.

Certaines nous ont dit que le projet ne venant pas d'elles, elles préféreraient que nous leur présentions le projet pour pouvoir se positionner. La vapeur s'était inversée et c'était à nous de convaincre des entrepreneurs qu'il y avait un intérêt à nous rejoindre sur ce projet. Tout ce que nous documentons depuis le début a servi à rassurer le futur porteur de projet. Il faut trouver quelqu'un de motivé qui va vouloir le porter mais il faut aussi lui montrer tout ce que nous allons lui apporter. »

**Fabienne Delahaye**, chargée de mission Fabrique à initiatives au sein du Centsept

### L'accompagnement du porteur de projet

Une fois le porteur de projet identifié, la Fabrique à initiatives prévoit un temps de transmission des travaux effectués, pour s'assurer que le projet ne soit pas dénaturé par rapport à ses ambitions initiales, notamment en matière d'impact social. Pour autant, il est important de laisser une marge de manœuvre au porteur pour qu'il puisse se saisir du projet et le construire en adéquation avec ses compétences et ses appétences.

La Fabrique à initiatives accompagne ensuite le porteur de projet en :

- Construisant à ses côtés un plan d'action pour l'étude de faisabilité (phase de création) ;
- Lui transférant l'ensemble des travaux réalisés, ainsi que l'historique partenarial du projet ;
- Favorisant sa mise en lien avec de potentiels financeurs de l'amorçage du projet ;
- S'articulant à d'éventuels accompagnateurs spécialisés sur les phases d'amorçage de projets de l'économie sociale et solidaire ;
- L'appuyant dans sa démarche de communication autour du projet.



## FOCUS

### Les modalités de l'étude de faisabilité envisagées par l'ADRESS pour la porteuse de projet

- Valider les modalités de subvention avec le Conseil départemental de l'Orne
- Valider les modalités d'aides aux postes avec la Direccte (UD61)
- Valider avec la mairie d'Argentan le potentiel local en prenant en compte le lieu et l'espace disponible et l'enveloppe financière possible
- Penser l'étude de faisabilité en synergie avec les projets en émergence sur le territoire, plus particulièrement la ressourcerie et l'école de production en mécanique
- Sur la piste de développement "lavage sans eau", effectuer une étude des besoins des usagers et une étude de marché, en amont de la mise en oeuvre
- Établir les différents barèmes afin d'inclure les publics les plus démunis du territoire d'Argentan

## Conclusions de la phase d'étude d'opportunité

---

À la fin de l'étape 3, voici les actions réalisées par les différentes Fabriques à initiatives :

- Analyse fine des solutions similaires à l'idée retenue
- Étude de marché et analyse de la concurrence
- Définition de l'offre de services et des bénéficiaires
- Modélisation économique et planification financière
- Précision du territoire d'action
- Définition des modalités opérationnelles du projet : partenariats, relation aux prescripteurs, etc.
- Définition des modalités de portage de l'activité
- Identification d'un porteur de projet et transmission des travaux réalisés
- Identification des financements mobilisables pour le lancement de l'activité

## ZOOM SUR LES DÉMARCHES DES CINQ FABRIQUES À INITIATIVES

Chaque Fabrique à initiatives a mis en place une démarche sur-mesure pour impulser un projet de nouveau garage solidaire sur les territoires identifiés. Des groupes de travail communs et des entretiens bilatéraux conduits tout au long du programme par l'Avisé ont permis de récapituler les cinq projets dans des fiches synthétiques.

*Ces fiches couvrent les points qui ont été traités par les Fabriques à initiatives à la date de publication du guide, elles sont donc plus ou moins détaillées selon l'avancée des projets.*

## Contexte du projet

---

### Présentation du territoire

Le Pays Périgord Vert est un territoire rural et diffus. Il comprend 166 communes et 9 communautés de communes (données 2016). Territoire vaste avec une superficie de 3 106 km<sup>2</sup>, il comprend 84 684 habitants. La population y est plus âgée que sur l'ensemble de la Dordogne et la densité de population est très faible.

Le Pays est enclavé entre trois principales agglomérations - Périgueux, Limoges et Angoulême -, auxquelles il est relativement bien relié (30 min à 1h en voiture suivant l'endroit du territoire), mais la circulation transversale d'un bout à l'autre reste encore difficile.

Le Pays est marqué par l'absence de centralités : il est maillé par de nombreux petits pôles de services. Les projets d'aménagement du territoire traduisent la volonté des élus de maintenir le caractère diffus du territoire en privilégiant un maillage de proximité. Les principaux bassins de vie s'articulent autour des petites villes de Nontron (la sous-préfecture), Ribérac et Thiviers, complétés de La Roche-Chalais, Brantôme et plus à l'est d'Excideuil.

### Point de départ du projet : un travail impulsé par les collectivités du Périgord Vert

La mobilité est un enjeu de premier plan en Dordogne. En 2018, les 6 communautés de communes qui composent le Périgord Vert (85 176 habitants) choisissent de s'associer pour créer une plateforme mobilité baptisée « MOVER » afin de répondre aux enjeux de mobilité des plus fragiles, notamment pour l'accès à l'emploi, aux loisirs et aux services publics. Cette plateforme est jusqu'à la fin 2020 mise en gestion auprès de l'association AFAC24, qui gère également le seul garage solidaire d'insertion existant en Dordogne.

**En 2020, la Fabrique à initiatives, portée par ATIS, choisit d'investiguer la question de la mobilité inclusive en Dordogne en s'appuyant notamment sur l'expérience réalisée en partenariat avec le Département de la Gironde et APREVA sur le territoire du sud de la Gironde.**

Après échange avec les différents partenaires et prescripteurs du territoire du Périgord Vert, il semble intéressant d'approfondir le potentiel de création d'une unité mobile de garage solidaire afin de répondre aux enjeux de réparation des véhicules des personnes en situation de précarité. Cette offre peut également permettre de rendre la prestation accessible sur l'ensemble du territoire de la Dordogne.

