



**HAL**  
open science

## Les modèles socio-économiques des tiers-lieux associatifs

Melaine Cervera, Laurent Gardin, Vincent Lhuillier, Pierre Robert

► **To cite this version:**

Melaine Cervera, Laurent Gardin, Vincent Lhuillier, Pierre Robert. Les modèles socio-économiques des tiers-lieux associatifs. XXIIème rencontre du RIUESS, RIUESS; Université d'Avignon, May 2023, Avignon-Arles, France. hal-04319186

**HAL Id: hal-04319186**

**<https://hal.science/hal-04319186v1>**

Submitted on 6 Feb 2024

**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.

# Modèles socio-économiques des tiers-lieux associatifs : Hybridation des ressources, capital et travail

**Melaine Cervera**, Université de Lorraine (Laboratoire Lorrain de Sciences Sociales)

**Laurent Gardin**, Université Polytechnique Hauts de France (LaRSH, CRISS)

**Vincent Lhuillier**, Université de Lorraine (Laboratoire Lorrain de Sciences Sociales)

**Pierre Robert**, Université de Lille (Clersé)

Introduction .....	2
1. Les ressources et leurs hybridations .....	3
1. Le modèle économique des tiers lieux .....	4
2. Une typologie d'hybridation .....	7
1. Une hybridation ancrée prioritairement sur la réciprocité et des ressources monétaires limitées .....	7
2. Une hybridation avec une place centrale de la redistribution et de la réciprocité.....	8
3. Une hybridation ancrée prioritairement sur la réciprocité avec une logique marchande problématique et un financement redistributif complémentaire.....	10
4. Une hybridation ancrée prioritairement sur la redistribution et une aspiration au marché .....	12
2. L'accès au foncier, l'enjeu du capital.....	13
1. Le lieu comme point de départ ou d'aboutissement de la dynamique du tiers-lieu .....	13
2. Les propriétés d'associations initiatrices des tiers-lieux .....	14
3. Les mises à disposition et locations par le public .....	15
4. Les locations par les bailleurs sociaux .....	17
5. L'obtention d'un lieu auprès d'un propriétaire privé .....	17
6. Pistes de réflexion face aux difficultés liées à l'accès au lieu en cas de location ou mises à disposition .....	20
7. Croisement des droits de propriétés et types d'hybridation des ressources .....	21
3. Le travail « dans » et « à partir » des tiers-lieux .....	22
1. Le « travail » pour faire fonctionner le lieu .....	22
1. L'importance de la dimension « contributive » dans le fonctionnement des tiers lieux .....	23
2. La professionnalisation des « facilitateurs » de tiers-lieux .....	25
3. Une expérimentation pour dépasser les modèles salariés et bénévoles de gestion des tiers lieux : le modèle contributif .....	27
2. Le « travail à partir du lieu » .....	28
1. Diversité d'activités et d'emplois générés .....	29
2. Pluralité des statuts et précarité .....	31
Conclusion.....	34

## Introduction

Espaces ne se situant ni au domicile, ni au travail, les tiers-lieux ont été conceptualisés originellement par le sociologue Ray Oldenburg (1989) qui les caractérise notamment par leur ouverture et accessibilité à tous, leur ambiance nourrie par un sentiment d'appartenance de la communauté qui s'y investit, leur convivialité, leur neutralité... Le développement des espaces de co-working souvent présents dans ces tiers lieux est à rattacher à cette première tentative de conceptualisation. L'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication comme outil de travail va alors donner aux tiers-lieux une dimension économique moins présente chez Oldenburg (Levy-Waitz, 2018). Surtout elle va les orienter vers des activités en lien avec ces nouvelles technologies et les mouvements dits du libres et des espaces de partage des techniques (hackerspace, fablab, repair café etc.). Plus récemment les tiers lieux ont reçu en France la reconnaissance des pouvoirs publics et font l'objet de politique de soutien qui visent à accélérer leur développement tout en les structurant. Cette volonté de professionnalisation et de développement s'accompagne d'une tendance à mettre la focale sur l'enjeu technologique et l'innovation, notamment dans les manières de travailler et d'entreprendre. Elle rejoint ainsi une tendance nouvelle qui se caractérise par le développement de l'aspect entrepreneurial au sein des initiatives, dont certaines se rapprochent du mouvement des startups et de l'incubation de projet d'entreprise. Aujourd'hui la diversité de ces espaces a conduit les auteurs à tenter de les caractériser (Burret, 2017) et de les classer à l'aide de typologies, comme celle proposée par Prima terra, la Coopérative des Tiers lieux ou encore Raphael Besson (2017).

Pour mieux saisir cette diversité, notamment au sein des tiers-lieux associatifs, il est nécessaire d'analyser le modèle socio-économique adopté, ce qui passe par l'analyse d'au moins trois dimensions à mettre en regard du projet associatif et de la nature des activités qui s'y développent.

Le caractère hybride des tiers-lieux amène nécessairement des tensions sur un plan économique. Nous appréhendons les ressources des tiers-lieux à partir de l'approche en termes d'hybridation des ressources (Gardin, 2008 ; Gardin & Robert, 2018) s'appuyant sur une approche substantive de l'économie telle que définit par Polanyi et comprenant le marché, la redistribution et la réciprocité. Cette hybridation se retrouve dans leurs ressources où à la réciprocité fondée notamment par la participation de la communauté au fonctionnement des activités, s'ajoute des ressources marchandes (location d'espaces, restauration, formation...) et publiques de manière souvent ponctuelle au lancement de l'initiative. Si des programmes nationaux et régionaux voire métropolitains affichent des appuis substantiels aux tiers-lieux, ceux-ci n'apparaissent pas nécessairement adaptés et suffisants pour les tiers-lieux associatifs inscrits dans des domaines d'activités dépassant les espaces de co-workings (tiers inclusifs, d'éducation populaire, culturels...).

Ensuite, les droits de propriété sur ces espaces sont diversifiés. Dans un premier cas, le collectif n'est pas propriétaire des lieux : il les loue à des structures publiques (collectivités territoriales, entreprises publiques telles que la SNCF) ou à des propriétaires privés poursuivant des buts lucratifs sans oublier les initiatives émergeant à partir de squat ou d'occupations temporaires (telles les Zones à défendre). Dans un deuxième cas, l'espace physique appartient à des associations désireuses de développer un tiers-lieu dans un lieu dont elles sont propriétaires et qui représentent une opportunité de développer leur activité dans une perspective d'ouverture propre aux tiers-lieux. Les droits de propriété ne sont pas neutres sur le projet, l'organisation

du lieu et son ouverture. Ils peuvent orienter la finalité du projet, ne serait-ce qu'en sélectionnant les membres du collectif à travers le montant du loyer.

Enfin, l'économie des tiers-lieux associatifs doit aussi être appréhendée sous l'angle du travail et des activités s'y réalisant. Les activités de gestion et de coordination du lieu sont à la fois d'ordre domestique (faire la vaisselle, nettoyer le lieu, remettre du café, entretien du lieu, etc.), administratif (comptabilité, etc.), relationnel (accueillir les nouveaux, expliquer le fonctionnement, résolution des problèmes), etc... Au-delà des activités d'animation de l'espace physique tiers-lieux, il convient aussi de saisir la manière dont les personnes qui travaillent dans ces écosystèmes territoriaux gravitant autour des tiers-lieux parviennent à se rémunérer. Cette rémunération peut se réaliser à partir d'association mais aussi de coopérative d'activités d'emploi ou encore de statut d'indépendant ou d'auto-entrepreneur. Le projet associatif et coopératif rassemblant ces travailleurs, *co-workers* ou *commoners*, peut alors se retrouver en tension avec la démarche entrepreneuriale individuelle permettant leur subsistance. Pour faire à face contradictions, des modèles contributifs<sup>1</sup> se mettent en place permettant la co-rémunération des membres des collectifs à partir de l'auto-estimation de leur contribution aux projets communs.

Ces dimensions reprennent d'une certaine manière « *Trois fragilités économiques [qui] viennent ainsi freiner le développement des tiers lieux dans les territoires : le poids de l'immobilier ; la difficulté à trouver des sources de revenus stables et suffisantes ; le coût de l'animation.* » (Levy-Waitz, 2018, p. 99) Aussi, cette compréhension de l'économie de tiers-lieux associatif doit être mise en perspective avec leurs projets associatif et le type d'activité qui s'y développent. La question de la gouvernance des projets et de la place qui tiennent les citoyens est également centrale pour mieux comprendre la dynamique de leur développement. Schématiquement, les tiers-lieux s'inscrivent dans des espaces hybrides<sup>2</sup> avec des polarités en tension : enjeu de biens de communs versus enjeu de marchandisation ; enjeu sociétal versus enjeu entrepreneurial... Les choix plus ou moins contraints quant aux modèles économiques retenus demandent de les contextualiser dans les orientations politiques des tiers-lieux étudiés.

Cette communication s'appuie sur les résultats d'une recherche menée sur 10 tiers-lieux associatifs à partir de monographies réalisées à partir de travaux d'étudiants et d'entretiens semi-directifs sur deux régions.

## 1. Les ressources et leurs hybridations

Dans ce chapitre, nous appréhendons les ressources des tiers-lieux à partir de l'approche en termes d'hybridation des ressources (Gardin, 2008 ; Gardin, Robert, 2018) s'appuyant sur une approche substantive de l'économie telle que définit par Polanyi (2011) et comprenant le marché, la redistribution et la réciprocité. Ces trois types de ressources sont en effet généralement mobilisées dans l'ensemble des tiers-lieux mais dans des proportions variables afin de faire face aux dépenses inhérentes à leurs activités, notamment celles liées au foncier, qui impactent leur modèle économique. Nous tentons ici précisément d'articuler les deux dimensions pour analyser les corrélations entre les modèles économiques des tiers-lieux de notre enquête. Nous mettons ainsi en regard l'hybridation particulière de leurs ressources en la couplant à la structure de leurs dépenses. Par ailleurs, certains des lieux rencontrés font de la

---

<sup>1</sup> [https://movilab.org/wiki/Les\\_modèles\\_contributifs](https://movilab.org/wiki/Les_modèles_contributifs)

<sup>2</sup> <https://www.espaceshybrides.fr/post/140524402136/cartographie>

sobriété<sup>3</sup>, voire de la débrouille ou de l'entraide, une condition à la réussite de leur projet en l'ancrant en partie dans des logiques non monétaires. Au fond, et au-delà du discours hégémonique le plus répandu sur les tiers-lieux qui en feraient la source de nouvelles dynamiques économiques marchandes et partant un nouveau gisement d'emplois et de revenus marchands sur les territoires, on constate au contraire que leur modèle économique demeure fortement encadré dans des logiques sociales et politiques où prévaut le modèle redistributif et surtout une forte mobilisation des logiques non monétaires et du bénévolat (Cervera, Lhuillier, 2023). En définitive, la question qui semble dominer les débats aujourd'hui est celle de savoir si les tiers-lieux pourraient être un espace de démarrage ou d'accueil d'activités générant de la valeur ajoutée marchande, des revenus et des emplois (des co-workers et/ou des organisations hébergées) mais aussi des loyers pour le tiers-lieu, sa réhabilitation et son animation, comme si c'était là la seule manière d'évaluer et de valider leur pertinence économique.

## 1. Le modèle économique des tiers lieux

Si l'on en croit France Tiers-lieux, les tiers-lieux seraient créateurs de dynamisme économique, entendu au sens étroit de l'économie marchande<sup>4</sup> : « les recettes des tiers-lieux proviennent en majorité de la location d'espace et de la vente de service permettant aux tiers lieux de s'affirmer comme des acteurs économiques » avec un chiffre d'affaires cumulé de 248 millions d'euros en 2019 (générés hors subvention) selon le rapport et sans plus de précision.

Globalement, les ressources marchandes des tiers-lieux passent par la vente de biens ou services variés. Il s'agit d'abord de la vente des services d'accompagnement et de formation, notamment lors de l'incubation de projets, mais aussi de plus en plus souvent de prestations de formation pour l'animation et le développement de tiers-lieux, voire pour encadrer les activités emblématiques de ces lieux que sont les activités liées aux nouvelles technologies comme les fablab, les médialab, etc. Vient ensuite, sans préjuger de leur importance respective, la vente de services culturels et de loisirs, avec l'organisation de concerts, de spectacles, d'expositions, etc., ou encore les ventes générées par les activités de restauration et de bars lors des événements festifs notamment, ou pour renforcer la convivialité de l'espace de co-working lorsqu'il existe. On doit mentionner également les ventes d'autres biens ou services produits dans le tiers-lieu, en particulier celles liées aux activités cœur de métier de l'association porteuse, dans le champ de l'éducation populaire par exemple, avec les centres aérés, l'accueil des classes, voire les activités périscolaires etc., ou celles mises en place par les acteurs hébergés, dans le secteur culturel par exemple, lorsque le tiers-lieu accueille des artistes ou compagnies qui proposent une programmation sur place. On pourrait ainsi lister ici toutes les ventes qui ont trait à la production des co-workers et structures hébergées mais en notant qu'une grande partie n'entre pas dans le chiffre d'affaires direct du tiers-lieu et dans la définition de son modèle économique, si ce n'est qu'elles permettent à ces structures de s'acquitter des charges locatives. En effet, une des ressources marchandes les plus importantes des tiers-lieux est constituée des recettes générées par la location d'espaces, notamment auprès des co-workers et plus généralement par toutes les recettes liées au droit d'usage de tout ou partie du site.

---

<sup>3</sup> Nous entendons le terme « sobriété » dans sa définition d'origine mise en avant par le mouvement de la décroissance. La sobriété est abordée comme volontaire et produisant les conditions d'une possible émancipation. Elle concerne une aspiration à la lutte contre l'hubris et a un caractère auto-limitatif. Cette acception est en décalage avec le terme aujourd'hui mis en avant dans les médias et les politiques publiques.

<sup>4</sup> Ce que Polanyi (2007) désigne par l'expression « *sophisme économiste* », qui « *consiste en une tendance à poser une équivalence entre l'économie humaine et sa forme marchande* ».

Sans prétendre être exhaustif dans cette tentative de classification des différents types de ressources marchandes mobilisés et/ou mobilisables dans les tiers-lieux, notamment parce que nous l'établissons à partir des terrains que nous avons étudiés, il semble surtout important de revenir sur ce choix de classer ces ressources dans la catégorie marchande. Leur catégorisation marchande est en effet moins évidente qu'il ne pourrait y paraître. Ainsi, parmi ces ventes, certaines prennent clairement leur distance avec la logique marchande, soit parce que les prix sont fortement socialisés et ne reflètent pas les coûts de production, soit parce que les prix sont dits libres, c'est-à-dire qu'ils sont fixés librement par l'utilisateur ou par le producteur/contributeur.

Dans les tiers-lieux inclusifs et d'éducation populaire par exemple, lorsqu'il s'agit de l'accueil des personnes en situation de fragilité ou de services éducatifs, les ventes sont effectuées à des prix qui ne couvrent pas les coûts de production, ce qui, dans la catégorisation des économistes, renvoie à ce qu'il est convenu d'appeler des services non marchands, les financements issus de la redistribution s'avérant la source principale de la solvabilisation. Dans le rapport France Tiers-lieux, lorsqu'il est fait mention du chiffre d'affaires marchand généré hors subvention, il convient dès lors de garder à l'esprit qu'une partie de ces ventes s'est faite à perte parce qu'elles sont complétées par un financement public. Même lorsque le prix de vente couvre le coût, il est souvent permis par un financement public à l'origine de la ressource qui permet l'achat, par exemple lorsque dans l'un des cas étudiés, l'école sous-traite des formations au tiers-lieu sachant qu'elle est elle-même en grande partie financée sur des fonds redistributifs. Enfin, et même si cette confusion n'a pas été faite lors des entretiens réalisés, il convient de souligner que le fait de recevoir des financements publics, par exemple parce qu'on anime un espace de vie sociale, ne saurait être considéré comme une recette marchande issue de la sous-traitance d'un service public, y compris si dans la comptabilité associative, elle est enregistrée comme une recette liée à des prestations de service sans plus de distinction sur la source du financement.

Par ailleurs, dans les tiers-lieux, il n'est pas rare que les ventes se fassent suivant une logique très encadrée socialement et politiquement dans le sens où chacun est libre de fixer le prix d'achat ou de vente. La pratique des prix libres et de la gratuité comme cas limite, montre combien, même en cas de recette liée à un acte d'achat et de vente, on peut parfois difficilement la qualifier de marchande. Pour les prix libres régissant les achats en effet, ils sont fixés en fonction, soit de la reconnaissance subjective par l'utilisateur du service rendu - on parle alors de prix conscient pour lesquels le tiers-lieu réalise un travail de pédagogie sur les coûts de production -, soit en fonction de ses capacités à payer jusqu'à la gratuité. De même, l'instauration de modèles contributifs/rétributifs où chacun fixe la valeur du service qu'il estime avoir rendu (voir *supra* chapitre 3. 1.1.) avec ensuite une délibération potentielle en cas de désaccord, est très éloignée de l'image que l'on peut avoir de la procédure fixant un prix marchand, quand bien même les dimensions sociales et politiques existent également dans cette dernière<sup>5</sup>.

