

LES CHIFFRES CLÉS

Un programme sur-mesure qui appuie le développement et la pérennisation des tiers-lieux partout en France et notamment dans les territoires prioritaires (QPV, ruralité, etc.).

276 tiers-lieux accompagnés

En moyenne, les tiers-lieux bénéficiaires embauchent

2,4 ETP

83% sont sous statut associatif

30% n'ont pas de salariés

27 bénévoles sont impliqués en moyenne par lieu

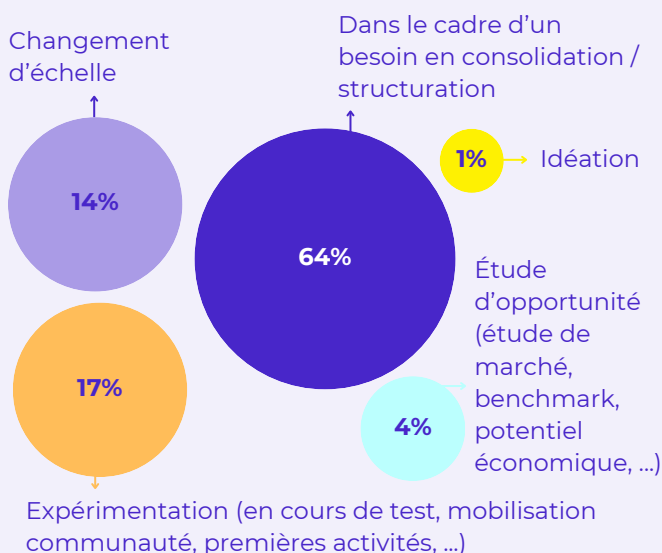
47% sont locataires

Ils ont un CA annuel médian de **44 000** euros en 2023

62% ont moins de 5 ans d'existence

Ils ont un CA annuel moyen de **132 000** euros en 2023

Stade de maturité des tiers-lieux accompagnés



Labels des tiers-lieux

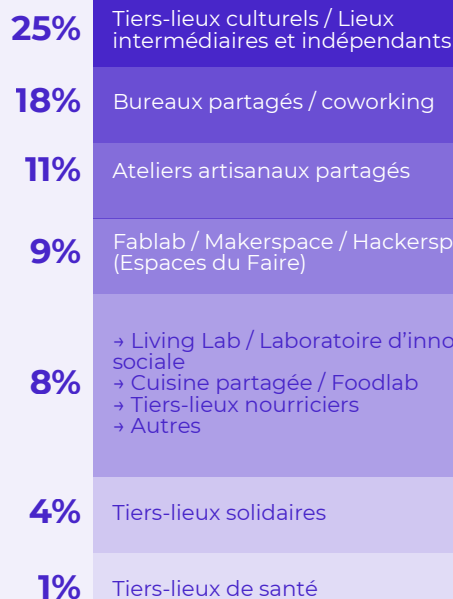
Près de la moitié (49%) de tiers-lieux sont labélisés, 11 % comme Fabrique de territoire, 9% par un label local/régional, 8% par DEFFINOV et 6% par la CAF.



Les tiers-lieux accompagnés ont en majorité (75%) **déjà bénéficié d'un accompagnement**, le plus souvent un DLA, et sont à un stade de maturité qui implique un **besoin de consolidation/structuration** majoritairement (64%).

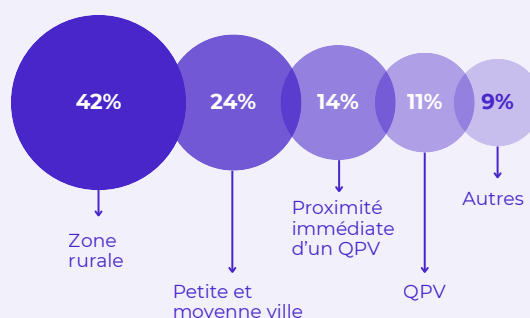
Famille de tiers-lieux

Le programme couvre un **éventail très large de famille de tiers-lieux en termes de thématiques.**



