



LE TIERS LIEU À DIMENSION CULTURELLE

MARS 2020

RÉALISÉ PAR LA COOPÉRATIVE TIERS-LIEUX

la
coopérative
tiers-lieux

www.opale.asso.fr

SOMMAIRE



DEFINITIONS	2
LES TIERS LIEUX	2
LA DIMENSION CULTURELLE DES TIERS LIEUX	3
HISTORIQUE	5
ÉVOLUTION DES TIERS LIEUX EN FRANCE	5
VERS UNE PRISE EN COMPTE POLITIQUE DES TIERS LIEUX	5
L'OFFRE ARTISTIQUE ET CULTURELLE DANS LES TIERS LIEUX	7
PANORAMA DE TIERS LIEUX A DIMENSION CULTURELLE	9
UTILISATEUR·RICE·S DES TIERS LIEUX	10
DIVERSITÉ DES UTILISATEUR·RICE·S	10
STATUTS ET ÉVOLUTION DU PARCOURS : DE L'UTILISATEUR·TRICE À L'ACTEUR·TRICE	10
VERS UNE PRISE EN COMPTE DE L'ENTREPRENEUR·E CULTUREL·LE	11
DÉCLOISONNEMENT ET HYBRIDATION : UN VECTEUR DE PARTICIPATION ?	11
MODES DE GESTION (ECOSYSTEME, FONCTIONNEMENT, ECONOMIE)	13
ANCRAGE TERRITORIAL	13
COLLECTIVITÉS PUBLIQUES : DE LA POLITIQUE D'ÉQUIPEMENT À LA FACILITATION	14
GOUVERNANCE ET STRUCTURE ORGANISATIONNELLE POUR COOPÉRER	15
ACTIVATION D'UN ÉCOSYSTÈME ÉCONOMIQUE : UNE ÉCONOMIE PLURIELLE	18
BESOINS EN ACCOMPAGNEMENT DES TIERS LIEUX	23
CONSTITUTION DU COLLECTIF	23
PROFESSIONNALISATION : LE NOUVEAU MÉTIER DE FACILITATEUR·TRICE DE TIERS LIEU	24
FONCTIONNEMENT INTERNE ET PROJET ASSOCIATIF	25
MODÈLES ÉCONOMIQUES ET RELATIONS AVEC LES PARTENAIRES PUBLICS	26
ACCÈS AU FONCIER	27
RETOUR SUR DES ACCOMPAGNEMENTS DE TIERS LIEUX	29
OUTILS ET RESSOURCES POUR L'ACCOMPAGNEMENT DES TIERS LIEUX	32
RÉSEAUX DE TIERS LIEUX	33
ACTEURS RESSOURCES	33
EN SAVOIR PLUS	34
BIBLIOGRAPHIE	34

► DEFINITIONS

Les tiers lieux

Le tiers lieu, ou espace de travail partagé et collaboratif, est un lieu intermédiaire de rencontres et d'échanges informels, conceptualisé dans les années 1980 par le sociologue Ray Oldenburg¹. Il s'agit d'un lieu entre le domicile et l'entreprise, ouvert à tous, abordable et flexible : il est vu comme une communauté inclusive et ouverte, porteuse d'une forte culture du collectif. Dans cet espace de vie de la cité, une diversité de personnes se croisent « ici et maintenant ». C'est donc avant tout **un espace de sociabilité mis en œuvre par un collectif, au service d'un territoire.**

Protéiforme, le tiers lieu est façonné par son collectif d'utilisateurs. Avec une majorité d'espaces de *coworking* (travail partagé), de *fab lab* (laboratoires de fabrication) et d'ateliers partagés, la tendance est à l'hybridation des fonctions. Tout s'envisage : café associatif, librairie, jardin partagé, boutique partagée, galerie, salle de réception, etc. Le concept de tiers lieu recouvre des espaces d'activités d'une grande diversité.

Les tiers lieux permettent dans tous les cas de figure de croiser des mondes qui ne se seraient pas rencontrés par ailleurs et de favoriser des échanges, notamment grâce à un programme d'animations. L'aspect « *bottom up* » (approche ascendante de l'organisation) est fondamental, et le militantisme citoyen est souvent un élément moteur de la dynamique interne.

Pour la *coopérative Tiers Lieux*, un tiers lieu est l'incarnation, dans un espace d'activités marchandes ou non marchandes, d'un contrat social qui se décompose à travers trois processus :

- **un parcours d'émancipation individuelle ;**
- **une dynamique collective ;**
- **des actions relevant de l'intérêt général.**

Les tiers lieux, idéalement, doivent permettre à chacun et collectivement, de se saisir de son pouvoir d'agir et de répondre aux grands enjeux de la transition qui s'impose à nous aujourd'hui.

Ce sont des **projets structurants de territoires**, qui (re)dynamisent un quartier, un village. Ces espaces sont conçus pour créer les conditions les plus favorables à l'éclosion des idées et à la coopération locale.



¹ Ray Oldenburg, *The Great Good Place*, Paragon House, 1989.

La dimension culturelle des tiers lieux

▪ La notion de « tiers lieu culturel » : une contradiction ?

Les « tiers lieux culturels » font partie de la typologie de tiers lieux proposée par Raphaël Besson². Mais, si la transversalité sectorielle fait partie de l'ADN des tiers lieux, peut-on réellement les classer ? La prédominance d'activités et de pratiques culturelles peut-elle suffire à déterminer une appellation de « tiers lieux culturels » ? Comment reconnaître alors le rôle culturel de tiers lieux n'ayant pas une activité culturelle prédominante ?

Il semble y avoir une contradiction dans la notion même de « tiers lieu culturel ». De plus, cette appellation peut avoir tendance à enfermer ces lieux dans une logique de secteur d'activité, et risque de les soumettre aux contraintes des politiques publiques de la culture, qui soutiennent plus facilement des établissements labellisés ou des lieux institutionnels, plutôt que des projets mouvants et hybrides.

▪ Quelles différences avec les lieux culturels intermédiaires ?

Lorsqu'il comporte un projet culturel, le tiers lieu présente des similitudes avec les « friches culturelles » ou les « lieux intermédiaires et indépendants », mais il en diffère en se situant dans une logique multisectorielle, d'ouverture et fortement orientée vers le développement territorial, dont il se veut l'un des moteurs.

- Logique multisectorielle et ouverture

Si les « lieux intermédiaires » valorisent la transversalité, celle-ci se pratique principalement dans une logique intrasectorielle, entre disciplines artistiques ou dans une dynamique de filière. Là où l'art et la culture constituent le dénominateur commun à tous les lieux intermédiaires, **aucun secteur d'activité ne rassemble les tiers lieux, auxquels cette logique est étrangère, voire antinomique.**

La diversité des savoirs et savoir-faire présents dans un tiers lieu constitue un moteur de créativité et d'innovation lorsqu'elle est engagée dans un processus collaboratif. Aux Usines, à Ligugé (86), la transversalité n'est pas circonscrite au projet artistique, mais constitue la colonne vertébrale du projet global. Comme le dit Christine Graval, l'une des fondatrices, il s'agit de « *sortir de la logique des silos* », car de cette posture peut émerger la création de projets communs.

- Le tiers lieu acteur avant tout du développement territorial

N'étant pas dans une logique de secteur d'activité ou de filière, les tiers lieux ont également une autre approche du territoire. Ainsi, lorsqu'une compagnie de spectacles vivants comme Androphyne crée un espace de coworking au sein du Container, à Angresse (40), elle s'inscrit au cœur d'enjeux territoriaux qui dépassent largement son secteur d'activité.

Lucile Aigron (fondatrice et gérante de la coopérative Tiers Lieux) explique ainsi que « *d'abord considérés comme la nouvelle tarte à la crème ou comme un effet de mode par les collectivités locales, les tiers lieux deviennent assez vite des projets de territoire. Un rapprochement entre acteurs privés et publics débute pour travailler sur cette émergence de projets* ».

² Raphaël Besson, « L'hypothèse des tiers lieux culturels ». The Conversation, 8 mars 2018.

- **Les tiers lieux : une mise en actes des droits culturels ?**

Mettant en œuvre l'ouverture à tou·te·s, défendant l'accessibilité par la pratique d'échanges non monétaires et de tarifs bas, favorisant l'échange informel et la convivialité, les tiers lieux constituent des espaces publics de proximité d'un nouveau genre, dont la configuration semble propice au respect et à la pratique des droits culturels³. On peut bien sûr venir dans un tiers lieu pour travailler, mais également pour cultiver un potager avec ses voisin·e·s, pour fabriquer au *fab lab* une pièce pour son instrument de musique traditionnel ou encore pour animer un atelier de tango argentin. Le tiers lieu est **une boîte à outils au service de l'épanouissement personnel, propice à la construction d'une identité culturelle**. La philosophie du *do it yourself* (DIY, « fais-le toi-même ») participe de cette valorisation de la personne et de ses capacités propres à réaliser par elle-même, à ne plus être simple consommatrice ou réceptrice... mais bien actrice de sa propre vie.

La **dimension collective** y est tout aussi fondamentale et la capacité des tiers lieux à réunir un ensemble hétérogène de personnes au sein de collectifs ouverts prônant un **fonctionnement horizontal** fait écho aux droits culturels. Au regard de ceux-ci, il ne s'agit pas seulement de permettre à chacun·e de construire son propre parcours culturel, mais bien de **favoriser une posture d'ouverture à l'autre, de respect et d'intérêt pour l'autre dans sa différence**.

³ Les droits culturels « désignent la **réalisation de capacités concrètes** : pour chacun, des droits, des libertés et des responsabilités d'accéder, de participer et de contribuer aux ressources culturelles qui sont nécessaires pour vivre son processus d'identification tout au long de la vie ». Patrice Meyer-Bisch, « Comment évaluer la prise en compte des libertés/droits culturels ? » in L'Observatoire⁴, la revue des politiques culturelles, n° 49, hiver 2017.

► HISTORIQUE

Évolution des tiers lieux en France

Dans un contexte de crise économique et de renouvellement des modes d'entreprendre, les premiers espaces de travail partagé ont ouvert leurs portes en France à la fin des années 2000. Par la suite, les tiers lieux se sont vite développés. Le rapport « Mission Coworking⁴ », remis en septembre 2018 par la Fondation Travailler autrement, recense près de 1800 tiers lieux en France, dont 46 % se situent en dehors des métropoles.

Toutefois, quelques dissensions se font entendre, et tous les tiers lieux sont loin de se ressembler ; ainsi, « *il existerait de "vrais tiers lieux", à vocation hybride élargie aux questions sociétales, et des espaces transactionnels de coworking à vocation économique⁵* ». De plus, l'opportunisme foncier et le marketing territorial feraient courir un risque de dévoiement des tiers lieux⁶.

En effet, après quelques années d'indifférence de la part des propriétaires fonciers, des bailleurs et des promoteurs, la multiplication des tiers lieux en a fait un objet d'intérêt financier. Si leur rentabilité reste à prouver pour certains, il est indiscutable que le concept est sous les feux de la rampe, et qu'il peut conférer une attractivité très actuelle à un programme immobilier un peu classique. Aussi, nombre de promoteurs s'en emparent-ils pour séduire les aménageurs publics, pas toujours conscients des processus de création ni des modèles économiques de ces tiers lieux. D'autres s'associent parfois avec des acteurs locaux qui amènent une « caution tiers lieux » et des pratiques maîtrisées de la coconstruction, du *bottom up* et des outils d'intelligence collective.

Vers une prise en compte politique des tiers lieux

Le rapport « Mission Coworking » invite à **accompagner l'accès au foncier pour les collectifs porteurs de tiers lieux**. À noter que les contrats de plan État-région (CPER), dans leur programme 2014-2020, proposent des axes de nature à financer certains investissements fonciers des collectivités locales, et qu'ils sont en cela de bons leviers potentiels pour que les collectivités puissent agir en facilitatrices sur leur territoire. De cette façon, elles peuvent gérer la « coquille » du tiers lieu pendant que les collectifs se concentrent sur le « contenu ».