Plus globalement la capitalisation des travaux sur les modèles économiques des tiers-lieux réalisée via le Movilab ouvre les perspectives sur la pluralité des ressources et hiérarchise de fait la manière de mobiliser les financements sous une forme monétaire :

« Toute structure peut faire rentrer de l'argent dans ses caisses de trois manières différentes. Primo, en proposant des produits, des services ou des solutions payantes à (certains de) ses publics. Ce sont les revenus tirés de ses activités propres. Secundo, des subventions publiques qu'une structure est capable d'aller chercher. Et troisièmement,

---

<sup>5</sup> Dans ce cas, elles sont en phase, non pas avec les valeurs de l'autonomie et de la délibération démocratique mais avec les valeurs qui fondent « l'esprit marchand », comme la recherche de l'intérêt égoïste et du profit, pour reprendre l'analyse polanyienne du « *Zeitgeist* » (esprit du temps) (Polanyi, 2007).

des revenus issus des mécanismes de donations privées (que ce soit par des particuliers, des entreprises, des fondations, ...). »<sup>6</sup>.

Une première remarque concerne les financements issus de la logique redistributive. Si ces derniers jouent un rôle central dans les tiers-lieux inclusifs et d'éducation populaire, ils constituent la ressource majoritaire y compris dans des tiers-lieux considérés comme à forte « dynamique économique » sous-entendu marchande. De fait, et dans la majorité des cas, il s'agit de financements non liés aux dispositifs tiers-lieux, même si la crise « Covid » et le nouveau financement national mis en place pour les tiers-lieux avec les Manufactures de proximité a permis d'élargir le nombre de projets éligibles après celui des Fabriques de territoires. Ils relèvent plutôt des domaines d'activité principaux des tiers-lieux (financement CAF pour les espaces de vie sociale, financements de projets culturels, financement de l'accompagnement entrepreneurial, etc.), avec parfois des financements plus transversaux aux domaines d'activité : politique de la ville, ESS, vie associative... Autre ressource non négligeable de ce type, le recours aux services civiques, ou encore l'emploi d'apprentis sous contrats de professionnalisation. Pour ce qui concerne les terrains dans les Hauts-de-France, les contrats d'apprentissages se sont développés notamment dans le cadre du master Tiers-lieux et dynamiques territoriales (voir : *supra* chapitre 3.1.2.), avec l'opportunité qu'a présentée l'aide gouvernementale exceptionnelle (du fait de l'épidémie) de 8 000 €<sup>7</sup> par étudiant ainsi recruté.

Une deuxième remarque concerne les ressources issues de la logique réciprocaire, ici sous une forme monétaire, les dons privés. Si le bénévolat n'apparaît pas explicitement dans cette liste des ressources monétaires, il convient bien entendu de l'intégrer comme une des ressources centrales des tiers-lieux rencontrés. D'autant qu'au final les ressources issues des dons monétaires sont, dans les cas étudiés, très faibles, si l'on écarte le cas limite des cotisations/adhésions appelées comme nous allons le voir à jouer un rôle important dans le tiers-lieu les Communeurs et dont on peut considérer qu'elles relèvent d'une hybridation entre la logique marchande et la logique réciprocaire<sup>8</sup>. Globalement, la réciprocité prend essentiellement la forme du bénévolat et des expérimentations autour du paradigme de l'économie contributive. C'est elle qui permet le plus souvent d'équilibrer des modèles économiques fragiles.

Une troisième remarque est qu'il convient de mettre en regard la diversité de ces ressources avec les dépenses qu'elles doivent pouvoir couvrir pour garantir la stabilité du modèle économique. De ce point de vue, et notamment dans les tiers-lieux rencontrés, les dépenses demeurent relativement faibles et les projets font part d'une économie certaine de moyens. Cette économie de moyens est d'abord caractérisée par une sobriété en emploi, comme nous allons le voir dans le chapitre suivant, dont ceux dits aujourd'hui de « facilitateurs », encore peu répandus. Elle est aussi caractérisée par des emplois aidés ou l'apprentissage. Enfin, le bénévolat ou la logique contributive viennent combler cette faiblesse de l'emploi rémunéré et/ou stable, quand il ne s'agit pas d'un choix plus volontaire pour garantir l'indépendance des lieux à la fois vis-à-vis des contraintes marchandes et de la régulation tutélaire publique. Le point le plus épineux concerne les dépenses liées au lieu, à son achat ou à sa location le cas

---

<sup>6</sup> [https://movilab.org/wiki/Les\\_mod%C3%A8les\\_%C3%A9conomiques\\_des\\_Tiers\\_Lieux#Comment\\_finance-t-on\\_un\\_Tiers\\_Lieux\\_physique\\_.3F](https://movilab.org/wiki/Les_mod%C3%A8les_%C3%A9conomiques_des_Tiers_Lieux#Comment_finance-t-on_un_Tiers_Lieux_physique_.3F)

<sup>7</sup> Aide renouvelée depuis le 1er janvier 2023 avec un montant revu à 6 000 euros.

<sup>8</sup> L'INJEP, par exemple, dans son **enquête nationale sur l'engagement associatif et les dons des Français** (ENEAD) met les adhésions au côté des dons et du bénévolat pour témoigner de la spécificité de l'engagement associatif alors que tendanciellement aujourd'hui et selon les domaines d'activité, les financeurs publics les considèrent plutôt comme des ventes de service pour les associations

échéant, à son entretien et à sa rénovation, mais également les dépenses liées aux charges de fluide. Le modèle économique des tiers-lieux est ainsi largement impacté par la dimension immobilière, ce que nous rappellerons en conclusion de ce chapitre en croisant la dimension foncière et l'hybridation des ressources dans un tableau synthétique. Enfin, pour être complet, il faut tenir compte des dépenses liées à la production et aux consommations intermédiaires qu'elles impliquent (boissons, aliments, petits matériels, matériels informatiques, etc.), mais qui demeurent plus anecdotiques.

Une dernière remarque porte sur le décalage entre les politiques publiques nationales de soutien aux tiers-lieux qui sélectionnent quelques projets éligibles portant des projets-phare et le quotidien de l'appui public aux tiers-lieux auto-déclarés. Sur notre échantillon de 10 tiers-lieux, un seul a été reconnu « Manufacture de proximité » la dernière politique publique nationale de soutien au développement des tiers-lieux avec un montant de 150 000 € sur trois ans et deux autres avaient été précédemment lauréat de l'AMI « Fabrique de territoire » sans avoir connu un prolongement de cet appui. Nous y reviendrons, dans le chapitre 4 consacré aux liens aux politiques publiques, mais pour parvenir à mobiliser des ressources de la redistribution, les tiers-lieux doivent solliciter le mille-feuilles des financeurs publics en fonction de leur territoire d'implantation et de leur domaine d'activités. Cette situation les amène dans certains cas à avoir des stratégies de sobriété plus ou moins choisies mais aussi à revendiquer une forme d'autonomie vis-à-vis des pouvoirs publics dans un contexte où leurs financements sont perçus comme contingentés ou en diminution.

## 2. Une typologie d'hybridation

On peut à partir de la caractérisation de la diversité des ressources mobilisées et en la croisant avec la structure de leurs dépenses, en particulier celles afférentes aux charges immobilières, proposer une typologie des tiers lieux rencontrés.

### 1. Une hybridation ancrée prioritairement sur la réciprocité et des ressources monétaires limitées

Dans les tiers-lieux culturels et de loisirs, la part marchande se révèle parfois non négligeable, en tous cas si on s'en tient aux seules ressources monétaires. Reste qu'elle est souvent couplée à une forte économie de moyens, peu d'emploi et des charges locatives faibles, qui permettent à la logique réciprocaire et au bénévolat d'assurer de manière stable l'équilibre du modèle économique. Deux des cas étudiés reflètent ce type d'hybridation.

Tout d'abord, Chez Célestine, les produits du bar, de la restauration, de la billetterie, de la location des espaces, et des prestations, constituent les ressources marchandes qui représentent 80% de son budget monétaire, ce dernier demeurant modeste et permettant de couvrir des charges locatives et salariales limitées (un cuisinier, un coordinateur et des emplois aidés ou en apprentissage). La redistribution provient de subventions obtenues auprès de la Métropole, de la Région Hauts-de-France, de la Direction Régionale des Affaires Culturelles (DRAC), du Fond de Développement de la Vie Associative (FDVA), du CROUS, de Pôle emploi, du département du Nord, de la ville et d'un partenariat de mécénat avec une fondation d'entreprise. Le bénévolat est très important sans être valorisé monétairement et le tiers-lieu mobilise une communauté d'une centaine de personnes. Ces dernières viennent Chez Célestine pour servir au bar et à la restauration, réaliser des travaux d'aménagement, donner des cours, proposer des ateliers ou des soirées. Le bénévolat est aussi présent à des postes administratifs ou de

communication. Outre la contribution de temps avec le bénévolat, la réciprocité prend également une forme monétaire avec les dons de la fondation.

« Le recours au marché pour les ressources monétaires permet aux yeux des membres, « d'être une structure plus indépendante car moins soumise aux aléas politiques (...). En revanche, elle doit conserver un taux de fréquentation important à ces événements pour assurer sa pérennité économique. » (Chez Célestine, 2022).

Pour autant, la liste des financeurs publics montre leur importance même si en volume la part reste minoritaire dans le budget monétaire. Surtout le local est une propriété publique louée à un prix modéré facilement compensé par les sous-locations aux structures et personnes accueillies. Ce tiers-lieu en est à sa deuxième année de fonctionnement et il est toujours dans une phase de montée en charge. Il est encore difficile de cerner le type d'hybridation qu'il réalisera au stade de stabilisation entre une reconnaissance plus forte par cette diversité actuelle de financeurs publics, une assise plus importante sur des financements provenant de la vente de biens et de services comme il le projette ou un équilibre entre ses ressources monétaires et des engagements réciprocaires qui se maintiendraient voir se développeraient au-delà de la phase de démarrage au cours de laquelle l'impulsion réciprocaire est déterminante.

Le modèle réciprocaire sobre en ressources monétaires est, en revanche, typiquement celui adopté à Topos, autre tiers-lieu culturel étudié et créé en 2001. Ici, l'absence de dépenses autorise un plus faible recours aux ressources monétaires. Le fait que les bâtiments soient prêtés permet une grande souplesse et la location des espaces à prix modiques aux compagnies, artistes et musiciens, ces prix étant négociés au cas par cas. La vente de services à l'extérieur (centre aéré, classes de découvertes) suffit à financer les charges de fluide et l'entretien de la chaudière, l'emploi à mi-temps du seul salarié s'étant fait par l'intermédiaire d'une fédération locale d'éducation populaire grâce aux prestations d'animation. Pour le reste, la ressource est essentiellement bénévole, au travers de l'engagement de la personne chargée de l'accueil et de l'entretien, hébergée gratuitement, et au travers de l'implication d'une équipe d'une dizaine de personnes autour de la gestion, de l'animation et de l'administration de l'association, sans oublier les volontaires ponctuels lors d'événements festifs et/ou militants.

## 2. Une hybridation avec une place centrale de la redistribution et de la réciprocité

Tiers-lieux inclusifs, d'éducation populaire et tiers-lieux éducatifs ont des ressources importantes provenant de la redistribution dont l'origine varie suivant les activités développées et qui en font des espaces de redéploiement des politiques sociales. Quatre des cas étudiés peuvent illustrer ce type d'hybridation des ressources.

Premièrement, l'association Dofasol et son tiers-lieu le Barbû cherchent des fonds publics et parapublics (CAF, ARS, MSA...). Le plus important financeur est la CAF grâce à l'agrément Espace de vie sociale (EVS) qui lui permet d'avoir des aides pour les actions autour de la jeunesse et de la parentalité, mais aussi grâce à des prestations de service d'animation. Ces soutiens publics permettent de financer le fonctionnement de l'association (matériel et humains) et ses actions. Le bénévolat est très présent avec une présidente, bénévole à temps plein et d'autres administrateurs moteurs pour la mise en place d'activités, de spectacles, de soutiens techniques et organisationnels lors des temps forts. Avec le recrutement de salariés, les bénévoles s'impliquent moins dans les tâches quotidiennes. L'association tient à garder cette synergie et travaille sur de l'accompagnement ou des actions avec différents partenaires pour qui la notion d'entraide est importante. Beaucoup de dons en nature sont faits par les adhérents, notamment des livres, des costumes ou encore des meubles. L'association peut d'ailleurs être

facilement submergée par ces dons et devenir un lieu de stockage et de dépôt. D'autres entrées de fonds, tout en restant limitées, concernent les interventions dans différentes structures, la vente de spectacles créés par les adhérents, une billetterie, une adhésion et un bar avec des prix accessibles. Enfin, la participation des « usagers » est comptée en tant que don monétaire, ce fond étant appelé le « potch ».

Deuxièmement, Le Famileo, rattaché à la fédération Les enfants campagnards, a articulé le développement de son tiers-lieu à un redéploiement de ses activités lui ayant permis d'obtenir un agrément Espace de vie sociale et les financements CAF à la clef. Avec un loyer relativement modeste auprès d'un bailleur privé s'élevant à 1 000 €, cette ressource dominante assure l'équilibre du financement des 3 emplois principaux, dont un dédié aux activités informatiques. L'apport en financements publics est complété par ailleurs par l'obtention de la mission de guichet « France Services », ce qui a conduit à l'embauche d'une salariée dédiée à l'accueil et à l'accompagnement des publics et contribué à stabiliser davantage le caractère hybride du lieu, particulièrement sur sa mission sociale<sup>9</sup>. Enfin, la reconnaissance « tiers-lieu solidaire » au travers d'un financement de la fondation Orange a sans doute contribué à l'inscription du projet dans la dynamique tiers-lieux. Aujourd'hui, le modèle économique de l'association est suffisamment stable pour lui permettre d'envisager l'achat de locaux, en mobilisant un emprunt bancaire et les réserves de trésorerie de l'association locale du réseau Enfants campagnards dont elle était partie intégrante avant de redéfinir son projet en créant une nouvelle association locale. Dernier élément, les activités proposées aux habitants sont gratuites, que ce soit les activités du LAPE, de la friperie, de la bibliothèque ou de l'accueil adolescent. La réciprocité est du reste au centre de la dynamique avec la mobilisation classique des bénévoles associatifs, la mise en place d'une adhésion, mais aussi au travers des activités du SEL (Système d'échange local).

Troisièmement, pour Les Communeurs, le modèle réfléchi par l'équipe projet, prévoit que 20 % des coûts soient couverts par les adhésions et les cotisations, que 20 % par les fonds propres d'Avec Différemment et 60 % par les subventions, les potentielles recettes, la location ponctuelle du lieu, et les dons. La mise à disposition du local pour les partenaires est fixée à 150 € par an. Les bénévoles, « usagers » et habitants du quartier fréquentant le lieu peuvent prendre un abonnement d'un montant de 20 € à l'année qui leur donne accès à l'ensemble des activités programmées sans coût supplémentaire, excepté pour les actions nécessitant des moyens spécifiques. Enfin, le local peut être loué par des personnes et structures en dehors du projet, pour un prix de 25 € la demi-journée et 50 € la journée. Dans la phase de lancement, l'équipe projet d'Avec Différemment assure la coordination, la mise à disposition du lieu, l'organisation et le fonctionnement. On retrouve ainsi une forme d'autofinancement semblable à celle de la Pyramide que nous présentons dans la suite, avec un appui fort de l'association-mère. Le bénévolat au sein du tiers-lieu se traduit par la valorisation du temps des « usagers » qui s'impliquent régulièrement dans le projet à travers une convention de bénévolat avec la pair-aidance, définie comme « l'aide mutuelle que s'apportent des personnes concernées par une problématique commune ». Des conventions de bénévolat sont aussi mises en place avec des habitants du quartier, réalisant par exemple des ateliers d'écriture. Le poste de coordination et d'animation doit faire l'objet d'un financement sollicité auprès de plusieurs financeurs

---

<sup>9</sup> Les guichets « France Services » ont été mis en place par l'État en 2018 pour lutter contre la présence insuffisante des services publics sur les territoires et faciliter les démarches d'accès aux droits. Cette mise en place vient pallier le recul des services aux publics, notamment sociaux et/ou de protection sociale, particulièrement dans les zones rurales, comme ceux du département, de la CAF, de la CPAM ou de la CARSAT. Ainsi, ces guichets (accueil) sont assurés par les associations inscrits auparavant sur les territoires et déjà engagées dans une démarche de « proximité » avec les habitants.

publics : le Fonds de Coopération de la Jeunesse et de l'éducation Populaire (FONJEP), le Fonds de Développement de la Vie Associative (FDVA) ou encore la Métropole et ses dispositifs telle que la Politique de la Ville.