Répartition géographique

Le programme couvre **très majoritairement (91%) les territoires spécifiques visés par le programme : zones rurales, petites et moyennes villes, QPV ou quartiers à proximité immédiate.**



Quelques données sur les accompagnements réalisés

276 diagnostics, qui ont débouché sur

105 compagnonnages réalisés

37 accompagnements collectifs réalisés

67 accompagnements individuels réalisés

1 accompagnement en Guyane* sur le fond de réserve ultra marin

La note moyenne de satisfaction des tiers-lieux quel que soit le format d'accompagnement est de

4,2/5

Principales thématiques accompagnées :

- Modèle économique (consolidation et hybridation du modèle économique)
- Stratégie et gouvernance
- Foncier (maîtrise foncière et accompagnement à la stratégie foncière)

3 jours d'accompagnement en moyenne (pour un montant moyen de 2 561 €)

15

opérateurs

65

experts

92

tiers-lieux compagnons

157

structures sous-traitantes

* Le fond de réserve concerne les territoires de Mayotte et Guyane

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS



1) Le programme favorise l'autonomie des tiers-lieux et renforce leur capacité à mobiliser différents leviers de pérennisation

Le programme favorise la capacité des tiers-lieux à identifier et mobiliser **de nouveaux moyens** (compétences clefs, ressources financières, humaines, salariés ou bénévoles, partenariales et méthodologiques.)

Points clés

→ Appui à l'identification de nouvelles pistes de travail et à une meilleure compréhension des enjeux, pour 95% des tiers-lieux répondants à l'enquête.

→ Appui pour mieux faire face à la situation actuelle et anticiper, pour 93% des tiers-lieux répondants à l'enquête.

→ Effet levier sur la structuration RH, la recherche de financements, la mobilisation des bénévoles.

→ Articulation avec différentes ressources techniques existantes.

Pensez-vous que les apports de cet accompagnement vont pouvoir prochainement être investis au sein de votre tiers-lieu ?

91%

Plutôt oui

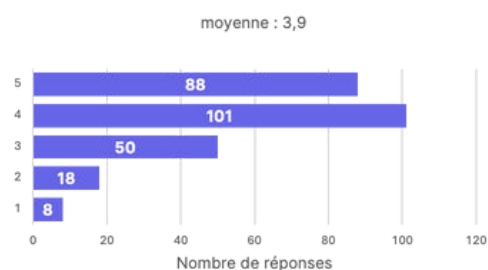
6%

Je ne sais pas

3%

Plutôt non

Le programme a-t-il bénéficié à la pérennisation du tiers-lieu ? (note de 1 à 5)



« Ça a permis une très grosse montée en compétence. Avant on n'avait aucune approche commerciale. »
Propos d'un tiers-lieu



2) Le programme s'adapte à la diversité des besoins et des pratiques des tiers-lieux

Le programme démontre sa capacité à s'adapter à la variété des contextes, des degrés de maturité et des ambitions propres à chaque tiers-lieu

Points clés

- Adaptabilité des formats, des expertises et des modalités d'intervention
- Soutien à des enjeux structurels, communs à des dynamiques pourtant hétérogènes et multi-filières
- Des tiers-lieux qui soulignent le caractère concret et pratique des apports lors de l'accompagnement, quel que soit le format
- Dispositif avec un retour de satisfaction très élevé aussi bien des tiers-lieux bénéficiaires que des opérateurs régionaux
- Une phase de diagnostic appropriée différemment en fonction des territoires, mais qui peut constituer une vraie étape d'appui pour les tiers-lieux les moins au clair sur leur problématique (identification des enjeux, approfondissement des problématiques, réorientation vers d'autres besoins que ceux exprimés)

Pour le compagnonnage

"Entre pairs, c'est très concret : on partage nos outils, nos pratiques, nos erreurs. C'est un regard plus réaliste que celui d'un expert. »
Propos d'un tiers-lieu

