



**HAL**  
open science

## Action publique locale et espaces collaboratifs de travail

Clément Marinos

► **To cite this version:**

Clément Marinos. Action publique locale et espaces collaboratifs de travail. Tiers-lieux Travailler et entreprendre sur les territoires : espaces de coworking, fablabs, hacklabs ..., Presses Universitaires de Rennes, 2019, Collection Espace et Territoires, 978-2-7535-7809-8. hal-02310313

**HAL Id: hal-02310313**

**<https://hal.science/hal-02310313>**

Submitted on 10 Nov 2023

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## Action publique locale et espaces collaboratifs de travail

### Le cas des villes petites et moyennes

*Clément MARINOS*

Depuis les années 1980, les pouvoirs publics intègrent dans leurs stratégies les externalités positives liées à la collaboration entre acteurs économiques. En France, cette prise en compte s'est notamment traduite par un soutien aux écosystèmes locaux, régionaux et nationaux prenant la forme de politiques publiques (voir à cet égard aussi la contribution de Liefoghe dans ce présent ouvrage) comme celles des systèmes productifs locaux, des grappes d'entreprises et, dans les années 2000, des pôles de compétitivité, toutes considérées comme des figures territoriales du développement économique (Guillaume, 2008). De nouvelles formes de (micro) *clusters* (Capdevila, 2013), les espaces collaboratifs de travail (ECT) dont font partie les espaces de coworking, ont émergé plus récemment et se développent rapidement dans la plupart des territoires, y compris ceux avec une faible densité de population et d'activité économique.

En 2017, on recense 600 espaces de coworking en France et leur nombre a doublé en cinq ans. À l'échelle mondiale, ce sont près de deux millions de travailleurs qui fréquentent ces plateformes d'intermédiation ouverte (Fabbri et Charue-Dubosc, 2016). Ces nouvelles pratiques résultent de plusieurs tendances. Avec le développement du secteur des services et des outils et infrastructures numériques, l'activité économique se transforme et devient plus mobile (Rallet *et al.*, 2009). L'externalisation des fonctions de l'entreprise conduit par ailleurs à la montée en puissance des travailleurs indépendants<sup>1</sup>. Cette progression est renforcée par la figure de l'entrepreneur comme modèle de réussite dans la société contemporaine (Tounés *et al.*, 2006). Ces populations de travailleurs solitaires restent en recherche de lieux de socialisation, le travail à domicile ne satisfaisant pas toujours leur besoin d'ancrage et d'encastrement social (Besson, 2017).

Car les espaces collaboratifs de travail sont autant des lieux physiques que des configurations sociales permettant la collaboration et l'échange d'idées entre individus (Merkel, 2015). À la différence des réseaux et clubs d'entreprises qui

1. [<https://www.federation-auto-entrepreneur.fr/sites/default/files/etude-observatoire-alptis-synthese-avenir-travail-independant.pdf>]

ne réunissent que ponctuellement leurs membres dans un même espace, les ECT sont des lieux ouverts qui regroupent physiquement des professionnels avec la perspective de créer de des proximités organisationnelles à l'échelle locale, celle de la ville, du quartier ou du village. On peut les considérer comme des équipements de proximité et c'est sans doute une des raisons qui incite de nombreuses collectivités territoriales, y compris les municipalités et groupements de communes plus modestes, à les soutenir. Il reste que ces nouveaux espaces interrogent les pouvoirs publics qui y voient une opportunité de développement de leur territoire (Moriset, 2016) se traduisant par une volonté d'appui à l'entrepreneuriat et à l'innovation. S'engager dans une démarche de soutien à ces structures contribuerait à attirer une population plutôt jeune et diplômée et à faire entrer son territoire dans l'économie de la connaissance dans l'espoir de générer de nouvelles dynamiques de développement.

Issue d'entretiens avec des fondateurs et animateurs d'ECT en Bretagne réalisés dans le cadre du projet INTIMIDE<sup>2</sup>, cette contribution à visée compréhensive propose d'analyser, dans le contexte spécifique des villes petites et moyennes, le rapport entretenu entre les collectivités locales et ces espaces. La thématique se retrouve également dans d'autres contributions de ce présent ouvrage, comme par exemple celles de Le Nadant et Marinos, Liefoghe ou encore Baudelle et Marinos. Notre recherche répond au questionnement suivant :

- Quels sont les principaux motifs qui incitent les collectivités à s'engager au profit des ECT ?
- À quels enjeux locaux et territoriaux répondent-ils ?
- Quelles sont les modalités et les limites de ce soutien ?

La littérature, sur laquelle nous revenons dans un premier temps, ne semble répondre que partiellement à ces interrogations. Si elle met en avant les risques de confusion d'objectifs de la part des décideurs publics et la nécessité d'hybrider les actions publiques, elle ne revient que brièvement sur les conditions de ces actions. En termes de résultats, nous montrons que la revitalisation urbaine et l'attractivité apparaissent comme deux enjeux venant légitimer un soutien public. Les modalités opérationnelles de ce soutien aux espaces par les collectivités, la plupart du temps financières et matérielles, sont ensuite explicitées. Enfin, nous soulignons le rôle que certaines collectivités jouent dans la labellisation et la mise en réseau des ECT.

## ECT, territoire et action publique dans la littérature

À travers l'accueil de porteurs de projet et l'aide au développement de l'activité via la mise en réseau de pairs, les ECT sont considérés comme des parties prenantes de l'écosystème local (Ribeiro *et al.*, 2014). Les collectivités peuvent y voir un moyen d'agir dans l'économie de la connaissance et des réseaux, génératrice d'emplois et créatrice de richesse. Pour les villes petites et moyennes, c'est

2. [[https://www.mshb.fr/projets\\_mshb/intimide/2258/](https://www.mshb.fr/projets_mshb/intimide/2258/)]

également une opportunité de renouvellement des bases productives anciennes et en perte de vitesse (Santamaria, 2012).

