

**CURIOSITY
IS KEYS**



Ces lieux qui nous rappellent
la Place du Village

PARTIE I : Identifier & quantifier le phénomène tiers-lieux

Été 2021

Une initiative de Keys REIM

À propos de Keys REIM :

Grâce à une démarche unique en France de prospective immobilière et de co-construction avec les parties prenantes, Keys REIM et son véhicule de R&D dédié à l'exploration des modes de vie immobiliers du futur, **Curiosity is Keys**, ont créé et animent déjà avec succès des lieux de destination mixtes qui attirent autant les touristes d'affaires et de loisir que les habitants et entreprises des villes. Keys a par exemple structuré la gouvernance de la *LX Factory* de Lisbonne, qui réunit des commerces, hôtels, restaurants et espaces de coworking en synergie et est aujourd'hui considérée comme « *le nouveau quartier branché* » de la ville. Keys est également l'investisseur de la *Halle Bacalan* de Bordeaux (marché alimentaire regroupant 22 artisans et chefs), de l'hôtel lifestyle *Mama Shelter* de Toulouse qui attire autant de voyageurs que de toulousains, ou encore des locaux de l'entreprise *Pick Up*, filiale de La Poste, implantée à Saint-Ouen au sein d'une opération bien plus vaste comprenant des espaces de restauration et de détente (la *Mob House*, designée par Philippe Starck) et une résidence étudiante.

L'expérience et l'expertise de Keys REIM en exploitation d'immobilier géré lui ont permis de concevoir un système d'exploitation et de gouvernance innovant et pérenne pour créer et animer des lieux mixtes ancrés dans leur territoire et répondant aux enjeux des citoyens.

Contributeurs

Damien Beaufils

fondateur de [Urban Project](#)

Mickaël Castro

membre du collectif de [la Flèche d'Or](#)

Xavier Cazard

fondateur de la [Maison de la Conversation](#)

Samuel Chabré

co-créateur de [Hyperliens](#) & membres actif de [Oui Share](#)

Maxence Gourdault-Montagne

co-fondateur des [Apaches](#)

Igor Lenoir

co-fondateur des [Apaches](#)

Simon Laisney

fondateur de [Plateau Urbain](#)

Vicente Leitao

représentant de Keys REIM, propriétaire de la [LX Factory](#) à Lisbonne

Johan Nicolas

directeur adjoint de la SCIC de [la Belle de Mai](#)

Stéphane Pinard

chargé du programme Fabrique de Territoires, [La Friche de la Belle de Mai](#)

Samuel Roumeau

ancien président de [Oui Share](#)

Sponsor

Keys REIM



Objets d'étude

Commerces, fab-lab, cafés hybrides et solidaires, tiers-lieux de toute taille.



Problématique

Comment s'inspirer du modèle des tiers-lieux pour identifier et affirmer le rôle de l'investisseur immobilier dans le développement et soutien de commerces nouvelle génération, responsables, conviviaux et ancrés dans leurs quartiers ?



Objectif

Préciser notre vision du lieu **Place du Village**

- Lieu hybride composé de commerces, bar, restaurant, espace culturel, local associatif, halle de marché, etc. qui participe à re-dynamiser les tissus urbains tombés en désuétude, lutte activement contre l'étalement urbain et surtout recréer du lien social en ville.
- Attracteur urbain, c'est le lieu du quotidien qui nous donne ce sentiment d'appartenance à son quartier. C'est là que l'on se rencontre. C'est l'expérience commerciale de demain, plus humaine et culturelle que marchande.

PARTIE I : IDENTIFICATION ET QUANTIFICATION DU PHÉNOMÈNE DES « TIERS-LIEUX »

AXE DE RECHERCHE

- Définition et proposition de valeur
- Cartographie de l'écosystème
- Modèles d'exploitation et règles d'or

MÉTHODE

- Revue de littérature et état de l'art
- Entretiens auprès d'exploitants et experts
- Entretiens et benchmark

PARTIE II : ET SI ON IMAGINAIT UN LIEU « PLACE DU VILLAGE » ?

DESIGN PROCESS

- Identification des contraintes et opportunités
- Intentions d'impact
- Cahier des charges « Place du Village »
- Infrastructure à déployer par l'investisseur-soutien

MÉTHODE

- Entretiens, visites, prototypage et retours d'expérience
- Méthodologie de l'investissement à impact
- Design thinking et design produit

Ces lieux qui nous rappellent la Place du Village

Executive Summary

AUTEURS

Curiosity Is Keys

Curiosity is Keys est le véhicule de R&D de Keys REIM, dédié à l'exploration des modes de vie immobiliers futurs.

Fanny Costes

Journaliste indépendante

Les villes manquent de lieux facilitant les

interactions sociales.

Les places de village et « *tous les moyens de réunion et de rencontre avec le voisinage ont été éliminés* », souligne le socio-anthropologue Antoine Burret. En tant qu'acteur de la ville, il nous semble primordial que ces espaces continuent à exister. Ces lieux de rencontre sont également de puissants attracteurs urbains, qui dynamisent le tissu urbain, donnent un sentiment d'appartenance au quartier et correspondent à l'expérience commerciale de demain, plus humaine et culturelle que marchande.

Mais le lien social ne se décrète pas. Dès lors, quels sont les ingrédients nécessaires à la création de ces lieux et quel rôle peuvent jouer les investisseurs immobiliers pour qu'émergent ces nouvelles places de village ? Pour répondre à ces questions, notre regard s'est tourné vers les tiers-lieux. **Mi-espace public, mi-lieu de commerce, où l'on vient se restaurer, s'approvisionner, travailler, se divertir ou encore débattre, un tiers-lieu est « en quelque sorte une place publique avec un toit »** selon les mots de l'architecte Sophie Ricard.

Cette étude réalisée par Curiosity is Keys, le véhicule R&D de Keys REIM dédié à l'exploration des modes de vie immobiliers du futur, dresse un état des lieux des tiers-lieux

en France et interroge différents acteurs sur leurs démarches respectives. Dans la diversité des tiers-lieu existants, une constante demeure : **ces « places publiques avec un toit » naissent de personnes, des porteurs de projet qui intègrent les habitants du quartier dans une programmation unique, collective et protéiforme pour chacun de ces lieux.**

Et pour que ces lieux soient pérennes, la question de leur viabilité financière ne peut être éludée. Aussi, **en tant qu'investisseur immobilier nous nous interrogeons sur le rôle que nous pouvons jouer aux côtés des porteurs de projets pour bâtir et pérenniser ces nouvelles « places de village »**, lieux alternatifs d'un nouveau genre au service de ses voisins et pouvant accueillir des commerces nouvelle génération, responsables, conviviaux et ancrés dans leurs quartiers.

Cette étude dessine donc en conclusion les contours d'une **démarche opérationnelle de co-construction de Places de Village, pour aider l'investisseur immobilier à comprendre comment mettre ses compétences au service des projets locaux.** Il s'agit de développer une expertise pour identifier les acteurs qui peuvent prendre la main sur la programmation et leur proposer un soutien et une boîte à outils pour le lancement de chacun de ces projets uniques.

1. Trois pré-requis incontournables pour des Places de Village

L'étude montre que les tiers-lieux sont de **natures et de formats extrêmement divers** mais que trois points communs apparaissent dans tous les projets :

01. Des personnes à l'initiative d'un projet

Un tiers-lieu ne se construit pas à partir du lieu comme un autre projet immobilier, qui part du bâti pour envisager des usages. Le tiers-lieu se construit à partir des personnes qui lui donneront son âme. Une telle démarche naît de la rencontre de plusieurs acteurs qui partagent une vision commune pour le quartier : acteurs engagés, entreprises en cheminement vers *l'impact* et le « *for good* », acteurs locaux historiques et nouveaux arrivants, associations, petites entreprises ou grandes organisations... On peut citer l'exemple de la nouvelle **Flèche d'Or** à Paris, dont le projet d'occupation est né du rassemblement de 8 collectifs locaux.

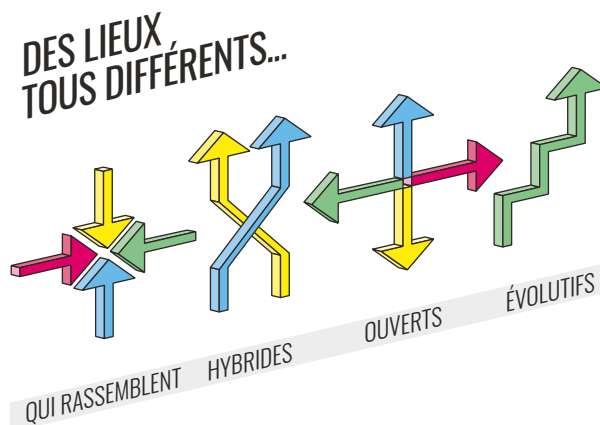
02. Des activités variées & évolutives

C'est la programmation diverse et constamment renouvelée des tiers-lieux qui permet de faire vivre ces destinations. Le plus souvent, on observe une complémentarité d'activités marchandes et non-marchandes, les premières permettant d'assurer la pérennité des secondes. **L'Écosystème Darwin à Bordeaux**, par exemple, abrite une multitude d'activités : coworking, bureaux, *La Pépinière* (espace consacré aux métiers de l'économie verte, du développement durable et de l'innovation d'usage), le bistrot du *Magasin général*, commerces (épicerie, surf shop, librairie, boutique d'apithérapie, *Emmaüs*), espaces de sport (skate park, roller derby ou *Bike Polo* dans les hangars, *Le Bivouac* pour la pratique de yoga, les pilates ou la méditation), *l'Étincelle* (recyclage de vélos), murs pour le street art, living lab sur les nouvelles formes d'agriculture urbaine et brasserie artisanale. À Lisbonne, le **LX Factory** héberge des commerces, des bars et restaurants, un hôtel, un espace de coworking et une résidence de startups mais accueille également des artistes en résidence et propose une programmation musicale et de nombreux événements comme des expositions ou le premier festival du café du Portugal.

03. Un lieu avec & pour son quartier

Un projet fédérateur, à vocation d'intérêt général, inclusif et ouvert sur son quartier, grâce à des activités non-marchandes ancrées dans leur territoire (associations locales par exemple), espaces, biens ou services accessibles à tous sans contrepartie financière.

Citons par exemple **la PADAF** à Antony qui accueille un centre d'hébergement d'urgence pour demandeurs d'asile (234 places) géré par l'association *Aurore* ou la **Maison de la Conversation** dans le 18^e arrondissement de Paris qui co-construit sa programmation avec les associations du quartier.



2. Un cahier des charges strict pour identifier les porteurs de projet

En tant qu'investisseur immobilier, nous devons réfléchir aux moyens de permettre à ces Places de Village d'être pérennes et viables sans subventions. De cette exigence opérationnelle découle un cahier des charges en dix points pour identifier les porteurs de projets à qui nous pouvons proposer soutien et outils.

- 01. Une identité forte** : et une thématique qui fasse destination
- 02. Une équipe locale et diversifiée** : qui donne une âme au projet et l'ancre dans son territoire
- 03. Un enjeu collectif** : pour un projet fédérateur, à vocation d'intérêt général
- 04. Un « commun »** : espace, service ou ressource partagée et mutualisée pour le quartier, sans contrepartie financière

05. Plusieurs activités marchandes & non marchandes. L'association d'activités marchandes aux côtés des activités non-marchandes permet aux premières de financer les secondes. **Plus précisément, il ressort de nos travaux qu'un bon mélange d'activité pourrait associer a minima une activité culturelle, une activité de restauration-bar ou alimentaire, une activité de commerce et une activité associative.** Il ressort de notre analyse que les activités rémunératrices, destinées générer suffisamment de chiffre d'affaires pour maintenir son bilan à l'équilibre sont souvent les mêmes :

- Espace bar ou restauration ou carte à emporter
- Organisation de formations, ateliers ou séminaires à destination des entreprises
- Privatisation d'espace (réunion, conférence de presse, mini-sommet, conférence...)
- Location de matériel (bricolage, fabrication additive, maquette...)
- Location de postes de travail (coworking)
- Billetteries culturelles (concert « premium », vernissage en présence de l'artiste...)

06. De l'évolutivité : qui permette au lieu de vivre tout au long de la journée, semaine et année

07. De la proximité : et un lieu ouvert sur son quartier, pour que le lieu serve vraiment ses riverains, habitants, commerçants et entreprises

08. L'accueil d'associations locales : dans l'espace et la gouvernance du lieu

09. Un modèle économique viable : même si peu rentable, pour trouver des garanties financières pour le portage de l'immobilier

10. Une gouvernance pluripartite, sous la forme d'une charte et/ou d'un comité de pilotage, pour associer aux décisions les acteurs qui participent à l'animation du lieu sur le temps long, et renforcer le caractère collectif du projet.

DES ACTIVITÉS « SOCLES », QUI ASSOIENT LE MODÈLE ÉCONOMIQUE DU LIEU, COMME :

Restauration



(Keys REIM, LX Factory)

Bar



(Sas Van Veen, FreemImages)

Food-court



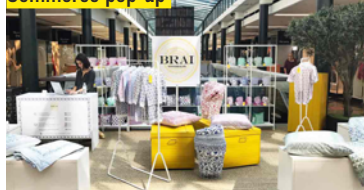
(Camille Guitton)

Commerce alimentaire



(Mike Jones, Pexels)

Commerce pop-up



(leatherfashiondesign.fr)

Événementiel & accueil de séminaires professionnels



(Hillary Ungson, Unsplash)

Conciergerie de quartier & click & collect



(Bench Accounting, Unsplash)

DES ACTIVITÉS SOCIÉTALES, À FORTÉ VALEUR AJOUTÉE POUR LE QUARTIER, COMME :

Animation festive & culturelle



(Isaac Owens, Unsplash)

Repas solidaire



(Lachorba.fr)

Festivals & marchés



(Big Cities, Bright Lights)

Distribution de produits agricoles & ruraux



(Ashley Winkler, Unsplash)

Accueil des associations locales



(Club du troisième âge de Messines)

3. Une attention particulière portée au modèle économique

Car dans nos métiers, sans modèle économique, pas de pérennité pour ces projets. L'équilibrage économique du projet permet au lieu d'évoluer et de se développer au gré des opportunités locales.

Nous identifions 8 indicateurs déterminants pour définir son modèle économique « Place du Village » :

01. IDENTITÉ	RECONNUE & TRAVAILLÉE Qui s'appuie sur l'évolution des aspirations des habitants du quartier et ainsi fait connaître et valorise le lieu.
02. SURFACE & ADRESSE	DIVERSES & VARIÉES Les lieux Place du Village naissent partout où une communauté décide de se lancer dans un projet collectif. La surface est dimensionnée par les activités planifiées.
03. ACTIVITÉS	MULTIPLES & RÉMUNÉRATRICES OU À VOCATION D'INTÉRÊT GÉNÉRAL Appuyées sur le trio gagnant culture, bar-restaurant, et activités associatives. Proximité et responsabilité sont des maîtres mots.
04. BILAN D'EXPLOITATION	POSITIF & PÉRENNE La rentabilité économique est un prérequis à la survie du lieu.
05. ÉQUIPE & EMPLOI	LOCALE & EXPÉRIMENTÉE Équipe experte, salariée ou indépendante, composée de locaux et de personnalités expérimentées venues d'ailleurs. Généralement comprise entre 5 et 10 personnes. Les compétences clefs sont liées à la gestion du bar-restaurant, à l'événementiel et à la communication.
06. LOYER	MODÉRÉ OU NUL Le lieu Place du Village n'est pas un immobilier de rendement, il se loue à bas prix pour valoriser et revitaliser un quartier entier.
07. SUBVENTIONS	PAS FORCÉMENT NÉCESSAIRES Subventions accessibles en cas de fort intérêt pour la collectivité, mais le lieu doit pouvoir vivre sur ses propres ressources.
08. STRUCTURATION JURIDIQUE	SOUPLE & PARFOIS DOUBLE SASU ou SCIC pour les activités commerciales, parfois accompagnée d'une association Loi 1901 pour le(s) projet(s) d'intérêt général. Dans le cas où plusieurs entités sont impliquées dans la vie du lieu, il convient d'ajouter une charte de gouvernance aux corpus juridique.

SOMMAIRE

Introduction	08	3. Benchmark des modèles d'exploitation	38
1. Définition & proposition de valeur du tiers-lieu : revue de littérature & état de l'art	10	3.1. L'économie des tiers-lieux en action :	
1.1. Du comptoir de café au salon de coiffure : les tiers-lieux selon Oldenburg	10	zoom sur 6 cas d'usage	39
1.2. Les tiers-lieux aujourd'hui : lieux alternatifs versus lieux « marchandisés » ?	12	Cas d'usage #1 : <i>La Friche de la Belle de Mai</i> , Marseille	39
Marchandisation ?	12	Cas d'usage #2 : <i>La Commune</i> , Lyon	41
Collaboration & innovation	13	Cas d'usage #3 : <i>Le Darwin Écosystème</i> , Bordeaux	43
1.3. Lieu d'expression sociétale	13	Cas d'usage #4 : <i>La Padaf</i> , Occupation temporaire à Anthony (92)	47
Think global, act local	13	Cas d'usage #5 : <i>L'Hermitage</i> , Autrêches (60)	49
Engagement quasi-politique	13	Cas d'usage #6 : <i>LX Factory</i> , Lisbonne	51
L'importance de l'intention	14	3.2. Création & exploitation des tiers-lieux :	
Définition large ou « notion valise » ?	14	quelques leçons à retenir	52
1.4. Au-delà des lieux : des terreaux pour réenchanter & dynamiser les territoires	15	Leçon #1 : Tout part des gens	52
Des places publiques avec un toit	15	Leçon #2 : Les « must » ou incontournables	52
Place du Village	16	Leçon #3 : Quelques « must not », erreurs à ne pas commettre	53
Modules de construction de la ville	17	3.3. Modèles économiques :	
		indicateurs clés & première ébauche	54
		10 indicateurs déterminants pour définir son modèle	54
		Des activités « socles » & des activités « sociétales »	57
		Conclusion & pistes de réflexion	58
2. Cartographie & segmentation de l'écosystème des tiers-lieux : carnets d'entretiens	18		
1. La « vocation » du lieu	20		
Vocation selon 2 axes	20		
4 ou 5 façons de décrire son activité	20		
2. La taille	22		
3. L'emplacement	23		
4. Forme juridique & gouvernance	26		
Entreprise sociale & structure coopérative à tout prix ?	26		
Pourquoi pas une entreprise commerciale ?	28		
5. Projet politique ?	30		
6. Hétérogènes par nature, communs en quatre points	35		
Diversité « by design »	35		
Point commun #1 : faire communauté	35		
Point commun #2 : hybridation des activités	36		
Point commun #3 : ouverture sur le quartier	36		
Point commun #4 : évolutivité de la programmation	36		



LX Factory à Lisbonne

Ces lieux qui nous rappellent la Place du Village

Identifier & quantifier le phénomène « tiers-lieux »

Introduction

AUTEURS

Curiosity Is Keys

Curiosity Is Keys est le véhicule de R&D de Keys REIM, dédié à l'exploration des modes de vie immobiliers futurs.

Fanny Costes

Journaliste indépendante

Demain, tout sera tiers-lieu : mélange, partage et bien-être, voilà les trois maîtres-mots de la ville de demain. Chez Curiosity Is Keys, nous avons la conviction que les habitants des villes recherchent des places de village, intégrées aux pieds des espaces de travail, aux pieds des logements ou autour des commerces. Des lieux et non des bâtiments pour s'exprimer, expérimenter, échanger et se détendre.

Des années durant, les acteurs de l'immobilier ont construit en silo : les bureaux d'un côté, les logements de l'autre, et souvent dans l'entre deux, des commerces, des hôtels et autres zones de loisirs. Mais dès aujourd'hui et demain plus encore, chaque bâtiment, nouveau ou rénové, doit être conçu de façon à neutraliser ses impacts négatifs sur l'environnement, mais aussi doit aussi être pensé :

- comme un lieu devant rendre service à ses utilisateurs quotidien, plutôt que comme un volume à bâtir ;
- en intégration avec le quartier dans lequel il s'implante, en y promouvant la mixité des usages, en adéquation avec ses habitants.

Et les besoins ont changé. Plus mobiles et plus connectés, les habitants sont aussi plus soucieux du temps qu'ils passent à se déplacer d'un endroit à l'autre, de la pollution que cela génère, de la qualité des lieux dans leur proximité directe et de l'impact écologique et social des mètres carrés qu'ils utilisent. La ville de demain ne peut donc se penser autrement qu'en partant de leurs désirs et de leurs enjeux individuels, en s'adaptant à leur équilibre de vie quotidienne et non en exigeant d'eux l'inverse, c'est-à-dire qu'ils s'adaptent à la ville.

Le développement du télétravail et les angoisses associées aux zones urbaines, augmentées par la pandémie de Covid et le réchauffement climatique à l'œuvre, plaident aussi en ce sens. **De plus en plus de Français n'aiment plus la ville.** Ils y trouvent les logements trop petits, trop chers, trop loin de leurs bureaux et de la nature. Ils associent la ville à la pollution de l'air, au stress, au temps perdu dans les bouchons ou à la bétonisation des espaces verts.

Unir les citoyens en recréant des Places de Village

Chez Curiosity is Keys, nous pensons qu'il relève de notre responsabilité de leur faire changer d'avis ! Nous ne pourrions pas tous déménager dans les campagnes. Parce que son urbanisation inévitable serait un désastre écologique d'une part, et parce que beaucoup d'entre nous ont encore besoin de la densité de la ville pour conserver leurs emplois d'autre part. Nous avons donc tous intérêt à travailler à la densification vertueuse des villes, pour qu'elles cessent de s'étaler à l'infini en artificialisant terres agricoles et divers puits de carbone alentour, tout en y proposant un cadre de vie mixte, durable, inclusif et respirable.

En tant qu'investisseur immobilier, nous faisons du cadre de vie, c'est-à-dire des « communs » qu'offrent les espaces urbains, publics ou privés, la pierre angulaire de nos réflexions et actions pour le futur. Nos choix, en matière de développement urbain, ne peuvent plus être faits en se demandant combien d'ordinateurs, de lits ou de magasins peuvent être logés dans une surface donnée en m². Sans quoi nous passerons à côté des nouveaux modèles de mutualisation qui promettent de réellement améliorer le cadre de vie et son potentiel d'humanité partagée tout en abaissant le coût de la vie.

Dans ce contexte, notre regard s'est porté sur les tiers-lieux, ces espaces aux usages nombreux et variés destinés au « *faire ensemble* » : coworking, campus connecté, atelier partagé, fablab, garage solidaire, social place, makerspace, friche culturelle, maison de services au public... Selon le *Ministère de la Cohésion des Territoires*, « *les tiers-lieux sont les nouveaux lieux du lien social, de l'émancipation et des initiatives collectives. Ils se sont développés grâce au déploiement du numérique partout sur le territoire.* »

Pour nous, ils font écho aux **places de nos villages** d'antan : mi-espace public, mi-lieu de commerce, où l'on vient se restaurer, s'approvisionner, travailler, se divertir ou encore débattre sur la place publique. Ces lieux ne sont ni des bureaux, ni des commerces, ni des entrepôts; ils sont plus hybrides, aux fonctions imbriquées les unes dans les autres, en constante évolution pour s'adapter aux besoins et aspirations du quartier. La ville de demain sera faite de lieux mixtes et multifonctions.

Des lieux où il est possible de créer des liens de sociabilité plus authentiques : que ce soit au bureau, à l'hôtel, chez

soi ou dans un commerce de proximité, la qualité des liens qu'on pourra y nouer avec autrui sera déterminante dans la qualité de l'expérience vécue par l'utilisateur. Car dans un monde où l'on peut travailler ou faire ses achats à distance, pourquoi se déplacer si ce n'est pour faire des rencontres intéressantes et tisser des liens ?

Et bien sûr – c'est un impératif – des lieux à impact social et environnemental positif.

Il s'agit donc de concevoir des bâtiments éco-responsables et de haute performance énergétique, mais aussi de réfléchir aux usages qui feront de la ville une ville authentiquement durable : mobilités douces, services orientés bien-être, densification, évolutivité, etc.

Place aux villes vivantes

Au-delà de l'adéquation de leur programmation avec les attentes des riverains, ces lieux jouent selon nous un rôle d'attracteur. Ils deviennent le lieu central, la destination, à l'échelle de la rue, du quartier ou de la ville toute entière. De là, à nous, financiers, de comprendre comment nous pouvons promouvoir leur développement sans contrainte de rendements trop importants, et exploiter leur capacité à valoriser les immeubles alentour, tout en préservant la qualité du cadre de vie qui fait leur réussite.

Dans nos travaux de R&D, chez Curiosity is Keys, nous avons appelé cette réflexion « *Place du Village* ». La Place du Village c'est là où il faut être ; un lieu partiellement gratuit où l'on est toujours invité à faire et à participer ; un lieu d'expérimentation collective. Ces lieux opèrent une activité hybride, mélangeant commerces de proximité, artisanat, services, culture et vie associative. Ils sont portés par des personnes ancrées dans leur quartier, qui deviennent animatrices de ce dernier.

Il s'agit désormais pour nous d'apprendre à développer des actifs immobiliers valorisés par l'usage et le potentiel d'impact socio-environnemental. Dont le loyer fixe est certes moins important que celui du bureau-roi de l'avant Covid, mais qui offre des perspectives de revitalisation sans équivalent pour le quartier tout entier.

Tel est l'objet de la série d'études que nous avons entamée et dont voici le premier volet, concentré sur l'analyse du phénomène Tiers-lieu et sur la manière dont nous pouvons, en tant qu'investisseur immobilier, nous en inspirer pour bâtir ces nouvelles Places de village.