En juin 2019, l'État s'est engagé à soutenir les tiers lieux dans les territoires au travers d'un **plan gouvernemental d'appui et d'accélération des tiers-lieux** "Nouveaux lieux, Nouveaux liens"⁷, qui avait l'ambition de :

- rendre les projets de tiers lieux soutenables dans les territoires ;
- valoriser l'entrepreneuriat collectif en favorisant la coopération ;
- mettre en réseau et outiller ces communautés professionnelles.

⁴ Patrick Levy-Waitz, « Mission coworking. Faire ensemble pour mieux vivre ensemble », Fondation Travailler autrement, ministère de la Cohésion des territoires, 2018.

⁵ Christine Liefooghe, « Le tiers lieu, objet transitionnel pour un monde en transformation », dans le dossier « Tiers lieux : un modèle à suivre ? », in *L'Observatoire, la revue des politiques culturelles*, n° 52, été 2018.

⁶ Mickaël Correia, « L'envers des friches culturelles. Quand l'attelage public-privé fabrique la gentrification », in *Revue du crieur*, n° 11, 2018/3. > 5

⁷ Dossier de presse : "Nouveaux lieux, nouveaux liens". L'Etat s'engage pour les tiers-lieux dans les territoires, 17 juin 2019.

Dès le lancement de ce programme a été créé le Conseil national des tiers lieux, instance de représentation et de dialogue réunissant 64 représentant·e·s de ces établissements.

Dans ce cadre, le gouvernement a lancé un appel à manifestation d'intérêt, « Fabriques de territoire » pour financer le fonctionnement de 300 fabriques, à hauteur de 75 000 à 150 000 euros sur trois ans, à raison de 50 000 euros par an maximum. Ces fabriques de territoire ont vocation à servir de centres de ressources pour les porteurs de projets, lieux de formation, d'apprentissage et d'inclusion numérique. Début février 2020, les premiers lauréats sont sélectionnés : 80 fabriques de territoire, dont 32 fabriques numériques de territoire déployées dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Deux autres fonds compléteront ce programme : 50 millions d'euros apportés par le groupe Action logement pour financer l'investissement pour la création d'espaces de *coworking* ou l'aménagement de locaux et 50 millions d'euros du fonds d'investissement Amundi/ANRU, à destination exclusive des quartiers prioritaires de la politique de la ville.

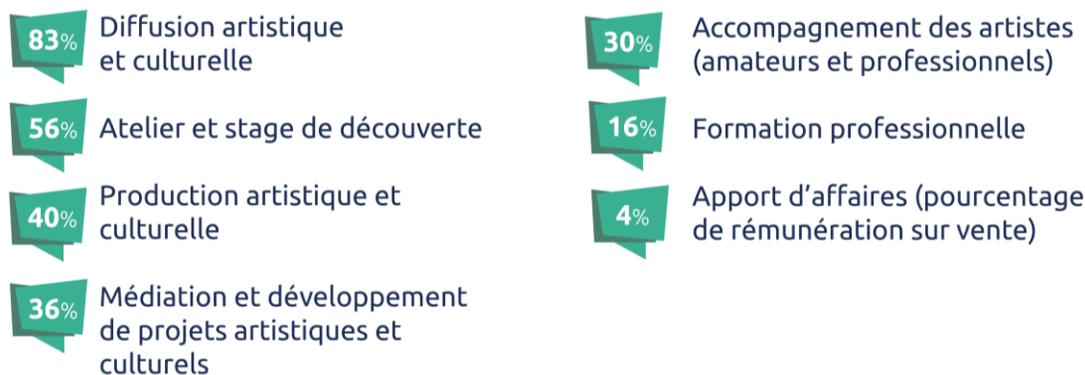
Une structure d'animation de la filière a été créée : l'association France tiers lieux. Son rôle est de « *structurer la filière des tiers lieux en France, leur apporter un soutien pour aider à leur développement, leur émergence et leur promotion dans tous les territoires* ».

Objectif 1 000 Micro-Folies en cinq ans ! Il s'agit de nouveaux lieux culturels qui associent un musée virtuel, un espace scénique, une médiathèque et un *fab lab*. L'État accompagne financièrement les collectivités et les porteurs de projets par une subvention d'amorçage couplée à une subvention en investissement.

► L'OFFRE ARTISTIQUE ET CULTURELLE DANS LES TIERS LIEUX

Avec le grand recensement 2019 opéré par la coopérative Tiers Lieux, intitulé « Panorama tiers lieux en Nouvelle-Aquitaine », on estime que **39 % des tiers lieux proposent une offre artistique et culturelle**. La diffusion des œuvres est la première activité de ces tiers lieux, suivie de la transmission par des ateliers et stages.

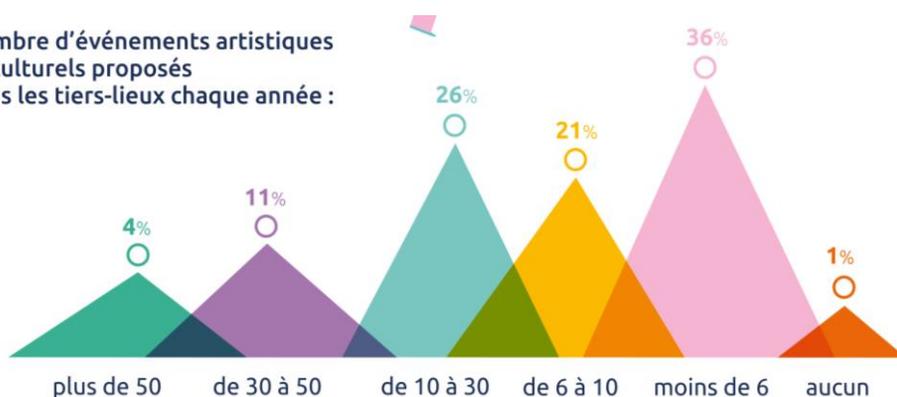
thématiques abordées



(Lecture : 83 % des tiers lieux proposant une offre artistique et culturelle en Nouvelle-Aquitaine ont une activité de diffusion artistique et culturelle, etc.)

De nombreux événements sont proposés dans les tiers lieux chaque année : ils sont 41 % à organiser plus de dix événements artistiques et culturels par an. En 2018, **près de 150 000 personnes ont assisté à des événements artistiques ou culturels dans les tiers lieux en Nouvelle-Aquitaine**.

Nombre d'événements artistiques et culturels proposés dans les tiers-lieux chaque année :



(Lecture : 4 % des tiers lieux proposant une offre artistique et culturelle en Nouvelle-Aquitaine proposent plus de 50 événements artistiques et culturels par an, etc.)

En moyenne, la programmation artistique et culturelle des tiers lieux est composée à **56 % d'artistes locaux**. Elle se traduit sous des formes différentes, allant de l'exposition artistique pour une majorité d'espaces (83 %) à la vente de paniers culturels pour une petite poignée d'entre eux (6 %), en passant par des spectacles-concerts (70 %), des résidences d'artistes (39 %) ou des festivals (29 %). Les disciplines évoluant dans les tiers lieux sont multiples. Les arts plastiques et visuels, la musique sont très présents, suivis par le théâtre et la création numérique et multimédia, ainsi que l'audiovisuel.

> 7

Quels formats proposez-vous ?



Quelles disciplines proposez-vous ?



Les formats et disciplines d'événements artistiques et culturels des tiers lieux proposant une offre artistique et culturelle en Nouvelle-Aquitaine.

(Lecture : 83 % des tiers lieux proposant une offre artistique et culturelle en Nouvelle-Aquitaine accueillent des expositions, etc.)

▶ PANORAMA DE TIERS LIEUX A DIMENSION CULTURELLE



CONTAINER	LA GRAND'OURSE	LES USINES
depuis 2016	depuis 2017	depuis 2009
1076, route de Capbreton 40150 Angresse	1, place du Marché 17610 Saint-Sauvant	La Filature, avenue de la Plage 86240 Ligugé
COWORKING ATELIERS DIY RÉSIDENCES ARTISTIQUES ÉVÉNEMENTS	BISTROT BROCANTE ESPACES DE TRAVAIL SALLE COLLECTIVE ET DE CULTURE	LABORATOIRE D'EXPÉRIMENTATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE FAB LAB RECHERCHE ET CRÉATION ARTISTIQUE DÉVELOPPEMENT DURABLE / PATRIMOINE / TOURISME
Gouvernance Fondé par la compagnie Androphyne Association unique pour les activités de la compagnie et le Container	Historique La Grand'Ourse a déménagé à la suite de l'appel de la mairie, qui souhaitait l'accueillir dans sa commune.	Recherche et création / Formation / Coopérations / Médiation intégrant un projet artistique et culturel, et un accompagnement à la création et développement d'entreprises avec la CAE Consortium Coopérative
Fonctionnement 1,5 ETP (4 salarié.e.s), dont 0,46 ETP Container	Gouvernance Association de préfiguration d'une Scop	Gouvernance Association AY128 pour le développement du projet SCI regroupant 4 personnes pour la partie bâtie
Collectif 40 usager.ère.s (+ de 1200 visiteur.euse.s par an lors des événements et micro-événements)	Fonctionnement 2 ETP	Fonctionnement 3,8 ETP
Devise « Container, c'est super », <i>dixit</i> Gertrude	Collectif Locaux, touristes, nouveaux.elles habitant.e.s, porteurs.ses de projets, entrepreneur.euse.s, chineur.euse.s, artistes, musicien.ne.s, etc.	Collectif 25 entreprises et structures installées dans des bureaux et ateliers à l'année, des secteurs de l'environnement, des technologies (anciennes/nouvelles), des arts et de la culture, de l'artisanat d'art, etc. 65 entrepreneur.euse.s de Consortium Coopérative, utilisateur.rice.s du lieu de façon ponctuelle
Plus d'infos www.androphyne.com www.coworking-container.com www.facebook.com/lecontainer Vidéo de présentation	Devise Mieux vivre ensemble >>> Consommer autrement >>> Travailler autrement >>> Se cultiver autrement = un lieu de vie, un lieu qui vit !	Devise Le programme : pas de programme
	Plus d'infos www.lagrandourse.com/ www.facebook.com/LaGrandOurse/ ?ref=br_rs	Plus d'infos lesusines.fr/ www.facebook.com/LesUsinesLiguge

À RETENIR

- une recherche d'interaction avec l'existant ;
- une grande indépendance des activités stratégiques de la structure et des événements organisés.

- un ancrage local fort / complémentarité avec l'existant / manques à combler ;
- une recherche préalable d'un modèle économique.

- une dynamique de projet et une dynamique entrepreneuriale fortes ;
- le projet est en mouvement et doit rester ouvert pour accueillir les initiatives.

> 9

► UTILISATEUR·RICE·S DES TIERS LIEUX

La coopérative Tiers Lieux propose un focus utilisateur·trice·s au travers de son panorama des tiers lieux, dont les données sont issues du sondage 2019 réalisé auprès de 182 personnes travaillant dans 64 tiers lieux en Nouvelle-Aquitaine.

Diversité des utilisateur·rice·s

Les tiers lieux sont habités et fréquentés par différents types d'utilisateur·trice·s :

- **coworkers** : de passage ou résident·e·s, les *coworkers* viennent d'abord pour travailler dans un espace partagé (*open space*, bureau ou atelier) ;
- **makers** : de passage ou résident·e·s, les *makers* viennent d'abord pour tester, prototyper, fabriquer et produire par eux·elles-mêmes grâce à un collectif de pair-à-pair et à un parc de machines mutualisé ;
- **habitant·e·s** : de passage ou actif·ve·s, les habitant·e·s viennent profiter d'un événement à proximité de chez eux·elles, font appel aux compétences d'entrepreneur·e·s et de structures locales, proposent, participent et réalisent des projets citoyens ;
- **partenaires** : de passage ou actif·ve·s, les partenaires viennent rencontrer des entrepreneur·e·s et des structures locales dans une perspective de coopération.

Statuts et évolution du parcours : de l'utilisateur·trice à l'acteur·trice

Les statuts des utilisateurs des tiers lieux sont **multiples, changeants, parfois cumulatifs**. Selon la coopérative Tiers lieux, « *l'individu qui franchit la porte d'un tiers lieu continue son parcours d'émancipation, c'est-à-dire un processus de réalisation de soi et de conscientisation de son indivisibilité, nécessaire à l'ouverture aux autres et à l'engagement dans un collectif* ».