Les travaux s'intéressant au lien entre ECT, territoires et action publique, quoiqu'encore modestes sur le sujet (Tremblay et Scaillez, 2017), mettent en avant la participation de ces espaces à la revitalisation territoriale (Liefoghe, 2016; Jamal, 2018). Ils sont envisagés par les pouvoirs publics comme de nouveaux outils au service de la régénération des territoires à faible densité (Besson, 2017). Les travaux insistent sur la nécessité de développer un maillage territorial équilibré (Beaume et Susplugas, 2010) justifié par leur capacité à réduire les temps et les distances au lieu de travail (Foth *et al.*, 2016; Poslad *et al.*, 2015) et, d'une manière plus générale, par l'amélioration de la qualité de vie des travailleurs (Foth *et al.*, 2016; Jebli et Tremblay, 2016; Poslad *et al.*, 2015). Il s'agit d'une opportunité pour les pouvoirs publics locaux de prendre en compte, dans leurs actions et leurs décisions, les transformations contemporaines des modes de travail.

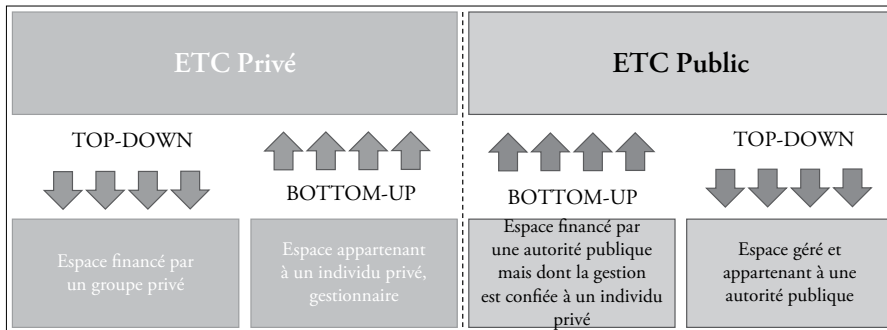
En termes de développement économique, les ECT seraient de nouveaux lieux d'innovation pour les territoires (Suire, 2013), contribuant à les rendre plus compétitifs et dynamiques. Certains auteurs préviennent que « les communautés collaboratives ne doivent pas seulement être un objet de politiques ou d'initiatives éclatées. Elles peuvent et elles doivent être le module et le cœur de politiques publiques en matière d'entrepreneuriat, d'innovation, d'urbanisme, d'insertion, de culture et d'éducation au cœur de la cité » (De Vaujany, 2016). Mais cette multifonctionnalité les rend peu compatible avec les grilles sectorielles classiques d'action publique. S'ils doivent certainement être envisagés comme des outils au service du développement économique territorial, ils s'intègrent aussi aux politiques de transport, de cohésion sociale ou d'aménagement numérique. Pour les décideurs publics locaux, ces multiples dimensions impliquent une certaine confusion des objectifs attribués aux ECT. Cela signifie aussi que la plupart des strates des collectivités, des communes aux régions, peuvent légitimement s'en emparer pour en faire des attributaires de leur action.

Deux logiques s'affrontent dans le rapport entre collectivités locales et ECT (Liefoghe, 2018) : celle de l'institutionnalisation bureaucratique basée sur la hiérarchie et un partage clair de compétences et des responsabilités d'une part et d'autre part le développement d'un mouvement des tiers-lieux qui repose fondamentalement sur l'initiative individuelle et communautaire, c'est-à-dire spontané, évolutif et instable. La première se traduit par une prise en compte des ECT comme de nouveaux services publics, s'inscrivant dans la continuité des pépinières d'entreprises, voire comme un soutien public à l'immobilier de bureau. L'ECT constitue dans ce cas en priorité une réponse de la collectivité aux besoins directs des acteurs locaux. La seconde logique relève davantage d'une démarche d'entrepreneuriat social dont l'objectif général est de créer un bénéfice pour la communauté avec un degré variable d'innovation et de transformation sociale (Fontan, 2011). Dans ce cas, le soutien public intervient indirectement. Il est alors envisagé comme un accompagnement à la création et au développe-

ment d'activités communautaires contribuant au développement local. Cette double logique oblige les pouvoirs publics qui se positionnent vis-à-vis de ces objets aux multiples facettes et aux contours flous à revoir leur mode d'action et adopter de nouvelles postures.

Certains travaux de recherche proposent par ailleurs des typologies d'espaces au regard du degré d'implication des pouvoirs publics. Fiorantino (2018) présente un modèle croisant l'origine de l'initiative (*bottom-up* ou *top-down*) avec la nature du projet (public ou privé). L'auteure identifie quatre types d'espaces allant de ceux financés et gérés par des grands groupes privés comme *WeWork* ou *Regus* aux espaces créés et administrés par les autorités publiques, en passant par les initiatives individuelles privées et les formes hybrides (cf. figure 1).

Figure 1 : Typologie des espaces de coworking, Marinos, adapté de Fiorantino (2018)



Pour Rus et Orel (2015), ce sont plutôt les initiatives *bottom-up* qu'il faut privilégier. Selon eux, l'enjeu principal pour les décideurs publics n'est surtout pas de créer des espaces *ex-nihilo* avec l'objectif de lutter contre le chômage des jeunes ou de développer un secteur d'activité donné mais plutôt de s'efforcer de repérer et de soutenir les communautés de travail existantes ou émergentes sur leur territoire. Cette stratégie, que l'on peut qualifier d'intégratrice, suppose d'adopter des nouveaux modes opératoires en hybridant leur action avec le *middleground* (Chantelot *et al.*, 2015), ce qui, pour des institutions publiques, nécessite de sortir des schémas traditionnels d'actions publiques. En conséquence, la question des modes de soutien pertinents se pose, dans l'attente d'une contribution plus ou moins directe au développement économique local.

