



Espaces de collaboration, espaces d'innovation#3

## Les tiers-lieux

Causerie du 21 février 2014 à la Maison Gaucher

*Mise à plat d'une prise de notes*

Nos invités :

- **Yoann Duriaux**, co-auteur du manifeste des tiers-lieux, fondateur du Comptoir Numérique
- **Antoine Burret**, chercheur à l'Université de Lyon 2 et développeur de la Muse à Genève
- **Simon Sarrazin**, cofondateur de la Coroutine à Lille
- **Jean-Dominique Prieur**, architecte-enseignant à l'école d'architecture de Clermont-Ferrand.

Quelques préalables :

Nos invités ne se disent pas experts mais explorateurs.

Nous allons travailler sur les dix points du manifeste des tiers-lieux : on doit en être les interprètes et non les utilisateurs, se le réapproprier.

Le manifeste revendique l'idée que l'innovation sociale ne se décrète pas, elle doit partir de la société et non « d'en haut » ; les lieux d'innovation fabriqués de toute pièce par décision institutionnelle ne fonctionnent pas. Pour Yoann et Antoine, c'est un engagement au quotidien : ils ne proposent pas des tiers-lieux clef en main, mais peuvent être à disposition pour faciliter le développement de certains aspects.

C'est aussi un engagement politique : une manière de repenser la politique et de repenser la création de valeurs.

Se poser aussi la question de l'émergence : actuellement mouvement de fond – développement important du coworking, des fablabs, etc. Chacun se l'approprie. Mais est-ce que ça va être bon pour nous dans 20 ans ? Comment ça va évoluer ? Pourquoi ça marche ou pas ?

Exploration des dix points

### COLLECTIF

---

Le tiers-lieu, c'est avant tout un collectif, **des gens, qui se rencontrent de façon spontanée** (cf. halls d'immeuble, jardins, local de football...).

Pour réussir, le projet doit partir des gens et doit tenir compte de la culture. Si on commence par poser les infrastructures, on aboutit à des technoparcs sans âme, qui restent vides.

Le tiers-lieu, c'est la volonté de construire un autre discours, des valeurs autres que ce que les structures existantes proposent. C'est-à-dire que ça provient du constat de décalages, de dissonances entre ce qui existe et ce à quoi on aspire. **On construit sur des insatisfactions.**

Les gens impliqués dans des projets de tiers-lieu sont généralement des gens très formés, à haut niveau de compétences, mais en rupture, voulant construire leurs propres valeurs.

C'est aussi la volonté d'élargir le collectif en développant un système d'information pour créer du bien commun.

Le terme « **collectif** » semble plus adapté que celui de « Communauté » : c'est plus rassembleur, ça implique une volonté commune.

Ce sont aussi **des gens qui ont un fonctionnement très souple**, qui passent d'un projet à un autre et savent s'adapter, circuler ; ça permet d'ouvrir le champ des possibles. On a en outre **des compétences diverses et complémentaires**, qui permettent de réaliser tous les projets imaginables.

Le profil, c'est aussi ce que Yoann appelle les « crapauds fous » : des gens brillants, talentueux, qui ont besoin de comprendre le monde ; ils appartiennent à toutes les générations, mais ont en commun d'avoir **des parcours de vie forts**.

Constats et questions :

- Question de la **disponibilité** des gens : dans de tels projets, on donne beaucoup, mais on reçoit autant qu'on donne ; il faut que le désir de partager soit... partagé.
- Les choix sont **politiques** ;
- Les valeurs rappellent celles de la vie associative ; beaucoup de valeurs ne sont pas nouvelles mais sont à réinventer ;
- Ce sont des démarches qui au départ sont à la marge mais qui infusent petit à petit (cf. exemple cité par Jean-Dominique des collectifs d'urbanistes nomades).

## ESPACE

---

Constat qu'il manque quelque chose : ça répond à une notion de territoire mais il ne faut pas l'entendre au sens du cadastre, ne pas le décréter en termes de besoin de mètres carrés. Ce sont plutôt **des endroits où les gens se retrouvent naturellement** (exemple cité par Yoann : celui d'un club de football et de l'endroit où tout le monde a pris l'habitude de venir déposer des ordures ; plutôt que de mettre une interdiction, on a créé un point de ramassage des ordures et petit tiers-lieu pour que les gens viennent aussi pour se rencontrer).

Donc, l'entendre au sens de **territoire de vie**, de territoire culturel.

Cependant, ce n'est pas forcément une mauvaise démarche de partir à la recherche d'un lieu. Mais mieux vaut ne pas prendre le premier espace qui se présente ; plutôt **trouver le bon lieu**, où on se sentira bien. Sans négliger les effets d'opportunité (à condition que ça ne tue pas le projet), quitte à ce que ce soit une solution provisoire en attendant de trouver mieux.