## Étape 1 : Détecter les besoins de mobilité du territoire

### Actions menées pour détecter les besoins

La démarche d'analyse des besoins menée par ATIS se décline de la manière suivante :

- ✓ Des groupes de travail avec les partenaires clés,
- ✓ Le recensement de l'offre de mobilité du territoire,
- ✓ L'étude des modèles existants,
- ✓ Des rencontres avec :
  - Les collectivités : Pays, Département, UT Direccte, communauté de communes ;
  - Les acteurs de la mobilité solidaire : plateforme mobilité, association portant le seul garage solidaire de Dordogne et la plateforme de mobilité, association possédant un parc de scooters, centre social rural développant des actions de mobilité, APREVA 33, association ayant porté un projet de garage solidaire dans le Périgord Noir, association portant un projet de self-garage,
- ✓ La diffusion d'un questionnaire aux prescripteurs et la rencontre des dirigeants d'une épicerie sociale,
- ✓ L'identification d'un 2<sup>e</sup> territoire en demande d'une solution de mobilité : Pays du Périgord Noir.



« La plateforme de mobilité avait deux ou trois ans d'ancienneté et avait déjà réalisé des diagnostics territoriaux en termes de besoins de mobilité. Quand nous avons commencé à travailler sur ce projet, nous nous sommes immédiatement associés à eux sur l'analyse des besoins du territoire en matière de mobilité. Nous avons forcément capitalisé le travail qu'ils avaient mené. Ils nous ont également ouvert des portes vers les acteurs qui pouvaient être pertinents sur le territoire. »

**Pierre Simmonet**, chargé de mission Fabrique à initiatives au sein d'ATIS

### Synthèse des besoins en matière de mobilité

À la suite de cette étape, ATIS identifie l'objectif suivant pour la démarche-projet : apporter une réponse innovante de proximité à des territoires périgourdins ruraux présentant des problématiques fortes de mobilité, notamment auprès d'un public fragile ayant peu de moyens et pour qui la mobilité présente un frein à l'insertion sociale et professionnelle.

Le questionnaire et les échanges réalisés durant la phase de qualification de l'idée permettent à la Fabrique à initiatives de mettre en évidence **le besoin des publics du territoire de solutions efficaces de réparation et d'entretien de leurs véhicules.**

Les besoins et idées identifiés en termes de mobilité auprès des partenaires et prescripteurs sont les suivants :

- Des besoins d'entretien à proximité, pour les véhicules personnels des aides à domicile du CIAS et le parc de 2 roues d'ALEIJE,
- Un lieu de réparation à bas coûts,
- Des permis à bas prix,
- L'accès à un véhicule,
- Une plateforme de mobilité.

---

## Étape 2 : Identifier une solution pertinente et constituer un groupe-projet

---

### Idée choisie et modèle

Suite à la phase d'analyse des besoins et de recherche de solutions, l'idée retenue pour étude approfondie en étape 2 est celle d'un **garage solidaire proposant une activité de diagnostic et de réparation automobile et deux roues « itinérante », ouverte à tous, avec des prix différenciés** selon la situation du client (prix modérés sur prescription sociale pour les publics fragilisés).

### Constitution et rôle du groupe-projet

Le groupe-projet constitué pour suivre l'étude d'opportunité regroupe des partenaires de la mobilité, de l'action sociale et des collectivités. Il comprend la chargée de mission de la Plateforme MOVER et la chargée de mission de la communauté de communes porteuse de la plateforme et du garage solidaire AFAC 24, pressenti comme co-gérant potentiel de l'activité.



« Dans un premier temps, nous n'avons pas eu à fédérer un réseau de partenaires, car nous nous sommes appuyés sur un acteur existant qui l'avait déjà fait : la plateforme de mobilité. Elle bénéficiait de trois ans d'existence sur la question de la mobilité sur le territoire et avait un recul intéressant. L'avantage de s'y associer était aussi d'avoir un contact-relai auprès des 6 communautés de communes du Périgord vert. C'est l'originalité de cette étude : nous nous sommes associés à un écosystème déjà existant, que nous n'avons pas eu à animer. »

**Pierre Simmonet**, chargé de mission Fabrique à initiatives au sein d'ATIS

---

## Étape 3 : Construire une activité sur-mesure à travers une étude d'opportunité et détecter un porteur de projet

---

### Objectifs de l'étude d'opportunité

- Définir une offre de services
- Réaliser une modélisation économique du projet à maturité
- Mobiliser un tour de table partenarial
- Définir un scénario de portage
- Mettre en place un plan d'action de l'étude de faisabilité

### Modalités de l'étude d'opportunité

L'étude d'opportunité se décompose en deux phases :

#### 1) La définition de l'offre de service et du positionnement-marché :

- Finalisation de l'étude des deux territoires identifiés (Pays Périgord Vert et Pays Périgord Noir) en termes de besoins, de clientèle cible et de partenaires,

- Analyse du retour d'expérience d'APREVA en sud Gironde,
- Benchmark d'expériences similaires en France afin de s'inspirer des facteurs clefs de succès et des partenariats stratégiques,
- Rencontre avec les parties prenantes éventuelles de l'offre de services,
- Formalisation de l'offre de services en partenariat avec l'écosystème local (garages, prescripteurs, AFAC24, plateforme MOVER, etc.).

## 2) La modélisation économique du projet à maturité :

- Évaluation des moyens (RH et matériels), des compétences et des partenariats nécessaires,
- Évaluation des coûts de structure et de la politique tarifaire au regard des prestations envisagées et du modèle défini,
- Définition des grandes lignes du modèle économique et test de sa viabilité,
- Définition de scénarios de portage (nouvelle entité, adossement à une structure existante, démarche partenariale, etc.).

## Choix du porteur de projet

L'activité de garage solidaire dans le Périgord vert pourrait être gérée en partenariat étroit avec l'unique garage solidaire de Dordogne, situé à Périgueux. Cela lui permettrait d'optimiser ses services et de développer son impact social. Dans le même temps, il s'agirait également de trouver l'articulation adéquate avec les garages « classiques » existants afin de créer un partenariat optimisé.

## Facteurs clés de réussite identifiés

- ✓ Impliquer l'écosystème des prescripteurs et des partenaires sur le territoire pour valider l'opportunité de la solution,
- ✓ Valider l'existence d'un marché suffisant pour équilibrer le modèle économique mixte,
- ✓ S'assurer de la capacité de la structure porteuse à investir et entretenir l'unité de « camions-garages ».

