

GUIDE

TIERS-

2023

LIEUX &

COLLECTIVITÉS

COMMENT FAIRE ENSEMBLE ?

France
**TIERS
LIEUX**

CONTRIBUTEURS :

Ce guide s’inspire de la réalité du terrain. Il a été nourri par de nombreux retours d’expériences témoignages et conseils d’agents publics, d’élus et de porteurs de tiers-lieux.

Un grand merci à :

Pierre Casabonne (Ville d’Arette), Mélanie Clidière (Réseau Relief, le réseau des tiers-lieux d’Auvergne Rhône-Alpes), Fabrice Dalongeville (Ville d’Auger Saint-Vincent, Président de l’Association des Maires Ruraux de l’Oise), Emmanuel Doudat (Région Centre-Val de Loire), Sandra Guilmin (Eurométropole de Strasbourg), Mathieu Hazouard (Région Nouvelle-Aquitaine), Yann Huaumé (Ville de Saint-Sulpice-la-Forêt), Marie-Amélie Keller (Département de la Seine-Saint-Denis), Jérôme Lay (Office de tourisme et tiers-lieu du Seignanx), Pascale Leroy (Ville d’Essay), Marion Leyrahoux (Communauté de Communes Aunis Atlantique), Anthony Marchand (Ville d’Essay), Annick Merles (Département de l’Isère), Nicole Miquel-Belaud (Toulouse Métropole), Romain Pasquier (JEP de Rennes), Christian Paul (Ville de Lormes), Isabelle Pissard (Département de l’Isère), Marthe Pommié (ANCT), Sylvie Robert (Sénatrice d’Ille-et-Vilaine), Eric Rossi (Familles Rurales), Henri Sabarot (PNR Médoc), Nicolas Soret (Ville de Joigny, Association des Petites Villes de France), Valérie Tetu (Communauté d’Agglomération du Pays de Grasse), Aurélie Zussy-Stirer (Toulouse Métropole), Jean-Michel Poullé (Ville de Malakoff).

INTRODUCTION

POURQUOI CE GUIDE ?

- Pourquoi un guide à destination des collectivités ? 4 | 5
- Prise de parole de Dominique Faure,
Ministre déléguée chargée des Collectivités territoriales et de la Ruralité 4 | 5
- Prises de parole des associations d'élus et de collectivités territoriales 6 | 7

PARTIE I

DES TIERS-LIEUX À L'ACTION PUBLIQUE

- Qu'est-ce qu'un tiers-lieu ? 10 | 11
- Panorama des tiers-lieux en 2023 12 | 13
- La structuration d'une politique publique nationale 14 | 15
- L'émergence d'un véritable écosystème des tiers-lieux 16 | 19
- Des acteurs incontournables du développement territorial 20 | 23
- Tiers-lieux et acteurs publics : faire ensemble 24 | 25
- Les collectivités, premiers partenaires des tiers-lieux 26 | 27
- Le regard de Romain Pasquier,
directeur de recherche à Sciences Po Rennes 28 | 29

PARTIE II

COMMENT FAIRE ENSEMBLE ?

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------|
| — FICHE 1 : Comment accompagner l'émergence de tiers-lieux ? | 32 43 |
| — FICHE 2 : Trouver un lieu, héberger pour faire grandir | 44 55 |
| — FICHE 3 : Quel rôle de la collectivité dans l'animation du tiers-lieu ? | 56 65 |
| — FICHE 4 : Comment soutenir les modèles économiques des tiers-lieux ? | 66 75 |
| — FICHE 5 : Comment formaliser les coopérations collectivités - tiers-lieux ? | 76 83 |
| — FICHE 6 : Quels leviers d'accompagnement et de financement ? | 84 95 |

PARTIE III

ILS ONT MENÉ UNE POLITIQUE TIERS-LIEUX, ILS TÉMOIGNENT

| | |
|---------------------------|-----------|
| — Au niveau du bloc local | 99 107 |
| — Au niveau départemental | 108 113 |
| — Au niveau régional | 114 119 |

POURQUOI UN GUIDE À DESTINATION DES COLLECTIVITÉS ?

Là où certains services de proximité reculent, les tiers-lieux se développent. Ils sont près de 3 500 en France aujourd'hui, 60% en dehors des métropoles et un tiers en milieu rural. Ils forment l'autre visage de la France qui innove. Loin des projecteurs, au cœur des territoires, les tiers-lieux développent l'économie de demain, plus écologique, sociale et solidaire.

Les collectivités territoriales, premiers partenaires des tiers-lieux, ont un rôle essentiel à jouer pour accompagner ce mouvement et repenser, plus fondamentalement, la relation entre les administrations et la société civile. Nous constatons chaque jour l'importance des coopérations entre collectivités et tiers-lieux pour accompagner cette nouvelle économie des territoires.

Ce guide se nourrit des échanges et interactions que nous avons depuis cinq ans avec plusieurs centaines d'élus locaux et d'agents publics engagés aux côtés des tiers-lieux. Il met en lumière les enseignements que nous tirons de ces expériences de collaborations, réussies ou non. Il se compose de nombreux retours d'expériences, témoignages et conseils d'élus, agents publics et porteurs de tiers-lieux.

Nous remercions l'Agence nationale de la cohésion des territoires pour son appui dans la réalisation de ce guide ainsi que l'ensemble des contributeurs qui l'ont enrichi de leurs expériences et de leurs points de vue (élus, agents publics, tiers-lieux...).

Ce guide est un outil au service des collectivités pour les aider à mieux comprendre et accompagner les acteurs des tiers-lieux. Il a pour vocation à encourager leur engagement, essentiel pour renforcer, amplifier et pérenniser ces projets porteurs de sens et de valeur pour les territoires.



PATRICK LEVY-WAITZ

— Président, France Tiers-Lieux



YOLAINE PROULT

— Directrice générale, France Tiers-Lieux



Lieux de transitions, d'innovation, de production et de partage, tant de possibilités s'offrent aux tiers-lieux, qui sont avant tout des lieux où l'implication prime. Je pense à l'implication des acteurs privés, associatifs, mais aussi des élus, de l'État, et bien sûr des citoyens qui font vivre ces lieux créateurs de lien social. Le tiers-lieu est le modèle d'une économie territoriale de proximité réussie en fédérant des acteurs essentiels à la vie des territoires, notamment les plus ruraux et les petites centralités.

Je souhaite rappeler l'implication des collectivités pour faire de ces espaces les vecteurs d'une attractivité territoriale renforcée, en offrant la possibilité de développer l'innovation, en rapprochant, encore un peu plus, les services publics des habitants, et en soutenant la réalisation de projets à forts impacts territorial et environnemental. Dans un contexte où plus de la moitié du chiffre d'affaires des tiers-lieux provient de financements publics, je souhaite renouveler le soutien du Gouvernement pour construire de nouveaux liens, à l'appui de ces lieux novateurs, d'hybridation dans les territoires. Le bilan du secteur permet de confirmer ce dernier comme créateur d'emploi, d'activité économique, et d'attractivité pour un territoire. J'encourage aussi les collectivités à poursuivre le soutien qu'elles apportent aux tiers-lieux pour faciliter leur installation et l'émergence d'activités propices au développement territorial. En s'appuyant sur leur réseau, nous réussissons, j'en suis convaincue, à tisser du lien dans tous nos territoires.



DOMINIQUE FAURE

— Ministre déléguée chargée des
Collectivités territoriales et de la Ruralité

“ Les tiers-lieux sont des témoignages de la formidable vitalité que l'on peut rencontrer dans nos territoires. Issues d'initiatives citoyennes collectives pour une grande partie, ces démarches ont rapidement rencontré l'intérêt des acteurs publics. Le Réseau des collectivités Territoriales pour une Économie Solidaire et ses collectivités adhérentes sont convaincues depuis de nombreuses années de leur pertinence. Vecteurs d'innovation sociale, les tiers-lieux peuvent être des terrains de partenariats féconds entre toutes les collectivités (de la Région à la plus petite commune), au service du territoire et de ses habitants, notamment lorsqu'ils s'articulent avec d'autres outils innovants de coopérations que sont par exemple les Pôles Territoriaux de Coopération Économique ou les Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif. ”

“ Fortement engagée sur la transformation durable de l'économie territoriale, l'association France Urbaine soutient l'émergence et le développement des nouveaux lieux du développement local en mobilisant au mieux la compétence en immobilier d'entreprises des intercommunalités et en encourageant les initiatives favorisant la résorption des inégalités territoriales. C'est à ce titre que la plupart des adhérents de France urbaine s'engagent aux côtés des porteurs de projets de tiers-lieux, carrefours citoyens et entrepreneuriaux d'une économie durablement locale. ”



RÉSEAU DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES POUR UNE ÉCONOMIE SOLIDAIRE - RTES

— Mahel Coppey, Présidente

“ Il y a encore quelques années, le tiers-lieux était un objet public non identifié. C'est désormais un des outils de l'animation économique et sociale des bassins de vie. Plus de 60 % des intercommunalités s'appuient déjà sur ce type d'équipements, mais le tiers-lieu ne se résume pas à une question de bâti : c'est un projet au long cours, qui doit s'insérer dans une stratégie et être animé au quotidien. ”



INTERCOMMUNALITÉS DE FRANCE

— Laurent Trogrlic,
Secrétaire national



FRANCE URBAINE

“ Les ruralités sont-elles parties prenantes de cette incroyable dynamique autour des tiers-lieux ?

Mieux, elles en sont l'un des piliers : un tiers des tiers-lieux évoluent dans les villages, loin des descriptions caricaturales de la "diagonale du vide". Pour continuer de penser la commune différemment grâce aux tiers-lieux, nous devons relever le défi du passage à l'échelle, attirer dans l'écosystème public le regard de celles et ceux qui sont encore souvent éloignés de ce mouvement : les maires et leurs équipes, mais aussi les équipes des sous-préfectures et des préfectures. ”



**ASSOCIATION
DES MAIRES RURAUX
DE FRANCE - AMRF**

— Cédric Szabo,
Directeur

“ Ruralité, développement local, développement économique, solidarités et lien social, santé et prévention, culture, numérique... les tiers-lieux sont devenus des lieux incontournables de partage et d'échange, qui contribuent à l'aménagement du territoire. À travers un espace commun, ils favorisent le tissu social et permettent de faciliter l'exercice de certains services publics.

Ce guide, qui se veut pleinement opérationnel, éclaire les collectivités sur de nouveaux modes d'intervention et de coproduction de l'action publique sur les territoires. Le CNEPT s'inscrit pleinement dans cette dynamique collaborative en proposant aux collectivités et à leurs agents une offre de service dédiée sous la forme notamment de stages et d'un MOOC. N'hésitez pas à vous rapprocher de vos Délégations régionales. ”



CNEPT

— François Deluga, Président

DES TIERS-LIEUX

À L'ACTION

PUBLIQUE



QU'EST-CE QU'UN TIERS-LIEU ?

Le terme « tiers-lieu », originaire des États-Unis, provient de l'anglais « third place ».

Le tiers-lieu est défini au départ par le sociologue Ray Oldenburg à la fin des années 80, de manière simplifiée, comme un lieu où les personnes se plaisent à sortir et se regrouper de manière informelle, situé hors du domicile (first-place) et de l'entreprise (second-place).

À partir de cette première définition, différentes caractérisations ou typologies de tiers-lieux ont été formulées par les acteurs eux-mêmes ou par des chercheurs révélant le caractère protéiforme du phénomène. Raphaël Besson, chercheur en économie territoriale, a par exemple proposé une catégorisation se basant sur les finalités du lieu : tiers-lieux d'activité, tiers-lieux sociaux, tiers-lieux culturels, tiers-lieux d'innovation, tiers-lieux de service public. Une grande diversité de dénomination a émergé, en fonction des spécificités et des activités des lieux : fablabs, makerspace, hackerspaces, cafés associatifs, friches culturelles, lieux intermédiaires et indépendants, living labs, espaces de coworking, jardins partagés, recycleries, etc.

En écho à cette diversité, **les tiers-lieux ne peuvent pas être appréhendés comme des espaces à déployer "en kit", comme un modèle clé en main.** Plutôt qu'une définition unique, exhaustive et figée, il est préférable de s'intéresser aux invariants que l'on retrouve dans les tiers-lieux : mutualisation, documentation, innovation ouverte, coopération, ouverture inconditionnelle, libre contribution, expérimentation notamment. La fonction principale des tiers-lieux est de stimuler les interactions sociales, de développer rencontres, conversations, échanges et collaborations. **Le tiers-lieu encourage la mutualisation de ressources aux services de projets individuels et collectifs.**

“ Un tiers-lieu est un bien commun entretenu par et avec un collectif dans un cadre de confiance ”

MOVILAB

— Outil de documentation libre des tiers-lieux

“ Les tiers-lieux sont des espaces où le travail se mélange à d’autres aspects de la vie en collectif ”

LA COOPÉRATIVE TIERS-LIEUX

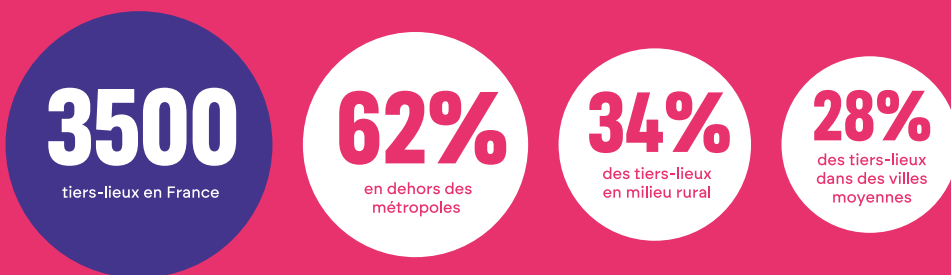
— Réseau des tiers-lieux en Nouvelle-Aquitaine

Dans le dernier rapport de France Tiers-Lieux, “Nos territoires en action. Dans les tiers-lieux se fabrique notre avenir”, nous avons identifié cinq éléments caractéristiques qui constituent les conditions de réussite des tiers-lieux :

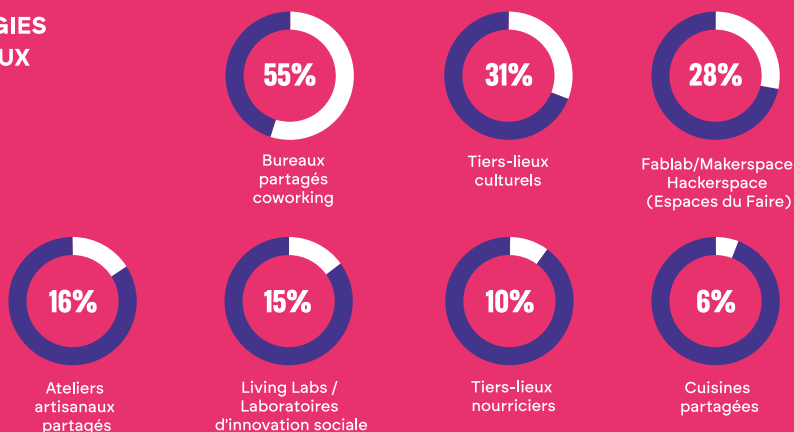


PANORAMA DES TIERS-LIEUX EN 2023

NOUVEAU VISAGE DE LA FRANCE QUI INNOVE, EN HYPER-PROXIMITÉ



LES TYPOLOGIES DE TIERS-LIEUX



UNE NOUVELLE ÉCONOMIE DES TERRITOIRES

882 M€ de chiffre d'affaires

SOIT

250 000€
de chiffre d'affaires en moyenne

46% des tiers-lieux sont engagés dans l'économie circulaire et le réemploi

PRÈS DE

50 000 structures économiques hébergées

LIEUX HYBRIDES, ENGAGÉS DANS L'ACTION PUBLIQUE

83%



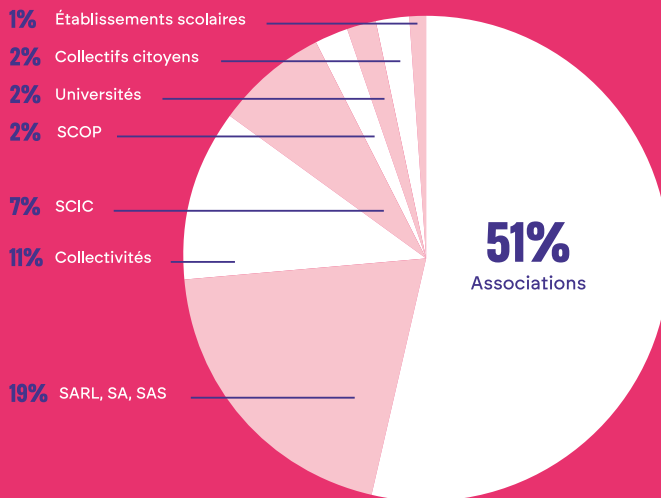
des tiers-lieux ont des partenariats avec les acteurs publics

49%

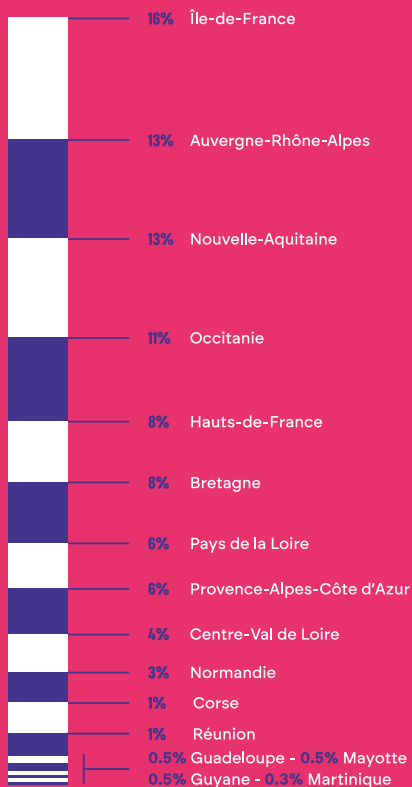


du chiffre d'affaires des tiers-lieux provient de subventions publiques

LES STRUCTURES JURIDIQUES



RÉPARTITION RÉGIONALE DES TIERS-LIEUX



LIEUX DE COOPÉRATION ET D'ENGAGEMENT CITOYENS

137 000 bénévoles dans les tiers-lieux associatifs

380 000 adhérents

TYPE D'OCCUPATION

23%

occupants du bâtiment à titre gracieux

23%

locataires du bâtiment au prix du marché

23%

propriétaires du bâtiment proposé

22%

locataires du bâtiment à prix modéré

LA STRUCTURATION D'UNE POLITIQUE PUBLIQUE NATIONALE

2018

La mission "Coworking : Territoires, Travail, Numérique"

- Le mouvement des tiers-lieux apparaît comme un **véritable phénomène de société** ;
- Pilotée par **Patrick Levy-Waitz**, sur demande de Julien Denormandie, ministre délégué en charge de la ville et du logement ;
- **Six mois d'enquête**, d'analyse, et de visites de tiers-lieux à travers toute la France ;
- **1100 contributions** sur la plateforme de consultation publique

2019

L'État partenaire : lancement du programme de soutien aux tiers-lieux

- Création du programme "Nouveaux lieux, nouveaux liens" au sein de l'**ANCT** et soutien de 300 tiers-lieux structurants, les **Fabriques de Territoire** ;
- Plusieurs **ministères** s'appuient sur les tiers-lieux pour **déployer des actions** : Micro-Folies du ministère de la Culture, Campus connectés du ministère de l'Enseignement supérieur, espaces **France Service de l'ANCT** ;
- Création d'un Conseil National des Tiers-Lieux ;
- Création de l'association de préfiguration nationale "**France Tiers-Lieux**"

2020

Crise COVID : Les tiers-lieux, acteurs majeurs de la solidarité

- **Makers** et tiers-lieux font preuve d'une mobilisation sans précédent : fabrication de **matériel sanitaire**, continuité pédagogique, solidarité numérique, aides aux personnes âgées, relais alimentaires, etc ;
- 30 000 makers, + de 400 tiers-lieux mobilisés et **5 millions d'unités produites** ;
- L'association de préfiguration "**France Tiers-Lieux**" et la Fondation de France lancent le fonds d'urgence "Makers contre le Covid-19" pour soutenir les tiers-lieux engagés

2021

Renforcement de la politique publique de soutien aux tiers-lieux

- Remise du rapport 2021 de France Tiers-Lieux "Nos territoires en action" au Premier Ministre Jean Castex qui annonce un plan de **130 millions d'euros** ;
- Soutien de 100 **Manufactures de proximité**, tiers-lieux dédiés à la production locale ;
- Développement de la formation professionnelle dans les tiers-lieux avec **"DEFFINOV"** ;
- Objectif **3 000 missions de service civique** en tiers-lieux ;
- Appui à la structuration du mouvement via le financement des **réseaux régionaux**

2022

Une nouvelle structuration au niveau national

- Fin de la période de préfiguration de l'association nationale qui donne naissance à deux structures :
- **L'Association Nationale des Tiers-Lieux** qui rassemble la diversité des tiers-lieux en France ;
 - **Le GIP France Tiers-Lieux** qui réunit l'ANCT, 4 ministères et l'Association Nationale des Tiers-Lieux ;
 - Organisation de **Faire Tiers-Lieux**, la première rencontre nationale des tiers-lieux

2023

Un Groupement d'Intérêt Public (GIP) pour les tiers-lieux

- Lancement du **programme d'ingénierie** du GIP France Tiers-Lieux à destination des porteurs de projet ;
- Soutien à 80 nouvelles **Fabriques de Territoire** dans le cadre du programme "Nouveaux lieux, nouveaux liens" de l'ANCT ;
- Organisation d'un événement pour la **communauté des acteurs publics engagés pour les Tiers-Lieux** à Marseille ;
- Lancement de l'**Observatoire des Tiers-lieux** et du **recensement 2023** afin de recueillir des données sur plus de 1 700 lieux.

L'ÉMERGENCE D'UN VÉRITABLE ÉCOSYSTÈME DES TIERS-LIEUX

Des structures nationales, thématiques et territoriales se sont organisées ces quatre dernières années pour appuyer à toutes les échelles l'émergence et le développement des tiers-lieux. Ministères, associations et réseaux sont unis pour ensemble co-construire les politiques publiques en soutien aux tiers-lieux.

LE GROUPEMENT D'INTÉRÊT PUBLIC FRANCE TIERS-LIEUX

Le GIP France Tiers-Lieux a été créé en septembre 2022 pour accompagner le développement et la pérennisation des tiers-lieux en France, en favorisant la co-construction entre acteurs publics et tiers-lieux. Véritable outil au service de la co-construction des politiques publiques et du développement des coopérations entre institutions publiques et écosystème des tiers-lieux pour, ensemble, imaginer et mettre en œuvre de nouvelles façons de mener l'action publique.

Il réunit : L'État, représenté par 4 ministères : le ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires, le ministère du Travail, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, le ministère de l'Économie et des Finances (Petites et moyennes entreprises) ; l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) ; les acteurs des tiers-lieux, représentés par l'Association Nationale des Tiers-Lieux.

Les missions clés de France Tiers-Lieux :

- **Structurer une filière professionnelle** des personnels des tiers-lieux : existence juridique, formation, diplômes, etc.
- **Animer les réseaux intermédiaires** de tiers-lieux constitués à différentes échelles
- **Construire une offre en ingénierie** pour accompagner l'émergence et la consolidation de tiers-lieux
- **Soutenir la mutualisation des ressources** pour créer des outils communs
- **Analyser l'évolution de l'écosystème** des tiers-lieux et contribuer à sa compréhension
- **Fournir un accompagnement**, appui et ingénierie pour chacun des membres du GIP lorsqu'ils conduisent des programmes de soutien aux tiers-lieux




L'ASSOCIATION NATIONALE DES TIERS-LIEUX

L'Association Nationale des Tiers-Lieux réunit les acteurs des tiers-lieux dans leur diversité, afin de définir les actions à mener et de porter les besoins du mouvement à l'échelle nationale et internationale. Après 3 ans de préfiguration, qui ont permis d'installer le mouvement des tiers-lieux dans le débat public, l'association a fait évoluer son organisation afin d'embrasser la diversité des tiers-lieux.

LE PROGRAMME NOUVEAUX LIEUX NOUVEAUX LIENS - ANCT

Le programme Nouveaux lieux, nouveaux liens vise à accélérer le développement des tiers-lieux partout sur le territoire.