## Méthodologie par étude de cas

Notre méthodologie de recherche repose sur une étude de cas instrumentale multiple (Stake, 1995) qui vise à étudier un phénomène de portée générale à partir de plusieurs situations de ce phénomène. La confirmabilité des résultats est ici assurée par l'adoption d'un protocole et d'une grille d'analyse communs à huit cas d'étude, soit huit ECT (cf. tableau 1). Un entretien systématique

avec le gérant et fondateur de l'espace complété par deux à trois entretiens avec des membres utilisateurs ont été réalisés pour chaque ECT. Afin de garantir la crédibilité et la complétude des analyses, nous avons retranscrit intégralement ces échanges. Une grille d'entretien a servi de fil conducteur des rendez-vous en face-à-face pour discuter des points suivants :

- démarche de création du lieu (origine, principales motivations) ;
- modalités de fonctionnement (modèle économique, ressources mobilisées) ;
- relations avec les acteurs locaux (tissu économique, acteurs publics) ;
- rôle des décideurs publics (en phase de création et au quotidien, type d'intégration à la gouvernance locale).

Ces données primaires ont été complétées par une recherche documentaire : sites internet d'ECT, interviews en ligne de fondateurs et de membres, articles de presse et notes de blogs.

*Tableau 1 : Espaces collaboratifs visités dans le cadre de l'enquête*

	Espace collaboratif de travail	Statut	Rôle pouvoirs publics	Ville	Population (2014)
1	La Colloc	Entreprise	Limité, discussions informelles avec les collectivités	Lorient	57 600
2	L'Argonaute	Association	Mise à disposition du bâtiment	Auray	13 400
3	La Cantine Numérique Quimper	Association	Soutien financier et location du bâtiment	Quimper	63 000
4	Swenson House	Entreprise	Soutien financier et location du bâtiment	Audierne	3 700
5	La Fabrique du Loch	Association	Soutien financier et location du bâtiment	Auray	13 400
6	La FabriKerne	Association	Intégré à la Maison de Quartier (service municipal)	Quimper	63 000
7	La Matrice (Kreizenn Dafar)	Association	Soutien financier	Saint Briec	45 200
8	Polidesk	Entreprise	Limité, discussions informelles avec les collectivités	Arradon	5 500

Le choix de la Bretagne comme terrain d'étude s'est avéré particulièrement intéressant du fait d'un nombre relativement élevé d'ECT non métropolitains

et d'une répartition homogène sur l'ensemble du territoire. Brest et Rennes, les deux métropoles régionales, ne concentrent pas spécialement les ECT puisqu'elles n'hébergent environ que la moitié des espaces recensés, les autres se situant dans les villes petites et moyennes et en zones rurales<sup>3</sup>. Cette dynamique entre donc en cohérence avec l'équilibre du maillage urbain régional.

## Résultats

Dans un premier temps, nous proposons de faire état des différentes modalités de soutien public aux ECT issues des communes et de leur groupement. Nos propos mettent notamment en lumière certaines difficultés de dialogue et l'obligation de coopérer. Dans un deuxième temps, nous exposons deux principaux motifs qui nous semblent justifier l'aide publique des collectivités : la revitalisation urbaine et l'attractivité du territoire. Enfin, une autre forme d'interaction que l'appui financier et matériel, précisément la labellisation des ECT et leur mise en réseau, est explicitée.

### *Les modalités de soutien des municipalités et groupements de communes aux ECT*

Dans les huit ECT visités, dont aucun d'entre eux n'est sous statut public, le soutien des pouvoirs publics, quelle que soit sa forme, est perçu par les fondateurs comme un élément indispensable à leur bon fonctionnement, non seulement lorsqu'il s'agit d'association à but non lucratif mais également dans le cas de structure sous statut d'entreprise privée. Habituellement, ce soutien se traduit par une aide financière visant à prendre en charge une part du loyer ou plus directement par une mise à disposition de locaux. L'autre modalité fréquemment rencontrée consiste au versement d'une subvention de fonctionnement qui n'est pas spécifiquement affectée à un poste de dépense mais permet de financer l'animation de l'espace. En phase d'installation, les ECT peuvent aussi être soutenus par une aide ponctuelle à l'aménagement des locaux : « la mairie nous a donné une enveloppe de 30 000 euros et on a mis 80 000 de notre poche » explique l'un des fondateurs concernés.

Du point de vue des institutions publiques, la création de certains ECT résultent d'une opportunité foncière : un local est disponible et il faut trouver une activité pour l'occuper. Un appel à projets est alors lancé par la collectivité en vue de rechercher une structure porteuse rassemblant une communauté d'utilisateurs, qu'elle soit préexistante ou non. La structure occupe alors les lieux au moyen d'une convention d'occupation. L'aménagement préalable des locaux et son premier équipement sont généralement cofinancés et réalisés par la collectivité, en concertation avec l'animateur des lieux qui prend en charge les dépenses de fonctionnement.

3. Voir le rapport de la DIRRECTE Bretagne : [[http://bretagne.direccte.gouv.fr/sites/bretagne.direccte.gouv.fr/IMG/pdf/les\\_tiers-lieux\\_de\\_travail\\_partage\\_en\\_bretagne.pdf](http://bretagne.direccte.gouv.fr/sites/bretagne.direccte.gouv.fr/IMG/pdf/les_tiers-lieux_de_travail_partage_en_bretagne.pdf)].

