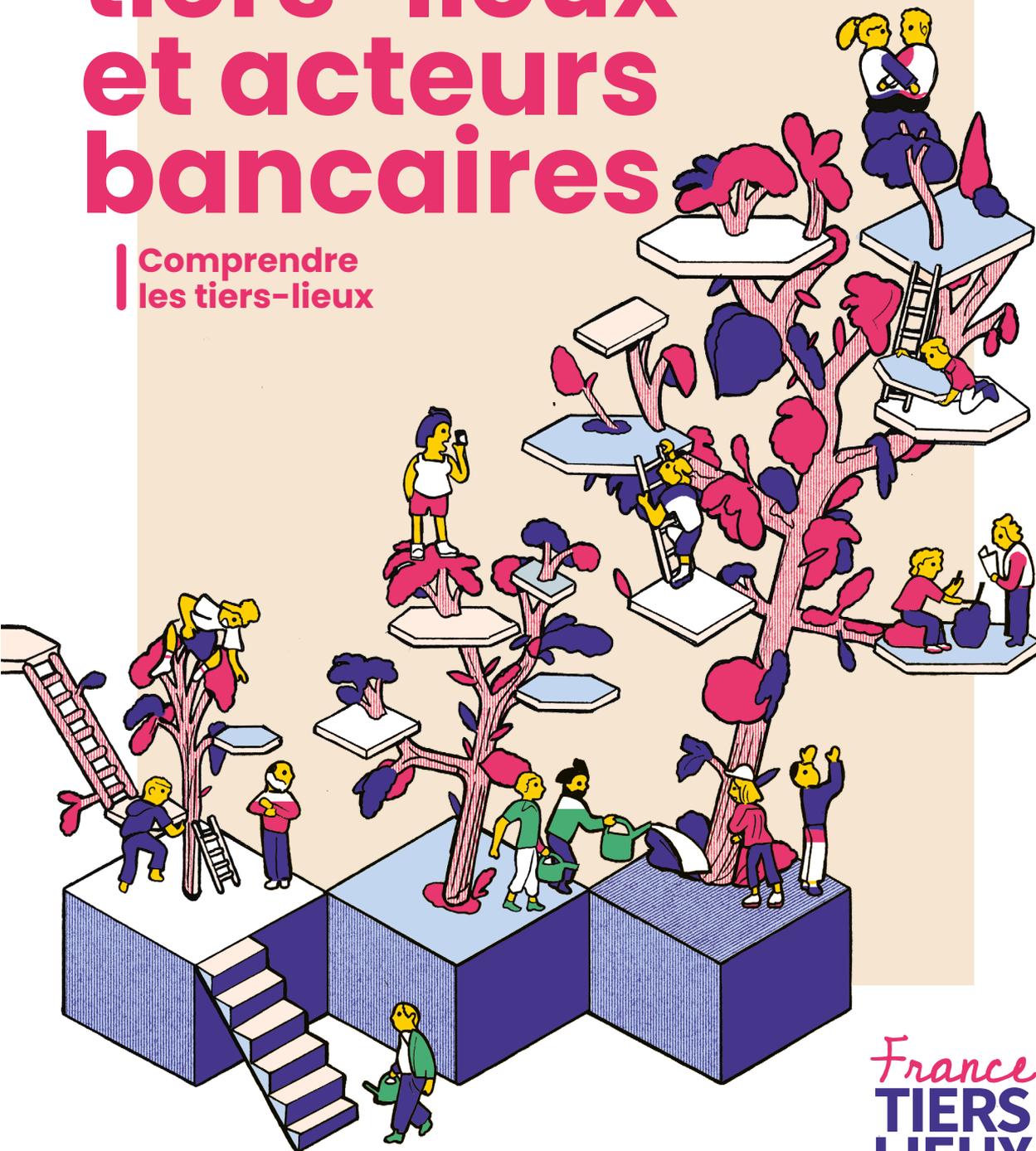


Guide tiers-lieux et acteurs bancaires

2025

Comprendre
les tiers-lieux



France
**TIERS
LIEUX**

Cet ouvrage, réalisé en partenariat avec l'Association Nationale des Tiers-Lieux, la Banque des Territoires, le Crédit Coopératif, France Active et l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (Anru), ainsi qu'avec le concours du Bureau Economie sociale et solidaire et Investissement à impact de la Direction Générale du Trésor (BESSII) s'appuie sur plus d'une vingtaine d'entretiens avec des acteurs financeurs publics et privés, des exemples de parcours de financement de lieux, et des échanges avec les experts du financement des tiers-lieux au sein de l'écosystème.

Un grand merci à **Cédric Mazière** (Co-fondateur de Cité Coop, administrateur de l'ANTL), **Fanny Cottet** (Doctorante en Géographie Paris 1 Panthéon-Sorbonne, Plateau Urbain), **Antoine Baudrit** (Banque des Territoires), **Véronique Gomez** (Crédit Coopératif), **Maxime Traquelet** et **Prisca Liotard** (France Active), **Fabrice Amic** (Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine), **Stéphanie Benamozig** et **Pol Burguin** (BESSII).

Merci à l'ensemble des acteurs publics et privés du financement d'avoir accepté les entretiens qui ont nourri ce guide : La Banque Postale, La Banque des Territoires, BPCE Caisse d'Épargne, le Crédit Coopératif, le Crédit Mutuel, Ecofi, France Active, Inco, le DLA régional Auvergne-Rhône-Alpes, le DLA Creuse Aliso, l'IFCIC, la Nef, Nord Actif.

Merci aux porteurs de projet d'avoir accepté de témoigner pour partager leur modèles économiques ou leurs expérience réussie de financement : Attisoir (Mende, 48), Cœur de Bastide (Ste-Foy-la-Grande, 33), Cultivons les cailloux (Ancenis, 44), la Cybergrange (Strasbourg, 67), Écolieu la Filerie (Fresnes, 41), ESSpace (Paris, 75), Le Gerموir (Ambricourt, 62), Le Kaléidoscope (Petit-Quevilly, 76), La Matière (Périgny, 17), Le Sample (Bagnolet, 93), La Smalah (Saint-Julien-en-Born, 40), La Vigotte Lab' (Girmont-Val-d'Ajol, 88), Pas si loin (Pantin, 93).

Equipe de coordination éditoriale

Arthur Le Moigne, ESSpace
Sébastien Geronimi, France Tiers-Lieux
Charlotte Lestienne, France Tiers-Lieux
Rémy Seillier, France Tiers-Lieux

Graphisme

Studio Jean Muller, Chloé Rollinde

Illustrations

Tom Vaillant

Edition

France Tiers-Lieux

Imprimé par

Media Graphic

Directeurs de la publication

Yolaine Prout, France Tiers-Lieux
Rémy Seillier, France Tiers-Lieux

France
**TIERS
LIEUX**

Un groupement
d'intérêt public
composé de :


**MINISTÈRES
AMÉNAGEMENT
DU TERRITOIRE
TRANSITION
ÉCOLOGIQUE**
*Liberté
Égalité
Fraternité*


**MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE**
*Liberté
Égalité
Fraternité*


**MINISTÈRE
DU TRAVAIL, DE LA SANTÉ,
DES SOLIDARITÉS
ET DES FAMILLES**
*Liberté
Égalité
Fraternité*


**MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE**
*Liberté
Égalité
Fraternité*


**MINISTÈRE
DE LA CULTURE**
*Liberté
Égalité
Fraternité*


**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**
*Liberté
Égalité
Fraternité*

 **an
ct** agence nationale
de la cohésion
des territoires

 **TIERS-
LIEUX**
L'Association
Nationale

Pourquoi un guide tiers-lieux et acteurs bancaires ?

Les tiers-lieux sont près de 3 500 en France aujourd'hui, dont 60% en dehors des métropoles et 1/3 en milieu rural. Ils forment l'autre visage de la France qui innove. Loin des projecteurs et au cœur des territoires, les tiers-lieux développent l'économie de demain, plus écologique, sociale et solidaire. Leurs principales caractéristiques : l'hybridation des activités et des sources de revenus, la collaboration entre des communautés d'acteurs divers, l'expérimentation favorisant l'émergence de projets « hors cadres » et l'inscription dans un territoire.

Dans la mesure où de plus en plus de dynamiques tiers-lieux se développent dans nos territoires, il est essentiel que les tiers-lieux trouvent leur équilibre économique pour pouvoir s'inscrire durablement dans leur territoire d'ancrage. Ce sujet est complexe, notamment du fait du défi que constitue l'atteinte d'un équilibre entre des activités rémunératrices d'une part, et des activités d'intérêt général d'autre part, répondant à des besoins économiques et sociaux de leur territoire et souvent peu ou pas rémunératrices.

Si certains acteurs financiers s'intéressent depuis quelques années à cette dynamique, les spécificités des tiers-lieux et de leurs modèles hybrides restent encore insuffisamment connus pour assurer un accès aux financements proportionnel à l'engouement dont ils bénéficient. L'inverse est également vrai, car le montage et la pérennisation des tiers-lieux nécessitent souvent pour les porteurs de projet d'engager un dialogue avec des acteurs du secteur financier, avec parfois un sentiment de complexité lié à la méconnaissance de certains concepts et raisonnements financiers.

La vivacité des initiatives qui fleurissent sur l'ensemble du territoire et la valeur sociale, sociétale et environnementale qu'apportent les tiers-lieux dans un monde en transition, rendent utile et nécessaire une meilleure compréhension mutuelle entre les porteurs de projets et les acteurs bancaires afin de poursuivre le développement de ce mouvement.

Ce guide est à destination de deux types d'acteurs : les acteurs bancaires et les porteurs de projet de tiers-lieux. Il comporte deux entrées de lecture :

Une face dédiée aux acteurs

bancaires pour affiner leur regard sur les spécificités des tiers-lieux et leurs besoins de financement.
(Vous y êtes !)

Une face dédiée aux porteurs

de projet de tiers-lieux pour leur permettre une meilleure compréhension des raisonnements et des pratiques des financeurs.
(Retournez le guide !)

Ainsi qu'un **cahier central** comprenant **des récits de financement réussis** permettant de découvrir 8 tiers-lieux et acteurs bancaires pour qui la rencontre a fonctionné.

| Les partenaires du guide

La Banque des Territoires, en tant qu'investisseur à impact, soutient par son offre d'accompagnement le développement des tiers-lieux. Face aux enjeux forts de financement des projets, ce guide apporte des réponses pédagogiques et concrètes pour faciliter les relations porteurs/financeurs, et ainsi contribuer à l'émergence des projets et à la maximisation des impacts sur nos territoires.



Banque de l'ESS, le Crédit Coopératif a pour ambition d'accompagner les secteurs porteurs d'espoir, d'avenir, de lien et de solutions. Notre contribution à ce guide témoigne d'une volonté de promouvoir et d'accompagner les tiers-lieux dans la construction de nouvelles dynamiques dans les territoires. Ce guide a pour double ambition d'éclairer les porteurs de projets de tiers lieux confrontés à des défis spécifiques en matière de financement et les établissements financiers désireux de comprendre les spécificités et les opportunités de financement liées aux tiers lieux.



En tant que financeur d'innovations territoriales, France Active accompagne une grande diversité de tiers-lieux dans leurs projets. Si nous constatons aujourd'hui dans nos dossiers que persiste un décalage entre les besoins spécifiques des porteurs de projets et ceux des financeurs, ce guide s'est donné pour ambition de l'atténuer au maximum.

FRANCEACTIVE
Les entrepreneurs engagés

Membre fondateur de France Tiers-Lieux, l'association réunit les acteurs des tiers-lieux dans leur diversité, au service desquels elle anime des échanges, mutualise des services et porte un plaidoyer en faveur de leur développement. Elle s'appuie pour ce faire sur la richesse du réseau et les compétences de ses membres. La production de ce guide reflète notre engagement à créer des ressources communes, accessibles et utiles à l'ensemble des tiers-lieux, où se croise une diversité d'expertises pour soutenir la pérennisation des tiers-lieux.



En tant qu'espaces hybrides, modulaires, collaboratifs et répondant aux besoins des territoires où ils sont implantés, les tiers-lieux sont parfaitement adaptés pour accompagner le développement d'activités économiques dans les QPV tout en apportant de nouveaux services aux populations. La diffusion de ce guide est essentielle, car il permettra d'aider les porteurs de projets dans leur recherche de financements, étape cruciale dans le développement des tiers-lieux.



Le modèle de financement des tiers lieux est généralement hybride : public et privé. Si l'Etat accompagne de longue date le développement des tiers lieux à travers les programmes « fabriques de territoire » et « manufactures de proximité », ce guide permettra aux dirigeants des tiers-lieux et aux financeurs privés de mieux se comprendre mutuellement afin de développer davantage les modes de financement privés.



**MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE
ET DES FINANCES**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Bureau de l'Économie
Sociale et Solidaire
et de l'Investissement
à Impact

Tout ce que vous avez toujours voulu savoir sur les tiers-lieux

Le recto de ce guide est dédié aux acteurs du secteur financier qui sont sollicités par des porteurs de projet de tiers-lieux et qui cherchent à financer leurs projets mais qui ne savent pas toujours comment appréhender ces démarches. L'objectif de cette partie du guide est de vous accompagner dans la découverte des tiers-lieux, de l'opportunité qu'ils représentent pour leur territoire d'implantation, de leurs modèles économiques et de leurs enjeux de financement.

Vous trouverez :

- Des éléments pour mieux comprendre les tiers-lieux et la dynamique actuelle, et notamment : une tentative de définition, quelques chiffres sur les 3 500 tiers-lieux en France, des explications sur l'origine de ce phénomène et sur son importance pour les territoires, une présentation des principales activités et types de lieux ainsi que des principaux dispositifs de soutien public.
- Les invariants du modèle tiers-lieu : un modèle économique hybride, une gouvernance partagée, un goût pour l'expérimentation et une valeur extra-financière essentielle pour le territoire.
- Des explications sur les besoins financiers des tiers-lieux en fonction de leur phase de développement.
- Des clefs de lecture pour comprendre les défis auxquels font face les tiers-lieux. Notamment le sujet de la mobilisation de garanties, du financement de la phase d'idéation, de la projection sur le long terme qui peut être complexe pour des lieux parfois éphémères, etc.
- Pour aller plus loin, une synthèse des acteurs à connaître au niveau local et national et des ressources utiles.

Je souhaite ...