Les missions clés de l'Association Nationale des Tiers-Lieux :

- **Favoriser** l'échange entre pairs et permettre la contribution de tous les tiers-lieux au développement du mouvement
- **Élaborer** et porter le plaidoyer des tiers-lieux aux niveaux national et international
- **Mettre en œuvre les chantiers prioritaires** identifiés par les tiers-lieux
- **Co-construire** des dispositifs nationaux d'appui aux tiers-lieux

Les mission du programme Nouveaux Lieux nouveaux Liens :

- **Favoriser** le maillage le plus fin possible des territoires en tiers-lieux
- **Donner** les moyens aux tiers-lieux de diversifier leurs revenus en développant des services d'intérêt général déclinés en fonction des besoins des territoires
- **Faciliter** l'organisation et le déploiement des réseaux régionaux de tiers-lieux
- **Initier et instruire** des appels à manifestation d'intérêt initiant des vagues de labellisations
- **Assurer** la coordination interministérielle des programmes de soutien aux tiers-lieux
- **Développer** une offre d'accompagnement en ingénierie pour l'émergence et la consolidation de tiers-lieux portées par les collectivités

LES RÉSEAUX RÉGIONAUX DE TIERS-LIEUX

De par leur ancrage local et leur proximité avec les tiers-lieux, les réseaux régionaux de tiers-lieux sont nécessaires à l'appui des dynamiques territoriales. L'échelle régionale apparaît comme la bonne pour mutualiser des moyens entre tiers-lieux et déployer des actions d'accompagnement. L'offre d'accompagnement des réseaux régionaux peut se composer de formations, de conseils ponctuels, de prestations d'appui sur plusieurs jours ou encore d'outillage (fiches, ressources documentaires, outils techniques, etc.)



Les missions clés des réseaux régionaux :

- **Animer** la communauté des tiers-lieux de leur région
- **Développer** une offre d'orientation et d'accompagnement des porteurs de projets de tiers-lieux et des collectivités territoriales
- **Diffuser et relayer** la culture tiers-lieux et leurs besoins dans leurs territoires

LES RÉSEAUX THÉMATIQUES DE TIERS-LIEUX

En fonction de leurs activités, les tiers-lieux peuvent avoir des besoins différents, rencontrer des difficultés particulières et ainsi chercher à nouer des coopérations avec d'autres tiers-lieux qui leur ressemblent. Cela explique l'existence et l'importance des réseaux thématiques nationaux qui rassemblent des tiers-lieux partageant les mêmes ambitions, des activités similaires ou des valeurs communes.

Ces réseaux se distinguent en fonction de 2 critères :

- **Leurs objectifs** : militantisme, prosélytisme, communication, accompagnement technique, partage de ressources, documentation;
- **l'angle** par lequel ils abordent le sujet des tiers-lieux, leur « spécificité » : DIY (do-it-yourself), innovation ouverte, télétravail, biens communs, développement durable, fablab, coworking, mouvement makers, éducation, culture, etc.



Intelligence Collective



DES ACTEURS INCONTURNABLES DU DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL

Dans les tiers-lieux se déploie une grande diversité d'activités d'intérêt général sur lesquelles les pouvoirs publics ont tout intérêt à s'appuyer.

LES TIERS-LIEUX PARTICIPENT À LA CRÉATION D'ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES RÉPONDANT AUX BESOINS DES TERRITOIRES

Ils contribuent à la revitalisation des territoires en difficulté en favorisant l'émergence d'activités économiques et d'emplois locaux. Ils offrent un environnement propice à l'entrepreneuriat, à l'innovation et à la création d'emplois.

24 727

EMPLOIS DIRECTS
CRÉÉS POUR GÉRER
LES TIERS-LIEUX

50 000

STRUCTURES
ÉCONOMIQUES
HÉBERGÉES DANS
LES TIERS-LIEUX

Les tiers-lieux sont :

des moteurs du développement des PTCE

(Pôles Territoriaux de Coopération Économique)

Les tiers-lieux, par leur capacité à animer les écosystèmes locaux et à favoriser la coopération au service du développement territorial, portent en eux les germes de véritables pôles de coopération économique. S'ils n'ont pas tous l'ampleur d'un PTCE, ils peuvent en constituer des formes plus légères dans des territoires moins denses où un PTCE n'aurait pas sa place. À l'image des Imaginations Fertiles à Toulouse ou encore de TETRIS à Grasse, plusieurs tiers-lieux se sont développés et ont obtenu la reconnaissance PTCE. Faisant le chemin inverse, de plus en plus de PTCE s'inspirent de dynamiques tiers-lieux et ont développé ce type de projets. D'après l'étude réalisée en 2021 par le Labo de l'ESS, plus de **65% des PTCE assurent la gestion d'un tiers-lieu.**

des acteurs de la formation aux métiers de demain

En 2023, 400 000 personnes ont suivi une formation professionnelle dans un tiers-lieu. Le ministère du Travail, Régions de France et l'ANCT ont lancé en 2022 le programme **"DEFFINOV Tiers-lieux"** en soutien à la formation dans les tiers-lieux, espaces accessibles et attractifs pour différents publics, et innovants dans les méthodes d'apprentissage. Doté de 50 millions d'euros, le programme vise à rapprocher les écosystèmes de la formation et les tiers-lieux pour développer les formations aux métiers de demain et soutenir des pédagogies innovantes.

DES LIEUX ENGAGÉS POUR LA COHÉSION SOCIALE

Lieux de rencontre et de mixité, les tiers-lieux sont des espaces de socialisation et d'accueil inconditionnel.

16%

**DES TIERS-LIEUX
HÉBERGENT UN
SERVICE PUBLIC**

51%

**DÉVELOPPENT
DES ACTIVITÉS
CULTURELLES**

46%

**PROPOSENT
DES ESPACES
DE DÉBAT CITOYEN**

Les tiers-lieux sont :

des espaces d'expérimentation culturelle

Les tiers-lieux viennent apporter une réponse adaptée aux problématiques d'accès à la culture et de droits culturels. Le fonds d'innovation territoriale du Ministère de la culture soutient les tiers-lieux comme leviers de réduction des inégalités territoriales dans l'offre culturelle. À l'image du programme lancé par la DRAC (Direction régionale des Affaires culturelles) PACA :

*Ancrés sur leur territoire, les tiers-lieux sont des espaces de lien social, d'émancipation et d'initiatives collectives. Chaque tiers-lieu développe une activité singulière mais tous permettent les rencontres informelles, favorisent la créativité et les projets collectifs. Dans les tiers-lieux, on crée, on forme, on apprend, on fait ensemble, on fabrique, on participe. Constatant la nécessité de proposer un soutien à ces lieux d'animation des territoires, aux équilibres financiers souvent fragiles, et tirant bilan de l'appel à projets « tiers-lieux culturels et citoyens » lancé au printemps 2020, la DRAC PACA propose un appel à initiatives « Tiers-lieux en Provence Alpes Côte d'Azur ».**

des créateurs d'activités et d'emplois non-délocalisables

Les tiers-lieux ont été identifiés par le ministère du Travail comme des lieux de création d'activité et d'emploi non délocalisables pouvant être financés par dans le cadre des **fonds de revitalisation** (fonds dédiés à la création d'emplois dans des territoires ayant subi des licenciements importants). Plusieurs tiers-lieux ont ainsi été soutenus pour recréer des emplois dans des territoires en difficulté, à l'image de La Mine à Arcueil : "un dispositif qui sert de tremplin vers l'emploi".**

* <https://www.culture.gouv.fr/Aides-demarches/Appels-a-projets-partenaires/Tiers-lieux-en-Provence-Alpes-Cote-d-Azur>

** Le tiers-lieu d'Arcueil, « un dispositif qui sert de tremplin vers l'emploi ». Libération. 4 septembre 2023

LA SOCIÉTÉ CIVILE S'ENGAGE POUR LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Les tiers-lieux peuvent constituer autant de communautés engagées en hyper-proximité pour la sensibilisation et la diffusion de pratiques durables (initiation au compostage ou au zéro déchet, réparation ou troc d'objets, etc), le lancement de projets liés à l'économie circulaire ou à la transition agro-écologique.

46%

DES TIERS-LIEUX
SONT ENGAGÉS
DANS L'ÉCONOMIE
CIRCULAIRE
ET LE RÉEMPLOI

40%

DES TIERS-LIEUX
ONT UN ATELIER
DE FABRICATION
LOCALE

10%

DES TIERS-LIEUX AGISSENT
POUR LA TRANSITION
AGROÉCOLOGIQUE
ET ALIMENTAIRE

Les tiers-lieux sont :

des lieux engagés pour le réemploi et la relocalisation de la production

Le programme **Manufactures de proximité**, mis en place par l'ANCT et France Tiers-Lieux, a permis de soutenir 100 tiers-lieux dédiés à la relocalisation de la production et au réemploi. Ces manufactures de proximité sont particulièrement impliquées dans des actions de transition écologique. Elles sont nombreuses à produire grâce au réemploi :

53% des Manufactures labellisées réutilisent des matières premières, comme La Petite Manchester à Mulhouse qui collabore avec les industriels de la région Grand Est pour identifier les gisements textiles prometteurs que les salariés en insertion au sein de la structure transforment. Près de **65% des Manufactures sont par ailleurs engagées dans des actions de sensibilisation sur leur territoire**. À titre d'exemple, Bordanova, près de Toulouse, abrite en son sein l'école ÊTRE (École de la Transition Écologique) qui dispense des formations à des publics non avertis autour de la transition écologique.

17% des Manufactures sont engagées dans des pratiques agricoles et alimentaires favorisant la préservation des sols et des espèces (telles que l'Arbre en Normandie, près de Bayeux, ou Mady&Co, dans le Morbihan).



TIERS-LIEUX ET ACTEURS PUBLICS : FAIRE ENSEMBLE

Les tiers-lieux, par leur approche et leur manière de faire, interrogent l'action publique et les acteurs publics, générant parfois de la distance voire de la méfiance dans certains cas. Pourtant, tiers-lieux et acteurs publics partagent la même ambition : renforcer le lien social, construire des réponses adaptées aux besoins du territoire, faire émerger des activités utiles, contribuer au développement territorial.

Dans de nombreux territoires, des agents et élus font la preuve que des formes d'actions partenariales entre collectivités publiques et collectifs citoyens permettent de faire émerger des réponses adaptées aux besoins des territoires et de leurs habitants. Des agents publics mettent en place les conditions favorables à l'épanouissement de tiers-lieux, en mobilisant la contribution citoyenne, en favorisant la libre expérimentation et en permettant à une diversité de parties prenantes (citoyens, entrepreneurs, associations, services publics, etc.) de travailler ensemble.

Co-construire

Ces acteurs s'engagent alors dans une co-construction des politiques publiques qui ne se limite pas à la consultation d'acteurs mais qui intègre la nécessité de faire ensemble. Les acteurs publics prennent ainsi un rôle d'accompagnateur plutôt que de pilote, pour faire avec les acteurs du territoire et laisser la place à l'expérimentation.

Faire confiance

Les agents publics impliqués dans des tiers-lieux l'affirment : un soutien efficace et adapté aux tiers-lieux repose d'abord et

principalement sur la confiance envers ceux qui portent ce type de projets et les acteurs associés, collectifs citoyens, associations, tissu économique local.

Décloisonner

Le caractère hybride des tiers-lieux et la diversité de leurs activités exigent une capacité à travailler entre différents services, de manière décloisonnée. Par exemple, mettre l'inclusion numérique au service de la petite enfance. Ou encore faire les liens entre culture et développement économique, entre ESS et agriculture, entre aménagement de l'espace public et innovation numérique, etc.

Ce guide a ainsi pour objectif d'aider les agents publics dans leurs relations aux tiers-lieux. Il met en avant les compétences, les cadres d'action et les outils nécessaires au renforcement des coopérations entre administrations et société civile : faire avec, lâcher prise, accepter l'essai-erreur, sortir d'une approche en silos et travailler de manière transversale, inter-services et inter-territoriale.



©SainteMarthe

©S.C.C. T.E.T.R.I.S

LES COLLECTIVITÉS, PREMIERS PARTENAIRES DES TIERS-LIEUX

De plus en plus de collectivités s'impliquent aux côtés des tiers-lieux. Régions, Départements, Intercommunalités, Communes... À toutes les échelles, des élus et agents engagés soutiennent l'émergence des tiers-lieux et construisent avec eux des réponses adaptées aux besoins des territoires : création d'activités économiques, maintien du lien social, animation culturelle, incubation de projets d'intérêt général, expérimentation, etc. Chaque niveau de collectivité a son rôle à jouer, en impulsant une approche collective, décloisonnée et partenariale, pour accompagner et être au service de ces acteurs qui font les transitions.

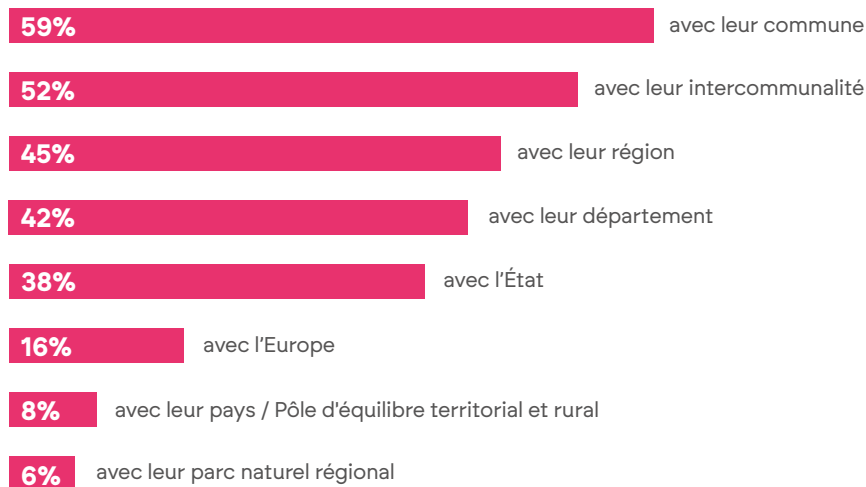
14%

DES PROJETS DE TIERS-LIEUX SONT À L'INITIATIVE DE COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

83%

DES TIERS-LIEUX DÉCLARENT AVOIR DES PARTENARIATS AVEC DES ACTEURS PUBLICS

POURCENTAGE DE TIERS-LIEUX AYANT UN PARTENARIAT AVEC



LES DIFFÉRENTES MODALITÉS DE PARTENARIAT ENTRE TIERS-LIEUX ET COLLECTIVITÉS :

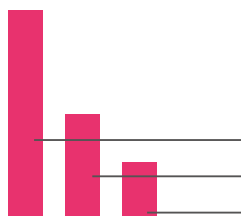
- SUBVENTIONS
- FACILITATION, MISE EN LIEN
- APPUI TECHNIQUE / INGÉNIERIE
- SOUTIEN EN COMMUNICATION
- PARTICIPATION À LA GOUVERNANCE
- ACHAT DE PRESTATIONS
- APPORT DE FONCIER POUR LE PROJET

20%

DES PARTENARIATS AVEC LE BLOC LOCAL SE FONT SOUS FORME D'ACHATS DE PRESTATIONS

POUR L'ÉTAT, LES RÉGIONS ET LES DÉPARTEMENTS

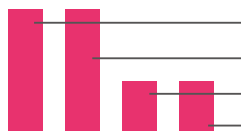
LES PRINCIPALES MODALITÉS DE PARTENARIAT SONT :



les subventions
la facilitation et la mise en lien
l'appui technique et l'ingénierie

POUR LES INTERCOMMUNALITÉS ET LES COMMUNES

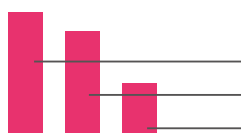
LES PRINCIPALES MODALITÉS DE PARTENARIAT SONT :



les subventions
la facilitation et la mise en lien
le soutien en communication
l'appui technique et l'ingénierie

POUR LES PÔLES D'ÉQUILIBRE TERRITORIAUX ET RURAUX ET LES PARCS NATURELS RÉGIONAUX,

LES PRINCIPALES MODALITÉS DE PARTENARIAT SONT :



la facilitation et la mise en lien
l'appui technique et l'ingénierie
le soutien en communication



LE RÔLE DES TIERS-LIEUX DANS LES MUTATIONS DE L'ACTION PUBLIQUE

**ROMAIN
PASQUIER**

- Directeur de recherche
à Sciences Po Rennes
- Directeur de la Chaire "Territoires
et mutations de l'action publique"



Les tiers-lieux se développent un peu partout en France, en particulier dans les petites et moyennes villes ces dernières années. Confirmez-vous cette tendance et pouvez-vous l'expliquer ?

Oui, les chiffres montrent que ce mouvement exponentiel des tiers-lieux en France se poursuit. On peut retenir trois explications principales :

- Élus, praticiens de l'action publique et citoyens sont en recherche d'espaces, de lieux porteurs de nouvelles sociabilités, de recréer du commun selon des modalités alternatives. D'où l'hybridité créatrice et intéressante des tiers-lieux.
- Le soutien des collectivités et des pouvoirs publics : se mettent en place des moyens publics en France qui cherchent à institutionnaliser des dynamiques locales. Il y a une montée en compétences, en ingénierie, qui amplifie et solidifie cette envie de créer du commun.
- Cela révèle une envie venue des territoires. Un tiers-lieu - aussi soutenu soit-il - ne fonctionne pas s'il n'y a pas des citoyens engagés, des envies de partage. **C'est un signe de vitalité de ces territoires.**

Dans les territoires ruraux notamment, il y avait des dynamiques associatives préexistantes : des foyers ruraux, des associations laïques ou conventionnelles. Depuis environ 20 ans, l'affaiblissement de l'éducation populaire a laissé comme

un vide. Les tiers-lieux ré-occupent ce vide aujourd'hui et permettent de recréer du lien entre des dynamiques locales ou associatives qui avaient perduré de manière éparse. **Ce sont des lieux qui permettent de renouer avec des dynamiques collectives.**

Une politique publique nationale se structure depuis quelques années, c'est aussi une réalité à différents échelons de collectivités. Les tiers-lieux sont-ils suffisamment pris en compte comme outils de cohésion territoriale ?

Il y a des dispositifs économiques, touristiques ou encore culturels qui sont mobilisés dans des collectivités qui permettent de financer des tiers-lieux. Une politique publique dédiée est en gestation et se fera, mais pas partout.

Certaines Régions sont motrices comme la Nouvelle-Aquitaine par exemple. Mais il y a encore une hésitation à développer massivement les tiers-lieux qui sont des espaces micro-locaux. Le tiers-lieu fait écho largement aux enjeux d'une commune ou d'une intercommunalité. Pour la Région ou le Conseil départemental, c'est plutôt un enjeu de maillage et un outil de revitalisation de territoires en difficulté ou en déprise démographique, par l'armement des territoires les plus fragiles en termes d'innovation sociale et territoriale.

Les collectivités constituent le premier partenaire des tiers-lieux. Quels freins ou difficultés identifiez-vous dans cette relation ? Auriez-vous des recommandations pour les élus et agents publics intéressés par cet objet ?

Il faut une relation apaisée au tiers-lieu.

Le tiers-lieu qui marche est un lieu d'initiative citoyenne. Les collectivités sont des accompagnateurs de la dynamique.

L'erreur serait de vouloir reprendre la main pour en faire un service public comme un autre. La valeur ajoutée du tiers-lieu c'est justement de ne pas être un service public comme un autre. Il peut mobiliser des publics qui ne sont pas intéressés par la chose publique classique. Il faut donc un rapport ouvert, intéressé mais prudent car si les acteurs publics ont des velléités de trop institutionnaliser cela pourrait alors décourager certaines initiatives. Dans les petites collectivités, les élus doivent prendre le tiers-lieu comme une dynamique sociétale forte. Il y a un équilibre à trouver entre l'intérêt de la puissance publique de voir des initiatives solidaires perdurer et pour les initiateurs une liberté créatrice.

“ Le tiers-lieu qui marche est un lieu d'initiative citoyenne. Les collectivités sont des accompagnateurs de la dynamique ”

COMMENT

FAIRE ENSEMBLE ?



ÉMERGENCE

FONCIER

ANIMATION

MODÈLE
ÉCONOMIQUE

COOPÉRATION

ACCOMPAGNEMENTS

COMMENT ACCOMPAGNER L'ÉMERGENCE DE TIERS-LIEUX ?

Accompagner est avant tout une question de posture.

Cette fiche aborde les différents modes d'implication des collectivités vis-à-vis des projets de tiers-lieux, en fonction des besoins du territoire et des forces en présence pour faciliter, encourager, initier

QUELLE POSTURE ET QUEL DEGRÉ D'IMPLICATION ADOPTER PAR RAPPORT AUX TIERS-LIEUX ?

COMPRENDRE ET FACILITER

De nombreuses petites communes, notamment dans les zones rurales, souhaitent se lancer dans la création de tiers-lieux, des communautés de communes ou Départements poussent même l'émergence de réseaux locaux de tiers-lieux. Cependant l'intérêt des collectivités comme celui des acteurs locaux (associations, collectifs d'habitants, etc.) pour la dynamique tiers-lieux ne doit pas occulter le besoin d'accompagnement, de méthodologie et de professionnalisation.

En effet, les projets de tiers-lieux ne sont pas toujours très lisibles du point de vue des collectivités. Par ailleurs, les outils classiques de l'action publique - mise en concurrence et marchés de prestations, délégation de services publics par exemple - se révèlent souvent inadaptés aux dynamiques tiers-lieux. Ainsi, les collectivités expriment souvent le besoin d'une meilleure compréhension de ce que les tiers-lieux peuvent apporter aux territoires et d'un accompagnement par un tiers de confiance sur ce sujet.

Les tiers-lieux nécessitent une véritable ingénierie de la collaboration entre acteurs privés et publics. Cela nécessite aussi un changement de posture de la part des élus et agents : accepter le rôle que peuvent jouer les acteurs locaux pour le développement local, accepter de laisser aux habitants des espaces d'appropriation pour que naisse un collectif vivant et agissant autour du tiers-lieu.

Des dynamiques territoriales pluri-acteurs méritent donc d'être accompagnées afin d'assurer à la fois un ancrage et une pérennité des projets.

LE CONTRAT SOCIAL DES TIERS-LIEUX*

Un tiers-lieu n'est pas un équipement mais une démarche collective dans laquelle les habitants, les parties prenantes et le territoire trouvent leur intérêt. C'est une modalité d'action de développement local, un processus humain. En l'occurrence, il s'agit de trouver la bonne articulation entre des intérêts individuels, des intérêts collectifs, et l'intérêt général (l'intérêt du territoire et de ses habitants) résumés ci-dessous :

— Individu :

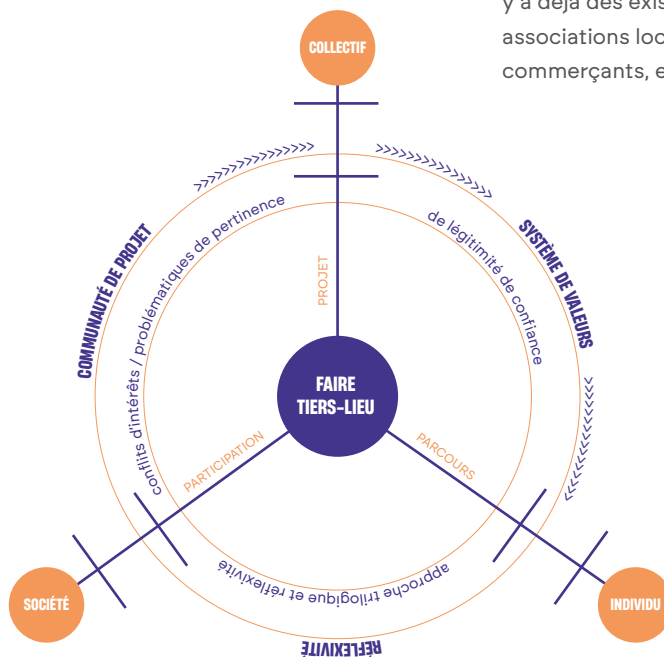
Qui sont les utilisateurs potentiels de ce tiers-lieu ? Quels seraient leurs besoins ? Quels usages feraient-ils du tiers-lieu et des installations qui leur sont dédiées ?