« Bras armé de la reconquête des territoires et de la lutte contre les fractures numériques, les tiers-lieux font désormais partie intégrante des outils d'aménagement du territoire. »

Banque des Territoires, 2020.

Nouvelle typologie de lieu incontournable pour quiconque se questionne sur le futur du commerce, les tiers-lieux sont le fer de lance d'un nouveau mode d'action pour le secteur immobilier. Nous nous attachons ici à vous les présenter au travers du regard d'une série de chercheurs, exploitants et experts.

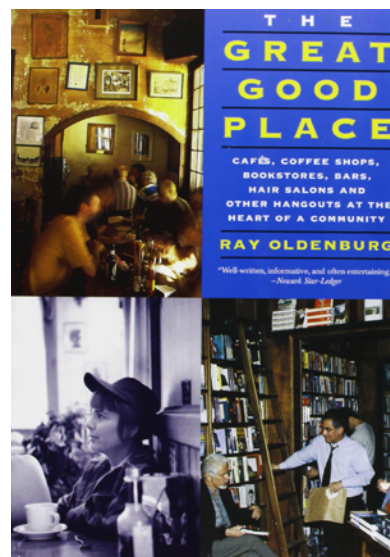
1. Définition & proposition de valeur du tiers-lieu : revue de littérature & état de l'art

Chercheurs, sociologues, décideurs politiques ou animateurs de tiers-lieux en conviennent unanimement : définir un tiers-lieu est complexe. Bien que leur déploiement s'intensifie – on en compterait plus de 1800 en France ⁽¹⁾, et malgré une littérature et des analyses foisonnantes sur le sujet, les tiers-lieux tiennent en fait d'un : « **concept polysémique dont les acceptions sont même parfois contradictoires** ⁽²⁾ ».

La notion de tiers-lieu recouvrirait donc plusieurs significations dont certaines semblent s'opposer. Se replonger dans les écrits du sociologue de l'urbanisme Ray Oldenburg, à l'origine du concept de « *third place* » offre néanmoins une première vision ouverte et hautement sociale du tiers-lieu.

1.1. Du comptoir de café au salon de coiffure : les tiers-lieux selon Oldenburg

Dans son ouvrage de référence sur le sujet ⁽³⁾, datant de 1989, Ray Oldenburg part du constat qu'aux Etats-Unis, la multiplication des espaces pavillonnaires de banlieue en particulier a contribué à la dévitalisation des espaces de vie informels. « *Oldenburg observe l'absence d'emplacement dédié aux interactions sociales. Les maisons individuelles accueillent l'essentiel des activités humaines, ou tout du moins l'essentiel des loisirs de l'activité humaine, en atteste la différence de superficie des maisons aux États-Unis par rapport à celles en Europe. Les suburbs n'ont même pas de trottoir, car personne n'est supposé s'y promener. Tous les moyens de réunion et de rencontre avec le voisinage ont été éliminés. Dans une rhétorique emplies de nostalgie à la limite du folklore, Oldenburg décrit la disparition des terrasses ombragées où les hommes se réjouissaient de la compagnie d'autres semblables en buvant des bières, où hommes et femmes se construisaient un semblant de vie sociale lors d'une visite dans une laverie automatique ou dans un autre endroit improbable. La disparition de tels emplacements démontre que la surabondance de maisons individuelles a brisé la sociabilité* », commente le docteur en socio-anthropologie, Antoine Burret ⁽¹³⁾.



The Great Good Place de Ray Oldenburg

Ces espaces disparus, nécessaires à l'épanouissement individuel et collectif des citoyens, ainsi qu'à l'équilibre du quotidien, Ray Oldenburg les regroupe sous le nom de « *third place* ». « *La troisième place (ou tiers-lieu) est une désignation générique pour une grande variété de lieux publics qui accueillent les rassemblements réguliers, volontaires, informels et attendus d'individus au-delà des domaines de la maison et du travail. [...] Ainsi, le premier lieu est la maison-le lieu le plus important de tous. C'est le premier environnement régulier et prévisible de l'enfant qui grandit et celui qui aura le plus d'effet sur son développement. Il hébergera des individus bien avant que le lieu de travail ne s'intéresse à eux. [...] La deuxième place est le milieu de travail, qui réduit l'individu à un seul rôle productif. Il favorise la compétition et motive les gens à s'élever au-dessus de leurs semblables. Mais elle donne aussi les moyens de vivre, améliore la qualité matérielle de la vie et structure des heures interminables qu'une majorité ne pourrait structurer seule* », écrit-il.

Dans cet ouvrage de référence et dans d'autres écrits ensuite, le sociologue considère ainsi cafés, librairies, bars, salons de coiffure et autres lieux de rencontre publics comme des troisièmes lieux, **des espaces offrant un équilibre de vie sur trois jambes, un « trépied »** aux citoyens, là où « **la vie sans communauté a produit, pour beaucoup, un style de vie consistant principalement en une navette aller-retour entre le domicile et le travail** ». ⁽⁴⁾

« Ce que la banlieue réclame, ce sont les moyens pour les gens de se rassembler facilement, à peu de frais, régulièrement et agréablement - une 'place au coin', des alternatives réelles à la télévision, des évasions faciles face à la fièvre du mariage et de la vie de famille qui ne nécessitent pas de prendre son automobile. Les plus nécessaires sont ces 'tiers-lieux' qui prêtent un équilibre public à la privatisation accrue de la vie familiale. Les tiers-lieux ne sont rien de plus que des lieux de rassemblement publics informels », affirme-t-il dans un article publié en 1996 ⁽⁴⁾.

Mais le tiers-lieu « *n'est pas un simple refuge pour échapper à la maison et au travail* », soulignait Ray Oldenburg dès 1989, même si sa « *raison d'être repose sur ses différences par rapport aux autres contextes de la vie*

quotidienne et peut être mieux comprise par comparaison avec eux ». Ainsi, poursuit-il, « *le caractère d'un tiers-lieu est déterminé avant tout par sa clientèle régulière et se caractérise par une ambiance ludique, qui contraste avec l'implication plus sérieuse des gens dans d'autres domaines. Bien qu'il s'agisse d'un type de cadre radicalement différent de celui de la maison, le tiers-lieu est remarquablement similaire à une bonne maison dans le confort psychologique et le soutien qu'elle offre* » ⁽³⁾.

Ainsi, les tiers-lieux remplissent de nombreuses fonctions, importantes tant pour les individus que pour les communautés dans lesquelles ils vivent. Le sociologue relève dix grandes fonctions ⁽⁴⁾ :

01. Les tiers-lieux contribuent à unifier les quartiers.
02. Les tiers-lieux servent de « *points d'entrée* » pour les visiteurs et les nouveaux arrivants d'un quartier.
03. Les tiers-lieux sont des zones de « *tri* » :
« *Ce sont aussi des lieux où se retrouvent ceux qui ont des intérêts particuliers* »,
comme des amateurs de musique ou de pêche.
04. Ils peuvent amener les jeunes et les adultes à s'associer les uns aux autres.
05. Ils aident à prendre soin du quartier.
06. Les tiers-lieux favorisent le débat politique.
07. Ils contribuent à réduire le coût de la vie :
« *Là où les gens se réunissent régulièrement pour se détendre et profiter de la compagnie des uns et des autres, des groupes de soutien naturel ou des sociétés 'd'entraide' ont tendance à se former* »
08. Les tiers-lieux sont divertissants.
09. Les tiers-lieux sont gages d'amitié. Pas nécessairement la « *meilleure* » amitié d'une vie, mais sur un terrain neutre comme le tiers-lieu.
« *Les gens évitent les obligations de l'invité et de l'hôte et apprécient simplement la compagnie* »
10. Ils sont importants pour les retraités.
« *Ils fournissent les moyens de rester en contact avec les autres et de continuer à profiter de la vie de la communauté* »

Mais pour remplir toutes ces fonctions et en offrir les meilleurs bénéfices, **les tiers-lieux doivent être ancrés localement**, observe Ray Oldenburg ⁽⁴⁾. « À de très rares exceptions près, les tiers-lieux ont été et restent des établissements commerciaux locaux appartenant à des intérêts indépendants. Les établissements de chaîne dirigés par de grandes sociétés peuvent, au mieux, produire des formes moins résistantes de tiers-lieux, sous réserve des flux (de trésorerie) de propriétaires éloignés. Alors que les tiers-lieux semblent souvent dépendre d'une chimie mystérieuse, les planificateurs peuvent contribuer à favoriser les conditions dans lesquelles ils pourraient émerger. »

1.2. Les tiers-lieux aujourd'hui : lieux alternatifs versus lieux « marchandisés » ?

Déjà polysémique pour Oldenburg, la définition et le cadre d'émergence des tiers-lieux ont aujourd'hui largement évolué et s'est encore étendus au point qu'il peut sembler difficile de différencier un tiers-lieu d'un autre lieu de rencontre, de loisirs ou de production au sens large.

« Le concept résiste à l'inventaire. Il ricoche. Il change de trajectoire. Du third place (troisième lieu) défini par R. Oldenburg au 'tiers-lieu', le concept semble s'être déplacé. Il désigne tout autant l'espace de coworking, le fab lab, le hacker space, les projets collaboratifs d'innovation ouverte que l'espace d'occupation temporaire, le campus ouvert, le laboratoire citoyen ou le lieu hybride en devenir, etc. Ce qui rend toute taxinomie caduque et toute exhaustivité impossible. Les tiers-lieux sont protéiformes. Ils obéissent chacun à des micro-cultures qui font leur identité propre. Dans ce voyage aux pays des tiers-lieux, la plus grande difficulté pour le lecteur sera probablement d'accepter de naviguer sans boussole et sans référentiel connu auquel se rattacher. »

Lisa Pignot, rédactrice en chef de la revue l'Observatoire⁽⁵⁾.

MARCHANDISATION ?

Ils sont si protéiformes aujourd'hui que certains voient dans des espaces donnés une dénaturation mercantile du concept. « **La notion de tiers-lieu s'est 'marchandifiée'** au sens où le tiers-lieu est devenu un service et un lieu hébergeant une offre. [...] Ainsi, le développement de l'expression de 'tiers-lieu de travail' apparaît antinomique de la définition originelle d'Oldenburg pour qui le tiers-lieu n'est ni la maison ni un espace de travail ⁽²⁾ ». Pour les chercheurs François-Xavier De Vaujany, Amélie Bohas et Stéphanie Faure, il existe par ailleurs – en apparence au moins – un paradoxe quand « de nombreux espaces qualifiés ou présentés parfois comme tiers-lieux pratiquent une forme de sélection qui s'effectue soit sur la base d'un processus (notamment lorsque le tiers-lieu a une logique d'incubation) soit par l'application d'un tarif prohibitif pour une partie des clients potentiels. C'est le cas en particulier de nombre d'espaces de coworking et de makerspaces dont la démarche sélective et/ou commerciale est très éloignée de la philosophie d'un tiers-lieu ⁽²⁾ », inclusive pour Oldenburg.

Cette marchandisation commune à de nombreux espaces présentés comme des tiers-lieux était déjà questionnée par Cléach, O., Deruelle V. & Metzger, J.-L en 2015 ⁽⁶⁾ : « **On peut se demander si les solutions envisagées pour rendre pérennes les 'tiers-lieux'** (vendre des services initialement proposés à titre gratuit, voire changer de statut et devenir une entreprise) **n'entrent pas en contradiction avec l'intention originelle d'apporter des alternatives.** Une telle perspective s'inscrit en effet dans un processus de marchandisation (Sandel, 2014). Ainsi, le fait que des entrepreneurs présents dans certains 'tiers-lieux' investissent économiquement des domaines qui étaient auparavant dévolus aux institutions étatiques, pourrait laisser à penser que tout est transformable en activité marchande. Ces espaces pourraient alors être assimilés à une forme particulière de privatisation des services publics, légitimant de facto le désengagement de l'État, la privatisation de l'intérêt général et des biens communs ».

Si une grande vigilance est en effet nécessaire à cet égard, le mieux pour définir un tiers-lieu est sans doute de savoir s'il est bien **lieu d'expression, d'ouverture, de partage et de rencontre avec l'autre**, concluent De Vaujany, Bohas et Faure ⁽²⁾ :

« Et si le tiers-lieu, plutôt que se 'dire' dans une logique de différenciation, ne devait pas tout simplement se 'faire' de façon inclusive et innovante ? »

« Nous pensons que les pratiques entrepreneuriales collaboratives et les pratiques hybrides sont une partie de ces gestes qu'il faut comprendre, cultiver et réguler. Elles sont un des dénominateurs communs aux tiers-lieux et espaces collaboratifs pensés comme des pratiques. Bien sûr, cette vision n'est pas neutre politiquement. »

De Vaujany, Bohas et Faure. ⁽²⁾

COLLABORATION & INNOVATION

Le chercheur Raphaël Besson estime d'ailleurs en ce sens que « les espaces de coworking se distinguent d'autres lieux de travail partagés (télécentres, bureaux en open space, centres d'affaires, pépinières d'entreprises) par deux aspects principaux :

- Une **collaboration** entre les usagers qu'il convient de provoquer par le lieu, son animation ou ses valeurs,
- Une **innovation** générée par cette collaboration ⁽⁷⁾ ».

Par ailleurs, « fait notable, ces 'tiers-lieux' où l'on défend que produire (un bien, un service, une idée, une solution à un problème, une information, une œuvre, etc.) nécessite de coopérer, se développent à la marge des systèmes productifs et politiques dominants quand bien même ceux-là ont appris à les observer, voire à les susciter, relèvent Charles Ambrosino, Maître de conférences à l'Institut d'Urbanisme et de Géographie Alpine, et Vincent Guillon,

Directeur adjoint de l'Observatoire des politiques culturelles, chercheur associé à PACTE ⁽⁸⁾. On constate des évolutions similaires en matière de politique culturelle où des modèles alternatifs émergent sur la base d'une éthique différente de la coopération. » Un phénomène que soulignait déjà Raphaël Suire en 2013 en avançant que « les espaces de coworking et fablabs peuvent être considérés comme faisant partie du middleground, à l'intersection de multiples strates et en médiation entre l'underground des individus créatifs et l'upperground des entreprises et des organisations ⁽⁹⁾ ».

1.3. Lieu d'expression sociétale

THINK GLOBAL, ACT LOCAL

Et l'évolution de la logique de tiers-lieu est finalement dépendante et/ou concomitante des évolutions de société. Quand Oldenburg écrit, le numérique n'a pas encore envahi tous les pans de l'économie, de la communication, du vivre-ensemble finalement. L'urbanisation déjà intense ne s'est pas freinée. Surtout le besoin citoyen d'être co-acteur et co-producteur de solutions n'était pas encore si partagé.

Dans l'introduction de son ouvrage dédié aux tiers-lieux ⁽¹⁰⁾, Antoine Burret exprime ainsi comment il a saisi les contours d'un phénomène, avant d'y consacrer une thèse puis d'autres recherches :

« Je compris finalement que le nom donné au dispositif importait bien peu, que les murs et le bâtiment n'étaient que la partie visible, et que c'était le processus de co-construction et la dynamique de partage qui donnaient sa valeur au tiers-lieu. [...] Les tiers-lieux étaient le milieu essentiel pour permettre, dans les mois et les années à venir, de trouver localement des solutions à des problématiques globales telles que l'emploi, le logement, l'alimentation, l'éducation, la consommation, la production, l'environnement. »

Antoine Burret. ⁽¹⁰⁾

ENGAGEMENT QUASI-POLITIQUE

« Écologique, numérique, voire politique, la transition est au cœur d'un certain nombre de projets de fab labs, d'espaces de coworking ou de hackerspaces, estime également Christine Liefoghe, Maître de conférences en géographie économique à l'Institut d'aménagement et d'urbanisme de Lille et à l'Université de Lille Sciences et Technologie ⁽¹¹⁾. L'alternative comme solution, et non la technologie. Le passage d'un système de production capitaliste – qui se renouvelle en exploitant notre créativité, notre expérience, nos peurs et nos espoirs – à un monde où les citoyens partageraient en mode open source leurs talents pour co-construire une société respectueuse des ressources naturelles, recycler ce qui peut l'être et permettre à chacun de prendre

en main son destin. Si les tiers-lieux se proposent d'expérimenter ce passage, cette transformation économique, sociale et politique, alors ce sont des espaces transitionnels, voire des objets transitionnels, au sens défini par le pédopsychiatre Donald Winnicott en 1975 ⁽¹²⁾ [...] Ainsi, le tiers-lieu pourrait être cet 'espace transitionnel où on expérimente des phénomènes de transition', où 'le processus créatif' se prolonge 'dans les arts, la vie imaginaire et le travail scientifique', afin que chacun puisse 'inventer son rapport singulier à la réalité'. À condition toutefois que le politique accepte l'expérimentation des tiers-lieux et dans les tiers-lieux, sans fuir 'dans un fonctionnement intellectuel qui clive les choses' et fait perdre au tiers-lieu sa valeur paradoxale, donc créatrice. »

L'IMPORTANCE DE L'INTENTION

Cette approche a conduit Antoine Burret à construire une définition conceptuelle pour délimiter la compréhension du terme de tiers-lieu ⁽¹³⁾. « Celle-ci attribue au tiers-lieu des caractéristiques très précises : **une configuration sociale où la rencontre entre des entités individuées engage intentionnellement à la conception de représentations communes**. Cette définition est conceptuelle car elle intègre le tiers-lieu dans une 'classe d'objet' – une configuration sociale – et énonce trois caractéristiques qui distinguent cet objet de la classe à laquelle il appartient :

- **Une rencontre entre des entités individuées,**
- **Un engagement intentionnel,**
- **La conception de représentations communes.** [...] Dès lors, et dans les limites que nous avons précisées, il devient possible d'envisager que des commerces de proximité, des friches industrielles, des lieux d'exposition, des ensembles immobiliers, des gares ou des hôtels puissent offrir les conditions pour des rencontres « en tiers-lieu » ⁽¹⁴⁾.

DÉFINITION LARGE OU « NOTION VALISE » ?

Sans doute. Mais...

« Elle est assumée voire revendiquée afin de pouvoir englober des initiatives diverses ('ne pas exclure') et garder l'idée d'une notion en mouvement où la frontière entre le public et le privé s'estompe »

analysent Nathalie Racineux et Denis Crozier, chargés d'études au CEREMA Ouest ⁽¹⁵⁾.

Eux identifient deux caractéristiques communes à tous les tiers-lieux :

► **La mutualisation** : « de moyens, savoir-faire, compétences, espaces, outils numériques ou pas » ;

► **Et les rencontres ou possibilités de rencontres** : « plus ou moins organisées ».

Qui donnent naissance à « **un potentiel** (de rencontres, d'innovation etc..) », un espoir sur lequel s'appuient l'imaginaire du lieu et ses promesses (« la construction d'un nouveau modèle de vie, de travail sans trop de contraintes...»). In fine, comprend Patrick Levy-Waitz, président de la Fondation Travailler autrement dans le préambule de son rapport remis au ministre de la Cohésion des territoires en 2018 ⁽¹⁾ :

« **Dépassant l'acception originelle formulée par Ray Oldenburg à la fin des années 80, les tiers-lieux se distinguent désormais par trois éléments conjugués.**

> **D'abord, leur dimension intrinsèquement collaborative, voire communautaire.**

> **Ensuite, la primauté qu'ils accordent au 'faire'.**

> **Enfin, leur haut degré de mixité. En ce sens, les tiers-lieux peuvent se définir comme des espaces physiques et numériques du faire ensemble. »**

Un triptyque de référence que partage & complète la Coopérative des Tiers-lieux ⁽¹⁶⁾ pour qui :

« **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 dimensions :**

- 01. Un parcours d'émancipation individuelle,**
- 02. Une dynamique collective,**
- 03. Une démarche motivée par l'intérêt général. »**

Car, la majorité des acteurs engagés sur le sujet en conviennent, « **La plus-value des tiers-lieux ne réside pas dans ses murs, dans sa connectivité, dans sa moquette ou dans sa surface, mais dans la qualité des interactions sociales entre ses membres**. Le tiers-lieu est d'abord et avant tout une expérience sociale et, inspiré par ceux qui font au quotidien ». Dit autrement, « ce n'est pas l'adjonction des services et fonctions d'un lieu qui fait tiers-lieux ; Il peut y avoir dans le même espace un café, un fablab, une zone de coworking, une pépinière d'entreprises et une ressourcerie sans pour autant faire sens » ⁽¹⁷⁾. « Le 'café du coin', le bar connecté, le squat d'artiste ou le centre culturel en tant qu'espaces publics servant de point informel de rencontre, peuvent devenir des tiers-lieux selon l'usage qu'en font les individus qui les animent, occupent et visitent », traduit encore Christine Balaï, responsable du pôle Territoire de l'association *Tiers-lieu Nomade* ⁽¹⁸⁾.

Et c'est justement ce qui a largement manqué aux citoyens dans la période de diffusion de la pandémie de Covid-19 et des confinements associés, selon Setha Low, professeure et directrice du *Public Space Research Group* du *Graduate Center de l'Université de New York* ⁽¹⁹⁾ :

« Nous avons perdu l'intimité sociale et psychologique des tiers-lieux. C'est une perte importante. Mes trois décennies de recherche sur les espaces urbains montrent que les espaces publics et les tiers-lieux contribuent à une société saine et florissante. »

Setha Low,
Professeure et directrice du *Public Space Research Group*. ⁽¹⁹⁾

« [...] De cette manière, les tiers-lieux complètent les espaces publics comme les parcs, les terrains de jeux, les rues et les trottoirs - des lieux libres et ouverts qui offrent contact, coopération et même conflit avec un éventail de personnes pour la plupart inconnues. Si les espaces publics élargissent nos relations sociales et libéralisent notre vision du monde, les tiers-lieux nous ancrent dans une communauté où nous sommes reconnus et nos besoins satisfaits ».

Ainsi, malgré un contexte sociétal très différent de celui de Ray Oldenburg à l'époque où il donne naissance au concept des tiers-lieux, l'équilibre sur trois pieds ou trois jambes qu'ils offrent demeure central.

1.4. Au-delà des lieux : des terreaux pour réenchanter & dynamiser les territoires

Central à l'échelle de l'individu mais aussi, sans doute, central à l'échelle de la collectivité entendue à la fois comme collectif mais aussi comme territoire. Résultat :

« Le tiers-lieu est suspecté d'être un 'truc urbain' à usages multiples, mais force est de constater qu'il déborde partout où le besoin de liens se fait sentir », estime Denis Cristol, Directeur Innovation et Pédagogie de l'Association pour le Progrès du Management, et Chercheur associé à l'Université Paris Nanterre ⁽²⁰⁾. « Les tiers-lieux rebattent les cartes de fonctions qu'on croyait bien établies, ajoute-t-il. Les gestionnaires traditionnels de politiques publiques sont à la fois un peu perdus et en même temps pressentent le potentiel de ces **E.N.I. Espaces Non Identifiés.** »

Mais « parce qu'ils approfondissent le lien social, conjuguent les transitions en cours, hybrident économie solidaire et modèle traditionnel, façonnent les métiers et les services de demain, les tiers-lieux deviennent aiguillons de nos territoires », assure Patrick Levy-Waitz ⁽¹⁾.

DES PLACES PUBLIQUES AVEC UN TOIT

Dans son rapport conjoint avec Chronos ⁽²¹⁾, le Lab *Ouishare* conclut dans le même sens :

« En soignant la mémoire des lieux, le succès des tiers-lieux réside dans leur capacité à écrire un récit positif sur des bases parfois difficiles. Sans être d'infaillibles outils de revitalisation des centres-villes ou de reconversion économique, ils peuvent devenir le symbole d'un certain dynamisme du territoire. La fierté des habitants comme le rayonnement du lieu dépend avant tout de la légitimité des porteurs du projet et de l'ampleur des initiatives qui émergent. »

Autant d'impact(s) sur un quartier ou un territoire plus large qui font dire à l'architecte Sophie Ricard que **« finalement, les tiers-lieux sont en quelque sorte des places publiques avec un toit »** ⁽²²⁾.

Cette référence à la place publique est très intéressante pour comprendre le « potentiel » des tiers-lieux. Comme le rappelle l'*Université Côte d'Azur* ⁽²³⁾, « la ville européenne subit aujourd'hui des profondes transformations liée aux processus de métropolisation des territoires. Des nouvelles centralités périphériques émergent autour de concentrations tertiaires (technopôles, aéroports, gares TGV, parcs d'expositions) et commerciales (centres commerciaux et de loisirs, etc.). Des vastes espaces résidentiels s'étalent en périphérie des villes, interrompus de temps en temps par ces nœuds d'activité métropolitaine. Et la notion même de système interconnecté d'espaces publics ne s'applique plus à ces vastes étendues urbaines ; la création de places relève désormais de démarches exceptionnelles ».

Pourtant la place publique ou Place du Village a longtemps eu une dimension sociale centrale et marqué l'urbanisme et l'architecture, comme en témoignent les bastides dans le sud-ouest de la France.

PLACE DU VILLAGE

Dans ces « Bastides », villes fortifiées de la vallée de la Garonne, la Place du Village rectangulaire et sa halle centrale, autour de laquelle couraient les commerces essentiels, les auberges d'antan et les cafés d'aujourd'hui, protégeaient le groupe, lui permettant de s'y rassembler et d'y imaginer des économies d'échelle bénéficiant tant aux habitants qu'aux entreprises locales. Dans ses explorations et documentaires photographiques, Professeur John Reps, de *Cornell University*, décrit ce regroupement en « ville » dans les Bastides, qui déjà à l'époque médiévale améliorerait la productivité des activités agricoles et économiques locales tout en offrant protection et concentration des services du quotidien à ses concitoyens.