Découvrir pourquoi financer les tiers-lieux
p. 20-21

Comprendre les modèles économiques des tiers-lieux
p. 24-33

Mieux comprendre leurs problématiques de financement
p. 42-43

Connaître les acteurs de l'écosystème tiers-lieux
p. 58-59

Savoir ce qu'est un tiers-lieu :
p. 10



Sommaire

01

Tiers-lieux : de quoi parle-t-on ?

Qu'est-ce qu'un tiers-lieu ?
 Une dynamique d'ampleur dans toute la France
 Des lieux uniques qui accueillent des activités multiples
 Les politiques publiques de soutien à l'action des tiers-lieux
 Pourquoi financer les tiers-lieux ?

02

Décoder le modèle tiers-lieu

Un modèle économique hybride
 Exemples d'hybridation des recettes
 Une gouvernance partagée
 Un terrain d'expérimentation et de prise de risque
 Une valeur extra-financière essentielle pour le territoire

03

Identifier les besoins de financement des tiers-lieux

Synthèse des principaux besoins financiers des tiers-lieux
 La question foncière

04

Les défis auxquels font face les tiers-lieux

Être soutenu pendant la phase d'idéation
 Financer la phase d'amorçage et de création
 Trouver des fonds patients
 Mobiliser des garanties

Aller plus loin

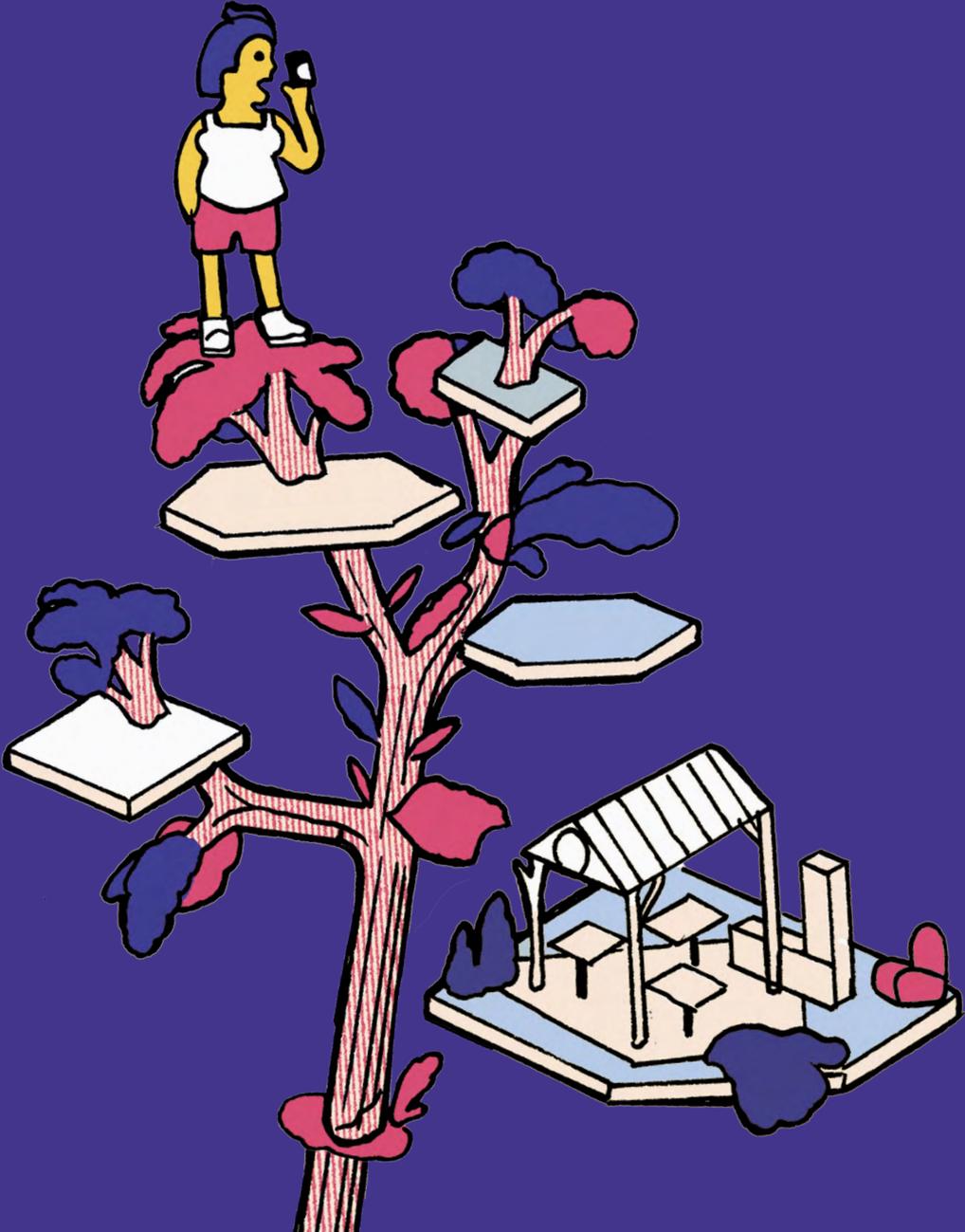
Les acteurs à connaître au niveau national et local
 Ressources utiles

Récits de financements réussis

Huit tiers-lieux racontent leur histoire de financement

**Tiers-lieux,
de quoi
parle-t-on ?**





Qu'est-ce qu'un tiers-lieu ?

Tentative de définition

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

À partir de cette première définition, différentes caractérisations ou typologies de tiers-lieux ont été formulées par les acteurs eux-mêmes ou par des chercheurs, révélant le caractère protéiforme du phénomène. Raphaël Besson, chercheur en économie territoriale, a par exemple proposé une catégorisation se basant sur les finalités du lieu : tiers-lieux d'activité, tiers-lieux sociaux, tiers-lieux culturels, tiers-lieux d'innovation, tiers-lieux de service public.

Une grande diversité de dénominations a également émergé, en fonction des spécificités et des activités des lieux : fablabs, makerspaces, hackerspaces, cafés associatifs, friches culturelles, lieux intermédiaires et indépendants, living labs, espaces de coworking, jardins partagés, recycleries, etc.

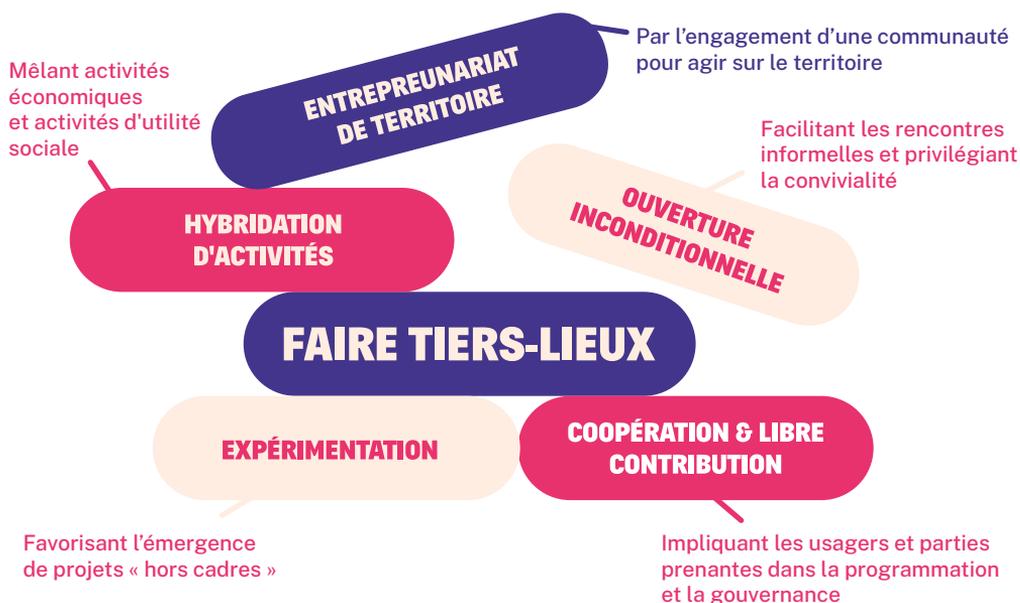
Plutôt qu'une définition unique, exhaustive et figée, il est préférable de s'intéresser aux invariants que l'on retrouve dans les tiers-lieux : mutualisation, documentation, innovation ouverte, coopération, ouverture inconditionnelle, libre contribution et expérimentation. La fonction principale des tiers-lieux est de stimuler les interactions sociales, de développer rencontres, conversations, échanges et collaborations. Le tiers-lieu encourage la mutualisation de ressources aux services de projets individuels et collectifs.

Dans le dernier rapport de France Tiers-Lieux, *Nos territoires en action. Dans les tiers-lieux se fabrique notre avenir*, nous avons identifié **5 caractéristiques fondamentales des tiers-lieux** : entrepreneuriat de territoire, ouverture inconditionnelle, coopération & libre contribution, expérimentation, et hybridation d'activités.

Le poids de chacune de ces caractéristiques au sein d'un tiers-lieu est amené à varier, en fonction des activités citoyennes et économiques mises en œuvre. Parmi ces principes avec lesquels on « fait tiers-lieu », **la libre contribution** est peut-être la dimension la plus transformatrice : entrer dans un tiers-lieu, c'est quitter son rôle d'utilisateur ou de bénéficiaire pour devenir contributeur d'une dynamique collective.

S'il est possible d'étudier le mouvement des tiers-lieux au travers de cette grille d'analyse, il n'en demeure pas moins caractérisés par une très grande diversité. En effet, **chaque projet de tiers-lieu est unique**, car il reflète les **réalités d'un territoire**, s'appuie sur les **besoins de ses habitants** et porte les **valeurs de la communauté** qui le fait vivre. Cette diversité est ce qui fait la richesse collective de l'écosystème et la force de chaque projet.

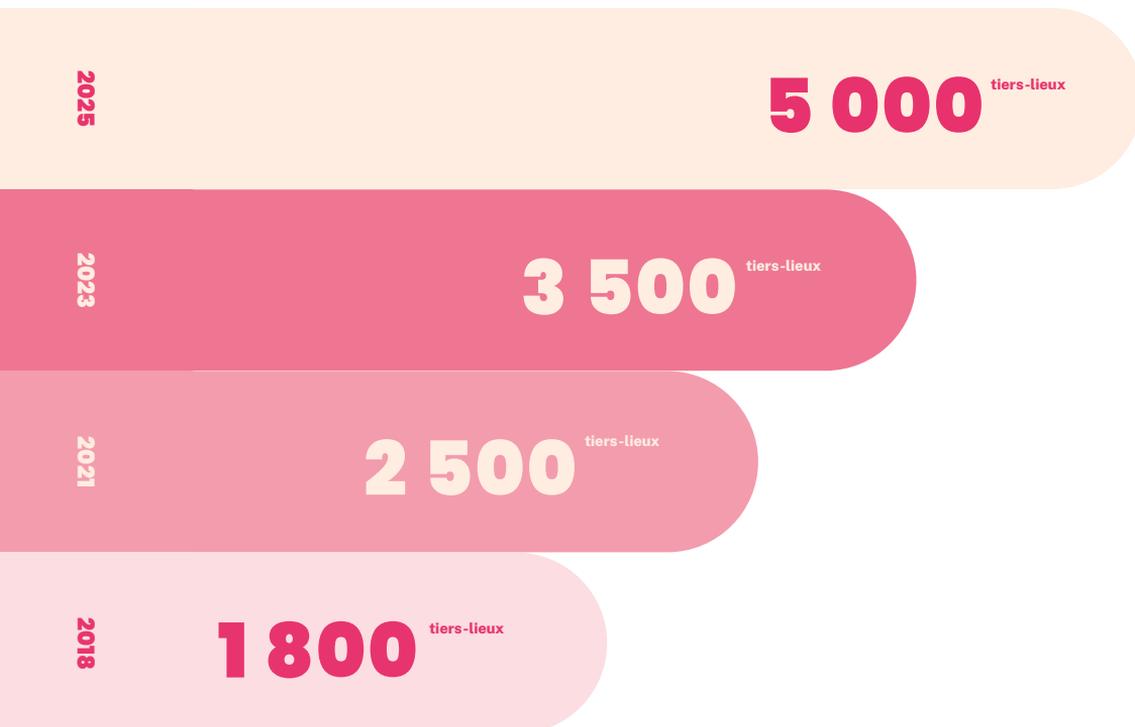
Pour que ces initiatives prennent corps, qu'elles soient d'origine citoyenne, à l'initiative d'acteurs économiques, ou issues d'acteurs publics, elles ont souvent besoin d'un lieu, d'un espace physique dans lequel se développer. La grande diversité de ces espaces (rez-de-chaussée d'immeubles, bâtiments de plusieurs étages, friches industrielles, espaces naturels et agricoles, patrimoine historique, bâtiments classés, etc.) soulève des questions économiques importantes.



Une dynamique d'ampleur dans toute la France

Le mouvement des tiers-lieux est en pleine croissance depuis plusieurs années. De 1 800 tiers-lieux en France en 2018, nous sommes progressivement passés à 2 500 en 2021 puis à 3 500 en 2023. Cette mobilisation sans précédent des citoyens s'inscrit dans la durée. Le dernier recensement réalisé par France Tiers-Lieux en 2023 permet d'estimer que la France comptera 5 000 tiers-lieux en 2025.

Croissance des tiers-lieux en France depuis 2018.



Mais d'où vient cet engouement et comment comprendre cette dynamique ?

Face aux défis climatiques, sociaux et démocratiques que doivent relever nos sociétés, les tiers-lieux permettent d'inventer, de tester et de structurer des manières de vivre-ensemble, de travailler, de créer, d'innover et de produire. Chaque jour s'y créent **des méthodes, des nouveaux projets, et des innovations territoriales pour faire face à ces enjeux inédits.**

Dans certains territoires – notamment les territoires ruraux – leur développement répond aussi et surtout à la **nécessité de recréer du lien social, des services de proximité et de l'interconnexion** avec d'autres territoires.

Ils se développent particulièrement là où certains services de proximité reculent et où les lieux de convivialité ont disparu : 62% des tiers-lieux se situent en dehors des 22 métropoles administratives, et plus d'un tiers-lieu sur 3 est situé en milieu rural.

Ces dynamiques collectives démontrent l'envie – et la capacité – de **la société civile à faire ensemble, à s'organiser pour produire des solutions** au plus près des besoins et des aspirations des citoyens.

380 000

Adhérents.es

137 000

Bénévoles dans les tiers-lieux associatifs

50 000

Structures économiques hébergées

Des lieux uniques qui accueillent des activités multiples

Les tiers-lieux sont des acteurs incontournables de nos territoires et déploient une grande diversité d'activités d'intérêt général.