— Collectif :

Quelle dynamique collective pour porter le lieu ? Les dynamiques collectives ne se décrètent pas. Elles se construisent patiemment avec et par les acteurs eux-mêmes. Il s'agit de comprendre le canevas relationnel des acteurs du bassin de vie. Ensuite, différentes hypothèses de gouvernance, de portage juridique et économique pourront être scénarisées, afin que la vie du collectif soit pérenne et féconde.

— Territoire :

Quelles seront les interactions du tiers-lieu avec le territoire ? Le collectif envisagé n'étant pas fermé sur lui-même, il doit prendre sa place dans l'écosystème économique, culturel et social car il y a déjà des existants (collectivités, associations locales, services de l'État, commerçants, entreprises, etc.).



Le contrat social des tiers-lieux, schéma produit par la Coopérative Tiers-Lieux

* Ce cadre de référence s'appuie notamment sur la caractérisation de la démarche tiers-lieux que la Coopérative Tiers-Lieux a défini dans Les Cahiers du Labo en 2020.

L'ACCOMPAGNEMENT, UNE QUESTION DE POSTURE ET DE MOYENS

Un certain nombre de pratiques et de postures de la part des élus et techniciens sont communément admises au sein de l'écosystème tiers-lieux comme étant bénéfiques à un développement réussi de projet :

— **Avoir une sincère volonté d'accompagner l'émergence du tiers-lieu.**

Cela suppose un travail de coopération et d'implication des habitants ou des acteurs locaux dans l'animation du lieu. En corollaire, cela implique d'être disposé à potentiellement lâcher prise sur tout ou partie du projet en fonction des décisions du collectif.

— **Identifier les ressources humaines, techniques et politiques existantes en capacité de suivre le projet au sein de la collectivité,**

en interservice voire inter-collectivité.

La connaissance du tissu associatif et des acteurs sociaux peut être un levier important pour une bonne compréhension de la démarche tiers-lieux.

— **Définir un binôme référent technique-politique (agent-élu)**

qui aura pour mission d'accompagner la mise en œuvre de ce projet, de prendre soin de la dynamique collective. Notamment pour assurer l'appropriation de cette démarche auprès de leurs pairs, des usagers, des acteurs locaux et des partenaires potentiels.

— **Fédérer une communauté d'acteurs engagés autour du lieu**

par une démarche de co-construction très en amont de l'ouverture du lieu pour faire émerger les besoins, les envies autour du lieu. Cela passe aussi par une démarche proactive vis-à-vis de celles et ceux qui pourraient en être éloignés : en passant par des prescripteurs (acteurs type CCAS, acteurs de l'insertion, etc.) ou en allant chercher leur parole et leurs besoins (porte à porte, présence de rue, etc).

— **Mettre à disposition les moyens de communication de la collectivité.**

L'enjeu de communication est crucial tout au long de la vie du tiers-lieu et prend un temps considérable.

L'assurance d'un portage citoyen est gage de continuité du projet.

Cependant, en fonction du contexte territorial, en cas de fragilités du tissu local ou des acteurs existants, un portage du tiers-lieu en direct par la collectivité peut s'avérer nécessaire. Notre expérience montre que cela doit rester un dernier recours et se faire en respectant certaines conditions :

— **Ouverture à tous :** accueil inconditionnel.

— **Mode de gestion collective :** implication concrète des utilisateurs dans le projet et la vie quotidienne du tiers-lieu.

— **Flexibilité et accessibilité de l'offre (tarifs) et des locaux** (accès mobilité réduite).

— **Accueil humain :** processus d'accueil et d'intégration des nouveaux utilisateurs.



LES BONNES PRATIQUES

S'APPROPRIER LA DÉMARCHE TIERS-LIEU PAR L'ACCULTURATION DES ÉLUS ET TECHNICIENS

L'appréhension et la compréhension des tiers-lieux nécessitent parfois de modifier sa façon de voir les choses, voire de faire évoluer les pratiques de son organisation. Une étape préalable d'acculturation est souvent indispensable. **Comment faire ?**

— S'informer et se documenter

sur les tiers-lieux notamment grâce à des supports didactiques qui permettent d'appréhender la diversité des tiers-lieux. Par exemple : la vidéo *Qu'est-ce qu'un tiers-lieu ?* de la Coopérative Tiers-Lieux, la série *Hyperliens* qui vous fera voyager et visiter de nombreux tiers-lieux, le podcast *T'as de beaux lieux*. Le site de *l'Observatoire des tiers-lieux* rassemble les principales ressources sur les tiers-lieux en France.

— Se rapprocher d'un réseau de tiers-lieux

et notamment des réseaux régionaux dont les contacts sont accessibles sur le site de France Tiers-Lieux.

— Participer à des manifestations sur la dynamique tiers-lieu

par exemple les "Ramdam" des tiers-lieux (Nouvelle-Aquitaine et Centre-Val de Loire) ou les événements "Faire Tiers-Lieux". L'échange, le partage d'expériences et la mise en réseau sont au cœur de la dynamique des tiers-lieux. Une fois qu'on s'est acculturé, il s'agit de pousser la porte du tiers-lieu pour vivre l'expérience et ainsi parfaire sa compréhension par du vécu.

— Aller dans un tiers-lieu et prévoir des visites

organisées si possible par les occupants et fondateurs du lieu pour comprendre le projet dans une approche globale (collectif, rapport à la collectivité, modèle économique, gouvernance, etc.)

— Rencontrer des pairs acteurs publics

lors de réunions de sensibilisation, conférences, où l'on fait témoigner le maire de la commune qui a un tiers-lieu, ou le technicien qui a porté ou coordonné le projet dans les services. Vous pouvez aussi rejoindre la Communauté des Acteurs Publics Engagés (CAPE!) réunie par France Tiers-Lieux qui facilite les échanges et mises en relation.

IDENTIFIER LES BESOINS DES INDIVIDUS ET DES ACTEURS EN PRÉSENCE SUR SON TERRITOIRE AINSI QUE LEUR AMBITION EN CE QUI CONCERNE LE PORTAGE DU PROJET DE TIERS-LIEU

Exemples de pratiques à mettre en place dans une phase exploratoire et de mobilisation territoriale autour d'un projet :

- Faire des observations sur le terrain
- Recueillir des informations auprès des élus et techniciens
- Rencontrer des acteurs économiques et associatifs sur le terrain
- Diffuser un sondage en ligne et/ou papier sur les besoins du territoire
- Constituer une base de données qualifiée
- Organiser une réunion publique sur le sujet pour faire témoigner un tiers-lieu voisin par exemple
- Si le territoire concerné est trop vaste pour n'y rencontrer que quelques acteurs, il est possible de lancer un appel à initiatives.

Il est souvent plus pertinent de commencer "petit" afin d'identifier les communautés locales, prendre en compte l'existant, penser les complémentarités entre projets plutôt que de se lancer dans un long diagnostic ou un grand projet "théorique".

FAIRE APPEL À UN OU UNE PRESTATAIRE POUR ÊTRE ACCOMPAGNÉ SUR CETTE PHASE D'ÉMERGENCE

Il peut être pertinent de confier la définition de l'opportunité et de la faisabilité du projet par un tiers. Dans le cas où peu d'acteurs sont mobilisés autour du projet, le prestataire devra produire un effort de mobilisation plus important et des ressources de communication puissantes et régulières afin de mettre en lien et de créer des récits communs. Ce travail d'amorçage et d'aide à l'émergence prend du temps : de 6 mois à 2 ans minimum.

Il est préférable de choisir un prestataire qui a déjà fondé et/ou piloté un tiers-lieu, qui a une expérience terrain et possède un ancrage fort dans l'écosystème tiers-lieu. Quelques pistes pour trouver le bon accompagnement :

- **L'annuaire des experts** accompagnateurs des Manufactures de Proximité sur le site de France Tiers-Lieux ;
- **Les réseaux de tiers-lieux** peuvent vous conseiller et vous orienter ;
- **Le programme Nouveaux lieux, Nouveaux liens de l'ANCT** a mis en place un programme d'accompagnement en ingénierie pour les collectivités territoriales.

TROUVER LA BONNE POSTURE POUR ŒUVRER EN FAVEUR DU PROJET DE TIERS-LIEU

En fonction des besoins identifiés sur votre territoire et des initiatives - individuelles ou collectives - existantes, vous allez pouvoir, soit vous positionner pour faciliter, encourager ou initier le tiers-lieu, soit décider d'arrêter car la dynamique n'est pas assez mûre.

| PAS DE BESOIN RÉVÉLÉ | UNE INITIATIVE SPONTANÉE A ÉTÉ DÉTECTÉE | UNE INITIATIVE EST NAISSANTE | PAS D'INITIATIVE MAIS UN PROJET DE TERRITOIRE DÉSIRÉ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| STOP | FACILITER | ENCOURAGER | INITIER |
| <p>Informez, communiquez et rendez compte de vos conclusions sur la non-nécessité d'un tel projet.</p> | <p>Proposez de diffuser les informations relatives au projet sur les canaux de communication de la collectivité.</p> | <p>Informez, communiquez et mobilisez les parties prenantes au lancement du projet</p> | |
| | <p>Adoptez une posture de facilitateur par rapport au projet : écoute, tentative de simplification des démarches pour les porteurs de projet (ce qui n'exclut pas le contrôle).</p> | | <p>Premier comité de pilotage pour partager, impliquer et engager les premiers partenaires identifiés.</p> |
| | <p>Mobilisez de l'ingénierie pour les aider à monter une demande de financement ou une réponse à un appel d'offres.</p> | | <p>Identifiez et mobilisez les acteurs locaux sur le territoire : associations présentes, collectifs de citoyens, etc.</p> |
| | <p>Offrez une aide logistique : soutien sur un événement, mobilier municipal pour l'aménagement, signalétique locale, etc.</p> | | <p>Établissez une communication projet.</p> |
| | | | <p>Mobilisez une assistance à maîtrise d'usage.</p> <p>Faire participer les habitants à l'identification des besoins qui les concernent : quels services et événements ?</p> <p>Expérimenter !</p> |



LES FAUX PAS

Pratiques pouvant limiter le développement d'un projet

- Personne ne porte la responsabilité du projet / manque de leadership
- Les locaux sont mono usages et non évolutifs
- Le « socialwashing » ou le « greenwashing » : manque de sincérité et d'actions réellement transformatrices
- L'obligation de rentrer dans les cases ou des silos thématiques pour obtenir des financements
- Cultiver l'entre-soi
- Manque de gouvernance partagée

Pratiques déviantes pouvant mettre en péril un projet

- Le projet ne répond à aucun besoin avéré
- La définition des services du lieu a été réalisée sans concertation
- Vouloir absolument « son » tiers lieu et étouffer des initiatives déjà existantes
- Les conflits d'intérêts entre parties prenantes
- Une ambition ou un agenda qui force le rythme du projet
- Vouloir créer un lieu emblématique à tout prix : « projet ruban coupé »



RESSOURCES ET OUTILS

[Cliquez ici](#) pour retrouver l'ensemble des ressources et outils que nous vous proposons pour agir concrètement.

Vous y retrouverez de nombreux outils et notamment :

- **La Cartographie de France Tiers-Lieux** afin de partir à la rencontre des tiers-lieux les plus proches de chez vous
- **Des fiches pratiques sur :**
 - Comment organiser un voyage d'étude
 - Comment identifier les besoins et usages du futur lieu
 - Comment organiser une réunion publique
 - Comment déterminer les fonctions et les activités du tiers-lieu

Vous y trouverez également de nombreuses ressources bibliographiques pour aller plus loin.



IL TÉMOIGNE

FABRICE DALONGEVILLE

- Maire d'Auger-Saint-Vincent (496 habitants, Hauts-de-France)
- Président de l'Association des Maires Ruraux de l'Oise



Comment vous êtes-vous approprié la démarche tiers-lieu en tant qu'élu ?

Je suis consultant dans le développement des territoires et j'ai un intérêt particulier pour les problématiques en ruralité et les pratiques d'innovations. Je me suis intéressé au mouvement émergent de Quishare relatif aux pratiques d'économie collaborative ainsi qu'aux plateformes numériques associées. Mon appropriation de cette démarche repose donc sur mon métier, mon parcours professionnel et mon engagement public. Lorsqu'en 2018 j'ai représenté l'AMRF dans le projet d'établir une première étude sur le mouvement des tiers-lieux, je n'ai pas été surpris de l'émergence mais du nombre. Contrairement à certains collègues, je n'avais pas de friche à transformer, je suis venu à cette démarche non par le contenu mais par le contenant. Au commencement, la commune a acheté un presbytère dans le but de faire une auberge avec un café mis en gérance. Il se trouve occupé par un gîte communal (très important dans le montage financier) et un "café citoyen" (sans objectif financier), **c'est un tiers-lieu qui s'est révélé.**

Qu'en a-t-il été avec vos équipes ?

Il s'agit d'une émanation du conseil municipal, certaines personnes se sont impliquées comme ressources, conseil et appui. J'ai fait l'ingénierie. L'employé municipal a encadré et animé des travaux avec les habitants. C'est la Covid qui a tout accéléré avec le soutien du plan de relance. Une première équipe a œuvré

pour la création et maintenant ce sont une dizaine de nouveaux administrateurs et de nombreux bénévoles qui se sont engagés dans le projet. Chaque année deux jeunes en volontariat de Service Civique sont engagés au sein du tiers-lieu.

Comment avez-vous identifié les besoins des individus et des acteurs en présence sur votre territoire ainsi que leur ambition en termes de portage du projet de tiers-lieu ?

En tant que développeur territorial et élu depuis 20 ans, je suis formé et expérimenté. J'ai observé, j'ai constaté entre autres un déficit d'hébergement à la campagne, proche de Paris puis j'ai posé l'intention. Je me suis entendu dire : "Ça ne va pas, t'es fou". Aujourd'hui, l'hébergement fait tourner le café et l'épicerie car les gens qui arrivent ont toujours des besoins : ils s'intéressent, ils créent de l'animation. Désormais, le tiers-lieu est bénéficiaire et génère de la vitalité dans le village, ce qui attire ! On ne dit pas venez au tiers-lieu, venez au café ! On fait du commun sans le dire, ça donne envie aux gens. Le Centre Social d'à côté fait une permanence hebdomadaire France Service. Le fait d'avoir un gîte permet d'accueillir des artistes en résidence ou de passage pour un événement culturel. **L'analyse territoriale est nécessaire** pour comprendre ce qui se passe, les évolutions, et la mobilisation des ressources nécessaires.

Compte-tenu des besoins d'une part, de l'ambition en termes de portage des individus et acteurs mobilisés d'autre part, comment votre mairie se positionne-t-elle ?

Le gîte est en régie directe, les recettes sont ainsi sécurisées. La commune pilote l'activité commerciale du bâtiment, notamment la conciergerie. Le café est une association loi 1901 avec une convention

pluriannuelle d'objectifs. Beaucoup plus souple en fonctionnement, j'assure la gestion de fait pour le temps de la création mais dans un an je quitterai la présidence de l'association. J'ai créé une instance au sein du conseil municipal, le Centre Communal d'Action Citoyenne sur le modèle des CCAS. Il s'agit du même parti pris mais pour la citoyenneté. C'est une commission de préfiguration, ça permet d'investir des habitants. Ce véhicule permet **d'articuler l'implication d'élus et d'habitants du village et de l'extérieur**, notamment ceux qui ne voudraient pas être directement dans l'association.

Quels conseils donneriez-vous à vos pairs au sujet de l'accompagnement à l'émergence des projets sur votre territoire ?

Investir la journée citoyenne, la fabrique du lien, montrer qu'ils sont capables de faire des choses collectivement. Ainsi, alors qu'on avait besoin d'un bâtiment pour le comité des fêtes, on a choisi d'acheter les matériaux et de le faire ensemble. Nous étions six très impliqués et une douzaine autour à venir pour les coups de main. **Ça ne vient pas d'un coup, ça s'est fait par étapes. Il faut y mettre du temps, de la patience, de la détermination !** Ne pas avoir peur, prendre des risques, expérimenter, comprendre les échecs et valoriser les réussites. Au début, on a fait des choses qui ne se voyaient pas, il faut faire des manifestations, des événements pour que la confiance s'installe. **Avant de parler des tiers-lieux, il faut faire !** Puis expliquer et avoir une vraie réflexion stratégique et un projet de développement (ingénierie, montage financier, mobilisation des bénévoles, etc.). Enfin, connaître les gens.



ELLE TÉMOIGNE

MARION LEYRAHOX

— Facilitatrice du tiers-lieu La Caale
à Marans, créé par la Communauté
de Communes Aunis Atlantique
(31 000 habitants, Nouvelle-Aquitaine)



Comment vous êtes-vous appropriée la démarche tiers-lieu en tant que facilitatrice ?

Je ne viens pas de la fonction publique mais du secteur culturel. C'est en répondant à une offre d'emploi sur la commune où j'habite que je me suis posée la question **"C'est quoi un tiers-lieu ?"**. Je suis tombée sur le site de la Coopérative Tiers-Lieux, où j'ai pu trouver une définition. J'ai aussi compris la multiplicité de formes et de rôles qu'ont les tiers-lieux en regardant la série documentaire Hyperliens. Finalement ces initiatives ne datent pas d'aujourd'hui mais ce terme peut réunir une grande diversité de lieux. Cela m'a donné envie d'y contribuer sur mon territoire. J'ai été embauchée, j'ai découvert le projet, où il y avait tout à faire, à commencer par créer un collectif. J'ai vite saisi que j'allais être la personne référente pour tout, celle capable de faire circuler l'information, de mettre en lien, d'inciter les personnes à participer.

Qu'en a-t-il été avec vos équipes ?

La démarche tiers-lieu a été initiée par ma collègue, Élise Cougoule, qui a porté l'ingénierie avec l'appui de la Coopérative Tiers-Lieux pour l'étude de faisabilité. Elle a également assuré la gestion de la rénovation du bâtiment et de l'aménagement. Je m'en suis emparée après, pour la mise en marche. Chacun de mes collègues a pris connaissance du lieu, de l'organisation, de la manière dont il pouvait s'en emparer. Ils ont d'abord eu accès aux salles de réunion et peu à peu, ils ont découvert **les animations que j'ai proposées, le fonctionnement**

collectif, **l'aspect hybride entre la maison et le travail.** Lorsque j'ai besoin d'un soutien technique, d'un conseil je sais que je peux compter sur mes collègues des différents services de la Communauté de Communes. Je communique donc très régulièrement avec eux. Ce sont les responsables de service qui communiquent ensuite aux élus les évolutions du projet.

Comment avez-vous identifié les besoins des individus et des acteurs en présence sur votre territoire ainsi que leur ambition en termes de portage du projet de tiers-lieu ?

L'identification des besoins s'est opérée via l'étude avec la Coopérative Tiers-Lieux. Le bâtiment a été acheté en 2018 par la Communauté de communes, il s'agissait d'une opportunité sur le territoire sur lequel il est très difficile de trouver de l'immobilier d'entreprise. Sur un territoire traversé comme le nôtre (un espace rural aux portes d'une agglomération), il s'agissait de réunir les entreprises et d'éviter leur isolement.

Le projet coïncidait avec les besoins des habitants et l'envie de la communauté de communes de rapprocher les gens de leur travail, de favoriser une mobilité plus douce et d'éviter les flux vers La Rochelle. L'espace de coworking permet de rassembler les personnes et les ressources pour travailler mais aussi de faire du lien et favoriser un contact humain au travail. Juste après le lancement du projet, la COVID est arrivée, les liens humains ont été coupés et nous avons pu alors constater que nos idées autour de cet espace correspondaient aux besoins actuels. Depuis deux ans, cela se vérifie avec ceux qui viennent et participent. Je sais que la Communauté de Communes a pu identifier un collectif d'utilisateurs qui était heureux de trouver une telle initiative sur leur territoire.

Compte-tenu des besoins d'une part, de l'ambition en termes de portage des individus et acteurs mobilisés d'autre part, comment votre collectivité se positionne-t-elle et œuvre-t-elle en faveur du projet de tiers-lieu ?

Souvent ce sont des collectifs qui viennent frapper à la porte des collectivités, ici la collectivité a fait l'inverse. Nous avons identifié un potentiel, nous avons communiqué sur le fait que nous étions ouverts à ce genre de projets. Nous avons lancé le projet, nous le portons aujourd'hui encore, en sachant qu'il s'écarte petit à petit de la logique institutionnelle. Pourtant c'est possible. Nous en sommes la preuve. Bien sûr, il n'est pas toujours évident pour une Communauté de communes de faire comprendre à ses habitants et aux entreprises qu'elle porte et gère le lieu mais **qu'il est à disposition de leurs envies**, que c'est à eux de s'en emparer. Cette posture se traduit en faisant, en proposant des activités, des rencontres, en accueillant des entrepreneurs, des scolaires, etc. Cette ouverture aux projets et aux initiatives est une posture qui nécessite du temps et de l'endurance mais elle est très positive !

Quels conseils donneriez-vous à vos pairs au sujet de l'accompagnement à l'émergence des projets sur votre territoire ?

Être patient, persévérant et croire en votre projet. Il faut le développer dans une idée d'adéquation aux envies et besoins ressentis sur le territoire, ensuite ne pas avoir peur d'être souple. Nous connaissons ce qu'est la gestion administrative, financière, légale lorsqu'on est une institution publique, or avec un tel projet **il faut être réactif, souple, ne pas être trop frileux, se lancer.**

La confiance des élus est une des clés !

TROUVER UN LIEU, HÉBERGER POUR FAIRE GRANDIR

Cette fiche présente des pistes d'actions pour que les collectivités territoriales accompagnent les tiers-lieux sur les enjeux et problématiques d'accès au foncier.

COMMENT AIDER LES COLLECTIFS À TROUVER UN ESPACE, EN PRENDRE SOIN, ET S'Y INSTALLER DE FAÇON PÉRENNE ?

Si les projets de tiers-lieux sont avant tout des initiatives collectives, qui tissent des liens entre des individus, des réseaux et des collectifs, le lieu joue un rôle central afin de faire atterrir leurs actions. Ainsi, la question du « Où », dans quels espaces, dans quels bâtiments, dans quel lieu s'installer est une problématique récurrente pour les tiers-lieux. Le lieu correspond d'ailleurs à une diversité d'espaces : rez-de-chaussée, bâtiment de plusieurs étages, friches, espaces naturels et agricoles, etc.

Par ailleurs, la plupart des tiers-lieux et des structures qu'ils hébergent participent de l'Économie Sociale et Solidaire. Selon le dernier recensement de France Tiers-Lieux, 78% des tiers-lieux d'initiative privée (associative ou entrepreneuriale) sont des structures de l'ESS. Le poids du loyer constitue une charge non négligeable pour des structures telles que les tiers-lieux, qui privilégient l'utilité sociale. Une situation qui peut devenir paradoxale : les acteurs de l'ESS bénéficient souvent de soutiens publics dans le cadre de leurs activités d'intérêt général, une partie de ces financements publics sert à payer le loyer, et donc à rémunérer la rente d'un propriétaire, privé comme public.

Faciliter l'accès à l'immobilier à des tarifs adaptés à leurs activités constitue ainsi un levier crucial de l'accompagnement des collectivités pour les tiers-lieux.

Dans les métropoles et les territoires urbains denses le prix du m² et la spéculation immobilière croissante rendent presque impossible l'accès au foncier et à l'immobilier pour des activités d'utilité sociale. Par ailleurs, lorsque le tiers-lieu souhaite acquérir le bâtiment ou le terrain pour contrer ces effets, il est confronté au système bancaire et financier souvent encore frileux concernant ce type de projets.

Dans les territoires périurbains et ruraux, où les marchés immobiliers sont moins tendus, les prix ne sont pas le principal frein. L'identification des espaces vacants et les coûts de réhabilitation des lieux en friche sont les principales problématiques rencontrées. Ainsi, lorsque la collectivité est propriétaire, elle n'a pas nécessairement les moyens économiques pour réhabiliter les lieux d'accueil potentiels et compte souvent sur les collectifs pour prendre en charge l'ensemble des travaux.

COMPRENDRE LES ENJEUX FONCIERS DES PORTEURS DE PROJET ET TROUVER LA SOLUTION ADAPTÉE

À chaque collectivité territoriale son niveau d'action et d'intervention afin d'accompagner les tiers-lieux dans la recherche du foncier et de l'immobilier ainsi que dans l'installation et le maintien de leurs activités sur le territoire.