Focus : la participation des utilisateur·trice·s aux animations⁸

Parmi les nombreux événements proposés dans les tiers lieux (ateliers de pair à pair, concerts, conférences, partages de compétences, etc.), les utilisateur·trice·s sont largement convié.e.s à contribuer à la programmation. 44 % organisent ainsi des événements dans leur espace de travail partagé. Parmi les tiers lieux à dimension artistique et culturelle, 93 % offrent la possibilité à leurs publics de proposer un événement. La mobilisation est plus importante lorsqu'il s'agit de participer à ces événements en tant que public, car 76 % des répondant.e.s affirment assister aux animations proposées par leur tiers lieu. Celles qui remportent le plus de succès prennent la forme de temps conviviaux avec les apéritifs *afterwork* à 70 % et les déjeuners partagés à 58 %. Les animations professionnelles et artistiques intéressent également fortement les utilisateur·rice·s, avec notamment les ateliers de découvertes (48 %), les conférences (39 %), les formations (36 %), les expositions (17 %) ou les projections et ciné-débats (16 %).

⁸ Coopérative Tiers Lieux, « Panorama des tiers lieux en Nouvelle-Aquitaine », 2019.

Vers une prise en compte de l'entrepreneur·e culturel·le

Les tiers lieux sont des lieux ressources pour les professionnel·le·s du champ culturel. Ils permettent l'accès à des contenus et à des moyens de création. Leurs caractéristiques essentielles peuvent être identifiées en ces termes :

- culture de l'expérimentation ;
- droit à l'erreur ;
- apprentissage par le faire ;
- décloisonnement des pratiques amateurs et professionnelles et des disciplines ;
- soutien aux porteurs de projet (de l'émergence à la professionnalisation) ;
- entrepreneuriat.

Le·la facilitateur·trice du tiers lieu ou certain·e·s résident·e·s peuvent proposer un accompagnement juridique, une aide à la production et à la diffusion, à la communication, de la régie technique, des conseils artistiques ou encore des savoir-faire spécifiques relevant des métiers d'art. Ancrés sur leurs territoires, les tiers lieux permettent de connecter leurs membres avec leur écosystème souvent fortement ancré dans l'économie sociale et solidaire, ce qui facilite une réflexion des entrepreneur·e·s sur les modes de production et les formes de gouvernance, notamment de projets collectifs, à l'exemple des coopératives d'activités et d'emplois⁹ (CAE).

Focus : l'accessibilité tarifaire¹⁰

Les utilisateur·trice·s déboursent en moyenne 125 € par mois pour accéder à leur espace de travail partagé. Derrière ce tarif, les tiers lieux proposent une offre différente d'un espace à un autre. Néanmoins, un accès à une connexion internet, une cuisine équipée pour les pauses café et repas, une imprimante et des temps d'animation – ateliers de pair à pair ou déjeuners collaboratifs – sont des services répandus dans la majorité des tiers lieux. Tout en veillant à leur équilibre économique, une majorité de tiers lieux adaptent leurs tarifs notamment pour les professionnel·le·s les plus précaires. Quant aux événements proposés par les tiers lieux, la gratuité partielle (adhésion nécessaire) est la pratique la plus répandue (50 %), juste avant le prix libre (49 %) et une offre payante (43 %).

Décloisonnement et hybridation : un vecteur de participation ?

« Vouloir coconstruire des processus artistiques entre artistes professionnel·le·s et autres acteurs locaux revient [...] à faire entrer simultanément en résonance et en confrontation la culture portée par les premier·ère·s et celle des personnes, des groupes, des communautés avec lesquels ces artistes engagent un échange qui se veut plus symétrique¹¹. » Christine Graval, cofondatrice des Usines, confirme les effets du décloisonnement et de l'hybridation sur la participation des habitant·e·s au projet global et à sa dimension artistique et culturelle. L'accès se vit beaucoup plus naturellement dans un tiers lieu que dans un lieu « estampillé » culture. Elle explique ainsi qu'un·e habitant·e vient à un défrichage dans le cadre d'un chantier participatif où tout le monde « joue du sécateur », où **tou·te·s sont réuni·e·s sur le**

⁹ Coopérative Tiers Lieux, « Sécuriser l'emploi culturel », in *Revue sur les tiers lieux*, no 1, octobre 2018.

¹⁰ Coopérative Tiers Lieux, « Panorama des tiers lieux en Nouvelle-Aquitaine », 2019.

¹¹ Philippe Henry, « Les friches culturelles d'hier à aujourd'hui : entre fabriques d'art et démarches artistiques partagées », janvier 2013.

lieu non pas en fonction de leur statut d'artiste, d'habitant-e, de fabmanager ou d'artisan-e, mais pour créer du « commun », et c'est dans ce contexte qu'il-elle fait des rencontres qui l'amèneront à découvrir d'autres activités du lieu, comme le *fab lab* ou le projet de l'artiste avec le-laquel-le il-elle a débroussaillé quelques jours auparavant. Le décroisement interpelle les artistes professionnel-le-s dont le geste de création s'augmente d'une réflexion élargie tant sur le processus, la réalisation et son économie que sur son rapport à la société.

► MODES DE GESTION (ECOSYSTEME, FONCTIONNEMENT, ECONOMIE)

La coopérative Tiers Lieux propose quelques pistes de réflexion sur le processus de création des tiers lieux au travers de l'infographie « Comment créer un tiers lieu ? ».

Ancrage territorial

- **Urbains ou ruraux : à quels besoins répondent les tiers lieux ?**

Objet de (re)dynamisation d'un territoire, qui (re)crée du lien entre les habitant-e-s d'un quartier ou d'un village, protéiforme, hybride et transversal par essence, **le tiers lieu construit son projet et son offre de services sur les intérêts individuels et collectifs, et sur l'intérêt général du territoire où il s'ancre.**

Pour un territoire urbain, les offres sont très segmentées. Les tiers lieux n'y échappent pas, avec une tendance à la sectorialisation ; par exemple, à Bordeaux, *Le Node* s'adresse aux professionnel-le-s du numérique, *La Ruche*, aux professionnel-le-s de l'entrepreneuriat social, *Sew & Laine* est le « *tiers lieu des cultures textiles engagées* ». L'offre culturelle peut alors apparaître comme une offre supplémentaire, quoique, avec un espace hybride et souple, le tiers lieu peut accueillir des pratiques artistiques et culturelles qui ne trouvent pas leur place dans les lieux institutionnels. Par exemple, à Bordeaux, la *fabrique Pola* ou *l'espace 29*). Sur ces mêmes territoires, l'enquête de Mickaël Correia¹² dénonce le recours aux occupations temporaires sans prise en compte ni de l'existant ni des besoins locaux, allant jusqu'à l'appropriation culturelle des codes du squat artistique à des fins seulement lucratives, transformant les valeurs d'usage en valeurs marchandes, qui « *sous-tendent l'institutionnalisation de ces ersatz de squats* ».

Pour un territoire périurbain, ils ont davantage une fonction de démobilité, soit en étant situés sur des pôles multimodaux – par exemple, à Pessac, dans la métropole bordelaise, *La Loco* – où les gens vont pouvoir venir en transports en commun plus facilement, soit en étant implantés dans des villes plus résidentielles – par exemple *Le Patio* au Bouscat –, ce qui permet notamment de maintenir des actif-ve-s et de relocaliser une consommation de proximité.

Sur un territoire rural, il s'agit d'un outil structurant. En plus de maintenir ou de recréer du lien social au sein du village par une animation de proximité, les tiers lieux permettent de se saisir des enjeux globaux, dont celui de la transition. Ils catalysent les initiatives et conduisent à une nouvelle dynamique socioéconomique. À Lautrec (81), commune de 1 800 habitant-e-s, le *Café Plùm* propose un pôle d'innovation sociale, culturelle et artistique, et regroupe un café-restaurant, une librairie indépendante, une salle de spectacles, des actions de médiation et des résidences d'artistes. À Thourie (35), commune de 800 habitant-e-s, la *Grange Théâtre*, qui fait partie de l'Association pour le maintien de l'art à la campagne (Amac) offre une petite salle de spectacles avec une programmation pluridisciplinaire, accueille des résidences artistiques, des stages et des formations. À Flayat

¹² Mickaël Correia, « L'envers des friches culturelles. Quand l'attelage public-privé fabrique la gentrification », in *Revue du crieur*, n° 11, 2018/3.

(23), commune de 314 habitant·e·s, le Café de l'Espace est un lieu d'éducation populaire qui propose des concerts et des festivités, un point connecté pour les habitant·e·s, un espace de travail partagé et un point Poste, à la suite de la fermeture de celui du village.

Sur 206 répondant·e·s au grand recensement 2019 des tiers lieux de Nouvelle-Aquitaine, 46 % des tiers lieux en milieu rural proposent une offre artistique et culturelle contre 34 % en milieu urbain et 20 % en métropole¹³.

Collectivités publiques : de la politique d'équipement à la facilitation

La puissance publique peut adopter **une posture de facilitateur** par rapport au projet. Outre un soutien financier, les collectivités publiques peuvent en effet accompagner le projet en :

- identifiant du **foncier** adapté appartenant à la collectivité (même un lieu éphémère sera le bienvenu pour préfigurer le projet et commencer concrètement, et pourquoi ne pas en profiter pour revaloriser le patrimoine local, ce qui peut générer des aides sectorielles) ;
- mobilisant de **l'ingénierie** pour aider les collectifs porteurs de projets à monter une demande de financement ou une réponse à un appel d'offres en tant que soutien local institutionnel ;
- proposant de **diffuser les informations** relatives au projet sur les canaux de communication de la collectivité – par exemple : article dans le journal municipal, reprographie d'affichettes ou de tracts, etc. ;
- offrant une **aide logistique** ; verre de l'amitié lors d'un événement, mobilier municipal pour l'aménagement, signalétique locale, etc.

D'autres exemples d'interactions entre tiers lieux et collectivités, ainsi que d'autres recommandations figurent dans le Rapport tiers lieux à l'usage des collectivités et dans le Rapport Mission Coworking.

La ville du Bouscat (33) met à disposition du Patio les anciens bureaux des impôts à un loyer minoré dans un premier temps. Ce sont les services techniques de la ville qui ont réalisé les travaux avant l'installation des *coworkers*. Une grande confiance règne entre la ville du Bouscat et l'association, spécifiquement avec les services économiques et de l'emploi de la ville, qui sont adossés à l'espace de *coworking* et reliés par une porte favorisant la porosité.

¹³ Coopérative Tiers Lieux, « Panorama des tiers lieux en Nouvelle-Aquitaine », 2019.

Gouvernance et structure organisationnelle pour coopérer

Outre un fort ancrage territorial, le tiers lieu repose sur une dynamique collective et sur des leaders. Forte de son expérience, la coopérative Tiers Lieux promeut une gouvernance partagée pour garantir l'engagement de l'ensemble des parties prenantes.

61 % des tiers lieux en Nouvelle-Aquitaine sont gérés collectivement par les utilisateur.rice.s. Dans 94 % des tiers lieux, les projets proposés par les utilisateur.rice.s sont les bienvenus¹⁴.

▪ Du tiers lieu autogéré au·à la facilitateur·trice salarié·e

Dans de nombreux cas, le lieu est loué à bas prix (paiement des charges uniquement, par exemple) ou est mis à disposition par une collectivité ou un·e membre de la communauté.

La principale source de revenus de certains lieux, surtout pendant la phase de montage, sera le loyer ou la cotisation payé par chaque membre du collectif pour couvrir les frais de fonctionnement. Dans ce cas, les structures de gestion ont rarement les moyens d'investir dans l'achat du bâtiment et de recruter une équipe d'animation.

Les contributions bénévoles sont généralement indispensables. Outre le fait qu'elles permettent une réduction des dépenses de fonctionnement, elles sont aussi un gage d'ancrage territorial, une source d'ouverture sur l'extérieur et donc de possibilité d'activités. Le bénévolat traduit également une vraie compréhension par les habitant·e·s des finalités et de la valeur du lieu.