Dans cette phase de montage, l'aide publique s'avère essentielle, même si elle pose par ailleurs certaines difficultés : « on ne peut pas faire sans, mais c'est compliqué » résume le manager d'un ECT. Il témoigne ainsi : « ça a été difficile car je n'avais pas accès aux élus mais à force j'ai réussi à les convaincre de notre utilité ». Un autre ajoute que « ça a été une partie compliquée, ils ne comprenaient pas ce qu'on voulait faire ». Le dialogue laborieux s'explique par une distance cognitive, culturelle et parfois générationnelle entre des élus méconnaissant ces objets émergents d'une part et d'autre part des porteurs de projet immergés depuis longtemps dans ces nouvelles pratiques. Certains fondateurs contournent ces obstacles en mettant au point des « stratégies de contournement ». Pour favoriser la compréhension mutuelle, ils font appel à des intermédiaires comme des élus extérieurs au territoire préalablement convaincus par ce type de projet : « on a réussi à mobiliser des élus de Rennes soutenant déjà leur espace. Ils sont allés parler à notre Maire, et ça a fini par marcher ». Autrement dit, il semble parfois utile de privilégier les discussions entre pairs pour espérer bénéficier d'un soutien.

Ce n'est donc pas surprenant que d'autres ECT assument le choix de s'affranchir de tout lien contractuel avec les collectivités. Cette décision se fonde alors sur une analyse coûts – avantages du choix d'indépendance. Le refus de soutien s'explique notamment par un besoin d'autonomie vis-à-vis de structures publiques jugées peu réactives et n'ayant pas nécessairement saisi les enjeux et les spécificités de ces espaces : « il y avait une incompréhension quand on présentait le projet, ce qui peut être normal car ce n'est pas le type de projet qu'ils connaissent, c'est plutôt le terme pépinière d'entreprises qui leur parlait ». Le risque émane aussi des changements de majorité qui peuvent entraîner l'arrêt du soutien de la collectivité. Ainsi, à la suite d'élections, certains espaces peuvent être amenés à fermer leur porte<sup>4</sup>. L'absence de relations contractuelles n'empêche cependant pas d'entretenir des partenariats informels, comme le précise une responsable d'ECT privé : « on a le soutien moral, on est proche de l'Agglomération, on s'entend très bien avec les différentes structures locales comme la Technopole ».

En cas d'appui matériel et financier, les autorités publiques et leurs opérateurs sont logiquement en attente d'un retour sur investissement. Un responsable d'une agence locale de développement rencontré en marge de l'enquête souhaite ainsi « connaître le taux de transformation des utilisateurs », c'est-à-dire la part des membres qui se sont appuyés sur l'ECT pour développer leur entreprise et créer des emplois localement. Du côté des gestionnaires, quand l'ECT prend la forme d'un service public, « la personne a son salaire, il n'y a pas de stress, en revanche, il est lié à un maire qui va diriger la structure comme il le veut », livre le manager d'un espace qui souhaite garder ses distances avec la collectivité. Malgré le soutien, nombreux restent les ECT dont le modèle économique est instable et où le personnel, lorsqu'il est salarié, pâti des conditions d'emplois précaires et insatisfaisantes : « la première année, on était partis sur des subventions mais comme on avait trop demandé, ça n'a pas marché ». Cette incertitude peut aller jusqu'à

4. [<http://www.makery.info/2016/02/16/a-beauvais-un-an-de-fablab-et-puis-sen-va/>].



menacer la pérennité du lieu : « de toute façon, il y a aura de moins en moins de subventions, pour l'année prochaine, on n'a rien pour l'instant ».

Le partenariat entre un ECT et une collectivité reste un élément complexe. Pour ces dernières, il s'agit d'objets nouveaux et encore méconnus. De surcroît, dans les grandes villes, ces initiatives émanent de plus en plus d'acteurs privés, dont les grands groupes, ce qui complexifie le positionnement des collectivités qui peuvent venir concurrencer des initiatives privées. Cette situation semble moins fréquente dans les villes petites et moyennes où les acteurs nationaux et internationaux du coworking sont (encore) rares. En 2017, sur la vingtaine d'ECT recensés dans le sud de la Bretagne, aucun n'était par exemple le fait d'un groupe privé extérieur à la région. À l'opposé, la prise en charge par la collectivité de l'espace comme un service public peut aussi se traduire par des difficultés d'ordre pratique comme l'ouverture du lieu le samedi et de larges amplitudes horaires. De surcroît, le métier d'animateur se professionnalise (Pierre et Burret, 2014) et les profils ne sont pas toujours compatibles avec ceux des agents territoriaux. Créer un ECT public implique aussi une réflexion sur les situations possibles de mise en concurrence (avec un risque d'éviction) entre services publics et entreprises privées, l'un et l'autre ne subissant ni les mêmes charges, ni les mêmes souplesses de gestion.

En résumé, les interactions entre ECT et collectivité locale supposent de gérer certaines difficultés comme des temporalités et des cultures divergentes. Lorsqu'il est matériel ou financier, le soutien est conditionné par une contractualisation avec les pouvoirs publics et traduit donc une forme de dépendance aux ressources publiques. Les engagements contractuels soulèvent surtout un paradoxe : comment fixer un cadre tangible à des objets par nature adaptatifs, en constante évolution et dont les objectifs sont susceptibles d'évoluer en fonction de nombreux paramètres comme la nature des membres et des activités ? Le soutien aux ECT demeure une pratique non institutionnalisée comparée, par exemple, à l'aménagement de zones d'activité ou à l'accompagnement d'entreprises. L'enjeu consiste alors à inventer de nouvelles formes d'actions publiques, des « leviers *soft* » (Marinos, 2016) en cherchant de nouvelles manières de construire l'action publique et d'innover de manière moins coûteuse et plus efficace que les classiques subventions et investissements.