Les collectivités peuvent ainsi intervenir à différents moments de la vie du tiers-lieu ou face aux différents enjeux que connaissent les porteurs de projets.

Les principaux enjeux auxquels font face les porteurs de projets :

— S'installer dans un espace accessible :

L'accessibilité du lieu est cruciale pour le développement du projet de tiers-lieu et pour l'ensemble des acteurs de l'ESS qui y installent leurs activités. La localisation du lieu est à penser en lien avec l'environnement économique et social du territoire, l'accessibilité via des réseaux de transport, etc.

— **Trouver un lieu pérenne** : La notion de pérennité varie beaucoup en fonction des projets et des acteurs. Pour autant, les baux précaires, bien qu'ils permettent d'expérimenter, ne permettent que trop peu d'obtenir des financements auprès des banques par exemple.

— Trouver des locaux avec un tarif abordable.

Local mis à disposition, loyer progressif ou aménagé, ce type de conditions particulières permet à un porteur de projet d'amorcer son projet.

— **Acquérir en collectif ?** L'acquisition pour les acteurs des tiers-lieux représente parfois une solution à une sortie de crise et un moyen d'ancrer le projet dans une dimension définitivement collective. Cependant c'est une solution gourmande en temps et en finances qui peut détourner le tiers-lieu de son projet initial.



LES BONNES PRATIQUES

POSTURE D'INTERMÉDIAIRE ET DE SOUTIEN EN CAS D'IMMOBILIER EXISTANT

- **Posture d'intermédiaire** : la collectivité n'est pas propriétaire mais intervient comme garant auprès d'un autre propriétaire privé, public/parapublic. Dans ce cas, elle travaille dans une perspective de mise en relation et de soutien des porteurs de projet.
- **Mise à disposition temporaire** : la collectivité est propriétaire et propose au porteur de projet de tiers-lieu une mise à disposition temporaire d'un bâti. Cela permet à la fois de soutenir les projets dans leur phase d'émergence, mais aussi d'apporter un réel soutien à l'activité par l'immobilier.

OUTILS MOBILISABLES :

- **Baux** : Convention d'Occupation Précaire, Autorisation d'Occupation Temporaire, Bail dérogatoire, commodat ou prêt à usage.
 - **Loyer progressif ou Loyer aménagé** (faible voire gratuit)
 - **Appel à Manifestation d'Intérêt** pour trouver les projets
-
- **Mise à disposition/location "classique"** : la collectivité est propriétaire d'un bâti et le loue avec des baux classiques. Dans ce cas, elle peut envisager son action comme un soutien à l'activité par l'immobilier, par exemple en proposant un système de loyer adapté aux porteurs de projet.

OUTILS MOBILISABLES :

- **Baux** : Bail civil, Bail commercial 3/6/9, baux sur mesure, Bail commercial d'Utilité Sociétale (BCUS)
- **Loyer faible et/ou évolutif**. Donner classiquement des franchises de loyer au locataire au démarrage ou pour des périodes difficiles.

POUR ALLER PLUS LOIN :

Pour justifier de loyers décotés, les collectivités peuvent mettre en place des outils d'évaluation ou de mesure d'impacts :

- Établir un parcours immobilier des porteurs de projets de l'ESS ainsi qu'une mesure d'impact pour fixer le juste loyer sur le modèle du Bail Commercial d'Utilité Sociétale.
- Les ORIC (Obligations réelles d'Intérêt Commun/Collectif) pourraient également constituer une solution juridique pour pérenniser un usage social et solidaire aux bâtiments.
- Encadrer le partenariat collectivités – société civile : les pactes de collaboration, la collaboration occasionnelle du service public, les conventions d'objectifs, etc. Différents outils peuvent être mobilisés pour clarifier la contribution de collectifs citoyens à l'intérêt général, mais également pour l'encadrer et la valoriser.

POSTURE DE PORTAGE ET D'INVESTISSEMENT

— **Délégation de confiance via le bail emphytéotique** : la collectivité est propriétaire d'un bien et souhaite le mettre à disposition du tiers-lieu pour une longue durée. Dans ce cas, on trouve de plus en plus de collectivités qui transfèrent, via un bail emphytéotique (BE), une partie des droits réels. Le Bail Emphytéotique est un élément intéressant pour transférer la confiance de la collectivité vers le tiers-lieu tout en garantissant que le bien ne sera pas vendu à un privé avec spéculation immobilière.

OUTILS MOBILISABLES :

- **Bail emphytéotique de 18 à 99 ans**. Ce bail permet au tiers-lieu de devenir quasi-propriétaire en ayant la possibilité d'investir et de réaliser de lourds travaux sur le bâti grâce au transfert de tout ou partie des droits réels ainsi que d'obligations spécifiques. *Voir l'exemple du Garage Moderne à Bordeaux développé page 52.*
- À ce bail emphytéotique peut être adossée une **convention d'objectifs ou un pacte de collaboration**, en vue de la réhabilitation d'un bâtiment par exemple.
- **Le SIEG**, Service d'intérêt Économique Général peut éventuellement être un autre outil mobilisable, pour l'instant peu sollicité, pour encadrer une coopération avec le tiers-lieu. Cet outil, illustré page 94, peut par exemple permettre de décaler le loyer en vue de la réalisation d'une convention d'objectifs établie.

— **Acquisition et co-investissement** : la collectivité n'est pas propriétaire mais souhaite co-investir avec le tiers-lieu. Il est de plus en plus fréquent de voir des logiques de co-investissement entre collectivités (communes majoritairement), porteurs de projet de tiers-lieu, voire d'autres investisseurs ou acteurs comme une foncière solidaire.

OUTILS MOBILISABLES :

- Structuration de la société de portage en **SCIC**. Cependant, il faut noter que les banques et autres investisseurs restent souvent encore assez frileux pour investir dans les SCIC (même adossées à un bien immobilier avec possibilité d'hypothèque).
- La collectivité peut **apporter en nature** un bâtiment ou un terrain et le considérer comme son apport personnel dans la structure.
- S'appuyer sur une **foncière solidaire** : soit en tant qu'assistant à maîtrise d'ouvrage (AMO), comme co-investisseur, voire comme chef de file du projet. Elles sont encore peu nombreuses sur le territoire mais ont à disposition des ressources juridiques, réglementaires, financières et de gouvernance, intéressantes pour la structuration de projets immobiliers collectifs.
- **La garantie publique** : Si le tiers-lieu achète seul ou avec un autre co-investisseur, la collectivité peut se porter garante auprès des banques pour l'octroi des prêts en vue de la réalisation du projet immobilier. C'est une garantie couramment demandée par les institutions financières et qui a un effet levier important.

POSTURE DE CONSTRUCTION D'UNE POLITIQUE PUBLIQUE D'IMMOBILIER SOLIDAIRE

— **Instaurer une politique publique d'immobilier solidaire** : Plus largement, et au-delà de l'enjeu de l'accès au foncier pour les tiers-lieux, la collectivité peut lancer une véritable politique publique d'immobilier solidaire.

OUTILS MOBILISABLES :

- **Connaître son patrimoine** : cette connaissance est indispensable pour accompagner les porteurs de projets et tiers-Lieux dans une recherche de locaux.
- **Sensibiliser les services immobiliers** d'entreprise de la collectivité et former à ce sujet d'immobilier solidaire.
- **Rapprocher les services** « immobilier d'entreprise » des services en charge de l'ESS et des tiers-lieux s'ils existent.

— **Utiliser l'aménagement comme levier** : construire en collaboration avec les aménageurs des cahiers des charges à destination des promoteurs pour instaurer un pourcentage d'espaces à loyer modéré, ainsi qu'un prix maximum dans la vente des futurs locaux par les promoteurs.

OUTILS MOBILISABLES :

- **Cahier des charges aménageurs**
- Favoriser les **montages de type auto-promotion** avec des acteurs de l'ESS. L'auto-promotion permet à des acteurs qui souhaitent accéder à la propriété de se substituer au promoteur et à l'investisseur. Ils jouent alors le rôle du maître d'ouvrage en concevant, finançant et réalisant leur projet en fonction de leurs besoins fonciers.

— **Développer une foncière solidaire publique** : Face à la tension du marché de l'immobilier, aux difficultés des collectifs pour s'installer et à la volonté des pouvoirs publics d'accompagner les tiers-lieux vers la pérennité, certaines collectivités se lancent dans des projets de foncière solidaire (para)publique pour porter l'immobilier d'activité. C'est le cas de La Métropole Européenne de Lille (MEL) ou de la Métropole de Bordeaux, par exemple.



LES FAUX PAS

— Ne pas avoir conscience de la potentielle précarisation des porteurs de projets dans le cas d'une mise à disposition temporaire

Dans ces configurations, les porteurs de projets ne pourront ni engager de travaux, ni d'investissement pour leurs activités car ils ne bénéficient pas de droits réels sur le bâtiment.

Ce point d'attention concerne également les baux traditionnels qui ne confèrent pas non plus les droits réels sur un bâtiment ou terrain alors même que les tiers-lieux sont susceptibles de vouloir investir dans des travaux d'adaptation des lieux au projet collectif.

— Avoir recours systématiquement aux Appels à Manifestation d'Intérêt pour la mise à disposition de locaux.

Le recours trop fréquent aux Appels à Manifestation d'Intérêt est chronophage à la fois pour les porteurs de projets et pour les collectivités. Par ailleurs, la mise en concurrence sur domaine ou propriété publique n'est pas obligatoire si elle ne concerne pas des activités à caractère économique. D'autres modes de contractualisation ne nécessitant pas de mise en concurrence sont possibles pour des projets de tiers-lieux, souvent porteurs d'activités d'intérêt général.

— Transférer trop de responsabilités dans le cas d'un bail emphytéotique

Des demandes ou attentes trop importantes peuvent fragiliser le tiers-lieu. Demander à un porteur de projet de réhabiliter un bien public sans soutiens conséquents en investissements est source de risques financiers et organisationnels pour les équipes du projet. De plus, porter un projet de réhabilitation conséquent constitue un risque non négligeable pour les acteurs du tiers-lieu, d'autant plus quand le bail emphytéotique est court (18 ans) alors qu'un bilan immobilier s'équilibre souvent sur des durées plus conséquentes (de 25 à 50 ans).

— Vouloir acquérir un bien immobilier sans tenir compte de la complexité, sans avoir les compétences techniques et le temps nécessaires

Bien que de nombreux tiers-lieux s'engagent dans cette voie tant pour des raisons politiques que techniques et matérielles, l'immobilier et l'acquisition prennent un temps considérable pour des acteurs dont ce n'est pas le métier.

Les grandes villes et agglomérations sont par ailleurs avantagées sur ce volet de co-investissement au regard de leurs services techniques plus fournis qu'au sein de petites collectivités. De plus, l'investissement financier pour une collectivité peut représenter un coût important.



RESSOURCES ET OUTILS

[Cliquez ici](#) pour retrouver l'ensemble des ressources et outils que nous vous proposons pour agir concrètement.

Vous y retrouverez de nombreux outils et notamment :

- Des exemples de baux et de portage de la propriété
- Un modèle de Bail Commercial d'Utilité Sociétal (BCUS)
- Des explications sur la collaboration occasionnelle et sur la "sélection préalable" plus souple que la mise en concurrence

Vous y trouverez également de nombreuses ressources bibliographiques pour aller plus loin.



SUR LE TERRAIN

LE GARAGE MODERNE

— BORDEAUX (GIRONDE)

L'UTILISATION D'UN BAIL EMPHYTÉOTIQUE

Le Garage Moderne est un lieu mettant à la disposition de ses membres et du public en général les moyens nécessaires pour pratiquer le réemploi, la réparation, le faire soi-même et développer les capacités des individus. Créée en 2000, l'association cherche à faire vivre la rencontre de l'art et de la mécanique dans un esprit de solidarité et de partage.

La ville de Bordeaux avait intégré le garage moderne au sein du plan guide de la ZAC réalisé en 2007. La ville rachète le bâtiment en 2011 et **signe un bail emphytéotique de 18 ans** avec un loyer solidaire à 1000€/mois avec l'association, en échange de services rendus en matière de lien social et de culture dans le quartier, ainsi que d'une mise aux normes du bâtiment (ERP et Code du travail). Elle considère que cette décote vaut pour subvention. Cependant, dans le cadre du projet de réhabilitation et de mise aux normes du bâtiment, cet équilibre est largement insuffisant.

Les élections municipales de 2020 et le changement de municipalité permettent de changer de perspectives et de défendre le projet. La ville de Bordeaux vote une participation à hauteur de 3M€ pour une réhabilitation dont le coût total s'élève à 10 M€ en 2023. La Métropole participe à hauteur de 1,5M€, ainsi que le Département. Le projet de réhabilitation devrait progressivement être mis en œuvre, assuré par l'architecte Nicole Concordet, et le Garage Moderne devrait déménager dans une zone d'activité proche en attendant la fin des travaux.





SUR LE TERRAIN

LA CASERNE BASCULE

— JOIGNY (YONNE)

LA MISE EN PLACE D'UN BAIL DÉROGATOIRE

La Caserne Bascule est un écolieu / tiers-lieu situé à Joigny (89) dans l'Yonne.

Le collectif, issu du Mouvement la Bascule, cherche à "vivre dès aujourd'hui le monde de demain" et réfléchit aux transitions nécessaires pour ce faire (sociales, économiques, environnementales, organisationnelles).

La Caserne Bascule propose des activités de formation et de sensibilisation aux enjeux écologiques, d'accueil de stages et séminaires d'associations et entreprises, d'accueil de personnes qui ont "bifurqué" et explorent les diverses thématiques de transition(s). On y trouve un jardin pédagogique en permaculture, des activités événementielles sur le territoire lors de balades dépollution, ou encore la participation et l'organisation de festivals (dont Joie-Nid dans le Square, festival annuel organisé par la "CasBa").

La Caserne Bascule participe aux côtés d'autres associations à un consortium "La Convergence des Possibles" lauréat de l'AMI Fabrique de Territoires en 2021.

La ville a décidé de mettre aux normes (ERT) une ancienne caserne en 2020 (environ 200K€) après un départ de l'armée en 2008 qui a laissé de nombreux bâtiments vacants. La caserne est propriété de la ville et gérée par la communauté d'agglomération. Suite à un appel à candidatures de la ville, un collectif de citoyens du mouvement la Bascule - en lien avec la ville depuis plusieurs années - prend possession de la caserne. Le lieu ouvre ses portes le 1^{er} juin 2021.

L'association dispose d'un **bail dérogatoire de 3 ans** actuellement en négociation pour une prolongation. L'association occupe les lieux pour un loyer mensuel de 500€ avec des charges courantes mensuelles de 1500€. Le modèle socio-économique fonctionne majoritairement sur l'autogestion et le bénévolat, la participation libre et consciente (75%), sur la prestation de services (7% des ressources) et des contrats pédagogiques avec les écoles, ainsi que sur les dons (13%).



**“ La caserne est propriété de la ville
et gérée par la communauté
d’agglomération.**

**Le collectif de citoyens du mouvement
la Bascule qui gère le tiers-lieu dispose
d’un bail dérogatoire de 3 ans ”**

QUEL RÔLE DE LA COLLECTIVITÉ DANS L'ANIMATION DU TIERS-LIEU ?

La mixité des usages et l'hybridation des activités au sein des tiers-lieux est une formidable opportunité pour les collectivités. Cette fiche aborde la manière dont les collectivités peuvent, en soutenant l'animation du lieu, fédérer des parties prenantes plurielles et ouvrir à des coopérations transdisciplinaires et transsectorielles essentielles pour leur territoire.

DONNER LES MOYENS DE FAIRE VIVRE ET D'AGIR

ACTIVITÉS

L'hybridation des activités à l'œuvre au sein des tiers-lieux est porteuse de nombreux potentiels en termes d'offre de service, de mixité des usages et des publics ou encore de formes contributives d'économie.

Parmi les activités représentées dans les tiers-lieux : des espaces de travail partagés ; une offre d'emploi et de formation ; des modes d'apprentissage par le faire ; des espaces numériques ou de fabrication locale ; des activités au service des transitions sociales et écologiques ; de la production alimentaire ; de la recherche et innovation ; des formes de création, de production et de diffusion culturelle.

Si certains tiers-lieux assument un ancrage dans un champ disciplinaire, par exemple les tiers-lieux nourriciers, **l'hybridation des disciplines et la pluralité des activités est au cœur des tiers-lieux :**

- optimisation de l'espace et pluralité des usages ;
- mixité des publics fréquentant ou contribuant aux lieux en fonction des activités proposées ;
- transdisciplinarité dans les pratiques et les productions des travailleurs accueillis ;
- diversification des ressources et hybridation des modèles économiques, entre activités lucratives et activités d'intérêt général.

Pour encourager la mixité des usages et l'hybridation des activités au sein d'un tiers-lieu de son territoire, qu'elle en soit à l'origine ou en soutien, la collectivité territoriale est invitée à **déplacer son regard, changer de posture**, en acceptant une programmation depuis les usages (plutôt que de programmer des services), en favorisant la libre appropriation et l'évolutivité des espaces.

ANIMATION

Le bon fonctionnement d'un tiers-lieu dépend de l'impulsion et de l'implication d'une communauté d'utilisateurs soudée où chaque individu est en posture de contributeur - et pas seulement de bénéficiaire.

La collectivité locale pourra nourrir le projet de tiers-lieu par sa connaissance du territoire au travers de diagnostics partagés, faciliter la mise en réseau avec le tissu associatif, politique et économique du territoire. **Cette démarche induit un déplacement dans la posture et les référentiels existants :** d'initiateur à facilitateur, de commanditaire à connecteur permettant de soutenir des coopérations territoriales tout en laissant sa place à l'expérimentation et au droit à l'erreur.



LES BONNES PRATIQUES

S'acculturer aux modes de faire des tiers-lieux par la pratique et la formation

(visites apprenantes, formations dédiées, séminaires, webinaires, interventions, etc.).

Une meilleure **interconnaissance** entre agents publics et tiers-lieux est cruciale pour la réussite de ces projets : climat de confiance, co-conceptions de référentiels et d'outils communs, compréhension mutuelle, etc.

Afin d'organiser des visites apprenantes, des échanges informels ou des interventions, ne pas hésiter à se rapprocher d'un réseau de tiers-lieux, et notamment les réseaux régionaux dont les contacts sont accessibles sur le site de France Tiers-Lieux.

La formation apparaît comme un levier incontournable pour s'outiller et s'appropriier les compétences nécessaires à la réussite des tiers-lieux.

De très **nombreuses formations** existent et sont recensées page 61.

Accepter la part d'auto-gestion et la contribution des usagers afin que les activités soient définies collectivement

Cet esprit de coopération et de libre-contribution, à la fois pour proposer et animer des activités, est indissociable des tiers-lieux : c'est ce qui fait leur richesse et leur importance pour la vie d'un territoire.

Un exemple de l'importance de la libre contribution dans l'action des tiers-lieux :

À Bray-sur-Seine (Seine-et-Marne), le projet d'établissement médicosocial de la collectivité, visant à accueillir des réfugiés statutaires et des femmes victimes de traite des êtres humains, est devenu un tiers-lieu. Le territoire d'accueil est marqué par une grande précarité : 16 % des personnes au RSA, 20 % de familles monoparentales. Le « Lab fraternel », porté par l'association France-Fraternités, s'est développé en plein cœur de la ville, en transformant une partie de l'ancienne Poste en tiers-lieu solidaire. Toute personne qui le souhaite peut pousser la porte et recevoir une écoute attentive et experte. La mixité et la mobilisation citoyenne ont ainsi permis d'élargir le champ d'action du lieu : animation fablab, point relais CAF, guichets France services, places de Centre d'Hébergement d'urgence, partenariat avec la gendarmerie pour prévenir les violences intra-familiales, épicerie solidaire, etc.

Mobiliser les différents services communaux, en décroissant

Ouvrir un **dialogue inter-service** avec les tiers-lieux, faire des liens entre l'inclusion numérique et le développement économique, l'agriculture et la petite enfance, l'aménagement de l'espace public et la culture : c'est ce qui permettra au mieux d'accompagner le lieu dans son développement.

Ce **décloisonnement** permettra également une mise en réseau des acteurs sur le territoire et une meilleure complémentarité entre tiers-lieux et acteurs associatifs.

Amener des activités voire des services publics au sein du lieu

Sans imposer de "délocaliser" un service public pour l'installer au sein d'un tiers-lieu et faire peser sa gestion au collectif, il peut être intéressant de voir le tiers-lieu comme un **nouvel espace de possibilité pour la collectivité** : pour y expérimenter des services publics mais également y accueillir des activités en partenariat avec des acteurs du territoire.

Aujourd'hui par exemple, 62 tiers-lieux en France accueillent un espace France Services et **16% des tiers-lieux hébergent un service public.**

Les tiers-lieux parviennent à attirer et à toucher des publics qui n'osent pas, voire qui refusent de passer la porte des lieux publics "institutionnels". Des collectivités ont ainsi fait le choix d'implanter un service public dans un tiers-lieu existant, afin d'éviter de créer un nouvel espace, et donc de limiter les coûts, mais également d'aller vers les publics

À travers le tiers-lieu, ce sont les citoyens eux-mêmes qui s'organisent pour créer leur propre réponse et adapter les dispositifs existants. C'est le cas par exemple à Arvieu (Aveyron) où un espace France Services a été intégré au tiers-lieu citoyen Le Jardin. De la même manière, le maire de Saint-Loup-Lamairé (Deux-Sèvres) a dû négocier longuement avec les administrations de l'État pour permettre au tiers-lieu citoyen Le Granit d'obtenir l'agrément France Services, qui lui avait été refusé deux fois parce que le lieu était porté par une communauté de citoyens et pas une administration publique.



LES FAUX PAS

— Surinvestir l'animation et la programmation du lieu

au risque d'entraîner un désinvestissement de la part de la communauté.

— Mettre en concurrence le tissu associatif

local sur le territoire alors que des dynamiques partenariales intéressantes pourraient émerger.

— Sur-déterminer les fonctions d'un tiers-lieu

en faire un lieu multi-services pensé pour délivrer des réponses, sans ouverture à la contribution et sans dynamique collective.

— Tout déléguer à un gestionnaire de lieu

“opérateur clé en main”, au détriment du tissu local et de la construction collective du projet.

— Intégrer des services publics

au sein du tiers-lieu sans soutenir le fonctionnement global du lieu, sa structuration et son animation.



RESSOURCES ET OUTILS

[Cliquez ici](#) pour retrouver l'ensemble des ressources et outils que nous vous proposons pour agir concrètement.

[Vous y retrouverez de nombreux outils et des informations concernant les nombreuses formations en lien avec les tiers-lieux.](#)

Pour les agents :

- Diplôme Universitaire Espaces Communs initié par Yes We Camp en partenariat avec Ancoats et l'Université Gustave Eiffel.
- La formation "Réinventer les équipements culturels à l'heure des tiers-lieux" à l'usage des DAC et agents de collectivités et portée par l'Observatoire des Politiques Culturelles
- Le MOOC "Tiers-lieux et collectivités : faire ensemble" porté par le CNFPT et France Tiers-Lieux (disponible à partir de mars 2024)
- Les stages du CNFPT (disponible à partir de 2024) : « Les tiers-lieux, un levier pour la cohésion et l'attractivité des territoires » (durée 2 jours en présentiel) et « La conception et le pilotage d'un projet de tiers-lieu » (durée 3 jours en présentiel)

Pour les porteurs de projet :

- La formation "Piloter un tiers-lieu" initiée par la Coopérative Tiers-Lieux et déployée à l'échelle nationale par l'intermédiaire des réseaux régionaux.
- Le Campus des tiers-lieux initié par Sinny & Ooko
- La formation « Comment créer un tiers-lieu en milieu rural » portée par Familles Rurales en partenariat avec la Coopérative Tiers-Lieux
- La formation en alternance « facilitateur de tiers-lieux » proposée par le Centre de Formation pour Apprentis
- Le Master « Tiers Lieux et Dynamiques Territoriales » de l'Université Polytechnique des Hauts-de-France

[Vous y trouverez également de nombreuses ressources bibliographiques pour aller plus loin.](#)



ELLE TÉMOIGNE

SYLVIE
ROBERT

— Sénatrice d'Ille-et-Vilaine



Quels sont selon vous les potentiels d'un tiers-lieu comme l'Hôtel Pasteur pour la ville de Rennes ?