Cependant, les énergies disponibles au lancement du projet auront souvent tendance à faiblir dans les phases de pérennisation et de développement. « *Pour éviter les situations d'épuisement et s'assurer que le tiers lieu ne soit pas entièrement dépendant de son seul fondateur, la capacité du tiers lieu à financer un ou plusieurs postes consacrés à l'animation est indispensable*¹⁵. »

Certaines collectivités, conscientes du rôle d'acteur de développement du territoire que peut jouer le tiers lieu, s'engagent désormais à financer des postes de facilitateur·trice ou à mettre à disposition du personnel. Dans d'autres tiers lieux, ce sera le développement de l'activité économique qui favorisera cette évolution.

Selon la coopérative Tiers Lieux, ce sont près de **3 700 personnes qui se mobilisent autour de la gestion et de l'animation des tiers lieux en Nouvelle-Aquitaine**. Une intervention éminemment bénévole, qui se professionnalise toutefois avec le recrutement de nombreux·ses salarié·e·s, stagiaires et volontaires en service civique.

▪ La plus-value de la fonction de facilitation de tiers lieux

Si la posture d'accueil ou de « conciergerie » est encore souvent bénévole et partagée entre des résident·e·s très polyvalent·e·s, les fonctions supports relatives au fonctionnement et à la régulation sont de plus en plus souvent confiées à un·e ou des facilitateur·trice·s,

¹⁴ Coopérative Tiers Lieux, « Panorama des tiers lieux en Nouvelle-Aquitaine », 2019.

¹⁵ Patrick Levy-Waitz, « Mission coworking. Faire ensemble pour mieux vivre ensemble », Fondation Travailler autrement, ministère de la Cohésion des territoires, 2018.

véritables pivots du lieu. En effet, les tiers lieux créent des emplois pour décharger les bénévoles et se développer.

Depuis 2015, les pratiques ont évolué, avec l'apparition du métier de facilitateur·trice de tiers lieux, à la croisée des chemins **entre responsable de structure de l'économie sociale et solidaire, animateur·trice territorial·e et chargé·e de communication interne**. À ces compétences de base d'un·e facilitateur·trice de tiers lieu peuvent s'ajouter des blocs de compétences spécifiques en fonction de la typologie du tiers lieu. Par exemple, pour être facilitateur·trice de *fab lab*, également appelé·e *fabmanager*, des compétences techniques complémentaires sont indispensables.

C'est grâce aux personnes en poste qu'il est possible d'imaginer des partenariats multiples et une continuité dans le projet collectif. Par exemple, accueillir des personnes en contrat d'appui au projet d'entreprise (Cape) d'une CAE nécessite un suivi de la part du tiers lieu. Elles assurent une **fonction d'amplificateur**. Le projet est mieux compris, les utilisateur·trice·s sont mieux accueilli·e·s et plus concentré·e·s sur leurs propres projets sans avoir à se disperser ou s'improviser dans la gestion d'un collectif. Dans cette même logique, s'il y a un projet culturel, les personnes en poste participeront à l'insertion des utilisateur·trice·s « dans une économie instituée des "singularités" (Karpik, 2007), qu'elle soit institutionnelle ou marchande, régie par différentes "instances de légitimation de l'art" (Moulin, 1992) », mais également à la « valorisation des productions au sein d'écosystèmes alternatifs émergents (dont ces lieux font partie), susceptibles de présenter à terme des débouchés renouvelés pour les équipes artistiques (Bourdieu, 1992)¹⁶ ».

▪ Le·la programmeur·trice des activités artistiques et culturelles du tiers lieu



Les profils des personnes qui coordonnent la programmation artistique et culturelle dans les tiers lieux sont variés ; ce sont majoritairement des bénévoles (54 %), bien qu'ils se professionnalisent, avec 44 % de salarié·e·s. Lorsqu'il·elle·s sont salarié·e·s, les programmeur·trice·s sont souvent d'abord facilitateur·trice·s du tiers lieu.

Les ressources humaines mobilisées par les tiers lieux proposant une offre artistique et culturelle en Nouvelle-Aquitaine
(Lecture : 54 % des tiers lieux proposant une offre artistique et culturelle mobilisent des bénévoles, etc.)

¹⁶ Cécile Offroy et Anouk Coqblin, « Effets et impact des dynamiques collectives dans trois espaces-projets en Aquitaine », Opale et l'Ufisc, avril 2017.

▪ Influence du projet sur le choix des statuts

Pour être viable et remplir correctement son rôle de capteur, d'amplificateur, le tiers lieu doit être une entreprise sociale. Ce parti pris est assumé par la coopérative Tiers Lieux, qui expérimente avec la société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) « **la meilleure forme d'engagement des parties prenantes** ». Association de préfiguration, société coopérative de production (Scop) et SCIC sont de très bons outils et formes d'organisation pour faire vivre un projet indépendant politiquement et autonome financièrement. Une structuration en coopérative (société commerciale de droit privé) ne renvoie pas toujours le même message aux collectivités locales ; quelques idées reçues sur le statut associatif loi 1901 restent difficiles à combattre. Perçue comme des « pompes à subventions » ou comme « le bras armé de la collectivité », la forme associative utilisée par les tiers lieux, bien loin de l'association sportive ou culturelle historique connue des élus locaux, n'est pas toujours bien comprise. Les tiers lieux structurés en association ont pour beaucoup l'intention de se transformer en société coopérative : d'un côté, franchir le pas pour devenir une entreprise peut renforcer la crédibilité du projet aux yeux des partenaires et des financeurs ; de l'autre, le statut coopératif peut rendre le tiers lieu inéligible à certains dispositifs d'aides, ou le priver des possibilités de répondre à certains appels à projets publics ou privés (fondations). Certains optent alors pour un double statut.

Dans tous les cas, le choix du statut répond à un souci de cohérence des porteurs de projets pour faire du tiers lieu un système collectif qui réunit les différentes parties prenantes. Comme le signifie Aurélien Denaes, cogérant de Casaco et de La Tréso, à Malakoff (92), et membre du Conseil national des tiers lieux, « *la SCIC pourrait être envisagée comme la finalité statutaire du tiers lieu à plusieurs titres : d'une part, par son ouverture à la participation de toutes les parties prenantes du projet à la gouvernance, dont les salarié-e-s, travailleur-se-s, facilitateur-trice-s (absent-e-s dans les associations), les usagers, les collectivités et les acteurs du territoire, les contributeur-trice-s, etc. Et, d'autre part, par la corrélation philosophique de l'objet tiers lieu, espace politique de rencontres, d'échanges, d'altérité, avec le statut SCIC permettant de transcender des intérêts catégoriels (l'usage, le travail, le territoire, etc.) au sein d'une organisation collective solide, à utilité sociale. La SCIC accompagne aussi le nouveau positionnement des collectivités dans les projets collectifs : elles deviennent ainsi plus des facilitatrices de l'autonomie des organisations collectives que des contrôleurs politiques. Cela peut se matérialiser, par exemple, par la possibilité pour les collectivités d'investir en parts sociales plutôt que d'octroyer des subventions pouvant créer de la dépendance, peu de marge de manœuvre à l'organisation ou de possibilité de projections à long terme. En cela, le projet politique d'un tiers lieu est en phase avec une organisation coopérative* ».

Si le statut associatif domine largement les modèles de gouvernance en milieu rural, plus de la moitié des tiers lieux portés par des entreprises marchandes sont situés dans des métropoles¹⁷.

¹⁷ Coopérative Tiers Lieux, « Panorama des tiers lieux en Nouvelle-Aquitaine », 2019.



Les modes de gestion des tiers lieux en Nouvelle-Aquitaine

(Lecture : 57 % des tiers lieux de Nouvelle-Aquitaine sont des associations ; parmi elles, 48 % sont implantées en milieu rural.)

Activation d'un écosystème économique : une économie plurielle

L'écosystème du tiers lieu (c'est-à-dire la structure porteuse du tiers lieu et ses parties prenantes) est apporteur d'affaires, ce qui se traduit par des prestations de services, de la sous-traitance, de la cotraitance, voire des embauches ponctuelles.

Les collaborations entre les membres du tiers lieu sont nombreuses et développent une économie de la réciprocité dont tou-te-s bénéficient. Elles génèrent souvent des projets nouveaux, qui eux-mêmes induisent des recettes nouvelles, par la vente de services marchands ou des conventions avec les institutions publiques pour compléter le financement de services non marchands ou non rentables.

Focus : la coopération entre utilisateur·trice·s¹⁸

Les tiers lieux ne se limitent pas au simple partage d'une table, d'une connexion internet et d'une machine à café. La mise en commun se prolonge bien souvent au-delà des aspects fonctionnels du lieu. C'est l'une des caractéristiques de ces espaces de travail partagés et animés par des facilitateur·trice·s qui cherchent à connecter les acteur·trice·s entre eux afin, notamment, de faire naître des collaborations entre les membres. Et cela fonctionne ; 20 % des utilisateur·trice·s coopèrent entre eux régulièrement (au moins une fois par mois) et ils sont même 42 % à le faire plusieurs fois par an. Il s'agit principalement de collaborations informelles (60 %) qui naissent au fil des échanges, une fois les compétences de chacun·e identifiées ; d'où l'intérêt du rôle de facilitateur·trice qui a pour mission, notamment, d'animer le collectif en favorisant les rencontres.

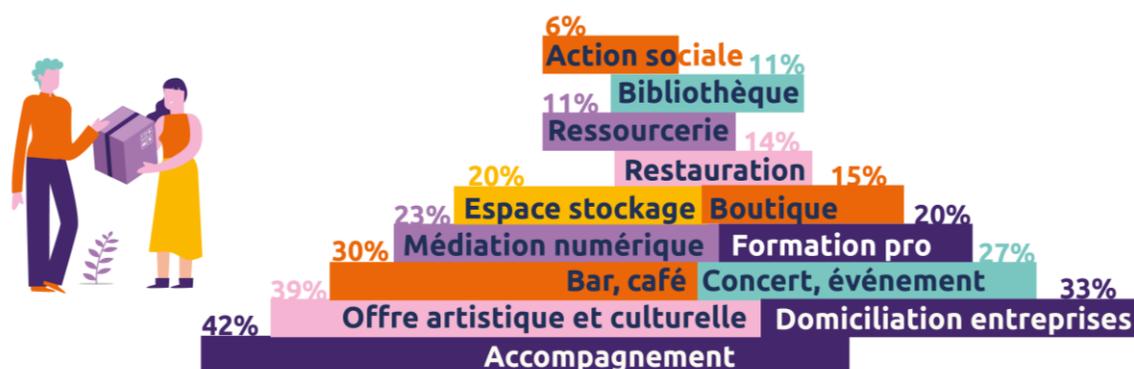
La coopération prend également forme à travers un projet collectif porté par le tiers lieu (39 %), sur un projet porté par un·e résident·e (36 %) ou, de manière plus engageante, sur un projet porté conjointement entre plusieurs résident·e·s (23 %). La coopération au sein des tiers lieux s'opère principalement sous une forme de gratuité, à travers des échanges d'informations, de connaissances (88 %) ou bien des apports gratuits en compétences, tels que des coups de main

¹⁸ Coopérative Tiers Lieux, « Panorama des tiers lieux en Nouvelle-Aquitaine », 2019.

ponctuels, une participation bénévole, etc. (56 %). Cela passe également par des prêts ou des dons de matériel dans 20 % des cas. 20 % des résident·e·s d'un même espace de travail partagé déclarent avoir eu des échanges monétaires – salaire, sous-traitance, cotraitance, etc.

- **Les briques d'activités et de services**

Si les espaces d'activités sont aussi diversifiés, il en va de même pour les activités proposées. **90 % des tiers lieux de la région Nouvelle-Aquitaine proposent des offres complémentaires qui viennent enrichir le modèle initial.** En dehors de rares exceptions, où la ressource humaine est mise à disposition par une collectivité territoriale – c'est le cas pour La Quincaillerie à Guéret (23) –, l'hybridation des activités et des services est nécessaire pour financer le ou les postes liés à l'animation et à la coordination du tiers lieu. En effet, les ressources issues de la location d'espaces ne suffisent généralement pas à couvrir le coût d'un poste.