46%

des lieux engagés dans l'économie circulaire et le réemploi



10%
de tiers-lieux nourriciers

près de

400 000

personnes formées dans les lieux



40%

des lieux ont un atelier de fabrication

24 727

emplois directs créés



18% sont incubateurs

16%

des lieux hébergent un service public

47%

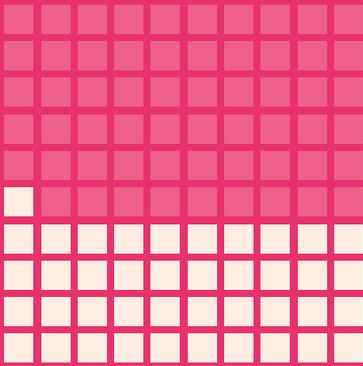
des tiers-lieux mettent à disposition des moyens/outils de recherche

17%

des lieux sont labellisés "Centre social" ou "Espace de vie sociale"



46% des lieux proposent des activités de débat



31% des lieux font de la médiation numérique

24%

des lieux font de la fabrication numérique

51%

des lieux proposent des activités culturelles



Les politiques publiques de soutien à l'action des tiers-lieux

Depuis quelques années, des politiques publiques de soutien aux tiers-lieux sont développées par l'État et les collectivités territoriales.

Au niveau national

Depuis 2019, l'État porte, à travers le programme Nouveaux Lieux, Nouveaux Liens de l'ANCT, une politique publique de soutien aux tiers-lieux, notamment à travers le soutien de lieux ressources sur l'ensemble du territoire, les « **Fabriques de Territoire** ».

En 2021, cette politique publique s'est renforcée, notamment pour donner suite au rôle qu'ont joué les tiers-lieux pendant la pandémie de Covid 19 : fabrication de matériel sanitaire, continuité pédagogique, solidarité numérique, etc. Deux nouveaux programmes de soutien ont été lancés : « **Manufactures de proximité** » à destination des tiers-lieux dédiés à la production locale et à la relocalisation de la production avec les ministères de la Cohésion des territoires et des TPE/PME ; et « **DEFFINOV Tiers-lieux** » afin de développer la formation professionnelle dans les tiers-lieux avec le ministère du Travail.



D'autres dispositifs nationaux ont également développé des coopérations avec les tiers-lieux : les Micro-Folies du ministère de la Culture, les Campus connectés du ministère de l'Enseignement supérieur, ainsi que les espaces France Service de l'ANCT. Plus généralement, l'action des tiers-lieux est de plus en plus ciblée par les politiques publiques : culture, santé, autonomie, alimentation, insertion professionnelle, etc.

Synthèse des principaux dispositifs de soutien nationaux dont vos interlocuteurs tiers-lieux ont pu ou peuvent bénéficier :



Tiers-lieux concernés

Tiers-lieux structurants pour l'écosystème et ressources sur leur territoire.

Tiers-lieux dédiés à la production locale.

Projets permettant le rapprochement entre l'écosystème des tiers-lieux et le monde de la formation.

Vagues de soutien

10 vagues depuis 2020.

Dernière vague à l'automne 2024.

3 vagues de soutien de 2021 à 2023.

+ En 2024, soutien de projets de coopération territoriale portés par des Manufactures déjà soutenues.

Appels à projet régionalisés, lancement en 2021 dans certaines régions puis en 2022, 2023 et 2024 selon les calendriers.

Nature de la subvention

Fonctionnement

Investissement ou fonctionnement.

Fonctionnement.

Montant et durée du soutien

150 000 € sur 3 ans (soit 50 000 € par an) pour la majorité des projets, de 2020 à 2022.

50 000 € en 2023 pour 82 projets.

100 000 € sur 3 ans pour la dernière vague 2024 (80 projets).

250 000 € en moyenne sur 3 ans, de 2021 à 2023.

50 000 € pour des projets de coopération sur 2024

Entre **50 000 €** et **200 000 €** maximum sur 3 ans.

Nombre total de projets soutenus

Au 1er janvier 2025, **407 projets soutenus**

100 Manufactures de proximités.

Au 1er janvier 2025, **205 tiers-lieux soutenus**

Au niveau local

Reconnaissant l'importance des tiers-lieux sur leur territoire, certaines collectivités font le choix de soutenir leur développement. Ainsi, selon le dernier recensement réalisé par France Tiers-Lieux en 2023, parmi les tiers-lieux qui bénéficient de subventions publiques de fonctionnement, plus de 40% des lieux sont financés par leur Commune et leur Région, plus de 35% des lieux sont financés par leur Département et leur EPCI. En fonction de leurs compétences, les collectivités ont à leur disposition plusieurs méthodes pour soutenir financièrement les lieux.

Elles peuvent notamment activer ces 4 modalités de soutien financier :



FINANCEMENT

- Subvention de projet, notamment via des appels à manifestations d'intérêt ou des appels à projets souvent thématiques.
- Subvention de fonctionnement.
- Soutien aux travaux d'aménagement.



APPUI ET GARANTIE

- Accorder des garanties d'emprunt pour l'octroi d'un prêt au tiers-lieu.
- Faire des lettres de soutien au tiers-lieu dans le cadre de sa recherche de financement, que celui-ci soit public ou privé.



ACHAT RESPONSABLE

- Sollicitation du tiers-lieu pour réaliser des prestations via la commande publique.
- Mobiliser le tiers-lieu comme organisme de formation : la communauté qui constitue le tiers-lieu est un vivier de professionnels qui peuvent transmettre leurs savoirs.



SOUTIEN À LA MAÎTRISE FONCIÈRE

- Mise à disposition temporaire d'un lieu appartenant à la collectivité via un bail spécifique et avec un loyer très faible ou gratuit.
- Acquisition et co-investissement dans le lieu (prise de part sociale dans une SCIC propriétaire du lieu par exemple).
- Location d'un espace appartenant à la collectivité via un bail de moyenne durée avec un loyer faible.
- Bail emphytéotique.

Autres soutiens publics

Les tiers-lieux peuvent également bénéficier du soutien de **certaines agences publiques** comme l'ADEME ou France Travail pour la mise en place de projets spécifiques ou encore de la Caisse d'Allocations Familiales, particulièrement pour les tiers-lieux qui sont agréés **Espace de Vie Sociale (EVS)**.

Certains tiers-lieux arrivent à mobiliser **les fonds européens**, et notamment le FSE (Fonds Social Européen), le FEDER (Fonds Européen de Développement Régional) ou le FEADER (Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural). Cependant, au-delà des questions d'éligibilité, ces financements nécessitent une ingénierie administrative complexe ainsi qu'une capacité financière à avancer la trésorerie, ce qui limite leur présence au sein des plans de financement des projets. Ainsi, selon le dernier recensement réalisé par France Tiers-Lieux en 2023, parmi les tiers-lieux qui bénéficient de subventions publiques de fonctionnement, seuls 13% des lieux sont financés par l'Union Européenne.

Les tiers-lieux sont également des acteurs du développement des **PTCE (Pôles Territoriaux de Coopération Économique)** par leur capacité à animer les écosystèmes locaux et à favoriser la coopération au service du développement territorial. À l'image des Imaginations Fertiles à Toulouse ou encore de TETRIS à Grasse, plusieurs tiers-lieux se sont développés et ont obtenu la reconnaissance PTCE, ce qui permet de financer certaines de leurs actions.



Pourquoi financer les tiers-lieux ?



Ces lieux sont des espaces d'innovation, où les modes de faire favorisent la résilience et **l'émergence des modèles de demain**.



Ils participent activement à l'**appui aux transitions** : écologiques, économiques, et sociales notamment, via l'action collective, l'expérimentation et la sensibilisation.



La dynamique de création des tiers-lieux, qui s'intensifie depuis quelques années et qui est soutenue par les pouvoirs publics (Cf. page 16-19), **génère et générera des besoins de financements** significatifs dont les acteurs bancaires et investisseurs peuvent opportunément se saisir.



Ils sont un outil permettant de mener de front activités lucratives et activités d'intérêt général. **L'hybridité de leur modèle leur confère une solidité** en diversifiant leurs sources de revenus, via différentes activités, et une diversité de partenaires participant directement ou indirectement au financement du lieu.



Contrairement à l'idée reçue selon laquelle les tiers-lieux ont un modèle économique fragile, les fermetures de tiers-lieux – si elles existent – ne sont pas plus fréquentes que les faillites dans le secteur de l'entrepreneuriat classique. En Nouvelle Aquitaine par exemple, une évaluation de la politique publique faite en 2021, 10 ans après son lancement, a montré que **90% des lieux aidés par la Région sont toujours en activité**.

Pourquoi ils financent les tiers-lieux ?

France Active



Présent à toutes les phases de vie des structures de l'ESS, de l'émergence à la relance en passant par le développement, France Active accompagne et finance les tiers-lieux. Vecteurs d'innovation et de cohésion sociale, ils s'inscrivent parfaitement dans la cible de France Active dont la mission première est de lutter contre la précarité entrepreneuriale, créer des emplois de qualité et répondre aux défis sociaux et écologiques. Nos programmes d'accompagnement et nos solutions de financements patients sécurisent leurs modèles économiques spécifiques, basés sur l'hybridation.

Le Crédit Coopératif



Banque de l'ESS, le Crédit Coopératif s'engage aux côtés de ses clients-sociétaires pour construire une économie réelle, plus juste, plus locale, plus humaine et plus respectueuse de l'environnement. Il a développé une expertise reconnue dans les secteurs de la culture, l'inclusion, l'éducation, la protection de l'environnement, le tourisme social, la santé et le médico-social. Soucieux de contribuer à la construction de nouvelles dynamiques économiques et sociales dans les territoires, le Crédit Coopératif accompagne les tiers lieux dans leurs besoins de financement.

La Banque des Territoires



La Banque des Territoires s'est fixée comme mission d'accompagner et de contribuer à renforcer la cohésion sociale et territoriale. C'est à ce titre qu'elle a mis en place une offre d'accompagnement complète à destination des porteurs de projets de tiers-lieux. Son soutien se porte vers des tiers-lieux d'innovation sociale, dont l'action génère des impacts extra-financiers, et qui se projettent sur un business model hybride et pérenne, quelles que soient les activités développées et la maturité du projet.

Le fonds de l'ANRU



Le fonds de l'ANRU est un dispositif d'investissement en fonds propres dans le cadre du plan « France 2030 ». Il est doté de 200 millions d'euros et intervient dans des projets immobiliers situés dans les QPV. Ces projets doivent avoir un impact territorial, social et économique fort. L'objectif est de contribuer à la diversification des activités dans les quartiers, en y favorisant la création d'emplois tout en développant des services à destination des habitants, les tiers-lieux sont donc une des cibles. À ce jour, le fonds a pris des participations dans une vingtaine d'opérations, dont 7 tiers-lieux qui représentent 23 200 mètres carrés, 65 millions d'euros de valeur d'actifs, et 1800 emplois accueillis.

Décoder le modèle tiers-lieu



Afin de financer les tiers-lieux, il est nécessaire de bien comprendre leurs spécificités. Les tiers-lieux sont par nature des projets uniques qui reflètent les valeurs de la communauté qui les porte et les besoins du territoire qui les accueille.

Cependant, il existe des caractéristiques invariables qu'ils partagent tous et que vous pourrez découvrir dans cette seconde partie : un modèle économique hybride, une gouvernance partagée, un goût pour l'expérimentation et une valeur extra-financière essentielle pour le territoire.



Un modèle économique hybride



Pour certains collègues au sein de notre banque, tiers-lieu c'est connoté « modèle économique fragile ».

Un responsable dans une banque nationale

Et pourtant, sur le plan économique, les tiers-lieux peuvent revendiquer un dynamisme important : à eux seuls, ils génèrent plus de 880 millions d'euros de chiffre d'affaires, soit 252 000 euros en moyenne par tiers-lieu (selon le recensement 2023 de France Tiers-Lieux). Un chiffre équivalent à celui d'une start-up, qui est de 277 000 euros (Insee). Mais loin d'être un mouvement uniforme, les tiers-lieux présentent **une grande diversité de modèles économiques**. Bien que tous différents en fonction de leur taille, de leur territoire d'implantation et de leurs activités, ces modèles économiques ont comme dénominateur commun une hybridité où cohabitent des **activités servicielles ou productives** (et donc génératrices de revenus) et des **activités d'intérêt général** (et donc financièrement peu ou pas rentables).

Les modèles économiques des tiers-lieux varient également en fonction des types d'activités qu'ils proposent. Par exemple, un tiers-lieu nourricier pourra fonder son modèle économique sur la production et la transformation agricoles – recettes assez faibles – et le compléter par des activités de formation davantage rémunératrices. Un tiers-lieu avec des activités tournées principalement autour de la santé et du social devra probablement faire financer une grande partie de ses activités par les collectivités – communes et départements – et pourra équilibrer son modèle, grâce à un débit de boissons fonctionnant régulièrement, par exemple.

Ainsi, **ces modèles économiques hybrides s'appuient sur des financements publics et des recettes en propre**, souvent répartis à part égale dans leur modèle de financement. En 2023, si 49% du chiffre d'affaires des tiers-lieux provenait de subventions publiques, 51% provenait de recettes propres. Parmi celles-ci, on retrouve les revenus issus des activités proposées au sein des lieux et notamment la location d'espaces, l'accompagnement-conseil en ingénierie de projet, le débit de boissons/restauration, ou encore la vente de produits. Pour les structures de l'ESS, les contributions des partenaires et usagers du tiers-lieu (adhésions et cotisations) sont également l'une des principales recettes propres.