En 1951, le Professeur émérite de Cornell John Reps a commencé à explorer et documenter l'apparence de ces exemples originaux de design urbain médiéval. Pendant 60 ans, il a photographié les Bastides. Les photos sont regroupées dans la Cornell's Bastides Collection.

Adrian Randolph, « *The Bastides of Southwest France* », 1995.

Pendant plus de 60 ans, il photographie les Bastides françaises ([carte interactive ici](#)) :

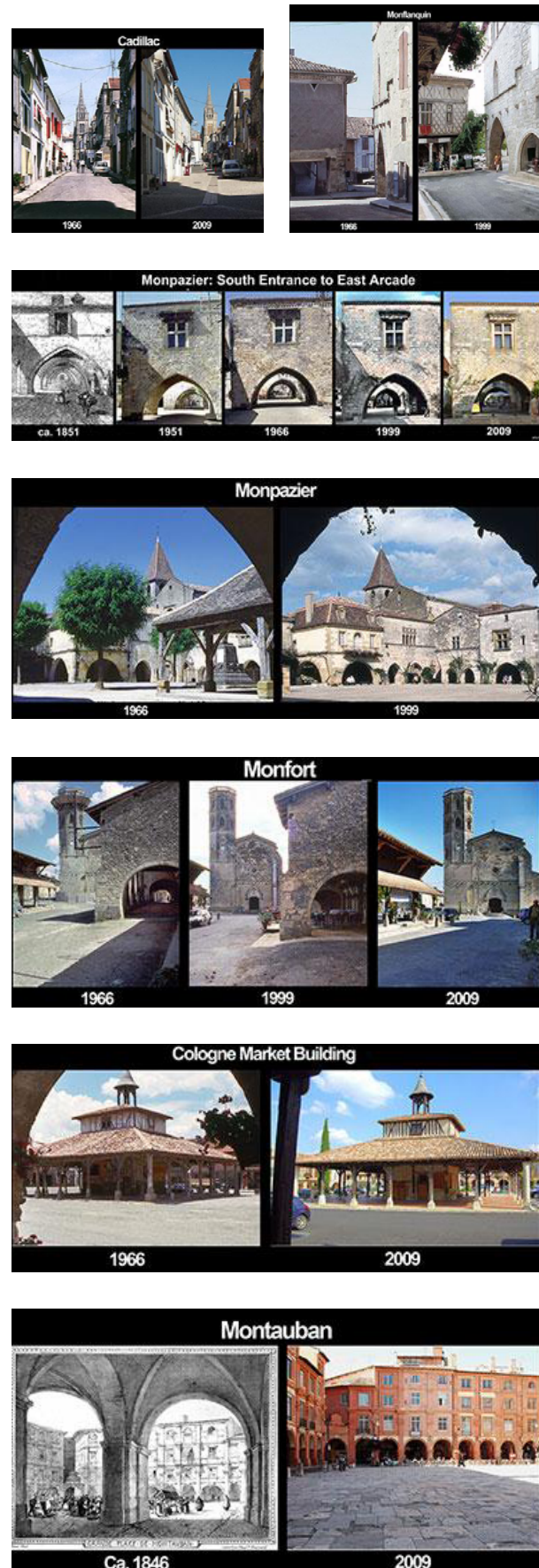


Figure. John Reps Bastides Collection, at Cornell University.

Pour Michel Lussault, la **Place du Village** est ainsi un « lieu » au sens propre, et un « lieu n'existe pleinement qu'en tant qu'il possède une dimension sociale éminente, en termes de substances, comme de pratiques et de représentations des acteurs. Il s'inscrit comme un objet identifiable, et éventuellement identificatoire, dans un fonctionnement collectif, il est chargé de valeurs communes dans lesquelles peuvent potentiellement, donc pas systématiquement, se reconnaître les individus. ⁽²⁴⁾ »

En incarnant le « renouveau » des places publiques, les tiers-lieux ou certains tiers-lieux peuvent ainsi, comme le soutiennent le *Lab OuiShare* et *Chronos*, participer à une certaine redynamisation locale.

Et de manière plus globale, il est possible d'entendre le tiers-lieu comme un lieu de démocratisation et/ou d'expression de la Démocratie. « En faisant cohabiter localement des mondes différents et parfois contradictoires, le tiers-lieu enclenche un processus de rééquilibrage sur le territoire (territoire institué ou territoire projet). Il provoque un dialogue et des frictions là où l'expertise clôt la discussion. Il invite à prendre possession, à faire évoluer, à explorer et à appliquer des solutions sur des problématiques jusqu'alors balisées, avancent ⁽²⁵⁾ Sylvia Fredriksson, Designer, chargée de recherche à la Cité du Design de Saint-Étienne, et Yoann Duriaux, cofondateur du mouvement *Tiers-lieux Libres* et *Open Source* et de son manifeste ⁽²⁶⁾. Qu'il soit question de gestion, de création, de production, de culture, de consommation, d'éducation, de famille, d'objets et de choses, il suggère une démarche de réappropriation de certains mécanismes sociaux. La démocratisation des technologies numériques a banalisé ce genre d'intervention. Elles trouvent dans les tiers-lieux un prolongement tangible. Ils en ont le même potentiel transformationnel, créatif, voire transgressif. C'est pour cette raison que le tiers-lieu est tiers. Non pas à cause d'une position d'entre deux, mais parce qu'il ouvre sur de nouveaux champs. »

Mais parce que les tiers-lieux sont hétérogènes, parce que leurs fondateurs, animateurs et/ou membres « oscillent entre une posture alternative et militante ('changer le monde') et une logique davantage économique, fondée sur un enjeu d'adaptation aux mutations de l'économie et du numérique », ils questionnent « fortement les

acteurs de l'urbanisme », note Raphaël Besson, expert en socio-économie urbaine et docteur en sciences du territoire/urbanisme ⁽²⁷⁾. Quelle politique publique mettre en place pour accompagner des espaces multifonctionnels et intermédiaires, fonctionnant souvent avec des modes d'organisation horizontaux ? Les méthodes et les outils de l'urbanisme sont-ils adaptés, c'est-à-dire suffisamment flexibles, pour engager une politique de tiers-lieux ? Une politique urbaine est-elle possible, sinon souhaitable sans prendre le risque d'institutionnaliser les tiers-lieux et de nuire à leur caractère ascendant, réticulaire et inclusif ? Quelle est la juste place de la collectivité dans déploiement d'une stratégie urbaine de tiers-lieux ? », interroge-t-il.

MODULES DE CONSTRUCTION DE LA VILLE

Cet enjeu d'urbanisme renouvelé que sous-tend le tiers-lieu, les auteurs du rapport « *Milles lieux* » le considèrent également comme central ⁽²¹⁾ :

« Le développement opportuniste et non programmé des tiers-lieux, en dehors des schémas traditionnels de planification urbaine, invite à repenser le rôle de l'aménageur, du promoteur et du programmiste. Afin d'ouvrir la programmation des tiers-lieux à l'émergence progressive d'usages, ces acteurs doivent accepter une part d'indéterminé et l'intégrer dans leurs modalités de financement, de programmation et d'accompagnement. Enfin, la flexibilité des espaces permet de coller au plus près des besoins des habitants d'un territoire. »

Enfin, la multiplication des tiers-lieux invite aménageurs et programmeurs à ne pas oublier ce qui constitue l'une des clés de l'appropriation par les habitants et autres usagers : l'authenticité. Dans un article intitulé « *Tiers-lieu : un nouveau domaine pour l'identité urbaine* », la directrice exécutive de l'*IE School of Architecture and Design* de Madrid, Cristina Mateo Rebollo ⁽²⁸⁾ rappelle ainsi qu'aujourd'hui, « ce sont souvent des espaces qui incluent des lieux pour se divertir, où manger et boire est possible, et où l'on trouve des cafés, des bars ou des cuisines communes ». Une donne qui constitue « peut-être », selon elle, « l'unique risque », celui « que nous soyons inondés de propositions si peu différenciées les unes des autres que tout ressemble à tout et qu'on y perde l'essence qui y est précisément recherchée, la légitimité de l'authentique ».

BIBLIOGRAPHIE

CHAPITRE 1

1. Rapport « *Faire ensemble pour mieux vivre ensemble* », de la Mission Coworking porté par la Fondation Travailler Autrement, 2018.
2. François-Xavier De Vaujany, Amélie Bohas et Stéphanie Faure, « *Tiers-lieux & espaces collaboratifs : laboratoires et révélateurs des nouvelles pratiques de travail* », octobre 2017.
3. OLDENBURG, R. (1989). « *The Great Good Place: Cafes, Coffee Shops, Bookstores, Bars, Hair Salons, and Other Hangouts at the Heart of a Community* », Paragon House, p. 338.
4. Our Vanishing « *Third Places* » by Ray Oldenburg, Planning Commissioners Journal / NUMBER 25 / Winter 1996-97, p.6-10.
5. Revue l'Observatoire – la revue des politiques culturelles, « *Tiers-lieux : un modèle à suivre ?* », 2018.
6. CLÉACH, O., DERUELLE V. & METZGER, J.-L. (2015). « *Les 'tiers-lieux', des microcultures innovantes ?* », Recherches sociologiques et anthropologiques [En ligne], Vol. 46 n°2, 2015.
7. Raphaël Besson, « *L'Hypothèse des tiers-lieux culturels* », article publié dans *The Conversation*, 8 mars 2018.
8. Revue l'Observatoire – la revue des politiques culturelles, « *Tiers-lieux : un modèle à suivre ?* », 2018, p.13-16.
9. Suire, Raphaël, *Innovation, espaces de co-working et tiers-lieux : entre conformisme et créativité (Innovation, Co-Working and Third Places: Between Conformism and Creativity)*, January 31, 2013.
10. Antoine Burret, « *Tiers-lieux... et plus si affinités* », Editions Fyp, 2015, 176 pages.
11. Revue l'Observatoire – la revue des politiques culturelles, « *Tiers-lieux : un modèle à suivre ?* », 2018, P.9-11.
12. D.W. Winnicott, *Jeu et réalité. L'espace potentiel*, Paris, Éditions Gallimard, Coll. Connaissance de l'inconscient, 1975.
13. Antoine Burret, « *Étude de la configuration en tiers-lieu - La repolisation par le service* », thèse de Sociologie et Anthropologie, Université des Lumières Lyon 2, 2017.
14. Antoine Burret, « *Refaire le monde en tiers-lieu* », article « tribune » publié dans *L'Observatoire, la revue des politiques culturelles*, 2018.
15. De quelles transformations les tiers-lieux sont-ils porteurs ? Quel accompagnement et quelle implication de l'État et des collectivités dans les tiers-lieux ? Note contributive, Nathalie Racineux et Denis Crozier, Janvier 2018, CEREMA Ouest.
16. Dans les Cahiers du Labo publié par la Coopérative des Tiers-lieux, Nouvelle Aquitaine, 2020.
17. Banque du territoire, « *Tiers-lieux : des infrastructures civiques de résilience* », 2020.
18. Christine Balai, « *Les tiers-lieux, espaces d'émergence et de créativité* », Article rédigé dans le cadre de l'étude réalisée par le Laboratoire LISE du CNAM pour la ville de Paris, « *Pratiques culturelles à l'horizon 2030* », 2012.
19. Setha Low, « *How cafes, bars, gyms, barbershops and other 'third places' create our social fabric* », *The Conversation*, 1 mai 2020.
20. Denis Cristol, « *Sociologie de l'imprévu et tiers-lieu, Qu'apprend-on de frais dans un tiers-lieu?* », article publié le 4 juin 2019.
21. Rapport « *Milles lieux. Objectiver l'impact des tiers-lieux sur les territoires* », par Lab Ouishare x Chronos, 2019.
22. Sophie Ricard, « *Un tiers-lieux est une sorte de place publique avec un toit* », interview pour le magazine *OuiShare*, Décembre 2018.
23. La place, espace public clé de la ville européenne, Université cote d'Azur.
24. Michel Lussault, « *L'homme spatial: la construction sociale de l'espace humain* », Paris, Seuil, 2007, 363 p., p.105.
25. Revue l'Observatoire – la revue des politiques culturelles, « *Tiers-lieux : un modèle à suivre ?* », 2018, p.56-57.
26. « *Manifeste des Tiers-lieux* », 2013, movilab.org.
27. Raphaël Besson, « *Rôle et limites des tiers-lieux dans la fabrique des villes contemporaines* », Revue de géographie Territoires en mouvement, 2017.
28. Cristina Mateo Rebollo, *Tercer espacio: un nuevo ámbito para la identidad urbana*, *The Conversation*, 27 février 2019.

2. Cartographie & segmentation de l'écosystème des tiers-lieux : carnets d'entretiens

Si, comme l'a mis en évidence la première partie de notre recherche, l'authenticité sera clé pour qu'habitants et autres usagers s'approprient les tiers-lieux qui se multiplient sur le territoire, qu'en est-il justement du paysage français de ces troisièmes espaces ? Où se situent-ils ? Comment se caractérisent-ils ? Qui accueillent-ils ? Quelles ambitions affichent-ils ? Comment s'organisent-ils ? Aussi protéiformes soient-ils, peut-on les regrouper, y percevoir des traits communs ?

Et puisqu'ils apparaissent comme des lieux qui approfondissent le lien social, expérimentent et assimilent les transitions en cours et hybrident économie solidaire et traditionnelle, peuvent-ils être une source d'inspiration pour l'investisseur responsable ?

Ce sont les interrogations qui ont guidé la deuxième partie de notre tentative d'identification et de quantification des tiers-lieux. Entre revue de littérature existante, grands apprentissages tirés des rapports officiels et travaux menés par des organisations publiques ou des associations, et entretiens réalisés avec des figures représentatives du tissu des tiers-lieux en France, nous nous sommes lancés dans le difficile exercice de cartographie d'un très riche et, en apparence au moins, très disparate, voire discordant, écosystème.

Commençons d'abord par un panorama chiffré. Un travail de décompte laborieux et d'estimation parfaitement réalisé par Patrick Levy-Waitz et ses équipes pour la rédaction du rapport « *Faire ensemble pour mieux vivre en ensemble* »⁽¹⁾.

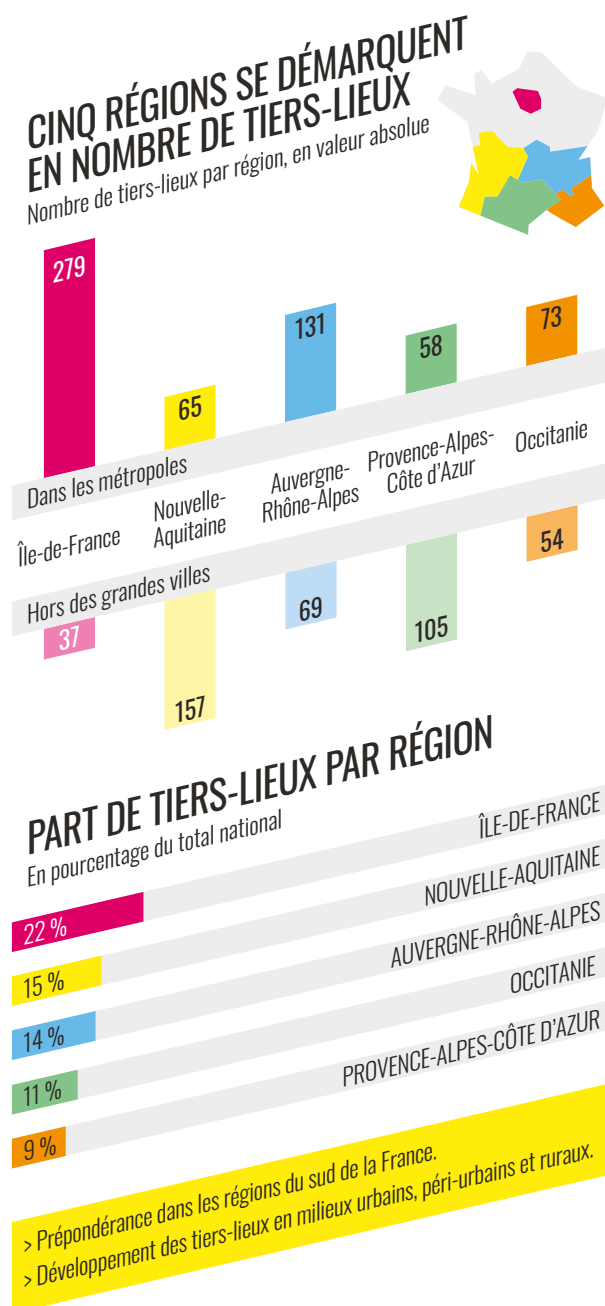
Le président de la Fondation « *Travailler Autrement* » rappelle ainsi :

« Nous estimions qu'il en existait 600 en France, ils se révèlent être près de 1800. Ils dessinent le futur de notre rapport au travail et renouvellent la sociabilité. Ils chérissent les anglicismes, mais sont bien ancrés dans leurs territoires. On les appelle 'coworking', 'fablab', 'atelier partagé', 'Living Lab', 'garage solidaire', 'social place', 'makerspace', ou encore 'friche culturelle' : ils visent la création, la formation, l'apprentissage. Valorisent le partage, la solidarité, 'le faire'. Ils sont en mouvement dans une société hybride, dans un environnement en profonde mutation. Je veux parler des tiers-lieux. »

Dans le détail, ses équipes avaient identifié, en 2018, **1 463 tiers-lieux** et estimé qu'ils n'en avaient pas repérés **20 %**. **Aujourd'hui, on peut donc penser que le nombre de tiers-lieux en France est supérieur à 2000.**

Néanmoins tout le territoire n'est pas gagné par le phénomène dans les mêmes proportions. Les tiers-lieux ne semblent donc pas déroger aux règles de la démographie et de l'attractivité.

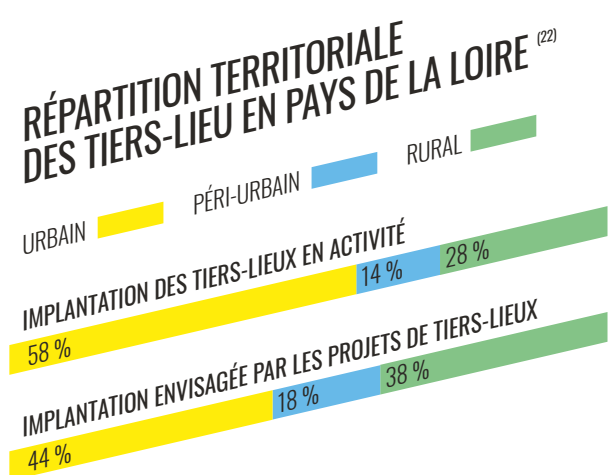
En septembre 2018, quand Patrick Levy-Waitz a remis son rapport au secrétaire d'Etat auprès du Ministre de la Cohésion des Territoires, Julien Denormandie, cinq régions se démarquaient en nombre de tiers-lieux :



« À l'exception de la région Auvergne-Rhône-Alpes, qui a un nombre de tiers-lieux ramené au nombre d'habitants hors métropoles plus faible, le nombre de tiers-lieux par habitants confirme l'avance de ces régions. Elles ont toutes plus d'un tiers-lieu pour 50 000 habitants quand la moyenne nationale hors métropoles est d'un tiers-lieu pour 67 000 habitants. »

Si ces chiffres ont évolué depuis, ils soulignent cependant deux grandes caractéristiques dans le paysage des tiers-lieux français. Les régions du Nord de la France en général semblent moins dynamiques. Surtout, malgré un fort développement de tiers-lieux dans l'aire urbaine des métropoles régionales, le déploiement se révèle tout aussi important en milieu périurbain et rural. Un point que souligne d'ailleurs la région Pays de la Loire dans la citation ci-dessous de son rapport sur le sujet en 2020 ⁽²⁾ :

« Si le développement des tiers-lieux semble s'être d'abord fait dans les métropoles et les agglomérations, on constate un intérêt croissant des territoires ruraux pour le phénomène, comme en témoignent les souhaits d'implantation des porteurs de projet (+ 10 points pour le rural). Cette évolution en milieu rural repose sur des dynamiques variées. Il peut s'agir de projets portés par des collectifs de citoyens, prenant souvent la forme de commerces de proximité 'élargis' en lieux de vie et d'animation locale ; d'espaces de travail partagé, créés notamment à l'initiative des Communautés de Communes ; ou de néo-ruraux souhaitant s'installer en milieu rural et 'ouvrir les portes' de leur lieu de vie. Leur développement rencontre cependant des freins spécifiques : manque d'accompagnement, difficulté d'élaborer un modèle économique viable, incompréhension du projet par le territoire... »



Dans cet écosystème déjà assez riche donc et en augmentation croissante, les activités de coworking, de café et/ou de fablab ressortent assez fréquemment. Mais, comme on peut le lire dans le rapport « Faire ensemble pour mieux vivre ensemble », associations et chercheurs ont tenté de les regrouper selon des approches typologiques différentes ou plus précises.

Nous identifions 5 grands axes de différenciation des tiers-lieux, et une série de points communs.

01. La « vocation » du lieu

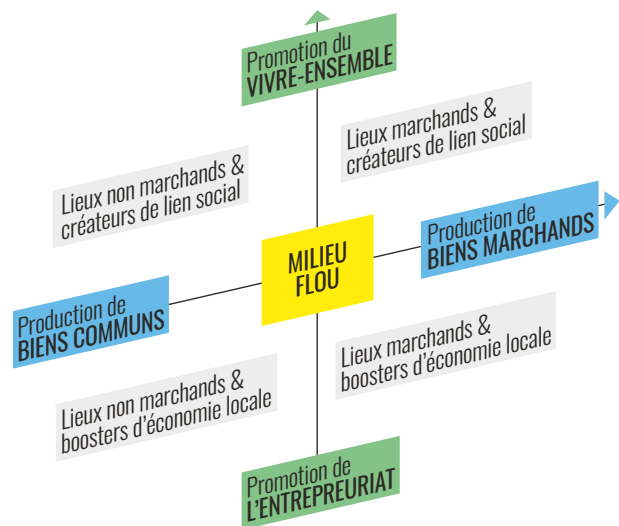
Un lieu pour quels objectifs ? Quelle vocation ? C'est évidemment la première grille de lecture du secteur des tiers-lieux.

Vocation selon 2 axes

C'est le cas de **Prima Terra** par exemple qui segmente les tiers-lieux selon deux axes :

01. Le niveau de **marchandisation** d'abord, « des tiers-lieux producteurs de biens communs aux tiers-lieux producteurs de biens marchands » ;
02. Et la **finalité du tiers-lieu** ensuite, « des tiers-lieux ayant pour destination le vivre ensemble aux tiers-lieux ayant pour objectif de développer l'entrepreneuriat ».

Cette approche peut néanmoins mener à des raccourcis ou à une catégorisation « au milieu » peu évocatrice pour qui veut saisir la portée et/ou l'ambition d'un tiers-lieu.

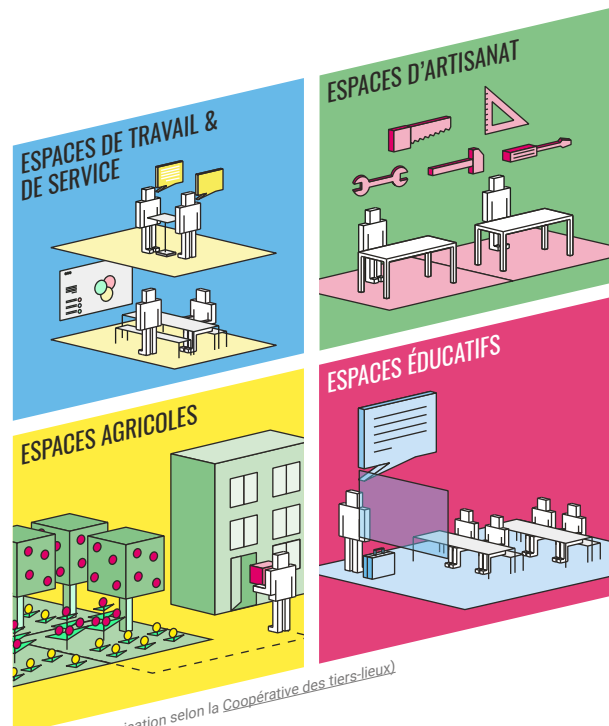


4 ou 5 façons de décrire son activité

Avec une approche plus détaillée mais toujours selon la finalité du lieu, la *Coopérative des Tiers-Lieux* retient 4 types d'espaces :

01. « **Les tiers-lieux d'activités et de services** favorisent la dé-mobilité et proposent une **alternative au travail solo** (espaces de coworking, espaces collaboratifs, cafés associatifs...),
02. **Les tiers-lieux artisanaux** pour développer le **Do-It-Yourself & les savoir-faire** (Fablab, Hackerspace, Makerspace, garage solidaire, laboratoires textiles, boutiques partagées, ateliers partagés, Repair Cafés...),
03. **Les tiers-lieux agricoles** pour un retour à l'agriculture paysanne et aux **circuits courts** (lieu de production entre fermiers, lieu de vente partagé entre producteurs ou consommateurs...),
04. **Les tiers-lieux éducatifs** pour des lieux qui connectent le monde éducatif et le marché de l'activité (lieu d'innovation pédagogique...) »

Pourtant, encore une fois, cette typologie vient ranger les tiers-lieux dans une case unique quand beaucoup sont à la fois des alternatives au travail solo, des espaces proposant des ateliers DIY et/ou des carrés potagers.