Pour l'accompagnement collectif

« Il y avait une vraie complémentarité dans l'organisation de l'accompagnement collectif : la présence d'un expert, de personnes déjà bien avancées sur le sujet, et en même temps aucune verticalité. J'ai eu des réponses concrètes à mes questions. » Propos d'un tiers-lieu

Pour l'accompagnement individuel

« Très concret, adapté à nos problématiques. Pas de blabla, des outils et des solutions. On est repartis avec une vraie to-do list. » Propos d'un tiers-lieu

Des formats d'accompagnement pertinents qui correspondent aux besoins (Note de satisfaction des tiers-lieux)



3/ Le programme permet aux porteurs de tiers-lieux une prise de recul stratégique

Le programme offre aux équipes un **cadre** et du **temps** pour sortir des urgences opérationnelles et reprendre les fondations stratégiques de leur projet.

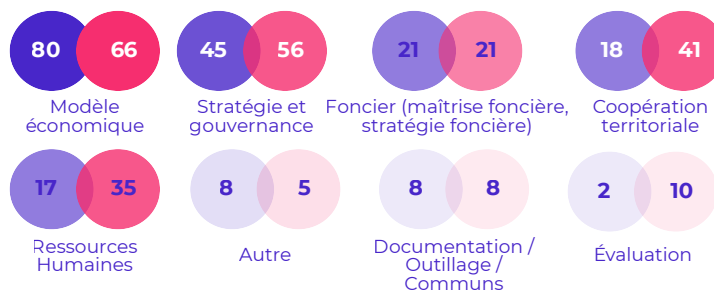
Points clés

- Un temps pour poser des questions de fonds sur les enjeux de structuration, de vision et de projection que les équipes n'ont pas nécessairement le temps de traiter dans le quotidien.
- Permet de formaliser une vision commune, de structurer les orientations et de préparer les transitions.

« On a pu dégager un temps de prise de recul sur nos problématiques que nous n'avons pas dans le quotidien. On a été invités à en parler, à se questionner, c'était très enrichissant. »
Propos d'un tiers-lieu

« Ça nous a permis d'avoir des échanges avec notre gouvernance qu'on n'arrivait pas à avoir. Nous avons pu aborder des enjeux sensibles RH. C'était très fédérateur pour les équipes. »
Propos d'un tiers-lieu

Thématiques : besoins et accompagnements



● Besoin thématique principal exprimé par le tiers-lieu (nombre de mentions)

● Thématique(s) principale(s) de l'accompagnement (nombre d'accompagnements)



4) Le programme soutient l'ancrage territorial et partenarial des tiers-lieux

Le programme accompagne les tiers-lieux dans leur **insertion locale**, leur **reconnaissance** par les acteurs du territoire et la **construction de partenariats**. Il est particulièrement structurant pour initier et renforcer des coopérations territoriales.

Points clés

- Soutien à la coopération territoriale et à la reconnaissance institutionnelle.
- Renforcement des liens avec les collectivités et les acteurs locaux.
- Renforcement de la crédibilité des compétences et savoir-faire des tiers-lieux auprès des acteurs du territoire et de la gouvernance interne.
- Renforcement des logiques de mutualisation ou de coopération entre tiers-lieux

« Au niveau économique, notamment sur les ateliers, l'accompagnement nous a permis de repérer les dispositifs que nous pouvons activer : leviers de financement via la CNAV, AGIRC-ARRCO, Malakoff... Autant de postes que je pensais financer de ma poche. » Propos d'un tiers-lieu

« L'accompagnement nous a aidé à amorcer des liens à l'échelle de la Métropole, ça augmente beaucoup la reconnaissance de ce qui est fait » Propos d'un tiers-lieu

« L'idée de réseau prend de l'importance : pouvoir se solliciter mutuellement, un coup de téléphone, partager du matériel, recruter. Ce ne sont pas juste des visites : nous allons loin dans les échanges. » Propos d'un tiers-lieu



5) Le programme appuie la structuration d'un écosystème de soutien dont bénéficient les tiers-lieux

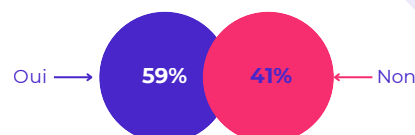
Le programme contribue à structurer un écosystème d'acteurs au bénéfice des tiers-lieux. Il amorce notamment la création d'un maillage, d'une meilleure interconnaissance et articulation entre les dispositifs d'accompagnement.