Tout d'abord, l'Hôtel Pasteur a pu redonner un usage à un bâtiment, dans la continuité de son histoire, au cœur de la ville. Cela s'inscrit dans une stratégie urbaine autour d'un bâtiment patrimonial, avec la volonté de réouvrir le lieu à la population. Aujourd'hui, une école maternelle s'y est installée, dans la continuité de ce lieu comme espace de connaissance et de transmission. Les activités présentes dans le lieu concernent tous les champs de la société et placent l'Hôtel Pasteur au cœur de la ville. **C'est un lieu indéfinissable, un lieu de promesses, mais de promesses tenues.**

Quels ont été les freins en interne au lancement de ce projet "indéfinissable" ?

Aujourd'hui, de plus en plus de communes se voient restituer du patrimoine et doivent trouver des solutions de gestion. L'une des options consiste à confier le bâtiment à un investisseur privé, l'autre de prendre la décision de la garder en maîtrise public. C'est le choix qui a été fait pour l'Hôtel Pasteur. Nous avons dû nous poser la question de nos moyens humains, financiers et surtout une question centrale : **est-il réalisable politiquement de garder ce bâtiment en maîtrise public sans pré-définir un projet ?** C'était une chose apparemment antinomique avec la pratique politique traditionnelle et donc une vraie prise de risque. À la question "qu'allez-vous faire de Pasteur ?", je répondais "Je ne sais pas". Une forme d'abnégation est nécessaire

pour défendre que l'on éprouve une méthodologie sur un temps long. L'adjuvant nécessaire c'est la confiance politique dans le projet et dans les acteurs, et notamment Sophie Ricard, architecte qui a assuré une permanence architecturale sur le lieu.

Comment avez-vous levé ces freins ?

L'aventure de l'Hôtel Pasteur a demandé beaucoup de décroisement aux services. Cela a été rendu possible par la confiance de la Maire de Rennes, qui m'a permis de convaincre les services du bien-fondé de ce projet "OVNI" qui ne rentraient dans aucune case. Quand l'école maternelle est arrivée, cela a été plus simple puisque cela a permis de se raccrocher à du connu. L'Hôtel Pasteur, c'est une histoire de communication, de récit, de pédagogie. Après quatre années, ce lieu a pris une telle place dans les usages de la population, qu'il y avait consensus en conseil municipal sur les arbitrages que je proposais.

Quelle place de l'évaluation dans ce travail de pédagogie en interne ?

Avec un projet aussi inclassable, cela aurait été une erreur de tenter de rentrer dans les cases d'un référentiel classique. **Nous avons donc tenu à ne pas céder aux sirènes de l'évaluation - en tout cas d'une évaluation quantitative.** Il y a besoin de temps long pour comprendre les effets d'un lieu comme celui-ci sur le territoire. S'il faut évaluer ce projet, il faut le faire après 5 ans, et co-construire un référentiel avec un peu de distance. Surtout, se demander pourquoi l'on évalue. À mon sens, on évalue l'Hôtel Pasteur à l'aune d'un projet politique, de cette prise de risque initiale et de ce climat de confiance. C'est le cadre qui produit la liberté.

Est-ce que des lieux comme celui-ci viennent changer l'action publique ? Et doit-on changer l'action publique pour permettre des projets comme celui-ci d'exister ?

L'Hôtel Pasteur a une histoire liée à la ville de Rennes. Parmi les premières villes en France à avoir décidé de créer un dispositif de budget participatif. Avec l'Hôtel Pasteur, on a inversé le paradigme classique en créant les conditions de confiance accordées à une population pour contribuer. On se préoccupe de ce que le lieu va apporter au territoire depuis le point de vue des habitants, en sortant d'une logique d'offre et de service, et en se posant la question **"comment ne plus faire pour, mais avec"**. C'est une rupture dans la manière d'exercer sa fonction de responsable politique, en acceptant de ne plus être dans une posture de sachant mais de donner la capacité d'exercice d'une sorte de citoyenneté active. Cela ne se décrète pas, et s'éprouve sur le temps long.

Quels conseils donneriez-vous aux collectivités pour soutenir l'animation de tiers-lieux sur leurs territoires ?

Tout d'abord que l'Hôtel Pasteur n'est pas répliquable, puisque son histoire est marquée par un contexte et des personnes. Mais mon principal conseil serait d'être à **l'écoute de ce qui se passe sur le territoire**, des acteurs de terrain, et d'assumer une posture de révélation de l'usage par une logique de programmation ouverte, savoir être dans l'accompagnement tout en étant dans un lien de confiance. Pour cela il faut un cadre contractuel fort, avec des objectifs partagés qui génèrent de la discussion. L'Hôtel Pasteur, c'est des heures et des heures de discussion. Ce qui en fait un merveilleux laboratoire d'action publique et de contractualisation entre puissance publique et acteurs de terrain.



ELLE TÉMOIGNE

PASCALE LEROY

— Maire d'Essay (540 habitants, Orne),
à propos du tiers-lieu de la commune



Pouvez-vous revenir sur l'historique de l'engagement de la commune dans une démarche "tiers-lieu" : pour répondre à quels besoins, et avec quelles contraintes ?

L'idée fondatrice ce n'était pas de faire un tiers-lieu. On a une grande vitalité associative, et une des associations présentes sur notre territoire gérait un centre de vacances qui a été transféré à l'intercommunalité. Au départ, un facilitateur a été recruté pour animer un centre de loisirs. Une deuxième mission a été de travailler avec les associations du territoire. C'est cette accumulation qui a amené à devenir **Espace de vie sociale (EVS)**, et progressivement faire tiers-lieu.

Autour de quelles animations et services se dessine le lieu ?

Il y a un centre de loisirs, des activités socio-culturelles et sportives, et le conventionnement EVS qui associe la mixité de publics, et a incité à intégrer au lieu différents projets portés par plusieurs associations. On a dépassé la notion de statut et **on travaille avec tout le monde**, y compris des entreprises, des commerçants etc. Le lieu accueille le "printemps de la chanson", événement cofinancé avec le Département, un salon du livre jeunesse, etc. Il y a aussi Groupement d'achats de combustibles (de bois notamment). Pendant le Covid, le lieu a organisé des appels aux personnes âgées, des visios avec tablettes.

La contribution de la commune à l'animation passe par la mise à disposition d'un agent communal : pourquoi ce choix ? N'y a-t-il pas un risque d'injonction contradictoire entre la commande municipale et la dynamique citoyenne à laquelle doit répondre le facilitateur ?

La mise à disposition d'un agent communal oblige les associations à travailler de concert avec la mairie. Ce modèle revient à une sorte de mutualisation d'un poste d'animation au service des associations et en lien avec des services municipaux. Le salarié est au cœur de toutes ces activités et crée du lien à toutes les étapes. Cet agent représente un coût important pour la commune, mais cela apporte des services importants pour les habitants. Le portage mairie a aussi été un facteur pour mettre les gens autour de la table et coopérer. La question qui revient le plus souvent c'est par qui cela doit être porté ? Par la mairie ou par les associations ? Ça se décide au cas par cas selon les propositions de la société civile et au regard de ce qui est le plus cohérent en termes de ressources mobilisables (subventions, cofinancements, revenus propres, bénévolat, etc.).

“ La question qui revient le plus souvent c'est par qui cela doit être porté ?

Par la mairie ou par les associations ?

Ça se décide au cas par cas ”

COMMENT SOUTENIR LES MODÈLES ÉCONOMIQUES DES TIERS-LIEUX ?

Les modèles économiques des tiers-lieux ont la particularité de reposer sur la solidarité financière entre les différentes activités qui les composent : des activités économiques lucratives qui permettent de soutenir des activités non lucratives, d'utilité sociale voire d'intérêt général. Cette fiche aborde le rôle des collectivités territoriales pour soutenir ces modèles économiques.

MIEUX COMPRENDRE LES MODÈLES ÉCONOMIQUES DES TIERS-LIEUX POUR POUVOIR LES SOUTENIR

Les tiers-lieux sont des outils de dynamisation et d'attractivité pour les territoires. Si nous avons vu précédemment comment favoriser leur émergence en tant que collectivité, il est essentiel que les tiers-lieux trouvent leur équilibre économique pour pouvoir s'inscrire durablement dans leur territoire d'ancrage. La pérennité s'atteint avec un modèle économique viable, réfléchi dès l'amorce du projet comme il le serait pour tout projet d'entreprise. Selon les activités déployées par le tiers-lieu, le modèle économique sera plus ou moins évident à définir. **Les collectivités, a fortiori en quartiers dits politique de la ville et en zones rurales, ont un rôle à jouer dans la recherche de cet équilibre.** Le curseur peut être positionné à différents endroits, selon l'engagement souhaité par la collectivité vis-à-vis du projet de tiers-lieu.

RESSOURCES PUBLIQUES ET PRIVÉES

L'équilibre économique du tiers-lieu est souvent atteint par une hybridation de ressources privées et publiques. En effet, certaines activités d'intérêt général, à l'image des services publics, n'ont pas de modèle économique rentable. **Si l'on veut que le service advienne, il faut donc le financer.** Ainsi, selon le dernier recensement de France Tiers-Lieux en 2023, 49% du

chiffre d'affaires global des tiers-lieux provient de subventions publiques. Néanmoins, le modèle du tiers-lieu permet de combiner des activités lucratives et non lucratives, ce qui peut amener à réduire le recours aux subventions dans la durée.

DES CHOIX POLITIQUES

La nature de **l'engagement de la collectivité est politique** : une collectivité qui mettra à disposition un local pour un loyer mensuel d'un euro symbolique permettra au tiers-lieu de fléchir ses bénéfices sur la création d'un ou plusieurs emplois locaux pour gérer et animer le tiers-lieu.

POURQUOI SOUTENIR ?

Si vous êtes un territoire vulnérable, fragile, voire sinistré, l'émergence plus ou moins spontanée d'un tiers-lieu doit être reçue à sa juste mesure comme une chance, une opportunité de dynamiser la commune, de maintenir ou attirer des actifs sur le territoire.

IL CONVIENT DE DISTINGUER DEUX CAS DE FIGURE

1 | Une initiative spontanée d'un collectif que la collectivité souhaite soutenir

Quelques exemples de soutiens assez répandus dans les collectivités :

- la mise à disposition d'un local appartenant à la collectivité ou à une entreprise (par exemple la Poste ou la SNCF, mais pas seulement) ;
- le soutien aux travaux d'aménagement (pour lesquels la collectivité peut mobiliser de nombreux fonds publics) ;
- l'installation d'un service public de la collectivité dans le tiers-lieu.

À titre d'exemple, dans la métropole bordelaise, à Saint-Médard-en-Jalles : une ancienne trésorerie municipale a été reconvertie en espace de coworking, avec le financement des aménagements par la commune et la métropole via le contrat de codéveloppement.

L'association gestionnaire de l'espace a, dès le démarrage, payé un loyer assez proche du coût marché afin de rembourser petit à petit une partie du coût des travaux d'aménagement. La collectivité a loué un bureau privatif au sein de l'espace de coworking, contribuant ainsi directement au loyer, et y a installé sa chargée de mission emploi. Les demandeurs d'emploi accompagnés par la commune sont reçus au sein de l'espace de coworking, et la chargée de mission invite chaque demandeur d'emploi à rester travailler au sein de l'espace pour la journée, propose d'y prendre un café avec les personnes

présentes, etc. De cette manière, une autre dynamique s'engage pour les personnes accompagnées.

2 | Le lancement d'une dynamique tiers-lieux au sein d'un équipement déjà existant.

À partir d'un service public ou privé déjà existant sur le territoire, on peut insuffler une dynamique de tiers-lieu : bibliothèque, médiathèque, office de tourisme, Ehpad, mais aussi commerce en déclin ou sans repreneur potentiel : restaurant, hôtel, bar tabac, etc. Tous ces "existants" sont des terrains favorables à une évolution, une transformation vers un tiers-lieu, mais uniquement dans le cas d'une adhésion des équipes et d'une co-construction élargie afin de favoriser l'émergence d'une dynamique collective.

Voir sur ce sujet la fiche 1 page 32 et la fiche 5 page 76.



LES BONNES PRATIQUES

Benchmarker les modèles de tiers-lieux sur son territoire (ou plus loin !)

Repérer et analyser les modèles économiques d'autres tiers-lieux pour s'inspirer.

Encourager et accompagner les lieux pour établir un modèle économique dès le début du projet.

La collectivité peut challenger et accompagner les porteurs de projet sur leur modèle économique à court, moyen et long terme. Il est notamment possible de proposer une ingénierie préalable, un accompagnement ou une formation aux porteurs de projet. *Cf fiche n°6*

Cartographier les co-financements possibles au fonctionnement des tiers-lieux.

Cela permet d'aiguiller les porteurs de projets sur les dispositifs existants de financements et aussi de mobiliser les autres échelons autour d'une politique commune de soutien.

Développer une culture du soutien en mobilisant les nombreux outils concrets à la disposition des collectivités, notamment pour les communes et les intercommunalités.

La mise à disposition d'un local pour le collectif qui porte le tiers-lieu, le soutien lors des travaux d'aménagement, l'installation d'un service public de la collectivité au sein du lieu, la mobilisation de la commande publique pour permettre aux tiers-lieux de réaliser des prestations, etc.

Venir en appui de la diversification de l'offre de services du lieu en listant les besoins auxquels le tiers-lieu serait susceptible de répondre.

QUELQUES EXEMPLES :

- Aider à structurer une offre de visites apprenantes : souvent un tiers-lieu reçoit des visiteurs qui viennent s'inspirer, cela peut être une source de revenus pour le tiers-lieu. Plusieurs formats de visites peuvent être imaginés : petit-déjeuner, matinée ou journée de sensibilisation aux tiers-lieux. La participation peut être symbolique si la visite ne dépasse pas 30 minutes, ou constituer une vraie prestation selon le niveau de service souhaité.
- Mobiliser les tiers-lieux comme organisme de formation : la communauté qui constitue le tiers-lieu est un vivier de professionnels qui peuvent transmettre leurs savoirs. Certains tiers-lieux, ou structures hébergées en leur sein, sont d'ailleurs des organismes de formation.

Accorder des garanties d'emprunt pour permettre l'accès des tiers-lieux aux financements plus classiques.

Les communes et EPCI peuvent accorder leur caution à une personne morale de droit privé, pour faciliter la réalisation d'opérations répondant à un intérêt public. Cette possibilité est encadrée par les articles L.2252-1 et suivants du code général des collectivités territoriales.



LES FAUX PAS

— Penser qu'il existe une recette miracle pour le modèle économique des tiers-lieux

Un tiers-lieu ne se duplique pas, son modèle économique non plus. Il se construit petit à petit en fonction des réalités du territoire, des services proposés, des opportunités, etc.

— Avoir uniquement une approche bâtiminaire en pensant que le lieu fait tout

L'important pour créer un tiers-lieu, c'est le contenu, pas le contenant. Un tiers-lieu ne se décrète pas, il a besoin de vrais gens et de vraies activités pour exister et développer un modèle économique sur la durée.

— Vouloir tout lancer en même temps

Il est nécessaire, voire indispensable, de démarrer petit (une phase d'expérimentation peut être une véritable opportunité) et de phaser le déploiement dans le temps.

— Rendre le tiers-lieu dépendant de la collectivité

Un tiers-lieu n'est pas un projet de mandat. Un partenariat solide, durable et équitable est à construire entre le tiers-lieu et la collectivité, avec des conventions écrites claires pour l'ensemble des parties prenantes.

— « Trop » de salariés au démarrage

Démarrer avec trop de charges de fonctionnement, et notamment de nombreux salariés, est une menace à court terme pour le projet; les tiers-lieux sont des projets de temps long, mieux vaut y aller lentement mais sûrement en envisageant le salariat progressivement, en fonction de la réalité des ressources du projet.



RESSOURCES ET OUTILS

Cliquez ici pour retrouver l'ensemble des ressources et outils que nous vous proposons pour agir concrètement.

Vous y retrouverez de nombreux outils et notamment :

- L'étude exploratoire de France Active sur les modèles économiques des tiers-lieux
- La fiche du RTES (Réseau des collectivités Territoriales pour une Économie Solidaire) sur les modes de contractualisation entre collectivités et acteurs de l'ESS
- La fiche sur les Garanties d'emprunt réalisées par le site collectivites-locales.gouv.fr
- Le site Aides-Territoires & France Tiers-Lieux qui facilite la recherche d'aides financières et d'ingénierie pour les projets de tiers-lieux.
- La page du site de France Tiers-Lieux qui recense les appels à projet en cours au niveau national.

Vous y trouverez également de nombreuses ressources bibliographiques pour aller plus loin.



IL TÉMOIGNE

JÉRÔME LAY

— Directeur de l'office de tourisme
du Seignanx (40) à propos du tiers-lieu
de la commune



En quoi les particularités de votre territoire peuvent expliquer l'émergence de ce lieu ?

Au commencement, le territoire du Seignanx est fertile en projets de liens, et riche de sa culture ESS avec des coopérations territoriales : à l'échelle régionale, il existe déjà un réseau de tiers-lieux ainsi qu'un réseau d'offices de tourisme qui ont choisi de travailler ensemble tant les passerelles semblent naturelles*.

Qu'est-ce qui vous a poussé à remettre en question le modèle classique de l'office du tourisme ?

Depuis vingt ans, les pratiques touristiques ont considérablement évolué et les demandes faites aux offices de tourisme ne sont plus les mêmes. Par exemple, aujourd'hui de nombreux touristes de passage veulent vivre comme les habitants du coin, manger ou acheter des produits locaux, se déplacer et consommer responsable, etc. L'avènement d'internet a vu naître des plateformes répondant à ces nouveaux usages : google, airbnb, booking ou encore tripadvisor qui rendent caduque la fonction première des offices de tourisme qui était de renseigner sur "où trouver quoi ?". Peut-être que bientôt, les gens demanderont à ChatGPT ce qu'on peut faire dans le sud des Landes et il n'y aura plus besoin des offices du tourisme, du moins dans leurs fonctions originelles. **Il reste cependant aux offices le plus important : la connaissance fine du territoire, l'accueil physique, la rencontre**, à laquelle aucun outil d'aucune sorte ne peut se substituer. Alors que fait-on ? Évoluer vers un tiers-lieu,

* La Coopérative Tiers-Lieux / La Mona

s'en approprier la méthode, c'est une belle manière de réinventer l'office de tourisme, dans une démarche à 360°.

Concrètement, comment s'est passée cette transformation ?

Le parti-pris de l'office du tourisme, en réaction à ces transformations, est de s'adresser à tous les habitants, touristes inclus. Les réflexions amènent à élargir l'offre de services : billetterie pour les concerts, titres de transport, etc. Et puis l'opportunité : le vieux bureau de poste, fermé, bien placé au bord de la route principale qui traverse Ondres, et dont l'architecture est archétypale du patrimoine local. **Un échange entre pairs a permis de lancer le processus grâce au retour d'expérience d'un directeur lot-et-garonnais.** Cependant, des difficultés culturelles liées à l'aménagement de « l'office-tiers-lieu » demeurent, notamment entre les services techniques de la collectivité et la nécessaire approche plus ouverte et contributive inhérente à l'idée de tiers-lieu, par exemple sur le partage des données. La frugalité, le « faire avec » du tiers-lieu obligent à un pas de côté méthodologique qui nécessite d'échanger avec des praticiens expérimentés.

Comment s'incarne l'hybridation d'activités au sein de votre lieu ?

Aujourd'hui, après quelques mois d'ouverture, « l'office-tiers-lieu » s'impose progressivement comme un outil de développement territorial : observatoire, logement des saisonniers, alimentation en circuit court, l'Office-Tiers-Lieu se mêle de tout ce qui le regarde ! **Sa valeur réside aussi dans la diversité de son conseil d'administration**, où coopèrent élus, hébergeurs, entreprises, associations, rien

de ce qui fait le territoire ne leur échappe. Ce nouveau lieu permet de mettre tous les acteurs autour de la table et fait office de vitrine pour tout le territoire. On y trouve un accueil et de l'information locale exhaustive, actualisée, fiable. On peut s'asseoir, échanger, travailler, se réunir, que l'on soit habitants, néo-habitants, excursionnistes, etc. Des produits locaux que l'on peut emporter ou directement déguster dans la cuisine partagée de l'étage complètent l'offre actuelle, certainement encore en devenir, puisque **le but est de répondre aux attentes des visiteurs quels qu'ils soient.**

Pouvez-vous nous parler de votre projet de cartographie ?

Pour pouvoir répondre à l'exhaustivité des demandes, nous travaillons sur une cartographie permettant d'identifier les données, de les agréger, et de les partager : campings, restaurants, pistes cyclables, boîtes aux lettres, transports, poubelles, services, pharmacies, kinés, etc. Cette cartographie est créée sur Open Street Map, un outil de cartographie libre et open data où chacun peut contribuer. Elle est la clé de voûte, la passerelle entre l'office et le tiers-lieu : un véritable outil d'animation territoriale qui concerne tout le monde. On en profite pour organiser des « carto-parties » au sein du tiers-lieu : les écoliers peuvent par exemple cartographier les alentours de l'école, et même en travaillant l'anglais !

Et après ?

Dans les perspectives à court terme, deux besoins repérés récemment concernent la mobilité : un parking à vélos longue durée, puis un véhicule électrique en autopartage notamment. En fait, pour avancer, il suffit d'écouter.



IL TÉMOIGNE

JEAN-MICHEL POULLÉ

— Élu à Malakoff, adjoint en charge
des politiques culturelles et sportives



Pouvez-vous nous raconter la naissance du projet de la Tréso et l'action de la municipalité dans cette phase d'émergence ?

Dans les villes en général, et notamment à Malakoff, tout le monde se bat pour avoir un espace. La ville avait l'ancienne trésorerie municipale à réhabiliter et se posait la question de savoir quoi en faire. L'équipe municipale a proposé aux différentes structures en recherche de lieu de soumettre un projet pour cet espace, des intentions d'activités, de fonctionnement, de modèle économique. Un collectif, constitué pour l'occasion, a proposé une offre qui n'existait pas sur le territoire et qui pouvait s'inscrire en complémentarité, comportant notamment un fablab, des espaces de travail, un projet autour de l'alimentation, etc. Aujourd'hui, **La Tréso est une SCIC et est devenue incontournable dans la commune**, aussi bien en tant que tiers-lieu où travailler, déjeuner, fabriquer, créer, qu'en tant qu'acteur de la vie sociale et culturelle hors les murs, que comme traiteur culinaire ou encore fabricant de matériel et de petit mobilier.

Comment ce projet s'inscrit dans votre politique municipale ? A-t-il eu un effet sur vos votre manière de mener des politiques publiques ?

Ce projet, comme d'autres, a participé à l'évolution du regard et des pratiques de l'exécutif local. L'ESS, l'urbanisme, les commerces sont autant de services municipaux qui accompagnent l'émergence et la vie de ces projets. Il est important de

garder **une approche expérimentale et itérative** où la relation avec les porteurs de projet est équilibrée, et où l'objectif commun s'incarne dans un lieu et des activités au service de tous les habitants de la commune.

Quel soutien financier la municipalité a apporté au projet ?

Pour les élus locaux, le risque à long terme est de devoir sanctuariser un budget de fonctionnement. Le partenariat sur le long terme et le modèle de la Scic permettent de poser des bases saines et d'exprimer clairement les modalités recevables pour l'ensemble des parties prenantes. Dans le cas de La Tréso, le soutien se matérialise par un loyer très modéré et un bail de 10 ans qui permet de sécuriser le projet en privilégiant la création d'activité et d'emplois plutôt que de chercher à récupérer en priorité les charges du lieu mis en location. **Cela permet aux porteurs de se projeter sur du long terme et d'avoir le temps nécessaire à la stabilisation de leur modèle économique.**

Quelle place avez-vous dans la recherche d'un équilibre économique ?

La Tréso est dans une recherche naturelle d'équilibre et d'autonomie, et a trouvé par elle-même pas mal d'aides au démarrage. Elle a notamment été lauréate du dispositif Fabrique de Territoire, doté de 50 000 euros par an pendant 3 ans.

Elle s'est équipée d'une cuisine professionnelle, ce qui leur permet de se positionner sur la commande publique pour tout ce qui concerne l'activité traiteur lors d'événements culturels, vernissages, fêtes...