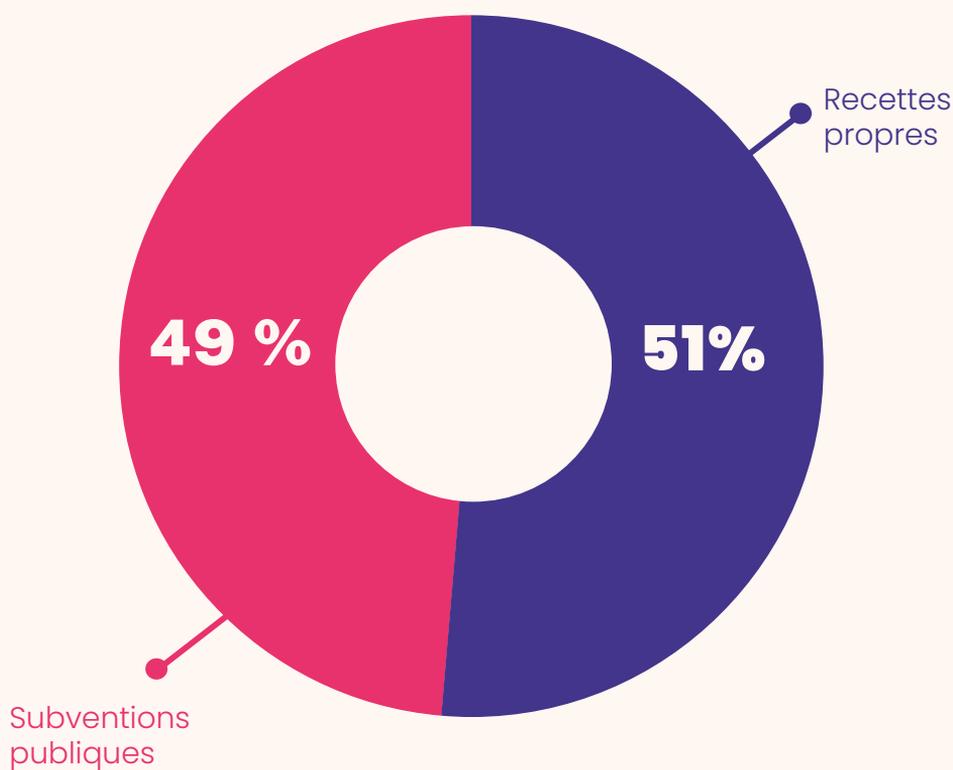
882M€

de chiffre d'affaires
pour 3 500 tiers-lieux

252 000 €

de chiffre d'affaires en moyenne
par tiers-lieu en 2023

Répartition des ressources financières des tiers-lieux :



Données issues du recensement réalisé par France Tiers-Lieux en 2023.

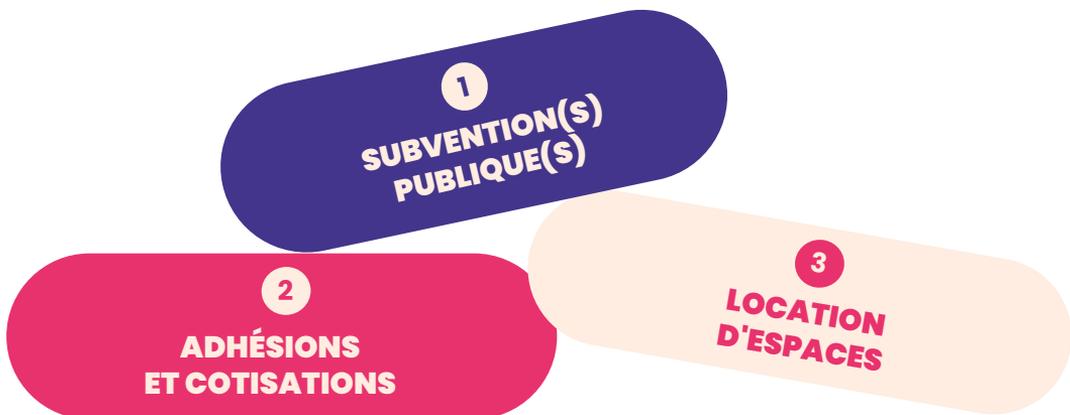
À la recherche de l'équilibre

Un des grands enjeux des tiers-lieux est la gestion de **l'équilibre de ce modèle économique** et de la péréquation entre les différents types d'activités, rémunératrices ou non. La recherche de cet équilibre est propre à chaque tiers-lieu qui **doit arbitrer entre ces types d'activités pour pérenniser son modèle économique**.

Cet arbitrage entre activités de services et activités d'intérêt général peut même influencer jusqu'au statut juridique choisi pour structurer le tiers-lieu. En effet, certains porteurs de projets vont opter pour un statut juridique coopératif ou entrepreneurial afin de développer davantage d'activités de services, et inversement, d'autres porteurs de projets vont préférer le statut associatif loi 1901 pour mettre en œuvre principalement des activités d'intérêt général, éligibles à des financements publics. On trouve également des montages articulant une structure associative et une structure commerciale (cf. exemple de l'Hermitage, page 37).

Par ailleurs, dans un tiers-lieu, le résultat déficitaire d'une activité **ne traduit pas un modèle d'affaires mal établi** car "l'activité rentable" et la "non rentable" sont complémentaires. Par exemple une usagère qui viendra à un atelier de réparation de vélos sera peut-être aussi celle qui passera au café du tiers-lieu. **Ainsi, pour apprécier le modèle économique d'un tiers-lieu, il faut considérer le modèle dans sa totalité, et non par activité.**

Les principales sources de financement du fonctionnement
(pour plus de 40% des tiers-lieux) :



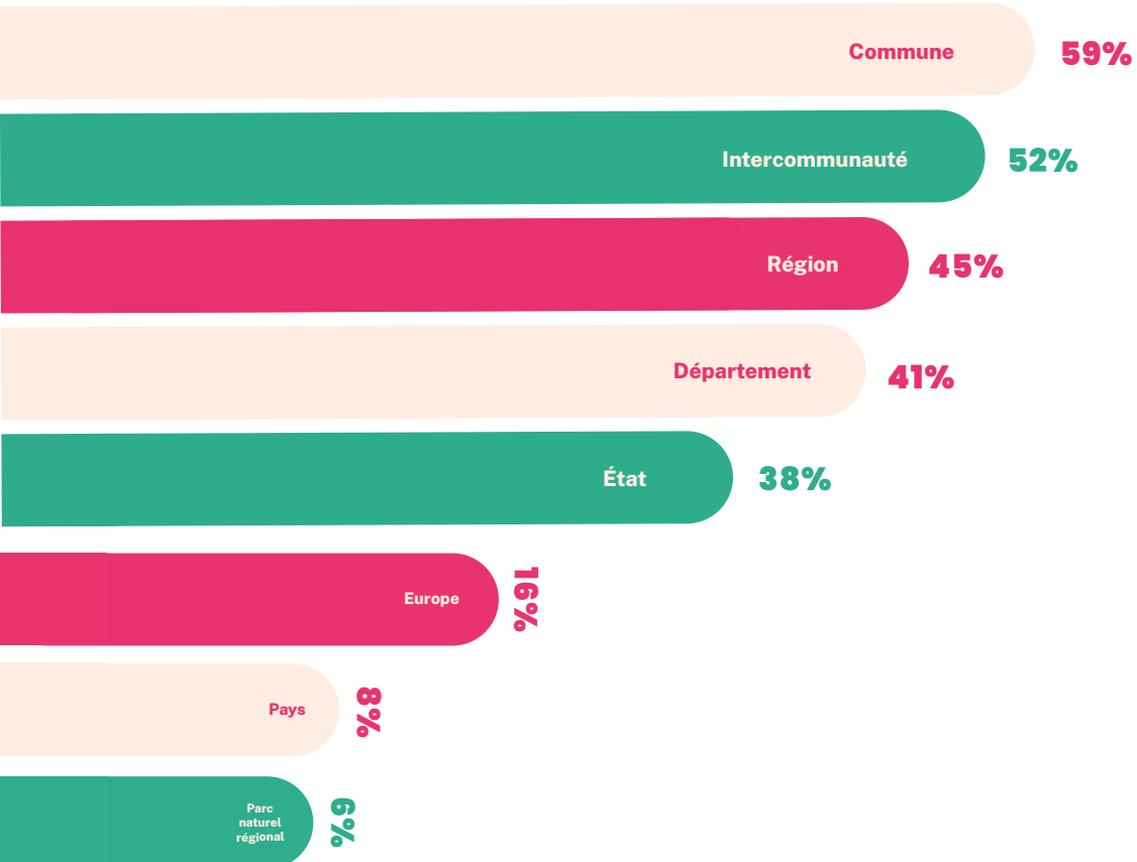


Pourquoi les tiers-lieux font-ils appel à des financements publics ?

Cette part des financements publics dans le modèle économique des tiers-lieux correspond avant tout aux activités d'intérêt général qu'ils remplissent : réponse à des besoins sociaux non satisfaits, substitution de fait à un service manquant, actions tournées vers des publics vulnérables, etc.

Par ailleurs, ces financements publics obtenus sont rarement des subventions de fonctionnement dont le tiers-lieu pourrait faire librement usage, mais plutôt des subventions dites "par action", c'est-à-dire obtenues après la réponse à un appel à projets, allant de pair avec la réalisation d'un service ou d'une mission précise, contrôlée et encadrée, diminuant leur autonomie dans la prise d'initiative.

Selon le recensement 2023 effectué par France Tiers-Lieux, les tiers-lieux ont de nombreux partenaires publics. Ci-dessous, la proportion de tiers-lieux qui déclarent travailler avec l'un des acteurs publics suivant :



Exemples d'hybridation des recettes

Pour se familiariser avec les modèles d'exploitation hybrides des tiers-lieux, rien de tel que quelques exemples concrets permettant de voir comment s'assemblent leurs différentes activités (plus ou moins rémunératrices) et qui n'ont pas forcément l'habitude de cohabiter.

Vous trouverez dans les pages suivantes cinq exemples de tiers-lieux qui illustrent la variété des hybridations des recettes dans l'écosystème.

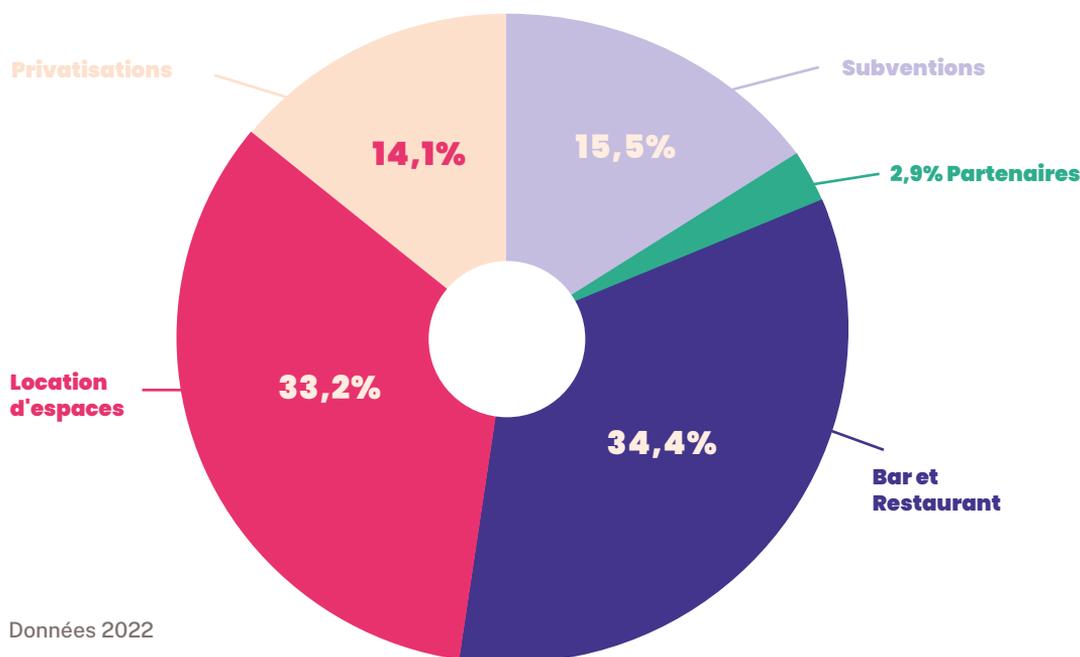
Le Sample Bagnolet, Seine-Saint-Denis

Un tiers-lieu culturel autofinancé par ses activités

Le Sample est un tiers-lieu culturel, installé sur le site des anciens ateliers Publison à Bagnolet. Il accueille plus de 70 résidents et résidentes du champ culturel et créatif, une quinzaine d'associations utilisant les espaces pour des activités diverses (fanfare, danse, répétitions de théâtre, formations, etc.) et déploie une programmation artistique et culturelle (concerts, expositions, performances, poésie, etc.) au sein d'espaces polyvalents et d'un jardin de 2 000 m².

L'équilibre du Sample est le suivant :

15,5 % de subventions publiques et 84,5 % de recettes propres.



L'hybridation du modèle économique du Sample se caractérise par sa faible dépendance aux subventions, et le déploiement d'activités complémentaires (accueil de résident-es, privatisations, bar) qui permettent de financer le projet global, afin d'affecter les recettes vers des projets n'ayant pas de rentabilité propre (activités culturelles, fonctions supports).

Le Sample

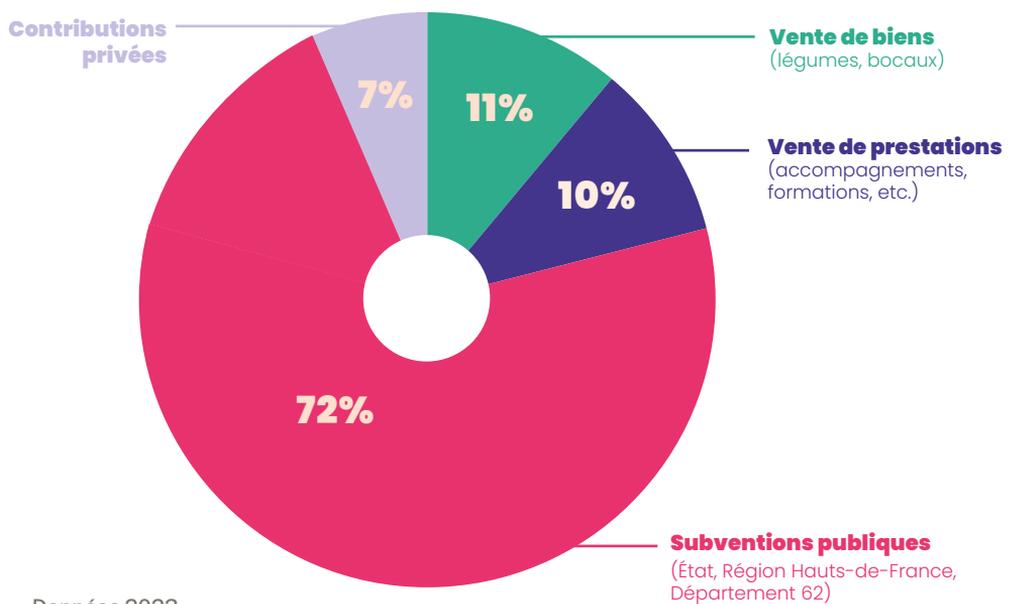
Le Germoir Ambricourt, Pas-de-Calais

Un tiers-lieu nourricier qui tend vers l'hybridité

Le Germoir est un tiers-lieu nourricier ouvert depuis 2001. Il compte 5 salariés (pour 4,5 ETP) avec 4 grands pôles d'activités. Dans le tiers-lieu, le pôle Animation organise des chantiers participatifs, des ateliers pédagogiques et des visites apprenantes, et le pôle Production nourricière est responsable du maraîchage et de la transformation des récoltes. Hors-les-murs, le Germoir accompagne des collectivités sur la mise en place de leur Projet alimentaire territorial (PAT), soutient la mise en place d'Espace Test Agricole et contribue à des dynamiques collectives de territoires.