Enfin, pour le Spa, le modèle économique doit pour l'essentiel permettre le financement du loyer et des fluides (respectivement 3 000 € et 1 000 €) ainsi que de l'emploi d'animateur du fablab et plus récemment d'un animateur dédié pour le lieu. Pour ce qui est des charges locatives, elles sont assumées par les structures de coordinations locales, régionales mais aussi nationales de l'association Les grands bricoleurs, sachant que la comptabilité du tiers-lieu n'est pas séparée du reste de l'association et que cette dernière perçoit de quoi financer les activités des deux autres structures de coordination et notamment les sommes permettant de couvrir les frais de personnel afférents. Le surcoût de loyer par rapport à la situation précédente est également en partie, mais de manière modeste, assumée par la location des espaces de co-working à d'autres associations mais les tarifs sont faibles et le nombre d'associations accueillies peu important et irrégulier. Une autre ressource complémentaire est celle liée aux activités conviviales du tiers-lieu, avec les ventes du bar mais aussi avec l'accès à la piscine, même si le prix de celui-ci demeure modique afin de permettre aux habitants de venir s'y rencontrer et s'y baigner. Les deux emplois directement développés avec les activités du tiers-lieu sont financés par le budget éducatif global du projet d'éducation scientifique de l'association et des financements redistributifs s'y rattachant pour l'animateur du Fablab et par un financement spécifique tiers-lieu pour le plus récent, le Spa ayant été reconnu « Fabrique de territoire » (150 000 € sur trois ans, qui ne seront pas renouvelés), dans le cadre de la politique publique de soutien national. La réciprocité se manifeste par l'engagement associatif des bénévoles, notamment et au-delà des bénévoles traditionnels de l'association, celui des nouveaux arrivants mobilisés pour aménager le lieu et organiser des moments festifs, avec notamment des repas le plus souvent proposés à prix libres.

3. Une hybridation ancrée prioritairement sur la réciprocité avec une logique marchande problématique et un financement redistributif complémentaire indispensable

Ce type d'hybridation est illustrée par les études de cas des tiers-lieu La Co-Hab et le Coop-lab, des espaces de co-working autogérés. Ces tiers-lieux de co-working disposent de ressources marchandes dont évidemment celles issues de la location des espaces de travail auprès des co-workers ou plus largement des privatisations de l'usage du lieu. Ces ressources, qui manifestent leur ancrage sur le marché, sont importantes car elles permettent de payer les charges locatives et courantes. Cependant, ces lieux ne peuvent exister sans la dynamique réciprocaire et une implication bénévole conséquente, surtout s'ils veulent pouvoir continuer à garantir l'accessibilité des espaces au plus grand nombre à des loyers modérés. Ainsi, La Co-Hab est un exemple emblématique de l'importance de la dimension « contributive » dans le fonctionnement des tiers-lieux. Cette forme renouvelée de la réciprocité permet de dépasser certaines des limites du bénévolat et d'entretenir la dynamique collective, tout en garantissant une certaine sobriété monétaire. Elle permet également aux contributeurs d'obtenir un retour sur leur investissement en temps pour le collectif qui complète opportunément leurs revenus limités, sans que ce dernier ne puisse être assimilé à un échange marchand, y compris lorsqu'il n'est pas simplement une banque de temps et qu'il prend une forme monétaire. Ainsi, La Co-Hab, qui se présente comme l'espace de co-working le moins cher de France, pratique des tarifs très faibles pour l'usage par les co-workers. Ces tarifs bas dépendent en fait d'un fort engagement bénévole et de la dynamique collective contributive vertueuse qui permet de réduire les charges de structure. Quoique de manière moins poussée, une partie des tâches d'animation collective étant externalisée, le Coop-lab a pu aussi fonctionner grâce à une

participation importante de la communauté qui a fondé et s'est agrégée sur ce lieu. Ce constat pourrait être élargi à l'ensemble des espaces de co-working, si l'on en croit l'un des membres fortement impliqués dans ce projet, qui affirme à propos des espaces de co-working à dominante marchande :

« En fait ils se sont dits ah ouais ça monte, c'est pas mal, créons un espace de co-working dans la tour Euralille, machin et en fait ils ont compris que ça rapporte rien. C'est un business qui est mort parce que soit tu fais de la prestation de service. En gros, les co-workers qui étaient intéressés par le co-working, ils ont pas les sous... Enfin, à partir du moment où tu fais un business model où la place de co-working, elle est au prix d'un bureau privatif, euh... Le business il existe pas quoi donc si tu veux le faire moins cher, tu peux ben... La contrepartie c'est moins de service et donc pourquoi payer pour moins de service si t'as pas... » (Collectif Reactyst, mai 2021).

Dans cet extrait, l'interviewé met en lumière le fait qu'une entreprise qui en a les moyens préférera toujours louer un bureau fermé plutôt que de mutualiser des espaces de travail. Les espaces de co-working ne seraient donc pas aussi rentables qu'on ne le penserait. Plus fondamentalement, sans logique réciprocaire, pas de dynamique collective réelle, et sans cette dernière, pas de tiers-lieu, l'espace de co-working se réduisant à un projet immobilier marchand avec quelques espaces transversaux. De même enfin, on ne saurait faire l'impasse ici sur la question de l'accessibilité de ces lieux à des projets dont la rentabilité est problématique ou non souhaitable : lorsqu'il s'agit de produire des services sociaux ou culturels à forte dimension d'utilité collective et que le projet associatif fait en sorte que le prix ne soit pas une barrière à leur accès et/ou lorsqu'il s'agit de projets innovants en phase de démarrage et qui n'ont pas encore atteint une taille suffisante.

Ainsi, les tiers-lieux mobilisent des ressources marchandes encastrées au sein de formes de réciprocité parfois très poussées et ce en cohérence avec leur projet associatif. Comme nous l'avons évoqué précédemment, la communauté y joue un rôle fondamental et peut parfois être perçue comme plus importante que le lieu pour « faire tiers lieux ». S'y retrouvent finalement des personnes qui se connaissent bien et souhaitent travailler ensemble ; des travailleurs habitués à coopérer et à s'impliquer dans la cogestion du lieu. Ceci se formalise dans la gouvernance de ces tiers-lieux : à La Co-Hab, ce sont les membres activement contributeurs du lieu qui le gèrent et disposent ainsi de droits et de devoirs supplémentaires. En reprenant la typologie des droits de propriété d'Ostrom et Schlager (1992), on peut dire que les droits d'accès et d'usage peuvent déboucher sur des droits de gestion et de prises de décision opérationnels, car pouvoir cotravailler dans ces lieux suppose une adhésion à l'association gestionnaire et à son projet associatif. Les usagers payent pour avoir accès au lieu, mais en sont aussi les décideurs, sous condition d'une implication conséquente dans sa gestion. De nombreux débats ont été menés sur la définition, et donc les droits, des « Co-Habitants » ou des « membres actifs », ces derniers devant répondre à plusieurs critères dont le fait de contribuer à l'espace une heure par semaine sur 50 heures d'usage du lieu ou d'être présent physiquement au minimum 10 jours par trimestre ou 30 jours par semestre<sup>10</sup>.

Par ailleurs, les ressources sont insuffisantes pour faire face aux dépenses imprévues ou de développement. Ce qui a notamment conduit à l'arrêt du projet Coop-lab avec la faillite du restaurant. Plus largement, la faiblesse des ressources marchandes implique de recourir à des formes de redistribution en complément de la dynamique réciprocaire lorsque cela est nécessaire. Le Coop-lab a ainsi obtenu des financements publics ponctuels pour le démarrage

---

<sup>10</sup> Sur ces débats, voir : <https://www.loomio.com/d/TEs1CtZm/la-proposition-actuelle-manque-de-la-d-finition-de-ce-qu-est-un-coroutinier-ce-qui-fait-que-tout-le-monde-peut-objectionner-priori->, consulté le 6 janvier 2023.

de la part de la Ville (10 000 €) dans le cadre du Plan Local de Développement de l'ESS pour la caution et les frais de déménagement, ainsi que 10 000 € de la Métropole sur un appel à projets (Crida, 2014, p.10). La Co-hab est également subventionnée par la Métropole à hauteur de 50 000 € depuis 2020, ainsi que de manière indirecte par le loyer faible dont elle dispose par le biais du loyer attractif de Métropole Habitat, l'Office Public de l'Habitat de la Métropole. Par ailleurs, elle a été sélectionnée dans le cadre de l'appel à projets « Fabrique de territoire » avec deux autres lieux de la Métropole afin de développer ce que l'association considère comme le volet « tiers-lieux » de son projet : les activités et événements ouverts sur le quartier en dehors des heures de travail.

#### 4. Une hybridation ancrée prioritairement sur la redistribution et une aspiration au marché

Un dernier type d'hybridation identifié renvoie à un appui important sur la redistribution tout en aspirant à davantage de ressources marchandes. On repère deux des études de cas dont la conduite des projets est façonnée par ce type d'hybridation : La Pyramide et Atribus.

L'économie du tiers-lieux La Pyramide se base tout d'abord sur ses projections de locations effectuées aux entreprises, associations, collectivités, etc., et aux ensembles scolaires de l'ESCI dont elle est un établissement. Des tarifs fixes, « de base », sont établis, mais ils sont évolutifs : ainsi, « si une entreprise est prête à s'engager dans la responsabilité éducative<sup>11</sup>, alors le tarif peut être revu à la baisse ». Dit autrement la contribution réciproque des clients entraîne une diminution des ressources marchandes. D'autres ressources marchandes proviennent de prestations de formations : formation de « Fablab Manager », journées pédagogiques proposées aux établissements scolaires (atelier d'intelligence collective, atelier « maker » au fablab et au medialab...). Finalement, la mise à disposition d'espaces à l'ensemble scolaire ESCI est aujourd'hui la principale ressource, même si l'objectif est de diminuer cette proportion à 50 % d'ici 2024 en proposant de nombreux services supplémentaires<sup>12</sup> avec un développement des ventes de services aux entreprises. Reste que jusque-là, le type de marché développé est pour le moins particulier, presque exclusivement encadré, car il est interne au groupe scolaire dont les ressources proviennent de financement de la redistribution. Le projet s'appuie en outre sur des ressources humaines relevant de la mise à disposition de personnels par l'ESCI ou en bonne partie pris en charge par la collectivité (service civique, apprentis...).

On retrouve cette même aspiration au développement des ressources marchandes à Atribus, mais la part des ressources redistributives estimée demeure largement majoritaire avec 70 % d'un budget important, d'environ 800 000 euros. Les charges locatives sont désormais directement payées par les résidents au bailleur, une société d'économie mixte dans laquelle la Ville est majoritaire, et ne donnent donc plus lieu à recettes pour le tiers-lieu qui s'acquitte pour sa part de son propre loyer. Reste des espaces communs qui représentent une source importante de recettes avec des locations, notamment aux entreprises, et des privatisations des espaces, notamment de convivialité, sans oublier les recettes du bar dans les moments festifs. Cependant, la part la plus importante du financement est à mettre en lien avec les politiques publiques de

---

<sup>11</sup> Voir : *Manifeste pour la responsabilité éducative des entreprises - Idées & actions pour mieux impliquer les entreprises comme acteurs de l'éducation*, publié en juin 2018 par le think tank Vers le Haut. Dans ce manifeste, les entreprises sont « appelées à s'engager en faveur de l'éducation en collaborant avec les acteurs du monde éducatif ».

<sup>12</sup> Les ressources de la Pyramide ont ainsi augmenté de 184 % sur l'année scolaire 2021-22. Cette augmentation des produits est allée de pair avec l'augmentation des charges, et notamment des fluides comme l'électricité. Les postes de dépenses les plus importants à la Pyramide sont l'énergie, les ressources humaines, le loyer, et le nettoyage du bâtiment.

soutien aux actions d'accompagnement de projets entrepreneuriaux qui permettent de financer les 6 postes, dont un spécifiquement dédié à cette mission, ainsi que celui de directeur et de « concierge ». Si les financements liés à ces actions sont bien majoritairement publics, ils donnent lieu à des activités de formation et d'accompagnement parfois sous forme tarifée. Surtout, ces politiques publiques visent le développement de l'entrepreneuriat y compris dans des champs spécifiques comme l'ESS avec le programme d'accompagnement « ESS we can » ou dans le domaine culturel où il est question d'un soutien au développement de l'entrepreneuriat culturel à travers un financement important de la DRAC (projet Fluxus). La professionnalisation prônée et les méthodes de gestion employées visent à insuffler une logique économique orientée vers le marché comme horizon de la validation du modèle économique et de sa solidité, même si au niveau de l'incubateur et plus largement du tiers-lieu, les financements redistributifs demeurent dominants, et même si les modèles économiques de la plupart des projets incubés peinent à trouver leur équilibre sur le seul marché. Plus récemment, Abribus a obtenu la reconnaissance « Manufacture de proximité » (150 000 € sur trois ans). Pour ce qui est enfin de la réciprocité, elle demeure faible, mais peut être repérée lors des événements festifs. Dans ce cas, l'équipe salariée de l'association animatrice du tiers-lieu est fortement impliquée, y compris parfois au-delà des missions salariées proprement dites. Les résidents sont également impliqués, sans oublier les bénévoles formellement engagés dans la gouvernance associative, mais qui reflètent au fond le rôle encore central des acteurs publics dans le projet, notamment la Mairie, principale actionnaire de la société d'économie mixte.

## 2. L'accès au foncier, l'enjeu du capital

### 1. Le lieu comme point de départ ou d'aboutissement de la dynamique du tiers-lieu

Si le lieu demeure le point central quand on parle de tiers-lieu, certains acteurs qui s'inscrivent dans la lignée de « Movilab », défendent l'idée du « faire » au centre du projet général, que ce qui compte avant tout dans un projet de tiers-lieu c'est de « faire tiers-lieu », le lieu devenant second, pouvant même être éphémère et surtout dématérialisé. Plusieurs dynamiques sont ainsi identifiables quant à l'accès au lieu.

Dans une première dynamique, la communauté précède l'accès au lieu. Le tiers-lieu se constitue sans lieu dédié, mais s'incarne, se matérialise avec cet accès au lieu. Ainsi des associations d'artistes se produisent dans différents espaces ou encore des associations d'éducation populaire réalisent des actions dans des locaux mis à disposition ponctuellement par d'autres associations, villes, centres sociaux... voire squats. Elles vont créer une communauté et ensuite pouvoir obtenir un local du fait de l'expérience et de la reconnaissance acquises. Il ne faut alors pas oublier les initiatives émergeant à partir de squat ou de Zones à défendre identifiées (ZAD). Si ces occupations sans titre n'ont pas été explorées dans cette étude, une d'entre elles, La Co-Hab, a participé à ses origines, au collectif des Bas-Perdus qui squattait avec l'association Droit au logement les 3 000 m<sup>2</sup> désaffectés d'une grande enseigne commerciale d'habillement au cœur d'une grande métropole du nord de la France. Une fois cette mobilisation terminée, la communauté s'est engagée dans la recherche d'un nouveau lieu, plus stable, pour maintenir sa cohésion. C'est bien la constitution d'un collectif de travail qui a fait perdurer le projet et abouti à la création d'un tiers lieu de co-working. Dans ce cas, c'est la communauté plus que le lieu qui incarne la dynamique tiers-lieu même si l'exemple met tout autant en évidence les interdépendances entre communauté et lieu aux fondements des dynamiques de tiers lieux ; nous y reviendrons.

Dans une deuxième dynamique, le lieu préexiste et il s'agit de le faire vivre, d'y faire tiers-lieu.

Le plus souvent, ce sont des collectivités locales qui, disposant de locaux inutilisés, vont chercher à les valoriser. Elles peuvent alors s'inscrire dans une réflexion sur les besoins des habitants. Cette mise en adéquation demande de recourir à des méthodes de démocratie participative, mais aussi à la réalisation d'études actions, d'accompagnement des groupes porteurs... (Coopérative des tiers-lieux, 2018, p. 11). Pour autant, l'attribution des locaux inoccupés appartenant aux collectivités publiques ne va pas sans difficulté, comme en témoigne le cas du site des brasseries d'une Commune de la Métropole d'un des tiers-lieux enquêtés. D'une certaine manière ces situations peuvent s'analyser avec les différenciations classiques entre les approches ascendantes *bottom up*, et descendantes, *top down* même si des rapports de coopération plus horizontaux entre collectivités locales et associations peuvent être construits dans les deux cas.