### *Les ECT comme contributeurs de la revitalisation urbaine*

Si les effets directs en termes de développement économique local restent difficiles à mesurer (Marinos et Baudelle, 2018), la revitalisation urbaine peut être considérée comme l'une des ambitions des ECT (Moriset, 2016), particulièrement dans le cas de territoires subissant la désindustrialisation, dont les centres-villes sont à la peine et qui cherchent à ancrer durablement l'activité économique en leur sein (voire Liefoghe et Le Nadant et Marinos dans le présent ouvrage). Le taux de vacances commerciales atteint plus de 25 % dans certaines villes moyennes françaises et la concurrence avec les zones d'activités commer-

ciales en périphérie porte préjudice à la vitalité des commerces des centres-villes. En s'installant dans des locaux commerciaux vides, certains ECT contribuent au dynamisme des rues commerçantes de la ville. *Cowork PIC* en presqu'île de Crozon à la pointe du Finistère en est sans doute un bon exemple<sup>5</sup>. Il occupe les locaux d'une ancienne agence immobilière d'une rue passante de la petite ville et attire chaque jour des dizaines de personnes qui en profitent pour fréquenter les alentours. D'autres ECT se développent dans des anciens quartiers industriels et participent à la mutation économique de la zone. *La Colloc*, installée sur le port de pêche de Lorient, accueille près d'une centaine de coworkers au milieu d'entreprises de réparation et de construction navale, dont beaucoup ont fermé depuis une vingtaine d'années. L'avenue de la Perrière, autrefois lieu emblématique des retours de mer des marins-pêcheurs, change progressivement de visage en se tertiarisant et l'ECT contribue à cette évolution.

#### *La Mission Coworking et Territoire*

L'État semble quant à lui reconnaître la contribution des ECT aux dynamiques urbaines comme en témoigne la mission confiée en 2018 à la fondation *Travailler Autrement* par le ministère français de la Cohésion des territoires. Cette mission souhaite établir « un diagnostic partagé sur les espaces de coworking et leur déploiement, en lien avec les acteurs des territoires, les élus locaux, utilisateurs, entreprises et partenaires sociaux ». Ce diagnostic souligne les liens entre les évolutions et les transitions engagées dans la société et dans le monde du travail et permet d'identifier « les modèles les plus adaptés aux territoires et les modèles économiques les plus performants ». Ce plan cible particulièrement les villes moyennes qui font par ailleurs l'objet d'une politique dédiée ciblant la revitalisation de leur cœur de ville<sup>a</sup>. L'existence d'une telle mission confirme bien le rapport perçu par l'État entre dynamiques territoriales et espaces de coworking.

a. [<http://www.cget.gouv.fr/actualites/222-villes-moyennes-soutenues-pour-redynamiser-leurs-centres-villes>].

Du côté des fondateurs et animateurs, cet enjeu semble relativement bien intégré à leur démarche. Ils assument le rôle de leur structure dans l'économie locale et expriment le souhait de contribuer aux dynamiques urbaines. L'un d'entre eux estime ainsi que son projet « sert de vecteur pour aiguiller d'autres projets sur la ville ». Cette ambition est d'ailleurs à rapprocher du sentiment d'appartenance qu'ils éprouvent envers leur territoire : « on s'est dit qu'on pouvait faire quelque chose pour notre centre-ville, d'une part pour le redynamiser et parce que les magasins ferment ». Disposer d'un local en centre-ville devient même pour certains une condition indispensable à l'implantation de leur espace : « il

5. [<http://www.letelegramme.fr/finistere/crozon/coworking-le-lieu-ou-se-reinvente-le-travail-16-08-2017-11630831.php>].

fallait être en centre-ville selon moi... comment dire... pour le redynamiser, pour travailler en local ». Un autre animateur ajoute : « on a en tête de proposer plein d'animations dans le centre-ville ». Le degré de fréquentation du lieu dépendrait même de ce choix de localisation : « le fait d'être sur une rue très passante nous amène beaucoup de personnes qui viennent par hasard, sans connaître notre espace ».

En définitive, les responsables rencontrés adoptent un positionnement politique, avec un engagement qui dépasse la fonction d'hébergement de travailleurs. Leur espace n'est pas qu'un simple outil, comme un service de plus offert aux habitants et aux entreprises de la ville mais il traduit une vision intégrée de leur territoire. La création d'un ECT doit ainsi être considérée comme une opportunité de renouvellement urbain pour des territoires subissant l'étalement urbain et la désaffectation de leur centre.

### *Les ECT comme outils de promotion du territoire*

Un autre motif qui amène les autorités locales à s'intéresser aux ECT vient du fait qu'ils contribueraient à l'attractivité territoriale, c'est-à-dire « la capacité d'attirer de la main-d'œuvre qualifiée et des compétences comme des moyens pour favoriser le développement économique la régénération urbaine » (OCDE, 2005). Ils renverraient un signal positif aux acteurs économiques tant internes qu'externes : image de modernité, entrée dans l'ère du numérique, etc. La fondatrice d'un espace estime ainsi que « les acteurs publics locaux sont conscients du fait que c'est quelque chose de positif pour le territoire, que ça apporte du monde, que ça donne image positive et dynamique ».

L'attractivité et les démarches de marketing territorial deviennent en effet des enjeux forts dans la mise en compétition des territoires. Certaines collectivités se dotent de stratégies riches en moyen pour permettre un développement exogène, autrement dit pour inciter des entreprises extérieures à venir s'installer sur leur territoire. Ces démarches admettent cependant certaines limites. Le sociologue Grossetti évoque ainsi le mythe de l'attractivité pour démontrer l'inefficacité des pouvoirs publics à convaincre les entreprises de déménager et Bouba-Olga et Grossetti (2018) font quant à eux référence à la CAME (Compétitivité, Attractivité, Métropolisation, Excellence) pour dénoncer les méprises liées à ce type de politiques publiques.