La ville leur a aussi proposé de tenir une buvette pour les gros événements, ce qui leur permet de compléter leurs recettes. Leur fablab a été un levier intéressant pour

amener une réflexion sur l'utilisation de l'espace public dans le cadre de rencontres autour des sports urbains. Ils ont permis la création d'équipements pour la ville en favorisant la participation des habitants, ce qui a été un moment très apprécié par la population. La ville a par exemple acheté des modules de skates fabriqués lors d'une manifestation. **Le tiers-lieu devient une vraie ressource pour la commune**, car leur approche est très professionnelle. Ils savent aussi décliner une demande et connaissent leurs limites, ce qui est aussi rassurant pour l'équipe municipale.

Selon vous, soutenir un tel lieu est un choix politique ?

Accompagner un tiers-lieu en tant qu'élu ou agent nécessite un pas de côté car ces projets ne sont pas forcément faciles à appréhender. D'une part, ces lieux ont une dimension d'intérêt général, une forme de prolongement d'un service public, qui appellerait donc des subventions; de l'autre, ils restent des structures privées du champ de l'ESS, qui doivent trouver leur modèle économique et leurs propres clients. Tout cela relève de choix politiques ! **Ce sont des projets transformateurs**, qui proposent d'autres façons d'aborder l'économie. On essaie d'impliquer les gens, on crée du sociétariat. En tant qu'élu, il faut s'impliquer et trouver sa juste place. La relation est bienveillante, le suivi se fait dans le temps, des points d'étapes ont lieu une ou deux fois par an.

COMMENT FORMALISER LES COOPÉRATIONS ENTRE COLLECTIVITÉS ET TIERS-LIEUX

Les tiers-lieux encouragent une nouvelle approche : "faire avec" plutôt que de "faire à la place de", et favorisent des relations collectivités - tiers-lieux fondées sur la collaboration. Cette fiche revient sur la manière dont ces coopérations peuvent se formaliser : enjeux de gouvernance, outils mobilisables pour sécuriser ces relations, modalités de partenariats, etc.

COMPRENDRE COMMENT CRÉER UN PARTENARIAT RÉUSSI AVEC LES PORTEURS DE PROJETS DE TIERS-LIEUX

Si l'intérêt de développer des partenariats tiers-lieux/collectivité est clair, la formalisation de la collaboration est nécessaire. Elle permet de poser le cadre, d'énoncer comment les acteurs souhaitent travailler ensemble. Elle donne des repères et des limites, afin de créer les conditions de réussite du partenariat, avec trois objectifs :

SE CONNAÎTRE, CLARIFIER LES RÔLES ET LES RESPONSABILITÉS DE CHACUN

La formalisation des relations contribue à expliciter les rôles et les responsabilités de chacun. La définition d'objectifs communs permet de clarifier les attentes de chacune des parties prenantes. Les tiers-lieux étant gérés de manière collective et participative, il peut être utile que le tiers-lieu identifie un référent, interlocuteur privilégié pour la collectivité, et vice-versa.

FACILITER LA COLLABORATION DANS LA GESTION ET L'ANIMATION DE LA VIE QUOTIDIENNE DE L'ESPACE

En formalisant le partenariat, les actions sont identifiées et organisées, par exemple : promotion auprès des habitants et des acteurs locaux, facilitation de la mise en conformité, organisation d'événements, etc. Cette étape de formalisation doit être co-construite entre les acteurs, afin de partager les expertises et les ressources et de créer une solution adaptée aux besoins locaux.

METTRE EN PLACE UN CADRE D'ÉCHANGE RÉGULIER

Une fois le partenariat formalisé, afin d'assurer une relation de coopération durable, il est indispensable de mettre en place un dialogue régulier et ouvert pour comprendre les besoins et les attentes de chacun, et ajuster si nécessaire les modalités du partenariat (ex : avenant à la convention, nouvelle décision publique, etc.).

Favoriser la confiance et lâcher-prise sont des éléments clés pour une relation de coopération réussie.

Les modalités opérationnelles de gouvernance partagée entre tiers-lieux et collectivités peuvent prendre différentes formes et évoluer, en fonction du développement du tiers-lieu et du contexte local. Il peut être utile de se former aux démarches de co-construction et de coopération avec des acteurs de la société civile. Ces formations peuvent apporter une meilleure connaissance des nouveaux outils : chartes, pactes de collaboration, conventions de réciprocité, SCIC, etc.



LES BONNES PRATIQUES

— La participation de la collectivité aux instances de gouvernance du tiers-lieu

(assemblées générales, conseils d'administration, rencontres, événements, etc.) et la participation du tiers-lieu aux actions de la collectivité (plan climat, participation citoyenne, schémas d'aménagement, projet de territoire, etc.). Cela permet de faciliter la collaboration et de prendre en compte les intérêts de l'un dans les décisions prises par l'autre.

— La mise en place d'un comité de pilotage pour coordonner les activités du tiers-lieu.

Ce comité peut être composé de représentants du tiers-lieu (membres de l'association et utilisateurs), des collectivités locales et d'autres partenaires du tiers-lieu (associations, commerçants, entreprises, artistes, fondations, mécènes, etc.)

— La création d'une structure de gouvernance commune pour gérer les activités du tiers-lieu.

Cette structure peut, par exemple, prendre la forme d'une association ou d'une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC). Elle permet de répartir les responsabilités et les pouvoirs entre les parties prenantes.

LES SCIC :

Les collectivités territoriales et leurs regroupements peuvent devenir associées dans une SCIC, sans détenir toutefois plus de 50% du capital social de la SCIC. Si vous ne souhaitez pas gérer directement le tiers-lieu, mais rester partie prenante de ses orientations, la participation à une SCIC (qui assure la gestion et l'animation du tiers-lieu) peut être un outil économiquement efficace et respectueux de l'intérêt commun.

— La définition de conventions d'objectifs

(objectifs communs à atteindre, modalités de financement, obligations de chacun, etc.) permet de se projeter ensemble, de regarder dans la même direction, de **clarifier les attentes et engagements** de chaque partie prenante et de mesurer les résultats.

— S'inspirer de la méthode tiers-lieux

Les services publics, notamment ceux qui accueillent directement du public, font face à des défis bien connus : accessibilité, stigmatisation, fracture numérique, difficultés de compréhension et de communication, et parfois même tensions avec les personnes accueillies. La méthode tiers-lieu – ce que l'on appelle parfois « faire tiers-lieu » - inspire aujourd'hui de plus en plus de lieux dédiés aux services publics et qui ont la volonté de donner plus de pouvoir d'action aux citoyens, d'améliorer les conditions d'accueil et d'accès à ces services publics. Cette méthode passe notamment par :

- **Ouvrir le lieu** à la contribution citoyenne
- **Associer d'autres acteurs locaux** à la gouvernance, à la programmation et à la vie du lieu
- Permettre l'**hybridation d'activités** en privilégiant des activités qui attirent les citoyens par exemple : café associatif, restauration, chantiers participatifs, événementiel culturel, etc.
- **Élargir les horaires d'ouverture**, désacraliser le lieu et favoriser la convivialité.

— Allez vers des formes de cogestion public-citoyens

Le tiers-lieu La Quincaillerie à Guéret est un bon exemple d'expérimentation et, en l'occurrence, **d'implication des citoyens dans la co-gestion d'un service public**. Porté par la Communauté d'Agglomération du Grand Guéret, le tiers-lieu La Quincaillerie est juridiquement un service de la collectivité. Pourtant son fonctionnement repose sur un mode d'autogestion de pair-à-pair, par les citoyens. Les citoyens sont invités à s'y impliquer, à faire évoluer le lieu. C'est ce qui a fait émerger la diversité d'activités que l'on retrouve aujourd'hui à La Quincaillerie : accès public à internet, ateliers d'initiation aux nouvelles technologies, FabLab, radio associative, espace de coworking, équipements en libre accès, etc.

PERSPECTIVES

Vers des services publics co-conçus et cogérés entre administrations publiques, agents publics et usagers ?

Les tiers-lieux, par leur dimension partenariale, public-privé-citoyen, et par leur caractère hybride, portent en eux une exigence de décloisonnement et donnent une **dimension collective à l'action publique**. Ils renversent une vision passive du territoire, en attente d'aides et de solutions, et font du territoire un espace de construction d'actions d'intérêt général, de créativité où s'expérimentent d'autres modes de faire.

Ils ouvrent de **nouvelles perspectives pour l'action publique**, à travers le développement d'alliances entre la société civile organisée et les administrations dans la construction, la mise en œuvre et la gestion des politiques publiques et des services publics.

Ces formes d'administration partagée, de co-gestion public-communautés, ont déjà pu être expérimentées dans différents territoires, en France mais également dans d'autres pays européens. Ces expériences peuvent servir d'aiguillon ou de source d'inspiration pour les collectivités qui voudraient aller plus loin sur ces modes de fonctionnement. Quelques exemples sont détaillés ci-dessous.

Faire tiers-lieu dans un EHPAD, les jardins d'Haïti à Marseille

Les jardins d'Haïti est un EHPAD à Marseille qui se désigne comme "maison à vivre" et accueille en plus de ses résidents une salle de spectacle et une crèche dans ses locaux. L'objet du lieu dépasse l'accueil de personnes âgées et dans le même temps vise à mieux les accueillir dans un cadre joyeux et stimulant. La CNSA s'est inspirée de plusieurs de ces expériences pour lancer en 2022 un appel à projet expérimental "un tiers-lieu dans mon EHPAD".

Exemple de la gestion collective d'un "bien commun" : l'Asilo à Naples et sa charte d'usage civique

En Italie à Naples, une charte d'usage civique a été instaurée avec la collectivité publique pour garantir la gestion de l'Asilo (friche culturelle) par un collectif citoyen : « La Ville de Naples, en tant que propriétaire du site, l'affecte, en le qualifiant de "bien commun", à la destination d'usage d'un "centre de production", entendu comme lieu réservé à la création et à la réalisation des arts et de la culture, dans lequel s'exercent et s'expérimentent des formes de démocratie participative. Ces formes déterminent les conditions d'usage collectif de l'espace, en connaissance des usages civiques et du principe de participation aux décisions locales. » (Cour Constitutionnelle 345/1997).



LES FAUX PAS

— Adopter une approche descendante :

Si les décideurs locaux imposent leur vision du tiers-lieu sans consulter les membres de la communauté, ils risquent de créer une coquille vide. Les tiers-lieux sont des espaces adaptatifs qui évoluent en fonction des besoins et des idées nouvelles de ceux qui l'utilisent. La posture de la collectivité facilitatrice, et non gestionnaire, est celle qui, d'expérience, permet de faire émerger les tiers-lieux les plus vivants.

— Se contenter de processus

de concertation citoyenne en demandant aux citoyens de s'exprimer via un sondage, un appel à avis ou un atelier ponctuel, sans leur

donner réellement de pouvoir de décision et d'action.

— Des accords tacites et des promesses

orales pour encadrer la coopération, qui risquent de créer de l'incertitude et d'empêcher des projections vers l'avenir.

— Une gouvernance collective où la décision finale revient uniquement à l'administration

publique et qui laisse, en réalité, peu de place aux citoyens et aux autres parties prenantes.

— "Chacun veut son tiers-lieu"

et tente d'en créer un sur son territoire, sans prendre en compte le maillage territorial.



RESSOURCES ET OUTILS

[Cliquez ici](#) pour retrouver l'ensemble des ressources et outils que nous vous proposons pour agir concrètement.

Vous y retrouverez de nombreux outils et notamment :

- L'archipel illustré des relations collectivités et tiers-lieux vous permettant de vous situer
- La fiche du RTES sur les modes de contractualisation entre collectivités et acteurs de l'ESS
- La fiche du RTES sur les relations entre SCIC et Collectivités
- L'article "Collectivité : devenir associée d'une SCIC " par la confédération des SCIC et des SCOP
- Des détails sur le « Pacte de Coopération » et les « Principes pour une administration coopérative » de la ville de Grenoble

Vous y trouverez également de nombreuses ressources bibliographiques pour aller plus loin.



IL TÉMOIGNE

PIERRE CASABONNE

— Maire de la commune d'Arette
(1 087 habitants, Béarn)



Pouvez-vous nous raconter l'origine du tiers-lieu PicNic et ce qu'il représente pour votre commune aujourd'hui ?

Il y a 10 ans, quand un jeune couple d'architectes a proposé à la commune de reprendre l'ancienne usine de fabrication d'espadrilles, alors en friche, pour en faire un tiers-lieu, je me suis dit que la commune ne pouvait rester spectatrice de ce qui se passait. Aujourd'hui, c'est une fierté de voir ce que le tiers-lieu est devenu. D'ailleurs j'amène régulièrement des personnes en visite à Arette découvrir le tiers-lieu pour leur donner envie de s'installer.

Pourquoi la commune a-t-elle décidé de s'investir au sein de la SCIC qui porte le tiers-lieu ?

Au-delà du soutien technique et financier, **la commune a décidé de s'engager dans la gouvernance du tiers-lieu, en devenant sociétaire de la SCIC** (Société Coopérative d'Intérêt Collectif) qui gère et anime le lieu. C'était une première, nous avons pris le temps de réfléchir à ce mode de partenariat car c'est un engagement fort, un cap supplémentaire par rapport au soutien classique aux associations (qui peut fluctuer en fonction des bénévoles qui vont et viennent). La SCIC est stable, et a une dimension économique, avec une gestion à moyen et long terme pour porter une action ambitieuse à fort impact territorial.

Comment se passe cet engagement au sein de la SCIC ?

Quel est votre rôle et votre posture ?

La SCIC est un lieu de dialogue dans lequel les élus ont toute leur place, car ils se frottent à la réalité économique de leur territoire tous les jours. Les élus peuvent contribuer à la stratégie de développement du tiers-lieu avec un discours qui n'est pas toujours facile à porter : celui de ne pas griller les étapes, d'être vigilant sur certains aspects. **C'est une instance très intéressante qui permet de se dire les choses posément.** Le maître mot, c'est la confiance, l'honnêteté dans les rapports.

Comment voyez-vous la suite ?

Pour PicNic et pour les tiers-lieux en général ?

Aujourd'hui, même si ce partenariat n'est pas partagé par tout le conseil municipal, je suis convaincu qu'il va se renforcer dans les 10 ans à venir. Le monde rural ne pourra endiguer la baisse démographique que s'il est ouvert aux opportunités qui se présentent.

“ La SCIC est un lieu de dialogue dans lequel les élus ont toute leur place, car ils se frottent à la réalité économique de leur territoire tous les jours ”

QUELS LEVIERS D'ACCOMPAGNEMENT ET DE FINANCEMENT ?

Cette fiche aborde les différents leviers d'accompagnement et de financement adaptés aux différents stades de développement du projet de tiers-lieu.

IDENTIFIER LES LEVIERS D'ACCOMPAGNEMENT ET DE FINANCEMENT UTILES POUR LES TIERS-LIEUX DE MON TERRITOIRE

Une fois qu'une démarche tiers-lieu est engagée par les parties prenantes, la question des financements devient déterminante pour lancer puis pérenniser le projet. Même dans le cas majoritaire d'un portage privé, cet enjeu intéresse fatalement la collectivité qui a un rôle à jouer comme aiguilleur ou facilitateur du projet auprès d'autres niveaux de collectivités ou opérateurs publics.

D'OÙ VIENNENT LES PRINCIPAUX FINANCEMENTS PUBLICS EN DIRECTION DES PROJETS DE TIERS-LIEUX ?

Selon le dernier recensement réalisé par France Tiers-Lieux en 2023, le financement des tiers-lieux repose à **51% sur des recettes en propre** (locations d'espace de travail, vente de services, bar et restauration, formation...) et à **49% sur des subventions publiques**. Ces subventions proviennent pour la plupart de l'État et de la Région, même s'il faut noter que celles du bloc local (communes et intercommunalités) et du Département tendent à augmenter.

Parmi les tiers-lieux qui bénéficient de subventions publiques d'investissement :

plus de 50% sont financés par l'État (ANCT, Services déconcentrés de l'État via préfecture, DSIL, DETR, etc.) et leur Région, 43% des lieux sont financés par leur Département et leur Commune, 36% par leur EPCI. 20% des lieux sont également financés par l'Union Européenne.

Parmi les tiers-lieux qui bénéficient de subventions publiques de fonctionnement : 55% sont financés par l'État (ANCT, Services déconcentrés de l'État via préfecture, DSIL, DETR, etc.), plus de 40% des lieux sont financés par leur Commune et leur Région, plus de 35% des lieux sont financés par leur Département et leur EPCI. 13% des lieux sont également financés par l'Union Européenne.

LES SOUTIENS EN INGÉNIERIE

SOUTIEN EN INGÉNIERIE POUR LES COLLECTIVITÉS

— PAR L'ANCT

Dispositif proposé

Accompagnement à destination des collectivités qui manquent de ressources en ingénierie .

L'appui proposé peut concerner :

- La définition de l'opportunité et de la faisabilité d'un projet de tiers-lieu ;
 - La phase de co-construction du projet et programmation du lieu ;
 - L'enjeu de sécurisation du modèle économique du lieu.
-

Quelle prise en charge financière ?

- 100 % du coût de la prestation est pris en charge pour les communes de moins de 3 500 habitants et pour les EPCI de moins de 15 000 habitants.
 - Une modulation de la prise en charge intervient au-delà de ces seuils en fonction de la fragilité du territoire.
-

Qui contacter ?

Les préfetures (SGAR, délégués territoriaux de l'ANCT, Directions départementales des territoires, etc.)

— PAR LA BANQUE DES TERRITOIRES

Dispositifs proposés

Ces dispositifs sont généraux et non spécifiques aux tiers-lieux.

- Territoire conseil, un service dédié aux communes de moins de 20.000 habitants, à toutes les communes d'outre-mer, aux communes nouvelles et à toutes les intercommunalités. L'appui proposé peut concerner des projets multi-acteurs d'intérêt territorial et est réalisé par une équipe dédiée.
 - Appui en ingénierie dans le cadre des programmes nationaux Action Cœur de Ville, Petites Villes de demain, Quartiers Politiques de la Ville, Territoires d'Innovation, Territoires d'Industries, etc.
-

Quelle prise en charge financière ? 100% en général

Qui contacter ? La Direction Régionale de la Banque des Territoires de votre région ou directement le service via le site internet de la Banque des Territoires.

SOUTIEN EN INGÉNIERIE POUR LES PORTEURS DE PROJET ET LES COLLECTIVITÉS

— PAR LES RÉSEAUX RÉGIONAUX

Dispositif proposé

Par leur ancrage territorial et leur lien à la communauté tiers-lieux ils peuvent notamment orienter, conseiller et accompagner les porteurs de projet et collectivités à l'émergence et au développement de tiers-lieux.

Quelle prise en charge financière ? Aucune

Qui contacter ?

Les contacts des réseaux régionaux sont disponibles sur le site de France Tiers-Lieux.

— PAR LE GIP FRANCE TIERS-LIEUX

Dispositifs proposés

Pour les porteurs de projets

- 1 | Un accompagnement à la consolidation des projets via un DLA Tiers-Lieux. Uniquement pour des tiers-lieux d'origine privée et appartenant au champ de l'ESS.
- 2 | Un appui au compagnonnage entre tiers-lieux pour favoriser le partage d'expérience.
- 3 | Un fonds d'urgence pour solliciter une intervention d'expertise face à une problématique urgente.

Pour les acteurs publics

Animation de la Communauté des Acteurs Publics Engagés pour favoriser l'échange de pratiques entre agents publics sur les tiers-lieux. Production de ressources pour les collectivités territoriales : guides, MOOC et ressources coproduites avec le CNFPT, etc.

Quelle prise en charge financière ?

- Sur le DLA : 100 % du coût de la prestation pris en charge par l'opérateur DLA et par le GIP
- Sur le compagnonnage : 100 % du coût de la prestation pris en charge par le GIP
- Sur le fond d'urgence : subvention octroyée au porteur de projet

Qui contacter ?

Le GIP France Tiers-Lieux



LES BONNES PRATIQUES

Inscrire les tiers-lieux dans les politiques contractuelles de développement local

(Départements, Régions, etc) à l'image des exemples développés dans la 3^e partie du guide à partir des pages 96/97.

Impulser un véritable binôme tiers-lieu/collectivité pour obtenir des financements à d'autres échelles. Sur ce sujet, *lire plus bas page 92*, l'exemple de la collaboration entre le tiers-lieu Le Guibra et la ville de Saint-Sulpice-la-Forêt (Ille-et-Vilaine).

Cette coopération permet de sécuriser la relation à d'autres acteurs, qu'ils soient publics ou privés, en rassurant sur l'ancrage du projet.

Mobiliser les fonds européens.

Les principaux fonds mobilisables pour les tiers-lieux sont :

— **le FSE+ (Fonds social européen)** qui intervient pour la promotion de l'emploi et de l'inclusion sociale.

Le FSE+ finance les actions pour une Europe plus sociale en soutenant le capital humain, l'emploi, la formation et le développement des compétences, l'insertion professionnelle et l'inclusion sociale. Plus largement, il soutient également l'ESS, l'innovation sociale, l'entrepreneuriat et l'emploi indépendant.

QUI CONTACTER CONCERNANT LE FSE+ ?

- Les DRIEETS (Direction régionale et interdépartementale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités) sont les interlocuteurs régionaux en charge de la gestion du FSE.
- L'AVISE gère une partie du FSE+ pour soutenir financièrement, à travers des appels à projets, des initiatives visant la création, le maintien et le développement d'emplois dans l'ESS.

— **Le FEDER (Le Fonds européen de développement régional)** qui a pour objectif de réduire les écarts de développement entre les régions de l'Union Européenne. Le FEDER finance des dépenses d'investissement dans les infrastructures, les équipements, les réseaux et les services en recherche d'une Europe plus intelligente, plus verte et plus connectée, pour accompagner les transitions technologique, écologique, etc. Ce fonds est également mobilisable pour réhabiliter, rénover des bâtiments (transition énergétique notamment).

QUI CONTACTER CONCERNANT LE FEDER ?

- Les services Europe des Régions.
- Les services ESS des Régions.

— Le **FEADER (Fonds européen agricole pour le développement rural)** qui intervient dans le cadre de la politique de développement rural.

En particulier Leader (pour Liaison entre actions de développement de l'économie rurale) qui est une initiative de l'Union européenne pour soutenir des projets de développement rural lancés au niveau local afin de revitaliser les zones rurales et de créer des emplois. Les FEADER peuvent donc représenter une opportunité pour accompagner le développement de tiers-lieux ruraux, en particulier si ceux-ci disposent d'une dimension agricole, contribuant à la dynamisation du territoire.

QUI CONTACTER CONCERNANT LES FEADER ?

- Les Groupes d'Action Locale (GAL) pour les projets Leader.
- Le réseau rural national accompagne les projets de développement rural.

Accompagner les porteurs de projet

pour mobiliser les interlocuteurs publics ou parapublics qui peuvent les aider à mobiliser des financements en fonction des activités du lieu. Et notamment (liste non exhaustive) :

- Pour le soutien à l'émergence du lieu : **France Active** ;
- Pour les activités et pratiques culturelles : **les DRAC** (Direction régionale des Affaires culturelles) ;
- Pour les projets visant à renforcer les liens sociaux et les solidarités : **les CAF**, notamment pour obtenir l'agrément Espace de Vie Social ;
- Pour les activités liées à l'insertion professionnelle : **les DEETS** (Directions de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités au niveau départemental) ou les **DRIETS** au niveau régional ;
- Pour les projets liés à la jeunesse, à l'engagement et aux sports : les **DRAJES** (Délégations régionales académiques à la jeunesse, à l'engagement et aux sports) ;
- Pour les activités agricoles et alimentaires : les **DRAAF** (Direction régionale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt) ;
- Le **SGAR** (Secrétaire Général pour les Affaires Régionales) de votre région.