Plus originale et moins courante dans la littérature sur les tiers-lieux<sup>13</sup>, est la situation dans laquelle le lieu provient du patrimoine détenu par des associations – qui comme les collectivités locales cherchent à le valoriser, mais en ayant déjà une capacité de mobilisation associative intrinsèque – qui va être mise au profit de l'émergence du tiers-lieu. Sur les terrains de cette étude, une association d'hébergement de personnes ayant un handicap ou une école privée associative vont acquérir des locaux qui vont être dans un second temps, tout ou partie, consacrés à la mise en place d'un tiers-lieu. Plus largement, la situation intermédiaire où l'association préexiste au tiers-lieu et décide de chercher un espace à louer, voire mis à disposition, pour le développer, est également observé sur nos terrains. La dynamique tiers-lieu s'articule alors au projet plus global de l'association : cas d'une association de services sociaux en milieu rural ou d'une fédération d'éducation scientifique.

Quoi qu'il en soit, les droits de propriété sur les espaces qui vont accueillir le tiers-lieu sont diversifiés. L'accès à un lieu par un collectif plus ou moins constitué peut en effet prendre plusieurs formes : achat d'un lieu qui devient propriété de l'association gestionnaire ou redéploiement d'une partie de la propriété associative à cet effet, location à un bailleur privé, location à une collectivité ou à un bailleur social, ou encore mise à disposition d'un lieu par un mécène ou une collectivité publique. Dans tous les cas, la dynamique du tiers-lieu prend appui autant sur la communauté que sur la ressource foncière. Reste que l'association n'est généralement pas propriétaire des lieux, ni même occupante à titre gracieux : elle les loue à des structures publiques ou à des propriétaires privés poursuivant des buts lucratifs. Ces droits de propriété et la question sous-jacente de la maîtrise foncière ne sont pas neutres sur le projet, sa pérennité, l'organisation du lieu et son ouverture. Ils conditionnent en partie les dynamiques de tiers-lieux et les modèles économiques sur lesquelles elles reposent<sup>14</sup>.

## 2. Les propriétés d'associations initiatrices des tiers-lieux

---

<sup>13</sup> Levy-Waitz distingue trois types de situation par rapport au foncier, sans aborder de front les tiers lieux propriété d'association : « Les tiers lieux portés par un investisseur-exploitant, celui-ci pouvant être incarné par un entrepreneur, un collectif, la communauté du tiers lieu ou une entreprise. Les tiers lieux portés par un exploitant, celui-ci pouvant être incarné par un entrepreneur, un collectif, la communauté du tiers lieu ou une entreprise. Les tiers lieux portés par un acteur public, tiers lieu dont la figure principale est la collectivité (ou un service de l'État) et qui a pour objectif de créer de la dynamique sur le territoire grâce à la création d'un tiers lieu. » (2018, p. 101).

<sup>14</sup> Notons ainsi que l'appel à projets « Manufacture de proximité » incluait une condition sur la maîtrise foncière (*i.e.* la stabilité relative de son occupation des lieux), que le tiers-lieu qui candidatait devait pouvoir démontrer.

Dans notre étude, on trouve deux situations où une association est propriétaire d'un lieu et a pour projet de l'utiliser pour constituer un tiers-lieu. C'est le cas d'Avec Différemment hébergeant des personnes ayant un handicap psychique qui va réserver le rez-de-chaussée de son nouvel immeuble à un tiers-lieu inclusif de 40 m<sup>2</sup>, « Les communeurs ». Le financement pour l'acquisition des locaux (deux Habitats accompagnés et partagés [HAPA] et l'ancien local commercial) a été obtenu dans le cadre plus large des habitats partagés. Le prix du loyer demandé au projet est faible, car les locaux appartiennent à l'association initiatrice. De même, 30 000 € du Comité national coordination action handicap (CCAH) pour les travaux d'aménagement seront octroyés à l'association.

L'association Les établissements scolaires du commerce et de l'industrie (ESCI) a été fondée à la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle, par et pour les entreprises. En 2015, l'ESCI, a décidé de racheter et de réhabiliter une friche industrielle, située au milieu de ses autres bâtiments, grâce à un prêt bancaire et à l'aide financière de la région. Il n'y avait pas à l'origine d'affectation précise prévu par l'acquéreur quant à ce bâtiment, mais l'équipe projet de la Pyramide, constitué à partir d'enseignants de l'ESCI, réfléchissait à l'acquisition de compétences transversales. Il souhaitait créer un lieu d'éducation informelle pour les élèves de l'ESCI et a pu le concrétiser grâce à l'opportunité d'achat de ce bâtiment. Celui-ci, d'une taille de 5 000 m<sup>2</sup>, va être réaménagé sur quatre niveaux avec un sous-sol consacré à l'audiovisuel et au media-lab, un rez-de-chaussée comprenant des ateliers de fabrication bois, métal et un espace « nouvelles technologies » (imprimantes 3D, scanner 3D...), un 1<sup>er</sup> étage avec espace de co-working, salles de réunion, salles informatiques, espaces projet, un deuxième étage axé sur le développement durable avec espace de co-design et enfin le toit avec panneaux photovoltaïques et des ruches.

Malgré les différences importantes quant à l'ampleur du projet, la reconnaissance institutionnelle antérieure de l'association a dans ces deux cas joué un rôle primordial pour l'acquisition du foncier et son aménagement. L'achat de ces espaces ne s'est pas fait avec l'idée d'y constituer un tiers-lieu mais ceux-ci ont pu s'y déployer avec l'appui des pouvoirs publics.

### 3. Les mises à disposition et locations par le public

Les projets de tiers-lieux viennent parfois convaincre les collectivités locales d'accorder des mises à disposition de locaux. Lors des premières rencontres nationales des tiers-lieux qui se sont tenues à Metz en octobre 2022, plusieurs ateliers ont été consacrés à la question de l'accès au foncier. Le cas de la mise à disposition dans le cadre d'un bail emphytéotique en particulier avec une collectivité publique est ainsi apparu pour certains comme une solution à défendre avant même celle de l'achat à proprement parler (intervention de Geneviève Fontaine, tiers-lieu Sainte-Marthe, porté par la Scic « Tetris »<sup>15</sup>). Reste que, dans la réalité, ces mises à disposition se font de différentes manières, contractualisées ou non, avec des exigences en termes d'ouverture sur le quartier ou la ville, des obligations en termes de réhabilitation et de mise aux normes des lieux, voire un encadrement des prix pratiqués dans les locations aux autres occupants du lieu... Ces conditions ont des impacts, en particulier économiques, sur les tiers-lieux.

---

<sup>15</sup> D'autres défendent bien entendu l'idée contraire selon laquelle la propriété du lieu devrait permettre de transformer ce dernier en source de revenus plutôt qu'en charge et de dégager éventuellement une rentabilité. Cette appropriation privative des lieux fait basculer dans un modèle de relations marchandes aux choses que réfute précisément la Scic « Tetris » qui en souligne les potentielles dérives.

Ainsi, les situations dans lesquelles l'association se doit d'aménager le lieu pour qu'il puisse être classé établissement recevant du public (ERP) sans qu'elle en ait les moyens ne sont pas rares. L'association mobilise ses réseaux bénévoles pour remettre en état le lieu sans forcément obtenir le classement ERP. La parade est alors pour le tiers-lieu de n'ouvrir que tout ou partie des espaces aux seuls adhérents en demandant un prix d'adhésion symbolique correspondant à un statut d'utilisateurs différent de celui des autres membres de l'association gestionnaire. Plus généralement, la mise à disposition par un acteur public limite parfois le développement de ressources marchandes en fixant des contraintes sur les tarifs pratiqués aux sous-locataires du lieu. Cet enjeu de service public prend le contrepied de la logique des espaces de co-working marchands. Plus largement, il entre parfois en conflit avec la position de ceux qui, comme dans le rapport de la mission co-working, considèrent les sous-locations d'espaces dans les tiers-lieux comme une ressource centrale de leur modèle économique, sans pourtant être comme ils le reconnaissent « une source de revenus suffisante pour couvrir les coûts » (Lévy-Waitz, 2018, p. 100).

L'attribution des lieux est également une opération source de tensions. Ainsi et comme nous l'avons mentionné, le site des brasseries d'une commune de la Métropole d'implantation d'un des tiers-lieux étudiés, propriété de la commune, a fait l'objet d'un projet très détaillé et d'une étude de faisabilité par l'association des Grands bricoleurs Grand-Est. Après de longs échanges et un travail important, le site ne leur a finalement pas été attribué, les obligeant à trouver un autre local pour leur projet de tiers-lieu sur le site actuel du Spa. Surtout, le site demeure encore aujourd'hui inoccupé alors que pendant plusieurs années un collectif associatif, structuré dans un second temps en Scic avec le soutien de la commune, semblait bien placé. Leur projet a, à nouveau et récemment, été rejeté, car trop coûteux en termes de travaux, alors même qu'il avait remporté l'appel d'offres de la mairie visant à transformer la chaufferie des anciennes brasseries en un lieu culturel accessible à tous, créé par les usagers et répondant aux besoins du territoire.

De même si l'utilisation de locaux publics offre, en principe, l'avantage d'une reconnaissance plus large par les collectivités, il n'est pas forcément pérenne et peut être remis en question avec les changements de majorité municipale. Par exemple, l'association Mains d'œuvres à Saint-Ouen-sur-Seine (93) installée à partir de 1997, grâce à un accord avec la majorité socialiste et communiste de la ville qui leur louait les locaux d'un ancien comité d'entreprise, sera expulsée en octobre 2019 suite au non-renouvellement du bail par la nouvelle majorité (UDI) et après une procédure judiciaire. La mobilisation locale mais aussi des milieux culturels (jusqu'au ministre de la Culture) et une décision de la Cour d'appel contraire à celle du tribunal permettra sa réintégration pour 18 mois. Un changement de majorité municipale, devenue socialiste, entraînera la contractualisation d'un nouveau bail et le versement d'une subvention auparavant remise en cause par la municipalité de droite. La mobilisation de la communauté au sens large a ici été centrale pour permettre la relocation des locaux à Mains d'œuvre.

Dans notre enquête, le tiers-lieu Aribus a lui aussi connu des difficultés sur la période récente suite à un changement de majorité municipale. Situés dans des anciens locaux de la compagnie publique des bus, les bâtiments occupant un terrain de 30 000 m<sup>2</sup>, étaient la propriété de la ville avant d'être rachetés par la Métropole puis d'être intégrés au sein d'une société d'économie mixte dont la Métropole détient 65% des parts avec d'autres partenaires, dont la ville, des banques et la CDC, en vue d'investissements importants. L'association gestionnaire du tiers-lieu Aribus verse désormais un loyer à ce bailleur pour son utilisation propre, tout comme les quelques 80 structures accueillies qui ne sont donc plus une source de revenus pour elle, même s'il semblerait que la Métropole souhaite aujourd'hui revenir à la situation dans laquelle l'association gérait directement les loyers des résidents. Plus fondamentalement encore, après

des travaux d'aménagement en grande partie financés par l'association (la salle de spectacle, mais aussi la cantine, etc.) et par le propriétaire pour la partie accueillant l'incubateur de starts up de la Métropole, il était prévu lors de la mandature précédente un projet d'investissement de grande envergure (11 millions d'euros) ayant conduit à la création de la SEM, projet abandonné depuis par la nouvelle municipalité faute de garantie sur la viabilité économique du projet, jugé trop dépendant des financements publics. En définitive, ces éléments témoignent d'une reprise en main importante du tiers-lieu, qui s'est accompagnée d'un changement de la présidence et de la direction de l'association. Aujourd'hui celle-ci vise à s'autonomiser de la SEM avec un scénario de rachat par l'association ou une Scic.

#### 4. Les locations par les bailleurs sociaux

La Co-Hab est un exemple de projet où la communauté précède le lieu. Il en résulte que le collectif s'est (re)constitué autour de plusieurs espaces et a eu donc recours, à différents moments de son histoire, à diverses formes d'accès au lieu, en fonction du projet qu'il souhaitait porter dans cette temporalité et des partenariats qu'il arrivait à nouer. Comme nous l'avons évoqué plus haut, Co-Hab émerge de manière informelle, dans un squat, portée par une mobilisation du collectif des Bas-Perdus (2009-2010). Le collectif crée alors un « hackerspace » et met en place le « Localhost », amorce de ce qui deviendra une activité d'accueil de co-working, qui se mêle alors avec l'hébergement des familles. À la suite de cette occupation, le collectif développe à nouveau un espace de travail collaboratif comprenant des bureaux mutualisés dans des locaux modestes de 70 m<sup>2</sup> d'une autre association, pour ensuite rejoindre un nouveau lieu de 170 m<sup>2</sup> (2013) au sein d'une résidence dans un quartier populaire. Le projet trouve alors une forme de stabilité grâce au soutien de l'Office public pour l'habitat (OPH) de la ville et de la métropole et à la faiblesse du loyer. Se fixer dans cet espace a surtout permis une évolution du projet, de bureaux mutualisés vers une véritable dynamique de tiers lieux, avec une ouverture progressive au public et sur le quartier, grâce à l'organisation d'événements réguliers.

#### 5. L'obtention d'un lieu auprès d'un propriétaire privé

Dans nos cas d'étude, l'accès au foncier par l'entremise d'un propriétaire privé peut prendre deux formes principales : la location du lieu par l'association ou la mise à disposition lorsque le propriétaire se fait mécène. Sous la première forme, l'association occupe un lieu par le biais d'un échange contractuel marchand avec le paiement mensuel, alors que le second cas relève du mécénat, une forme de don à logique philanthropique. Ce type d'accès au lieu crée de l'incertitude, notamment par l'absence de relations partenariales fortes, autres que la simple mise à disposition transitoire ou durable. Dans le premier cas, il peut se révéler également très risqué pour des modèles économiques dans lesquels les charges principales sont locatives et dans certains cas très élevées. Elles s'avèrent parfois difficiles à honorer de manière régulière pour les associations gestionnaires de tiers lieu dont les ressources ne sont pas complètement stabilisées ou pérennes.

Le cas du Coop-lab est exemplaire de ce type de risque. Initié par le collectif Reactyst – dont certains membres ont été impliqués dans le projet du Co-Hab – ce lieu très vaste (1 000 m<sup>2</sup>) en plein centre d'une métropole du nord de la France, comprenait un espace de co-working, des salles de réunion, un makerspace, un espace de formations et d'ateliers, un espace détente ainsi qu'un restaurant bio en SCOP. L'espace de co-working pouvait accueillir jusqu'à 50

personnes<sup>16</sup>. L'ensemble du lieu était géré par l'association Cotravail-Nord qui le louait à un propriétaire privé pour une somme de 8 000 euros par mois hors charge, sachant que celui-ci avait accordé à l'association une franchise de loyer au démarrage. Le modèle économique reposait finalement sur la forte dimension contributive des membres pour réduire les charges de structures, ainsi que sur la location des espaces. Mais c'est principalement la sous-location au restaurant qui permettait de payer le loyer mensuellement, l'usage des espaces de bureau pour le co-working ayant représenté au plus haut, 1 500 euros/mois. Sa faillite en 2020 a ainsi entraîné avec lui la fin du Coop-lab, l'association Cotravail-Nord n'ayant plus les moyens de régler les factures et le loyer, alors même que les difficultés s'accroissent depuis quelque temps. En effet, le lieu faisait face régulièrement à des problèmes de chaudière impactant fortement l'équilibre économique instable du lieu, puisque l'association ne disposait pas de trésorerie. Certaines factures n'ont pas pu être honorées et la liquidation judiciaire du restaurant n'a fait qu'aggraver une situation déjà précaire.

L'histoire du Coop-lab montre que le modèle économique des tiers-lieux, où les charges locatives sont très importantes, reste souvent précaire, surtout si l'association gestionnaire ne dispose d'aucune trésorerie préalable. Cotravail Nord a ainsi obtenu des financements importants à la fois privés et publics, mais dont le versement intervenait ponctuellement, ce qui contraignait le règlement régulier de ses charges de fonctionnement. Dans ce cas de figure, la relation purement contractuelle avec un propriétaire privé n'a pas permis d'entrevoir une solution. Ce qu'exprime un membre du collectif avec amertume :

« Le proprio il en avait rien à foutre de rien. Il fallait juste que le loyer tombe et il a fait aucun effort. La toiture était pourrie, ça fuyait, on lui disait : c'est de votre responsabilité. Il disait non, il a jamais rien fait. Dès qu'il y avait un problème, il appelait son assurance. Non, non, c'était vraiment pas un proprio... » (...) « Ah oui, oui, il nous a laissés vraiment même sur les choses qui étaient de sa responsabilité, il a absolument rien fait. » (Collectif Reactyst, mai 2021)<sup>17</sup>.