(Source : catégorisation selon la *Coopérative des tiers-lieux*)

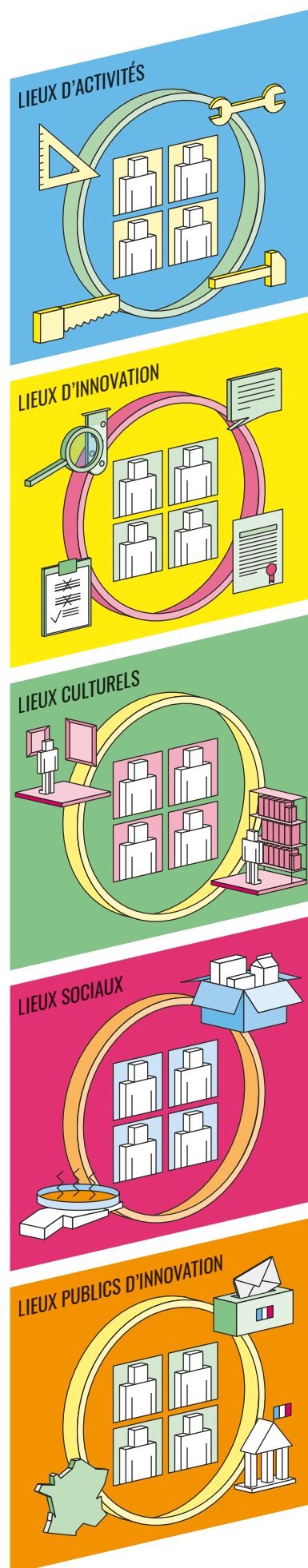
À cet égard, la typologie que propose le chercheur **Raphaël Besson** est plus fine, et plus proche d'une réalité de terrain complexe, évolutive et parfois contradictoire voire en opposition. Cependant, elle reste, on le verra plus loin dans la recherche, « *stigmatisante* » quand justement l'ambition de nombreux tiers-lieux se concentre autour du « *tiers* » et donc de ce qui est autre. Il propose ainsi de classer les tiers-lieux selon cinq caractéristiques :

01. **Les tiers-lieux d'activités**, qui relèvent de la catégorie des coworking spaces, mais regroupent « *une communauté de personnes et d'organisations qui partagent plus qu'un espace et des outils de travail : des échanges, des liens et des projets* ». Ce ne sont ni des incubateurs, ni des centres d'affaires classiques.
02. **Les tiers-lieux d'innovation** : qui « *cherchent à stimuler les procédés d'innovation en faisant interagir une diversité d'acteurs (chercheurs, acteurs économiques et usagers) et en s'appuyant sur le partage, l'expérimentation et le prototypage* ». Exemples : *fab labs* ou *living labs* qui promeuvent des méthodologies d'intelligence collective.
03. **Les tiers-lieux culturels**, comprenant les bibliothèques *Troisième Lieu*, les friches culturelles (comme *Le 104* à Paris), les événements de type « *museomix* », les coworking spaces, les *Living Labs*, *Fab labs* ou *Learning Labs* déployés au sein d'universités ou de centres de culture scientifique.

« Le tiers-lieu culturel est encadré dans son territoire et se positionne comme une interface entre l'upperground des Institutions culturelles, et l'underground des habitants, usagers et des sphères culturelles et artistiques émergentes et alternatives. Le tiers-lieu culturel promeut une culture de l'expérimentation, de la mise en scène et de la coproduction des savoirs et des cultures »

Raphaël Besson,
« Rôle et limites des tiers-lieux dans la fabrique des villes contemporaines »,
Territoire en mouvement, Revue de géographie et aménagement (en ligne), 34, 2017.

04. **Les tiers-lieux sociaux** avec un « *objectif social affirmé autour d'enjeux sociétaux, de participation citoyenne, d'encapacitation, d'entrepreneuriat social ou encore de transitions démocratiques* ».
05. **Les tiers-lieux de service et d'innovation publique**, « *souvent déployés à l'initiative de collectivités, afin de régénérer des territoires en déprise. Entrent dans cette catégorie les Maisons de Services au Public, les conciergeries solidaires, certains commerces multiservices et les laboratoires d'innovation publique mis en œuvre notamment par l'État* ».



Mais, c'est sans doute la *Banque des Territoires* ⁽³⁾ qui réussit le mieux l'exercice de cartographie des tiers-lieux par typologie. Parce que sa représentation très graphique pointe la diversité des tiers-lieux et de leurs finalités, et laisse ouverts les liens que peuvent tisser certains espaces entre les « concepts ». **Pour les investisseurs qui se veulent responsables, cette cartographie illustre le potentiel de transformation qu'ils peuvent engendrer en soutenant de nouveaux lieux de vie et d'activités finalement très variés mais tous mus par une dynamique de co-construction transitionnelle.**



02. La taille

Question importante, parfois la première posée par les investisseurs et promoteurs qui s'intéressent au sujet des tiers-lieux. Néanmoins, une grille de lecture limitée pour cet écosystème hétéroclite.

Pour saisir la richesse, les différences et les similitudes des tiers-lieux en France, nous nous sommes aussi intéressés à l'influence de leur superficie sur le public qu'ils accueillent et/ou les activités qu'ils proposent.

Dans son rapport de 2018, Patrick Levy-Waitz distingue les **petits tiers-lieux** de moins de 100 m², les **tiers-lieux de taille intermédiaire** de 300 à 500 m² et ceux de **grande taille**, de plus de 1500 m². Et précise immédiatement : « lors de notre mission, il ne nous a pas été donné de visiter ou prendre connaissance d'un tiers-lieu de grande taille hors métropole ». Une première clé de lecture qui invite à penser que la moindre densité de population en milieu périurbain ou rural ne justifie pas l'ouverture d'un lieu trop spacieux, en termes de réponse à des besoins locaux, d'animation diversifiée de l'espace et/ou de viabilité économique. Mais quelques contre-exemples démontrent le potentiel d'attractivité et de rayonnement de tiers-lieux périphériques, devenus des destinations pour leurs villes. On pensera notamment au **Marché du Lez à Montpellier**, et à **LX Factory à Lisbonne**.

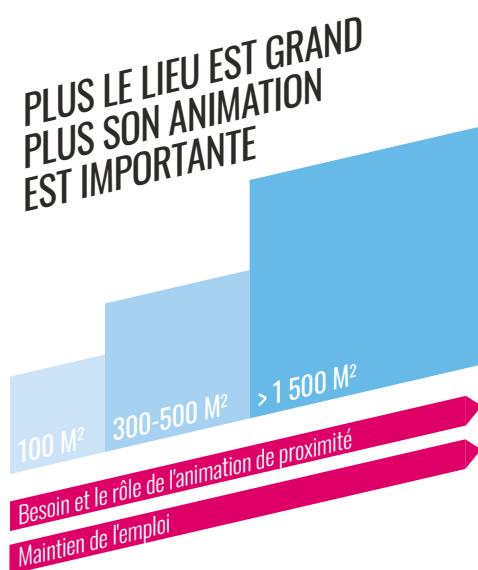


LX Factory à Lisbonne (Keys REIM)



(Marché du Lez, à Montpellier)

De plus, le rapport distingue l'influence des petits tiers-lieux de celles des plus grands. Il pointe ainsi le « **rôle d'animation de proximité et de maintien de l'emploi** » des petits tiers-lieux. Et estime que « l'accroissement de la taille d'un tiers-lieu entraîne assez mécaniquement un potentiel de développement supérieur. Ces lieux occupent un rôle pivot dans l'écosystème local. Ils possèdent une communauté de professionnels plus nourrie, susceptible de développer des collaborations croisées. Adaptés à la créativité et à l'accueil d'un plus large public (y compris dans une dimension événementielle), ils peuvent héberger une communauté élargie et composer avec divers partenariats institutionnels ou économiques. Ils hybrident divers espaces, diverses activités ».



Mais dans les faits, en ville au moins, et selon que le projet de tiers-lieu soit largement porté par la collectivité ou non, un espace de petite taille sera plus susceptible d'attirer un large public en cœur de ville, dans des quartiers très fréquentés, que dans des zones nouvelles ou aux activités moins mixtes, où il sera moins attractif et viable.

C'est aussi le constat que dresse Damien Beauvils, fondateur de Urban Project ⁽⁴⁾, interrogé spécifiquement pour cette recherche en février 2021.

« Si vous êtes sur le flux, vous pouvez avoir un lieu plus petit, les gens viendront quand même. Mais si vous êtes en dehors des sentiers battus de la métropole, comme la Commune à Lyon que nous gérons, ou le Darwin Écosystème à Bordeaux, la taille doit être suffisamment importante pour que le tiers-lieu devienne un lieu de destination. Pour le devenir, il doit être en mesure de proposer de multiples activités, estime-t-il. En revanche, si les tiers-lieux sont portés par les collectivités et largement subventionnés, on pourrait en mettre partout dès que vivent en proximité 500 ou 1000 personnes, cela marcherait. Car nous avons besoin de ce type de lieux. Aujourd'hui les maisons de quartier, qui devraient créer une certaine émulation de proximité, ne sont ni investies ni désirées des gens. Personne ne s'y sent chez lui alors qu'on pourrait sur 100 m² y créer des espaces très ouverts, aux musiciens pour répéter, aux télétravailleurs pour sortir de leurs domiciles, au voisinage pour partager un café ou un goûter... »

Damien Beauvils, fondateur de Urban Project ⁽⁴⁾, Interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.

03. L'emplacement

Axe de différenciation et d'affirmation identitaire majeur, le choix de l'emplacement d'un tiers-lieu est le premier vecteur d'ancrage dans le quartier et par conséquent central à la définition du projet.

En réalité, la rue, le quartier, le territoire d'implantation d'un tiers-lieu est bien plus déterminant que sa superficie. Car c'est bien cet emplacement qui guidera le projet du tiers-lieu et conditionnera (certainement) sa taille. Du moins cela devrait l'être pour qu'il remplisse l'une des fonctions clés associées au tiers-lieu : l'appropriation locale, un tiers espace ouvert qui réponde à des besoins et envies de proximité tout en leur permettant d'apprendre ou de partager.

Une nouvelle fois, Patrick Levy-Waitz le met en exergue dans son rapport : « chaque tiers-lieu fonde son offre de service, son projet, sur les besoins et les aspirations du territoire dans lequel il s'inscrit.

Cette notion d'ancrage territorial fait partie intégrante de l'ADN des tiers-lieux, elle caractérise les tiers-lieux tout autant qu'elle en est une condition de réussite ».

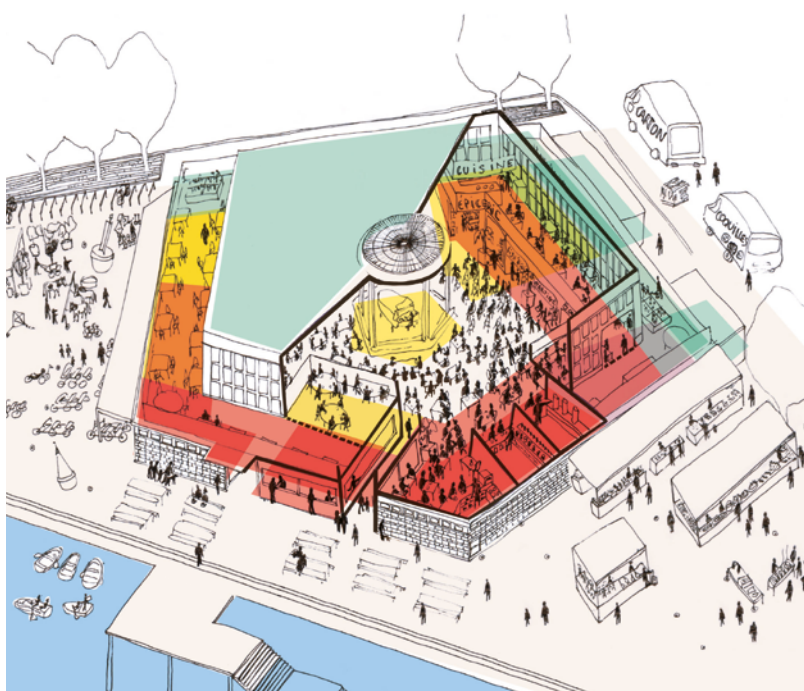
Cet ancrage territorial et le potentiel de dynamisation qu'on attribue au tiers-lieu est central aussi pour **Samuel Roumeau, ancien président de Oui Share ⁽⁵⁾, interrogé spécifiquement pour notre recherche en février 2021.** Mais cela ne doit pas être traduit dans le champ de l'immobilier en une notion de rentabilité ou de promesse de taux de fréquentation, avertit-il :

« Je vois bien l'approche du promoteur derrière : quel va être l'emplacement type ? Qui vont être les utilisateurs types ? Mais il faut vraiment renverser cela en se demandant qui sont ces gens qui ont envie de créer des tiers-lieux ? Comment ce type de démarches naissent et s'inscrivent sur un type de territoire ? En général, cela facilite les choses évidemment s'il y a un lieu proche d'axes de circulation et passant. Mais l'essentiel est de voir comment le tiers-lieu a la capacité de faire naître de nouvelles épopées sur des territoires qui auraient été sinistrés ou délaissés par exemple. »

Samuel Roumeau, ancien président de Oui Share ⁽⁵⁾, interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.



(Chez Lili)



(La Halle aux poissons des Apaches, Les Apaches)

L'importance de cette alliance tiers-lieu/territoire d'implantation est d'ailleurs soulevée par tous les porteurs de tiers-lieux (ou de projets de tiers-lieux), privés ou publics, pour des occupations pérennes ou temporaires. « Ce type de lieu se fabrique d'abord avec les personnes qui sont autour, affirme par exemple Maxence Gourdault-Montagne, co-fondateur des Apaches ⁽⁶⁾, agence qui co-porte le projet de de réhabilitation de la Halle aux poissons au Havre après avoir été lauréat de l'appel à projet 'Réinventer le Havre', C'est un peu la question des circuits courts pour les lieux ». Même si, ajoute Igor Lenoir, son associé, « quel que soit le lieu, l'emplacement est important. Vous ouvrez un hôtel demain, un restaurant, un commerce, une librairie, vous cherchez un bon emplacement. Pour moi, le tiers-lieu ne déroge pas à cette règle. Ce n'est pas parce que c'est un tiers-lieu, plus autonome, qu'on peut l'ouvrir n'importe où en périphérie, loin de tout axe de transport et/ou de toute activité. Pour qu'il attire du public, il doit être accessible ».

Pour Xavier Cazard, fondateur de la *Maison de la Conversation* ⁽⁷⁾,

« On ne choisit pourtant pas un tiers-lieu comme on choisirait un appartement ou des locaux de bureaux, même si on peut vouloir être sur un territoire en particulier. Cela dépend de la vocation du tiers-lieu également. Un tiers-lieu qui se positionne sur de l'impact social et de l'innovation a vraiment sa raison d'être sur un territoire fracturé. A la frontière entre Saint-Ouen et Paris 18^e, dans un quartier très fragmenté et très mixte socialement, la Maison de la Conversation a justement du grain à moudre et pour mission d'essayer de faire se parler ces populations locales avec ceux du 18^e plus bobo, de l'autre côté du boulevard. Et pour commencer et mettre toutes les chances de notre côté, nous co-construisons notre programmation avec les associations locales. »

Xavier Cazard, fondateur de la Maison de la Conversation ⁽⁷⁾, interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.



Les Grands Voisins, Paris (Art in the City, 2020)



Les Grands Voisins, Paris (Art in the City, 2020)



(Maison de la Conversation)

Et de l'avis du fondateur de *Plateau Urbain* ⁽⁸⁾, Simon Laisney, tout dépend de la densité de population du territoire choisi pour implanter le tiers-lieu :

« À mes yeux, un tiers-lieu en centre urbain dense ne peut être que solidaire, créé pour offrir un différentiel de prix par rapport aux offres existantes (bureau, atelier, café, culture...), comme nous pouvons le faire avec nos projets temporaires. En revanche, ailleurs, vous pouvez vous installer n'importe où tant que vous arrivez à créer la destination. Hors des grandes zones d'attractivité, il faut qu'il y ait vraiment une identité, que les gens viennent parce que ce lieu-là permet la rencontre, fédère les communautés alentours, et se distingue des autres. Néanmoins il faut faire attention aussi à ne pas avoir des programmes OVNI qui arriveraient dans des territoires mais ne s'adresseraient pas aux publics qui y habitent et aux communautés qui y évoluent déjà. Si les prix sont trop élevés pour le voisinage par exemple, vous allez vous retrouver avec quelque chose de peu adapté. »

Simon Laisney, fondateur de Plateau Urbain ⁽⁸⁾, interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.

04. Forme juridique & gouvernance

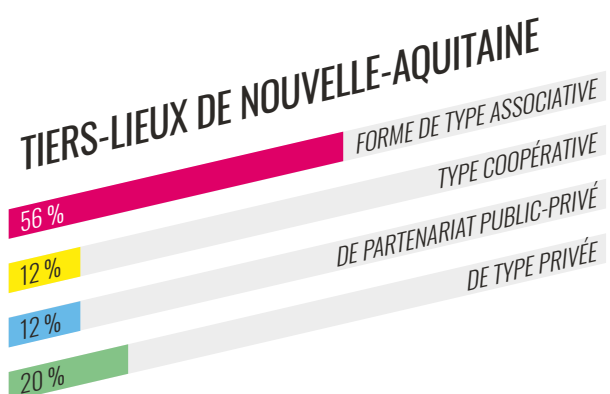
Autre manière de distinguer ou de réunir les tiers-lieux en France : la forme juridique et la gouvernance. Mais attention, terrain glissant.

En entrant sur ce terrain, on commence à se confronter à **l'un des traits de l'écosystème des tiers-lieux en France : une apparente (parfois profonde) opposition entre eux.** Les uns semblent plus légitimes ou plus « vrais » que d'autres, voire refusant d'adopter la dénomination « tiers-lieu » justement trop floue pour bien les différencier de projets trop marchands, trop lucratifs, peu sensibles au sens des communs et à l'ouverture qu'est censé incarner le tiers-lieu.

ENTREPRISE SOCIALE & STRUCTURE COOPÉRATIVE À TOUT PRIX ?

Sur ce dernier point, beaucoup plaident donc pour une organisation juridique de type coopérative ou associative, et pour une gouvernance horizontale et très collaborative. À commencer par la Coopérative des Tiers-lieux qui soutient et met en réseau les tiers-lieux de Nouvelle Aquitaine :

« Pour être viable et remplir correctement son rôle de capteur/amplificateur, **le tiers-lieu doit être une entreprise sociale.** Ce parti-pris est assumé par la Coopérative des Tiers-lieux qui expérimente la meilleure forme d'engagement des parties prenantes, écrivent ses membres dans un rapport en 2018 ⁽⁹⁾. **Association de préfiguration, SCOP, SCIC,** sont de très bons outils et de formes d'organisations pour faire vivre un projet indépendant politiquement et autonome financièrement. Une structuration en coopérative (société commerciale de droit privé) ne renvoie pas le même message aux collectivités locales ; même si les associations peuvent aussi porter un tiers-lieu, quelques idées reçues sur le statut associatif loi 1901 restent parfois difficiles à combattre. »



Chez *Plateau Urbain*, Simon Laisney défend la même approche :

« Une coopérative reste le format le plus adapté dans la vision que nous défendons de tiers-lieux solidaires. Car c'est la garantie d'une absence de recherche lucrativité derrière, celle aussi d'avoir une gouvernance partagée, d'avoir des règles établies de rémunération entre les dirigeants et le salaire le plus bas. Après, je n'ai rien contre les personnes qui travaillent en SARL. Il me paraît simplement logique de fonctionner en coopérative. Le format associatif peut fonctionner aussi mais peut avoir l'inconvénient de trop dissocier le rôle des salariés du rôle du conseil d'administration/présidence. Avec le modèle coopératif, il est facile de faire rentrer les bénéficiaires de l'action dans la structure, tout en intégrant les collectivités ou autres parties prenantes. »

Simon Laisney, Fondateur de Plateau Urbain ⁽⁸⁾, interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.



La Flèche d'Or, Paris (Le Bonbon, 2020)



La Flèche d'Or, Paris (Télérama, 2020)

Un peu plus nuancé, Johan Nicolas, directeur adjoint de la SCIC de la *Belle de Mai*, à Marseille (10), n'en rapproche pas moins tiers-lieu à vocation de partage et forme coopérative.

« Si le tiers-lieu est monté dans une logique de création d'activités, il n'est pas nécessaire de se monter en coopérative. En revanche, si le tiers-lieu est l'expression d'un désir de partager, de participer à animer un territoire et de coopérer, la coopérative est le modèle idoine à mes yeux pour monter un tiers-lieu. La Friche de la Belle de Mai est donc une société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) à forme SA, une entreprise du secteur social donc. Elle rassemble 10 catégories de sociétaires (bailleurs publics, salariés, usagers, résidents investisseurs...). Et nous avons installé un processus d'écriture collective avec les contributions de tous. C'est assez complexe à manager mais cela entretient un fort sentiment d'appartenance. Sans cette organisation et cette participation, nous n'aurons pas le même ancrage, la même force en termes d'animation du territoire et de la communauté. C'est finalement l'esprit de la *Fabrique des territoires*, label lancé par Macron et que nous avons obtenu : c'est dans une dimension de forte proximité que se tissent les relations, que les gens s'émancipent et que les entrepreneurs aussi y trouvent leur compte ».

Johan Nicolas, directeur adjoint de la SCIC de la Belle de Mai, à Marseille, interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.

Écosystème à lui-seul, le *Darwin Écosystème* à Bordeaux, porte également fort ce message d'une gouvernance partagée.

« Nous avons plusieurs outils de gouvernance. Les investisseurs ont été regroupés dans le fonds d'investissement 'Archipel'. Plusieurs collèges participent à la gouvernance : celui des usagers, des darwiniens, des associations, des entrepreneurs, des investisseurs, des tiers-lieux cousins. Des personnes portent et inspirent ces collèges : les trois coprésidents de 'La 58e' (la fédération des associations résidentes de DARWIN Écosystème), la présidente des darwiniens, le président des *Marins de la Lune*, le président d'Emmaüs Gironde, etc. Toutes ces personnalités incarnent la dynamique du projet. Venant du monde de l'entrepreneuriat, je sais à quel point il est important d'avoir des associés et de partager le pouvoir. C'est un garde-fou des valeurs. »

Philippe Barre, fondateur de Darwin Écosystème, dans la Revue Observatoire ⁽¹¹⁾.



La halle et terrasse du Magasin Général à Darwin (AFP/Philippe Roy/Aurimages, *Courrier International*, 2019)



Terrasse des Chantiers de la Garonne aux Marins de la Lune, à Bordeaux. (Les Marins de la Lune, 2021)

POURQUOI PAS UNE ENTREPRISE COMMERCIALE ?

Au-delà de la forme juridique, c'est bien la dimension comportementale de la construction et de l'animation du tiers-lieu qui prévaut aux yeux d'autres acteurs.

« Aujourd'hui, il y a quand même une tendance, au moins pour les pionniers les plus structurés, ceux qui durent, à avoir un modèle coopérativiste. La SCIC a effectivement le vent en poupe car cette structure permet d'avoir plein de parties prenantes et de verrouiller le projet politique et le projet économique avec quelque chose en termes de gouvernance (différents collèges pour représenter collectivités, associations, entrepreneurs locaux...). Mais après, cela peut aussi très bien fonctionner avec une SAS ou avec une association si ce qui est au cœur c'est cette grille 'en commun'. »

Samuel Chabré, co-créateur de Hyperliens et membre actif de Oui Share, interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.



Hyperliens (Hyperliens, 2021)



(Hyperliens S0202 - Association Avec Nous: Fabriques numériques des quartiers populaires)

les apaches

Les Apaches fabriquent des lieux de vie qui croisent les fonctions et les usages.

HABITER LES LIEUX

Maxence Gourdault-Montagne et Igor Lenoir font leurs armes à La Bellevilloise et participent au développement du groupe Cutplace avant de monter Les Apaches en 2017. Exploitants de lieux, ils décident de mettre à profit leur expérience et leur savoir-faire en créant une agence de programmation urbaine et de communication. Les Apaches animent un large réseau de compétences – architectes, graphistes, communicants, scénographes, vidéastes, rédacteurs – pour réaliser les missions qui leur sont confiées, mais aussi des partenaires hôteliers, restaurateurs, porteurs de projets, etc. pour animer et exploiter les sites.

Basés à Paris et au Havre, Les Apaches interrogent ce qui fait un lieu, ce qu'il faut pour l'habiter. Ils proposent d'y répondre en intervenant sur la conception, l'identité, la scénographie, le montage opérationnel et la coordination de projets, qu'ils soient éphémères ou pérennes.

L'activité de conseil des Apaches se fonde d'abord sur leur expertise d'exploitants de lieux, avec pour fil conducteur la convivialité et l'hospitalité. Hôtellerie, restauration, culture, activités événementielles : les concepts développés par Les Apaches constituent des points d'ancrage pour des territoires en mutation.

Les Apaches, 2021.

Pour Maxence Gourdault-Montagne,

« Toutes les formules sont possibles entre l'association, la SCIC, la société commerciale... il n'y a pas de recette magique. De plus en plus de guichets accompagnent à cela, en tous cas pour tout l'univers ESS, et sont assez outillés pour accompagner des porteurs de projets. En tous cas, nous concernant, nous avons plus une culture commerciale. Ce qui ne nous empêche pas d'aller sur le terrain des SCIC et des SCOP ou d'avoir des montages plus hybrides. On peut aussi créer une association qui prendra plus en charge le projet culturel ouvert au public et faire le lien avec une société classique... Enfin, il y a mille choses à imaginer. Mais c'est un à notre sens sans limite. Et c'est bien que cela le reste car cela participe aussi de la coloration des lieux et des projets. »

Maxence Gourdault-Montagne, interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.