Mais revenons aux ECT. Comme nous l'avons précédemment mentionné, ces espaces sont principalement fréquentés par des travailleurs indépendants, des télétravailleurs et des entrepreneurs « solitaires ». Ces populations sont davantage mobiles que les TPE et les PME. Il reste plus facile d'attirer des populations comme les *freelances* et les télétravailleurs que de faire déplacer les entreprises, ce qui implique toujours le recrutement de nouveaux collaborateurs, la recherche de locaux et surtout la reconstruction du réseau de partenaires. « Nous avons des coworkers qui ont emménagé à Lorient pour rejoindre la Colloc », explique sa fondatrice. Cette mobilité se justifie d'autant plus que les coworkers semblent

sensibles au cadre de vie et à l'environnement du lieu, particulièrement attractif en Bretagne, notre région d'étude. Un animateur d'ECT confirme que « beaucoup de gens viennent s'installer en bord de mer en se disant "je vais avoir une bonne qualité de vie, je vais pouvoir aller surfer et aller bosser de chez moi..." » et un autre confirme : « il y a le soleil qui se couche sur la rivière, il y a un cadre sympa c'est relaxant. Le cadre est super-important ».

La présence croissante d'ECT dans les territoires témoigne aussi d'un changement en cours. Si les individus qui les fréquentent sont sensibles aux aménités résidentielles, beaucoup d'entre eux sont aussi des travailleurs de la sphère productive, c'est-à-dire qu'ils exportent leur production à l'extérieur des territoires. La déconnexion entre lieu de production et lieu de résidence, matérialisée par le développement du travail à distance, offre une opportunité pour les territoires initialement orientés vers l'économie résidentielle de se diversifier en attirant de nouvelles populations de travailleurs. En d'autres termes, avec l'avènement des technologies numériques, il devient tout à fait possible de résider n'importe où, indépendamment de l'endroit se situe son donneur d'ordre ou son employeur, et les ECT contribuent à ces mutations.

Cette nouvelle donne invite les pouvoirs publics locaux à repenser leurs politiques d'attractivité en ciblant cette population mobile. Mais cela reste un élément laborieux car il passe sous les radars de la statistique nationale. Comment identifier le lieu de travail d'un télétravailleur salarié d'une multinationale parisienne installé en campagne? Ce recensement sera encore plus complexe s'il séjourne une partie de sa semaine à proximité du siège de sa société et l'autre partie dans un ECT situé en périphérie. En France, ni l'URSSAF, ni l'INSEE ne comptabilise sa présence en région. Pour y parvenir, il serait nécessaire de procéder très finement en réalisant des enquêtes dédiées à l'échelle locale, ce qui implique un coût et des compétences pointues.

### *La labellisation : une forme d'intermédiation avec les collectivités*

En réponse à la disparité des espaces collaboratifs de travail en termes d'activités, de statuts et d'objectifs, certaines collectivités régionales et départementales interviennent plus en amont en se dotant de labels et en contribuant à l'animation de réseaux d'ECT. La région Normandie propose ainsi le label *Tiers-lieux Normandie* qui garantit « un haut niveau de prestation de service », quel que soit le statut juridique de la structure porteuse. Pour l'obtenir, l'ECT doit répondre à une série de critères (accueil, services, matériels...), puis se soumettre à une visite des services de la région<sup>6</sup>. Un rapport est ensuite établi, offrant le cas échéant la labellisation qui donne lieu à une convention de coopération. Une subvention est alors versée pour l'amorçage, soit sous forme d'une aide à l'investissement, soit pour financer une prestation de conseil pour la préfiguration du lieu. Dans cet exemple, il est intéressant de noter que les ECT implantés dans

6. [[http://movilab.org/index.php?title=Réseau\\_Tiers-Lieux\\_Normands](http://movilab.org/index.php?title=Réseau_Tiers-Lieux_Normands)].

les territoires ruraux sont davantage soutenus que ceux des grandes villes de la région, ce qui signale une volonté d'aménagement du territoire par l'intermédiaire de ce type de structure : « la création d'un lieu de coworking contribue souvent à animer les centres-villes ruraux et à valoriser l'image du territoire », indique la région Normandie. Outre le soutien financier, la collectivité insiste sur l'engagement, pour l'espace labélisé, à contribuer activement à la création d'un réseau des tiers-lieux normands. Mentionnons l'existence d'autres initiatives de création de réseaux soutenue ou impulsée par les collectivités départementales et régionales : *Co-work in Tarn*, *Tiers-lieux Occitanie*, *Tiers-lieux du Numérique* en Haut-de-France.

Comme le soutien direct aux espaces, leur mise en réseau semble donc être une préoccupation des acteurs publics territoriaux. Au demeurant, la question de la plus-value de ce type de démarche se pose. Si les animateurs rencontrés dans le cadre de notre enquête reconnaissent volontiers l'utilité, voire la nécessité, de travailler en réseau, par exemple pour échanger sur les bonnes pratiques et plus globalement pour faire circuler l'information entre les espaces, ils ne sont pas pour autant en attente d'un soutien public pour le faire. Dans quelle mesure ces échanges informels, souvent basés sur des relations interpersonnelles entre animateurs, sont-ils compatibles avec l'organisation formelle d'un réseau structuré, régi par des obligations contractuelles avec la collectivité? Cette démarche de labellisation est susceptible d'impacter leur liberté d'action, voire leur mode de gouvernance.