Points clés

- Levier pour amorcer une coordination régionale avec les autres dispositifs, qui pourra être renforcée dans les prochaines éditions.
- Importance de la montée en compétences par le pair-à-pair, enrichissant aussi bien pour le tiers-lieu compagnon que le tiers-lieu accompagné.
- Montée en puissance d'un réseau d'accompagnateurs qui renforcent une expertise adaptée aux réalités des tiers lieux. 88% des opérateurs répondants considèrent que le programme leur a permis de renforcer leurs connaissances de différents tiers-lieux.

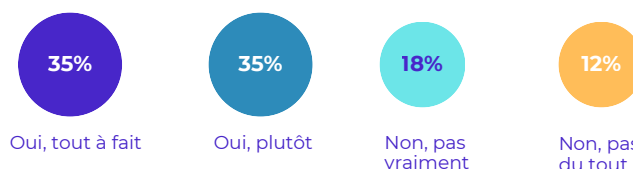
« Nous n'avons pas de relations établies avec les DLA et donc peu de proximité avec certaines structures. Un cadre a été posé (avec les structures porteuses du DLA dans la région) » Entretien opérateur

Mise en place d'actions de coordination entre dispositifs par les opérateurs



« Le dispositif est vraiment bien pensé en ce qu'il permet d'interagir avec nos pairs autour de préoccupations communes. Il est enrichissant pour les deux parties car il oblige à sortir la tête de l'eau en sacralisant des temps de réflexion pour transmettre, ce qui oblige, dans un effet miroir, à clarifier, remettre en question, se réinterroger. » Entretien tiers-lieu