PERSPECTIVES

Identifier les financements et les accompagnements adaptés au stade de maturité des projets

Les financements et les dispositifs d'accompagnement associés varient en fonction de la maturité du projet. Le tiers-lieu et la collectivité partenaires peuvent notamment mobiliser :

- **Du soutien en ingénierie**
(voir le détail à la page 86)
- **Du soutien privé**, notamment via des fondations, du mécénat ou du financement participatif. Au moment de la préfiguration du lieu, de son développement, ou pour la consolidation du modèle.
- **Du soutien public**, notamment via les aides à l'emploi (contrats aidés, emplois francs, FONJEP, etc.) dans la phase de préfiguration et de développement. Ou via des dispositifs et politiques dédiés, PAR EXEMPLE :
 - des politiques de soutien dédiées aux tiers-lieux au niveau du Département ou ou de la Région ;
 - des politiques de soutien via les services de l'État déconcentrés (FSIL, DETR, etc.) ou des programmes dédiés de l'État (MFS, conseillers numériques, etc.) ;
 - des programmes nationaux dédiés aux tiers-lieux : Fabriques de territoire, Manufactures de proximité, Deffinov, ou autres programmes prochainement créés.



LES FAUX PAS

— Laisser une charge trop importante aux porteurs de projet :

leur faire porter l'entièreté de la recherche de financements, des travaux, en plus de l'animation du lieu est risqué pour la pérennité du projet.

— L'illusion de l'autonomie financière à moyen terme.

Un tiers-lieu sans subvention publique, synonyme "d'autonomie financière" dans l'imaginaire collectif, signifie moins d'activités et de services d'intérêt général. Il faut trouver un équilibre entre le niveau

d'ambition mis autour du projet et les moyens investis.

— Multiplier les financements ponctuels et les appels à projets

Sans stratégie financière à moyen terme et sans perspective sur la stabilisation du modèle économique, la course aux appels à projets peut s'avérer épuisant. La multiplication de petits financements ponctuels sur des durées courtes est également risquée.



RESSOURCES ET OUTILS

[Cliquez ici](#) pour retrouver l'ensemble des ressources et outils que nous vous proposons pour agir concrètement.

Vous y retrouverez de nombreux outils et notamment :

- Le site Aides Territoires & France Tiers-Lieux qui facilite la recherche d'aides financières
- La page du site de France Tiers-Lieux qui recense les appels à projet en cours
- La page du site de l'ANCT qui recense les accompagnements de projets sur mesure
- L'annuaire des délégués territoriaux de l'ANCT
- Les contacts des réseaux régionaux
- Les contacts des Direction Régionale de la Banque des Territoires
- Le guide de l'Avisé sur le fonctionnement du Fonds Social Européen + (2021-2027)

Vous y trouverez également de nombreuses ressources bibliographiques pour aller plus loin.



SUR LE TERRAIN

LE GUIBRA

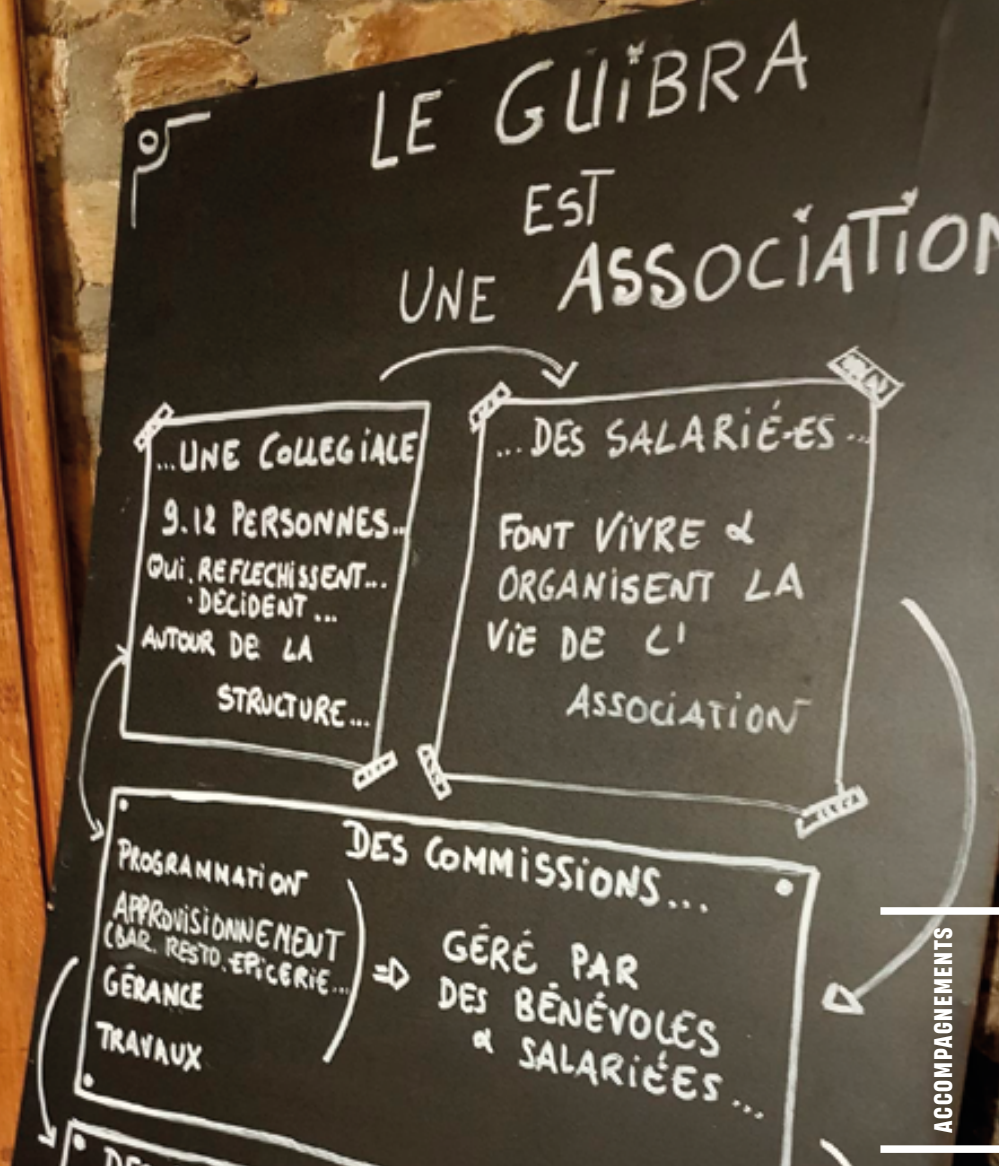
— SAINT-SULPICE-LA-FORÊT (ILLE-ET-VILAINE)

LA COMMUNE EN SOUTIEN À CHAQUE ÉTAPE DU PROJET

Dernier commerce de la commune, le bar "Le Guibra" avait connu jusqu'en 2015 une succession de reprises. En 2011, la municipalité décide de racheter les murs et de réaliser des travaux, avec un coût total de l'opération de 150 000 euros. En 2015, la municipalité lance un appel à projets destiné à des personnes ayant une expérience du commerce en milieu rural et de l'économie sociale et solidaire, permettant de proposer une offre diversifiée (bar, épicerie, restaurant, café culturel). C'est un collectif de six amis, proposant un lieu de vie ouvert toute la journée, qui a été retenu. Dès lors, la mairie a entrepris des travaux de rénovation du bâtiment et de réaménagement des lieux, en concertation avec les futurs gérants. L'ouverture du nouveau Guibra s'est faite en avril 2016. La mairie a fait le choix d'une location avec un bail commercial, plus protecteur pour le collectif porteur qu'une convention.

Le soutien de la commune a été et reste déterminant. Outre l'acquisition et la rénovation du bâtiment, la municipalité apporte une aide dans la recherche de financement. L'épicerie a bénéficié d'une aide à l'investissement et à la création d'emplois pour un montant de 9 000 euros, via un appel à projet de Rennes Métropole (dans le cadre de la Politique de développement de l'économie sociale et solidaire). Le Département d'Ille-et-Vilaine a soutenu le projet dans le cadre d'un appel à projet pour la "redynamisation des centres bourgs et de l'accessibilité des services au public" autour des actions portées par les habitants pour un montant de 15 000 euros. Le fonds GIP Cafés-Cultures a également été mobilisé pour l'emploi des artistes lors des soirées concerts et spectacles.

Le fort soutien de la municipalité à un projet novateur a pu interroger certains élus et une partie des habitants. Yann Huaumé, Maire de la commune se souvient que « la prise de risque a interrogé au sein du conseil et une partie de la population. Dès lors, la mairie est devenue "redevable" de la réussite ou non du projet de "dernier commerce". Nous avons surtout été des facilitateurs du projet et avons beaucoup communiqué auprès des habitants pour qu'ils soient "consom'acteurs" localement; mais la réussite est avant tout grâce au travail très important du collectif du Guibra ! »



“ Si la collectivité attend d’un commerce qu’il remplisse certaines missions qui sont d’intérêt général, elle doit lui apporter un soutien politique ”



YANN HUAUMÉ,
MAIRE DE
SAINT-SULPICE-LA-FORÊT



SUR LE TERRAIN

KALEIDOSCOOP

— STRASBOURG (BAS-RHIN)

S'INVESTIR DANS UN PROJET DE TIERS-LIEU GRÂCE AU SIEG

Dans une ancienne zone portuaire sur le Rhin, la Ville et l'Eurométropole de Strasbourg ont décidé d'implanter le projet Kaleidoscoop, tiers-lieu transfrontalier né de la volonté d'acteurs de l'emploi, de l'ESS et de l'entrepreneuriat de mutualiser leurs locaux. Une SCIC a été constituée à cet effet. **La Ville de Strasbourg et l'Eurométropole soutiennent le projet et sont devenues sociétaires de la SCIC, tout comme la ville allemande voisine de Kehl.**

Les collectivités se sont impliquées dans le montage immobilier via leur SEM Locusem qui a créé une SAS immobilière avec la Caisse des Dépôts et l'ANRU pour assurer la propriété des locaux. Le Kaleidoscoop lui verse un loyer et est engagé sur un bail de 10 ans.

Ce projet a pu voir le jour grâce au SIEG (Service d'Intérêt Économique Général), un mode de gestion utilisé pour financer des activités économiques remplissant des missions d'intérêt général qui ne seraient pas exécutées par le marché en l'absence d'une intervention publique. **Cet outil induit une mise en œuvre partagée du service :** d'une part, la collectivité mandataire définit la stratégie et les obligations de service public, d'autre part le mandant est responsable de la mise en œuvre et perçoit une compensation pour le service rendu.

Le SIEG est le cadre que la Ville et l'Eurométropole ont utilisé pour sécuriser leur participation au projet et notamment apporter 1,1 million d'euros dans le cadre du co-financement de la rénovation du bâti.

Résumé du montage :

- 1 | La collectivité confie l'aménagement du quartier COOP à la SPL des Deux-Rives
- 2 | La SPL vend l'immeuble à un promoteur qui réalise les travaux de gros œuvre
- 3 | La SAS Kaleidoscoop Immobilière, dont l'actionnaire majoritaire est Locusem, fait l'acquisition des locaux
- 4 | La SCIC Kaleidoscoop lève les fonds européens nécessaires aux travaux d'aménagement intérieurs et porte la maîtrise d'ouvrage des travaux de second œuvre.



“ Le SIEG est un outil innovant de droit européen qui nous permet de faire du développement économique dans un cadre d'intérêt général. Dans le cas du Kaleidoscoop, le SIEG a permis de sécuriser l'investissement dans ce projet d'intérêt général et les dépenses de fonctionnement, lors de son démarrage, le temps que le projet atteigne son rythme de croisière ”

JEANNE BARSEGHIAN,
MAIRE DE STRASBOURG

ILS ONT FAIT

UNE POLITIQUE

PUBLIQUE

TIERS-LIEUX,

ILS TÉMOIGNENT

Faire Tiers-Lieux dans l'action publique pourquoi faire ? comment faire ?

Animé par **Marthe Pommié**, Directrice du programme Nouveaux lieux,
à l'ANCT, membre du GIP France tiers-lieux

Eugénie Michardière, Chargée de mission en Nouvelle-

Magali, Chargée de mission péenne d

Eric S, Chargée de mission sociale

et à l'Union Publique

Fabrice, Chargée de mission

Augustin, Chargée de mission

À TOUS LES ÉCHELONS, DE PLUS EN PLUS DE COLLECTIVITÉS STRUCTURENT UNE POLITIQUE PUBLIQUE DÉDIÉE AUX TIERS-LIEUX

Au-delà des relations qui peuvent être nouées sur des projets de tiers-lieux spécifiques, il s'agit là de politiques visant à soutenir plus globalement les tiers-lieux du territoire. Cette tendance vient rendre leur action plus lisible pour les porteurs de projet et contribue à renforcer l'essor des tiers-lieux.

La spécificité des politiques publiques tiers-lieux réside dans la méthode de travail et la nécessité de créer de la transversalité entre plusieurs directions et politiques publiques de la collectivité.

Ces politiques s'incarnent dans différentes formes d'intervention concrètes : adaptation de politiques sectorielles, lancement de politique de soutien (du fonctionnement à l'investissement), soutien en ingénierie, ect.

Vous trouverez ci-dessous des exemples de cette diversité de politiques publiques mises en place sous forme d'exemples et de témoignages inspirants.

AU NIVEAU

DU BLOC LOCAL

LES FORMES D'INTERVENTION POSSIBLES

— Appui à l'émergence, en particulier dans les territoires les moins dotés

Les intercommunalités et les communes peuvent réaliser une subvention de fonctionnement pour l'amorçage ou pour faciliter un recrutement, dédier du temps d'agents territoriaux au projet, financer les formations à la gestion et l'animation du tiers-lieu, faire appel à des accompagnateurs (réseaux de tiers-lieu, tiers-lieux compagnons notamment).

— Soutien à l'obtention ou mise à disposition d'un lieu

Les intercommunalités et les communes peuvent mettre à disposition gracieusement un local disponible, garantir des conditions préférentielles de loyers (par exemple des loyers progressifs), réhabiliter une friche industrielle, ou un local commercial, aménager et équiper un espace, investir dans l'acquisition immobilière par exemple. *(cf fiche n°2 pour en savoir plus)*

— Les activités, actions et services du tiers-lieu

Les intercommunalités et les communes peuvent soutenir des activités d'intérêt général existantes au sein du tiers-lieu qui répondent aux besoins de la commune ou de l'intercommunalité (inclusion numérique, développement économique, culture, emploi et insertion, etc.), proposer au lieu d'y implanter des services publics (France Services, Micro-Folies, espace de vie sociale, guichet Pôle emploi par exemple), ou encore expérimenter avec le tiers-lieu d'autres formes de politiques publiques (chantiers participatifs, réparer soi-même, etc.).

— Soutien à la mise en réseau ou à des tiers-lieux ressources

Capables de rayonner, d'essaimer et d'accompagner d'autres projets de tiers-lieux sur le territoire.



IL TÉMOIGNE

CHRISTIAN PAUL

— Maire de Lormes (1 300 habitants, Nièvre)



Dans votre ville de 1300 habitants, vous portez l'idée d'un projet d'un "Village du futur", ou encore de "laboratoire d'innovation rurale". Pouvez-vous nous dire sur quoi repose ce projet et en quoi les tiers-lieux s'inscrivent dans ce projet de territoire ?

La commune a initié un programme pour inviter un collectif de communes à penser leur avenir à 10 ans avec une grande diversité d'expertises (designers, architectes, etc.) entre 2015 et 2020. Dans ce moment, la commune de Lormes, et d'autres, ont travaillé sur la revitalisation des centres-bourgs, sur la création de nouveaux services.

Les tiers-lieux n'étaient pas inscrits abstraitement dans le projet de territoire mais il y avait une ouverture d'esprit à des projets nouveaux, à des nouveaux arrivants et plus généralement à l'innovation sociale ou publique. Un tiers-lieu historique du territoire qui est à la fois coworking et acteur du développement numérique de l'économie locale était d'ailleurs présent aux échanges. Nous avons créé un terreau fertile à ce type de propositions. **L'idée était de s'ouvrir à de nouveaux lieux, de nouvelles personnes en y associant des habitants, considérant que ces lieux initient de nouvelles façons de faire ensemble, d'accueillir des populations, de redonner de l'énergie à la population.** Ce sont aussi des projets hybrides entre l'économie et le service public.

Revenons sur les leviers utilisés par la commune pour accompagner l'émergence et le développement de ces tiers-lieux.

Diriez-vous que la commune a d'abord un rôle de régulateur pour garantir que l'initiative privée s'inscrive dans un projet plus global, veillant au brassage entre anciens et néo-ruraux ?

La commune peut avoir un rôle de médiateur et de stimulateur. Parce que lorsqu'un projet émerge, il est important que la commune donne un coup de pouce : mise à disposition d'immobilier existant, rénovation de l'immobilier (par exemple pour Ici Morvan), ou un soutien plus lourd. Elle a aussi un rôle de médiateur pour aider à l'explication du nouveau projet. Par exemple, installer une brasserie dans une maison de retraite pour animer les bénéficiaires et usagers du lieu, c'est un projet global à expliquer car ça ne va pas de soi. Médiateur aussi sur les notions de concurrence entre tiers-lieux par rapport à des restaurants ou cafés. La ville contribue à positionner le tiers-lieu de manière complémentaire aux entreprises locales. C'est par la preuve qu'on montrera la complémentarité mais aussi les retombées de long terme : l'augmentation des flux amène à des résultats pour les commerces aussi.

Quels sont les effets principaux que vous reprenez sur votre territoire et le cas échéant voyez-vous des défis en particulier pour l'avenir ?

À l'instar de la note éponyme de France Stratégie, les tiers-lieux ce sont des « petits flux, grands effets » : grands effets sur le moral local, des maisons fermées vont s'ouvrir avec ces tiers-lieux mais petits flux car ce sont quelques dizaines de personnes qui sont à l'origine de ces projets.

Pour l'avenir il est important que ces tiers-lieux trouvent un modèle économique durable : cela passe par s'entraider, encourager le bénévolat, et la professionnalisation.

Il y a 7 tiers-lieux sur la commune. Il y a encore de la place pour d'autres, même si on les a déclinés dans bien des domaines : numérique, un lieu d'artisanat, un lieu à l'EHPAD, le « collège de demain », etc. Il y a peut-être un apport singulier en matière culturelle où l'on a longtemps cherché à solidifier l'offre sur le territoire (résidences, troupes d'artistes etc.) : on commence à trouver une solution à la fois plus ancrée et plus durable. Par exemple, on a un lieu qui s'appelle la Cour des Miracles où l'on trouve une galerie d'artistes, un artiste qui a un atelier, deux artisans d'art. C'est enfin de la politique culturelle durable. **En somme, les tiers-lieux sont des outils puissants de l'action publique locale.**

“ La ville contribue à positionner le tiers-lieu de manière complémentaire aux entreprises locales ”



IL TÉMOIGNE

HENRI SABAROT

— Président du Parc Naturel Régional
du Médoc



Pourquoi un Parc Naturel Régional s'intéresserait-il aux tiers-lieux ?

D'abord, il convient de revenir sur les enjeux du territoire : fixer les activités économiques, limiter les déplacements domicile-travail, et apporter du lien social sur un territoire rural.

En effet, le PNR a fixé dans sa charte l'objectif de favoriser les actions collectives, l'expérimentation dans les secteurs de l'économie de proximité, l'économie circulaire et l'économie sociale et solidaire et notamment l'appui à l'animation de dispositifs de développement d'activité, et l'accueil de porteurs de projets.

Nous avons fait le choix d'expérimenter et de "faire autrement" par la mise en place d'un partenariat avec le Réseau Médoc tiers-lieux, porteur des valeurs de l'économie sociale et solidaire auprès du grand public.

Pouvez-vous revenir sur les éléments principaux qui constituent le partenariat entre PNR et réseau de tiers-lieux ?

Le premier tiers-lieu du Médoc, La Cocotte Minute, a ouvert en 2015. Trois ans plus tard, le PNR organise un premier petit Ramdam des tiers-lieux appelé « Les vendanges de projets » avec 25 porteurs de projet. En découle naturellement en 2019 la création de l'association Réseau Médoc Tiers-Lieux et la co-présidence du PNR Médoc.

Depuis 2020, nous avons formalisé une convention d'objectifs pluriannuelle financière à hauteur de 15 000 euros sur trois ans. Le réseau est source d'inspiration pour développer l'accueil inclusif dans les tiers-lieux, développer des projets artistiques ou écologiques, accompagner les porteurs de projets.

Le PNR apporte aussi un appui technique en ingénierie : réponse à des appels à projets, participation à l'incubateur en tant que jury et accompagnateur potentiel, aide à l'organisation des petits ramdams des tiers-lieux médocains. Ce partenariat permet aussi une mise en valeur des tiers-lieux dans la communication du PNR et réciproquement.

“ Le réseau est source d'inspiration pour développer l'accueil inclusif dans les tiers-lieux, développer des projets artistiques ou écologiques, accompagner les porteurs de projets ”



SUR LE TERRAIN

L'ACTION D'UNE COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION POUR SOUTENIR LES TIERS-LIEUX

— PAYS DE GRASSE

LES LEVIERS D' ACTIONS DE L'EPCI POUR FACILITER L'ÉMERGENCE DU TIERS-LIEU SONT MULTIPLES :

- Favoriser les espaces d'interconnexions entre porteurs de projet et collectivités.
La Communauté a fait le choix de financer un poste dédié à l'animation territoriale, ce qui permet d'accompagner l'émergence de collectifs et de les soutenir dans leur développement.
- Soutenir les projets par de la subvention ou de l'achat responsable, ou encore aider au repérage des moyens à des niveaux supra-EPCI. Le Pays de Grasse soutient par exemple la SCIC Tetris au titre d'espaces apprenants. Elle mobilise aussi l'achat responsable pour faciliter l'accès à des entreprises de l'ESS ou du territoire aux marchés de la collectivité.

L'ENGAGEMENT DE L'EPCI AU SEIN DU TIERS-LIEU TETRIS (SCIC) :

Le tiers-lieu de Sainte-Marthe est envisagé comme un plateau technique pour inventer et développer d'autres formats pédagogiques. Beaucoup de nouvelles manières de faire y sont tentées.

À travers la SCIC, la collectivité est engagée dans cette démarche de co-construction des politiques publiques sur le territoire, ce qui contribue et facilite le travail avec le tiers-lieu. La collectivité entretient également des relations avec le tiers-lieu au titre de différentes politiques sectorielles :

- La direction de l'emploi : le tiers-lieu a été mobilisé pour repérer les invisibles sur le territoire dans le cadre du Plan régional d'investissement dans les compétences (PRIC).
- Le service politique de la ville: le tiers-lieu est en bordure du QPV et il est soutenu pour ses actions autour de la médiation numérique.
- Le service culture : le tiers-lieu accueille des résidences d'artistes.
- Le service déchets : expérimentation du tiers-lieu autour du lombricompostage.

LE SOUTIEN DE LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION AU FABLAB DE L'ASSOCIATION LES FLEURS D'EXCEPTION :

Progressivement, la parfumerie qui était un pilier économique du territoire a disparu du territoire.

Certains agriculteurs ont relancé leur propres marchés et c'est ainsi que s'est créée Fleur d'exception autour d'une vingtaine de producteurs. C'est un tiers-lieu véritable fleuron productif pour le territoire.

La collectivité les a accompagnés autour de la préservation de terres cultivables sur le territoire : par exemple, en adaptant le PLU pour préserver des terres agricoles. La commune de Mouans Sartoux a également mis à disposition un bail emphytéotique avec un loyer faible. L'intercommunalité soutien, elle aussi, l'association via le service développement économique. Avec le programme Manufacture de proximité, l'État soutient le fablab et le laboratoire autour de la parfumerie.





ELLE TÉMOIGNE

NICOLE MIQUEL-BELAUD

— Conseillère métropolitaine déléguée à l'ESS à Toulouse Métropole



Comment s'est développée la politique publique métropolitaine pour les tiers-lieux ?

Historiquement, la Métropole anime l'écosystème de l'Économie Sociale et Solidaire. Au départ, un premier tiers-lieu a été accompagné : les Imaginations fertiles, qui est devenu un acteur pivot dans l'écosystème ESS.