L'équilibre du Germoir est le suivant :

72% de subventions publiques, 28% de recettes propres.



À court terme, nous allons développer nos recettes provenant de la vente de biens et de prestations, avec pour objectif d'augmenter a part de nos recettes propres dans notre modèle économique. Cela aura pour conséquence de nous faire devenir une association fiscalisée, assujettie à la TVA et à l'impôt.

Noémie Hilmoine, Responsable développement du Germoir

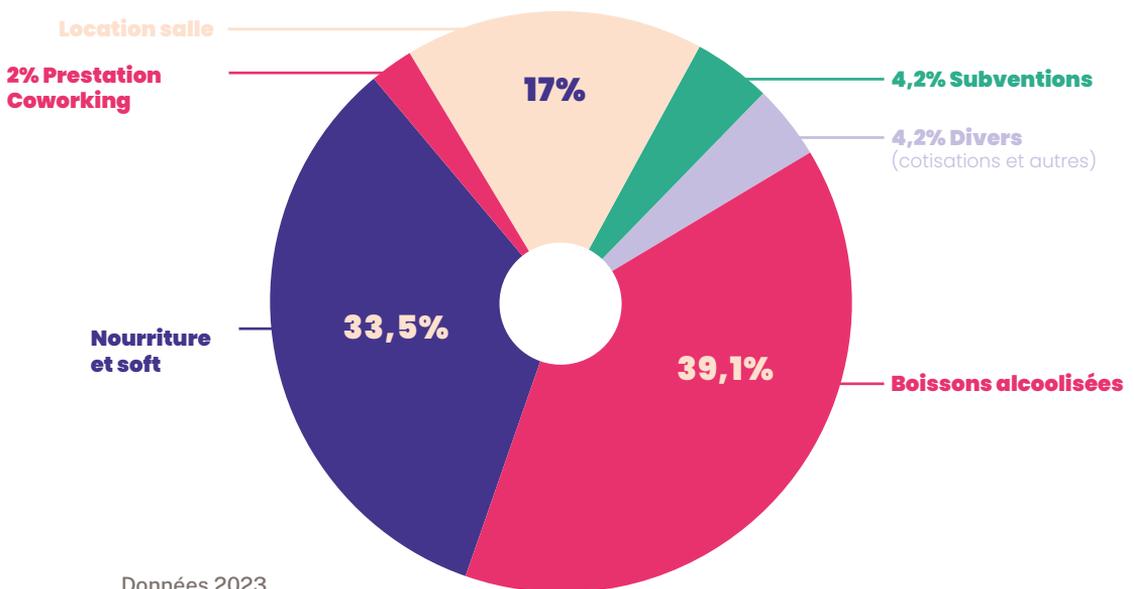
ESSpace Paris 13e

Un tiers-lieu associatif qui a trouvé son équilibre

ESSpace est un tiers-lieu associatif composé d'un bar-restaurant ainsi que d'un espace de coworking. Il a vu le jour en 2017 et a vocation à favoriser l'entrepreneuriat étudiant et jeune dans les domaines de l'économie sociale et solidaire (ESS). Véritable lieu de vie, il fédère les acteurs de l'ESS et organise de nombreux événements. L'association gère aujourd'hui un second lieu, au sein de Quartier Jeune (Café QJ) dans l'ancienne mairie du 1er arrondissement, un lieu dédié à la jeunesse, animé par le service jeunesse de la Ville de Paris.

L'équilibre d'ESSpace est le suivant :

4,2 % de subventions publiques et 95,8% de recettes propres.



ESSpace propose une hybridation d'activités, avec certaines qui sont lucratives et d'autres comme la distribution alimentaire ou l'organisation d'ateliers et de fresques qui n'ont pas vocation à l'être ! C'est un choix politique : le profit n'est pas l'objectif structurant de chacune des activités qui répondent parfois un besoin d'intérêt public plus vaste, c'est ce qui fait de nous un tiers-lieu de l'ESS.

Arthur le Moigne, Co-directeur d'Esspace

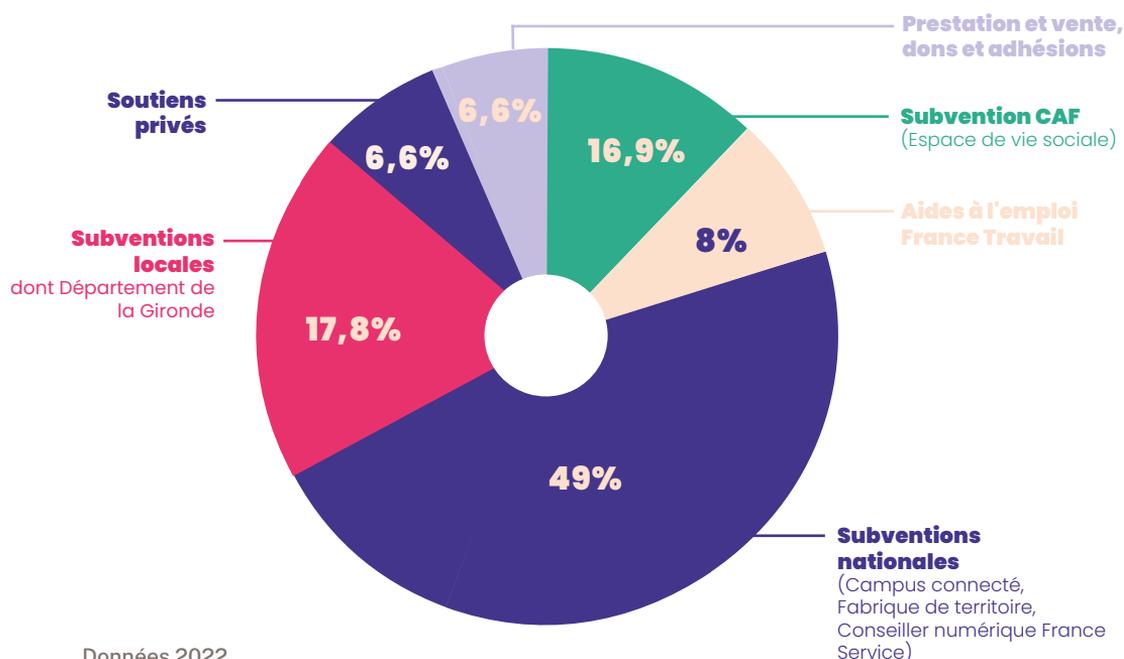
Cœur de Bastide Ste-Foy-la-Grande, Gironde

Un tiers-lieu aux multiples ressources

Cœur de Bastide est un tiers-lieu social, culturel et citoyen qui regroupe des habitants, des commerçants, des artisans, des chefs d'entreprise, des associations, des coopératives, qui souhaitent que s'anime et se développe le centre-ville. Parmi ses activités : un campus connecté pour les étudiants, une librairie et un café associatif, des permanences d'écrivain public et de médiation sociale (250 dossiers par mois), un accompagnement à la scolarité (135 enfants), des cours de français, des réparations informatiques et de la médiation numérique.

L'équilibre de Cœur de Bastide est le suivant :

78,8 % de subventions publiques et **20,2 %** de recettes propres.



La solidité de notre modèle économique repose sur la diversité de nos sources de financements (liés à chacune de nos activités), sur l'acquisition de notre foncier et sur les milliers d'heures de bénévolat qui permettent au lieu de vivre et de prospérer

Patricia Juthiaud, administratrice de Cœur de Bastide

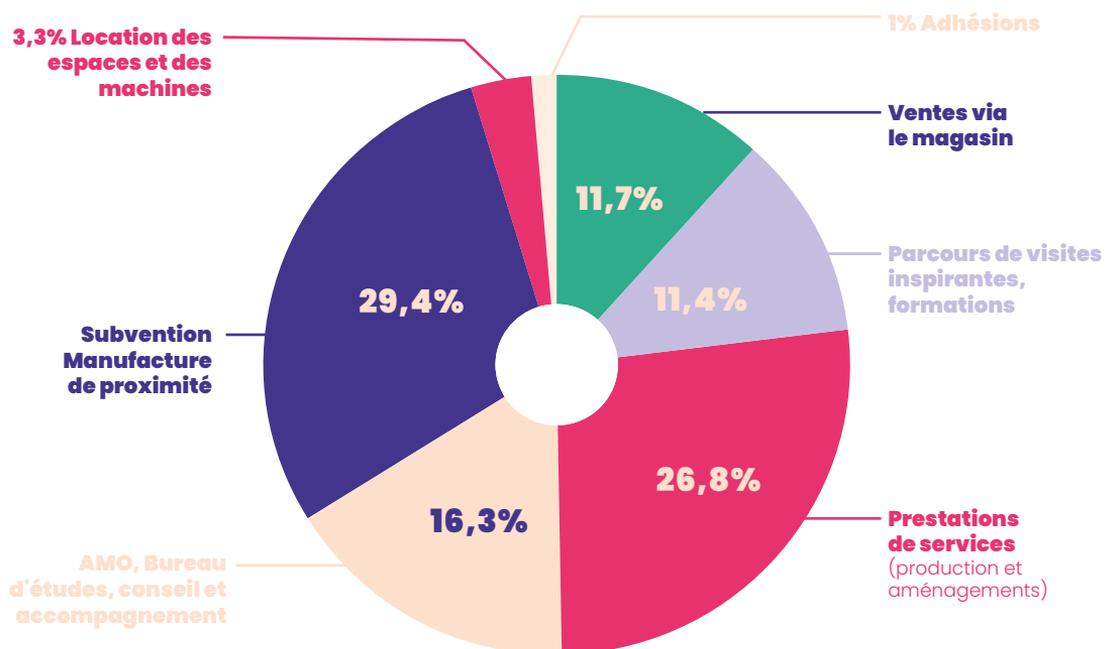
La Matière Périgny, Charente-Maritime

Un tiers-lieu productif entre lucrativité et intérêt général

La Matière est une structure hybride unique en Nouvelle-Aquitaine. À la croisée du tiers-lieu, de l'association et de l'entreprise, la Matière offre des réponses à différents publics (particuliers, entreprises, collectivités...) sur les enjeux de l'économie circulaire, de la sobriété et de la Low-tech.

L'équilibre de la matière est le suivant :

29,4 % de subventions publiques et 70,6 % de recettes propres.



Données 2023



La Matière porte à la fois des activités lucratives qui s'inscrivent dans des champs concurrentiels (vente de matériaux de réemploi, bureau d'étude, prestation d'aménagement, produits écoconçus) et des activités d'intérêt général (visites apprenantes, formations grand public). L'hybridité de nos activités nous impose une hybridité de financements : des ressources propres et des subventions publiques.

Julien Duranceau, fondateur de la Matière

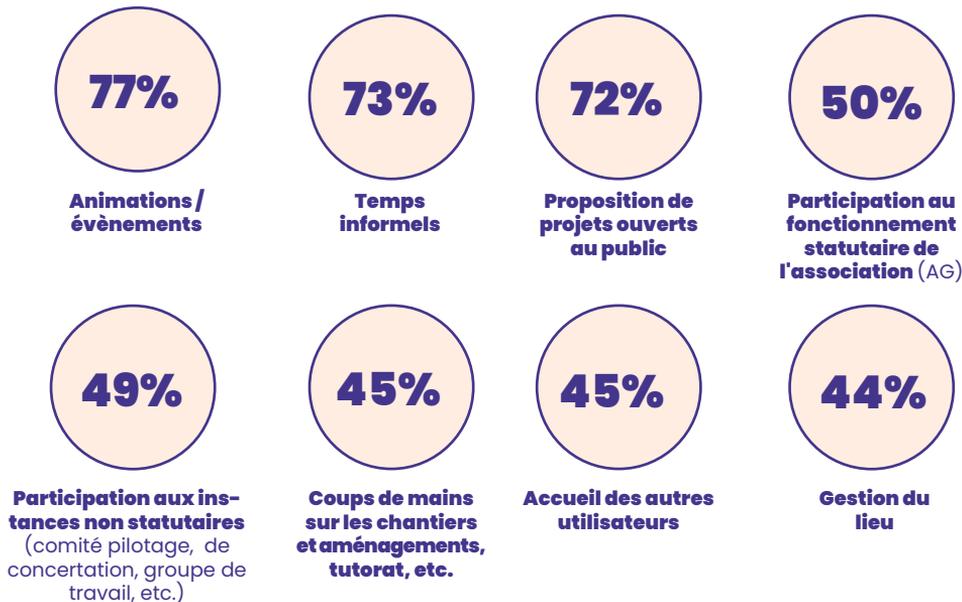
Une gouvernance partagée

Les tiers-lieux sont issus de dynamiques collectives qui s'incarnent souvent dans une **gouvernance partagée** en intégrant les différentes parties prenantes du lieu : porteurs du projet, résidents, utilisateurs, partenaires, bénévoles, etc. L'objectif est de favoriser la **coopération et la décision collective**.

Ces gouvernances partagées peuvent prendre plusieurs formes et évoluer en fonction du développement du tiers-lieu et de ses relations avec le territoire. Souvent, la gouvernance du tiers-lieu s'illustre au travers de sa **forme juridique** : par exemple une association avec un CA composé des résidents ou une SCIC regroupant porteurs de projets, partenaires privés et acteurs publics. Mais il arrive aussi que la gouvernance se mette en place en dehors des instances liées à la structure juridique et que des règles d'organisation soient créées ad hoc.

Ces modes de gouvernance partagée sont la preuve que les tiers-lieux sont à la fois **des espaces d'innovation sociale et de vie démocratique**. Ils permettent de créer un cadre de travail émancipateur qui renforce l'implication des équipes dans le projet et la **résilience de l'organisation face aux changements et aux difficultés**.