Les briques d'activités et de services menées par les tiers lieux en Nouvelle-Aquitaine
(Lecture : 39 % des tiers lieux de Nouvelle-Aquitaine proposent une offre artistique et culturelle.)

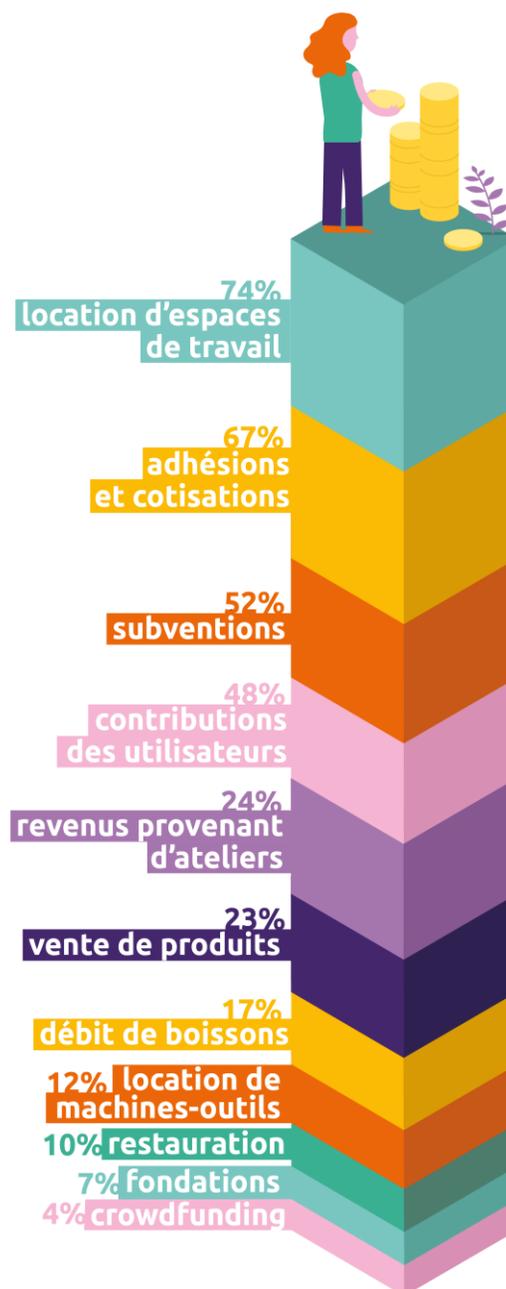
Coopérative de services de proximité à Augan (56), Le Champ Commun est un café-concert, une épicerie, une microbrasserie et une auberge de jeunesse. Installée au cœur du village depuis 2010, cette SCIC compte aujourd'hui 150 sociétaires. Elle participe à refaire de l'économie une histoire locale. Ses finalités sont notamment de proposer aux habitant·e·s de pouvoir vivre, travailler et faire leurs courses dans la commune pour éviter la « zonification » qui conduit au phénomène de cité-dortoir.

▪ Financements¹⁹

Les ressources financières des tiers lieux sont multiples, bien qu'elles proviennent majoritairement de la **vente de services** : les locations de postes individuels de travail, de bureaux fermés, de salles de réunion, de machines-outils, ainsi que les adhésions et cotisations, la vente de boissons ou la restauration, etc.

Les **contributions bénévoles** sont nombreuses et méritent d'être valorisées (compte associatif 8) : elles peuvent porter aussi bien sur la gestion quotidienne que sur la mise en œuvre d'un programme d'animation ou de formation de pair à pair. Certains tiers lieux font appel aux ressources de fondations, comme la Fondation Orange avec FabLabs solidaires ou la Fondation de France.

L'aide des collectivités pèse dans la balance pour de nombreux tiers lieux, avec une importante intervention des régions, des communes et des communautés de communes ou d'agglomération. Certaines régions soutiennent les tiers lieux pour l'amorçage du projet, mais également au titre de l'innovation sociale. Au niveau communal, il peut s'agir de contrat de mise à disposition du lieu à un loyer modéré, voire gracieux, de subvention de fonctionnement du poste chargé de l'animation économique et sociale du lieu, des travaux de réaménagement, de nouveaux investissements, etc. Les communautés de communes disposent de fonds d'investissement et sont compétentes sur le développement économique. Les départements peuvent contribuer sur des projets relatifs à la promotion des solidarités et de la cohésion territoriale ou à la culture. L'État soutient les tiers lieux au travers d'un appel à manifestation d'intérêt, « Fabriques de territoire ». Dans une approche sectorielle, la direction régionale des affaires culturelles (Drac) peut être sollicitée sur des projets culturels et la direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement (Dreal) peut être sollicitée sur des projets relatifs aux politiques de développement durable, du logement et de la ville.



Les sources de financement des tiers lieux en Nouvelle-Aquitaine

(Lecture : 24 % des tiers lieux perçoivent des revenus provenant d'ateliers.)

La coopérative Tiers Lieux a recensé sur le territoire de la Nouvelle-Aquitaine 231 tiers lieux ouverts et en projets en 2019. Parmi eux, 101 ont été soutenus par la région Nouvelle-Aquitaine dans le

¹⁹ Coopérative Tiers Lieux, « Panorama des tiers lieux en Nouvelle-Aquitaine », 2019

cadre de la politique publique en faveur du développement des tiers lieux. **Sans un tel soutien à l'amorçage, avec une attention portée à la vulnérabilité des territoires selon les critères définis dans la politique contractuelle de la région, le maillage du territoire en tiers lieux ne serait pas comparable.**

Les relations entre tiers lieux et collectivités locales sont variables. Si de nombreux·ses élu·e·s et technicien·ne·s s'intéressent aux tiers lieux et ont compris leur intérêt, des actions de sensibilisation et d'acculturation sont parfois nécessaires pour permettre aux collectivités de se positionner. Par ailleurs, les porteurs de projets de tiers lieux identifient parfois mal les compétences, les interlocuteur·trice·s et les actions des collectivités locales.

Rares sont les tiers lieux qui sollicitent des fonds européens, tels que les fonds de Liaison entre actions de développement de l'économie rurale (Leader), le Fonds social européen (FSE) et le Fonds européen de développement régional (Feder). Comme de nombreuses associations, ils méconnaissent ces fonds et manquent d'ingénierie pour les gérer.

<i>Estimation de la répartition des ressources budgétaires de deux tiers lieux de la région Nouvelle-Aquitaine</i>	La Grand'Ourse année 1	Les Usines année 5
Budget	120 k€	240 k€
location d'espaces de travail	3 %	4 %
adhésions et cotisations	1 %	1 %
subventions : région, commune, communauté de commune, département, État, Europe, pays	33 %	63 %
revenus provenant d'ateliers	x	20 %
vente de produits	8 %	2 %
débit de boissons	20 %	x
location de machines-outils	x	x
restauration	35 %	x
fondations	x	8 %
financement participatif	x	x

La Grand'Ourse a démarré l'activité de café-restaurant-brocante dès la première année d'exploitation ; il s'agit d'une ressource déterminante dans le fonctionnement du projet global. L'offre de restauration est stable, avec une saison estivale très forte, dont l'enjeu est de fidéliser les locaux pour l'hiver. La location d'espaces a doublé au cours de la deuxième année. Des sollicitations sur la partie événementielle sont à l'étude. L'offre culturelle, gratuite la première année, a évolué avec une grille de tarifs composée d'un tarif plein et d'un tarif réduit après adhésion.

En dehors de l'organisation de concerts, cette offre culturelle est en cours de développement, avec la perspective de l'organisation de projections, de résidences de

musique, du suivi et de l'accompagnement de groupes de musique. Ces perspectives de développement sont actuellement contraintes par un aménagement à réaliser dans le bâti.

Les Usines sont arrivées à mi-parcours d'un programme Feder, sans lequel elles n'auraient pu créer et développer un tel écosystème doté d'un outil structurant, le *fab lab*, qui propose une aide à la production et au prototypage, ainsi que de la formation. Une dimension artistique et culturelle se concrétise depuis deux ans avec l'accueil d'artistes en résidence, la coréalisation et la diffusion de leurs productions. En parallèle, le *fab lab* et l'accompagnement professionnel proposé par Consortium Coopérative, CAE culture installée dans le tiers lieu, ont su réunir leurs expertises pour préfigurer un lieu de fabrique à l'attention d'artistes, d'auteurs, de créateurs et d'entrepreneurs. Les Usines sont également sollicitées pour des visites immersives, des temps de médiation pédagogique et pour partager leur expertise de tiers lieu auprès de porteurs de projets. La dimension environnementale a pris de l'ampleur : au côté des jardins partagés, des actions de sensibilisation et l'accueil de formations en écoconstruction se développent. Les prestations vendues affichent une nette progression en cinquième année, illustrant le plein potentiel de l'association et le début de changement d'échelle, avec un résultat positif et une trésorerie moins tendue en fin d'année. La location de nouveaux espaces de travail est contrainte par des investissements qui restent à réaliser dans le bâti.

► BESOINS EN ACCOMPAGNEMENT DES TIERS LIEUX

Afin de garantir la réussite de l'accompagnement du tiers lieu, il est prudent de vérifier où se situent la demande et le besoin. L'enchevêtrement de structures et de parties prenantes peut masquer le nœud à l'origine de la sollicitation. Est-ce la structure porteuse du tiers lieu ou l'une ou l'autre des structures résidentes ? Il ne faut pas négliger les frictions entre structures variées, aux histoires différentes.

Constitution du collectif

Un tiers lieu ne se décrète pas, mais se révèle. Se focaliser sur le lieu et son aménagement serait une erreur. Lorsqu'un porteur de projet privé ou public souhaite se lancer dans un projet de tiers lieu, il est préférable qu'il puisse fédérer en amont un maximum de personnes en faisant connaître l'initiative – échanges avec des associations, sondages, réunions publiques, etc. – et en travaillant avec les futures parties prenantes sur les intérêts et attentes exprimés, ainsi que sur le futur fonctionnement du projet – charte, règlement intérieur, grille tarifaire, positionnements individuels et collectifs, etc. Cela permet dès l'ouverture de présenter un espace vivant où l'appartenance à un collectif est possible.

C'est à force de réunions d'information, de mobilisation de son réseau professionnel et personnel que Karine Machat, fondatrice du 400 à Brive-la-Gaillarde (19), a réussi à fédérer un collectif autour de son projet de tiers lieu.

Des temps de médiation sont nécessaires pour rassembler, dynamiser et mettre en œuvre les actions répondant aux intérêts des parties. La forme et le rythme de ces temps de médiation sont à géométrie variable : rencontres très formelles (comités de pilotage avec notamment les partenaires institutionnels) ou plus informelles (échanges conviviaux, groupes de travail, journées thématiques, etc.). L'accompagnateur·trice extérieur·e doit ainsi porter son attention sur ces processus de dynamiques partenariales : ont-ils été pris en compte dès le démarrage du projet ? Sont-ils animés sur la durée ?

Développé par la coopérative Tiers Lieux pour ses propres besoins, le Quartier Génial, à Floirac (33), s'est ouvert aux habitant·e-s et acteurs locaux. La médiation s'est d'abord faite hors les murs avec de nombreuses rencontres d'acteurs locaux (administrateur·trice-s d'associations, porteurs de projets, technicien·ne-s et élu·e-s de la ville) et une participation aux comités techniques et conseils citoyens du quartier. Au-delà du traditionnel repas partagé mensuel, le programme d'animation s'écrit en continu dans une posture de facilitation des projets des habitant·e-s.