Sur la fin du projet, le collectif s'est alors retrouvé à la merci d'un investisseur qui proposait de relancer l'activité, mais qui a fini par récupérer le lieu, très bien situé.

Pour l'association des Grands bricoleurs, la recherche d'un local n'a pas été non plus sans difficulté. Souhaitant développer un projet de tiers-lieu en phase avec les priorités de l'association en termes de diffusion de la culture scientifique notamment autour des nouvelles technologies de l'information, la directrice des Grands bricoleurs Grand-Est Hauts-de-France Bourgogne Franche-Comté a défendu le projet auprès des élus du territoire et de son équipe. Suite au refus de la Mairie déjà évoqué, l'association est tombée par hasard sur une offre de location d'un local qui correspondait à ses attentes : accueillir un tiers-lieu et du public – avec un espace co-working ouvert aux associations partenaires privées de locaux (pour une centaine d'euros par mois), un fablab et une « repair-zone », une zone de gratuité, une Amap et un bar, tout en améliorant les conditions de travail des salariés permanents de l'antenne de la ville et en les regroupant avec ceux de la délégation régionale Grand-Est élargie et des services de comptabilité de l'association nationale structurés en GIE, une dizaine de salariés en tout sur le site. La présence d'une piscine comme lieu de convivialité et le fait de se situer sur un territoire que la directrice connaissait bien, dans une zone proche d'une résidence universitaire souvent

---

<sup>16</sup> Voir : <https://www.Coop-lab.org/>

<sup>17</sup> Les auteurs de ce chapitre tiennent à remercier Sophie Louey pour sa contribution à la réalisation des entretiens auprès du collectif Reactyst dont les verbatims sont mobilisés dans cette deuxième partie du rapport sur les tiers lieux

peu demandée et dans un quartier prioritaire de la ville, a fini de convaincre une partie de l'équipe de salariés et du conseil d'administration. En revanche, le coût de la location, 3 000 € plus 1 000 de charge et les travaux d'entretien, élevé par rapport à la situation précédente, quelques centaines d'euros, a été perçu par les salariés de l'antenne de Nancy comme une menace pour la stabilité financière de l'association et sa capacité à faire face à cette nouvelle dépense en plus des salaires, sans oublier ce que cela impliquait quant aux nouvelles modalités d'un travail regroupant les différentes équipes et ouvert au public. Source d'un conflit interne important et violent, la prise de risque voulue par une partie de l'équipe a conduit à la démission d'une partie des salariés et au départ d'un membre du CA. Reste que le bail de type commercial, signé avec un propriétaire qui possède d'assez nombreux bâtiments aux alentours (le site du magasin Norma, du club de tennis/squash, etc.), avec des renouvellements à 3 puis 6 et 9 ans a permis de faire un premier test de la viabilité du modèle sur une période assez courte, même si dès le départ, des travaux d'aménagement et de remise en état ont dû être réalisés par les membres de l'équipe et quelques bénévoles sur budget propre.

Pour le tiers-lieu Famileo d'un village rural, affilié à la fédération d'éducation populaire Enfants campagnards et regroupé historiquement et jusque récemment dans une association locale impliquant plusieurs communes rurales proches, le redéploiement de nouvelles activités sur le site autour des problématiques « jeunesse » plutôt qu'enfance et des activités de la Maison des services au public labellisée espace « France Services », a coïncidé avec une évolution de la gouvernance associative mais également des locaux. Après son agrément CAF « Espace de vie sociale », au plus près des besoins du territoire, d'accompagnement à la parentalité, d'accès aux services publics et plus largement au numérique, l'association est finalement entrée dans une procédure de reconnaissance « tiers-lieu » auprès de la fondation orange et participe depuis peu au réseau départemental des tiers-lieux en cours de structuration<sup>18</sup>. De même, un premier déménagement de l'association vers un lieu plus convivial, a coïncidé avec la diversification des services, un LAPE (Lieu d'accueil Parents-Enfants), une bibliothèque, un espace ado, un espace France service ou encore un potager. Toujours locataire auprès d'un bailleur privé, 1000 € par mois sans les charges, l'association ambitionne désormais d'investir un nouvel espace plus grand et plus adapté en l'achetant, ce qui est acté. De fait, c'est l'ancienne association dont elle s'est séparée et qui a des fonds propres, qui va emprunter à la banque pour acquérir le nouveau local pour la somme de 240 000 €, à charge pour la nouvelle association Enfants campagnards du pays du Saintois et son « Espace de vie sociale », de verser des loyers mensuels et de faire les travaux d'aménagement et d'accessibilité. De fait, cette volonté d'acquérir le lieu fait suite à près de deux ans de recherche de locaux plus adaptés, y compris auprès de la commune et de la Communauté de communes, qui n'ont pu donner suite expliquant « ne même pas en avoir pour les Restos du cœur ».

L'incertitude existe également dans le cas où c'est un propriétaire mécène qui permet à un collectif d'occuper le lieu et d'y mener des activités, gratuitement ou à un prix symbolique, comme pour ce qui concerne notre étude, Topos, un tiers lieu culturel et artistique, même si ce projet demeure à bien des égards très singulier. Le lieu appartenait en effet à un artiste-sculpteur qui, avec sa compagne, a décidé d'animer un projet collectif culturel. Ce projet a été le point de départ d'un projet d'éducation populaire il y a une vingtaine d'années et qui, évidemment, ne se désignait pas comme tiers-lieu à l'origine. Le projet s'est ensuite développé, l'artiste-sculpteur et sa compagne se sont séparés et cette dernière a continué à animer et développer le lieu. Progressivement, il s'est inscrit dans le mouvement tiers-lieu en participant à la

---

<sup>18</sup> Au niveau national, différents projets sont allés dans ce sens en saisissant l'opportunité d'articuler la problématique « Espace de vie sociale » et tiers-lieu pour obtenir de nouveaux financements, notamment liés à l'accès au numérique et en lien avec les projets d'éducation populaire.

constitution du réseau régional, pour s'en éloigner récemment. Même si ce n'est sans doute pas le problème principal, se pose aujourd'hui la question de la pérennité du lieu mis à disposition informellement dans le cadre de la relation privée liant les deux principaux protagonistes d'origine. Le décès de celle qui incarnait le projet et la distance prise entre le propriétaire, totalement investi dans sa création artistique personnelle, pour laquelle il a obtenu une reconnaissance internationale, et ce qui se fait sur le lieu est désormais source d'incertitude. Même si ce dernier revient parfois dans le village dans lequel il a encore des attaches et participe à l'occasion à un ou deux événements festifs sur le site, le titre de propriété pourrait revenir à l'un de ses fils qui vit en Australie.

## 6. Pistes de réflexion face aux difficultés liées à l'accès au lieu en cas de location ou mises à disposition

Pour sortir de l'incertitude, plusieurs solutions peuvent être envisagées. Les charges des espaces de co-working et plus largement du tiers-lieu dans son ensemble, étant principalement locatives, le paiement des loyers amène les collectifs à s'interroger sur l'accès à la propriété des espaces qu'ils occupent, dans le but de « *permettre aux communautés d'utilisateurs de devenir propriétaires des lieux* » (un fondateur).

Les membres impliqués dans le Coop-lab ont envisagé cette solution avec l'acquisition des locaux via une foncière éthique. On retrouve cette réflexion dans d'autres tiers-lieu ayant un mode d'accès par location à un propriétaire privée comme Le Spa ou Famileo. Plus largement, et dans le cas où l'association au départ du projet n'a pas les ressources propres ou les capacités d'emprunt, les réseaux des tiers-lieux travaillent aujourd'hui à la constitution d'une foncière sur le modèle de Terre de liens, afin d'avoir une propriété commune permettant d'avoir une certaine indépendance vis-à-vis des propriétaires privées, mais également des pouvoirs publics. Cette propriété commune ne peut toutefois pas répondre seule aux besoins fonciers et nécessite de trouver de nouvelles articulations avec les pouvoirs publics. La piste des baux emphytéotiques, notamment avec les propriétaires publiques, permet également de stabiliser dans le temps le projet et de ne pas être en permanence dans une relation de dépendance avec ces derniers.

Dans un autre registre, le décalage temporel qui peut exister entre l'obtention de certaines ressources ponctuelles et le règlement régulier des charges locatives et des loyers invite à envisager la possibilité de décaler les paiements ou d'obtenir une réduction du loyer. Ces solutions seraient convenues avec les propriétaires, compte tenu de la mise en valeur du bien – et même du quartier – opéré par la dynamique de tiers-lieux. Le Coop-lab a ainsi obtenu un loyer plus faible au regard de la surface du lieu, notamment parce que le lieu étant dégradé, c'est le collectif qui a assuré une grande partie de la réhabilitation des locaux. Ces solutions pourraient aussi s'envisager dans le cas de « *coûts évités* » par le propriétaire :

« Plutôt que d'être squattés pour de bon, les propriétaires de lieux vacants lancent des appels à projets pour choisir leurs occupants et signer avec eux des conventions d'occupation précaire », observe de son côté Aude Masboungi, à la tête de La Belle Friche, agence spécialisée dans l'urbanisme transitoire.

Parfaitement intéressés, les promoteurs économisent ainsi les coûts de gardiennage. Collectifs d'artistes, d'associations solidaires ou d'agences d'évènementiel, les occupants temporaires exercent un travail gratuit — mieux, ce sont eux qui vont régler leur part pour payer les frais d'entretien du bâtiment vacant, les vigiles, etc. (Charrin, 2021). Ces exemples questionnent à

nouveaux frais les relations entre propriété exclusive et usage du bien qui éclairent d'un jour nouveau les travaux dans une perspective de communs et de « faisceaux de droits » (Schalger, Ostrom, 1992, 1996 ; Orsi, 2013). Pour réduire l'incertitude des collectifs qui portent des tiers lieux dans un bail privé, cette propriété exclusive du lieu pourrait être contrainte par un droit de gestion des usagers du lieu, ceux-ci ayant un pouvoir de décision concernant les choix opérationnels.

## 7. Croisement des droits de propriétés et types d'hybridation des ressources

Au final et malgré une aspiration au développement des ressources marchandes, voire un ancrage explicite dans « l'esprit marchand », illustrée par les deux derniers cas présentés dans ce chapitre et au regard de l'analyse des ressources des huit autres terrains, il n'est pas possible de rapporter l'économie des tiers-lieux étudiés à une approche par le social business model. En effet, nous constatons d'une part une forte présence des logiques réciprocaires et redistributives, et d'autre part, l'encastrement social et politique intrinsèques de leur économie. Que cela se manifeste au travers de la construction sociale des prix appliqués (prix libre ou négocié au cas par cas, modèle contributif/rétributif), de la priorité donnée aux projets associatifs et politiques avec la question de l'utilité sociale des projets hébergés, accueillis et/ou incubés, ou tout simplement par la vocation sociale de ces lieux logiquement financés sur fonds publics dédiés, les tiers-lieux associatifs étudiés semblent au fond refléter une forme résurgente d'articulation entre impulsion réciprocaire associative, fortement attachée aux principes d'autonomie collective, et mise en œuvre des politiques publiques dans le domaine économique et sociale.

**Tableau : Croisement droits de propriété et types d'hybridation des ressources**

<b>Types d'hybridation des ressources</b>	Réciprocité forte et ressources monétaires limitées	Redistribution et réciprocité	Réciprocité et marché problématique complétés par redistribution	Redistribution et aspiration au marché
Propriété de l'association		Les Communeurs TL inclusif		La Pyramide TL éducatif
Location à un propriétaire privé ou à logique commerciale		Le Spa  TL éducation populaire  Famileo TL social	Coop-lab  TL co-working	Abribus  TL d'incubation
Location et mise à disposition par une collectivité locale, un bailleur social ou un mécène privé	Chez Célestine TL culturel (phase de démarrage)  Topos TL culturel	Le Barbû  TL éducation populaire	La Co-hab  TL co-working	

<b>Type d'activité de tiers-lieu</b>	Culturel	Inclusif et éducation populaire	Co-working	Éducatif et incubation
--------------------------------------	----------	---------------------------------	------------	------------------------

Si les types de propriétés et les contraintes ou opportunités qu'ils entraînent impactent leur manière d'hybrider les ressources, la corrélation entre ces deux dimensions n'apparaît pas comme le facteur exclusif permettant de comprendre l'agencement des modèles socio-économiques. Nous constatons en effet que le domaine d'activités investi avec la possibilité (et le choix) de faire ou non payer l'utilisateur final est aussi une variable à prendre en compte. Deux autres dimensions sont par ailleurs incontournables. Il s'agit d'abord de la manière de réaliser le travail nécessaire au fonctionnement de ces tiers-lieux en fonction du projet associatif, avec le recours soit au bénévolat et à l'engagement réciprocal soit au salariat comme cela va être approfondi dans le chapitre suivant. La dimension socio-politique des tiers-lieux et leur degré d'encastrement dans les politiques publiques que nous aborderons dans le dernier chapitre, constituant un dernier élément déterminant pour comprendre le modèle socio-économique des tiers-lieux.

### 3. Le travail « dans » et « à partir » des tiers-lieux

En complément de l'analyse de la dimension foncière et des ressources des tiers-lieux et avant d'aborder leur dimension sociopolitique, il s'agit d'aborder la question du travail au sein de ces lieux. Cette dimension comporte deux volets : le premier concerne la réalisation des activités concernant la gestion du lieu – « le travail pour faire fonctionner le lieu ». Plusieurs modèles d'organisation du travail sont envisagés, allant de l'emploi salarié, au bénévolat en passant par une solution intermédiaire hybride qui renouvelle la réflexion sur les logiques réciprocales, au travers des modèles contributifs-rétributifs. Le second concerne les activités développées à partir des tiers-lieux et la subsistance des personnes impliqués dans ces activités, sous l'angle de leur rémunération, des emplois (type de contrat) occupés et du travail qui y est réalisé. L'idée sous-jacente est celle de chercher à comprendre comment les personnes impliquées ou usagers, porteurs de projet, salariés, indépendants ou bénévoles parviennent à vivre de leurs activités.

#### 1. Le « travail » pour faire fonctionner le lieu

Les activités de gestion et de coordination du lieu sont à la fois d'ordre domestique (faire la vaisselle, nettoyer le lieu, l'entretenir, remettre du café, etc.) et administratif (comptabilité, etc.), relationnel (accueillir les nouveaux arrivants, expliquer le fonctionnement, résoudre les problèmes, etc.). Elles sont essentielles au bon fonctionnement du lieu. Le modèle économique des tiers-lieux doit impérativement permettre de prendre en charge ces activités. Ces tâches peuvent être réparties de diverses manières selon le projet associatif. Comme nous venons de le voir dans le chapitre 2, il existe plusieurs modèles économiques de tiers-lieux hybridant les ressources économiques de manière différente. Toutefois, la faiblesse globale des ressources marchandes implique de trouver d'autres ressources pour prendre en charge ces activités de gestion et de coordination, et notamment de prendre appui sur les dynamiques réciprocales, ou alors de limiter au minimum ces dépenses, sauf à obtenir des financements dédiés dans les politiques publiques de soutien aux tiers-lieux. Les modèles économiques sont donc étroitement liés à la manière dont sont organisées les activités de gestion et de coordination des tiers-lieux. Au final, le projet associatif oriente le modèle économique afin qu'ils soutiennent divers types d'organisation du travail.

## 1. L'importance de la dimension « contributive » dans le fonctionnement des tiers lieux

Dans un premier scénario, le lieu est uniquement géré par la participation bénévole des membres qui y sont impliqués. Plusieurs tiers-lieux enquêtés reposent sur des formes de réciprocité avec une participation bénévole forte de leurs membres, essentielle à la gestion du lieu (Topos)<sup>19</sup>. Le principe est celui de l'autogestion de la ressource par la communauté, dans une perspective proche des communs, auxquels font référence explicitement certains (La Co-hab, Coop-lab). La dimension « contributive » des membres structure fortement les modèles économiques des tiers-lieux, même si elle n'est explicitée en tant que telle que dans les deux derniers mentionnés.