## ADRESS – ARGENTANAIS (NORMANDIE)



### Contexte du projet

---

#### Présentation du territoire

Argentan Intercom est une communauté de communes qui regroupe 49 communes pour 34 078 habitants. La ville d'Argentan, sous-préfecture de l'Orne, est la troisième ville la plus peuplée du département, après Alençon et Flers.

La ville d'Argentan compte environ 14 000 habitants. Elle dispose de 719 entreprises dont 83 dans l'industrie, 47 dans la construction, 245 dans le commerce, le transport et la restauration et 344 dans les services (données 2018).

47,7% des ménages de l'arrondissement d'Argentan disposent d'au moins une voiture et 37,2% de deux voitures (INSEE 2016). De plus, 79,5% des actifs de 15 ans ou plus, avec un emploi, se rendent sur leur lieu de travail en voiture, camion ou fourgonnette.

**Les populations d'Argentan et des zones rurales alentours sont identifiées comme ayant des besoins en mobilité en matière d'insertion professionnelle et d'accès à l'emploi** (bénéficiaires du RSA, demandeurs d'emploi, salariés à temps partiel ou à temps partagé, intérimaires, apprentis et alternants, etc.).

#### Point de départ du projet : un travail impulsé par la mairie d'Argentan

**Le projet de créer un garage solidaire est porté depuis 2018 par la mairie d'Argentan, afin de répondre aux besoins de la population des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV).**

Les objectifs de départ portent sur l'amélioration de la mobilité en général, notamment professionnelle, la diminution des réparations sauvages et la création d'une activité d'insertion par l'activité économique. Une première enquête fait émerger l'intérêt d'étendre le périmètre d'action du garage aux zones rurales, à l'échelle de la communauté de communes Argentan Intercom.

En 2020, dans le cadre de l'appel à manifestation d'intérêt lancé par la Fondation PSA et l'Avisé, la collectivité missionne la Fabrique à initiatives portée par l'ADRESS pour mener à bien ce projet.

## Étape 1 : Détecter les besoins de mobilité du territoire

### Actions menées pour détecter les besoins

Les points clés de la démarche d'analyse des besoins menée par l'ADRESS sont les suivants :

- ✓ Une analyse préliminaire du territoire ;
- ✓ Des groupes de travail avec la collectivité pour échanger sur les travaux précédents et construire la démarche-projet ;
- ✓ Un recensement de l'offre de mobilité du territoire (benchmark) ;
- ✓ Des échanges avec les prescripteurs (acteurs de l'insertion et de l'action sociale) à travers une trame d'entretien : le Pôle emploi, le Conseil départemental, le Conseil citoyen, le CCAS, la Mission locale, la Maison du citoyen, la CAF ;
- ✓ La diffusion d'un questionnaire complémentaire aux prescripteurs pour recenser des chiffres clés sur la mobilité solidaire et les potentiels bénéficiaires d'un garage.

### Synthèse des besoins en matière de mobilité

Une enquête préliminaire des besoins est menée par la ville d'Argentan auprès des habitants des quartiers prioritaires de Saint-Michel et de la Vallée d'Auge (1 18 répondants). 56% des personnes interrogées se montrent favorables à l'ouverture d'un garage solidaire dans le quartier et 40% se déclarent intéressées pour utiliser ses services.

L'enquête de besoins menée auprès des prescripteurs par l'ADRESS confirme les enjeux de développement de la mobilité, de contribution à l'insertion sociale et professionnelle des personnes éloignées de l'emploi par l'accueil en parcours d'insertion, de diminution du nombre de réparations sauvages et d'accompagnement à l'autoréparation. Les besoins en termes de mobilité soulevés portent notamment sur la réparation et l'accession à des véhicules peu chers.

## Étape 2 : Identifier une solution pertinente et constituer un groupe-projet

### Idée choisie et modèle

Deux modèles sont retenus à la suite des phases d'analyse des besoins et de recherche de solutions :

- 1) Un garage solidaire sous forme d'entreprise d'insertion, pour créer un support d'insertion professionnelle durable sur le territoire (type Propulsion),
- 2) Un garage solidaire avec un public prescrit (type Solidarauto).

---

## Constitution et rôle du groupe-projet

Dès la phase d'analyse des besoins, un groupe de travail resserré se constitue avec les partenaires clés du projet, la chargée de mission développement économique au sein de l'association Interactions et la chargée de mission QPV à la ville d'Argentan.

Par la suite, identifiés lors de l'étude des besoins, d'autres acteurs rejoignent la démarche afin de démarrer la phase d'étude d'opportunité, de constituer un groupe-projet et de prendre les décisions relatives à la construction du projet : Mobylis à Vire, ACI développement, Pôle Emploi, Mission locale d'Argentan, Conseil départemental de l'Orne et porteuse de projet.



« Au sein de ce groupe de travail, le rôle de l'ADRESS est de créer du lien et des synergies entre les acteurs pour avoir un collectif robuste qui porte le projet de garage et d'apporter les éléments et les outils d'aide à la décision afin que le collectif puisse se positionner sur un modèle pertinent pour le territoire d'Argentan. Tout cela en adoptant, en tant qu'animateur, une posture de neutralité vis-à-vis des choix pris. »

**Pauline Horvath**, chargée de mission Fabrique à initiatives au sein de l'ADRESS

---

## Étape 3 : Construire une activité sur-mesure à travers une étude d'opportunité et détecter un porteur de projet

### Objectifs de l'étude d'opportunité

- Réaliser un état de l'art des solutions existantes sur le territoire
- Réaliser une qualification fine du besoin des bénéficiaires en termes de mobilité sur le territoire
- Fédérer l'ensemble des acteurs du territoire autour du projet (acteurs sociaux, acteurs institutionnels et acteurs de la mobilité)
- Réaliser une étude de marché : typologie des bénéficiaires, périmètre d'activité, étude de la « concurrence », etc.
- Valider un modèle économique
- Définir le profil de portage
- Préparer la transmission du projet au porteur
- Appuyer le porteur de projet dans la recherche de financements sur l'étude de faisabilité technique et financière

### Modalités de l'étude d'opportunité

Le groupe de travail est construit autour de plusieurs temps clés rythmant la phase d'étude d'opportunité :

#### ✓ Réunion 1 – décembre 2020 :

- Présenter le territoire et les offres de mobilité existantes sur le territoire,
- Présenter ce qu'est un garage solidaire et ses piliers,
- Présenter les besoins remontés lors des premiers entretiens individuels,
- Travailler sur la qualification des besoins.