Les modes de participation des usagers :





L'Hôtel Pasteur Rennes, Île-et-Vilaine

Un exemple de gouvernance partagée par les usagers

L'Hôtel Pasteur est un lieu situé en Bretagne, au cœur de Rennes. Cette ancienne faculté des sciences, réinvestie par les citoyens, est le fruit d'une période d'expérimentation commencée en 2012, et est aujourd'hui portée par une association collégiale composée d'acteurs et d'actrices du territoire.

Défendu comme un « commun », il donne accès à des espaces de travail, d'apprentissage et d'expérimentation et soutient l'émancipation individuelle et collective. L'Hôtel Pasteur est devenu un laboratoire de gouvernance et de contractualisation entre puissance publique, citoyens et acteurs de terrain, ce qui en fait une référence pour l'ensemble de l'écosystème. L'association l'Hôtel Pasteur se compose de personnes morales et de personnes physiques, actrices du projet, regroupées en 5 Collèges.

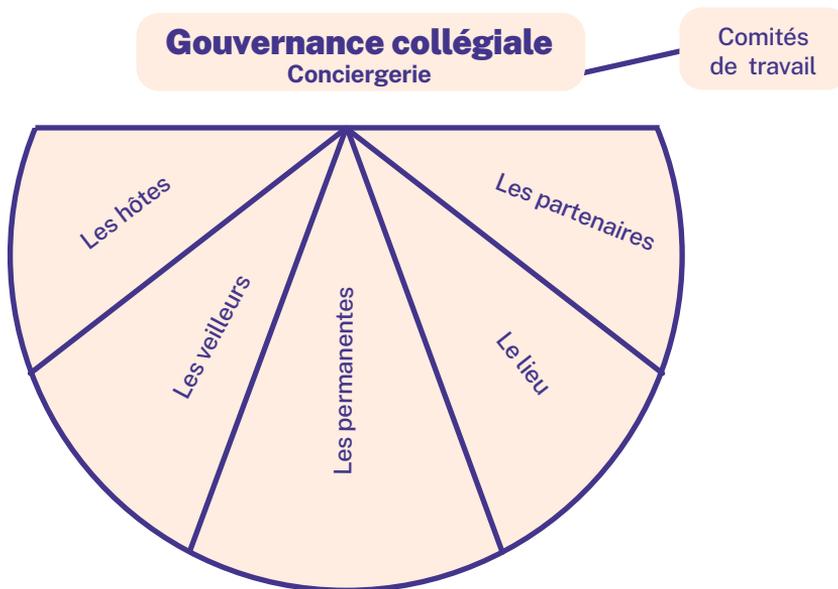


Schéma simplifié de la gouvernance de l'association



Les prises de décisions s'ancrent dans un processus (discussions, débats, etc.) plus que dans une modalité de vote. La recherche du consensus est privilégiée, puis la recherche du consentement est développée à tous les niveaux pour favoriser des modes de décision collective dynamiques.

Extrait des statuts de l'Association

L'Hermitage Autrêches, Oise

Un exemple de gouvernance partagée pour la gestion collective d'un foncier privé

Catalyseur de rencontres entre acteurs locaux engagés et acteurs d'autres horizons, l'Hermitage fait le pont entre les villes et les campagnes et a pour objectif de faire vivre hors de ses murs les expérimentations de son tiers-lieu en les appliquant à d'autres territoires ruraux isolés.

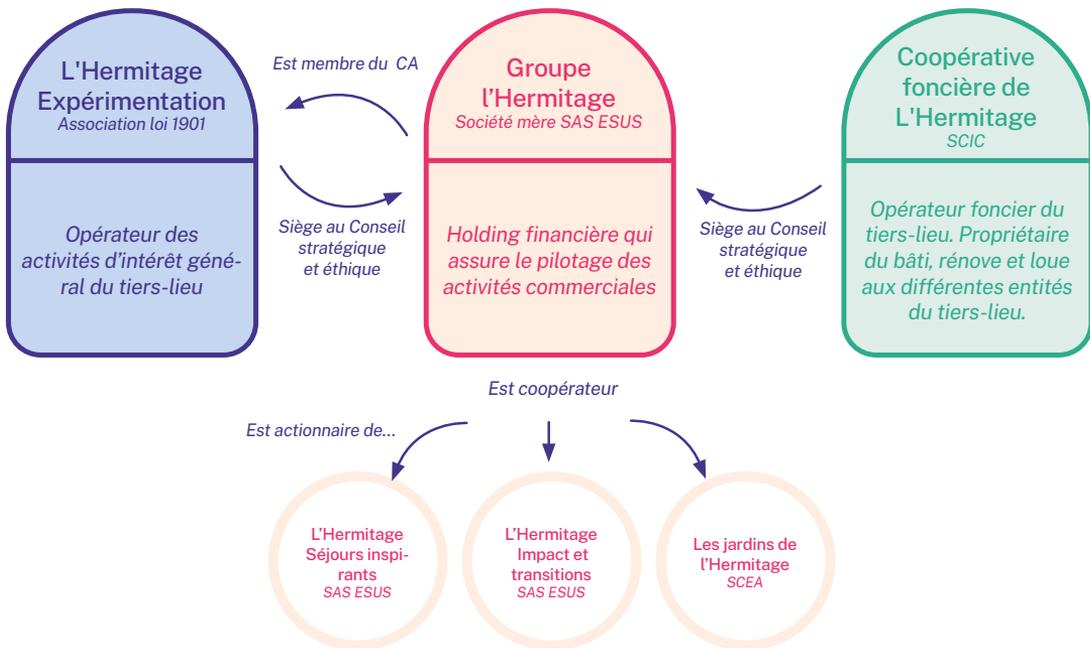


Schéma simplifié de l'organisation et de la gouvernance du groupe l'Hermitage

Le tiers-lieu est un groupe constitué de quatre entités, dont deux entreprises à mission (L'Hermitage Séjours Inspirants et l'Hermitage Impact & Transitions) qui proposent des prestations événementielles et des séminaires au sein du tiers-lieu ainsi que des prestations de conseil, d'accompagnement et de prototypage de projets à impact partout en France.

Une coopérative foncière détient le domaine sur lequel opère le tiers-lieu. Enfin, une association gère les activités d'intérêt général locales et nationales.

Un terrain d'expérimentation et de prise de risque

Les tiers-lieux cultivent l'expérimentation permanente, c'est l'un de leurs invariants. Cette **notion d'expérimentation** s'incarne au quotidien : expérimenter de nouvelles formes de relation entre arts, territoires et population, expérimenter de nouvelles formes d'action publique, expérimenter de nouvelles formes de démocratie participative, expérimenter des prototypes d'un nouvel objet, etc. Les exemples sont nombreux et démontrent la capacité de ces collectifs à préférer l'expérimentation et « le faire » plutôt que des simples diagnostics, parfois abstraits et hors-sol.

Ces démarches comprennent une certaine prise de risque : avancer en faisant, c'est accepter de se tromper, d'aller dans la mauvaise direction, de repartir en arrière pour recommencer. D'une certaine façon, une des principales valeurs des tiers-lieux réside dans cette capacité à prendre des risques et à l'assumer.

La réponse des Makers à la crise Covid

La crise du Covid-19 a révélé la capacité des tiers-lieux de production à agir de façon rapide et agile, en réponse à des besoins en hyper-proximité. En se mettant en réseau et en partageant ressources, compétences et capacités de production, les makers ont pu répondre aux besoins en matériel médical pour aider les soignants. Visières, masques, valves, pousse-seringues, respirateurs, surblouses, kits mains-libres, matériel de stérilisation, etc. Ce sont plus de 400 tiers-lieux et des milliers de makers qui ont produit bénévolement du matériel médical en urgence (environ 5 millions d'unités produites) et notamment le fablabs des 3 lapins (Luxeuil-les-bains en Haute-Saône), le Dôme (Caen dans le Calvados), Le BlueLab (Saint Nazaire en Loire-Atlantique), le Garage Moderne (Bordeaux en Gironde), la Verrière (Montreuil en Seine-Saint-Denis), etc.

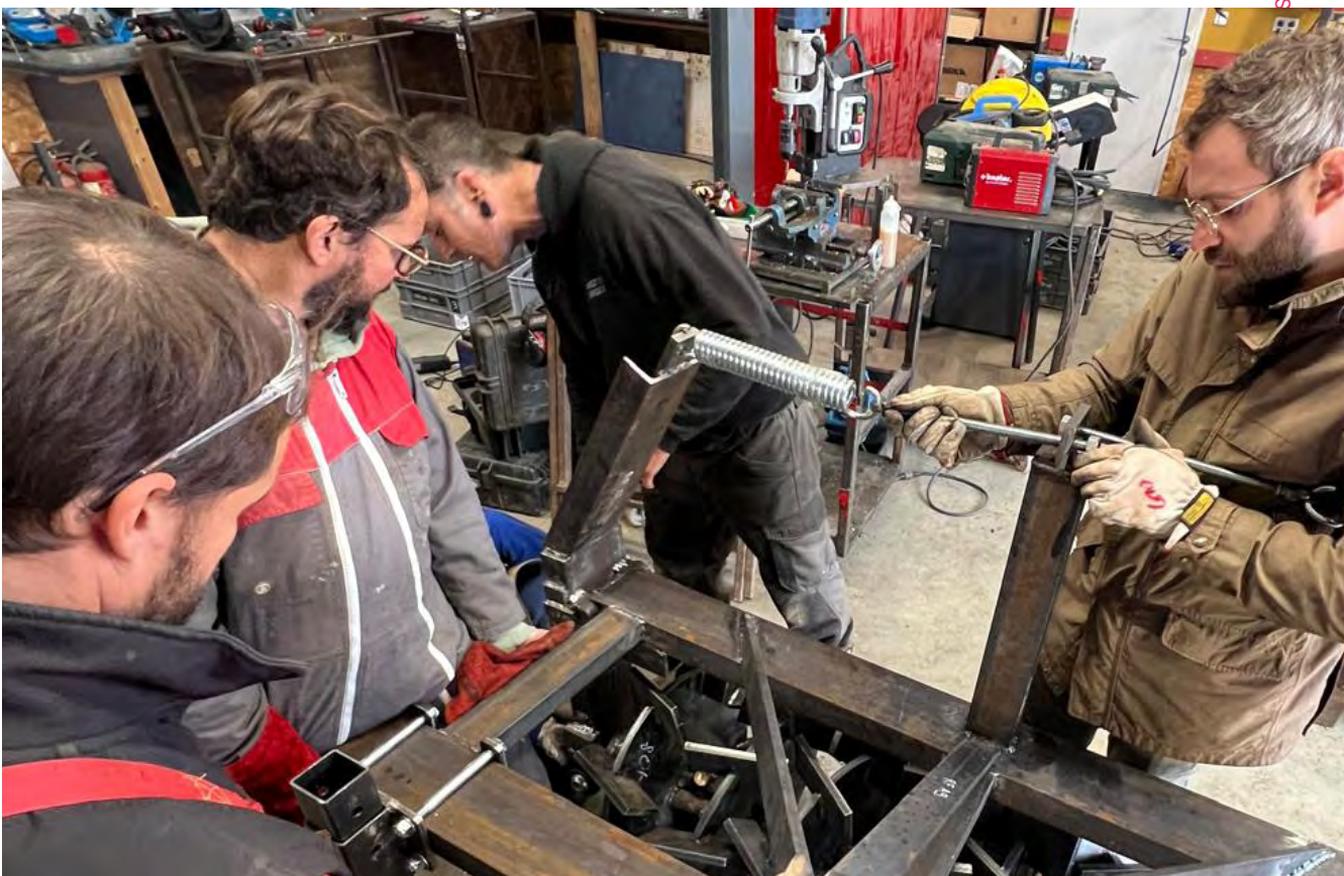
Cette organisation en petite unité de production s'est révélée comme une alternative à un modèle traditionnel centralisé et dépendant de la production mondiale. C'est d'ailleurs cette expérimentation qui a permis ensuite la création du programme Manufactures de proximité qui cherche à renforcer le maillage d'artisans et d'entrepreneurs du faire dans les territoires.

Les tiers-lieux au service de l'insertion professionnelle

Face aux problématiques d'insertion dans l'emploi, France Travail Nouvelle Aquitaine et la Chambre Régionale de l'économie sociale et solidaire se sont associés à la Coopérative Tiers-Lieux pour tester de nouveaux formats de remobilisation des demandeurs d'emploi et/ou porteurs de projets, au sein des tiers-lieux de la Région Nouvelle-Aquitaine et notamment L'escalier (St-Léonard-de-Noblat en Haute-Vienne), Interstices (Tarnors dans les Landes) ou le Fish (Castet dans les Pyrénées-Atlantiques).

De même, en Île-de-France, France Travail Île-de-France a mis en place un partenariat avec France Tiers-Lieux pour mobiliser des tiers-lieux de la région pour accompagner vers l'autonomie et l'émancipation les personnes en difficulté face au numérique et créer des parcours d'inclusion numérique innovants, encourageant l'apprentissage par le faire et la fabrication numérique. Dix tiers-lieux se sont lancés dans cette expérimentation et notamment l'Electrolab à Nanterre, La Tréso à Malakoff, Main d'Œuvre à Saint-Ouen, etc.

Les résultats de ces deux expérimentations sont extrêmement positifs et permettent d'envisager d'essaimer ces exemples sur d'autres territoires.



Une valeur extra-financière essentielle pour le territoire

Les effets positifs des tiers-lieux sont nombreux et impossibles à apprécier avec une approche purement financière et quantitative : transformation de leur territoire, création de nouvelles interactions entre acteurs de ce même territoire, création de lien social entre les habitants, réappropriation du patrimoine, etc.

Par exemple, **l'effet positif des tiers-lieux** sur les territoires est notamment visible via le développement économique local, la revitalisation et le développement de l'offre de services de proximité, l'attractivité du territoire et le gain en population, etc.

L'impact sur le lien social se mesure lui plutôt à l'augmentation des activités collectives proposées dans un territoire, les nouveaux liens créés entre les habitants, les générations, les quartiers, etc. Par ailleurs, l'installation d'un tiers-lieu permet souvent la **réappropriation d'un patrimoine** en donnant une nouvelle vie et un nouveau rôle à un lieu déserté.

L'échelle humaine de ces lieux situés en hyper proximité masque parfois l'importance de ces dynamiques. Une partie de la valeur des tiers-lieux est du ressort de l'informel et donc peu mesurable.