Ainsi, pour Topos, les tâches dites de concierge (entretien des locaux, accueil des groupes, etc.) sont assurées par un artiste bénévole en résidence qui est seulement hébergé en contrepartie. Pour subvenir à ses besoins, notamment alimentaires, il doit ainsi continuer ses activités artistiques qui lui fournissent quelques revenus complémentaires ; ce qui n'est rendu possible que par le mode de vie très sobre adopté, l'existence dans le lieu ne suscitant que peu de dépenses et une partie des besoins pouvant être auto-satisfaits (potagers, microbrasserie et récupération). Les autres membres de l'association sont également sollicités pour participer à l'animation du lieu ainsi que le seul salarié à temps partiel, qui en plus de ces activités sur lesquelles nous reviendrons et sachant que son logement est voisin, joue un rôle central de ce point de vue sur son temps bénévole.

Dans le cas de La Co-Hab, la gestion du lieu sollicite une participation active des membres que ce soit pour l'accueil des nouveaux adhérents, la fermeture du lieu, l'arrosage des plantes, l'entretien des espaces ou la cuisine. Les aménagements et les travaux ont été réalisés par des membres, ainsi que les supports de communication (site web, graphisme, etc.). Les tarifs très faibles appliqués pour l'usage de l'espace de co-working dépendent du loyer attractif du bailleur social propriétaire de l'espace, mais également de cette forte implication bénévole dans le lieu qui permet de réduire les charges de structure. De fait, le travail de coordination et de gestion interroge les modèles économiques des tiers-lieux qui développent des espaces de co-working, au-delà de la dimension de l'accès au foncier. La Co-Hab demeure un cas très poussé de contribution volontaire des membres, même si en général l'organisation des activités de gestion du lieu peut reposer à la fois sur l'externalisation de certaines activités couplée à une participation plus ou moins importante des membres selon le projet associatif et le modèle économique. À ce titre, la comparaison avec le Coop-lab est intéressante, car ces espaces ont réuni des personnes et des structures impliquées dans les deux lieux. Le Coop-lab fonctionnait également à partir d'une implication bénévole importante pour réduire les frais, mais celle-ci était moins poussée qu'à La Co-Hab. Comme le rappelle cet enquêté lorsqu'on l'interroge sur les liens entre les deux collectifs :

« En gros La Co-Hab, c'est la version pur jus de... Coop-lab, enfin du Commun. A LA Coop-lab, il y a des choses qu'on sous-traitait. Par exemple, le ménage, ce n'est pas nous qui le faisons, il y avait d'autres trucs, genre le café, il y a quelqu'un qui venait nous livrer. Il y avait des trucs comme ça qui étaient externalisés (...) Euh... Ouais en gros, on ne faisait pas le ménage ensemble quoi. À La Co-Hab, ils font le ménage, il y a un truc de... Ils mangent tous ensemble, ils font tous à manger ensemble (...) et en fait je ne saurais pas trop expliquer pourquoi c'est comme ça. P. avait l'air de dire que le truc de La Co-Hab est tellement normé dans son truc de ben : si tu viens à La Co-Hab, il faut que tu fasses ça, que tu fasses ça et ça. Du coup, t'as plein de gens qui ont

---

<sup>19</sup> Même si dans certains cas elle peut être relayée au fur et à mesure du développement du lieu par des coordinateurs salariés (Chez Célestine, Le Barbû).

dû faire : ouais, ok, on va plutôt aller au Coop-lab où c'est plus ouvert, c'est moins contraignant. Donc nous, on a brassé plus de monde, c'était plus petit à l'époque, là ça a un peu... Mais c'était pas le même projet. Là, La Co-Hab, ce ne sont pas les mêmes gens qui gèrent donc c'est pas la même chose quoi. » (Collectif Reactyst, mai 2021).

Cet enquêté indique ainsi que les tâches quotidiennes de gestion du lieu peuvent pousser les associations à chercher des ressources pour externaliser une partie d'entre-elles parfois très conflictuelles ou chronophages en termes d'organisation. Ce que rappelle également cet extrait d'entretien avec un autre enquêté usager de La Co-Hab :

« Ça s'est autoorganisé comme ça, on a essayé de trouver des solutions, les problèmes au début c'était vraiment les questions d'ouverture et de fermeture quoi parce qu'on n'allait pas payer quelqu'un pour être là pour ouvrir donc on a fait 27 versions du planning pour dire qui ouvre. Le deal c'était ça, on n'augmente pas les tarifs mais tout le monde devait ouvrir trois demi-journées et fermer trois demi-journées enfin tu devais être à l'ouverture le matin à 9h, tu t'engageais pour être là et ouvrir et être présent la matinée et tu devais faire trois demi-journées chacun pour que ce soit tenable sans qu'on ait besoin d'avoir quelqu'un qui soit là (...) Ah, c'était un gros bordel [rires] au bout d'un moment, on a complètement lâché prise, tout le monde avait les clés, on a fait plein de double et les gens commençaient à... un peu... à stresser sur le fait que tout le monde avait les clés. » (Collectif Reactyst, mai 2021).

Cette forte dimension contributive permet donc de limiter le besoin de ressources monétaires, mais implique souvent des dispositifs de coordinations particuliers. Ainsi, le « Cahier d'activités des Tiers Lieux »<sup>20</sup> insiste sur l'importance de « l'accueil » dans le tiers-lieux qui peut mobiliser une personne dédiée, identifiée et formée pour fournir les informations aux visiteurs ou aux usagers sur le principe qu'« il y a toujours quelqu'un qui pourra se rendre disponible pour lui donner les renseignements nécessaires » (Cahier d'activités des tiers lieux, 2017, p.9). Dans le cas où personne n'est désignée, le cahier insiste sur l'importance de la signalétique dans le lieu. De la même manière, lorsque les usagers rencontrent un problème ou ont une demande spécifique, il est recommandé de mettre l'ensemble des informations sur le site du lieu ou sur des pages « wiki » comme sur Movilab « pour que tout le monde ait la bonne info et ne pas répéter toujours la même chose, c'est le plus efficace » (cahier d'activités des tiers lieux, 2017, p.9). C'est sur cette dynamique de dispositifs mutualisables visant à faciliter l'autogestion des lieux que s'est lancé le programme des « Communs des tiers-lieux »<sup>21</sup> avec par exemple le développement d'un système de badge pour accéder à des espaces de co-working et la gestion des forfaits basée sur Dokos (solution open source). Un autre exemple est évoqué par cette enquêtée avec la mise en place d'un chat automatique au Coop-lab :

« Après on a mis en place le slack qui est... L'outil de chat. (...) En fait on avait configuré le slack boat, le truc automatique pour qu'il dise : ah ben s'il n'y a plus de PQ, vas voir dans la réserve ou vas voir... voilà, genre tu tapes PQ dans slack, tu as « vérifies dans la réserve » « vas voir quand même derrière le bureau de Bob », « s'il n'y a vraiment plus de papier toilette peux-tu en acheter, on te rembourse après » (...) mais l'idée c'était de... En fait dès que tu avais une question spécifique, genre « internet

---

<sup>20</sup> Sous licence Creative Commons, ce cahier a été conçu par une communauté réunie autour de l'association La Société des Espaces Tiers à Lille en 2017. Cette ressource a pour objectif d'aider et d'accompagner les collectifs souhaitant impulser une dynamique de tiers-lieu sur le territoire en abordant les principales étapes de création d'un lieu. Selon ses promoteurs, « il n'apporte pas de réponse toute faite, mais vous aide à vous poser les bonnes questions ». Cf. <https://compagnie.tiers-lieux.org/partager/> et [https://movilab.org/wiki/Le\\_cahier\\_d%27activit%C3%A9s\\_des\\_tiers\\_lieux](https://movilab.org/wiki/Le_cahier_d%27activit%C3%A9s_des_tiers_lieux)

<sup>21</sup> Cf. [https://movilab.org/wiki/Les\\_communs\\_des\\_tiers-lieux](https://movilab.org/wiki/Les_communs_des_tiers-lieux)

fonctionne pas », t'avais au moins slack boat qui disait essaie de débrancher rebrancher et si ça marche pas appelle machin ou truc quoi. » (Collectif Reactyst, mai 2021).

## 2. La professionnalisation des « facilitateurs » de tiers-lieux

Dans un second scénario, une ou plusieurs personnes sont embauchées pour réaliser les tâches de gestion et de coordination. Cela suppose des ressources économiques suffisantes, obtenu par la vente de prestations ou par la redistribution. Un nouveau type de « métiers » émerge d'ailleurs pour répondre à ces besoins : celui de « facilitateur » ou de « concierge » de tiers-lieux. Cette reconnaissance est assez récente puisque, comme le rappelle cette enquête de Coop-lab :

« Finalement c'est pas des postes qui sont incarnés par une personne (...) La plupart du temps, c'est le collectif qui s'occupe du lieu et le métier de facilitateur n'est pas vraiment reconnu, n'existe pas. Je savais qu'il y avait des facilitateurs de tiers-lieux mais plutôt en Aquitaine puisque le réseau d'Aquitaine est beaucoup plus développé que le nôtre et ils se sont fait financer beaucoup pour que le tiers-lieu émerge de leur Région. Et là pour le coup des boulots de facilitateur, y'en avait quelques-uns... » (Collectif Reactyst, mai 2021).

Cette activité de gestion et de coordination n'est du reste pas encore formalisée dans une partie des tiers-lieux rencontrés dans lesquels personne n'a suivi les formations mises en place récemment. Plus largement, elle est surtout visible dans les projets comportant une dimension co-working et accueil de projets portés par des structures indépendantes. Ainsi, à Aribus, il y a bien une équipe de coordination chargée d'animer le lieu avec un directeur général et 7 salariés dont un plus particulièrement dédié aux tâches désormais identifiées à celles de facilitateur et aujourd'hui clairement financées sur des fonds spécifiques tiers-lieu en tant que « Manufacture de proximité ». Ces tâches peuvent également être spontanément réalisées par les autres, la taille du lieu et l'importance des activités d'accompagnement et d'incubation de projets ayant conduit à une diversification des emplois sur laquelle nous reviendrons.

Pour les tiers-lieux qui se sont développés autour de leurs activités d'éducation populaire et « d'espace de vie sociale », c'est souvent dans un premier temps la personne chargée de l'animation de la structure qui se charge des tâches de coordination du tiers-lieu, sauf à ce que dans un second temps soient dégagés des moyens financiers spécifiques pour financer un poste dédié. Ainsi pour Famileo, la coordinatrice salariée s'occupe de l'animation du lieu en général, la pluralité et la diversification des activités développées ayant constitué le tiers-lieu proprement dit dans le sens où elles l'ont conduit à inscrire désormais cette nouvelle dynamique dans celle des tiers-lieux. Comme souligné précédemment, ce choix a, du reste, été l'occasion de mobiliser des financements nouveaux avec le soutien de la fondation Orange pour les tiers-lieux solidaires, sans toutefois permettre de financer un poste dédié. De même, l'association Les Grands bricoleurs a pu, à travers son projet de tiers-lieu, redéployer et regrouper ses activités dans un nouveau local, tout en les diversifiant. Dans un premier temps, la directrice inter-régionale de cette association a porté le projet et en a assuré la coordination, avant d'obtenir un financement spécifique tiers-lieu, « Fabrique de territoire », lui permettant d'embaucher un salarié animateur du lieu.

Pour autant, la Coopérative des Tiers-Lieux œuvre depuis 2013 à la professionnalisation des facilitateurs de tiers-lieux. Implantée en Aquitaine, région qui a très tôt développée des actions de soutien au développement des tiers-lieux, la coopérative

« a réalisé un travail important autour des compétences des personnes qui gèrent et animent les tiers-lieux et a créé un référentiel d'activités et de compétences et a développé un format pédagogique pour que les personnes ressources de ces tiers-lieux puissent avancer avec plus de méthodologies et d'expériences. »<sup>22</sup>

Ces actions ont conduit, en 2020, à l'inscription de la formation « Piloter un Tiers-Lieu » au Répertoire Spécifique (RS) de France Compétences. Trois blocs de compétences transversales sont identifiés : 1/ élaborer et développer un projet stratégique de tiers lieu ; 2/ piloter l'activité de la structure dans ses dimensions économiques et financières ; 3/ établir une dynamique de coopération et communiquer de façon adaptée. Les personnes suivant cette formation

« sont ensuite capables d'animer une communauté de travailleurs, de coordonner son fonctionnement et son développement. Elles sont fondatrices d'une démarche collective, elles sont leader d'une communauté de travailleurs hétérogènes qui partagent les mêmes espaces de travail. Si l'équipe est élargie, elles encadrent le personnel et l'équipe de production ; elles ont une vue globale de l'activité. Elles mobilisent de nombreux partenaires et coordonnent les prestataires de services. Elles sont à l'interface des utilisateurs, de partenaires et d'institutionnels locaux ; elles ont une forte propension à la médiation et au développement d'activités. »<sup>23</sup>

Cette formation est désormais proposée dans différentes régions (Bretagne, Hauts-de-France, Île-de-France, Occitanie...) par la coopérative des tiers-lieux et par d'autres réseaux des tiers-lieux mais aussi de l'ESS (comme la CRESS Pays de la Loire), habilités à préparer à cette certification.

La reconnaissance universitaire de ce nouveau métier a ensuite été mise en place à partir d'une coopération entre la Coopérative Tiers-lieux, La Société des Espaces Tiers Hauts-de-France et l'Université Polytechnique Hauts-de-France. Elle s'est traduite par l'ouverture à la rentrée universitaire 2020-21 d'un nouveau parcours « Tiers-lieux et dynamiques territoriales » du master Gestion des territoires et développement local. A l'origine, le parcours Développement local et économie solidaire (DLES) s'était créé en 1995 avec la volonté de professionnaliser les acteurs du champ de l'économie solidaire en cours de reconnaissance institutionnelle. Aujourd'hui, le travail commun a permis de développer une nouvelle formation universitaire prenant en compte des pratiques professionnelles émergentes dans les tiers-lieux et a été renforcé par l'ancrage d'une partie des acteurs des tiers-lieux du nord de la France dans l'ESS et le développement de recherches menées par la ChairESS HDF avec l'écosystème de la Société des Espaces Tiers et de l'association Fenouil-Reactyst. Cette formation témoigne ainsi d'une volonté d'articuler la formation des tiers-lieux mais aussi les tiers-lieux dans le développement local et l'ESS avec l'acquisition de compétences communes à celles délivrées par le master DLES (création, gestion, animation d'entreprises et initiatives solidaires, analyse des contextes locaux, coopération avec les acteurs locaux, etc.).

De fait, les étudiants suivent ce parcours en alternance (apprentissage, contrat de professionnalisation, transition professionnelle, reconversion, etc.) et quatre des monographies sur lesquelles s'appuie ce rapport ont été réalisées par des étudiants en apprentissage et en contrat de professionnalisation. Ce type de contrat a présenté une opportunité importante pour la création ou le développement de tiers-lieux sur le territoire grâce à l'aide gouvernementale apportée aux postes (cf. *infra*, chapitre 2. 2.2). Trois des quatre étudiants ont ensuite été recrutés par le lieu qui les accueillait et qu'ils ont contribué à mettre en place. Ils en sont devenus les

<sup>22</sup> <https://www.francecompetences.fr/recherche/rs/5142/>

<sup>23</sup> *Ibid.*

coordinateurs ou participent à leur gestion avec des personnes déjà en poste. Si un d'entre eux est en CDI, un autre est en CDD, en attente de financement pour pérenniser le poste, et le troisième alterne des périodes de CDD et de chômage, tout en restant engagé sur la structure. La dernière a refusé le poste qui lui était proposé pour des raisons de localisation géographique et de rémunération qui ne lui aurait pas permis de déménager dans de bonnes conditions. Ces données, qui rejoignent celles d'une première enquête menée par la Coopérative des tiers-lieux<sup>24</sup>, montrent que, si le métier de facilitateur de tiers-lieux trouve une fonction reconnue au sein de ceux-ci, le financement de ce poste reste à adapter suivant les tiers-lieux et leurs domaines d'activités.

### 3. Une expérimentation pour dépasser les modèles salariés et bénévoles de gestion des tiers lieux : le modèle contributif

Dans un troisième scénario, une partie des activités de gestion et de coordination est externalisée et directement prestée par les membres du tiers-lieu ayant un statut d'indépendant. L'objectif est de rétribuer les membres usagers du tiers-lieux impliqués dans sa dynamique afin de pérenniser leur engagement et de leur permettre de se dégager du temps et une rémunération pour cette activité. Ces travailleurs ont souvent un statut d'indépendant et peuvent ainsi cumuler différentes sources de revenus. Ce mode de fonctionnement se rapproche de celui des Coopératives d'Activité et d'Emploi (CAE) dans lesquelles des activités de fonctionnement de la structure sont réalisées par les entrepreneurs-salariés de la CAE (cf. Ballon et Veyer, 2020). Parmi les structures enquêtées, on le retrouve uniquement à La Co-Hab. Toutefois, les collectifs autour de l'association Fenouil-Reactyst<sup>25</sup> et de la Société des Espaces Tiers à l'origine, ou fortement impliqués dans La Co-hab et le Coop-lab, expérimentent des modèles « contributifs »<sup>26</sup> d'organisation des activités collectives à une échelle plus large<sup>27</sup>.