### ✓ Réunion 2 – janvier 2021 :

- Présenter les différents modèles Solidarauto et Propulsion,
- Présenter les chiffres consolidés à l'aide des prescripteurs et affiner à l'aide des modèles existants,
- Présenter les grandes masses du compte de résultat (recettes et charges) pour le futur garage solidaire sur Argentan (pour l'année 1),
- Définir le positionnement du collectif sur le modèle adéquat et pertinent à mettre en œuvre pour le futur garage solidaire sur Argentan.

### ✓ Réunion 3 – février 2021 :

- Valider le modèle économique,
- Valider les conditions de portage,
- Finaliser et valider l'étude d'opportunité,
- Valider les modalités d'accompagnement du porteur de projet.

## Choix du porteur de projet

À la suite de la phase de détection des besoins, plusieurs acteurs de la mobilité s'intéressent à la démarche, en parallèle d'une porteuse de projet identifiée par la collectivité. Suite à une rencontre avec chaque acteur et plusieurs groupes de travail, la porteuse de projet identifiée est intégrée au groupe de travail pour participer à la réalisation de l'étude d'opportunité.

## Accompagnement du porteur de projet

Les modalités de transfert du travail effectué et l'accompagnement de la porteuse de projet dans la phase dite « d'étude de faisabilité » sont déterminés lors du 3<sup>e</sup> groupe de travail. L'ADRESS repère également, alors, deux dispositifs financiers permettant de soutenir l'amorçage du projet.



« Lors de l'étude d'opportunité, la modélisation et le chiffrage se font dans les grandes lignes, ce qui va être utile au porteur de projet. Il faut cependant lui laisser une certaine marge de manœuvre pour qu'il puisse de positionner, mobiliser et négocier auprès des partenaires. »

**Pauline Horvath**, chargée de mission Fabrique à initiatives au sein de l'ADRESS

## Facteurs clés de réussite identifiés

### Construire une dynamique partenariale forte

- ✓ Impliquer et co-construire la démarche Fabrique à Initiatives avec les acteurs locaux ayant une bonne connaissance du territoire et des acteurs en présence,
- ✓ Créer du lien avec les prescripteurs lors des entretiens afin de co-construire le projet et de faciliter l'orientation des personnes vers le garage solidaire,
- ✓ Dresser un panorama des acteurs locaux publics et privés concernés par le projet et les sonder sur leur volonté de participer à l'élaboration du garage solidaire,
- ✓ Analyser la « concurrence », sensibiliser les garages classiques et les rassurer sur la notion de concurrence,

- 
- ✓ Associer la DIRECCTE en amont du projet si la modélisation doit aboutir sur la création d'une SIAE,
  - ✓ Décrypter la politique mobilité sur le territoire et les solutions existantes en termes de mobilité,
  - ✓ S'appuyer sur une structure existante qui dispose d'un fort réseau sur le territoire, connaît le métier et dispose de bons mécaniciens pour lancer le garage.

### **Élaborer un modèle économique fin**

- ✓ Analyser les initiatives similaires en France et les différents modèles existants,
- ✓ Identifier le modèle pertinent pour le territoire,
- ✓ Bien identifier les activités qui seront sous traitées à un garage classique partenaire,
- ✓ En cas d'activité de vente de véhicules, identifier des partenaires pour sourcer les véhicules,
- ✓ Analyser le réseau des fournisseurs de pièces automobiles,
- ✓ Bien chiffrer le besoin en fonds de roulement et le besoin en trésorerie, en amont du démarrage, et s'appuyer sur des financements publics,
- ✓ Identifier un local comprenant suffisamment d'espace.

## Fiche n° 3

## CENTSEPT – DÉCINES-CHARPIEU (AUVERGNE-RHÔNE-ALPES)



### Contexte du projet

#### Présentation du territoire

Décines-Charpieu est une commune de la première couronne Est de la Métropole de Lyon. Sa population, de 28 602 habitants (2017), perçoit un revenu médian inférieur aux moyennes métropolitaines mais accuse un taux de chômage supérieur à celles-ci. Les retraités et catégories socioprofessionnelles « exécutantes » y sont surreprésentés.

Dans le quartier du Prainet, quartier politique de la ville au sein de Décines, on note :

- Un revenu médian annuel 2 fois moins élevé que la médiane métropolitaine ou communale (9 474€, INSEE RP 2015) ;
- Un taux de pauvreté près de 3 fois supérieur à la moyenne communale (44%, INSEE RP 2015) ;
- Un taux de chômage 2 fois plus élevé que le reste de la commune (35,2%, INSEE RP 2015) ;
- Des demandeurs d'emploi plus éloignés de l'emploi avec une plus grande part des demandeurs d'emploi de longue durée (y compris par rapport à la moyenne des QPV de la Métropole) et des niveaux de formation faibles (inférieurs au CAP ou BEP) très surreprésentés, y compris par rapport à la moyenne des QPV (données annuelles de Pôle Emploi au 31/12/2017).

#### Point de départ du projet : un travail impulsé par la mairie de Décines-Charpieu

Depuis mars 2020, la Fabrique à initiative portée par le Centsept, travaille sur le projet de création d'un garage solidaire sur le territoire de Décines, dans le cadre de l'AMI lancé par la Fondation PSA et l'Avisé.

Le déménagement du Garage du Prainet à Décines (69) est l'occasion pour son propriétaire de se mettre en relation avec la mairie autour d'un projet commun. **La mairie voit dans cette opportunité la possibilité de mettre en place une activité répondant à un double enjeu établi sur le territoire : la mobilité et l'insertion professionnelle.** Le garage fermant ses portes en février 2020, la mairie sollicite la Fabrique à initiatives pour concrétiser ce projet de garage solidaire.