On relève en parallèle des pratiques autonomes de mise en réseau, qui émanent des ECT eux-mêmes, dont la plus connue est sans doute celle des *Cantines Numériques*, devenues *TechPlaces* en 2016. Ce réseau rassemble 18 espaces répartis sur l'ensemble du territoire national avec l'ambition de « promouvoir les initiatives innovantes à partir du partage d'expérience ». Les membres s'engagent sur un certain nombre d'objectifs communs (promotion de l'innovation numérique, dynamisation des écosystèmes numériques...), tout en respectant les spécificités de chacun. Dans ce type de réseau, les collectivités locales n'interviennent pas directement : elles n'ont pas un rôle d'impulsion ni de mise en relation, même si elles restent souvent parties prenantes de l'ECT en tant que tel (cf. section 1). Dans d'autres cas, ce sont les espaces qui essaient et fonctionnent en réseau comme La Cordée, réunissant sous la même bannière une douzaine d'espaces de coworking dans huit villes françaises.

## Discussion : vers une gouvernance des réseaux intégrant les ECT

Pour les collectivités locales, le soutien matériel et financier aux ECT est-il suffisant pour accompagner ces dynamiques émergentes? Nos résultats laissent penser que non et qu'elles peuvent aller plus loin en les intégrant à la gouvernance locale. Comme nous avons pu le souligner, les ECT prennent part à l'écosystème local. En ce sens, leur participation au processus de *policy design* devient légitime. La plupart des ECT étudiés dans le cadre de l'enquête ne sont pas des services

publics en tant que tels, c'est-à-dire qu'ils ne sont pas gérés par des collectivités ou leur opérateur (technopole, agence de développement) mais le fait que leurs animateurs entendent participer, au côté des collectivités, au développement local nécessite de s'interroger sur leur rôle : quelle place leur donner dans les instances de réflexion et de décision ? Certains réseaux économiques et clubs de dirigeants sont déjà largement intégrés à la gouvernance locale (Marinos et Le Gall, 2018), cela reste moins le cas des ECT.

Le contexte des villes petites et moyennes pourrait à ce titre être favorable à la construction d'une dialectique innovante entre les pouvoirs publics d'une part, et d'autre part les milieux entrepreneuriaux représentés dans les ECT. Ce dialogue, qui se traduirait par une gouvernance ouverte, serait facilité par une proximité géographique et organisationnelle relativement élevée comparée aux grandes agglomérations. Par ailleurs, le faible nombre des ECT dans les petites villes (on ne recense la plupart du temps qu'un seul espace) limite naturellement les phénomènes de rivalité pour celui qui aura sa place dans ces instances de gouvernance. La dimension innovante de tels objets pourrait s'exprimer dans de nouvelles formes de relations avec les pouvoirs publics locaux. Les ECT deviendraient en ce sens des espaces d'intermédiation entre les sphères économiques et d'action publique.

## Conclusion

Dans cette contribution, nous avons tout d'abord montré que le soutien public se traduit par une mise à disposition de locaux et une aide financière au fonctionnement. Le partenariat entre les municipalités, ou leur groupement, et les ECT est souvent perçu comme une nécessité, voire une évidence, malgré les difficultés de dialogue, le fossé culturel et la différence de vision. Nous avons ensuite souligné l'importance souvent cruciale des pouvoirs publics en phase d'amorçage puisqu'ils interviennent principalement lors de la recherche de locaux. Nos propos ont montré le fait que ces soutiens se justifient au regard de la contribution des ECT au développement local. Ils participeraient en effet à la revitalisation des centres-villes et des centres bourgs en (re)créant de la centralité et en renouvelant les bases productives. Les ECT seraient en outre porteurs d'un certain rayonnement pour les territoires qui les hébergent. Enfin, cette recherche a mis en évidence une seconde échelle d'action publique pour les ECT. L'intervention des niveaux départementaux et régionaux semble aujourd'hui se focaliser sur la mise en réseau des espaces et leur labellisation, soit de manière directe, soit en déléguant cette activité à un organisme tiers.

Comme dans d'autres champs des politiques publiques, le soutien aux ECT ferait donc partie de ces objets aux nombreuses entrées où plusieurs strates politico-administratives sont amenées à intervenir. Cette multiplicité est susceptible d'engendrer un manque de lisibilité, voire d'efficacité pour l'action publique avec des objectifs potentiellement contradictoires défendus par l'un ou l'autre des niveaux d'intervention. De surcroît, l'État français, à travers le ministère

de la Cohésion de territoires et des Relations avec les collectivités territoriales, semble en 2018 chercher sa place : autrement dit, il étudie la meilleure stratégie à adopter pour soutenir le mouvement (cf. encadré 1). Il convient en conséquence de prévenir les risques liés à l'introduction d'une « couche » supplémentaire qui complexifierait encore davantage les interactions entre ECT et action publique.