C'est d'ailleurs ce modèle hybride qu'a choisi Xavier Cazard pour la *Maison de la Conversation*.

« C'est un modèle assez classique pour les tiers-lieux : on a une double structure donc, avec une association d'un côté, et une SAS de l'autre, qui est la société d'exploitation, avec une convention entre les deux structures. Et nous sommes en train de faire passer la SASU en ESUS, un des niveaux de qualification d'une structure ESS garantissant un écart maximum de 1 à 7 entre le plus haut et le plus bas salaire, ou encore qu'1 % des résultats obligatoirement réinvestis dans le projet. Concernant la gouvernance même, on est en train de travailler dessus. Et bien évidemment on cherche à trouver une gouvernance qui soit la plus collaborative et la plus horizontale possible sans être paralysante. Quoiqu'il en soit la gouvernance d'un tiers-lieu ne peut être descendante. On est là pour vraiment mobiliser les énergies dans une culture associative. »

Xavier Cazard pour la *Maison de la Conversation*, interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.



(Twitter, *Maison de la Conversation*, 2021)

La Maison de la Conversation, c'est d'abord un lieu à Paris 18^e, où sont invités **les habitants du quartier et tous ceux qui veulent**



échanger, découvrir, expérimenter, inventer...ensemble. Avec son restaurant,

sa programmation culturelle et ses formations, **notre tiers-lieu offre 525m² à l'art de la **conversation inclusive** entre personnes qui ne se rencontreraient pas autrement.**



(*Maison de la Conversation*, 2021)

Cette vision de l'en-commun portée par les tiers-lieux, Nicolas Aubouin, professeur associé à Paris School of Business et chercheur associé à Mine ParisTech la résume ainsi ⁽¹³⁾ :

« Les frontières du collectif au sein des tiers-lieux sont volontairement floues et poreuses. [...] La dimension comportementale est essentielle car les attitudes sont le reflet de l'intégration des principes et valeurs que défend le lieu. Ainsi, la polyvalence tout comme les valeurs portées par ces lieux s'incarnent dans les modes de gestion des tiers-lieux. [...] L'organisation des équipes au sein des tiers-lieux se révèle ainsi plus participative que hiérarchique : bien qu'elle soit parfois structurée et formalisée (les fondateurs, les animateurs du lieu, les résidents, etc.), les modalités de prise de décision sont très souvent partagées. Chaque membre de l'équipe est invité à faire des propositions. Plus encore, de nombreux lieux développent des formes de direction collégiales voire dynamiques, avec un renouvellement régulier des membres de la direction. [...] Les modes d'organisation des tiers-lieux caractérisés par une souplesse de fonctionnement, des formes de partage de prise de décision, une définition large des rôles et des formes de contrôle symbolique des comportements, sont en rupture avec les modèles de fonctionnement des institutions culturelles (musées, théâtres, opéras, etc.) ou des industries créatives (sociétés de production de cinéma, maisons de disque ou d'édition, etc.) perçus comme trop rigides, bureaucratiques, fermés voire inadaptés aux pratiques créatives et innovantes. »

Nicolas Aubouin, professeur associé à Paris School of Business et chercheur associé à Mine ParisTech.

5. Projet politique ?

Lieux alternatifs, d'intérêt général, mixés et mixtes ? Quand le politique s'invite dans la grille de lecture du tiers-lieu...

Et puis, pour saisir la portée des projets qui grouillent dans l'écosystème des tiers-lieux français, il est impossible de ne pas les observer et les analyser sous le prisme de la mission dont ils se sentent pourvue ou pour laquelle ils sont officiellement créés. Un prisme qui ne peut laisser passer l'ambition politique, parfois sous-jacente, d'autres fois, des tiers-lieux.

Le regard et l'expertise d'Arnaud Idelon, fondateur et associé de la coopérative *Ancoats* ⁽¹⁴⁾ est à cet égard très éclairant : « si le modèle n'a rien de nouveau, l'objet tiers-lieu bénéficie – et notamment en France – d'un succès retentissant, encouragé tant par la presse, le grand public, l'université que l'univers corporate et la puissance publique comme modèle de sortie de crise. On assiste alors à la création récente d'un marché et l'arrivée massive de néo-entrants ayant perçu l'opportunité économique de se positionner sur ce champ. Que ce soit au niveau d'acteurs privés (la Fondation Orange et son programme « tiers-lieux solidaires ») ou publics (la Région Nouvelle Aquitaine a lancé un AMI2 « Tiers-Lieux » en 2018), des lignes de financement apparaissent. Les logiques de label et de financement entrent alors en écho avec les stratégies de dénomination des lieux et ouvrent à des débats sémantiques aux colorations politiques. Allez demander à la Ville de Paris ou à la Région Île-de-France leur définition du tiers-lieu, vous serez surpris du large spectre que peut recouvrir l'expression en fonction des connotations qu'on lui affecte. Ainsi, le choix des mots dans la description des activités revient pour un lieu à se positionner stratégiquement dans un domaine spécifique et revendiquer une légitimité à l'incarner. Ainsi en est-il du collectif MU

qui positionne progressivement la Station-Gare des Mines comme témoin et acteur des mutations du territoire avoisinant, ou du 6b qui se définit comme 'petit bout de ville' ; opter pour une translation stratégique dans le champ de l'urbanisme et de l'aménagement doit s'accompagner d'une refonte sémantique, en modulant à la fois les manières de se désigner (*Living Lab* pour le 6b, tiers-lieu pour la Station-Gare des Mines) et le jargon que l'on déploie. Le déplacement sémantique coïncide avec la revendication d'une expertise extra-culturelle, et d'un rôle à jouer dans les mutations de l'environnement urbain dans lesquels ces lieux s'ancrent. »

Les 8 collectifs à l'origine de la nouvelle Flèche d'Or à Paris :



Le Collectif Mu à la Gaité Lyrique (Collectif Mu, 2015)



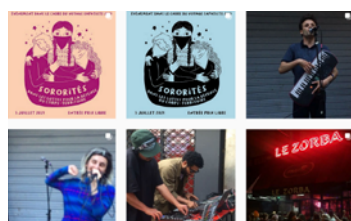
Expérience sensorielle de La Gare XP pour la Nuit Blanche 2018 (Mairie de Paris, 2018)



Locaux de l'association Doc (Association Doc, 2020)



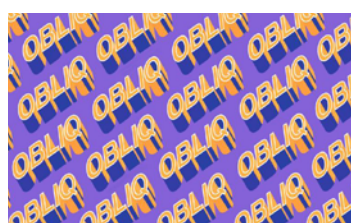
Le Collectif Pieg (Collectif Pieg, 2021)



Programmation musicale du collectif Doxa Esta (Instagram, 2021)



Le Consulat de la Gaité (Paris), accompagné par Ancoats (Time Out, 2018)



Collectif ObliQ, 2021.



Collectif Curry Vavart (GIE Paris Commerces, 2019)

Comme le rappelle Xavier Cazard, « à l'origine, Tiers-lieu est un lieu d'urbanisme transitoire en quelques sortes. C'était la logique des Grands Voisins par exemple. Même si, à l'extrême, pour certains, les tiers-lieux sont devenus du coworking. Pour moi, le tiers-lieu à développer est un entre-deux, et l'une de ses vocations est de permettre à des gens qui ne se rencontreraient pas autrement de se rencontrer. **Des lieux poreux, multi-activités, multi-acteurs, des lieux qui permettent justement de créer des liens, de ne pas se retrouver comme sur une page Facebook à n'échanger qu'avec des personnes qui pensent la même chose** ».



Les Grands Voisins, Paris (Le Bonbon, 2021)

Poreux, **les tiers-lieux doivent porter une mission sociale aussi, selon Samuel Chabré.**

« Il ne faut pas oublier l'importance du mot tiers dans tiers-lieu. On évoque donc le collectif et la façon dont ce collectif va redonner une capacité à l'individu qui se rend dans un tiers-lieu, de prendre ou reprendre une place dans la société. Le tiers-lieu incarne quand même ce côté corps intermédiaire et a donc un sens politique. Pour moi, le premier enseignement du tiers-lieu c'est sa fonction sociale. Je ne parle pas forcément d'aider les gens en situation de précarité mais d'apporter au territoire une manière de faire société. »

Samuel Chabré, co-créateur d'Hyperliens, interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.

Devant le succès et le déploiement des tiers-lieux, des espaces précurseurs et des porteurs de projets militants revendiquent d'ailleurs, au-delà d'un rôle à jouer dans les mutations de la société actuelle, un **positionnement alternatif à l'institutionnel et à la norme.**

« Les tiers-lieux sont très à la mode aujourd'hui. Dans chaque éco-quartier, les promoteurs veulent leur tiers-lieu de 500 à 1500 mètres carrés. Ils sont prêts à concéder ces mètres carrés à des porteurs de projet pour avoir une sorte d'alibi et continuer, en parallèle, à faire la ville de manière standardisée, avec peu de lien social.

Le tiers-lieu serait le petit ersatz dans lequel on pourrait jouer à développer des utopies mais de manière non dérangeante, analyse, acerbe, le fondateur de Darwin à Bordeaux, Philippe Barre. Tant que Darwin s'étendait sur moins de 10 000 mètres carrés, nous ne posons pas problème. Au contraire, cela nous conférait un petit côté 'bobo', trendy, un peu écolo. Mais à partir du moment où nous nous sommes déployés à une plus grande échelle, où nous avons accueilli des réfugiés dans le village d'accueil d'urgence en partenariat avec Emmaüs, où nous avons monté une ferme urbaine, organisé des rassemblements qui allaient jusqu'à 20 000 personnes autour des problématiques sociales, écologiques, culturelles... alors nous avons commencé à déranger ceux qui souhaitent lisser la ville ! C'est la bataille dans laquelle nous sommes entrés, contre notre gré, depuis deux ans et demi. Nous avons dû faire face à des intimidations, à du harcèlement administratif, mais aussi à des menaces directes au téléphone, et même à des départs d'incendie. Ce qui va très loin... Nous avons pris conscience à ce moment-là que changer le monde passe aussi par de la résistance et pas uniquement par de l'incantation positive. (...) Mais, au final, je pense que nous servons aussi l'intérêt général parce que nous montrons la voie. La somme des intérêts collectifs que nous réalisons – et nous en réalisons beaucoup – constitue un intérêt général pour la société. Cela peut paraître présomptueux de ma part mais je ne crois pas à la fausse modestie qui finit par nous éloigner d'une responsabilité à assumer. Il faut être conscient de l'inspiration que l'on crée, du modèle que l'on représente et il faut en être digne. Représenter cet intérêt général et ouvrir une voie nous obligent à 'rester à la hauteur', à ne pas nous galvauder ou nous marchandiser. »

Plus précurseuse encore, puisque née il y a 25 ans de la volonté d'un élu marseillais et de l'engagement d'artistes, la *Friche de la Belle de Mai* se retrouve également dans cette posture

« D'être une alternative à des modèles institutionnels et surtout d'être un foyer et un moteur de transformations sociales. Cette force politique, nous continuons à la cultiver et, il est difficile de dire qu'on la retrouve dans tous les lieux qui émergent aujourd'hui. Nous n'avons pas tous la même filiation. Mais selon nous, ce fait le succès de la *Friche de la Belle de Mai*, c'est que ce lieu en se développant invente aussi un morceau de ville, un morceau de société. C'est ce qu'on défend. »

Johan Nicolas,
interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.

Pourtant, de manière contradictoire (en apparence au moins), « alors que les tiers-lieux se situent en rupture avec les cadres institutionnels, ils deviennent aujourd'hui des institutions à part entière, soulève Nicolas Aubouin. D'abord parce que de nombreux tiers-lieux ont été reconnus et soutenus notamment par les collectivités territoriales, au premier rang desquelles on trouve les villes qui jouent un rôle clé dans le développement des tiers-lieux en tant que financeur, propriétaire des locaux, voire co-constructeur des projets. On peut penser notamment à l'exemple de *Culture Commune* à Loos-en-Gohelle qui incarne un véritable processus de co-construction des projets artistiques entre les membres de la base 11/19 et les communes du territoire. On peut évoquer aussi le rôle de l'Agence Paris&Co dans le développement d'open labs culturels et créatifs à Paris. Ce processus d'institutionnalisation se caractérise aussi par le développement de tiers-lieux au sein d'institutions culturelles, comme des *fab labs* et *living labs* à la Cité des

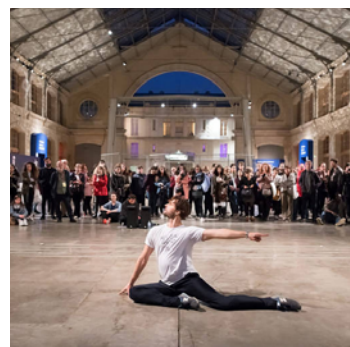
Sciences, les expériences *Muséomix* dans de nombreux musées, ou des incubateurs comme celui mis en place récemment au Centre des Monuments Nationaux. Plus encore, certaines institutions culturelles ont été élaborées comme des tiers-lieux à part entière. C'est en particulier le cas du *Centquatre* à Paris. Cet établissement culturel de la Mairie de Paris, ouvert en 2008, au sein des anciens services municipaux des pompes funèbres, repose sur un mode de fonctionnement de tiers-lieu avec un espace central construit comme une agora ouverte mêlant pratiques professionnelles et amateurs ».



(Culture Commune à Loos-en-Gohelle, *muséomix*, 104)



Culture Commune (Familiscope, 2019)



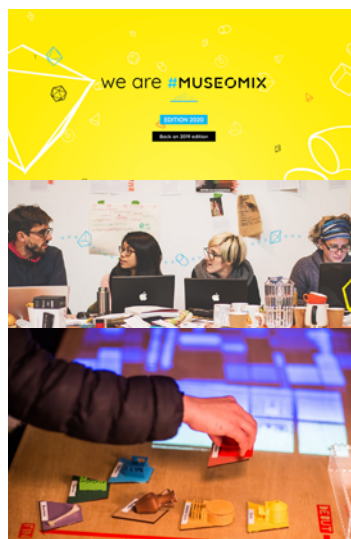
Le 104 (104, 2019)



Culture Commune (Mapstr, 2021)



Le 104 (Seine Saint Denis Tourisme, 2021)



Muséomix (Muséomix, 2021)

Mais de l'avis de structures et associations militantes, comme le collectif en charge de l'animation temporaire de la *Flèche d'Or* (réunissant 8 associations), c'est justement ce qui fait du tiers-lieu un concept galvaudé. À leurs yeux, aussi accueillant, ouvert, et porteur d'en-commun que se dit le tiers-lieu, il doit avant tout porter attention aux publics les plus fragiles et/ou les plus exclus. Le discours politique porté est alors très souvent anti-système et ancré dans les valeurs ouvrières.

Comme nous l'a confié Mickaël Castro, membre du collectif de la *Flèche d'Or* ⁽¹⁵⁾

« Je ne comprends pas pourquoi on a besoin d'inventer encore un nouveau concept alors qu'il a toujours existé un nombre important de lieux qui créent de la sociabilité, qui créent de la culture contestataire. Dès que le peuple prend trop d'autonomie et réussit à s'auto-organiser, cela fait forcément peur à l'Institution. Après la seconde Guerre Mondiale, il y a quand même eu tout le mouvement de l'animation socio-culturelle et de l'éducation populaire, qui même de courte durée, a permis de structurer dans notre paysage des maisons de quartier, des centres socioculturels, ou toute autre association dans ce champ, qui pour moi, s'inscrivaient dans ce que revendique aujourd'hui les tiers-lieux, à savoir être des lieux ouverts, avec du service majoritairement gratuit ou le plus faiblement coûteux possible, des lieux de culture, des lieux d'éveil de l'esprit critique, des lieux de mixité. Je ne vois donc pas à quoi cela sert de redonner un nouveau terme, sauf de continuer à le dépolitiser. Ainsi, aujourd'hui c'est un nouveau champ de l'entrepreneuriat social, et on le voit dans ses applications. On parle d'espace de sociabilité mais les publics sont hyper homogènes. À Paris, La Recyclerie par exemple est un peu je trouve l'aboutissement de ce concept de tiers-lieu soi-disant espaces culturel et social, alors qu'en fait on se sert du concept pour développer des nouveaux bars un peu branchés qui déconstruisent un peu le modèle du bar marchand classique mais s'adresse à un public de classe moyenne, bourgeois et blanc. Nous clairement, dans l'espace de la *Flèche d'Or*, on vise tous les publics qui vont venir de catégories dites minoritaires, en tous cas qu'on n'a pas l'habitude de voir dans des espaces dominants ».

Mickaël Castro, membre du collectif de la *Flèche d'Or* ⁽¹⁵⁾, interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.

Cette vision hautement sociale et communautaire est, à l'inverse, ce qui hérisse le poil de créateurs de tiers-lieux justement emprunts d'économie sociale et solidaire. « Bien sûr un tiers-lieu est aussi une manière de se démarquer d'activités strictement commerciales, à but strictement lucratif. Derrière, il porte une ambition d'intérêt général, qui sera plus ou moins poussée sur le projet et son montage. Mais un tiers-lieu, ce n'est pas une maison de quartier, réfute Maxence Gourdault-Montagne. En tous cas, cela ne se substitue pas aux devoirs de la collectivité. A un moment donné, la collectivité doit redynamiser certains quartiers, certaines zones, renouveler ou proposer une nouvelle offre de services dans des endroits qui peuvent être difficiles. **Les tiers-lieux peuvent faire partie d'un plan et servent comme on l'a dit une notion d'intérêt général, mais pour autant ils ne se substituent pas à la collectivité.** »

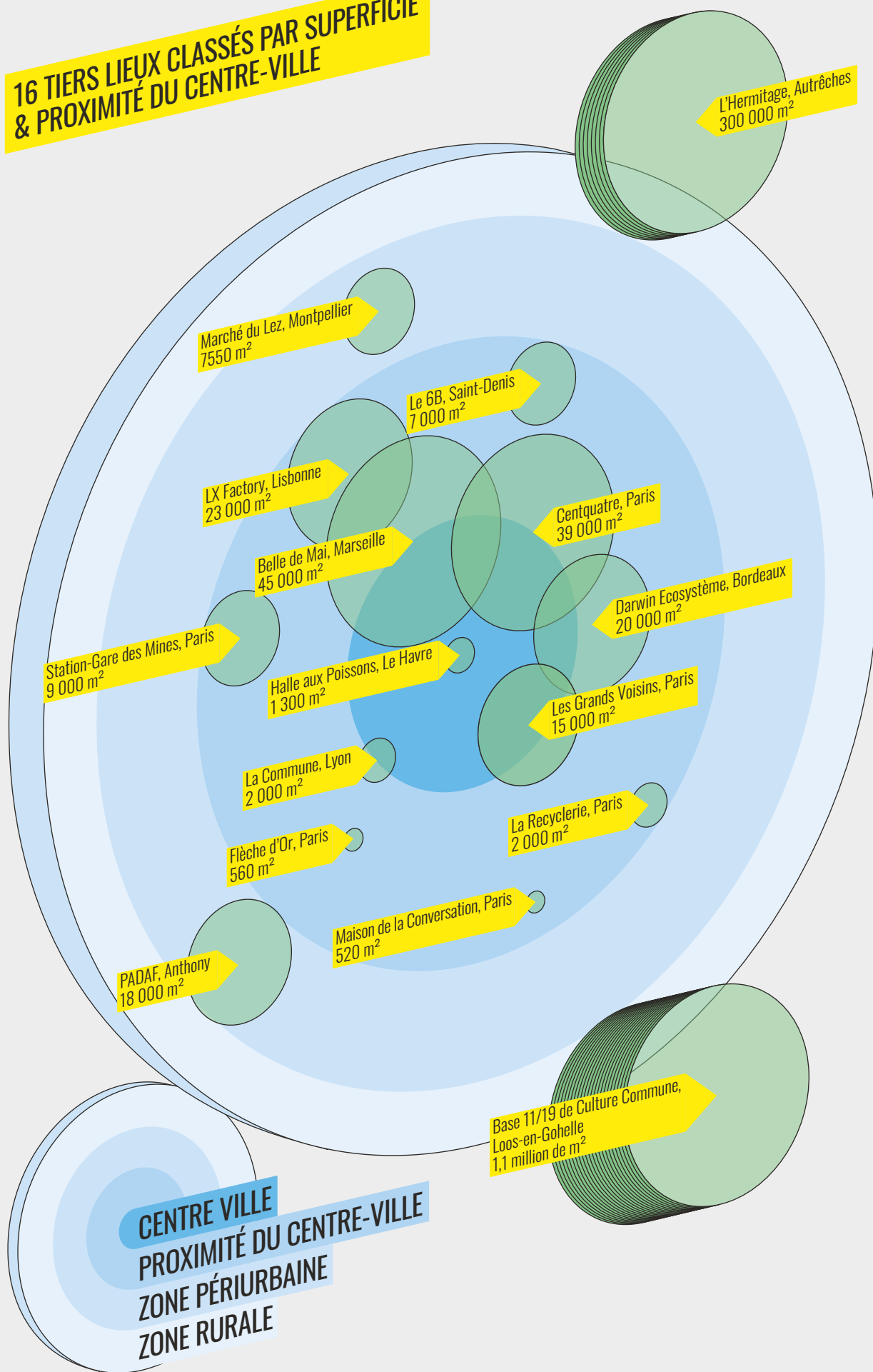


La Flèche d'Or (Pierrick Bourgault, *Flèche d'Or*, 2020)



La Recyclerie, Paris 18^e (Qû Bruncher)

16 TIERS LIEUX CLASSÉS PAR SUPERFICIE & PROXIMITÉ DU CENTRE-VILLE



6. Hétérogènes par nature, communs en quatre points

Une chose est sûre donc : l'hétérogénéité, la contradiction, voire l'opposition de forme, de finalité, d'activités caractérisent très nettement l'écosystème des tiers-lieux français. D'ailleurs, est-ce un mal, une difficulté pour les futurs porteurs de lieux ? N'est-ce pas plutôt un véritable trait de « personnalité », une réelle liberté qui s'incarnerait dans cette troisième place ?

DIVERSITÉ « BY DESIGN »

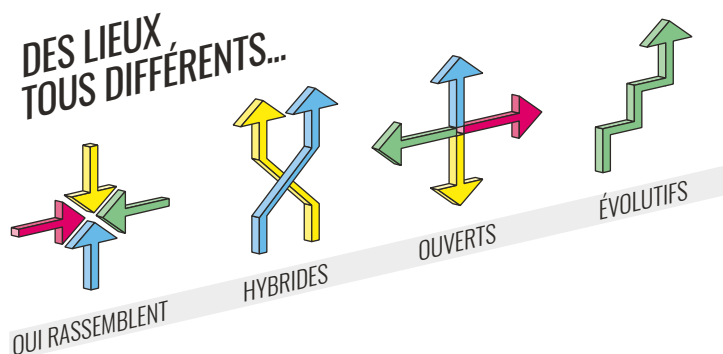
Pour assurer la richesse de l'écosystème français il faudrait donc cultiver encore cette diversité de projets. Et les grilles de lecture que nous avons pu appliquer aux tiers-lieux le démontrent : le sur-mesure (organisation, taille, emplacement, ancrage territorial, finalité et mission) pourrait être une des clés de la pérennité et du succès d'un tiers-lieu.

« Qui dit tiers-lieu dit sur mesure en fait. C'est aussi pour cela que c'est complexe à appréhender et à passer à l'échelle du point de vue de l'investisseur ou du promoteur. Il y a un certain nombre d'enseignements qui fonctionnent, mais pour la question de la gouvernance, comme pour celle du modèle économique, celle des types de profits concernés, ou celle des territoires d'accueil, à chaque fois on est sur une configuration unique, ou au moins des configurations très atypiques. C'est pour cela que c'est compliqué de vouloir dresser un portrait-robot des tiers-lieux. Cet exercice fonctionne assez peu finalement. »

Samuel Roumeau,
interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.

Reste à voir si ce caractère « unique » peut tenir dans un modèle économique et d'exploitation qui soit lui aussi pérenne. Nous en parlerons en détail un peu plus loin.

Quoiqu'il en soit, cette analyse de l'écosystème des tiers-lieux en France valide quand même quelques communs à tous les tiers-lieux, des plus alternatifs et militants aux plus « normés ».



POINT COMMUN #1 : FAIRE COMMUNAUTÉ

► Tous ont d'abord le souhait de produire des communs et de faire communauté

« Autre enseignement, tous les tiers-lieux ne sont pas numériques mais en revanche ils s'inspirent quasiment tous des pratiques qui ont explosées avec le numérique, que sont les communs (les commons) et le monde de l'open source. C'est un ADN qu'on retrouve : tous les tiers-lieux ne sont pas numériques, mais tous recherchent quand même un autre modèle de partage et de création de liens. »

Samuel Chabré,
interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.

« Avant la popularisation de la terminologie tiers-lieux, leurs enjeux étaient bien autour des communs, et du 'comment' on les construit. Cette posture crée des systèmes de coopération. Et il faut donc aussi savoir comment ces logiques de coopération restent ouvertes. Pour moi, c'est toute la solidité des tiers-lieux qui se joue ici : la question des communs doit donc être très vite posée avec les usagers. Il faut voir comment ensemble on peut définir des stratégies, des attitudes et des usages qui font que c'est bien ce commun que le lieu arrivera à se maintenir dans le temps. »

Stéphane Pinard, chargé du programme Fabrique de Territoires, *La Friche de la Belle de Mai*,
interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.