Inspirer à la fois des modes de fonctionnement des espaces de coworking autogérés dans lesquels sont impliqués les collectifs et de ceux des communautés du « libre » pour la réalisation de projet (ex : wikipédia), ces modèles visent à rémunérer les membres des collectifs pour leur engagement à partir de l'auto-estimation de leur contribution aux projets communs. Selon un principe de « libre rémunération » (Trendel, 2021), les contributrices et contributeurs évaluent individuellement leur travail de façon monétaire et puisent dans un budget contributif – un « pot commun » – pour se rétribuer puisque le montant monétaire est fixé. Cette compensation monétaire pour l'engagement dans des tâches collectives est ensuite rendue publique et le collectif valide ou régularise si la somme est jugée trop ou pas assez élevée. Ces montants retracés dans des tableaux contributifs sont accessibles à tous les membres de façon à garantir la transparence du processus.

À l'origine de ce modèle, se trouve l'idée de répondre aux difficultés vécues par les acteurs et actrices à consacrer du temps à cette production de communs au détriment de leurs vies professionnelles, et aux inégalités persistantes quant à la réalisation de ces activités. En effet,

---

<sup>24</sup> Vialeron C., Coopérative Tiers-Lieux d'Aquitaine, « Devenir facilitateur.ice de tiers-lieux », Communication aux *Journées Tiers-lieux : l'école du faire*, 17-18 novembre 22, Tourcoing, Le Cube.

<sup>25</sup> Voir : <https://Fenouil-Reactyst.org/>

<sup>26</sup> Voir : [https://movilab.org/wiki/Les\\_modèles\\_contributifs](https://movilab.org/wiki/Les_modèles_contributifs)

<sup>27</sup> Le modèle économique contributif s'est développé depuis 2015, d'abord avec l'association Fenouil dans le cadre de l'organisation d'un événement culturel. Puis en 2017, il est décidé de renoncer au salariat et d'utiliser le budget dégagé pour rétribuer les membres bénévoles qui réaliseront désormais l'ensemble des tâches nécessaires au fonctionnement de l'association. La Société des Espaces Tiers s'est construite sur ce modèle contributif dès sa création.

comme le rappelle un co-worker de La Co-hab : « Les personnes les plus actives, celles qui ont développé ces lieux ne peuvent pas en vivre. Certaines en arrivent à faire des boulots alimentaires. » (un co-worker, CRIDA, 2014, p.10). La Co-Hab a ainsi envisagé une « solution de rétribution à partir de la plateforme de financement participatif Gratipay, qui recueille et redistribue chaque semaine des dons » (*ibid*, p.10) destinés à financer des biens communs en fournissant des revenus stables aux contributeurs et contributrices.

Le modèle « contributif » s’inspire de ce type de fonctionnement et doit permettre à des structures et à des projets d’être gérés, pour tout ou partie, par des bénévoles ou assimilés et s’oppose ainsi à un modèle associatif « salarié ». Plus précisément, le modèle « contributif » dépasse la dichotomie bénévolat/salariat (Flodrops, 2021), dans un cadre sans lien de subordination. Des tâches, auparavant effectuées par les salariés des structures, peuvent être désormais réalisées par ses membres. Pour cela, ces derniers doivent disposer de statuts professionnels divers mais relevant de l’indépendance afin de pouvoir facturer les structures porteuses de budget contributif. Le modèle contributif apparaît ainsi comme une solution intermédiaire visant à dépasser les problèmes d’une gestion totalement bénévoles des tiers-lieu (dilution des responsabilités, difficulté à pérenniser l’engagement, inégalité des volumes de contribution et tâches toujours effectuées par les mêmes, etc.) et le manque de financement pour l’existence d’un poste de concierge pérenne.

Plus largement, ce modèle peut s’interpréter comme une tentative de sortie du modèle d’échange marchand, y compris salarial pour ce qui concerne le travail, vers un modèle plus proche de la réciprocité. Il pose toutefois un certain nombre de questions à commencer par celle de l’enjeu d’une (auto-)évaluation monétaire de contributions autrefois bénévoles, ainsi que celle des modalités et des critères de cette évaluation monétaire de la valeur accordée à des tâches plurielles et peu comparables entre elles, en termes de temps et de compétences mobilisées : contribuer à la documentation des expériences sur Movilab, remplir des demandes de subventions, consacrer du temps à des personnes souhaitant accéder à des présentations du fonctionnement, organiser un événement, traiter le courrier du collectif, alimenter le site internet du collectif, contribuer à un projet par du temps ou de l’apport de compétences, etc. En définitive, il nous semble que c’est la question de la répartition équitable de cette valeur qui mériterait d’être posée plus explicitement.

## 2. Le « travail à partir du lieu »

Au-delà du métier de « concierge » ou « facilitateur » de tiers lieux, il y a souvent peu d’emplois liés directement au tiers-lieu, en raison du manque de ressources monétaires qui peuvent y être consacrées. Globalement, les tiers lieux sont sobres en emploi comme le souligne de manière ambiguë le rapport de France Tiers-Lieux, semblant faire d’une contrainte une vertu. Lorsqu’ils existent, les autres emplois correspondent à de l’accompagnement de projets pour les tiers-lieux dans une démarche d’incubation, ou à d’autres activités liées aux spécificités du projet associatif qui se déploient dans le lieu (gestion du fablab, du restaurant, documentaliste), ou encore tout autre emploi en lien avec les activités cœur de métier de l’association, lorsqu’elle est d’éducation populaire et porte un « espace de vie sociale » notamment. Surtout, les emplois ainsi créés se font sous différents statuts, le salariat n’étant plus le modèle exclusif, sans oublier les contrats en service civique ou les contrats d’apprentissage. En général, on constate que les ressources monétaires ainsi obtenues demeurent modestes et qu’elles s’accompagnent d’une persistance de la précarité pour les personnes en activité dans ces tiers-lieux et qu’elles sont loin d’être compensées par les retours en nature que permet l’autoproduction.

## 1. Diversité d'activités et d'emplois générés

Les tâches d'incubation sont les plus génératrices d'emplois lorsqu'elles existent, le plus souvent parce qu'elles donnent lieu à un soutien public important. Ainsi, à Abribus, ces tâches permettent l'emploi de 6 salariés si l'on écarte le poste de directeur et celui de « facilitateur », avec un poste spécifique « entrepreneuriat et incubation » et des postes plus transversaux (chargé de projet et développement, chargé des privatisations et des opérations financières, communication, etc.). Elles s'articulent autour de trois domaines d'intervention mobilisant des financements spécifiques regroupés sous l'incubateur générique Wiiiith, dit programme d'incubation pour start up du lieu totem de la LornTech. Il s'agit d'abord d'un appui aux activités de production culturelle grâce à un financement de la DRAC au travers du programme Fluxus, le dispositif d'incubation des projets entrepreneuriaux innovants dans les domaines culturels et artistiques sur le territoire régional. Ensuite, « ESS We Can », un dispositif d'accompagnement créé en 2018, vise le développement d'activités ayant une utilité sociale et solidaire sur le territoire et à transformer les idées en start up à impact positif, en particulier soutenu par la commune et la région mais aussi par des fondations comme Metz mécène solidaire ou des fonds privés comme Veolia ou AG2R la Mondiale. Enfin, **The Pool, l'incubateur d'entreprises innovantes de la ville** accompagne les entrepreneurs dans l'implantation de leur activité au cœur du territoire de la région administrative et s'inscrit dans un réseau régional de 6 incubateurs aux méthodes partagées, dont le premier a été initié par un élu de la ville de Strasbourg aujourd'hui directeur de la structure pour sa ville. Une partie des projets accompagnés sont en résidence sur le tiers-lieu, d'autres ne font que bénéficier des services d'incubation et d'accompagnement en externe. Difficile dès lors d'avoir une vision synthétique du nombre de personnes ayant pu, par ce biais, créer leur propre activité et en vivre. The pool annonce ainsi avoir accompagné 42 projets, suscitant la création de 30 sociétés et 122 ETP. Au final, plus de 70 projets sont implantés sur Abribus et y résident plusieurs années en moyenne, qu'il soit à statut associatif ou commercial, en société ou portés par des indépendants, dont un restaurant d'entreprise qui permet aux résidents de manger et qui emploie deux à trois personnes dont le couple fondateur.

Chez Célestine, on trouve aussi une diversité de travailleurs, salariés de le GAC ou de résidents du lieu avec des statuts diversifiés (salariés d'association, micro-entrepreneurs...). L'architecture du lieu distingue deux types d'espaces avec leurs propres activités. Outre l'espace extérieur accueillant concerts, théâtres, espaces de permaculture... la partie publique ouverte est composée d'un espace de la maison qui comprend une petite scène avec matériel de diffusion, le bar associatif proposant aussi de la petite restauration, un espace « confortable pour s'installer » et un espace commun pour les ateliers. Sur cette partie, on trouve principalement le salarié (cuisinier) et les stagiaires et services civiques de le GAC. La partie privée comprend des espaces de bureau, atelier, co-working et de répétition musicale avec 10 locataires permanents diversifiés : une association de création audio-visuelle, un entrepreneur dans la création musicale, un studio de photographie, une micro-entreprise de broderie et de linogravure, une créatrice de masques pour une compagnie de théâtre, un graphiste indépendant, une association de Sport Santé sur ordonnance, une association de projet de tiers-lieu axé sur la recyclerie de livres et une entreprise de sérigraphie sur textile. Il faut ajouter, à cette diversité, les résidents ponctuels, le club du troisième âge d'une vingtaine de personnes qui viennent deux fois par semaine, une professeure de yoga qui donne cours deux fois par semaine, une professeure de couture qui intervient une fois par mois...

On peut du reste à ce niveau rendre compte des emplois et des activités accueillis dans les espaces de co-working des tiers lieux rencontrés lorsqu'ils existent. Les tiers-lieux qui sont

également espace de co-working ont en effet vocation à accueillir et soutenir des activités rémunératrices portées par des travailleurs de différents statuts recherchant un lieu de travail collectif. Ils regroupent ainsi une diversité d'activités, avec parfois des spécialisations, développées par des acteurs et des structures aux statuts variés. La Co-hab accueille plutôt des indépendants ou de très petites entreprises autour des métiers du numérique et de l'informatique. C'est le cas également du Coop-lab qui regroupait des travailleurs indépendants dans des secteurs d'activités divers (architecture, santé, conseil, formation, développement web, communication, spectacle vivant, etc.), ainsi que deux SCOP (un restaurant et une coopérative de conseil). Dans ces deux lieux, une étude précédente recensait huit statuts de travailleurs différents, principalement des auto-entrepreneurs, des salariés d'entreprises de PME (EURL, SAS, etc.), des entrepreneures-salariés ou encore des personnes en portage salarial. Topos et Chez Célestine, mais aussi Abribus pour partie, accueillent de leur côté des co-workers d'un genre particulier puisqu'il s'agit d'artistes.

Le Coop-lab et La Co-Hab permettent de relativiser le rôle d'incubation joué par ces lieux. Les usagers fréquentent en effet ces espaces de co-working dans le but de développer un réseau et une activité professionnelle ou de bénéficier de conseils d'autres travailleurs compétents dans leurs domaines d'expertises. Les collaborations sont recherchées et valorisées, pour faire bénéficier la communauté de compétences complémentaires. Elles offrent parfois des débouchés pour des activités marchandes qui prennent la forme de prestations ou de commandes auprès d'autres usagers, et peuvent même aboutir à de véritable projet pérenne (CRIDA, 2014). C'est le cas par exemple de P., une entreprise spécialisée dans la médiation numérique et développée à partir du Coop-lab. Cependant, dans de nombreux cas, ces activités demeurent souvent précaires ; la pratique du co-working reste alors difficile d'accès même lorsque les prix sont très faibles. Par ailleurs, on constate que les membres les plus impliqués dans ces tiers lieux et ayant participé à son développement se retrouvent souvent à effectuer des activités de subsistance. Certains arrivent à faire émerger des entreprises importantes à partir des compétences développées dans ces tiers lieux, mais beaucoup rencontrent des difficultés à concilier leur engagement dans ces espaces autogérés avec leurs vies professionnelles. Comme le dit cet enquêté évoquant le bilan du Coop-lab : « il y a des gens qui ont réussi à en faire un vrai revenu, qui sont consultants, qui ont monté leurs boîtes, tout ça, et il y en a qui vivent encore quoi » (Collectif Reactyst, mai 2021). Enfin, les usagers des espaces de co-working ne rassemblent pas forcément que des individus ayant une occupation professionnelle, on retrouve aussi des associations, des bénévoles, des collectifs informels (ex : repair café) ou parfois des étudiants.

Viennent ensuite les autres activités développées en direct au sein des tiers-lieux et qui peuvent donner lieu à des emplois rémunérateurs. Ainsi, au Spa, la mise en place du tiers-lieu a conduit au financement d'un emploi d'animateur de fablab, intégré dans les activités traditionnelles d'éducation populaire de l'association Les grands bricoleurs, mais généré directement par cette nouvelle dynamique et l'installation d'un lieu permanent d'accueil du public avec une activité de fablab et de repair café. Les activités du tiers-lieu n'étant pas statutairement et comptablement séparées des activités de l'association d'origine, il n'est pas possible à ce stade de distinguer les financements spécifiques de cet emploi des financements généraux de l'association, qui par ailleurs accueille des salariés assurant la comptabilité et la gestion des emplois de l'association nationale, des salariés liés aux activités de l'association régionale mais aussi de l'antenne de la ville, une dizaine au total, sans oublier les intervenants ponctuels en contrat d'animation.

La Pyramide de son côté est composée d'une équipe d'environ 10 personnes et comptait en juin 2022 un directeur, un responsable des projets, une documentaliste à temps partagé avec l'association mère et trois apprentis (cinéma audiovisuel, communication, et tiers-lieu), trois services civiques animateurs du médialab et un service civique animateur du fablab. Il a depuis recruté une facilitatrice de tiers-lieux en CDI avec l'ambition de renforcer l'activité de la Pyramide. On retrouve la même dynamique d'une part chez Les Communeurs, tiers-lieu inclusif porté par l'association-mère qui a recruté son ancienne apprentie en CDD et recherche les financements pour la pérennisation du poste et, d'autre part, au Barbû qui a ouvert un nouveau poste encore non pourvu pour prendre le relais de l'apprenti, la coordination se faisant encore de manière bénévole.

Pour le Famileo, en revanche, il n'y a pas véritablement d'emploi direct généré par l'activité de tiers-lieu proprement dit mais un certain nombre d'activités qui se sont développées autour de « l'espace de vie sociale » (EVS) hébergé dans la maison, y compris un emploi lié aux activités numériques. En particulier, on doit également mentionner ici l'emploi généré par le guichet « France Services ». Le reste des emplois, y compris celui de la directrice, est en lien avec l'EVS et les financements CAF et permet de déployer les activités multiples depuis l'espace de gratuité, en passant par le LAPE, la médiathèque et les activités autour des adolescents.

Notons pour finir que la distinction et la division du travail entre la coordination et la gestion du projet d'une part et les activités liées au projet personnel ou associatif d'autre part, peut apparaître pour certain non souhaitable. En effet, à Topos, le salarié à mi-temps (le contrat de ce dernier arrivait à terme en juin 2022 et il ne souhaite pas le renouveler) ne conçoit pas sa position comme celle d'un animateur en surplomb du tiers-lieu mais plutôt comme un des acteurs qui, en portant des projets, permettraient au lieu de vivre et de s'incarner :

« Mon idée, c'est de développer des projets au sein de Topos. Moi, aussi, une des raisons pour lesquelles j'ai arrêté mon poste de coordinateur, c'est parce que je ne porte plus de projet, je ne fais plus que du suivi administratif, du secrétariat, ce genre de choses, ça, je n'ai plus envie de le faire. Moi, j'ai envie de redevenir porteur de projets, j'ai envie de développer une activité au sein de Topos qui me permettrait d'en vivre. » (Topos, juillet 2022).

Reste que le projet associatif et coopératif rassemblant dans les tiers-lieux ces travailleurs qui porteraient leurs propres activités, co-workers ou commoners, peut alors se retrouver en tension avec la démarche entrepreneuriale individuelle permettant leur subsistance. Comment garantir en effet que les projets portés et accueillis, notamment au sein de l'espace de co-working, s'inscrivent bien dans la dynamique que les uns et les autres voudraient voir se développer et que définit le projet associatif, souvent peu travaillé et pensé, ou du moins peu explicité<sup>28</sup> dans les tiers-lieux ? Plus largement comment donner vie au projet collectif, conférer une dimension collective à l'action, et faire en sorte qu'il ne soit pas la simple addition des projets individuels d'activités rémunératrices portés par les uns et les autres, question à laquelle s'efforce précisément de répondre la problématique contribution/rétribution au-delà de la mobilisation des bénévoles ?