Cependant, c'est l'agrégation de ces dynamiques, quantifiables ou non, qu'il faut prendre en compte. L'écosystème des tiers-lieux est ainsi engagé depuis plusieurs années dans une **réflexion sur la mesure et l'évaluation de leurs actions socio-territoriales**. Plusieurs approches existent et sont interrogées – évaluation chemin faisant, notion d'externalité ou de critère de performance, etc. – et de nombreux tiers-lieux travaillent à construire leurs propres outils d'analyse et indicateurs afin de rendre compte de la valeur économique, sociale, territoriale et environnementale qu'ils produisent, mais **aussi de valoriser les moyens et les actions déployés**, au-delà des résultats quantifiables et visibles.

Exemples d'outils d'analyse et d'évaluation utilisés par les tiers-lieux

La plateforme Commune Mesure **Mesurer l'impact des tiers-lieux**

Commune Mesure est une plateforme ressources sur la mesure d'impacts et l'évaluation à destination des tiers lieux et des lieux hybride, initiée en 2018 par Plateau Urbain. Commune Mesure souhaite encapaciter les porteurs de projets et leur permettre de définir eux-mêmes leur démarche d'évaluation. Concrètement, la plateforme fournit des ressources, outils et méthodologies simples aux gestionnaires de tiers-lieux pour se lancer.

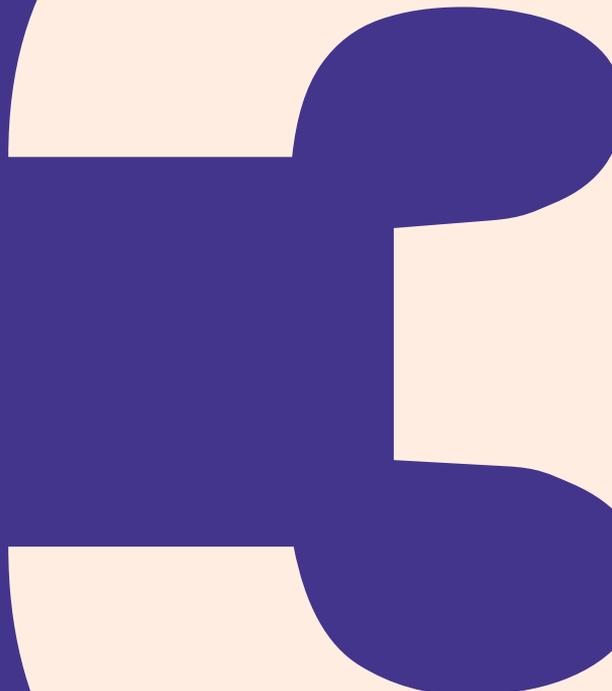
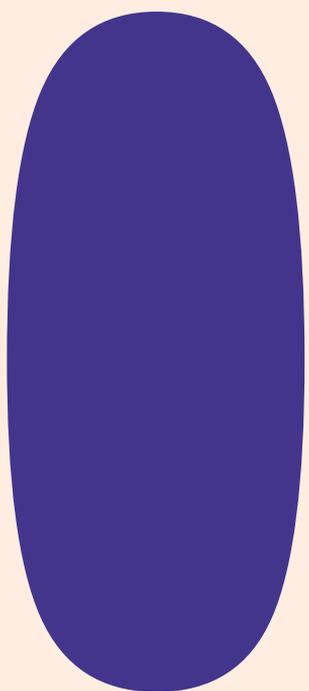
La méthode CARE **Repenser la comptabilité**

Comme d'autres acteurs de l'ESS, certains tiers-lieux s'intéressent à une nouvelle approche comptable : la comptabilité multi-capitaux ou en triple capital. Par exemple, la méthode CARE inscrit les capitaux humains et naturels dans les comptes de l'entreprise au même titre que les capitaux financiers, comme des dettes à rembourser ou des réserves à pérenniser. Cette méthode est expérimentée par certains tiers-lieux qui cherchent à valoriser la dimension sociale et environnementale de leur modèle économique.

L'Indicateur de Capacité Relationnelle **Mesurer l'impact social**

En 2020, l'association du Campus de la Transition, composée de plusieurs chercheurs, démarre un projet de recherche en partant du constat qu'aucun outil de référence n'existe pour mesurer l'impact social des éco-lieux (en leur sein et vis-à-vis de l'extérieur). En étudiant les structures au travers de cinq dimensions (rapport à soi, relations à l'intérieur du lieu, relations à l'extérieur du lieu, rapport à la société et rapport à l'environnement), les chercheurs ont mis sur pied un Indicateur de Capacité Relationnelle (RCI) qui mesure l'impact social d'un éco-lieu. Cet indicateur RCI fait actuellement l'objet d'une étude portée par l'ANCT et l'Ademe afin de le décliner dans le contexte des tiers-lieux.

**Identifier
les besoins
de financement
des tiers-lieux**



Les tiers-lieux ont – comme une grande partie des acteurs privés – des besoins de financement communs et identifiés en fonction de leur stade de maturité. Par ailleurs, le statut juridique de la structure porteuse, la taille du lieu, son stade de développement ainsi que les activités développées, peuvent influencer la facilité d'accès aux financements bancaires.

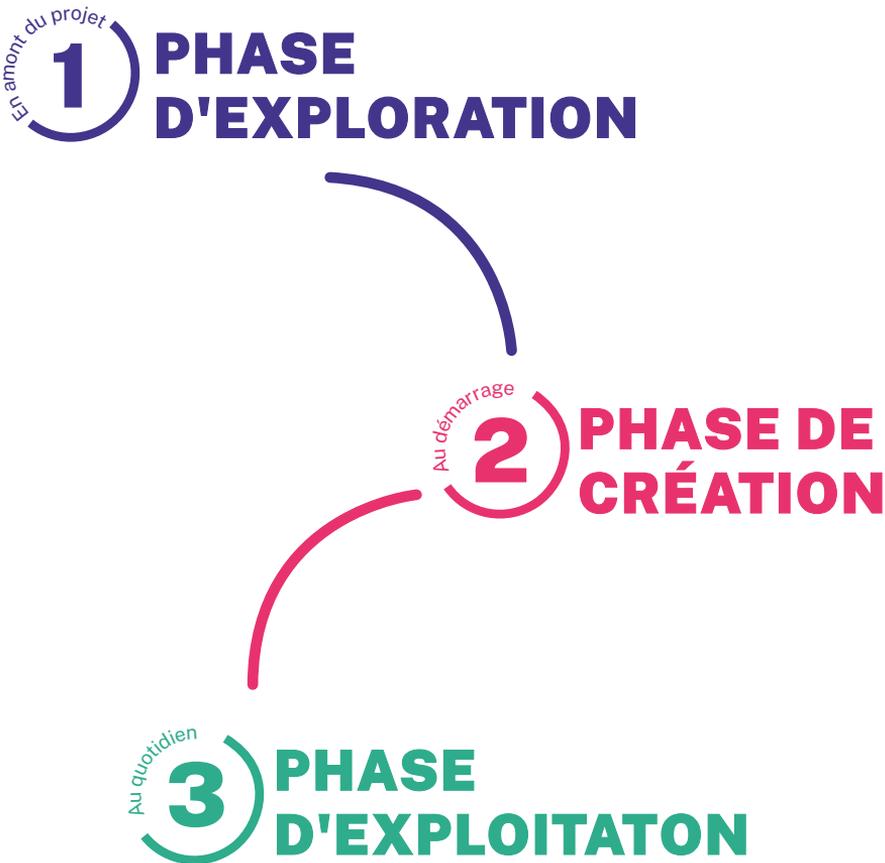
Les entretiens menés dans le cadre de la réalisation de ce guide permettent de synthétiser les principaux besoins des porteurs de projet tout au long de la vie de leur tiers-lieu : exploration, création et exploitation.

La question de la maîtrise foncière et de son financement reste également un défi extrêmement important développé ci-dessous et plus longuement abordé dans le guide foncier des tiers-lieux publié également par France Tiers-Lieux.



Synthèse des principaux besoins financiers des tiers-lieux

Les besoins de financement des tiers-lieux diffèrent en fonction du stade de maturité du projet. Ainsi, à l'image d'autres acteurs privés, on peut identifier plusieurs phases de vie communes aux projets de tiers-lieux et donc plusieurs besoins. Lors de vos échanges avec les porteurs de projets de tiers-lieux, vous serez probablement confrontés à l'expression de ces différents besoins synthétisés ci-après.





Phase d'exploration

Besoin de financement R&D

Cette phase d'exploration et d'émergence suppose des investissements compliqués à financer, et notamment :

- **L'ingénierie de projet pendant la phase exploratoire** : mobilisation territoriale pour faire un diagnostic partagé et identifier les acteurs locaux, recenser les besoins auprès des habitants, entrepreneurs, acteurs associatifs, mise en coopération des acteurs, etc.
- **Mobilisation de conseil et d'expertise** : architecte pour la conception des espaces intérieurs et extérieurs ou simplement le dépôt d'un permis de construire, conseil juridique sur les statuts et sur la gouvernance, etc.



Phase de création

Besoin d'investissement

En fonction de la taille du lieu et de son emplacement, des travaux à réaliser, des activités à mettre en place, etc., l'investissement initial pour créer et lancer le tiers-lieu peut aller de quelques dizaines de milliers d'euros, à plusieurs millions (pour des projets plus amples, intégrant une composante immobilière). Cette phase de démarrage et de création suppose des investissements particuliers, et notamment :

- **Travaux d'aménagement**, de modernisation ou de mise aux normes ERP (aménagement d'espaces de stockage, de salles communes, de lieux d'accueil du public, etc.).
- **Frais de marketing**, de promotion et de communication autour du lieu et de son ouverture.
- **Achat de matériel**, d'équipement ou de machines (ex : ameublement du coworking, parc machine, matériel informatique ou pédagogique, matériel agricole, etc.).
- Et souvent des **investissements immobiliers** : acquisition de l'espace ou des murs, travaux de gros-œuvres ou location de l'espace.



Phase d'exploitation

Besoin en fonds de roulement

L'accès au crédit bancaire pour financer le fonds de roulement peut être compliqué pour les tiers-lieux qui ont souvent peu de fonds propres, proposent peu de garanties sur leurs actifs, et parfois peu de visibilité sur le futur.

Pourtant, cette problématique se pose à différents moments de la vie d'un lieu, et notamment en phase d'amorçage (attente des premiers paiements ou subventions) ou en phase d'exploitation et de développement (augmentation de l'activité qui engendre une augmentation du BFR). **Les montants concernés dépendent de la taille du lieu et de la problématique rencontrée, mais les entretiens menés dans le cadre du guide indiquent qu'ils peuvent aller jusqu'à une centaine de milliers d'euros.**

Besoin d'avance sur subvention

Comme de nombreuses structures, les tiers-lieux sont sujets à des encaissements irréguliers notamment dans le cadre des subventions dont les délais de versement peuvent parfois s'allonger et occasionner des besoins de trésorerie.

Il peut s'agir d'une problématique ponctuelle, par exemple le versement d'une subvention qui prend un mois de plus qu'initialement prévu et qui occasionne un problème pour payer les salaires en fin de mois. Ou d'une problématique liée à la nature même de la subvention. C'est notamment le cas des fonds européens (FEDER et FSE notamment) de plus en plus sollicités par les tiers-lieux qui sont fondés sur le principe du remboursement. Ainsi, une fois la demande acceptée, le tiers-lieu doit être en mesure de financer le projet et donc d'avancer les frais avant d'être remboursé par le FSE, **ce qui peut créer des décalages de trésorerie conséquents pour des structures qui ont peu de marge.**



La question foncière

Trouver un lieu pour y héberger ses activités reste l'un des enjeux majeurs pour les tiers-lieux. La question du « Où », dans quels espaces, dans quels bâtiments s'installer est une problématique récurrente pour les tiers-lieux. À cette question du « Où » s'ajoute souvent celle des travaux : dans de nombreux lieux investis, des travaux de réhabilitation et d'aménagement sont nécessaires pour accueillir les activités choisies et le public.

L'enjeu de la maîtrise foncière est crucial pour les porteurs de projets de tiers-lieux afin de **pérenniser l'occupation du lieu et les activités proposées.** Cependant, en fonction des parties prenantes, des activités du tiers-lieu, de son modèle de gouvernance, de son modèle économique, les options foncières ne seront pas les mêmes : bail de court ou long terme, acquisition, travaux, etc.

Un tiers-lieu qui anime des activités culturelles dans un quartier QPV, qui est structuré sous forme d'association et qui atteint tout juste l'équilibre n'aura pas les mêmes objectifs fonciers qu'un lieu structuré sous forme de coopérative autour de l'alimentation et de l'agriculture, installé sur des terrains agricoles et qui dégage du bénéfice.

Cependant, pour synthétiser, on peut considérer que **les porteurs de projet de tiers-lieux peuvent être à la recherche de financements pour :**

- Des **travaux de rénovation/réhabilitation** du bâtiment et/ou de réaménagement des lieux.
- Un **projet d'achat** dans un contexte difficile soit en raison de l'intensification de la pression foncière et de la hausse des prix dans les zones urbaines denses, soit du fait des investissements conséquents nécessaires pour rénover des bâtis abandonnés dans les zones rurales ou dans certaines zones industrielles et commerciales.

Par ailleurs, afin de séparer les risques immobiliers et les risques d'exploitation du projet, il est assez fréquent dans l'écosystème tiers-lieu de rencontrer des montages juridiques et financiers avec plusieurs parties prenantes et notamment **une séparation entre une structure qui porte la propriété du lieu et une autre qui porte l'exploitation.** Cette séparation permet également d'intégrer des partenaires financiers en fonction de leur vocation : ceux qui peuvent financer l'immobilier ne sont pas forcément les mêmes que ceux qui financent le projet.



Les foncières solidaires

Les « foncières solidaires » correspondent à un ensemble d'acteurs issus principalement du monde coopératif, mais aussi de l'écosystème tiers-lieux. Elles émergent depuis 2010 pour répondre aux problématiques d'accès à l'immobilier pour les projets de l'ESS et notamment pour les projets de tiers-lieux.

Une foncière peut intervenir de différentes façons aux côtés des porteurs de projet de tiers-lieu :

- Propriétaire d'un lieu dont elle confère l'exploitation et l'animation à un porteur de projet de tiers-lieu.
- Propriétaire d'un lieu mais également gestionnaire et animatrice du tiers-lieu qu'elle a monté en son sein.
- Soutien ou co-investisseur d'un projet de tiers-lieu qui sollicite un appui pour stabiliser un projet et réaliser de lourds travaux de rénovation, voire d'investissements pour une acquisition.