POINT COMMUN #2 : HYBRIDATION DES ACTIVITÉS

► Tous hybrident au moins trois activités

« Je viens de l'immobilier et jusqu'au début des années 2010, c'était très clair : il y avait les immeubles de bureaux, les immeubles de logements, les immeubles logistiques, industriels, les immeubles de commerces et les hôtels. Quant aux lieux de convivialité on pouvait en retrouver dans le commerce (bars, restaurants), dans les hôtels, les associations. C'était très clair. Et depuis une dizaine d'années, des lieux hybrides font leur apparition, à la fois lieux de travail mais aussi de convivialité, de culture et d'évènementiel, ou encore d'activités liés au partage des savoir-faire et au faire soi-même... tout ce qui ne rentre pas dans les cases habituelles. Pour moi, les tiers-lieux sont donc des lieux hybrides, qui vont regrouper plusieurs fonctions, des endroits sortent de la segmentation ou de la spécialisation à laquelle on a été habituée en immobilier. »

Damien Beaufils,
interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.

« Pour moi, aujourd'hui, le tiers-lieu n'est ni un programme uniquement de bureaux, ni un programme uniquement de logement, ni un programme uniquement de bar ou de restauration. C'est forcément un lieu qui est hybride et mixte, entre de multiples programmations et qui reproduirait à l'échelle du bâtiment la diversité que nous cherchons à l'échelle des rues. »

Simon Laisney,
interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.

POINT COMMUN #3 : OUVERTURE SUR LE QUARTIER

► Tous se disent ouverts

« Si ce lieu est si vivant, c'est parce qu'on essaie de faire en sorte de ne pas y être tout le temps avec les mêmes. On reconnaît un droit à l'usage de la ville pour tous, on l'amplifie, on l'accompagne. [...] Il n'y a rien de plus terrible qu'une société qui ne fait que se représenter elle-même. Nous avons besoin de côtoyer d'autres mondes et l'imagination de façon incarnée. C'est exactement ce que nous apportent l'art et les artistes. »

José-Manuel Gonçalves - Directeur du Centquatre. ⁽¹⁵⁾

POINT COMMUN #4 : ÉVOLUTIVITÉ DE LA PROGRAMMATION

► Tous aspirent à être en mouvement, avec des programmations non figées

« Pour notre projet de réhabilitation de la Halle aux poissons au Havre, nous avons préféré utilisé la qualification de lieu infini, un concept développé par nos partenaires, les architectes Encore Heureux. Une manière de dire que c'est un programme qui n'est pas figé dès le départ, mais qui se co-construit dans le temps. »

Maxence Gourdault-Montagne,
interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.

« C'est un temps long pour construire un lieu, l'inventer, et le changer aussi. Car on est aussi dans une culture du lieu non figé, qui reste en mouvement. On travaille beaucoup sur les questions de réversibilité par exemple, ou sur le fait de laisser place à l'imprévu en fonction des changements d'usages, de l'évolution de la société et des manières dont les gens traversent ce lieu. »

Johan Nicolas,
interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.

« L'idée est de mettre le bâtiment à l'épreuve par l'usage des besoins issus de la société civile qui ne trouveraient pas leur place dans le cadre d'institutions plus classiques, peut-être trop codifiées. Par une étude de faisabilité 'en actes' et l'observation de ces différentes formes d'appropriations ouvertes et non dictées par une direction artistique, nous faisons le pari d'inventer un projet auquel nous n'aurions pas pensé à l'avance, et qui serait davantage démocratique. Je dirais de l'Hôtel Pasteur qu'il s'agit d'un projet architectural qui fait preuve de réversibilité, en étant capable de s'adapter aux besoins de la société civile, dans une société en mouvement qui se transforme très rapidement. C'est donc un 'lieu agile' qui doit permettre d'accompagner le temps de l'expérimentation. C'est aussi un lieu non affilié à une discipline précise mais toujours capable d'accueillir des besoins sociétaux. »

Sophie Ricard, architecte et coordinatrice de l'hôtel Pasteur de Rennes ⁽¹⁶⁾.

BIBLIOGRAPHIE

CHAPITRE 2

1. Rapport « *Faire ensemble pour mieux vivre ensemble* », de la Mission Coworking porté par la Fondation Travailler Autrement, 2018.
2. *Panorama des Tiers-lieux en Pays de la Loire*, sur la base des résultats au questionnaire réalisé en octobre et novembre 2019, réalisé par Cap Tiers-lieux pour la région Pays de la Loire et France Tiers-lieux.
3. Pascal Desfarges, P2P foundation, Chargé de mission Tiers-lieux - Banque Des Territoires - « *Tiers-lieux : des infrastructures civiques de résilience* ».
4. *Urban Project* initie, développe et accompagne des projets et des concepts porteurs de sens pour les territoires et les bâtiments dans lesquels ils s'intègrent. Pour en savoir plus : urban-project.co
5. *Ouishare* est une association qui interroge les statu-quo, provoque des rencontres entre différentes strates de la société et ouvre la voie à des formes de collaboration singulières. Elle a produit deux études sur les tiers-lieux « *Sharitories* » et « *Mille Lieux* ». Pour en savoir plus : ouishare.net
6. Exploitants de lieux, au Havre notamment, *Les Apaches* sont aussi une agence de programmation urbaine et de conseil en communication. Pour en savoir plus : lesapaches.fr
7. *La Maison de la Conversation* est un tiers-lieu situé entre Saint-Ouen et le 18^e arrondissement, où sont invités les habitants du quartier et tous ceux qui veulent échanger, découvrir, expérimenter, inventer... ensemble. Avec son restaurant, sa programmation culturelle et ses formations, elle offrira d'ici le mois d'avril 2021 525m² à l'art de la conversation inclusive entre personnes qui ne se rencontreraient pas autrement. Pour en savoir plus : maisondelaconversation.org
8. Coopérative d'urbanisme transitoire, *Plateau Urbain* propose la mise à disposition d'espaces vacants pour des acteurs culturels, associatifs, et de l'économie sociale et solidaire. Pour en savoir plus : plateau-urbain.com
9. Rapport tiers-lieux à l'usage des collectivités. « *Comment faciliter le développement des tiers-lieux dans vos territoires ?* », Région Nouvelle-Aquitaine, p.7, 2018.
10. Prototype né en 1992 de ce que l'on nomme aujourd'hui les « *Tiers-lieux* », la *Friche de la Belle de Mai* rassemble à Marseille, dans un lieu unique et réinventé, transformation urbaine, permanence artistique, lien au territoire et coopération active dans le sens de l'intérêt général. Pour en savoir plus : lafriche.org
11. *Revue l'Observatoire - la revue des politiques culturelles*, « *Tiers-Lieux : un modèle à suivre ?* », p.31-35, 2018.
12. *Hyperliens* est une série de mini-documentaires proposée par la *Société Nouvelle* dans le cadre de la *Mission société numérique*, pour faire découvrir des solutions et modèles alternatifs d'apprentissage, de fabrication, de faire société ensemble. Pour en savoir plus : hyperliens.societenu-merique.gouv.fr
13. *Revue l'Observatoire - la revue des politiques culturelles*, « *Tiers-lieux : un modèle à suivre ?* », p.39-42, 2018.
14. *Revue l'Observatoire - la revue des politiques culturelles*, « *Tiers-lieux : un modèle à suivre ?* », p.27-30, 2018.
15. *Revue l'Observatoire - la revue des politiques culturelles*, « *Tiers-lieux : un modèle à suivre ?* », p.43-45, 2018.
16. *Revue l'Observatoire - la revue des politiques culturelles*, « *Tiers-lieux : un modèle à suivre ?* », p.46-49, 2018.

3. Benchmark des modèles d'exploitation

Quelle que soit la logique dans laquelle s'insère les tiers-lieux, tous ont en commun de porter une attention particulière à la valeur qu'ils génèrent sur le quartier et le territoire en général. Au-delà de la recherche potentielle de valeur financière, l'apport extra-financier du lieu est donc particulièrement important dans le cas du tiers-lieu.

Comme le souligne le rapport « *Faire ensemble pour mieux vivre ensemble* ⁽²⁾ », « border la question du modèle économique des tiers-lieux suppose d'**appréhender leur impact économique, c'est-à-dire la valeur économique générée par l'ensemble des utilisateurs au titre de leurs activités, en plus des retombées économiques** qu'ils suscitent pour le territoire, la collectivité, les commerçants, les publics du tiers-lieux, etc. »

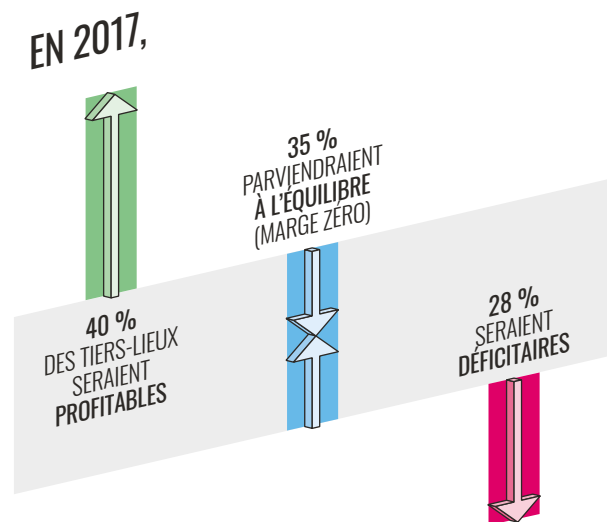
En pratique, les murs, c'est-à-dire l'immobilier, des tiers-lieux sont portés :

- Soit par des **investisseurs privés**, impliqués ou non dans la gestion quotidienne, qui trouvent une source de profit dans les murs et/ou dans l'activité économique du site.
- Soit par des **collectivités** qui souhaitent mettre un tiers-lieu à disposition d'usagers sans volonté de retour sur investissement direct via la génération de revenus.

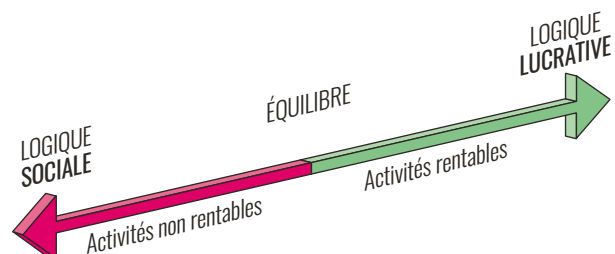
Le rapport « *Faire ensemble pour mieux vivre ensemble* ⁽²⁾ » constate d'ailleurs qu'il est assez rare de trouver des tiers-lieux économiquement rentables et portés par des acteurs privés loin des métropoles. Dans les territoires ruraux, l'engagement des acteurs publics semble nécessaire.

Le même rapport souligne trois fragilités économiques, qui « *viennent ainsi freiner le développement des tiers-lieux dans les territoires* ⁽²⁾ », par ordre de poids dans le budget des tiers-lieux français :

- l'immobilier
- le coût de l'animation, qui fait toute l'identité du lieu
- la difficulté à trouver des sources de revenus stables et suffisantes pour rémunérer les équipes d'exploitation.



Parmi la quantité de lieux que l'on peut qualifier de tiers-lieux en France, les modèles économiques et d'exploitation observés sont encore souvent hésitants et évolutifs. Mais tous se situent eux-mêmes sur un positionnement d'origine allant d'une vocation très sociale à but non lucratif vers une logique plus marchande.



Au travers de nos lectures et des entretiens que nous avons mené avec les exploitants, nous tentons ici d'identifier certains processus et certaines caractéristiques communes aux tiers-lieux, commerces, café, *fab-lab* hybrides et solidaires.

3.1. L'économie des tiers-lieux en action : zoom sur 6 cas d'usage

CAS D'USAGE #1 :

La Friche de la Belle de Mai, Marseille

Propriétaire ► La Seita jusqu'en 2002, et la Ville de Marseille depuis.

Exploitant(s) ► La SCIC La Friche de la Belle de Mai qui a la responsabilité foncière de cet îlot via un bail emphytéotique de 45 ans (obtenu depuis 2007 et la création de la SCIC).

Création ► 1992.

Surface ► 45 000 m².

Emplacement ► Quartier de la Belle de Mai à Marseille, ancien terrain de l'usine de la Seita, une manufacture de tabac.

Forme juridique ► SCIC au capital variable (depuis 2007) avec une gouvernance organisée en trois collèges (résidents/proximité/contributeurs).

Activités ► À la fois un espace de travail pour ses 70 structures résidentes (350 artistes, producteurs, salariés qui y travaillent quotidiennement) et un lieu de diffusion (600 propositions artistiques publiques par an, de l'atelier jeune public aux plus grands festivals). Avec près de 450 000 visiteurs par an, la Friche la Belle de Mai est un espace public multiple où se côtoient 5 salles de spectacles et de concert, des jardins partagés, une aire de jeux et de sport, un restaurant, une librairie, une crèche, 2400 m² d'espaces d'exposition, un toit terrasse de 8000 m², un centre de formation.

Thématique(s) ► Une fabrique d'art et de culture, et un espace de vie.

Approche économique ► Équilibre économique. Mélange d'activités gratuites et abordables, et activités payantes.



Évènementiel et restauration en toiture de la Belle de mai (MadelnMarseille, 15 juin 2019)

« La Friche de la Belle de Mai a été pionnière. Elle a près de 30 ans et était donc un tiers-lieu avant même que le concept n'émerge et ne devienne à la mode en France. Elle est issue d'une vraie volonté politique de l'adjoint à la culture de s'installer dans ce quartier en déshérence et de réoccuper l'ancien poumon économique de la Belle de Mai et l'un des anciens poumons de Marseille avant que la zone ne se désindustrialise. Aujourd'hui, notre budget est basé à 75 % sur les subventions. Ensuite l'économie du lieu, c'est la consolidation de l'ensemble des moyens déployés par les 70 résidents qui sont présents et animent ce lieu. Il y a des profils très différents, mais la plupart sont dans un modèle économique avec un fort soutien de la puissance publique. Donc on a une convention de mandat avec les institutions Ville, Etat, région, Département qui nous attribuent des subventions en compensation de service public, d'obligation de service public qu'on rend aux habitants. D'un autre côté, il faut savoir qu'en tant que responsable du foncier pendant 45 ans, nous avons l'obligation de le maintenir, de l'entretenir et de le faire vivre. Ainsi, le budget de la SCIC c'est 8 millions d'euros par an et la moitié sert à couvrir les frais de gestion du bâtiment. Aujourd'hui, malgré les aides dont on bénéficie et la réputation de la Friche, nous réfléchissons néanmoins à un axe de développement : la privatisation événementielle. L'enjeu est que cela s'ancre de manière harmonieuse dans le quotidien du lieu, et ne vienne pas empiéter sur notre ADN et le reste des activités. Malgré tout, soyons ouverts, cela peut nous permettre de valoriser les ressources internes en les monétisant (en termes de scénographie, de création vidéo pour un événement...). On peut même imaginer des passerelles pour nous avec des entreprises engagées, de l'ESS par exemple. »

TOPO de l'exploitant - Johan Nicolas, directeur adjoint de la SCIC^(®), interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.

BELLE DE MAI - MARSEILLE 13003

CONTRIBUTEURS & BÉNÉFICIAIRES LOCAUX

DÉCLENCHEURS > Seita (Ex-propriétaire)
> Système Friche Théâtre (SFT)
> Ville de Marseille

PORTEURS DE PROJET DE TERRITOIRE
Entrepreneurial, culinaire, culturel

Convention d'occupation précaire
Cession

USAGERS > Riverains
> Associations
> Entreprises
> Et autres acteurs locaux

SERVICES MARCHANDS & ACTIVITÉS D'INTÉRÊT GÉNÉRAL

Processus d'écriture collective

GOVERNANCE

MURS

Ville de Marseille

Bail emphytéotique 45 ans

EXPLOITATION

Société Coopérative d'Intérêt Collectif > (SCIC) Belle de Mai

GESTION & ANIMATION

Salariés de la SCIC, usagers et contributeurs au projet

Contrat de gouvernance partagée

MODE(S) DE FINANCEMENT

SUBVENTIONS

Équivalent à 70% du budget d'exploitation en contrepartie des missions de service public rendue aux habitants

Convention de mandat

GARANT DE MISSIONS DE SERVICE PUBLICS

POUVOIRS PUBLICS > État
> Région
> Département
> Collectivité

CAS D'USAGE #2 : La Commune, Lyon

Propriétaire foncier ► Non connu.

Exploitant(s) et créateurs de La Commune ► Trois fondateurs, Déborah Hirigoyen, Damien Doublet et Damien Beauvils.

Partenaires ► Famille Vigne, Dima, Chambre des Métiers et de l'Artisanat. L'équipe projet rassemble notamment Archimix, Patrimelle, Julie Teulé, Egis, Ekobase, Naxo, Pimant, Bureau Veritas, Zero Waste France. Le projet s'appuie sur des partenariats institutionnels avec par exemple : la CCI, Mission Gerland et la Métropole de Lyon. La Bellevilloise, le cabinet d'expertise GCR, Fivory, Tiller et Carré d'Or Immobilier apportent leurs conseils opérationnels, juridiques et financiers.

Investisseur partenaire ► Le Groupe Chevrillon.

Création ► Mars 2018.

Surface ► Plus de 1 500 m² intérieurs et 500 m² extérieurs.

Emplacement/ localisation ► Dans les murs de l'ancienne menuiserie Vigne, établissement emblématique du quartier Gerland (7^e arrondissement de Lyon).

Forme juridique ► Société d'exploitation privée.

Activités ► Ce lieu pluriel est à la fois un accélérateur de concepts culinaires accueillant des chefs en tremplin, un lieu de restauration, un lieu culturel et événementiel, un espace de travail et un lieu privatisable. La Commune accueille des événements d'envergure avec une capacité globale de 700 personnes. Sa modularité permet toutes les combinaisons possibles avec les 150 places assises du lieu-dit, les 100 places du kiosque et les extérieurs. Le lieu offre également des espaces plus isolés pour les rendez-vous professionnels ou les séances de travail. Au quotidien, le bar, le bistrot, le jardin et la place accueillent coworkers, déjeuners d'affaires et afterworks.

Thématique(s) ► Culture, tremplin culinaire et entrepreneuriat s'y mélangent et se complètent pour proposer des expériences singulières ouvertes aux cinq sens.

Approche économique ► Modèle économique rentable. Vu et lu dans le dossier de presse : « La Commune propose une troisième voie en utilisant les forces du capitalisme tout en y intégrant la philosophie de l'économie solidaire et sociale, de l'économie collaborative ou encore un souffle culturel. »



(heurebleue.fr, 2021)



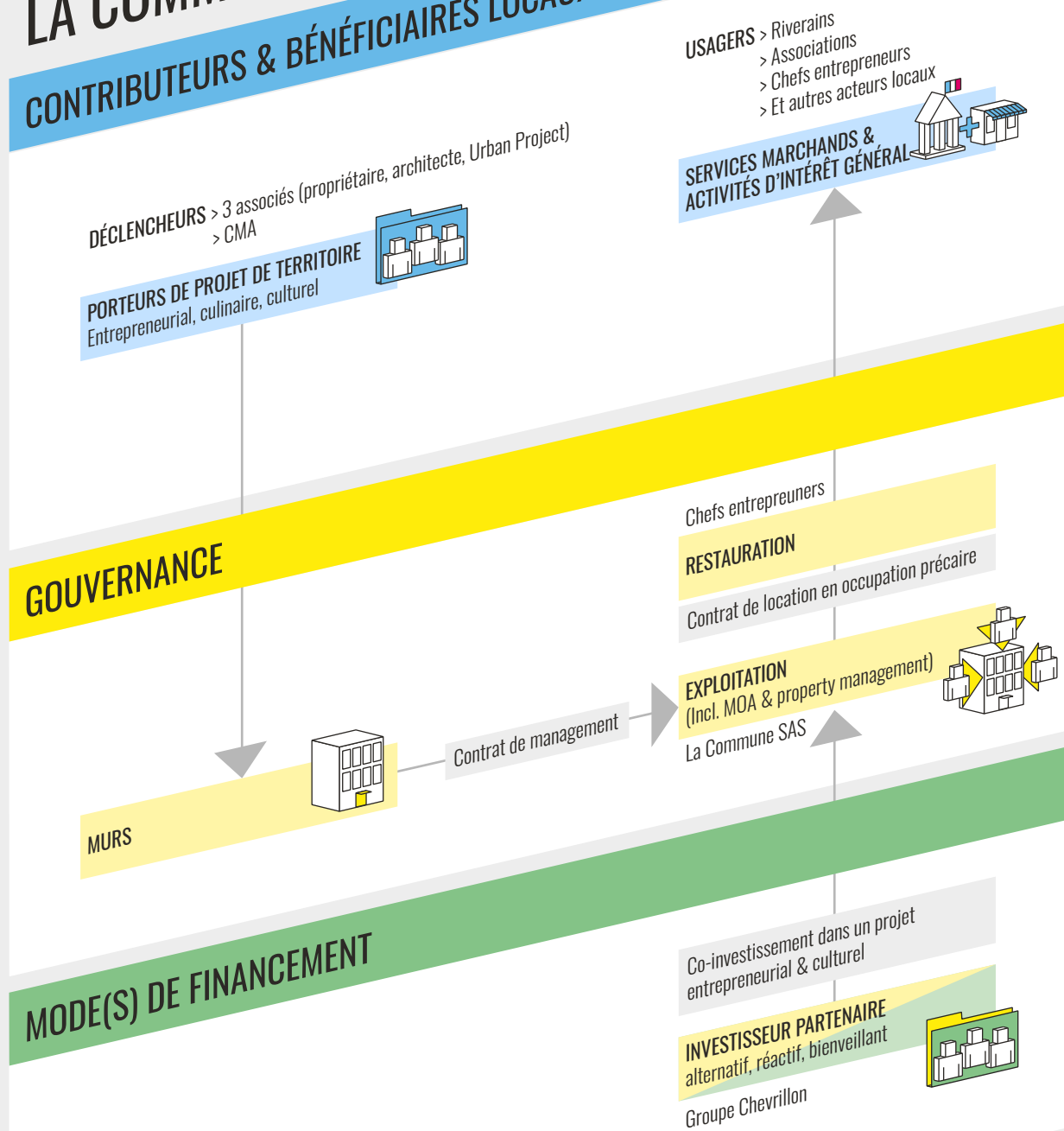
(Tiller Systems, 2019)

« La Commune est une société d'exploitation de type SAS donc une société privée avec une gouvernance privée. Pour beaucoup la Commune n'est pas un tiers-lieu pour cette raison : c'est une société capitaliste. Au départ, nous étions trois pour cofonder le projet. Nous allés chercher un investisseur privé et n'avons touché aucune subventions. Et nous étions donc obligés de nous organiser en SAS car un investisseur ne va pas mettre 3 millions d'euros sur la table s'il n'a pas la majorité dans un projet d'une telle envergure. Deux personnes en plus sont devenues associées depuis. Et nous avons aujourd'hui 25 salariés. Pour que la Commune soit une SCOP il faudrait par exemple qu'elle soit financée, montée par les chefs résident que nous accueillons. Si 15 jeunes chefs s'étaient dits, plutôt que de s'essouffier chacun de notre côté, mettons- nous ensemble et mutualisons, dans ce cas, la SCOP était la structure juridique idéale. Nous ce n'était pas le concept. Il ne peut pas y avoir une façon de faire. C'est l'histoire de chaque projet. »

Damien Beauvils, exploitant et co-fondateur de Urban Project, interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.

LA COMMUNE - LYON 69007

CONTRIBUTEURS & BÉNÉFICIAIRES LOCAUX



CAS D'USAGE #3 :

Le Darwin Écosystème, Bordeaux

Propriétaire ► Le groupe *Evolution*, dirigé par Philippe Barre.

Exploitant(s) ► SAS Darwin Bastide (*Evolution*) + association Darwin'Co.

Création ► 2009 (agrandissement à partir de 2014).

Surface ► 8 000 m² d'espaces couverts et 12 000 m² d'espaces extérieurs.

Emplacement ► Ancien site de la Caserne Niel et des Magasins généraux, Bordeaux.

Forme juridique ► SAS Darwin Bastide (*Evolution*) + association « Darwin'co » créée en janvier 2013. Elle regroupe l'ensemble des entreprises locataires de Darwin, ce qui représente aujourd'hui plus de 180 structures et 400 personnes travaillant essentiellement dans l'économie verte et créative. L'ensemble pèse environ 70 millions d'euros de chiffre d'affaires cumulé. Darwin'CO fait vivre le concept de Darwin en relation étroite avec *Evolution*. Cette gouvernance participative « bicéphale » permet d'associer le plus possible les occupants du lieu à son développement et à son animation. Plusieurs commissions permettent d'aborder l'ensemble des intérêts communs, écologiques, sociaux, culturels et économiques de Darwin. Avec un bureau et un conseil d'administration renouvelé tous les ans, l'association Darwin'CO est un agrégateur d'idées et de compétences économiques.

Activités ► Coworking, bureaux, La pépinière (espace consacré aux métiers de l'économie verte, du développement durable et de l'innovation d'usage), le bistrot Le Magasin général, des commerces (épicerie, surf shop, librairie, boutique d'apithérapie, Emmaüs), espaces de sport (skate park, roller derby ou Bike Polo dans les hangars, le bivouac pour la pratique de yoga, pilates ou méditation...), l'Étincelle (recyclage de vélo), murs pour le street art, living lab sur les nouvelles formes d'agriculture urbaine, brasserie artisanale...

Thématique(s) ► Darwin est un programme d'hybridation urbaine mêlant activités économiques et initiatives citoyennes et associatives dans les domaines de la culture, de l'écologie, des sports urbains.