## 2. Pluralité des statuts et précarité

Au-delà des modèles économiques de l'espace physique tiers-lieux, il convient ensuite de saisir la manière dont les personnes qui travaillent dans ces écosystèmes territoriaux gravitent autour

---

<sup>28</sup> À l'exception toutefois des tiers-lieux développés autour des EVS et des associations d'éducation populaire qui traditionnellement ont des projets associatifs en lien avec leurs projets sociaux parfaitement définis et explicités.

des tiers-lieux parviennent à se rémunérer, voire à la marge à satisfaire directement leurs besoins. Cette rémunération peut se réaliser sous la forme salariale, à partir d'association mais aussi de CAE, ou au travers de statut d'indépendant ou de micro-entrepreneur.

Lorsqu'il s'agit d'emplois salariés associatifs, ils sont le plus souvent liés à des conventions publiques, certaines donnant lieu à un financement global (Espace de vie sociale, France Services, etc.), d'autres étant en lien avec le volume des prestations (animations, accueil périscolaire, CLSH etc.). Pour les secondes, certains emplois ne sont qu'occasionnels et en lien avec le volume des activités, comme dans le cas des prestations d'animation au Spa, en tant que lieu coordonnant les activités des Grands bricoleurs Nancy (dont une bonne partie itinérantes) ou au Barbû, avec des intervenants ponctuels, ou encore chez Les Communeurs où interviennent 6 travailleurs sociaux ; le salarié de Topos ayant été pour sa part en contrat avec une petite fédération locale de l'éducation populaire, tout en prestant des activités ponctuelles d'animation auprès des écoles ou des services municipaux notamment, facturées par l'association. Plus largement, la plupart des emplois stabilisés référencés sont en lien avec des financements issus de la logique redistributive, y compris lorsqu'il s'agit d'activités d'incubation.

Dans le secteur social, ces emplois sont classiquement et globalement peu rémunérateurs (la directrice du Famileo annonce 1500 € net) et font référence aux conventions collectives des secteurs concernés. Une partie est à temps partiel et ils sont souvent complétés par des services civiques (rarement des emplois aidés, par exemple, un seul contrat aidé a été identifié à Abribus). Ainsi la Pyramide, accueille 4 services civiques (à comparer à l'ETP de la documentaliste et aux 3 temps partagés avec l'ESCI), services civiques que l'on retrouve au Spa, chez Célestine et les Communeurs (2 contrats). On trouve également des personnes en stage ou en apprentissage (chez Célestine, la Pyramide) et un contrat pro chez les Communeurs. De la même manière les salariés incubateurs de start up d'Abribus soulignent qu'ils ont accepté de revoir à la baisse leurs prétentions salariales en prenant leur fonction, l'intérêt et le sens de leur travail justifiant cet effort consenti.

Enfin, dans les espaces de co-working, pour les micro-entrepreneurs, entrepreneurs individuels, petites associations et entreprises, artistes et artisans en résidence, si les statuts sont variés et peuvent inclure du salariat, la plupart s'inscrivent dans la dynamique de l'après salariat et du post salariat. Dans ces espaces de co-working, on trouve ainsi principalement des travailleurs indépendants, des artisans, ou de très petites entreprises des métiers du web ou de l'informatique notamment. Les activités salariées sont finalement plutôt rares car les entreprises sont en recherche de location d'espaces privatifs plutôt que de lieu de travail mutualisé, comme nous l'avons évoqué précédemment. Un fondateur de La Co-Hab cité dans le cadre de la monographie réalisée par le CRIDA (2014) rappelle ainsi :

« Le salariat, ça peut arriver, mais les entreprises sont dans une logique d'individualisation et de sécurisation – 5 bureaux à l'étage, un accès internet en propre, un digicode si possible – qui ne correspond pas à la mutualisation d'un espace de co-working. Cela dit, on a des entreprises qui sont passées en mode projet, qui travaillent sur l'innovation et qui voient l'intérêt de venir travailler hors-les-murs de l'entreprise, qui commencent à venir. » (CRIDA, 2014, p.8-9).

Certains tiers-lieux tentent toutefois de prendre au sérieux les problématiques de précarisation, de faiblesse de la protection sociale et de souffrance au travail que ces évolutions induisent en s'inspirant des modèles développés dans l'ESS depuis quelques années autour des CAE, en expérimentant l'entrepreneuriat salarié, voire le portage salarial, sans oublier les tentatives

d'instauration des logiques de contribution/rétribution pour les tâches mutualisées liées à la vie collective des tiers lieux. Sur cette question et sans s'inscrire directement dans cette dynamique, on peut citer l'ex-salarié de Topos :

« Voilà, et là, on revient sur le schéma qu'on avait tout à l'heure où, effectivement, il y a toutes ces questions de dire que s'il y a plus de structures, il y avait la question du pot commun parce qu'aujourd'hui, Topos, il y a des activités qui sont, on va dire, économiquement intéressantes et d'autres qui ne le sont pas et celles qui ramènent de l'argent renflouent celles qui n'en ramènent pas. Aujourd'hui, le choix des projets qu'on fait, il ne se fait pas sur l'argent, vraiment. Donc ça pose, effectivement, cette question du pot commun, mais je crois que sur cette question-là, les entreprises qui créent des multinationales, elles ont trouvé des réponses, donc il n'y a pas de raison. » (Topos, juillet 2022).

Au-delà de cette mutualisation des activités rentables et non rentables, une partie du travail bénévole, s'il ne donne pas lieu à rémunération, permet d'entrer dans des réseaux de socialisation et d'entraide qui peuvent, sur le modèle de l'économie de la débrouille, de survivre à moindre coût et en se passant de tout ou partie de ressources monétaires. Ces conditions d'existence sobres, parfois à la limite de la précarité, souvent combinées avec des activités rémunératrices discontinues, y compris sous la forme contributive/rétributive, se retrouvent dans les tiers-lieux, notamment à Topos, mais également, chez Célestine ou au Barbû voire au Spa ou à La Co-Hab. Il faut souligner que si la sociologie du travail associatif aborde ces conditions de vie comme fortement contraintes et découlant d'un processus d'exploitation ou d'auto-exploitation du salariat ou du bénévolat, l'enquête a pu constater pour certains des tiers-lieux étudiés que ce mode d'existence relève de choix réfléchis et critiques de la part des personnes impliquées. En effet, l'autoproduction, notamment les micro-brasseries participatives, les cantines solidaires ou à prix libres, ou les jardins partagés, voire les possibilités d'hébergement, la récupération et les espaces de gratuité, permettant de satisfaire les quelques besoins de base sous une forme non monétaire.

## Conclusion

Dans ce contexte, cette deuxième partie du rapport pour l'Institut Français du Monde Associatif a souhaité interroger leurs modèles socio-économiques associés à leur encastrement socio-politique en s'intéressant aux tiers-lieux ayant un statut associatif. Des imaginaires différenciés et parfois irréductibles façonnent la conduite des projets de ces lieux. Ils s'incarnent dans des idéologies, des discours et des modes de gestion, qui visent en définitive l'acquisition d'une autonomie afin de conduire collectivement un projet (artistique, culturelle, écologique, éducatif, d'entraide, de solidarité, d'économie alternative, etc.) inscrit dans un lieu partagé et ouvert. Notre étude montre que les leviers pour y parvenir divergent et notamment du point de vue du modèle socio-économique.

Concernant la dimension foncière et le rapport au capital, le lien dans sept des dix cas étudiés est un lien locatif. Que cela soit par l'intermédiaire de bailleurs privés, sociaux ou publics, les tiers-lieux sont souvent liés à la propriété par un contrat de location ou une convention de mise à disposition (le loyer dans ce cas pouvant être d'un montant relativement faible). En d'autres termes, si les tiers-lieux revendiquent une autonomie, ils ne sont autonomes que très relativement étant donné leurs charges locatives et surtout leurs dépendances aux politiques publiques que celles-ci impliquent notamment. Ceci interroge la pérennité de leur modèle économique et financier, même si les logiques réciprocaires permettent le développement et le maintien des activités sur le long terme. Plus rarement, les tiers-lieux peuvent aussi être la propriété de l'association (fédération importante, école privée, association d'hébergement) disposant de moyens pour l'achat du lieu où les activités se sont par la suite déployées. L'acquisition de droits de propriété sur le lieu est un moyen de satisfaire leur objectif d'autonomie : outre le fait qu'elle fournit une recette potentielle par les locations, cette propriété est surtout un chemin à emprunter pour sortir de la dépendance monétaire mais aussi politique vis-à-vis des collectivités. Toutefois, la propriété est aussi, à terme, source de contraintes en termes d'entretien, de réhabilitation du lieu... et peut amener les associations à devenir des propriétaires cherchant à rentabiliser les espaces en s'éloignant de l'esprit de leur projet originel<sup>29</sup>.

Au niveau de la mobilisation et de l'hybridation des ressources, certains tiers-lieux souhaitent davantage s'appuyer, au moins dans leurs aspirations, dans leurs prévisions et dans leurs discours, sur des ressources marchandes pour consolider leur modèle économique monétaire<sup>30</sup>. Ces tiers-lieux, qu'ils mettent en œuvre des logiques d'accompagnement et de résidence d'entrepreneurs sociaux ou culturels, voire simplement de PME locales, qu'ils louent des espaces de travail à des tarifs se voulant pour la plupart accessibles, qu'ils vendent et accueillent des services culturels, qu'ils animent des moments conviviaux et de concerts/événements

---

<sup>29</sup> Cependant, ces contraintes ne sont pas propres à la propriété associative du lieu. Elles peuvent exister lorsque l'association loue le lieu à un prix modique en contrepartie d'une prise en charge de l'entretien, des travaux ou de la sécurité. De même, un lieu loué peut aussi fournir des recettes locatives à l'association gérante du lieu qui permettent de payer le loyer global du lieu.

<sup>30</sup> Bien que nous ayons souligné combien on ne peut réduire ni même confondre la dynamique tiers-lieux à celles des espaces de co-working à vocation lucrative, on peut citer ici la récente étude de la Chambre de Commerce et de l'Industrie (CCI) d'Ile-de-France sur l'usage par les entreprises des espaces de co-working, notamment après l'essor du télétravail suite aux confinements de 2020 et 2021 : CCI IDF, 2022, *Tiers-lieux en Ile-de-France. Quels usages pour les entreprises franciliennes ?*, juin, 43 p. On peut y lire d'une part, une forte croissance de ces lieux et, d'autre part, une aspiration au développement « par le marché » de services en direction des TPE industrielles, des artisans et des start up. Par ailleurs, le rapport de la CCI propose, en perspective, la transformation du rapport au foncier des grandes entreprises sous la forme « d'une externalisation de la gestion immobilière sous la forme de prestation de service à l'usage » (p.28) dans les espaces de co-working des tiers-lieux.

autour d'espaces de restauration ou de bars, en brassant leur propre bière ou en transformant les produits de leurs potagers, ou qu'ils s'appuient sur les recettes marchandes issues des manifestations culturelles organisées, peuvent pour certains d'entre eux aspirer à l'autonomie par l'acquisition d'un tel modèle économique monétaire mis en mouvement par le marché.

Pour autant, la quasi-totalité des tiers-lieux étudiés s'appuient massivement sur des ressources non marchandes issues de la redistribution car ils se déploient dans le sillage de politiques économiques et sociales revisitées en développant des activités d'accueil et d'accompagnement au sens large. Ainsi, les tiers-lieux issus des logiques anciennes de l'éducation populaire ou dans des dynamiques de services sociaux (EVS notamment), s'inscrivent, mais aussi contribuent à une reconfiguration des politiques sociales et socio-éducatives. De même, les tiers-lieux issus du milieu du hacking développent des actions liées à la fracture numérique et à la démocratisation de l'accès. Plus surprenant, les tiers-lieux d'incubation, de co-working et d'accompagnement aux projets des résidents manifestent également un redéploiement de ces politiques publiques, cette fois en soutien à l'entrepreneuriat, sous une forme associative ou plus classique, pour produire des services à dimension collective ou pas, y compris sous la modalité « start up ». Au demeurant, il nous semble dès lors établi que les tiers-lieux relaient, par les soutiens dont ils bénéficient, l'action publique sur les territoires en répondant à des besoins sociaux mal satisfaits ou émergents, y compris les besoins en accompagnement entrepreneurial que les politiques publiques semblent identifier comme massifs ou pour le moins prioritaires. Ce lien aux politiques publiques, nationales ou territoriales, est important dans presque tous les cas étudiés. À ce titre, si cette recherche et les dix études de cas mobilisés montrent une dimension publique forte, les politiques publiques nationales promeuvent paradoxalement, dans leur communication, des modèles socio-économiques de tiers-lieux dont la stabilité s'appuierait en premier lieu sur le marché et les ressources marchandes. Si l'aspiration aux ressources marchandes de certains tiers-lieux est bien réelle, force est de constater que la stabilisation des modèles économiques uniquement par le marché reste finalement un mythe, la question de savoir si cette réalisation est souhaitable restant ouverte<sup>31</sup>.

Quoi qu'il en soit, les acteurs des tiers-lieux revendiquent généralement une autonomie vis-à-vis des sphères marchande et non marchande de l'économie. Cet idéal d'autonomie semble partiellement atteint au regard de la dépendance effective des tiers-lieux aux soutiens publics, mais il est tendanciellement rendu possible grâce aux ressources non monétaires. C'est bien la réciprocité qui, dans la quasi-totalité des cas, domine ou du moins façonne leurs modèles socio-économiques et leurs modes d'interdépendance et de fonctionnement, que cela soit par les processus de rétribution-contribution, les dynamiques de prix négociés, de prix libres ou de gratuité ou la forte implication des membres, non rémunérée monétairement ou dépassant leur temps rémunéré monétairement.

Ces activités peuvent se réaliser couplées aux principes de sobriété, entendue au sens du mouvement de la décroissance mis en avant par une partie des acteurs des tiers-lieux. Si le maître mot des politiques sociales dominantes se réduit à la question du retour à l'emploi, entendu a fortiori par la création d'activités marchandes et d'entreprises, les tiers-lieux répondent très peu à cet objectif. Globalement, ils demeurent en effet faiblement pourvoyeurs d'emplois, même si le travail « pour faire fonctionner le lieu » et « à partir du lieu » y est

---

<sup>31</sup> Cette question demanderait à revenir en détail sur chacun des projets associatifs (ou plus largement collectifs) de ces tiers-lieux et, notamment, de préciser en quoi plus exactement, ils promeuvent la production de biens et services à fort contenu en utilité sociale et/ou dont l'accès est permis y compris aux publics les plus fragiles grâce à la pratique de prix faibles, voir nuls (gratuité), ou libres.

généralement dense à travers la multiplicité des activités et projets d'une part et avec des tiers-lieux en voie de professionnalisation via la mise en place de la certification et d'un parcours de master d'autre part. Reste que le bénévolat et l'engagement sans compter demeurent très importants, même s'ils sont progressivement modulés par les tentatives de réfléchir à un retour rémunérateur pour les activités collectives avec le développement des dynamiques de contributions/rétribution dans certains tiers-lieux. Plus largement et en ce sens, les tiers-lieux témoignent de l'expérimentation de modes d'agir en commun singuliers mis en place à travers des innovations en termes de gouvernance, d'inscription territoriale et de modalités de participation des habitants originales, mais aussi de leur encastrement sociopolitique fort, non seulement au travers de leurs liens aux politiques publiques, mais surtout par leur volonté de s'articuler aux mouvements sociaux et aux débats de société. Ils semblent ainsi en mesure d'inventer d'autres manières de penser le travail, les activités et le partage, et plus fondamentalement d'esquisser d'autres scénarios pour répondre aux défis sociétaux que celui du développement tous azimuts de l'économie marchande. Ces espaces de « bidouille », de « bricolage », de formes de démocratie directe et d'autogestion se construisent notamment autour des principes de « do-cratie », de « modèle contributif » et de prix libres. Ils se fondent sur une éthique de la « débrouille », du raisonnable et de l'habileté, partagée par la communauté et compatible avec leur aspiration à la sobriété, dont il serait intéressant de s'inspirer si l'on veut pouvoir affronter le péril écologique et la déraison de la raison économique marchande. Pour autant, ces démarches de sobriété choisie ne peuvent être confondues avec une précarité subie des travailleurs des tiers-lieux, résultat de politiques publiques en retrait.