« Le lieu n'est que le réceptacle, l'amplificateur et la condition de développement de l'action collective de la communauté. Ce point est essentiel pour bien comprendre les tiers lieux. Pour faire communauté, il faut une animation. C'est elle qui la constitue et la soude, lui permet de se projeter dans le temps et, à bien des égards, dans l'espace²⁰. »

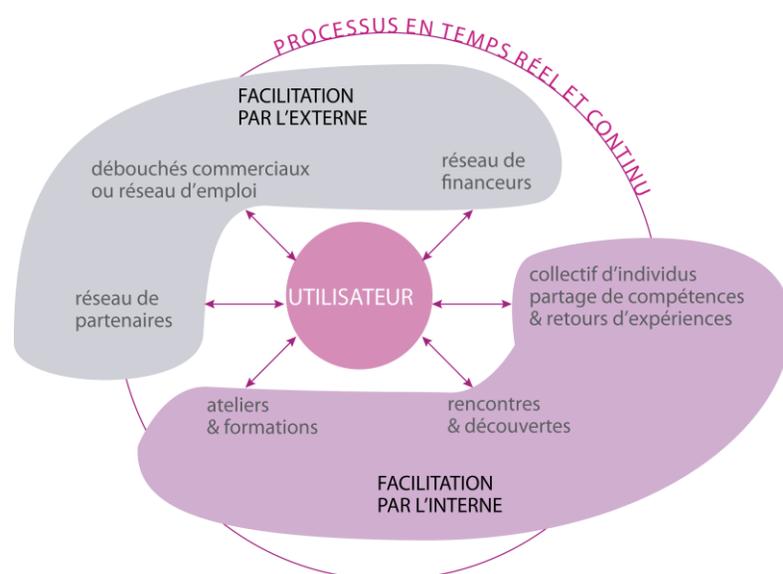
La Sauce ouest est une association constituée en 2013, pour servir de boîte à outils et de structure juridique aux habitants de Saint-Julien-en-Born (40) voulant participer au développement de la vie locale. L'idée de créer un tiers lieu a trouvé sa place dans le plan d'action de cette association. Sans lieu dédié avant 2017, le collectif constitué s'est testé avec des actions ponctuelles sur le bassin de

²⁰ Patrick Levy-Waitz, « Mission coworking. Faire ensemble pour mieux vivre ensemble », Fondation Travailler autrement, ministère de la Cohésion des territoires, 2018.

vie et en tissant de nombreux liens avec les autres acteurs du territoire. « *Nous ne risquons pas de les attendre dans notre tiers lieu²¹...* »

Professionnalisation : le nouveau métier de facilitateur·trice de tiers lieu

La coopérative Tiers Lieux considère que l'une des réponses à la question de la pérennité des tiers lieux réside dans la professionnalisation, pour une meilleure autonomie financière des acteurs et du projet.



L'expérience tiers lieu est alors rendue possible :

- pour les individus avec des attentes précises ou simplement une envie de nouveauté ;
- pour les tiers lieux eux-mêmes, qui cherchent à créer des conditions d'épanouissement entrepreneurial ou professionnel ;
- pour le territoire avec cette nouvelle dynamique collective et répondant à un besoin non pourvu ;
- pour les institutions publiques et les organisations privées dans une logique d'amélioration des dispositifs et une volonté de tester de nouveaux formats.

En tant que tête de réseau régionale et pôle de compétences depuis 2011, la coopérative Tiers Lieux a formalisé un référentiel de compétences et d'activités pour le métier de facilitateur·trice de tiers lieu à partir d'entretiens qualitatifs, d'analyses de CV et de plusieurs promotions de stagiaires de formation. Il existe également dans les tiers lieux des postes d'assistantat administratif (fonction d'organisation et d'intendance), ayant plus un rôle structurant qu'un rôle stratégique dans la structure. La coopérative propose des formations et des échanges de pratiques entre facilitateur·trice·s. Elle encourage également le partage d'une culture commune entre ces différents acteurs.

« *Le DIY est en miroir des tiers lieux. Plus personne n'y affirme une dimension politique alors qu'il prend ses racines dans un héritage punk. Il y a une appétence nouvelle du public pour l'alternatif sous toutes*

> 24

²¹ Extrait du bilan d'activité de La Sauce ouest, porteuse de La Smalah.

ses formes, mais il est aussi de la responsabilité des porteurs de projets d'affirmer et de défendre cette dimension politique, militante²². »

Fonctionnement interne et projet associatif

Les tiers lieux et les lieux intermédiaires²³ partagent les mêmes problématiques de fonctionnement interne et de questionnement du projet associatif. La souplesse d'un cadre horizontal et ouvert présente l'avantage de s'adapter à l'évolution du tiers lieu, qui est déterminée par les compétences et la disponibilité de ses forces vives. Toutefois, certains utilisateurs peuvent se montrer désemparés face au manque de règles, ne sachant pas à quel endroit du projet contribuer ni avec quel degré d'autonomie. Le déphasage entre les volontés exprimées, les projets soumis par les utilisateur.rice.s et le temps nécessaire à la mise en œuvre peut frustrer. En l'absence de coordination, certains utilisateur.rice.s très actif.ve.s courant plusieurs lièvres à la fois présentent un risque d'épuisement.

Un coordinateur DLA fait part de son expérience, en notant que *« les organisations engagées sont fragiles, souvent portées par du bénévolat. Le groupe se dissout rapidement en fonction des aléas budgétaires ou du retour à l'emploi d'une personne moteur. Le projet reste très personnifié, il est difficile d'accéder à une identité plus large, indépendamment des fondateurs »*.

Une des difficultés est en effet d'évaluer le degré d'ouverture de la gouvernance et des décisionnaires finaux, qui peuvent être différents de l'instance légitime. Dans un contexte de multiplicité des décisions et d'un manque de formalisation des procédures, un-e leader-se caché-e peut créer des dysfonctionnements importants. C'est ainsi que, le collectif statuant en son absence, il-elle peut imposer une décision contraire à son retour. Par ailleurs, les propriétaires du bâti impliqués pénalement en matière de santé et de sécurité occupent une place prépondérante. Indéniablement, l'ouverture de la gouvernance, notamment du conseil d'administration, favorise une diffusion des informations auprès des parties prenantes. Néanmoins, sur les dimensions financières, l'assemblée générale peut ne pas suffire à rendre transparent le pilotage du tiers lieu aux yeux des utilisateur.rice.s ; le collectif peut légitimement exprimer le besoin d'une vulgarisation – pour autant, les gestionnaires ne sont pas toujours outillé-e-s pour rendre ces données accessibles. Et lorsque le tiers lieu dispose d'une équipe salariée, une clarification de la fonction employeur, des responsabilités et de la ligne hiérarchique s'impose. De même, il s'agit d'être vigilant aux contributions des utilisateur·trice·s qui ne sont pas de simples usager·ère·s. Enfin, si le·la ou les fondateur·trice·s occupent une place particulière, il devient nécessaire d'anticiper l'ouverture et la transmission du projet. **Il est important de déterminer les schémas de décision, la répartition des tâches et des responsabilités, les instances de régulation, ainsi que les modalités de communication.**

²² Arnaud Idelon, « Le tiers lieu peut-il faire école ? 2/2 », Makery 24 octobre 2017.

²³ Cécile Offroy, « Le lieu intermédiaire », Opale/CRDLA culture, en partenariat avec l'Ufisc, 2019.

Modèles économiques et relations avec les partenaires publics

Au démarrage, certains tiers lieux ont besoin d'être accompagnés pour la **mise en place d'outils de gestion, de pilotage et d'analyse financière**. En développement, ce sont des **questions fiscales** aux conséquences juridiques qui apparaissent pour certaines activités, dont la part des recettes commerciales évolue fortement.

La plupart du temps, les aides consacrées aux tiers lieux émanent du développement économique, à l'image des financements pour les pépinières, couveuses, incubateurs, pôles de compétitivité, clusters, etc. Plus récemment, l'économie sociale et solidaire détecte de nombreux projets d'« innovation sociale », mais tous les services des collectivités pourraient s'approprier le sujet. *« Les tiers lieux peuvent ainsi être une source de profit pour un investisseur ou peuvent être portés par une communauté ou une collectivité qui souhaite mettre un tiers lieu à disposition d'usagers sans volonté de retour sur investissement direct via la génération de revenus. Plusieurs modèles existent, mais une tendance de fond se confirme : plus on s'éloigne des métropoles pour se diriger vers des territoires ruraux, plus les tiers lieux économiquement rentables, portés par des acteurs privés, se font rares, plus l'engagement des acteurs publics en leur faveur devient nécessaire.*

Trois fragilités économiques viennent ainsi freiner le développement des tiers lieux dans les territoires :

- **le poids de l'immobilier ;**
- **la difficulté à trouver des sources de revenus stables et suffisantes ;**
- **le coût de l'animation²⁴.** »

Le coût de l'animation est un poste de dépense essentiel, dont le financement ne peut être assuré par la seule location d'espaces de travail. Il s'agit de **développer une offre de services et d'activités qui corresponde aux intérêts des parties prenantes du territoire où elle s'ancre**.

Faciliter une meilleure coopération entre les différents services et partenaires sollicités par les tiers lieux permettrait de répondre ensemble aux enjeux locaux. Au-delà de l'identification des compétences et des interlocuteurs des partenaires publics, il n'est pas toujours évident pour le tiers lieu de rendre lisible son projet et de réunir des interlocuteurs différents. Un travail autour de l'adéquation du modèle économique au rythme de développement du tiers lieu, ainsi qu'une estimation du niveau des ressources que doit garantir l'association en envisageant les perspectives du projet à trois ou cinq ans pourront être nécessaires pour **vulgariser et coconstruire le projet avec les partenaires publics**.

²⁴ Patrick Levy-Waitz, « Mission coworking. Faire ensemble pour mieux vivre ensemble », Fondation Travailler autrement, ministère de la Cohésion des territoires, 2018.

Accès au foncier

Premiers postes de dépense des tiers lieux, la charge foncière et l'amortissement des aménagements freinent leur développement. « **La neutralisation du poids de l'immobilier est décisive pour le modèle économique des tiers lieux dans les territoires ruraux.** Pour comprendre les stratégies actuellement déployées et sur lesquelles l'acteur public doit engager un travail de transformation de ses outils financiers et juridiques, il est pertinent de distinguer trois grands types de modèles. [...] Un tiers lieu non porté par un acteur public n'exclut pas que le porteur de projet "privé/associatif" travaille en symbiose avec l'acteur public, et vice versa²⁵. »

Modèles	Limites	Leviers
investisseur exploitant	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité à lever des fonds ; - Nécessite un capital pour constituer l'apport exigé par les banques ; - Par nature risqué et sa rentabilité n'est pas immédiate. 	<ul style="list-style-type: none"> * Permettre aux tiers lieux d'accéder à des taux réellement préférentiels afin de lever des fonds malgré des promesses de rentabilité moindre ; * Proposer des garanties publiques pour faciliter l'accès des tiers lieux aux financements plus classiques (notamment bancaires) ; * Offrir des aides à l'amorçage par le biais de cofinancements publics ; * Sécuriser les baux en cas de location de foncier : un bail stable et de longue durée ; * Mettre en place une politique fiscale incitative et facilitante après avoir reconnu leur utilité sociale.
exploitant non propriétaire	<ul style="list-style-type: none"> - Payer un loyer qui devient la première charge de fonctionnement ; - Financer l'aménagement du local ; - Nécessite une trésorerie ; - Force bénévole ne constitue pas une ressource stable et pérenne. 	<ul style="list-style-type: none"> * La mise à disposition de locaux par la collectivité, à tarif très privilégié ; * La mise en place d'un loyer progressif dans le temps, calculé en fonction du chiffre d'affaires ; * La sécurisation des baux de long terme ; * Un soutien financier par une subvention ; * Un soutien financier par de l'investissement : la prise en charge des travaux d'aménagement ; * La participation au capital de la société d'exploitation. <hr/> <p>Contreparties favorables à la collectivité :</p> <ul style="list-style-type: none"> + Négocier une gouvernance lui offrant une juste représentation, fonction en de sa contribution ; + Instaurer une politique de prix négociés ; + Négocier l'accueil à tarif privilégié d'un quota de publics fragiles ; + Exiger la mise en place d'un <i>reporting</i> sociétal et d'une transparence des comptes.
public (initié, porté ou géré par une collectivité)	<ul style="list-style-type: none"> - L'absence de modèle économique viable et pérenne : la subvention ne peut constituer un modèle économique pérenne ; - Une mauvaise animation ; - Un projet soumis aux aléas politiques ; - Un projet purement politique, déconnecté des intérêts du collectif et en contradiction avec les logiques d'horizontalité et de coconstruction propres aux tiers lieux. 	<ul style="list-style-type: none"> * Encourager et faciliter le développement de tiers lieux communautaires ou attirer des tiers lieux entrepreneuriaux sur leur territoire.