Ces enjeux de maîtrise foncière sont développés dans le **guide montage foncier** publié par France Tiers-Lieux.



**Les défis
auxquels
font face les
tiers-lieux**





DÉFI N°01

Être soutenu pendant la phase d'idéation et d'exploration

La phase d'idéation des projets de tiers-lieux reste une des phases les plus complexes à financer. D'ailleurs, certains acteurs publics ayant identifié cette problématique ont concentré leurs efforts sur ce sujet. C'est le cas par exemple de la Région Nouvelle Aquitaine dont l'un des axes prioritaires de sa politique engagée pour les tiers-lieux est de soutenir les créations de tiers-lieux pendant les deux premières années de vie du projet via des subventions d'investissement. Les dépenses éligibles à ce soutien comprennent notamment les dépenses d'ingénierie préalable : identification des besoins du territoire, échanges de bonnes pratiques avec des tiers-lieux en activité, identification d'une localisation pertinente et d'un local adapté, des offres de services et d'un équilibre économique prévisionnel, etc.

Subventions d'investissement et fonds propres

Les entretiens menés dans le cadre de ce guide ont fait émerger plusieurs cas où les subventions d'investissement reçues par le tiers-lieu n'étaient pas considérées comme des fonds propres par le financeur. Dans ces cas, elles n'étaient donc pas prises en compte dans les analyses et ratios financiers permettant de déterminer la capacité d'endettement, ce qui a pu compromettre l'obtention d'un prêt pour le porteur de projet de tiers-lieu.

DÉFI N°02

Financer la phase d'amorçage et de création du lieu

Si cette phase d'amorçage est si **délicate** pour les tiers-lieux, c'est parce qu'elle recouvre des enjeux bien particuliers et notamment :

- **L'importance du coût du foncier** (acquisition, travaux, aménagement, etc.).
- La **forte hybridation des ressources** marchandes et non marchandes qui peut ralentir l'appropriation du projet par les acheteurs, partenaires et financeurs traditionnels.
- Le **risque d'épuisement** des équipes souvent bénévoles dans cette première phase.
- Plus classiquement, comme l'ensemble des projets, un risque de **décalage de trésorerie initiale** : attente des premiers paiements ou des premières subventions.

Ces éléments peuvent freiner la prise de risques des acteurs financiers, car **ce sont des projets complexes de prime abord**. Mais cette méthodologie de fabrication de projet différente (co-construction, mobilisation de nombreux acteurs, ancrage micro-local, culture de l'expérimentation, etc.) fait souvent la force du projet et le sécurise. Le **dialogue** avec le porteur de projet ainsi que la visite du lieu - s'il existe déjà - aide souvent la bonne compréhension des forces et faiblesses du tiers-lieu pour proposer un soutien approprié.

DÉFI N°03

Trouver des fonds patients

Les projets de tiers-lieux sont de **véritables projets de transformations sociales et environnementales** qui font bouger les façons de faire et inventent les coopérations, méthodes et actions de demain.

Mais la mise en place de ces processus et de leurs impacts sur le territoire et ses habitants demande du temps. Notamment parce que les tiers-lieux s'inscrivent dans une logique d'expérimentation, d'adaptation et ont la capacité d'évoluer en fonction des demandes des habitants, des projets proposés par les partenaires, de leurs relations avec les collectivités, ce qui leur garantit d'apporter une réponse pertinente aux aspirations et aux besoins des habitants du territoire.

Trouver des fonds patients qui acceptent **un engagement sur plus de 5 à 7 ans** est l'enjeu central de ce type de projet qui a besoin qu'on lui donne du temps et qu'on reconnaisse cette valeur. Les tiers-lieux donc ont besoin de capitaux patients pour concilier la pérennisation de leur modèle et leur impact social, social et environnemental.

DÉFI N°04

Mobiliser des garanties

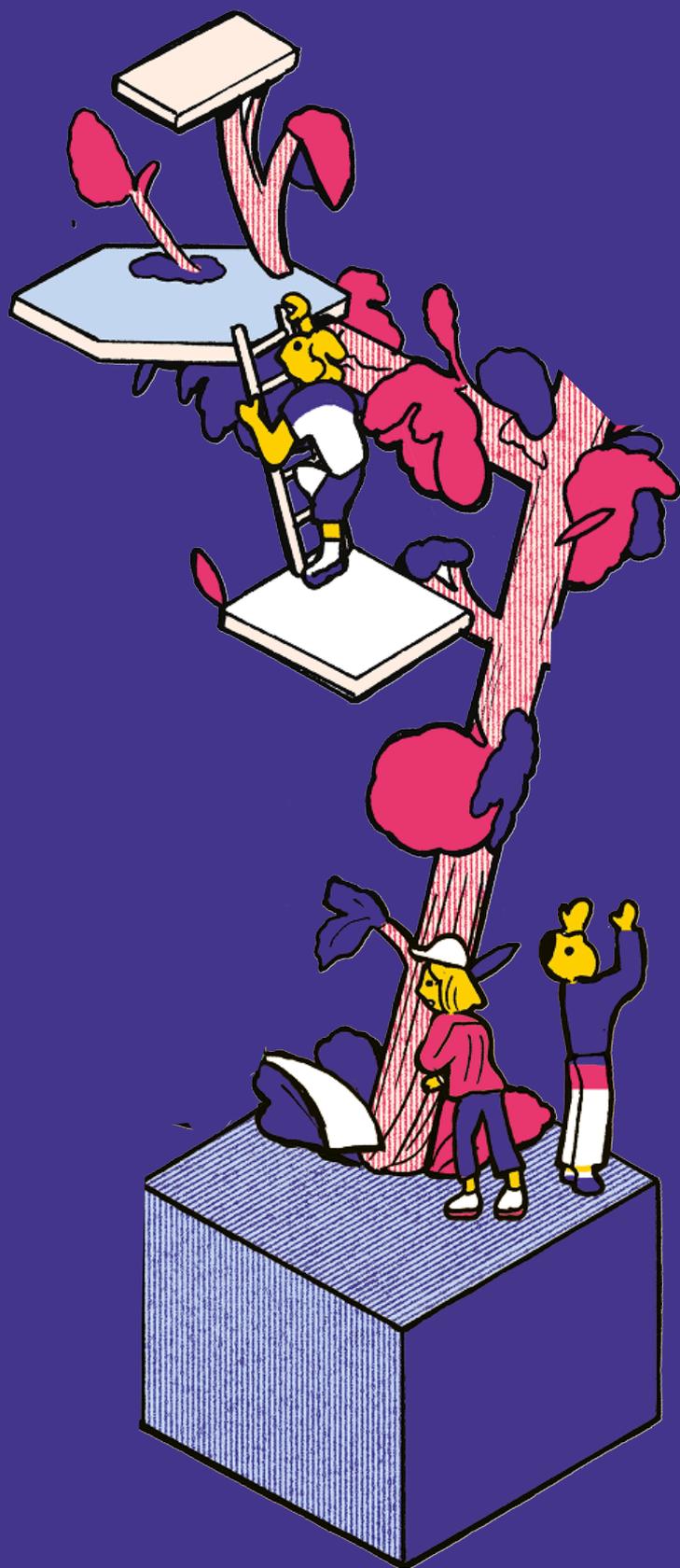
Des garanties sont systématiquement demandées par les acteurs financiers et pourtant, **elles ne sont pas faciles à trouver et à sécuriser** pour les porteurs de projet de tiers-lieux.

Les projets de tiers-lieux font face à des problématiques spécifiques et importantes à garder en mémoire :

- La majorité d'entre eux ne sont pas propriétaires du bâtiment ou du terrain occupé et ne peuvent donc pas mobiliser la garantie hypothécaire. Selon le dernier recensement réalisé par France Tiers-Lieux, seuls 23% des tiers-lieux sont propriétaires de leur foncier. Parmi ces porteurs de projets propriétaires, la garantie hypothécaire n'est pas nécessairement accessible pour un nouvel emprunt, car leurs locaux sont souvent déjà hypothéqués pour garantir leur emprunt contracté au moment de l'achat.
- Le besoin de financement exprimé par les porteurs de projet se concrétise parfois par un emprunt longue durée (plus de 15 ans), ce qui n'entre pas dans les critères d'éligibilité des organismes de garantie, souvent limités à une dizaine d'années maximum.

Des solutions existent pour accompagner les porteurs de projet dans cette phase de recherche de garantie (voir l'autre face du guide).

**Aller
plus loin**



Les acteurs à connaître au niveau national et local

Le groupement d'intérêt public France Tiers-Lieux

France
TIERS
LIEUX

Un groupement
d'intérêt public
composé de :

 **MINISTÈRES
AMÉNAGEMENT
DU TERRITOIRE
TRANSITION
ÉCOLOGIQUE**
*Liberté
Égalité
Fraternité*

 **MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE**
*Liberté
Égalité
Fraternité*

 **MINISTÈRE
DU TRAVAIL, DE LA SANTÉ,
DES SOLIDARITÉS
ET DES FAMILLES**
*Liberté
Égalité
Fraternité*

 **MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE**
*Liberté
Égalité
Fraternité*

 **MINISTÈRE
DE LA CULTURE**
*Liberté
Égalité
Fraternité*

 **RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**
*Liberté
Égalité
Fraternité*

 **an
ct** agence nationale
de la cohésion
des territoires

 **TIERS-
LIEUX**
L'Association
Nationale

En 2022, l'État décide de créer le groupement d'intérêt public France Tiers-Lieux pour incarner la co-construction de la politique publique des tiers-lieux avec l'ensemble des ministères parties prenantes et les acteurs de terrain.

Le groupement est composé de 5 ministères, de l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires et de l'Association Nationale des Tiers-lieux.

Ses missions sont les suivantes :

- Structurer la filière professionnelle
- Proposer une offre en ingénierie pour l'émergence et la consolidation de tiers-lieux
- Soutenir la mutualisation des ressources pour créer des outils communs
- Analyser l'évolution de l'écosystème des tiers-lieux

Le programme Nouveaux Lieux, Nouveaux Liens de l'ANCT

 **RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**
*Liberté
Égalité
Fraternité*

 **an
ct** agence nationale
de la cohésion
des territoires

 **Fabrique de
Territoire**

 **MANUFACTURES
DE PROXIMITÉ**
Tiers-lieux de production
de nos territoires

Le programme Nouveaux lieux, nouveaux liens vise à accélérer le développement des tiers-lieux partout sur le territoire. Il porte les politiques publiques Fabrique de territoire (407 tiers-lieux financés) et Manufactures de proximité (100 tiers-lieux productifs financés).

L'Association Nationale des Tiers-lieux

 **TIERS-
LIEUX**
L'Association
Nationale

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

Les réseaux régionaux de tiers-lieux

Du fait de leur ancrage local et leur proximité avec les tiers-lieux, les réseaux régionaux de tiers-lieux contribuent à l'appui des dynamiques territoriales. L'échelle régionale apparaît comme la bonne pour mutualiser des moyens entre tiers-lieux et déployer des actions d'accompagnement. Chaque réseau régional est porté par une structure juridique autonome.



Les réseaux thématiques de tiers-lieux



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

Ressources utiles

Pour poursuivre la découverte des tiers-lieux



Nous ne pouvons que vous recommander **d'aller dans un tiers-lieu près de chez vous** en demandant s'il possible d'organiser une visite par les occupants et fondateurs du lieu pour comprendre le projet dans une approche globale : collectif, rapport à la collectivité, modèle économique, gouvernance, etc.

[Consulter la cartographie](#)

OBSERVATOIRE DES TIERS-LIEUX

Vous pouvez consulter le site de **l'Observatoire des tiers-lieux** où vous trouverez articles, brèves, interviews et fiches de lecture qui donnent à voir la diversité des tiers-lieux, analysent leurs pratiques et décryptent ce qui s'y joue.

[Découvrir l'Observatoire des Tiers-Lieux](#)



Vous pouvez écouter le **podcast "T'as de beaux lieux"** constitué de témoignages et de confidences des équipes, des habitants, des partenaires et des usagers des tiers-lieux.

[Écouter le podcast](#)

HYPERLIENS

Vous pouvez regarder la **série Hyperliens** qui vous fera voyager et visiter de nombreux tiers-lieux.

[Découvrir les vidéos](#)

Pour en savoir plus sur le modèle économique



Vous pouvez consulter **l'étude exploratoire de France Active** sur le modèle économique des tiers-lieux publiée en 2023 et qui s'appuie sur les données issues des accompagnements réalisés par le Dispositif Local D'accompagnement (DLA).

[Découvrir l'étude](#)

Pour en savoir plus sur les liens avec les collectivités



Vous pouvez lire le **Guide Tiers-lieux et Collectivités : comment faire ensemble ?** À travers des témoignages d'agents publics, des portraits de tiers-lieux et un outillage méthodologique ce guide a pour vocation à encourager l'engagement des collectivités aux côtés des tiers-lieux.

[Découvrir le guide](#)

Pour en savoir plus sur la maîtrise foncière



Pour mieux comprendre les enjeux de maîtrise foncière auxquels sont confrontés les tiers-lieux et les montages et solutions inventées pour y répondre, vous pouvez vous plonger dans **le Guide foncier des tiers-lieux**. Mobilisant experts, acteurs des foncières solidaires et praticiens de tiers-lieux, il a été réalisé par **France Tiers-Lieux** et le **groupe de travail Foncier de l'Association Nationale des Tiers-Lieux**.

[Découvrir le guide](#)



Les foncières solidaires accompagnent de nombreux tiers-lieux dans leur création : appui à la réalisation du montage foncier, co-investissement, mise en lien avec des investisseurs et des partenaires financiers. Pour découvrir le travail de Villages Vivants, Belleville, La Main, ETIC et d'autres, vous pouvez lire le **Panorama des foncières** publié par l'Association Nationale des Tiers-Lieux.

[Découvrir le livret](#)



Vous pouvez également lire le **Guide du foncier culturel** publié par La Main qui décline les enjeux spécifiques de la maîtrise foncière pour les lieux du secteur artistique et culturel.

[Découvrir le guide](#)

Pour en savoir plus sur la mesure d'impact

Vous pouvez lire la **série de grands entretiens dédiés à l'impact, conduite par Charlotte Dudignac et publiée sur l'Observatoire des tiers-lieux**. À travers cette série, France Tiers-Lieux souhaite enrichir les débats et les controverses récurrentes autour de l'évaluation des tiers-lieux.



[Lire l'article](#)



[Lire l'article](#)



[Lire l'article](#)