**Il s'agit alors de développer un garage qui propose notamment des services d'entretien, de réparation et de vente de véhicules d'occasion à tarifs solidaires pour les personnes en situation de précarité, orientées par des professionnels de l'insertion.** Le garage pourra également offrir des prestations à tarifs classiques pour tous. Par ailleurs, il prendra la forme d'une structure d'insertion par l'activité économique pour maximiser son impact.

---

## Étape 1 : Détecter les besoins de mobilité du territoire

---

### Actions menées pour détecter les besoins

Compte tenu de la spécificité du point de départ du projet – un besoin déjà identifié, une idée à étudier, un groupe de travail socle déjà formé –, le Centsept réalise simultanément la vérification des besoins et la récolte de données à même d'alimenter l'étude d'opportunité.

Les points clés de la démarche d'analyse des besoins par le Centsept sont les suivants :

- ✓ Une analyse préliminaire du territoire ;
- ✓ Une veille sectorielle et l'étude des modèles existants ;
- ✓ La constitution d'un comité technique ;
- ✓ L'organisation de deux groupes de travail avec le comité technique ;
- ✓ La rencontre de 60 acteurs clés :
  - Prescripteurs : Centre social, Maison métropolitaine de l'insertion et de l'emploi et Maison de l'emploi ;
  - Collectivités et services déconcentrés : mairies, Métropole, Préfecture, Maison de la Métropole, Direccte ;
  - Acteurs de l'action sociale : Lycée technique, Maison de l'emploi, Mission locale, Centre social, acteurs de l'insertion par l'activité économique (dont Coorace et Fédération des entreprises d'insertion), bailleurs sociaux ;
- ✓ La réalisation d'une cartographie des acteurs clés.

### Synthèse des besoins en matière de mobilité

Suite à l'analyse des besoins, le Centsept définit les objectifs suivants pour le futur projet :

- Favoriser la mobilité personnelle au service de l'insertion sociale des personnes en situation de précarité,
- Faciliter l'accès, le retour et le maintien à l'emploi,
- Endiguer le phénomène de mécanique de rue, très présent sur le quartier du Prainet et les quartiers environnants.

## Étape 2 : Identifier une solution pertinente et constituer un groupe-projet

---

### Idée choisie et modèle

Le modèle choisi pour étude est identifié dès le départ par la mairie, puis est confirmé par l'analyse des besoins réalisée par le Centsept. Il s'agit d'un garage solidaire sous forme de structure d'insertion par l'activité économique, dans les locaux de l'ancien garage du Prainet, avec une clientèle classique et une clientèle précaire. Les activités identifiées sont l'entretien et la réparation, la vente de véhicules d'occasion et la sensibilisation à l'entretien.

Par ailleurs, le propriétaire du garage du Prainet, déménageant pour agrandir sa structure, accepte de louer le garage, du matériel (dont le pont) et de l'outillage, à des conditions financières avantageuses.

### Constitution et rôle du groupe-projet

Le comité technique du projet intègre :

- Des collectivités locales et des représentants de l'État : Ville de Décines, Métropole de Lyon, DIRRECTE, Préfecture du Rhône ;
- Des acteurs de la mobilité et de la mobilité inclusive : Association Innovation et Développement, garage du Prainet ;
- Des acteurs de l'insertion socio-professionnelle : Mission locale, Maison de l'emploi, Maison métropolitaine de l'insertion pour l'emploi ;
- Des acteurs sociaux : Centre Social Espace Berthaudière, bailleurs sociaux.

## Étape 3 : Construire une activité sur-mesure à travers une étude d'opportunité et détecter un porteur de projet

### Objectifs de l'étude d'opportunité

- Définir la charte du projet
- Identifier le porteur de projet (individuel ou structure de l'insertion par l'activité économique)
- Construire un modèle économique et un prévisionnel financier à 3 ans
- Recenser des financements potentiels pour l'amorçage

### Modalités de l'étude d'opportunité

Le groupe de travail est construit autour de plusieurs temps rythmant la phase d'étude d'opportunité :

- ✓ **Réunion 1 – mai 2020 :**
  - Définir les modalités du projet : missions et objectifs, bénéficiaires, périmètre et activités ;
  - Amorcer le projet : implication des participants dans le projet, cartographie de l'écosystème et mise en place d'un comité technique.
- ✓ **Réunion 2 – juin 2020 :**
  - Rappel du périmètre du projet,
  - Mise à jour des activités et fonctionnement du garage,
  - Modalités d'identification de la structure porteuse,
  - Mise en place d'un atelier dédié aux prescripteurs du projet
- ✓ **Réunion 3 – décembre 2020 :**
  - Présentation du porteur au comité technique.



« Nous sommes rapidement entrés en contact avec 5 ou 6 garages solidaires en France, pour comprendre leur fonctionnement. Très vite s'est posée la question avec le comité technique de la faisabilité d'un modèle d'insertion par l'activité économique (IAE) : nous avons donc privilégié les garages de ce type. Nous avons échangé sur leur modèle économique, leur fonctionnement, les activités, les origines du projet, leurs soutiens et leurs difficultés.

Nous nous sommes aussi assurés qu'il n'y avait pas d'autres garages solidaires sur la Métropole de Lyon. Nous avons ainsi récupéré une étude de faisabilité réalisée sur une commune proche. Le garage solidaire n'ayant pas vu le jour, nous avons récupéré des informations sur les raisons de cet abandon, etc. »

**Fabienne Delahaye**, chargée de mission Fabrique à initiatives au Centsept

---

### Choix du porteur de projet

Après un appel à manifestation d'intérêt infructueux auprès de structures de l'insertion par l'activité économique, la Fabrique va à la rencontre de structures pour les convaincre de rejoindre le projet.

Une entreprise d'insertion accepte alors de porter le projet.

### Accompagnement du porteur de projet

Le transfert du projet au porteur débute en 2021, suite à la présentation de celui-ci au comité technique mi-décembre 2020. Un temps d'adaptation aux méthodes de travail débute alors. En tant qu'entreprise d'insertion, le porteur apporte, notamment, de nouvelles pistes d'argumentaire pour faire évoluer le projet et convaincre des financeurs.