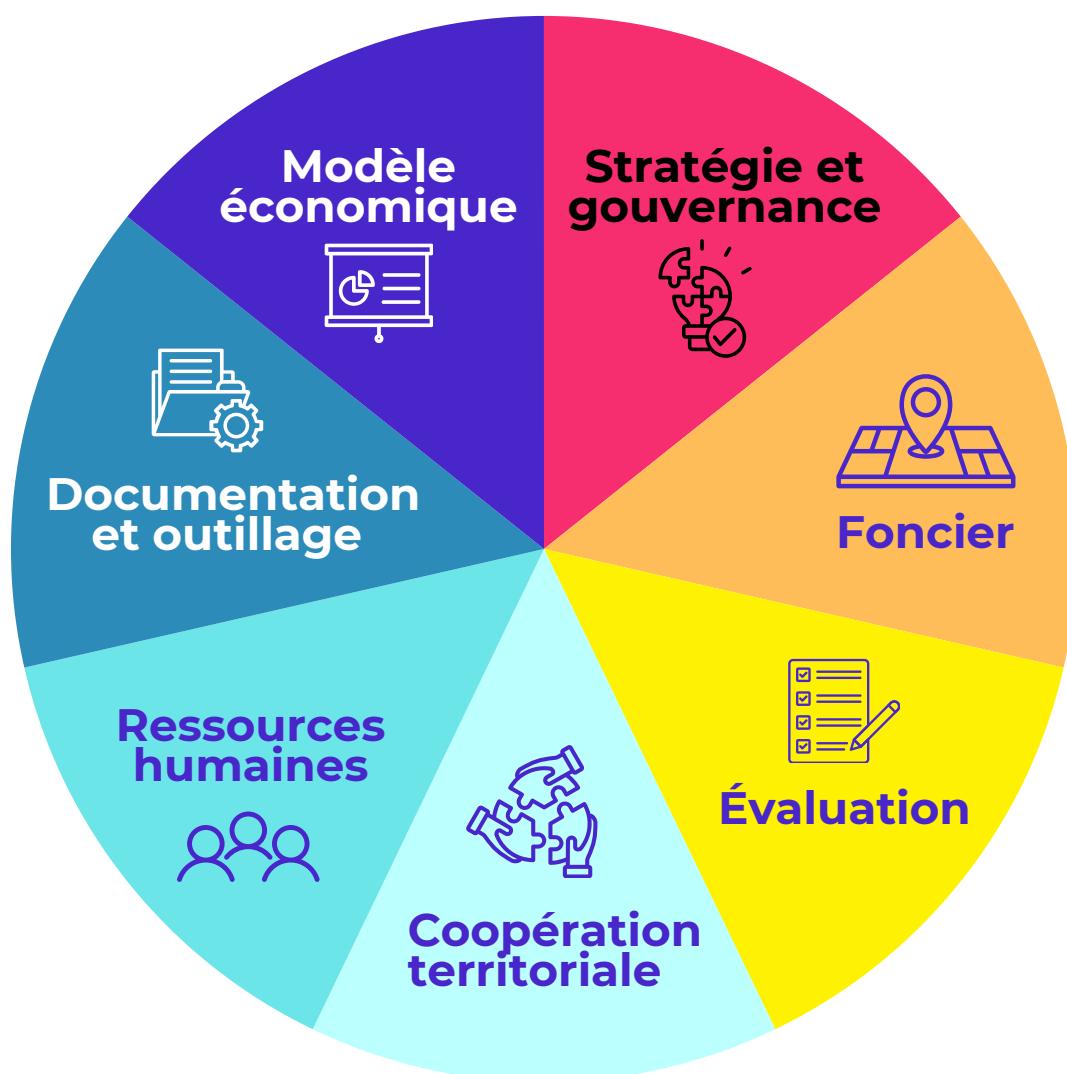
Part des opérateurs qui considèrent que le programme "Accompagner les tiers-lieux" est complémentaire aux autres dispositifs d'accompagnement existants, portés par d'autres opérateurs



PRINCIPAUX FACTEURS CLÉS DE RÉUSSITE DES TIERS-LIEUX IDENTIFIÉS PAR LES OPÉRATEURS À L'ISSUE DES DIAGNOSTICS

A l'issue de chaque diagnostic, les opérateurs ont été invités à reporter la lecture, coconstruite avec le tiers-lieu, de leurs principaux défis et des leviers qui permettraient d'y répondre. Le traitement de ces données permet d'identifier les dix éléments qui reviennent le plus souvent dans différentes catégories de besoin. Ce recueil peut servir de première base pour structurer un référentiel d'items et/ou de compétences, nécessaires à la professionnalisation et la pérennisation des modèles des tiers-lieux.

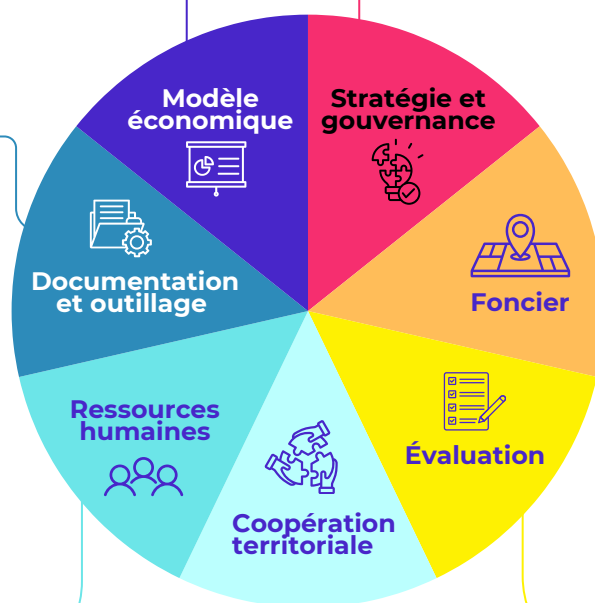
Ils sont organisés autour des 7 thématiques d'accompagnement :