L'Appel à Manifestation d'Intérêt « Dessine-moi Toulouse » a ensuite été lancé en 2019 pour exploiter des sites en friche en les confiant à des opérateurs privés. Sur plusieurs sites, des acteurs de l'ESS s'en sont saisi dans le cadre d'un groupement (souvent porté par un bailleur ou un promoteur), ce qui a donné naissance par exemple à Edenn spécialisé dans l'agriculture urbaine ou encore les Herbes folles qui va mixer un pôle ESS, un pôle culturel et un pôle habitat participatif. Fort de ce constat, le collectif Toulouse Métropole Impact, notre instance partenariale, a décidé **d'intégrer les tiers-lieux dans la feuille de route l'ESS et de les rendre visibles auprès de l'écosystème économique et des citoyens**. C'est ainsi que le programme "Lieux totems de l'ESS" est devenu l'un des axes de la politique publique. Depuis, trois autres tiers-lieux ont été labellisés : Les Halles de la Cartoucherie, Les Imbriqués, le RoseLab.

Comment se caractérise cette politique publique ?

Elle se compose de quatre axes :

- **l'accompagnement** des tiers-lieux;
- **la promotion** des tiers-lieux : la collectivité les rend visibles et en fait une vitrine du territoire;
- **le maillage du territoire** de lieux emblématiques de l'ESS;
- et enfin **l'animation d'une dynamique** de coopération entre lieux par la Métropole.

Les soutiens financiers de la Métropole se font principalement en investissement ; elle peut venir en complément du financement en fonctionnement via les communes. Les tiers-lieux sont parties prenantes de cette politique publique et du collectif de partenaires. On constate une vraie dynamique avec six lieux totems ainsi que des plus petits lieux dits « ESScales » et des lieux transitoires dans le cadre d'occupations temporaires.

Quels conseils donneriez-vous à d'autres métropoles ou intercommunalités ?

Voyez-vous des blocages spécifiques et des outils pertinents pour les lever ?

Il y a un intérêt à **se saisir de l'aide à l'immobilier d'entreprise qui est une des compétences majeures des Métropoles** pour aider les tiers-lieux à s'installer, rénover et stabiliser leurs modèles économiques en faisant lever sur d'autres financements. Soutenir les tiers-lieux individuellement ne suffit pas : c'est important de **les aider à faire écosystème** sur le territoire, parce qu'ils peuvent se nourrir, s'entraider par exemple dans la recherche de financements, mener des projets communs. Cela les aide à choisir des positionnements concertés dans un milieu concurrentiel.

L'un des freins majeurs reste le soutien en fonctionnement pour l'animation de ces lieux. Le levier important est d'impliquer les communes pour intervenir dans ce sens.

“ Les tiers-lieux sont parties prenantes de cette politique publique et du collectif de partenaires ”

AU NIVEAU

DÉPARTEMENTAL

LES FORMES D'INTERVENTION POSSIBLES

— Le soutien aux projets de tiers-lieux par l'action sociale,

notamment via les politiques publiques d'insertion et d'inclusion numérique, et par la cohésion territoriale, avec des actions de soutien au développement territorial.

— Le soutien en ingénierie et accompagnement.

Leur position d'apporteurs d'ingénierie aux collectivités les moins dotées font des Départements l'échelon le plus à même de combler ce fort besoin et d'apporter des moyens nécessaires aux études préalables, au temps d'expérimentation des projets, à l'outillage et à la formation des porteurs, etc.

— Le soutien à la mise en réseau des tiers-lieux,

en capacité de partager leurs expertises et de fournir un accompagnement. Certains Départements l'ont d'ailleurs déjà mis en place, à l'image de l'Allier, de la Mayenne et de la Drôme.

COOPERATION



* ROGLAN → smiles (Grant) for Africa FSLs
** ZAM → smiles
FONDAO → smiles
→ smiles (Grant) for Africa FSLs
Attach people
RESIDENCE
COSTO
CRISIS

BUILD TRUST
FUNDING ???
→ consider administration of the
at the after initial
What Do



ELLE TÉMOIGNE

ANNICK MERLE

— 3^e Vice-présidente en charge des ressources humaines et de l'évaluation des politiques publiques, en charge du Plan tiers-lieux au Conseil Départemental de l'Isère



Pourquoi le Département de l'Isère s'engage-t-il pour les tiers-lieux ?

Le Département de l'Isère s'est positionné dès 2019 en faveur du développement des tiers-lieux, particulièrement en milieu rural, en réponse à trois enjeux majeurs :

- **le télétravail**, dont la pratique s'accroît fortement. C'est un enjeu environnemental avec la limitation des déplacements domicile-travail, mais aussi un enjeu d'attractivité de nos territoires : il y a un attrait croissant des petites villes et des campagnes pour de nouveaux résidents actifs.
- **L'accompagnement de la transition numérique** : non seulement pour les habitants mais aussi pour le secteur associatif, les petites entreprises, les artisans, voire les collectivités.
- **L'innovation** : un tiers-lieu est une « nouvelle place de village », où peuvent se croiser tous les talents d'un territoire.

Pouvez-vous préciser les dispositifs engagés par le Département en faveur des tiers-lieux ?

En 2021, le Département de l'Isère a adopté un « Plan tiers-lieux », avec l'ambition de révéler une quarantaine de tiers-lieux sur le territoire, en milieu rural. Le Département a mobilisé des moyens financiers et techniques en conséquence. Son accompagnement repose sur trois piliers :

- **L'ingénierie** : pour sensibiliser, acculturer les acteurs aux tiers-lieux, apporter un conseil aux porteurs de projets.
- **Les aides financières** : en investissement

comme en fonctionnement sur les trois premières années.

- **La mise en réseau de l'ensemble des tiers-lieux** qu'ils soient ou non aidés financièrement par le Département.

Quel bilan intermédiaire faites-vous de cette politique et quels retours pourriez-vous en faire à d'autres Conseils départementaux ?

À ce jour, en dehors du centre de l'agglomération grenobloise on dénombre :

- 21 tiers-lieux ouverts ou en cours de travaux, pratiquement tous d'initiative privée dont la plupart ont conventionné avec le Département;
- Une vingtaine de projets relativement avancés ou d'intentions de projets émanant de porteurs privés comme publics.

Cela montre bien que **le dispositif départemental et sa large communication ont eu un réel effet d'impulsion**. C'est progressivement que les collectivités territoriales prennent conscience que les tiers-lieux permettent de rendre visible et lisible la dynamique économique, sociale et culturelle de leur territoire. Nous encourageons alors une phase préalable de « diagnostic de territoire », essentielle pour impulser la constitution du collectif d'utilisateurs et de contributeurs du Tiers-lieu. Enfin, **le Département a soin d'organiser avec les intercommunalités, un échange sur les projets**, afin de garantir un véritable maillage départemental et un équilibre au sein des territoires.

Comment le Département a-t-il infléchi son dispositif au vu de ce bilan intermédiaire ?

D'abord, donner le temps au temps. Nous avons observé que les porteurs de projets, notamment publics, avaient besoin de plus de temps pour structurer le projet et s'assurer de sa viabilité. L'appel à projets a par conséquent été prolongé d'un an.

Ensuite, élargir le périmètre de l'appel à projets afin d'intégrer des projets divers qui reflètent les besoins du territoire de manière plus minutieuse. Par exemple, les projets localisés dans les communes qui exercent des fonctions de centralité dans leur territoire (notamment les villes labellisées « Action Coeur de Ville » ou « Petites Villes de Demain ») seront examinés au regard de la plus-value qu'ils apportent à la vitalité du territoire rural. Le dispositif soutiendra également désormais les « Bibliothèques-troisième-lieu » pour développer des espaces de coworking et services d'accompagnement numériques plus modestes.

Enfin, il est nécessaire de poursuivre l'effort pour accroître la fréquentation des espaces de travail partagé en accentuant l'effort de communication auprès de nos partenaires (exemple : chambre des métiers).



SUR LE TERRAIN

L'ACTION D'UN DÉPARTEMENT

— SEINE-SAINT-DENIS

UN DISPOSITIF POUR SOUTENIR DES TIERS-LIEUX D'AUTONOMIE

Lancé en 2021, l'objectif du Département est d'accompagner 25 tiers-lieux « autonomie dans mon quartier » d'ici 2025, dans 25 villes de Seine-Saint-Denis.

Dans le cadre de son schéma « Autonomie et Inclusion », le Département de la Seine-Saint-Denis mène une démarche volontariste permettant de prévenir des situations de dépendance.

Les tiers-lieux soutenus par le Département sont donc des alternatives à la prise en charge institutionnelle de l'avancée en âge et du handicap. Implantés au cœur d'espaces associatifs, de locaux communs résidentiels ou tout simplement de tiers-lieux déjà existants, les tiers-lieux d'autonomie sont tous motivés par la création de lien social au cœur des quartiers. Ces lieux ont trois grands objectifs : d'abord, rompre l'isolement des seniors et des personnes en situation de handicap à travers un programme d'activités culturelles, sportives, des rencontres, des ateliers de découverte du numérique, des événements festifs. D'autre part, informer sur les aides, dispositifs et droits qui peuvent leur permettre de rester autonomes. Enfin, il s'agit d'améliorer la prise en charge médico-sociale à domicile en participant au repérage des besoins avec les personnes concernées.

On y retrouve une diversité de services : un accueil du public par l'animateur du tiers-lieu tout au long de l'année. Des rendez-vous réguliers avec des professionnels sont proposés : ateliers de prévention santé, café des aidants, permanence d'écrivains publics de même que différents partenaires associatifs ou institutionnels organisent des ateliers ou des activités sportives, numériques, culturelles, etc. Les tiers-lieux d'autonomie sont aussi des lieux ouverts aux professionnels médico-sociaux exerçant dans le quartier (aides à domicile, infirmiers, etc.). **Enfin, ils portent un ADN participatif : l'offre de service et la programmation**

sont pensées avec les usagers. Des ateliers ou des évènements peuvent être, en effet, conçus et animés par des seniors comme l'atelier couture de Pas si loin à Pantin ou l'exposition de peinture montée par un usager de FaSol à Rosny-sous-Bois. Pour atteindre ces objectifs, les lauréats de l'Appel à Projet tiers-lieux autonomie sont accompagnés par le Département qui intervient de plusieurs manières :

— **un soutien financier :**

50 000 €/an en fonctionnement sur trois ans dédiés au recrutement d'un coordinateur et jusqu'à 100 000 € en investissement en fonction des besoins dédiés aux travaux d'aménagement

— **de la formation :**

pour faire monter en compétences les équipes sur les enjeux de perte d'autonomie (formation de 3h/mois) et sur l'enjeu de pérennisation du projet (gouvernance, modèle économique, RH etc.) avec l'appui de la Coopérative Tiers-Lieux à hauteur de 20h/an.

— **de la mise en réseau :**

avec les acteurs médico-sociaux du territoire ainsi qu'avec l'ensemble des tiers-lieux autonomie dans mon quartier



AU NIVEAU

RÉGIONAL

LES FORMES D'INTERVENTION POSSIBLES

— Le développement économique, l'innovation et l'économie sociale et solidaire

Le soutien peut se concrétiser via des dispositifs d'aides aux entreprises à l'émergence ou au développement d'activités économiques, qui nécessitent parfois d'être adaptées ou de mobiliser des dispositifs de l'économie sociale et solidaire, ou encore la politique d'inclusion numérique.

— L'aménagement du territoire

La forme de soutien privilégiée reste l'appel à projets, avec une diversité de modalités possibles en termes de modes de financement, de durée, de sélectivité, de suivi, etc. Certaines Régions ont néanmoins très largement investi la dimension "appui en ingénierie" des tiers-lieux en favorisant la mutualisation, la mise en réseaux, la production de ressources pédagogiques.

— La formation

Depuis 2022, les politiques régionales en faveur des tiers-lieux ont été marquées par la mise en place du programme Deffinov, qui vise à soutenir le développement de tiers-lieux apprenants avec le soutien de l'Etat. Une grande majorité des Régions s'en sont saisi et ont adapté le cadre national à leurs enjeux de territoire. Dans plusieurs cas, ils ont saisi les réseaux régionaux pour appuyer la promotion et l'animation de la communauté des lauréats.

France Tiers-Lieux et Régions de France travaillent de concert pour accompagner

l'implication des Régions : en aidant à la structuration des réseaux régionaux de tiers-lieux, et en structurant un groupe de travail transverse « tiers-lieux » parmi les Régions. Par ailleurs, une étude menée en 2022 par Régions de France montre que, désormais, **la quasi-totalité des régions mettent en place des soutiens dédiés aux tiers-lieux, pour favoriser leur création ou soutenir ceux déjà existants**. Une majorité de Régions envisagent aussi de mobiliser des fonds européens (programmation 2021-2027) pour soutenir leurs dispositifs.





SUR LE TERRAIN

L'ACTION D'UNE RÉGION

— CENTRE-VAL DE LOIRE

UNE POLITIQUE PUBLIQUE TRANSVERSALE POUR DÉVELOPPER LES TIERS-LIEUX

La crise Covid a permis une reconnaissance accentuée des tiers-lieux du territoire. Durant cette période, la Région a remarqué l'existence d'une communauté de makers, avec une force de production très agile et concernés par les problèmes sociétaux. Ces communautés de production déconcentrée jouent également un rôle sur l'apprentissage et la transmission et ont un rôle intéressant d'un point de vue démocratique. Ainsi, un appel à manifestation d'intérêt a été lancé pour les soutenir.

Au départ, trois politiques sectorielles dédiées en partie aux tiers-lieux existaient : dans le domaine du numérique via les espaces publics numériques, dans le champ des politiques culturelles avec les lieux intermédiaires et dans le champ de la formation avec des tiers-lieux de compétences.

La Région a pu y agréger au fur et à mesure d'autres outils sectoriels :

- Un dispositif lié à l'aménagement du territoire, « À vos idées », qui permet de soutenir des projets à dimension économique, inscrits sur un territoire, et en partenariat fort avec les collectivités. Les projets peuvent être soutenus en amorçage ce qui est très utile pour les tiers-lieux.
- En 2019, La Région a importé Centre Alter'Incub, un incubateur d'innovation sociale porté par l'Urscop qui vise à accompagner de l'idée au projet.
- Le dispositif Effervescence porté par France active depuis fin 2020, qui est un soutien sur le crowdfunding : 1 euro citoyen amène 1 euro Région.

En résumé, **ces outils permettent de soutenir l'émergence, le développement et la consolidation des tiers-lieux et des projets qui émergent en leur sein.**

L'appui fort au réseau régional de tiers-lieux :

La Région était en retard en termes de structuration de l'écosystème. Au regard de l'intérêt qu'elles représentent mais aussi de la fragilité de ces communautés, la Région a fait le choix fort d'accompagner la structuration : mailler le territoire et rendre plus solides ces dynamiques. D'où l'impulsion d'un **réseau régional pour encourager les échanges d'expérience, la coopération et la mutualisation de services.**

Avec les têtes de réseau ESS, la Région a proposé que la Chambre régionale de l'ESS (CRESS) porte cette mobilisation jusqu'à fin 2023 avec la responsabilité d'animer la communauté des tiers-lieux. La Région nourrit également l'ambition d'entrer en dialogue avec les tiers-lieux et de collaborer directement avec eux sur des compétences de la Région, par exemple sur des sujets comme les droits des jeunes, le développement économique, l'orientation des porteurs de projet d'innovation sociale, ou l'émergence de projets citoyens.

La mobilisation de dispositifs européens et une animation inter-directions :

La Région a notamment mobilisé le programme REACT EU qui finance le réseau régional, à hauteur de 200 000 euros par an, et une dizaine de projets de tiers-lieux (entre 50 000 et 150 000 euros par an). **La piste de financement principale pour la suite repose sur du FEDER et FSE+.** Le sujet étant porté en direct par le Président de Région, le cabinet anime un collectif autour de six directions qui se réunit tous les deux mois : numérique, formation, culture, aménagement, économie, Europe. Un poste devrait être créé dans les services pour poursuivre l'animation de cette politique transversale avec des référents dans chacune des directions.

En lien avec le réseau, la Région se préoccupe de l'acculturation des élus et acteurs publics avec l'organisation d'événements dédiés. Une gouvernance territoriale autour des tiers-lieux se met également en place : une première conférence des financeurs du réseau a eu lieu en 2023 avec le SGAR, la Banque des territoires et la Région. Une réflexion est en cours pour positionner ces financeurs dans la gouvernance du réseau ou dans une instance partenariale.

“ La Région Centre est particulièrement investie dans le soutien aux tiers-lieux reconnaissant dans ces organisations des dynamiques au service du bien commun. Agiles, lieux d'expression où se construisent des coopérations, lieux d'une citoyenneté active, lieux de la transmission entre générations, ces espaces, ces communautés, incarnent l'innovations sociale, les transitions numériques et environnementales. Pour toutes ces raisons, les collectivités ont intérêt à accompagner ces projets pour ce qu'ils apportent à nos territoires, parce que c'est aussi dans les tiers-lieux que s'invente et se réinvente le monde de demain autour de valeurs d'égalité et de solidarité ”



FRANÇOIS BONNEAU
PRÉSIDENT DE LA RÉGION
CENTRE VAL-DE-LOIRE



IL TÉMOIGNE

MATHIEU HAZOUARD

— Conseiller régional de Nouvelle-Aquitaine
délégué au numérique et aux tiers-lieux



Quels étaient vos objectifs et considérez-vous qu'après 10 ans de soutien vous avez un bon retour sur investissement ?

Il y a dix ans, nous avons trois objectifs. Le premier était de favoriser des lieux qui créent du lien social, dans le contexte du développement du télétravail en entreprise. Développer des espaces communs de travail semblait être une solution aux conditions parfois précaires qui suscitent de l'isolement. Notre deuxième entrée était celle de l'aménagement du territoire et la nécessité de dynamiser les centres-bourgs, contribuer à leur revitalisation. Le troisième objectif était de favoriser le développement local et l'innovation sociale : **les tiers-lieux sont des bacs à sable où peuvent naître des collaborations et de nouvelles solutions de développement pour les territoires.**

Une évaluation de la politique publique a été faite en 2021 par un prestataire en associant les tiers-lieux avec un regard rétrospectif sur l'action de la Région. On peut considérer que le budget alloué qui est de 10 millions d'euros sur 10 ans a donné des résultats du point de vue de la pérennité des lieux : 90% des lieux aidés sont toujours en activité. D'ailleurs, sans l'aide technique et financière de la Région, la plupart des tiers-lieux disent qu'ils ne se seraient pas lancés.

Enfin, l'aide de la Région peut permettre débloquer d'autres soutiens locaux : la Région peut aider à financer les travaux de rénovation de la collectivité si elle est partenaire du tiers-lieu. En cas de carence de patrimoine public, on peut aider des propriétaires privés dans les travaux de

rénovation également.

Derrière cette aide, c'est aussi une forme d'acculturation. Ce sont des projets longs, d'où l'intérêt d'une aide au long cours avec un appel à manifestation d'intérêt permanent.

La Région a adopté en 2022 un nouveau dispositif de soutien aux tiers-lieux. Pouvez-vous nous préciser comment il se déploie ?

Depuis l'évaluation, la politique publique a été transférée à la direction de l'ESS pour s'appuyer sur une équipe de chargés de mission qui accompagnent les projets dans les territoires. C'est là aussi un des enseignements : l'accompagnement par la Région est autant technique que financier, et complémentaire à celui du réseau régional la Coopérative Tiers-Lieux. Ce pilotage depuis la direction de l'ESS mobilise de nombreuses autres directions : formation, aménagement du territoire, santé, agriculture, environnement, culture, recherche, etc.

La spécificité de ce nouveau dispositif est de soutenir la création de tiers-lieux mais aussi de soutenir les tiers-lieux existants avec un objectif de consolidation du secteur

car les modèles restent fragiles. L'appui à la consolidation et au développement se fait autour de quatre offres de services : la formation (via le dispositif national Deffinov); l'artisanat par le soutien à des ateliers partagés ; les tiers-lieux nourriciers et le développement d'espaces de production et de transformation agricole; enfin l'innovation qui permet aux tiers-lieux de proposer d'autres thématiques de développement dès lors qu'elles répondent à un besoin territorial identifié et contribuent à renforcer le modèle socio-économique du tiers-lieu.

Quels défis restent à relever et comment comptez-vous les adresser ? Auriez-vous des conseils à des collègues élus ou techniciens de conseils régionaux ?

Je voudrais formuler un point d'attention : il faut rester vigilant pour ne pas fourvoyer la notion de tiers-lieu.

Aujourd'hui tout le monde se dit tiers-lieu, y compris les projets qui n'ont pas d'approche collective. Un pur coworking n'est pas un tiers-lieu. Il y a un vrai risque de marchandisation et de gentrification du mouvement. **Il y a un enjeu à bien définir et cadrer ce qui fait tiers-lieu : approche collective, utilité sociale et modèles économiques hybrides qui nécessitent parfois des aides publiques.**

L'économique est un « moyen de » et non pas une finalité en soi.

Les tiers-lieux incarnent une logique de décentralisation en partant des besoins territoriaux. Ils nous permettent de réinventer un rapport au territoire, de réinventer l'action publique, d'expérimenter. Un des grands enjeux pour ces lieux est de trouver des modèles économiques hybrides, en rupture avec les modèles classiques, par la coopération.

Quelques conseils aux lecteurs de ce guide :

S'appuyer sur les tiers-lieux et le réseau : pour faire remonter les besoins et **ajuster la politique publique en permanence.**

Pour la mise en œuvre, il est nécessaire de mettre en place un binôme politique et technique avec des techniciens qui ne sont pas dans une logique de guichet, mais plutôt dans l'accompagnement au cas par cas et des élus qui travaillent à les faire reconnaître **car ce sont des projets qui ne rentrent pas facilement dans les cases.** Il faut régulièrement rappeler les impacts des tiers-lieux dans les territoires.

Nous invitons tous ceux qui souhaitent aller plus loin à prendre contact avec France Tiers-Lieux, à rejoindre la Communauté des Acteurs Publics Engagés pour les tiers-lieux, à participer aux rencontres Faire Tiers-Lieux et à se rapprocher de leurs réseaux régionaux de tiers-lieux.

France Tiers-Lieux et le CNFPT ont formalisé un partenariat afin de développer la formation des agents publics aux tiers-lieux. Un MOOC « Tiers-lieux et Collectivités » sera ainsi lancé au premier semestre 2024 et des formations aux tiers-lieux viendront étoffer le catalogue de formations du CNFPT dans les mois qui viennent.

Les collectivités souhaitant être accompagnées dans leurs projets peuvent faire appel au programme d'accompagnement en ingénierie des collectivités mis en place par les équipes Nouveaux lieux, Nouveaux liens de l'ANCT.

Enfin, la meilleure manière de découvrir et de comprendre les tiers-lieux reste d'aller les découvrir, les pratiquer, les habiter. Allez découvrir le tiers-lieu le plus proche de vous !

ÉQUIPE DE COORDINATION ÉDITORIALE :

Arnaud Bonnet, France Tiers-Lieux

Charlotte Lestienne, France Tiers-Lieux

Rémy Seillier, France Tiers-Lieux

RÉDACTEURS EXPERTS DES FICHES THÉMATIQUES :

Fanny Cottet,

doctorante en Géographie, Paris 1 Panthéon-Sorbonne,
Plateau Urbain

Marie-Laure Cuvelier,

consultante indépendante, ex secrétaire générale de
France Tiers-Lieux

Melissa Gentile,

co-gérante de la Coopérative Tiers-Lieux

Arnaud Idelon,

cofondateur du tiers-lieu le SAMPLE (93),
coordinateur du Diplôme Universitaire Espaces Communs
de l'Université Gustave Eiffel et Responsable de
l'Observatoire chez France Tiers-Lieux

Eugénie Michardière,

chefe de projet tiers-lieux à la Direction de l'Economie
Sociale et Solidaire et de l'Innovation sociale de la Région
Nouvelle Aquitaine

ÉDITION : FRANCE TIERS-LIEUX

DIRECTEURS DE LA PUBLICATION :

YOLAINE PROULT ET RÉMY SEILLIER

DIRECTION ARTISTIQUE : PERMEABLE

IMPRIMÉ PAR : IMPRIMERIE CCI



France TIERS LIEUX

AVEC LE SOUTIEN DE :



agence nationale
de la cohésion
des territoires

UN GROUPEMENT D'INTÉRÊT PUBLIC COMPOSÉ DE :



MINISTÈRE
DE LA TRANSITION
ÉCOLOGIQUE
ET DE LA COHÉSION
DES TERRITOIRES



MINISTÈRE
DU TRAVAIL,
DU PLEIN EMPLOI
ET DE L'INSERTION



MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE



MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE



agence nationale
de la cohésion
des territoires