### Facteurs clés de réussite identifiés

- ✓ Prévoir une montée en charge progressive du projet,
- ✓ Sécuriser des financements pour les 3-4 premières années d'activité,
- ✓ Trouver un profil de garagiste multi-casquette (compétences techniques, capacité à développer l'activité, capacités d'encadrement d'un public en insertion),
- ✓ Construire un réseau de prescripteurs dense et mobilisé.

**Fiche n° 4****LE TAG 29 - PAYS DE BREST  
ET PAYS CENTRE OUEST BRETAGNE  
(BRETAGNE)****Contexte du projet**  
-----**Présentation du territoire**

Le projet de garage mobile concerne plusieurs territoires : les territoires ruraux du Pays de Brest et du Pays Centre Ouest Bretagne (COB), ainsi que les quartiers prioritaires du Pays de Brest.

**Le Pays de Brest**

Le Pays de Brest est un territoire étendu, composé de 7 intercommunalités, 103 communes, pour une superficie de 2 102 km<sup>2</sup>.

Le Rapport sur la Mobilité du Pays de Brest pointe l'attraction de l'agglomération brestoise sur les trajets domicile-travail : 64 % des trajets domicile-travail sont des trajets depuis les territoires ruraux vers la Métropole de Brest. On constate une forte motorisation des ménages pour répondre à cette situation : 86% des ménages possèdent au moins une voiture et 4 % seulement des actifs des territoires ruraux du Pays de Brest utilisent les transports en commun pour se rendre sur leur lieu de travail.

Les chiffres de la Mission Locale montrent également une différence fondamentale entre la ville et la campagne : 29% des jeunes urbains suivis (habitant Brest Métropole) possèdent leur permis et 18% possèdent une voiture, tandis qu'en milieu rural, en moyenne, 55% des jeunes suivis possèdent le permis et 45% une voiture.

**Le Pays Centre Ouest Bretagne**

Le territoire du Pays COB, composé de 5 communautés de communes et 78 communes, est réparti sur 3 départements. Il s'agit du Pays où les indices de précarité sont les plus forts en Bretagne et le lien entre précarité et mobilité y est un enjeu majeur.

Une enquête, réalisée en 2017 par le Conseil de Développement dans le cadre de l'étude sur la mobilité, a mis en lumière cette situation : sur 272 ménages sondés, 506 personnes possèdent une voiture, soit 1,9 véhicule par foyer ; 0,8% seulement utilisent les transports en commun pour les déplacements professionnels ; 4% seulement utilisent le covoiturage ; 1/3 des sondés déclarent rencontrer des difficultés de déplacement et près de 1/10 d'importants problèmes impactant le quotidien et la vie sociale. L'étude souligne que ces problématiques de mobilité sont plus marquées chez les jeunes et les personnes âgées.

**Point de départ du projet : un travail impulsé par l'association Don Bosco,  
acteur de la mobilité sociale**

Le projet de garage solidaire dans les pays de Brest et du Centre Ouest Bretagne (COB) fait suite à l'appel à manifestation d'intérêt proposé par la Fondation PSA en partenariat avec l'Avise.

---

Pour y répondre, la Fabrique à initiatives portée par le TAG29 se rapproche de la Direction Mobilités de l'association Don Bosco, principal acteur de la mobilité sociale sur le Pays de Brest. La proposition du TAG29 se fonde sur les observations de cet acteur de terrain, qui pourrait faire figure de porteur éventuel.

Un garage solidaire existe déjà sur le Pays de Brest et la Direction Mobilité de l'association Don Bosco développe des « centrales-relais » auprès des EPCI du territoire (Maisons de l'Emploi, MSAP, etc.). L'idée est donc de renforcer cette mobilité inversée en proposant un service de garage mobile aux habitants, ce qui intéresse de nombreux élus.

## Étape 1 : Détecter les besoins de mobilité du territoire

---

### Actions menées pour détecter les besoins

Les points clés de la démarche d'analyse des besoins par le Tag29 sont les suivants :

- ✓ Une analyse préliminaire du territoire ;
- ✓ Une étude des modèles existants ;
- ✓ Un recensement de l'offre de mobilité du territoire ;
- ✓ La rencontre d'acteurs locaux :
  - 10 acteurs de la mobilité solidaire,
  - 12 collectivités (pays, communautés de communes, parc naturel régional, conseil départemental),
  - 3 garages classiques,
  - 13 prescripteurs (Maisons de l'emploi, PLIE, chantiers d'insertion, Missions locales, Centres départementaux d'action sociale, Direccte, etc.).

### Synthèse des besoins en matière de mobilité

Suite à l'analyse des besoins, les priorités se portent sur la disponibilité d'un véhicule et la réparation.

Au sein du Pays de Brest, les besoins prioritaires portent sur l'accès aux services des habitants des territoires ruraux (80% des utilisateurs de Don Bosco habitent Brest Métropole) et des personnes âgées. Les besoins de mobilité individuelle sont accrus sur les territoires ruraux. Les besoins de réparation sans doute également, eu égard à l'ancienneté des voitures dont disposent le public en insertion dans les zones rurales. L'éloignement géographique des services de réparation social et de location de véhicule est un frein important à son accessibilité.

Pour le Pays COB, les besoins concernent l'accès à un véhicule (20% des ménages sur 20 communes du COB sont sans voiture), la sous-location et les services de réparation pour les jeunes (selon le PLIE, la Direccte et la Mission locale), ainsi qu'une alternative au garage solidaire qui a fermé.

Enfin, sur ces deux territoires, il n'existe aucune offre alternative de réparation sociale, à l'exception de deux garages proposant un programme de réparation à prix coûtant à des personnes en situation de précarité. Contactés pour le projet, ces deux garages ont fait état d'une infime mobilisation de cette offre et ne se sont pas déclarés intéressés pour participer à une réflexion conjointe ou être mis en relation avec les acteurs sociaux du territoire.

## Étape 2 : Identifier une solution pertinente et constituer un groupe-projet

### Idée choisie et modèle

L'idée retenue à la suite des phases d'analyse des besoins et de recherche de solutions regroupe trois dimensions. Son socle serait un outil de garage mobile sur les zones rurales du Pays de Brest et Pays COB (projet accueilli favorablement par tous les partenaires), avec un service de conseil et d'accompagnement des publics sur la mobilité et un service de mise à disposition de véhicules.