Source du tableau : Rapport « Mission coworking »

²⁵ Patrick Levy-Waitz, « Mission coworking. Faire ensemble pour mieux vivre ensemble », Fondation Travailler autrement, ministère de la Cohésion des territoires, 2018. > 27

▪ La mise à disposition du foncier : un levier pour les collectivités

Le rapport « Mission coworking. Faire ensemble pour mieux vivre ensemble », réalisé en 2018 par la Fondation Travailler autrement pour le ministère de la Cohésion des territoires, note que de nombreux tiers lieux en zones de densité faible, petites villes et milieu rural, ont bénéficié de locaux mis à disposition gratuitement ou à un prix très faible par la collectivité. Cette mise à disposition permet de limiter les coûts pour le tiers lieu tout en réhabilitant des bâtiments anciens ou vacants.

Il s'agit pour les collectivités de considérer le tiers lieu comme « **un espace et un dispositif qui créeront à terme de la valeur d'usage et de l'emploi direct et indirect dans leur territoire** ».

La mise à disposition est souvent complétée par la prise en charge des travaux d'aménagement.

« *L'accès au foncier des acteurs de l'ESS. Enjeux et leviers pour les collectivités locales*²⁶ » est un guide qui illustre les apports possibles des acteurs de l'ESS aux collectivités dans leurs projets de réhabilitation et plus largement dans leurs politiques d'aménagement des territoires, et qui présente les leviers sur lesquels collectivités et acteurs peuvent s'appuyer.

▪ Vers une propriété en commun²⁷ ?

En mars 2014, la loi Alur a apporté son soutien aux formes d'habitats dits « participatifs » en permettant la création de « coopératives d'habitant·e·s » ou de « sociétés d'attribution ». Ces entités juridiques offrent à des coopérateur·trice·s ou des associé·e·s la possibilité d'acquérir des parts sociales dans une structure qui reste seule propriétaire du bâti. Un contrat coopératif prévoit ensuite « *les modalités d'attribution en jouissance des locaux, parties communes, et permet de développer des activités autres que locatives dans l'intérêt des associé·e·s ou coopérateur·trice·s*²⁸ ». Si ces structures juridiques sont pour le moment uniquement destinées à la gestion et à la conception d'espaces dédiés à l'habitation, pourrait-on imaginer une évolution de ces modèles favorisant la propriété commune des tiers lieux ? Etic, Villages vivants, ou La Suite du monde ouvrent des voies alternatives pour cheminer vers une propriété commune des tiers lieux.

« *La foncière locale en est un bon exemple. Ce modèle est par exemple envisagé par La Compagnie des Tiers Lieux des Hauts-de-France et par la société de création, de financement et d'exploitation de tiers lieux, Etic-Foncièrement responsable. Partant du constat que les acteurs économiques locaux, en particulier les acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS), rencontrent des difficultés pour trouver de l'immobilier, ils entendent faciliter l'essor de ce qu'ils définissent comme des "foncières en circuits courts pour mobiliser l'épargne et l'action citoyenne autour des projets de tiers lieux"*.

Il s'agit de développer trois outils complémentaires, en s'appuyant sur les outils nationaux déjà existants (notamment sur l'exemple d'Etic), les acteurs locaux engagés dans le logement social – agences immobilières à vocation sociale (AIVS), bailleurs sociaux – et les acteurs locaux des finances

²⁶ Anne-Laure Federici et Chloé Sécher, « L'accès au foncier des acteurs de l'ESS - enjeux et leviers pour les collectivités locales », RTES, fiches RepèrESS, 2019.

²⁷ Noémie Robert, « Patrimoine et tiers lieux, vers une propriété collective ? », in Revue sur les tiers lieux n° 2, coopérative Tiers Lieux, décembre 2018.

²⁸ Diego Miralles Buil, article « Habitat participatif », in Cornu M., Orsi F., Rochfeld J. (dir.), *Dictionnaire des biens communs*, Presses universitaires de France, 2017. > 28

solidaires : l'achat citoyen et collectif de locaux ; l'accompagnement de ces entreprises sur les outils et la reconnaissance de l'apport sociétal des activités produites dans le calcul du prix des loyers ; l'information et la mobilisation des citoyens sur la maîtrise collective du foncier à destination d'activités socialement utiles²⁹. »

Certains acteurs culturels commencent à envisager l'acquisition collective d'un parc immobilier dédié aux activités artistiques. Il s'agirait par exemple d'une foncière culturelle, sur le modèle de Terre de Liens, comme l'envisagent les différents acteurs au sein de la Scic La Main (93).

Retour sur des accompagnements de tiers lieux

Premier interlocuteur territorial des acteurs de l'ESS, le DLA accueille régulièrement de plus de plus de tiers lieux, avec des problématiques variées, allant de la formalisation d'un projet partagé ou la recherche de stabilisation d'un modèle économique permettant de sécuriser un emploi à la réflexion plus stratégique sur le positionnement territorial, en passant par des enjeux de gouvernance, de dynamique de groupe ou des questions sur le fonctionnement et l'animation du collectif. Certains DLA ont été amenés, en lien avec France Active, à apporter un appui au montage financier pour les investissements et aménagements des espaces. Le réseau DLA, par essence transversal et pluridisciplinaire, permet également de mobiliser partenaires et ressources complémentaires autour de ces projets souvent hybrides et protéiformes, pour lesquels il est difficile de trouver des dispositifs spécifiques adaptés.

En Nouvelle-Aquitaine, l'accompagnement Grande Échelle en faveur des tiers lieux de la région a concerné quinze tiers lieux en 2018 et 2019. L'aide est apportée en priorité sur des projets de développement et de consolidation – déménagement, agrandissement, hybridation de l'offre, structuration, stratégie, etc. Le tableau suivant reprend les principales problématiques rencontrées, ainsi que les pistes d'accompagnement possibles.

	Problématiques rencontrées	Pistes d'accompagnement
Projet collectif	Divergences d'attentes, partage du projet de tiers lieu, réactualisation du projet collectif	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en débat et définition de la vocation et des composantes du projet collectif - Définition des domaines d'activités du projet collectif - Appui à l'écriture du projet collectif - Clarification des positionnements individuels et collectifs
	Définition de l'offre et du plan d'actions	<ul style="list-style-type: none"> - Réflexion sur les cibles et les offres, notamment au bout de quelques années d'activité et de l'évolution des parcours des utilisateurs et résidents - Réflexion sur les grilles tarifaires - Définition d'un plan d'actions, d'un programme d'activités
	Mutualisation d'un lieu entre plusieurs associations ou porteurs de projets	<ul style="list-style-type: none"> - Cadrage juridique de la mise à disposition (type de bail, convention, etc.) - Définition du projet collectif - Appui à l'écriture de charte et de règlement intérieur

²⁹ Patrick Levy-Waitz, « Mission coworking. Faire ensemble pour mieux vivre ensemble », Fondation Travailler autrement, ministère de la Cohésion des territoires, 2018.

	Manque de compétences en matière de gestion	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'outils de gestion - Réflexion sur la délégation de tâche à un·e salarié·e
	Communication du projet	<ul style="list-style-type: none"> - Définition de l'identité du projet - Appui à la communication du projet - Identifier et mobiliser de futurs utilisateurs
	Renforcement de la coopération	<ul style="list-style-type: none"> - Cartographie des parties prenantes - Appui à la mobilisation des parties prenantes - Réflexion sur le développement des partenariats
Organisation interne	Gouvernance partagée	<ul style="list-style-type: none"> - Clarification des procédures de décision et des modalités de fonctionnement et de communication - Rééquilibrage des responsabilités - Mise en place d'instances de régulation - Réflexion sur l'élargissement du collectif
	Tensions salarié·e·s / résident·e·s	<ul style="list-style-type: none"> - Clarification de la fonction employeur, des responsabilités et de la ligne hiérarchique - Partage des fonctions entre résident·e·s, salarié·e·s et administrateur·trice·s de l'association, prise en compte de la polyvalence des tâches - Mise en place d'instances de régulation
	Problèmes de représentativité et de renouvellement	<ul style="list-style-type: none"> - Réflexion sur la place des résident·e·s et des habitant·e·s dans les instances dirigeantes et opérationnelles - Réflexion sur la transmission du projet

	Problématiques rencontrées	Pistes d'accompagnement
Modèle économique	Consolidation du modèle économique	<ul style="list-style-type: none"> - Réflexion sur la stratégie de développement - Élaboration du modèle économique - Identification de ressources propres à développer - Appui à la négociation d'aides au fonctionnement - Appui à la recherche de financements
	Problèmes de gestion, de trésorerie, d'investissement	<ul style="list-style-type: none"> - Accompagnement des dirigeant.e-s et salarié.e-s - Mise en place d'outils de gestion, de pilotage et d'analyse financière - Mobilisation de partenaires comme France Active
	Relations difficiles avec les partenaires financiers	<ul style="list-style-type: none"> - Valorisation de l'utilité sociale et du poids économique des activités du lieu sur le parcours professionnel des résident.e-s et sur le territoire - Coconstruction du projet avec les collectivités
	Incidences fiscales de l'activité commerciale	<ul style="list-style-type: none"> - Réflexion sur un passage en SCIC ou sur l'externalisation de certaines activités
	Incidences légales de l'activité artistique et culturelle	<ul style="list-style-type: none"> - Appui juridique sur l'activité d'entrepreneur du spectacle vivant et les différents modes de rémunération des artistes - En cas d'embauche des artistes, sensibilisation et présentation des outils de déclaration et le paiement des cotisations sociales
Locaux et bâti	Accès, acquisition du foncier	<ul style="list-style-type: none"> - Définition du projet immobilier - Appui juridique sur les modalités d'acquisition - Appui juridique à la (re)négociation du bail ou de la convention de mise à disposition - Définition des conditions d'équilibre économique du projet : investissement, exploitation - Mobilisation et engagement des partenaires techniques et financiers - Négociation d'aides à l'investissement
	Réhabilitation du bâti, non-conformité aux normes des établissements recevant du public	<ul style="list-style-type: none"> - Identification des contraintes et priorités - État des lieux sanitaires du bâti - Programmation des espaces : usages, surfaces privatives et collectives - Identification des compétences du collectif - Maîtrise des moyens de mise en œuvre, estimations chiffrées - Définition des conditions d'équilibre économique du projet : investissement, exploitation - Négociation d'aides à l'investissement - Planification des travaux - Mise en place d'outils de suivi de chantiers et de coordination des entreprises



OUTILS ET RESSOURCES POUR L'ACCOMPAGNEMENT DES TIERS LIEUX

- ▶ **Le DLA (Dispositif Local d'Accompagnement)** peut accueillir, orienter, former et mettre en réseau les tiers lieux émergents ou en développement : www.info-dla.fr
- ▶ **Développer et écrire son projet** : la trame de l'appel à manifestation d'intérêt tiers lieux de la région Nouvelle-Aquitaine³⁰ peut aider à structurer les éléments du projet.
- ▶ **Construire son projet** : l'infographie Comment créer un tiers lieu ?³¹ pour passer en revue les questions qui se posent à la création d'un tiers lieu et le Cahier d'activités pour créer votre tiers lieu³².
- ▶ **Centre de ressources³³ de la coopérative Tiers Lieux** : l'ensemble des publications de la coopérative Tiers Lieux ainsi que des étagères thématiques autour des nouvelles organisations du travail, des *fab lab*, des communs, etc.
- ▶ **Rencontres entre tiers lieux** : le site rencontres.tierslieux.net présente tous les temps forts organisés par la coopérative Tiers Lieux pour favoriser le codéveloppement et susciter les rencontres entre tiers lieux.
- ▶ **Accompagnement à la maîtrise d'usages par la coopérative Tiers Lieux et des relais locaux** : prestation d'accompagnement sur mesure de la constitution d'un premier collectif d'utilisateurs au lancement du projet.
- ▶ **Se former pour Piloter un tiers lieu** : la coopérative Tiers Lieux propose une formation collective de vingt jours pour un tarif de 4 200 euros l'ensemble des modules. Elle développe également des modules complémentaires sur d'autres thèmes.
- ▶ **Suivre la veille sur les tiers lieux** et les actualités de la coopérative Tiers Lieux :
 - newsletter mensuelle (<https://coop.tierslieux.net/newsletter/>)
 - www.facebook.com/tierslieux
 - <https://twitter.com/tierslieux>
 - <http://tiers-lieux.tumblr.com/>