Approche économique ► Modèle économique rentable, les activités marchandes financent les activités non marchandes. Informations intéressante lues sur le site de tiers-lieu : « Darwin est observé et plébiscité bien au-delà

de Bordeaux pour son faible recours au fonds publics. Les subventions totales perçues représentent moins de 4 % de l'ensemble du projet, principalement sur des innovations écologiques. Globalement, Darwin vise l'autonomie économique. Nous considérons que l'argent public est de plus en plus rare et aléatoire et qu'il n'est donc pas raisonnable de fonder nos modèles sur cette ressource. Toutefois, Darwin développe et soutient un certain nombre d'actions d'intérêt général (initiatives et espaces sportifs, culturels, solidaires, citoyens) que nous avons jusqu'à présent réussi à développer avec une relative autonomie, avec un complément indispensable de soutiens publics (travaux du skate park, amorçage associatif). Sur cette partie du programme, notre écosystème associatif a d'ailleurs besoin de subventions pour pérenniser les emplois créés et encore mieux accueillir les initiatives citoyennes, écologiques, culturelles et sportives pour lesquelles notre soutien est régulièrement sollicité ». Répondant à son devoir de responsabilité globale, l'incubateur *Evolution* a créé dès 2011 un fonds de dotation afin de structurer les missions d'utilité sociale actives sur la Caserne Niel. Il soutient aujourd'hui plus de 20 associations résidentes et une centaine d'événements par an dans les domaines des cultures urbaines, de l'agriculture en ville, de la citoyenneté, de la solidarité ou encore des sports de glisse respectueux de l'environnement.



Espace de coworking (Darwin)

« Au départ, en moins de six mois, il a fallu constituer un fonds d'investissement socialement responsable, une société foncière, une fondation, une fédération associative, non seulement pour pouvoir rassembler des moyens financiers mais aussi pour fédérer des dynamiques déjà existantes (portées par des collectifs d'entreprises ou d'associations) et pour embarquer les institutions à nos côtés. Au début, nous avons été un peu naïfs. Nous avons cru qu'il suffisait de tendre la main pour que les institutions et les grandes entreprises nous suivent. Autant nous avons réussi à rassembler des collectifs d'associations, de petites entreprises, de PME, d'incubateurs, autant cela n'a pas fonctionné d'emblée avec les institutions ni même avec les pôles

R&D des grandes entreprises que nous visions. Puis, nous avons eu l'opportunité de rencontrer Alain Juppé, le maire de Bordeaux, par le biais de Bob Scott qui était alors président du jury pour la capitale européenne de la culture.

Lors de sa visite à Bordeaux, qui était l'une des villes candidates, il a eu un coup de cœur pour le projet DARWIN en préfiguration et a convaincu Alain Juppé de nous soutenir. Donc, à défaut d'avoir obtenu le soutien des institutions, nous avons eu celui du premier magistrat de la ville. Ce qui a été déterminant ! Même si l'aide financière de la Ville ne représente que 150 000 euros sur les 20 millions nécessaires, son soutien politique nous a permis d'obtenir de nombreux laissez passer au moment où les institutions se dressaient plutôt contre nous. J'ai imaginé et écrit le projet DARWIN en 2005 dans une version minimale. Puis, nous avons trouvé, avec Jean-Marc Gancille (cofondateur),

le site en 2007 et, compte tenu de la surface bien supérieure à ce que j'avais imaginé, nous avons dû modifier son montage en 2008. Nous avons acheté le premier hectare en 2010, en louant deux autres hectares en bail précaire à la collectivité pour commencer à y installer les associations. Très rapidement, nous avons démontré que les baux précaires prévus pour animer le chantier répondaient à une réelle attente de la part des associations – attente que les collectivités ne parvenaient pas à combler –, le tout sans aucune subvention publique. Ces baux précaires ont été renouvelés d'année en année et ils ont été étendus pour que l'on puisse accueillir toutes les associations que les collectivités nous envoyaient.



Espaces de vie et de travail au Darwin (Source : C.P - E.GABILY, Capital, 2018)

Parallèlement, des pionniers du secteur de la transition entrepreneuriale de la performance globale et d'un développement soutenable se sont installés à DARWIN, ce qui a créé un véritable engouement. Les entrepreneurs y trouvaient un lieu de coopération et de fertilisation pour leurs projets d'innovation en matière de préservation des ressources naturelles, d'énergie renouvelable, d'alimentation bio, locale et responsable, de créativité urbaine, de résilience. C'est comme cela que DARWIN Écosystème est devenu un biotope utile et fertile pour tous ces porteurs de projets. [...] DARWIN Écosystème possède deux hectares en pleine propriété et cela change tout !

[...] Les activités marchandes participent au financement des activités non marchandes. Nous essayons des critiques du fait de cette dualité. Certaines d'entre elles sont totalement illégitimes car les gens se fient à des aprioris. Par exemple, en voyant un restaurant qui ne désemplit pas, ou encore les apéros du mercredi soir qui font venir entre 2 000 et 2 500 personnes, ils se disent : 'Vu qu'ils fabriquent leur propre bière, ils doivent vraiment s'en mettre plein les poches !' Or, en fabriquant notre propre bière bio et en la vendant au restaurant ou au bar, nous faisons moins de marge que si nous achetions de la bière industrielle ! Ces choix moraux font que nos marges sont beaucoup plus réduites que la majorité des commerces conventionnels. Le fait d'être en 100 % bio et 65 % local, ou de privilégier le 100 % fait maison plutôt que le surgelé, c'est pareil. Ce que nous privilégions, c'est l'emploi local. Nous sommes dans un

investissement de très long terme et nous ne sommes pas dans la spéculation. On ne veut pas non plus être sous perfusion d'argent public. Nous nous situons à mi-chemin entre les deux, et c'est souvent ce qui génère de la suspicion. Sur les 20 millions investis dans DARWIN Écosystème, j'ai mis le premier million et demi qui était de l'argent personnel issu de la vente d'une entreprise familiale. Ce qui a tout de suite nourri une sorte de fantasme : DARWIN appartiendrait à un milliardaire ! Non seulement je ne suis pas milliardaire mais, surtout, ce fantasme traduit pour moi une véritable dérive de notre société contemporaine : si vous êtes médiatisé et si vous avez un peu d'argent, alors vous êtes forcément suspect ! Si, en plus, vous avez le malheur d'être entrepreneur, alors c'est pire, vous cachez de mauvaises intentions...

C'est dans les milieux de l'écologie, de la culture et de l'urbanisme que nous rencontrons le plus de suspicion et que nous avons le plus de détracteurs. Nous n'entrons pas dans une case.



La ferme Niel, Darwin (Source : Bordeaux-tourisme)

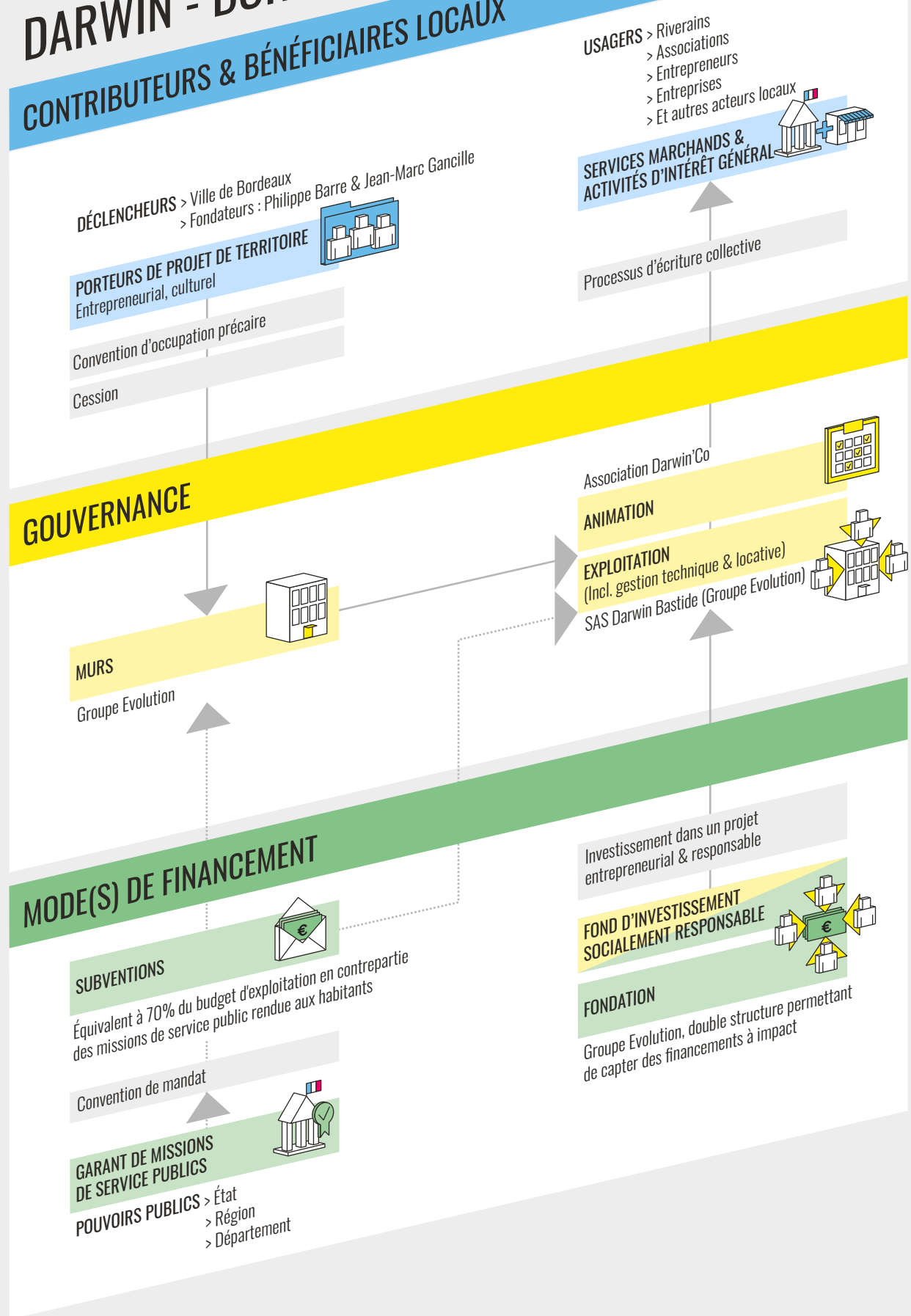


Food court, Magasin Général, Darwin, 2021

Nous sommes dans un tas de cases à la fois. Et on le revendique ! Alors forcément, c'est inconfortable mais nous l'assumons. »

DARWIN - BORDEAUX 33100

CONTRIBUTEURS & BÉNÉFICIAIRES LOCAUX



CAS D'USAGE #4 :

La Padaf, Occupation temporaire à Antony (92)

Propriétaire ► l'EPFIF.

Porteur et Gestionnaire du projet ► Plateau Urbain (SCIC).

Partenaire ► Association Aurore ; Avec le soutien de la région Île-de-France.

Type de projet ► Projet d'occupation temporaire mixte jusqu'en 2021 (renouvelable jusqu'en 2024). L'enjeu : faire vivre une zone urbaine en transition, en attendant les travaux d'ouverture de la ligne 18 du Grand Paris Express reliant Aéroport d'Orly à Versailles-Chantier.

Surface ► 18 000 m².

Emplacement ► Anciens entrepôts logistiques d'Universal Music.

Activités ► Centre d'hébergement d'urgence pour demandeurs d'asile (234 places), géré par l'association Aurore, 100 structures sont accueillies au sein de la Plateforme (activités artistiques, artisanales, associatives et du réemploi/recyclage/réutilisation).

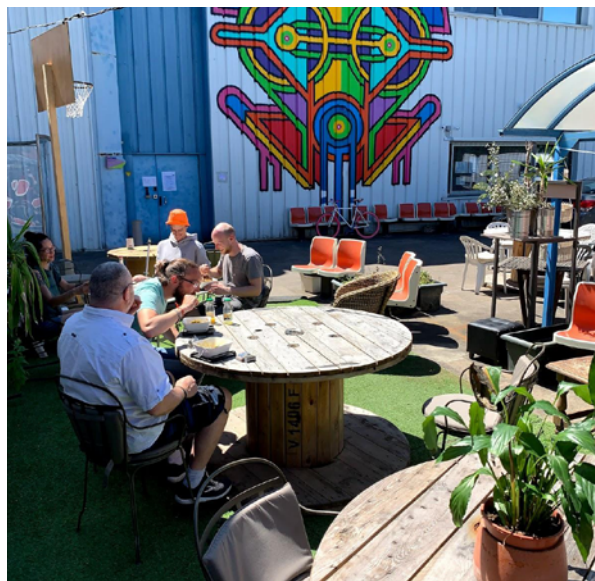
Thématique(s) ► La Plateforme jouxte un centre d'hébergement d'urgence géré par l'association Aurore, avec l'objectif de défendre comme aux Grands Voisins et aux Cinq Toits, la mixité dans la ville et le droit de toutes et tous à un parcours d'intégration inclusif. Ce véritable laboratoire de la ville productive et sociale a vocation à évoluer avec l'ensemble des participants au projet, dans une logique de programmation ouverte co-construite avec les porteurs de projet accueillis. ⁽¹⁰⁾

Structure juridique ► SCIC + Association.

Approche économique ► Modèle social, sans recherche de rentabilité. Comptes à l'équilibre. Bénéficie de subventions.



Restaurant Kalbas de la PAdAF, noté 5/5 (Restaurant Guru, 2021)



Restaurant Kalbas de la PAdAF, noté 5/5 (Restaurant Guru, 2021)



Portes ouvertes de la PAdAF, Plateforme des Acteurs de Demain (Absolument Fantastiques). Photo prise devant le traiteur Kalbas Miss Orange installé à la PAdAF (Masha Litvak, Makery, 2019)



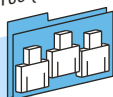
Espaces créatifs au sein de la Padaf (C.P. - Radio France, franceculture, 2021)

LA PADAF - ANTONY 92160

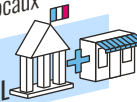
CONTRIBUTEURS & BÉNÉFICIAIRES LOCAUX

DÉCLENCHEURS > Région Île-de-France
> Plateau Urbain
> Associations partenaires (dont Aurore)

PORTEURS DE PROJET DE TERRITOIRE
Développement économique
responsable & à impact



USAGERS > Riverains
> Associations
> Entrepreneurs
> Entreprises
> Et autres acteurs locaux



SERVICES MARCHANDS & ACTIVITÉS D'INTÉRÊT GÉNÉRAL

Processus d'écriture collective

Principe de gouvernance partagée

Entre salariés, bénéficiaires, contributeurs & usagers

GOVERNANCE

MURS
EPFIF



Contrat d'occupation temporaire

PROJETS SOLIDAIRES & DE TRANSITION

Contrat de location à loyer modéré



EXPLOITATION

SCIC Plateau Urbain

MODE(S) DE FINANCEMENT

SUBVENTIONS



Équivalent à 70% du budget d'exploitation
en contrepartie des missions de service public
rendue aux habitants

Convention de mandat

**GARANT DE MISSIONS
DE SERVICE PUBLICS**



POUVOIRS PUBLICS > État
> Région
> Département

CAS D'USAGE #5 :

L'Hermitage, Autrêches (60)

Propriétaire ► L'Hermitage Les Communs (ancienne SCI transformée en SCIC immobilière) depuis fin 2018. Avant bail précaire auprès de l'ancien propriétaire, le « Centre International de Développement et de Recherche (CIDR) ».

Exploitant(s) ► L'Hermitage Expérimentations, Le groupe Hermitage et l'Hermitage Les Communs.

Surface ► 30 hectares, 20 bâtiments.

Emplacement ► Autrêches (Hauts-de-France).

Forme juridique ► Association loi 1901 reconnue d'intérêt public (L'Hermitage Expérimentations) + une SAS ESUS (Le groupe Hermitage, société mère) + une SCIC immobilière (L'Hermitage les Communs).

Activités ► Résidence d'entrepreneurs, séjours de pratique autour du bien-être, formations, ateliers de débat, séminaires, café associatif...

Thématique(s) ► Tiers-lieu rural et citoyen qui s'articule autour de quatre grande thématiques : le vivre ensemble, la transition énergétique, l'agroécologie et le hacking citoyen. Lu sur le site du tiers-lieu : « *Fidèles à notre aspiration initiale, celle de recréer du lien entre villes et campagnes, et entre campagnes elles-mêmes, nous construisons des espaces inspirants pour permettre la transmission des savoirs, l'expérimentation et le passage à l'action. Nous bâtissons un Commun, un lieu où échanger et partager dans l'intérêt collectif.* »

Approche économique ► Modèle économique rentable mais pas de recherche de lucrativité.

Mathieu Karinthi, co-fondateur du tiers-lieu et directeur de la société mère, le groupe l'Hermitage. ⁽¹¹⁾

« Nous avons essuyé quelques revers. Pour trouver l'argent nécessaire à l'achat du site d'abord, alors que ce n'était que 300 000 euros pour un site de 30 hectares. Mais en fait ce qui coûte derrière, ce n'est pas de l'acheter, c'est de le maintenir, c'est de le rénover, et les banques avaient peur. Après 5 refus, on a trouvé des banques pour nous soutenir, et on a acheté fin 2018 après avoir occupé et expérimenté le lieu pendant un an sous un bail précaire. Et on a alors trouvé le modèle économique. L'équilibre entre associatif et commercial s'est consolidé. Aujourd'hui, l'Hermitage est donc équilibré entre les activités purement associatives, qui est la grosse richesse du tiers lieu, une SAS ESUS qui a une activité de formation, de conseil mais aussi de séjour, et une foncière immobilière qui est là pour soutenir l'ensemble. Ce n'est pas un objet spéculatif immobilier, c'est un commun qui est là pour soutenir le projet de tiers-lieu dans sa globalité. Donc notre modèle économique est basé sur le fait d'accueillir, de former, de partager notre expérience, mais aussi de loger des entrepreneurs sur place et l'association qui paye un loyer aussi. Après, c'est un très gros lieu donc forcément on n'a pas pu se reposer uniquement sur du loyer. Notre modèle est donc complété par des subventions, du financement participatif, du mécénat privé et des fonds propres aussi car le café-cantine de l'association, qui est l'agora du site, génère des fonds. Aujourd'hui, on est dans une phase transitoire. Certains sont salariés, d'autres en CAE. Moi je suis indépendant. J'ai la direction du groupe l'Hermitage et je me rémunère quand je peux. »



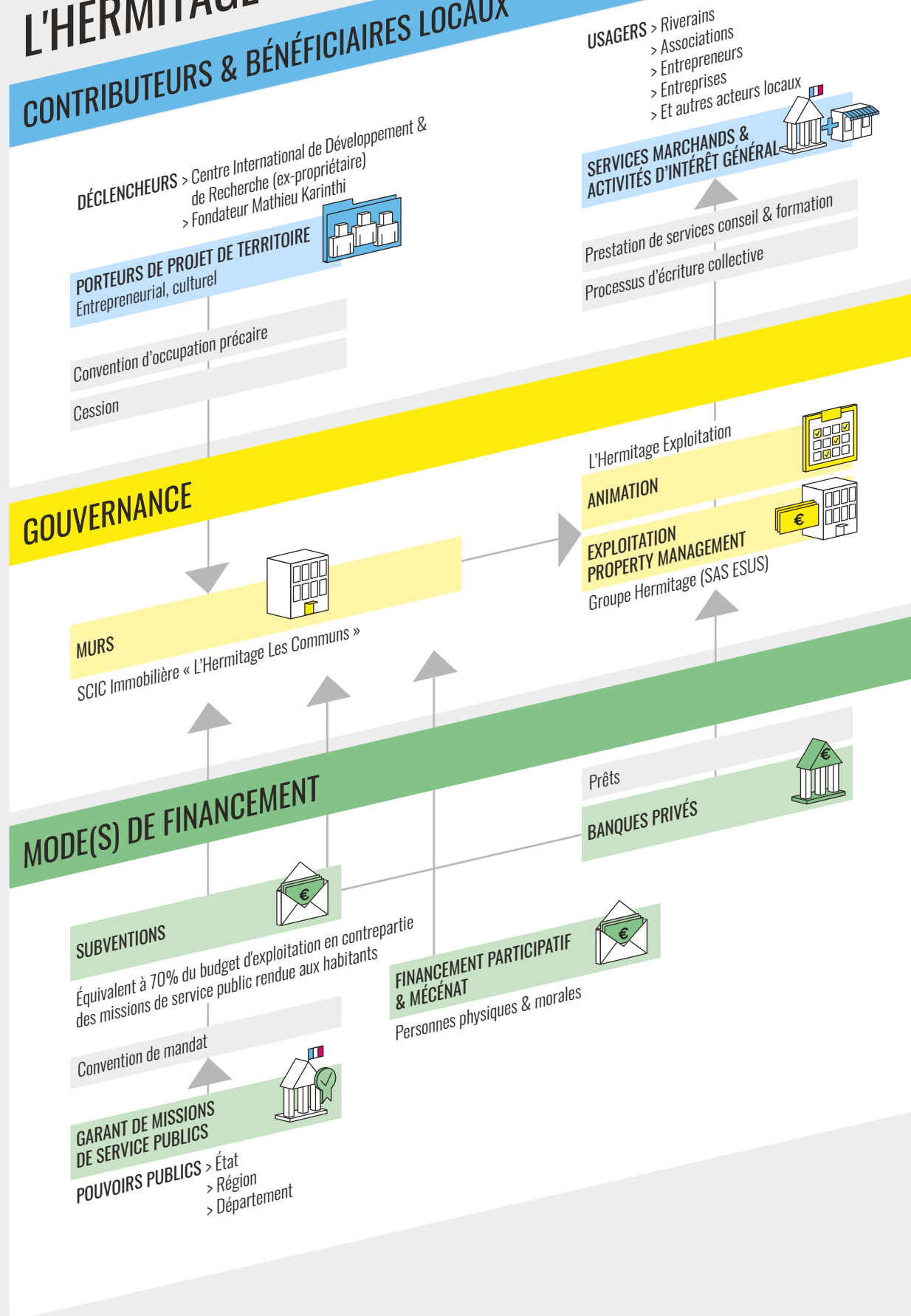
(Antoine Burret, Epale, 2021)



Séance d'échange et de transmission des savoirs à l'Hermitage (LeParisien, 2017)

L'HERMITAGE - AUTRÊCHES 60350

CONTRIBUTEURS & BÉNÉFICIAIRES LOCAUX



CAS D'USAGE #6 : LX Factory, Lisbonne

Propriétaire ► Fonds d'investissement géré par Keys REIM.

Surface ► 23 000 m².

Emplacement ► Quartier Alcântara, ancien complexe industriel, Lisbonne, Portugal.

Forme juridique ► Des conventions d'utilisation des locaux lient les commerçants du LX Factory avec le fonds propriétaire, épaulé d'une équipe d'asset et property management.

Activités ► 16 espaces food/restauration ; 28 magasins (mode, bijoux, objets, mobilier, produits culinaires, livres et magazines ; 25 entreprises « résidentes » ; des espaces beauté et soins, un espace pour dormir, un espace bibliothèque/librairie, un espace d'expression artistique ou encore un espace de création dédié aux arts manuels. Et de nombreux événements comme des expositions ou le premier festival du café du Portugal.

Thématique(s) ► Une île créative occupée par des entreprises et des professionnels du secteur qui est également le théâtre d'événements divers dans les domaines de la mode, de la publicité, de la communication, du multimédia, de l'art, de l'architecture, de la musique, etc.

Approche économique ► Modèle économique rentable visant un niveau de performance supérieur ou égal à celui des autres commerces de la zone.

Vicente Leitao, représentant de Keys REIM, le propriétaire⁽¹²⁾, interviews d'experts menés par Curiosity Is Keys, Q1 2021.

« Il n'y a pas de doute que LX Factory est un tiers-lieu. C'est évident car, d'abord, LX Factory s'est construit organiquement. Depuis le premier jour, LX Factory n'était pas supposé être ce qu'il est devenu : il a émergé comme conséquence du besoin de trouver des solutions pour cet espace vide. [...] C'est un écosystème complet de gens. D'abord, vous avez autant de touristes que dans les monuments principaux de Lisbonne. Et sur le tourisme, il se passe quelque chose de spécial car LX Factory est apprécié à la fois des touristes 'haut-de-gamme' que de ceux qui ont moins de moyens, il y a tous les types de touristes. Grâce à l'expérience de shopping et aux choses que vous ne trouverez nulle part ailleurs. Ça, c'est le premier type de visiteurs. Et le second ? Ce sont les locaux, les habitants de Lisbonne. Pourquoi ? Car LX Factory, c'est cool. C'est Lisbonne ça : 'je vais aller dans l'endroit le plus cool de la ville, l'endroit où je peux organiser mon anniversaire avec mes amis'. Mais il y a aussi des avocats, des designers, des architectes, des académies de danse et de peinture, un espace de coworking, des commerces, des restaurants... Il y a toutes les possibilités donc nous avons une diversité de gérants de l'autre côté. De la street-food, des happenings, des événements, c'est comme Disneyland pour les adultes, un endroit où vous pouvez beaucoup vous amuser. Vous allez rencontrer des gens intéressants, des habitants, des touristes... C'est la destination qui rend LX Factory si intéressant. »



The Dorm, lx Factory (LX Factory)



Bar-rooftop Rio Maravilha, LX Factory (Lisbonne.net)

3.2. Création & exploitation des tiers-lieux : quelques leçons à retenir

LEÇON #1 : TOUT PART DES GENS

DES GENS MOTIVÉS & COMPÉTENTS

La mise en place d'un tiers-lieu (sécurisation de l'emplacement, gouvernance et responsabilités d'exploitation, identité, activités phares...) part des **personnes** investies dans le projet et/ou concernées par le projet (voisins, associations locales, entrepreneurs locaux...), et non du bâtiment ou de l'espace.