- Hybridation des ressources financières
- Diversification des activités génératrices de revenus
- Ancrage territorial et partenariats locaux
- Implication des communautés et bénévoles
- Professionnalisation de la gestion et pilotage stratégique
- Maîtrise des charges fixes et optimisation des coûts
- Valorisation des espaces et équipements disponibles
- Capacité d'adaptation et d'expérimentation
- Légitimité et visibilité auprès des partenaires
- Soutien institutionnel et accès aux appels à projets

- Implication active des parties prenantes
- Gouvernance partagée et horizontale
- Clarté des rôles et des responsabilités
- Transmission et acculturation
- Soutien institutionnel et territorial
- Adaptabilité et agilité organisationnelle
- Structuration juridique adaptée
- Vision stratégique partagée
- Reconnaissance et valorisation des bénévoles
- Coordination et communication interne

- Culture partagée autour des communs et des outils libres
- Vision stratégique intégrant la documentation comme levier de transmission
- Compétences internes en communication, facilitation ou numérique
- Implication des usagers dans la production de ressources
- Outils numériques collaboratifs déjà en place
- Réflexe de documentation dans les pratiques quotidiennes
- Partage régulier des ressources avec d'autres structures
- Mise en récit du projet pour valoriser les apprentissages
- Documentation pensée comme un commun territorial
- Soutien d'un réseau ou d'un accompagnement externe



- Soutien des collectivités locales
- Mise à disposition ou acquisition sécurisée du foncier
- Capacité d'aménagement autonome (bénévoles, réemploi, chantiers participatifs)
- Bonne accessibilité, localisation stratégique
- Diversité des usages et modularité des espaces
- Qualité du bâti ou du cadre naturel
- Gouvernance partagée et implication des usagers
- Partenariats solides (foncières, architectes, bailleurs, etc.)
- Expérience ou expertise en gestion de projet immobilier
- Modèle économique adapté au foncier (loyer modéré, bail long, etc.)

- Implication forte des bénévoles et membres fondateurs
- Stabilité et engagement des salarié-e-s
- Gouvernance partagée et dynamique collective
- Compétences internes en gestion RH ou accompagnement externe
- Capacité à articuler bénévolat et salariat
- Leadership incarné et mobilisateur
- Processus RH structurés (fiches de poste, entretiens, etc.)
- Soutien à la montée en compétences des équipes
- Diversité des profils et complémentarité des rôles
- Capacité à adapter les RH à la croissance du projet

- Ancrage territorial fort et reconnu
- Diversité des partenariats (publics, privés, associatifs)
- Capacité à mobiliser les acteurs locaux autour d'un projet commun
- Participation active aux réseaux régionaux et nationaux
- Complémentarité avec les acteurs existants du territoire
- Implication dans des dynamiques intersectorielles (culture, ESS, social, éducation...)
- Co-construction avec les collectivités locales
- Valorisation des ressources locales (savoir-faire, produits, compétences)
- Souplesse et adaptabilité dans les formats de coopération
- Capacité à structurer et formaliser les coopérations (conventions, comités, consortiums)

- Volonté collective de mesurer l'impact
- Présence d'outils ou de données déjà existants
- Appui de partenaires ou de réseaux spécialisés
- Culture du retour d'expérience et de l'amélioration continue
- Implication des usagers et parties prenantes dans la démarche
- Ancrage territorial fort facilitant l'observation des effets
- Capacité à articuler indicateurs quantitatifs et qualitatifs
- Intégration de l'évaluation dans la gouvernance ou les AG
- Expériences antérieures de diagnostic ou d'étude participative
- Utilisation de l'évaluation comme levier stratégique (pilotage stratégique, partage du projet, financement, plaidoyer)