## BIBLIOGRAPHIE

- BEAUME Romain et SUSPLUGAS Vincent, 2010, « Les plateformes d'innovation : des facteurs de compétitivité des territoires », *Annales des Mines-Réalités industrielles*, n° 3, p. 65-69.
- BESSON Raphaël, 2017, « Rôle et limites des tiers-lieux dans la fabrique des villes contemporaines », *Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement. Territory in movement Journal of geography and planning*, n° 34, [<http://journals.openedition.org/tem/4184>], DOI : 10.4000/tem.4184.
- BOUBA-OLGA Olivier et GROSSETTI Michel, 2018, « La mythologie CAME (Compétitivité, Attractivité, Métropolisation, Excellence) : comment s'en désintoxiquer? », hal-01724699.
- CAPDEVILA Ignasi, 2013, « Knowledge dynamics in localized communities: Coworking spaces as microclusters », *SSRN Electronic Journal*, Social Science Electronic Publishing, DOI: 10.2139/ssrn.2414121.
- CHANTELOT Sébastien et ERRAMI Youssef, 2015, « Stimuler le potentiel créatif des environnements urbains - La nécessaire transformation du leadership public », *Revue Française de Gestion*, vol. 41, n° 250, p. 139-158.
- DE VAUJANY François-Xavier, 2016, *Les communautés collaboratives dans la cité : De politiques pour à des politiques par les tiers-lieux?*, doctoral dissertation, Research Group on Collaborative Spaces.
- FABBRI Julie et CHARUE-DUBOC Françoise, 2016, « Les espaces de coworking : nouveaux intermédiaires d'innovation ouverte? », *Revue française de gestion*, vol. 254, n° 1, p. 163-180.
- FIORANTINO Stefania, 2018, « Urban creative labs sharing the new urban economics' Stefania Fiorentino challenges. Co-working and co-planning the city of Rome », *4th Geography of Innovation Conference*, Barcelona.
- FONTAN Jean-Marc, 2011, « Entrepreneuriat social et entrepreneuriat collectif : synthèse et constats », *Canadian journal of non profit and social economy research*, vol. 2, n° 2, p. 37-56.
- FOTH Marcus, FORLANO Laura et BILANDZIC Mark, 2016, « Mapping new work practices in the smart city », *Handbuch Soziale Praktiken und Digitale Alltagswelten*, p. 1-13.
- GUILLAUME Régis, 2008, « Des systèmes productifs locaux aux pôles de compétitivité : approches conceptuelles et figures territoriales du développement », *Géographie, économie, société*, vol. 10, n° 3, p. 295-309.
- JAMAL Audrey C., 2018, « Coworking spaces in mid-sized cities: A partner in downtown economic development », *Environment and Planning A: Economy and Space*, vol. 50, n° 4, p. 773-788.
- JEBLI Fedwa et TREMBLAY Diane-Gabrielle, 2016, « Responsabilité sociale d'entreprise orientée sur la qualité de l'emploi : vers une nouvelle éthique en management? », in M. Brasseur (dir.), *L'éthique et l'entreprise*, Paris, L'Harmattan, p. 145-161.
- LIEFOOGHE Christine, 2016, « Tiers-lieux, coworking spaces et fab labs : nouveaux

- lieux, nouveaux liens et construction de communautés de connaissance créatives », in Christine LIEFOOGHE, Dominique MONS et Didier PARIS, *Lille, métropole créative*, Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion, p. 183-221.
- LIEFOOGHE Christine, 2018, « Les tiers-lieux à l'ère du numérique : diffusion spatiale d'une utopie socio-économique », *Géographie, économie, société*, vol. 1, n° 20, p. 33-61.
- OCDE, 2005, « International Symposium "Enhancing City Attractiveness for the Future" », 2-3 juin, Nagoya Congress Centre, Japan.
- MARINOS Clément, 2016, « S'appuyer sur les théories et concepts du capital social pour interpréter une politique locale de développement économique : le cas du Grand Halifax, Canada », *Revue Interventions économiques. Papers in Political Economy*, n° 54.
- MARINOS Clément et BAUDELLE Guy, 2018, « Les réseaux économiques collaboratifs, opportunité de développement des villes petites et moyennes. Une analyse en Bretagne », *Quelles centralités hors des métropoles? La trajectoire des petites villes européennes comme enjeu d'équité territoriale*, Colloque international, Lamballe.
- MARINOS Clément et LE GALL Sébastien, 2018, « Les clubs et réseaux d'entreprises locaux : un vecteur d'empowerment territorial », *Géographie, économie et société*, n° 3, vol. 20, p. 342-358.
- MERKEL Janet, 2015, « Coworking in the city », *Ephemera*, vol. 15, n° 1, p. 121.
- MORISSET Bruno, 2016, « Inventer les nouveaux lieux de la ville créative : les espaces de coworking », *Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement. Territory in movement Journal of geography and planning*, n° 34, [<http://journals.openedition.org/tem/3868>], DOI : 10.4000/tem.3868.
- PIERRE Xavier et BURRET Antoine, 2014, « animateur d'espaces de coworking, un nouveau métier? », *Entreprendre & innover*, vol. 23, n° 4, p. 20-30.
- POSLAD Stefan *et al.*, 2015: « Using a Smart City to Incentivise and Target Shifts in Mobility Behaviour--Is It a Piece of Pie », *Sensors* (14248220), vol. 15, n° 6, p. 69-96.
- RALLET Alain, AGUILERA Anne et GUILLOT Caroline, 2009, « Diffusion des TIC et mobilité : permanence et renouvellement des problématiques de recherche », *Flux*, vol. 78, n° 4, p. 7-16.
- RIBEIRO Aline Mariane *et al.*, 2014 : « La transversalité des dispositifs d'appui est un atout indéniable », *Entreprendre & innover*, n° 4, p. 76-86.
- RUS Andrej et OREL Marko, 2015, « Coworking: a community of work », *Teorija in Praksa*, vol. 52, n° 6, p. 10-17.
- SANTAMARIA Frédéric, 2012, « Les villes moyennes françaises et leur rôle en matière d'aménagement du territoire : vers de nouvelles perspectives? », *Norois. Environnement, aménagement, société*, vol. 223, n° 2, p. 13-30.
- SCAILLEREZ Arnaud et TREMBLAY Diane-Gabrielle, 2017, « Coworking, fab labs et living labs. État des connaissances sur les tiers lieux », *Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement. Territory in movement Journal of geography and planning*, vol. 34, [<http://journals.openedition.org/tem/4200>], DOI : 10.4000/tem.4200.
- STAKE Robert E., 1995, *The art of case study research*, Thousand Oaks (CA), Sage Publications.
- SUIRE Raphaël, 2013, « Innovation, espaces de co-working et tiers-lieux : entre conformisme et créativité », n° 201308, Center for Research in Economics and Management (CREM), University of Rennes 1, University of Caen and CNRS.
- TOUNES Azzedine et FAYOLLE Alain, 2006, « L'odyssée d'un concept et les multiples figures de l'entrepreneur », *La Revue des Sciences de Gestion*, vol. 220-221, n° 4, p. 17-30.