Dispositifs pour les tiers lieux en Nouvelle-Aquitaine :

- ▶ **La Courte Échelle** : un incubateur de proximité pour la création de tiers lieux en Poitou-Charentes et Limousin. Au cours de cinq journées d'incubation et quatre visioconférences, il s'agit d'acquérir une méthodologie de projet, penser la constitution d'un collectif, formaliser le projet et le partager, créer et penser son modèle économique, aborder la recherche de financements, s'outiller pour faire vivre la gouvernance et découvrir une première approche juridique et statutaire des tiers lieux.
- ▶ **La Grande Échelle** : un dispositif d'accompagnement personnalisé en faveur des tiers lieux de la région Nouvelle-Aquitaine. En fonction des problématiques identifiées (gouvernance, modèle économique, projet stratégique, aménagement, etc.) et de l'enjeu pour la structure, la coopérative Tiers Lieux peut missionner un prestataire sur un

³⁰ <https://les-aides.nouvelle-aquitaine.fr/amenagement-du-territoire/tiers-lieux-2019-2021>

³¹ https://coop.tierslieux.net/wp-content/uploads/2017/03/Comment_creeer_un_tiers-lieu-.pdf

³² https://coop.tierslieux.net/wp-content/uploads/2014/08/Culture_tiers-lieux-Cahier_d_activites_pour_creeer_votre_tiers-lieu-vo-20170524-5.pdf

³³ <https://coop.tierslieux.net/centre-de-ressources/>

accompagnement pouvant durer de quatre à dix jours. Cet accompagnement personnalisé est possible pour tous les tiers lieux néo-aquitains, peu importe la problématique. L'aide est apportée en priorité sur des projets de développement et de consolidation (déménagement, agrandissement, hybridation de l'offre, structuration, stratégie, etc.). Réseaux de tiers lieux

- › Le Conseil national des tiers lieux et l'association France Tiers Lieux
- › La coopérative Tiers Lieux en Nouvelle-Aquitaine
- › La compagnie des Tiers Lieux Hauts-de-France
- › Le réseau des Tiers Lieux d'Occitanie
- › Le réseau TELA, réseau des tiers lieux creusois
- › Le réseau Médoc tiers lieux
- › Cowork'in Tarn, le réseau des tiers lieux tarnais
- › La Trame, supporteur officiel des tiers lieux en Ardèche
- › Coworking Grand Lyon
- › La communauté des tiers lieux libres et l'encyclopédie libre, Tilios et Movilab
- › Le Réseau français des Fablabs

Acteurs ressources

- › La Coordination nationale des lieux intermédiaires et indépendants répond au besoin urgent d'une reconnaissance de la place et du rôle de ces lieux dans le paysage culturel français, et d'une mise en réseau de leurs projets respectifs.
- › Opale intervient auprès des porteurs de projets artistiques et culturels notamment les associations, ainsi qu'auprès des acteurs qui les accompagnent : DLA, État, collectivités locales, réseaux, fédérations, etc.
- › Le Réseau des collectivités territoriales pour une économie solidaire (RTES) réunit des collectivités territoriales qui s'engagent pour le développement de l'économie sociale et solidaire (ESS) sur leur territoire.
- › Les chambres régionales de l'économie sociale et solidaire (CRESS).
- › Etic crée, finance et gère des espaces de bureaux et de commerces dédiés aux acteurs du changement sociétal.
- › Villages vivants rachète des boutiques vides, les rénove et les loue à des entreprises de l'innovation sociale dans les centres-bourgs et les villages touchés par la désertification. Villages vivants est également le partenaire des collectivités, et les accompagne dans leurs démarches de revitalisation.
- › La Suite du monde acquiert puis libère des terres agricoles et biens immobiliers afin d'y développer des projets liés à l'habitat, la production agricole, l'énergie, l'organisation communaliste, l'événementiel, l'éducation ou toute activité permettant davantage

> 33

d'autonomie. Elle multiplie les activités de recherche, d'expérimentation et de conseil afin de rendre multipliables ces « communes imaginées », connectées entre elles.

En savoir plus

Cette fiche repère est inspirée du mémoire de fin d'étude de Léonor Manuel, JFDI #TIERS LIEUX #DROITS CULTURELS.

▪ Bibliographie

- Sarah Bastides, « Les nouveaux usages des lieux patrimoniaux », mémoire de fin d'études de master tourisme, université Toulouse-Jean-Jaurès, 2018.
- Hugues Bazin, « Les conditions d'une pensée politique de la culture », 2013.
- Raphaël Besson, « L'hypothèse des tiers lieux culturels ». The Conversation, 8 mars 2018.
- Antoine Burret, « Étude de la configuration en tiers lieu : la repolitisation par le service », thèse de doctorat en sociologie, démographie, Lyon, École doctorale sciences sociales, 2015.
- Antoine Burret, *Tiers Lieux et plus si affinités*, Fyp éditions, 2015.
- Bruno Colin et Arthur Gautier (dir.), *Pour une autre économie de l'art et de la culture*, Érès, 2008.
- Qu'est-ce qu'un tiers lieu ? sur la chaîne Youtube Quartier Génial-coopérative Tiers Lieux, avec le soutien de la Fondation Orange, 2017.
- Coopérative Tiers Lieux, « Rapport tiers lieux à l'usage des collectivités. Comment faciliter le développement des tiers lieux dans vos territoires ? », janvier 2018
- Coopérative Tiers Lieux, « Photographie des tiers lieux Nouvelle-Aquitaine », 2016.
- Coopérative Tiers Lieux, « Panorama des tiers lieux en Nouvelle-Aquitaine », 2019.
- Coopérative Tiers Lieux, *Revue sur les tiers lieux*.
- Mickaël Correia, « L'envers des friches culturelles. Quand l'attelage public-privé fabrique la gentrification », in *Revue du crieur*, n° 11, 2018/3.
- Déclaration de Fribourg sur les droits culturels, 2007.
- Anne Gonon, « Espaces de coworking, fab labs, tiers lieux... Les "nouveaux territoires de l'art" ont-ils muté ? », in *Nectart* n° 4, 2017.
- Philippe Henry, « Les friches culturelles d'hier à aujourd'hui : entre fabriques d'art et démarches artistiques partagées », janvier 2013.
- Arnaud Idelon, « Le tiers lieu peut-il faire école ? 2/2 », Makery 24 octobre 2017.
- Michel Lallement, *L'Âge du faire. Hacking, travail, anarchie*, Seuil, 2015.
- Bernard Latarjet, « Rapprocher la culture et l'économie sociale et solidaire », rapport du Labo de l'ESS, 2017.

> 34

- › Jean-Louis Laville, « L'association comme lien social », in *Connexion* n° 77, 2002.
- › Jean-Louis Laville, « Avec Mauss et Polanyi, vers une théorie de l'économie plurielle », in *Revue du Mauss* n° 21, 2003.
- › Léonor Manuel, « JFDI #TIERS LIEUX #DROITS CULTURELS », mémoire de fin d'études, 2017.
- › Patrice Meyer-Bisch, « Comment évaluer la prise en compte des libertés/droits culturels ? » in *L'Observatoire, la revue des politiques culturelles*, n° 49, hiver 2017.
- › Basile Michel, « Émergence de dynamiques entrepreneuriales au sein d'espace de *coworking* pour entrepreneurs culturels et créatifs », in *Géographie, économie, société* n° 20, 2018.
- › Patrick Levy-Waitz, « Mission *coworking*. Faire ensemble pour mieux vivre ensemble », Fondation Travailler autrement, ministère de la Cohésion des territoires, 2018.
- › Dossier de presse « Nouveaux lieux, nouveaux liens. L'État s'engage pour les tiers lieux dans les territoires », ministère de la Cohésion des territoires, 17 juin 2019.
- › Diego Miralles Buil, article « Habitat participatif », in Cornu M., Orsi F., Rochfeld J. (dir.), *Dictionnaire des biens communs*, Presses universitaires de France, 2017.
- › Collectif, « Le manifeste des tiers lieux », *open source* sur Movilab.org, 2013.
- › Collectif, dossier « Tiers lieux : un modèle à suivre ? », in *L'Observatoire, la revue des politiques culturelles*, n° 52, été 2018.
- › Cécile Offroy et Anouk Coqblin, « Effets et impact des dynamiques collectives dans trois espaces-projets en Aquitaine », Opale et l'Ufisc, avril 2017.
- › Cécile Offroy, « Le lieu intermédiaire », Opale/CRDLA culture, en partenariat avec l'Ufisc, 2019.
- › Opale, « Déclaration des initiatives artistiques et culturelles de l'économie solidaire », 2007.
- › Luc de Larminat et Lucile Rivera-Bailacq, « L'évidence de l'économie sociale et solidaire dans le champ culturel », Opale, in *Profession spectacle*, 12 janvier 2018.
- › Jean-Yves Pineau, « Les tiers lieux et les cafés associatifs, laboratoires des territoires ruraux », in *Nectart* n° 7, 2018.
- › Ray Oldenburg, *The Great Good Place*, Paragon House, 1989.
- › Anne-Laure Federici et Chloé Sécher, « L'accès au foncier des acteurs de l'ESS - enjeux et leviers pour les collectivités locales », RTES, fiches RepèrESS, 2019.
- › Mathilde Servet, « Les bibliothèques troisième lieu », mémoire d'étude, diplôme de conservateur des bibliothèques, École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques, Villeurbanne, 2009.
- › Marie Tretiakow, « Tiers lieux culturels, une dynamique européenne ? », Culture veille, 2018.
- › Donald W. Winnicott, *Jeu et réalité. L'espace potentiel*, Gallimard collection « Connaissance de l'inconscient », 1975.

RÉALISATION

Rédaction : La Coopérative Tiers-lieux - www.coop.tierslieux.net
Coordination : Opale/CRDLA Culture
Relectures : Stéphanie MAUPILE (IFAID/DLA 33) - Aurélien DANAES (Casaco, La Tréso et Conseil national des Tiers lieux)
Correction : Nicolas-Emmanuel GRANIER
Graphisme : Tina TICTONE
Photographie de couverture : Mickaël DA SILVA

Les fiches repères d'Opale sont réalisées en partenariat avec les réseaux et fédérations des arts et de la culture, ainsi qu'avec des spécialistes des questions abordées. Elles ont pour objectif de donner des clefs de compréhension sur un thème, une problématique ou un domaine culturel précis

OPALE

- PÔLE RESSOURCES CULTURE & ESS
- CENTRE DE RESSOURCES CULTURE POUR LE DLA

Depuis 1988 l'association Opale soutient les initiatives artistiques et culturelles associatives qui développent une autre économie. Au croisement de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), des arts et de la culture, de la recherche et des acteur·rice·s public·que·s, Opale porte un pôle ressources Culture & ESS qui se décline autour de 4 fonctions :

- L'animation et la mise en réseau des acteurs de l'accompagnement, notamment à travers la mission de Centre de Ressources du Dispositif Local d'Accompagnement pour la culture - CRDLA Culture - en copilotage avec l'Ufisc et la Cofac (www.info-dla.fr)
- La production et l'édition d'études, de travaux de recherches, d'observations et de ressources sur le secteur associatif culturel – ainsi que leur diffusion sur le site www.opale.asso.fr
- L'information et l'orientation des porteur·euse·s de projets culturels et de leurs partenaires.
- La formation et l'accompagnement

www.opale.asso.fr

AVEC LE SOUTIEN DE