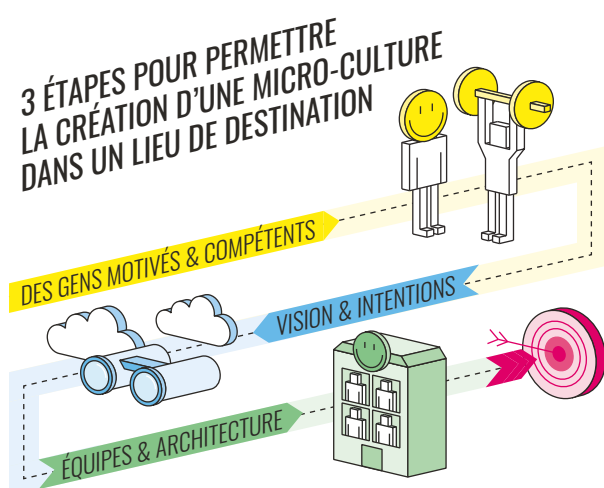
VISION & INTENTIONS

Leurs compétences et les besoins et envies exprimées par elles vont permettre de :

- Déterminer une thématique et une vision pour le tiers-lieu. Par exemple : un projet de promotion du zéro déchet au travers d'une cuisine zéro gaspillage et du réemploi des matériaux, ou un projet de rencontre entre arts classiques et arts contemporains.
- Définir les objectifs de vie du lieu : accueil du public, activités à y mener, programmation, intentions d'impact pour le quartier, etc .

ÉQUIPES & ARCHITECTURE

Ce sont ces personnes et leur vision pour leur projet de quartier qui permettent de concevoir le lieu, son architecture, ses activités récurrentes et équipes d'exploitation. Elles permettent de donner une teinte au lieu et d'ainsi attirer l'adhésion des utilisateurs, voire de créer une nouvelle communauté autour du site.



LEÇON #2 : LES « MUST » OU INCONTOURNABLES

Quelques caractéristiques essentielles aux tiers-lieux et autres lieux commerciaux hybrides et solidaires ressortent de nos recherches :

- 01. IDENTITÉ** : ce nouveau lieu a une identité forte, il est connu et reconnaissable.
- 02. THÉMATIQUE** : il rassemble autour d'un **enjeu collectif**.
- 03. COMMUN** : comme une place publique, le lieu propose un espace, un service ou un bénéfice « commun », accessible à tous sans objectif marchand.
- 04. INTÉRÊT GÉNÉRAL** : à vocation culturelle, associative, économique ou festive, tout ou partie de ses missions et activités sont menées dans l'**intérêt général**.
- 05. MULTI-ACTIVITÉ** : le lieu permet, favorise et/ou organise plusieurs activités.
- 06. ÉVOLUTIVITÉ** : évolutif par nature car relié aux besoins et aspirations des acteurs et habitants locaux, et de la société en général, le lieu doit être pensé et programmé comme un espace modulaire et/ou d'expérimentation. Sa programmation doit donc pouvoir être régulièrement et facilement réajustée.
- 07. PROXIMITÉ** : le lieu s'appuie sur sa proximité (habitants, commerces, entrepreneurs, associations...) et aspire à générer entre et hors de ses murs un esprit de communauté.



« C'est bien dans la capacité de chaque communauté à animer son lieu, à s'intégrer dans un écosystème plus large tout en étant ancré à son territoire que réside la spécificité et la richesse des tiers-lieux. Bien que le nouveau rapport au travail soit fortement présent dans la dynamique tiers-lieu, il ne constitue pas une fin en soi et doit plutôt s'entendre comme un moyen d'action, un processus de co-construction devant permettre, dans les mois et les années à venir, de trouver localement des solutions à des problématiques globales telles que l'emploi, le logement, l'alimentation, l'éducation, la consommation, la production, l'environnement. Le tiers-lieu n'est pas un projet farfelu ou naïf mais bien l'un des outils de la transition sociale, économique et écologique et ces enjeux imprègnent la vie de nombreux tiers-lieux. Au-delà des usages en interne de chaque communauté qui vont varier d'un espace à un autre, du relais AMAP au jardin partagé avec les habitants des alentours, de la Give Box à la recyclerie, le tiers-lieu catalyse les initiatives citoyennes, voire en milieu rural, en devient le centre névralgique. Ce positionnement inscrit nombre de tiers-lieux dans le champ de l'économie sociale et solidaire avec, pour corollaire, la délicate recherche d'un équilibre entre préservation des valeurs communes dans l'action et modèle économique pérenne. » ⁽⁴⁾

« Les tiers-lieux ne fonctionnent qu'à la condition d'intégrer et/ou d'activer un écosystème territorial dynamique avec l'ensemble de ses composantes (habitants, commerçants, artisans, élus, acteurs culturels, associations, acteurs sociaux, entreprises). Ce sont des projets partenariaux qui s'élaborent et évoluent au fil des rencontres et des synergies entre les acteurs de l'écosystème local. À bien des égards, leur succès repose sur la diversité des acteurs et des activités qu'ils mobilisent en fonction des besoins propres à chaque territoire. Sans hybridation, les tiers-lieux des territoires fragiles ne peuvent trouver de modèle économique viable. Les partenariats et les croisements d'activités avec des entreprises ou avec des services publics apportent de nouveaux publics, de la notoriété et génèrent des revenus. » ⁽²⁾

LEÇON #3 : QUELQUES « MUST NOT », ERREURS À NE PAS COMMETTRE

Notre recherche a bien sûr aussi permis de mettre en exergue des pratiques à éviter, voire à bannir pour ne pas peser sur l'attrait et la pérennité d'un tiers-lieu.

01. Partir seul avec un bâtiment en tête, sans équipe locale.
02. S'installer dans des locaux mono-usage et peu ou pas évolutif.
03. Animer un lieu sans tenir la promesse du projet d'origine, et donc tomber dans le « social ou green washing ».
04. S'ouvrir à un public trop ciblé et risquer de tomber dans des logiques de clusters fermés jusqu'à communautaristes.
05. Bâtir un tiers-lieu par seul effet d'aubaine, pour valoriser du foncier par exemple.
06. Piloter et animer le lieu à distance ou en discontinu.



« Les tiers-lieux ne vont pas non plus sans induire un certain nombre d'externalités sociales négatives. Par leurs réalisations, ils participent d'une dynamique de revalorisation symbolique d'espaces urbains dégradés. En cela, ils accompagnent indirectement un processus plus large de gentrification, laissant à la marge des catégories sociales défavorisées. Face à ces difficultés d'encastrement social des tiers-lieux et de déploiement à plus grande échelle de leurs productions et de leurs expérimentations, un certain nombre de collectivités s'interrogent. Comment la société civile, dans sa plus grande diversité, peut-elle s'approprier ces espaces pour en faire des outils au service des problèmes concrets, des défis, des demandes et des aspirations qui se manifestent dans les différents quartiers de la ville ? Quelle politique urbaine adopter pour mieux diffuser et essaimer les initiatives et projets des tiers-lieux ? » ⁽³⁾

« Une difficulté particulière naît de la culture même qui préside au lancement d'un tiers-lieu : partage, do-it-yourself (DIY), égalité, échanges, liberté... autant de valeurs qui rendent parfois problématique la facturation d'un service ou d'une prestation à un utilisateur. De nombreux tiers-lieux estiment que la communauté d'utilisateurs qui fait vivre le tiers-lieu est comparable à 'une forme de famille' et avertissent sur le risque du 'tout payant'. » ⁽²⁾

3.3. Modèles économiques : indicateurs clés & première ébauche

10 INDICATEURS DÉTERMINANTS

POUR DÉFINIR SON MODÈLE

Plusieurs indicateurs doivent être pris en compte pour établir le modèle économique d'un tiers-lieu. Nombreux sont finalement assez similaires à ceux suivis pour l'ouverture d'un restaurant ou d'un bar. Mais la spécificité du tiers-lieu se cache dans les détails...

01. FORCE DE L'IDENTITÉ

Thématique : elle va préciser le projet, faciliter ou inspirer l'aménagement, permettre de donner une **identité « unique »** au lieu, déterminer en partie les activités du tiers-lieu et/ou sa programmation événementielle.

02. SURFACE

Taille : selon la recherche de rentabilité attendue, la surface nécessaire au tiers-lieu ne sera pas la même. Mais plus elle sera **grande**, plus elle permettra de proposer une diversité d'activités et d'accueillir une variété de publics.

03. ADRESSE

Emplacement : le tiers-lieu est moins dépendant d'une localisation « *dans les flux* » qu'un restaurant semi gastronomique par exemple. Cependant, son adresse et la cohérence de son projet avec sa **zone de chalandise** reste fondamentale.

04. ACTIVITÉS

Programmation multi-activité : si le choix est fait d'offrir des activités gratuites ou à « *tarif libre* » et d'autres payantes, il faudra très rapidement s'accorder sur les **briques les plus rémunératrices** (restauration-bar par exemple) pour, a minima, financer les activités non marchandes.

05. BILAN D'EXPLOITATION

Recherche de rentabilité ? Des revenus plus ou moins élevés, et quatre postes de dépenses importants pour ces lieux : **le loyer immobilier, les emplois,**

l'achat des matières premières et la programmation culturelle. Selon le positionnement donné au tiers-lieu, le modèle économique et le bilan d'exploitation s'appuieront évidemment sur des ressources très différentes, entre fonds privés et subventions. Certains lieux devront payer un loyer, d'autres seront hébergés à titre gracieux; certains décideront d'embaucher, d'autres de s'appuyer sur le bénévolat.

06. COMPÉTENCES

Profils agiles : Pour être exploité et animé en accord avec ses objectifs, un tiers-lieu devra s'appuyer sur une équipe regroupant de nombreuses et solides compétences allant de **l'aménagement d'espaces aux relations humaines**, en passant par la **comptabilité, l'organisation d'événements, le réseautage et la communication.**

07. ETP (EMPLOIS TEMPS PLEIN)

Emploi : un tiers-lieu en recherche de rentabilité, même limitée, s'appuiera généralement sur une **petite équipe salariée**, ou pour réduire le risque sur quelques profils « *couteaux suisses* » d'auto-entrepreneurs. Un tiers-lieu monté dans une logique plus associative et sans recherche de rentabilité s'appuiera davantage sur des ressources humaines **bénévoles**, généralement un groupe membre de la communauté très engagé dans le projet depuis ses origines, voire à l'initiative du tiers-lieu.

08. LOYER

L'immobilier : *un poids trop important* ? Si les propos des chercheurs, experts et exploitants varient beaucoup concernant l'emplacement d'un espace ou sa surface, la plupart s'accordent sur le fait qu'un tiers-lieu, parce qu'il répond à une notion d'intérêt général et/ou à l'exigence sociétale d'une création de communs, **ne peut assumer un loyer de marché classique** au même titre qu'un espace de bureaux, un restaurant ou une enseigne franchisée.

« La charge immobilière est de loin le premier poste de dépense des tiers-lieux. Il constitue le premier poste d'immobilisation et pèse lourd dans la décision de développer un tiers-lieu. La charge foncière (qu'il s'agisse d'une acquisition ou d'un loyer), cumulée à l'amortissement des aménagements nécessaires pour l'installation du lieu, représente en moyenne 40 % des charges des tiers-lieux. Cette dernière moyenne subit des écarts important en fonction des territoires et de la taille des tiers-lieux, le poids du loyer pouvant s'envoler et dépasser les 60 % pour des petits espaces situés en territoires ruraux. L'aménagement est souvent cité comme un enjeu essentiel. Il existe en effet du foncier disponible, potentiellement à coût réduit voire à bas coût ou même gratuit. Toutefois, le tiers-lieu nécessite un aménagement spécifique que même les bailleurs les plus enthousiastes ne sont pas toujours prêts à financer. Le porteur devra, dans la très grande majorité des cas, réaménager lui-même l'espace à des coûts importants. » ⁽²⁾

« Plus vous irez sur de l'intérêt général, plus il faudra jouer sur l'immobilier et sur son coût » ⁽⁵⁾

09. SUBVENTIONS

Recherche de subventions : tous les tiers-lieux devraient y être éligibles. Comme le souligne Raphaël Besson (cité plus haut), les externalités positives « normalement » créées par un tiers-lieu comme la revalorisation d'un espace ou quartier dégradé, ou l'accès facilité à la culture ou à la formation, peuvent justifier que son modèle économique se base en partie sur l'obtention de subventions publiques. Les modèles de tiers-lieu associatifs, à vocation sociale et donc souvent non rentables, doivent envisager ce mode de financement.



ZOOM SUR L'ÉCONOMIE SOCIALE & SOLIDAIRE (ESS)

Le concept d'économie sociale et solidaire (ESS) désigne un ensemble d'entreprises organisées sous forme de coopératives, mutuelles, associations, ou fondations, dont le fonctionnement interne et les activités sont fondés sur un principe de solidarité et d'utilité sociale.

Ces entreprises adoptent des modes de gestion démocratiques et participatifs. Elles encadrent

strictement l'utilisation des bénéfices qu'elles réalisent : le profit individuel est proscrit et les résultats sont réinvestis. Leurs ressources financières sont généralement en partie publiques.

Elles bénéficient d'un cadre juridique renforcé par la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 modifiée relative à l'économie sociale et solidaire. ⁽¹⁾

Comme souligné dans la partie précédente, certains lieux s'insèrent pleinement dans la logique de l'économie sociale et solidaire (ESS), quand d'autres, par opposition (de discours au moins) revendiquent plus fortement une **mission associative d'accueil et d'entraide**, voire de délégation de service public. Ce positionnement justifierait ou légitimerait ainsi pour certains l'aide des pouvoirs publics via des subventions, la mise à disposition de foncier ou autres mesures. Pour l'expert en socio-économie urbaine Raphaël Besson ⁽³⁾,

« Il n'existe pas de 'recette miracle' pour un succès économique pérenne des tiers-lieux. Les modèles économiques oscillent entre un modèle marchand privé et un modèle public gratuit, à l'image des Laboratoires citoyens en Espagne qui fonctionnent essentiellement grâce à la participation généralisée et aux contributions gratuites des membres. Ces modèles économiques sont également hybrides et fonctionnent à partir de différentes sources de financements : prestations de service, revenus inhérents à l'utilisation des espaces (contributions, location des salles et des machines, évènements...) et revenus liés à des subventions, des appels à projet, des financements participatifs, des adhésions et des cotisations. Les acteurs sont donc en phase de recherche et d'adaptation, face à un phénomène relativement récent et mouvant » [...] « si cette diversité des modèles économiques des tiers-lieux n'est pas en soi problématique, elle interroge sur le type et le niveau d'intervention attendu de la puissance publique. D'un côté, la dépendance aux financements publics ne doit pas être trop importante. Souvent, les tiers-lieux cessent leur activité au moment où les subventions publiques diminuent ou prennent fin. D'un autre côté, des tiers-lieux défendent l'idée d'une augmentation des subventions, au regard des externalités positives qu'ils produisent : revalorisation low-cost d'espaces publics dégradés, accès à une offre culturelle et de loisir, accès à la formation, initiation d'un dialogue renouvelé citoyens/administrations/

entreprises/recherche, production d'innovations et de connaissances, revalorisation foncière et amélioration de l'image des lieux, etc. Certains tiers-lieux exercent un ensemble de missions et de services qui étaient traditionnellement assurés par les collectivités ».



ZOOM SUR LES TYPES DE SUBVENTIONS ACCORDÉES AUX TIERS-LIEUX

Les aides d'État : l'État s'est engagé pour soutenir le développement des tiers-lieux dès 2019. La création de *France Tiers-Lieux* et du *Conseil National des Tiers-Lieux* s'est vu accompagnée d'une politique publique à destination des tiers-lieux, avec le lancement du programme national de soutien aux tiers-lieux « *Nouveaux lieux, nouveaux liens* ». 45 millions € de financement contribuent au soutien et au développement de 300 *Fabriques de Territoire*, de 75 000 à 150 000 € sur 3 ans, à raison de 50 000 € par an maximum, le temps pour ces structures de trouver leur équilibre économique. 300 *Fabriques de Territoire* soutenues réparties de la sorte : 150 situées hors des grands centres urbains et 150 en quartier prioritaire de la politique de la ville ou à proximité immédiate. 30 *Fabriques Numériques de Territoire* ont labellisées avec accès à 100 000 € de financement supplémentaire. ⁽⁶⁾

Les aides territoriales : elles sont variées (aide à l'acquisition de matériel, compensation de la charge TVA, prêt bonifié « 0 déchet » ou « 0 exclusion », préfinancement de subventions européennes, aide juridique, aménagement de locaux...) et issues de divers organismes (*Direction générale des collectivités locales* (DGCL), *Banque des Territoires*, *Agence française de développement* (AFD), *Agence nationale de la cohésion des territoires* (ANCT) ou encore conseils régionaux et départementaux. ⁽⁷⁾

10. STRUCTURATION JURIDIQUE

Une ou plusieurs entités : SAS, SASU, Sarl, Association, SCOP ou SCIC sont toutes des options valables, mais leurs différences peuvent être déterminantes. La structuration juridique du tiers-lieu sera clé en termes de gouvernance mais aussi de répartition des revenus générés par le tiers-lieu (écart maximum entre les salaires, réinvestissement d'un

pourcentage du CA...). Très souvent, les modèles s'hybrident pour laisser place à une double structure **société classique + association** par exemple.



LA SCIC ?

C'est une société privée commerciale, sous forme SA ou SAS, inscrite au registre du commerce et soumise à la réglementation et à la fiscalité des sociétés de droit privé. Cependant, les droits de vote, contrairement à l'entreprise de type capitalistique par actions, ne sont pas répartis en fonction de la détention d'un capital. La SCIC respecte le principe démocratique, une personne = une voix. Par ailleurs, comme toute coopérative, la SCIC constitue un capital collectif avec un mécanisme de réserves impartageables. Au moins 57,5 % du résultat de l'entreprise doit être affecté aux réserves impartageables et ce pourcentage peut être élevé jusqu'à 100 % du résultat. Enfin, elle est d'intérêt collectif : elle a pour objet la réalisation d'un objectif d'utilité sociale.

« À titre d'exemple, selon La Coopérative Tiers-lieux, en région Nouvelle-Aquitaine, ce sont plus de 700 bénévoles qui se sont investis dans 116 tiers-lieux. Cette force bénévole est souvent indispensable. Outre le fait qu'elle réduise les dépenses du tiers-lieu, elle est un gage d'ancrage territorial important, une source d'ouverture sur l'extérieur et donc d'opportunités en termes d'activités. Le bénévolat traduit également une vraie compréhension par les habitants des finalités et de la valeur du lieu. Un tiers-lieu avec beaucoup de bénévoles est donc un tiers-lieu qui a trouvé sa place ! Pour autant, cette force bénévole ne constitue pas une ressource stable et pérenne pour des projets dont le développement et la consolidation requièrent une véritable équipe d'animation dédiée. »⁽²⁾

« Au sein de la Commune, nous organisons 190 événements gratuits par an et sans aucune subvention. D'un point de vue économique, cela rentre dans notre budget car ils génèrent de la fréquentation »⁽⁵⁾

10 INDICATEURS DÉTERMINANTS POUR DÉFINIR SON MODÈLE

Force de l'identité

Surface

Adresse

Activités

Bilan d'exploitation

Compétences

ETP (Emplois Temps Plein)

Loyer

Subventions

Structuration Juridique

DES ACTIVITÉS « SOCLES » & DES ACTIVITÉS « SOCIÉTALES »

Les tiers-lieux se caractérisent par la variété des activités qu'ils conduisent. Un certain nombre d'entre elles sont souvent à destination sociale, ou d'intérêt général, à forte valeur ajoutée pour le quartier. Elles servent l'objectif solidaire, pédagogique et culturel du tiers-lieu. Les autres sont des activités rémunératrices, qui permettent de financer les premières. On les appelle souvent les « *activités socles* » car elles ancrent le modèle économique du tiers-lieu dans la réalité.

Les « *activités socle* » communément observées

Toutes nos lectures et entretiens l'ont mis en lumière, les activités rémunératrices, destinées générer suffisamment de chiffre d'affaires pour maintenir son bilan à l'équilibre sont souvent les mêmes :

- Un espace bar
- Un espace lunch ou restauration
- Une carte à emporter
- L'organisation de formations, ateliers ou de séminaires à destination des entreprises
- La privatisation d'espace (réunion, conférence de presse, mini sommet, conférence, etc.)
- La location de matériel (bricolage, fabrication additive, maquette, etc.)
- La location de postes de travail (coworking)
- La mise en place de billetteries culturelles (pour un concert « *premium* », un vernissage en présence de l'artiste, etc.)

Assez peu de commerçants

On remarque cependant que la mise en place de commerces ou de corners de vente est rarement évoquée dans les tiers-lieux français. Quelques showrooms sont proposés sur des tiers-lieux très marqués « *Mode et créations* », et quelques confiseries, vins ou produits locaux peuvent être mis en vente dans des espaces bars ou restauration, mais l'activité commerciale reste minoritaire. C'est pourtant l'un des marqueurs du tiers-lieu *LX Factory* à Lisbonne ou de *Darwin* à Bordeaux.

ÉBAUCHE D'UN MODÈLE SOUVENT RECOMMANDÉ

IMMOBILIER	De loyer modéré à absence de loyer
ACTIVITÉS SOCLE	Culture, bar-restaurant, locaux associatifs
EMPLOI	Équipe experte, salariée ou indépendante, comprise entre 5 et 10 personnes
AIDE/APPORT FINANCIER	Subventions accessibles en cas de fort intérêt pour la collectivité
STRUCTURATION JURIDIQUE	SASU ou SCIC pour les activités commerciales + Association Loi 1901 pour le projet d'intérêt général

BIBLIOGRAPHIE

CHAPITRE 3

1. Qu'est-ce que l'économie sociale et solidaire (ESS) ?
2. Rapport officiel « *Faire ensemble pour mieux vivre ensemble* » réalisé par la Fondation Travailler Autrement dans le cadre de sa mission « Coworking ». Informations disponibles à partir de la page 98
3. Raphaël Besson, « *Rôle et limites des tiers-lieux dans la fabrique des villes contemporaines* », *Revue de géographie Territoires en mouvement*, 2017.
4. Lucile Aigron, Cogérante fondatrice de la Coopérative Tiers-Lieux, et Léonor Manuel, Référente Occitanie de la Coopérative Tiers-Lieux – Article paru dans la *Revue de l'Observatoire, la revue des politiques culturelles*, « Tiers-lieux : un modèle à suivre ? », 2018 - p.65-67.
5. Damien Beaufils, fondateur de *Urban Project*, société qui exploite notamment *La Commune* à Lyon. Entretien réalisé en février 2021.
6. Aux côtés des tiers-lieux, les acteurs publics s'engagent
7. Tiers-lieux : trouvez les aides disponibles
8. Citation tirée d'un entretien réalisé en février 2021.
9. Citation tirée de *Revue l'Observatoire – la revue des politiques culturelles*, « Tiers-lieux : un modèle à suivre ? », 2018. p.31-35.
10. La PADAF Plateforme des Acteurs de Demain (Absolument fantastique)
11. Citation tirée de la vidéo réalisée par *Hyperliens*
12. Citation tirée d'un entretien réalisé en mars 2021.

Conclusion & pistes de réflexion

pour la suite de l'étude

Nos échanges avec des responsables ou membres de *OuiShare*, *Plateau urbain*, la *Société Nouvelle*, *Urban Project*, les *Apaches*, le collectif de la *Flèche d'Or*, la *Friche de la Belle de Mai*, *LX Factory* et la *Maison de la Conversation* nous ont guidé pour structurer notre réflexion et extraire des traits communs et impératifs des tiers lieux quand ces troisièmes places sont finalement vénérées, montrées du doigt ou remarquées pour leur polymorphisme. Ils nous ont aussi questionné et incité à dépasser nos instincts de création de nouveaux produit immobilier, avec un concept de tiers-lieu « *Place du Village* » sans doute un peu trop « *fourre-tout* ». Car il n'existe pas de tiers-lieu pérenne, construit par un investisseur ou promoteur, avec un modèle unique dont les objectifs socio-économiques ne peuvent être que biaisés. Le tiers-lieu se construit à partir du quartier et de ses habitants.

Quel est alors le rôle de l'investisseur dans le développement de ces lieux dont il comprend la valeur humaine ? Dans la deuxième partie de notre étude, nous explorons la pertinence et la faisabilité de plusieurs stratégies de soutien au développement de ces lieux « *Place du Village* » : de la conception d'immobilier « *prêt-à-jouer* », à la création d'une plateforme de mise en relation de porteurs de projet avec des locaux à occuper, structuration de schémas de gouvernance pluripartite pour animer les lieux dans le temps long, et pourquoi pas jusqu'à l'élaboration d'une boîte à outils de branding et communication pour faire connaître les projets.

Car, finalement, le rôle de l'investisseur dans ce mouvement des tiers-lieux n'est-il pas de mettre à disposition son expertise immobilière et financière pour permettre aux porteurs de projet de trouver un soutien et une boîte à stratégies éprouvées pour le lancement de chacun de leurs projets uniques ?

En cheminant, nous continuerons d'expérimenter, en grandeur nature, à notre habitude, et aurons besoin de vous habitants, acteurs publics, exploitants, etc. pour nous aider à co-construire ces « *Places du Village* » de demain.