« La quantification des besoins est très importante à cette étape. Par exemple, sur la mobilité douce, toutes les communautés de communes sont très fortement encouragées à aller vers des pistes cyclables, le vélo électrique, etc. Or, lorsque nous avons interrogé les acteurs accompagnant les personnes en recherche d'emploi, sans véhicule et en milieu rural, tous nous ont dit que le covoiturage n'était pas adapté aux horaires de nuit ou que le vélo électrique n'était pas une solution pour des longues distances, notamment en hiver. L'étude fine des besoins permet de justifier l'idée choisie et de la faire accepter. »

**Gwendal Evenou**, chargé de mission Fabrique à initiatives au sein du Tag 29

### Constitution et rôle du groupe-projet

Le groupe de travail construit est composé de 25 participants sur les deux pays. Il rassemble des acteurs de la mobilité solidaire, des collectivités et des prescripteurs :

- 7 communautés de communes : responsables service économique, chargés de mission mobilités douces, conseillers emploi, responsables aménagement du territoire, etc. ;
- La métropole de Brest, notamment sur la mobilité durable ;
- Le parc naturel régional d'Armorique ;
- Deux pays, notamment les chargés de mission mobilité ;
- La Région, notamment le service emploi-formation ;
- La Direccte ;
- La Mission Locale ;
- Le Conseil départemental ;
- Des associations d'insertion et des associations intermédiaires ;
- Des acteurs de la mobilité.



« Ce que nous avons fait de très important, c'est de travailler en horizontalité. Dès la première réunion, nous avons présenté ce qu'est un comité de suivi et comment il allait fonctionner. Le comité de suivi est un outil en faveur des territoires, il sert un projet global et concerté, même si nous avons forcément tous des enjeux différents à y participer. Nous avons eu la chance d'avoir des personnes qui ont rapidement compris ce principe, ce qui prévient énormément les conflits. »

**Gwendal Evenou**, chargé de mission Fabrique à initiatives au sein du Tag 29

---

## Étape 3 : Construire une activité sur-mesure à travers une étude d'opportunité et détecter un porteur de projet

---

### Objectifs de l'étude d'opportunité

- Évaluer la viabilité économique de l'outil, en lien avec le marché potentiel
- Détecter un ou plusieurs porteur de projet en capacité de porter ce nouveau dispositif

### Modalités de l'étude d'opportunité

L'étude s'est concentrée en premier lieu sur la viabilité du projet, la recherche du porteur de projet pouvant en être impactée, même si un acteur du secteur suivait déjà la démarche avec intérêt.

Lors de la première étape de l'étude, une réunion-bilan des enquêtes est organisée et rassemble l'ensemble des acteurs sollicités afin de valider ou invalider les idées, constituer un comité de suivi des acteurs pour suivre l'étude et valider les différentes étapes jusqu'au projet finalisé.

L'étude d'opportunité suit ensuite la méthodologie du réseau des Fabriques à initiatives, en développant différentes approches :

- ✓ L'approche de marché : précision du besoin par un chiffrage plus précis, identification des potentiels lieux où le garage mobile pourrait s'arrêter, étude de la concurrence ;
- ✓ Le modèle économique (viabilité, ressources humaines, etc.) et la détection des points de vigilance avant la création du dispositif : les clients/bénéficiaires, l'offre, les canaux de distribution, la relation client, les revenus, les ressources clés, les activités clés, les partenaires clés, les coûts, les coûts sociétaux et les bénéfices sociétaux ;
- ✓ Le développement des partenariats avec les collectivités et les acteurs sociaux des territoires concernés : en lien avec le comité de suivi, qui a un rôle prépondérant de facilitateur sur cet aspect de l'étude, l'objectif est de formaliser des partenariats pour ancrer le projet sur les territoires et de rendre le projet lisible pour l'ensemble des acteurs. En lien avec l'étude du modèle économique, les soutiens financiers possibles sont également étudiés.

### Choix du porteur de projet

Suite à l'étude d'opportunité, deux options sont retenues, induisant des modalités spécifiques de portage :

- Un garage solidaire sur le Pays Centre Ouest Bretagne, pour lequel une structure de l'insertion par l'activité économique s'est montrée intéressée,
- Une offre de garage mobile, portée par le garage solidaire existant sur le Pays de Brest.

### Facteurs clés de réussite identifiés

- ✓ S'appuyer sur un acteur existant pour sécuriser le modèle économique (mutualisation et maîtrise métier - mécanique et insertion -),
- ✓ Construire une dynamique partenariale solide à travers une animation collective du projet inscrite dans la durée.

**Fiche n° 5****COURANT FORT – NORD DRÔME-ARDÈCHE  
(AUVERGNE-RHÔNE-ALPES)****Contexte du projet****Présentation du territoire**

Territoire à dominante rurale, le nord Drôme-Ardèche s'étend de part et d'autre du Rhône. Avec près de 160 000 habitants, il recouvre 4 intercommunalités et compte deux quartiers prioritaires : l'un à Annonay (07), l'autre à Saint-Rambert-D'albon (26), représentant 2 750 habitants en tout. Ce territoire est marqué par des contrastes tant au niveau de la géographie que de la densité de population et des bassins de vie.

Le taux de chômage du territoire oscille autour de 10% mais plus on s'éloigne des bassins d'activité, plus il augmente, pour avoisiner 14% à l'extrême-nord du territoire. Les jeunes demandeurs d'emploi, de 15 à 24 ans, habitant dans les villages du plateau ardéchois les plus isolés, représentent jusqu'à 39% des chômeurs. Les femmes constituent plus de la moitié des demandeurs d'emploi. De plus, 70% des personnes accompagnées au permis de conduire cumulent des contraintes personnelles : par exemple, des femmes entre 30 à 40 ans, mères, souvent seules, peu diplômées. Certaines sont motivées par l'émancipation conjugale que le permis peut apporter.

**Point de départ du projet : un travail impulsé par la Fabrique à initiatives**

La Fabrique à initiatives, portée par Courant Fort, travaille à Annonay, en 2018, dans le cadre du Contrat de ville. Un recueil très large des besoins est réalisé et le sujet de la mobilité apparaît en deuxième position (après le lien social). Ce sujet est, en outre, un enjeu très fort sur tout le territoire de l'Ardèche, notamment en milieu rural, où l'accès limité à la mobilité est un frein prégnant à l'emploi.

Le nord Drôme-Ardèche est donc identifié comme territoire où travailler le sujet de la mobilité et, dans le cadre de l'appel à manifestation d'intérêt lancé par La Fondation PSA et l'Avisé, l'idée d'un garage solidaire émerge.

**Étape 1 : Détecter les besoins de mobilité du territoire****Actions menées pour détecter les besoins**

Les points clés de la démarche d'analyse des besoins par Courant Fort sont les suivants :

- ✓ Une analyse préliminaire du territoire,
- ✓ Une cartographie du territoire et des acteurs,
- ✓ L'étude des modèles de garages existants,
- ✓ La rencontre de prescripteurs et des acteurs de la mobilité solidaire.

---

## Synthèse des besoins en matière de mobilité

Si l'offre d'auto-écoles solidaires est assez étoffée sur le territoire bi-départemental, celui-ci ne compte en revanche qu'un seul garage solidaire basé à Valence. Territoire à dominante rurale, le nord Drôme-Ardèche compte également deux quartiers prioritaires.

Ce territoire cumule donc deux types de fragilités qui pourraient donner lieu au développement de solutions complémentaires : un garage solidaire installé sur l'un des pôles urbains du secteur et un service complémentaire itinérant.

Les besoins identifiés sont :

- L'accès à l'achat pour les jeunes et les publics précaires,
- Des services de réparation à domicile (nombreux véhicules personnels en panne remisés à domicile),
- Des conseils techniques,
- Un parc de location de véhicules insuffisant et vieillissant sur le territoire.

## Étape 2 : Identifier une solution pertinente et constituer un groupe-projet

### Idée choisie et modèle

Trois modèles possibles sont définis, en prévision de l'étude d'opportunité :

- ✓ Un garage solidaire installé en pôle urbain,
- ✓ Un garage itinérant, destiné aux territoires ruraux et quartiers prioritaires,
- ✓ Une offre structurante de mise à disposition de véhicules.

### Constitution et rôle du groupe-projet

Des rencontres individualisées, par territoire ou en petits groupes, sont organisées autour de la présentation des solutions et permettent l'identification de partenaires à mobiliser au fil de l'étude, sans que ces derniers ne soient regroupés au sein d'un groupe-projet formalisé.

Ces partenaires peuvent être catégorisés de la manière suivante :

- Des partenaires potentiels financeurs, comme les collectivités ;
- Des partenaires opérationnels, potentiels facilitateurs du fonctionnement du garage :
  - Partenaires avec des connaissances techniques,
  - Prescripteurs de potentiels bénéficiaires du garage ;
- D'autres personnes identifiées comme éventuels porteurs de projet, avec une expertise métier ou un lien avec le sujet de la mobilité.

## Étape 3 : Construire une activité sur-mesure à travers une étude d'opportunité et détecter un porteur de projet

### Objectifs de l'étude d'opportunité

- Prioriser l'activité à développer parmi les trois pistes identifiées
- Réaliser une analyse du modèle des solutions existantes
- Consolider un groupe-projet
- Définir le modèle d'activité
- Identifier un porteur de projet



« Plusieurs questions nous paraissent essentielles à poser lors de cette étude :

- Ne va-t-on pas passer à côté du besoin, déplacer le problème ou en créer un autre ?
- Le projet pourra-t-il se pérenniser, ne sera-t-il pas trop dépendant du bon vouloir d'une personne ou d'une structure, d'un contexte, d'un fournisseur ou d'un financement ?
- Le projet fédère-t-il vraiment, y a-t-il une attente forte du territoire ?
- Le projet n'est-il pas une « usine à gaz », trop complexe et trop long à mettre en œuvre ?

Nous préférons commencer avec un projet moins ambitieux : il est important qu'il puisse être opérationnel rapidement afin de ne pas essouffler la dynamique. »

**Claire Vergnes-Soulié**, chargée de mission Fabrique à initiatives à Courant Fort

### Modalités de l'étude d'opportunité

Plusieurs temps clés rythment la phase d'étude d'opportunité :

#### ✓ De juillet à septembre :

- Rencontres avec les acteurs locaux pour sonder les opportunités des trois pistes identifiées.
- Benchmark approfondi des solutions existantes similaires aux pistes identifiées.

#### ✓ Septembre :

- Comité de pilotage de restitution de la phase 1 : présentation des résultats du recueil des besoins sociaux et des trois pistes identifiées, arbitrage de la piste d'activité et constitution du groupe-projet.

#### ✓ D'octobre à fin décembre :

- Réalisation de l'étude d'opportunité de la piste retenue avec les acteurs du territoire et recherche du porteur de projet.

### Facteurs clés de réussite identifiés

- ✓ Choisir le territoire d'implantation,
- ✓ Prévoir une diversité d'activités, dont une ouverte à tout public,
- ✓ S'assurer de l'engagement des collectivités et des entreprises,
- ✓ Animer le réseau de partenaires.



# Mobilité inclusive

## Comment réunir les conditions de succès pour créer un garage solidaire avec le dispositif Fabrique à initiatives ?

Réalisation par l'Avisé, en partenariat avec la Fondation PSA.

Ce guide méthodologique a pour but de présenter la démarche engagée par le dispositif Fabrique à initiatives dans cinq territoires pour construire de nouveaux projets de garage solidaire avec les acteurs locaux. Il permet de capitaliser leurs pratiques et de transmettre leurs enseignements à toute structure ou tout collectif intéressé par la création d'un garage solidaire.



L'Avisé a pour mission de développer l'économie sociale et solidaire (ESS) et l'innovation sociale en France, en accompagnant les porteurs de projet et en contribuant à structurer un écosystème favorable à leur développement. Créée en 2002, l'Avisé est une agence collective d'ingénierie qui travaille avec des institutions publiques et des organisations privées soucieuses de contribuer à l'intérêt général.

[www.avisé.org](http://www.avisé.org)

[www.avisé.org](http://www.avisé.org) – [www.fabriqueeainitiatives.org](http://www.fabriqueeainitiatives.org)



Cette action est cofinancée par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel régional « Emploi et Inclusion » 2014-2020.