Exemple de Cowork'in Bourges : ont cherché longtemps le bon lieu, ont visité et refusé beaucoup de locaux, avant d'être accueillis dans un (puis deux) appartements de fonction d'une maison de retraite, qui correspondaient à leurs attentes.

Pour Clermont : **désir de trouver un endroit qui ait une histoire**, culturellement fort, emblématique, qui du coup aurait du sens par rapport au territoire. C'est aussi une position politique. C'est aussi s'appuyer sur le constat que ça intéresse les habitants de se réapproprier de tels lieux.

Suggestion de Yoann : penser à se rapprocher de mouvements comme le DAL, les squats d'artistes, le mouvement dub et cultures urbaines, qui ont développé un savoir-faire dans l'investissement de friches et autres lieux délaissés.

Autre suggestion de Jean-Dominique : se poser la question des délaissés, dents creuses et autres antres. voire se poser des questions de territoires tels que banlieues pavillonnaires ou grands ensembles, pour **s'affirmer comme acteurs de la transformation de la ville**.

---

## TRAVAIL

---

Le tiers-lieu n'est pas juste un endroit entre domicile et travail. On cherche aussi à sortir du modèle de la consommation à outrance, de la possession, en allant vers les modèles collaboratifs, open source, partagés. Le tiers-lieu doit fonctionner comme un **lieu de désintoxication**. D'où le besoin de **bienveillance**.

L'entrée « travail » est importante dans les tiers-lieux, mais elle **inclut aussi le travail non rémunéré**, toute contribution au fonctionnement du lieu étant considérée comme travail. La posture de base, c'est que nous sommes tous des coworkers (ça fait la différence avec les télécentres). En conséquence, on n'est jamais déçu de l'animation ; et ça ne coûte pas cher. C'est la posture inverse de celle du start-upper : la logique est de **développer de l'emploi plutôt que de l'argent**. C'est aussi **penser à l'intérêt général**, retrouver un équilibre entre créer de la valeur pour soi et préserver l'intérêt général (c'est-à-dire le libéralisme au sens où l'entendaient les penseurs du 18<sup>e</sup> siècle).

Le tiers-lieu permet aussi de **créer des collaborations** : un lieu improbable pour des rencontres improbables. Il permet de rassembler des compétences complémentaires pour créer des services, d'amplifier un projet grâce à l'intervention bienveillante et inspirante de la communauté. C'est la diversité de la communauté qui fait sa richesse et qui lui permet de fonctionner.

Exemple cité : celui de Coworking Sainté, où la rencontre de journalistes professionnels, de médias citoyens et de bloggeurs permet de réinventer quelque chose d'intéressant en matière d'information.

## ORGANISATION

---

Témoignage de Simon, de la Coroutine à Lille : l'organisation s'est mise en place pas à pas, avec **agilité**, c'est-à-dire qu'on s'autorise constamment à modifier les règles, les lieux, les modes de fonctionnement.

De plus, tout le monde a le droit de prendre une initiative. Mais c'est un processus ouvert. Tout passe par des discussions sur internet et le retour est permanent ; on peut toujours avoir une vue de ce qui se passe dans le lieu et on peut toujours lancer un débat si on n'est pas d'accord avec une initiative.

Enfin on s'interdit les réunions qui ne servent à rien (dans le cadre du coworking – cf. assemblée générale – mais chacun est libre d'en faire dans le cadre de son propre travail !).

Précision : l'organisation du lieu n'intervient jamais dans les entreprises ou affaires des coworkers ; pas d'ingérence.

Plusieurs fonctions importantes dans un tiers-lieu (calquées sur le vocabulaire des « vieux métiers », qui recèlent des ressources oubliées) :

- **Le concierge** : c'est celui qui détient les connaissances du fonctionnement, qui sait accueillir, mettre en relation, animer, intervenir quand il faut, voire mettre quelqu'un à la porte ; nécessite des qualités de finesse, d'expérience et de bienveillance. Ce n'est pas une fonction facile. Il vaut mieux y mettre des personnes qui ont un parcours de vie important et si possible faire tourner la fonction entre différentes personnes (risques de burn-out !).
- **Le jardinier numérique**, qui « jardine » les idées et les processus sur les wikis, les blogs...
- **Le facteur**, qui sait apporter l'information à l'extérieur et adapter le langage à l'interlocuteur.

Ces fonctions peuvent être remplies par 3 types de personnes :

- **des bénévoles** (pourquoi pas des retraités ?)
- **des professionnels amateurs** (les coworkers impliqués dans l'organisation du tiers-lieu)
- **des professionnels rémunérés** pour ces fonctions ; suggestion : solliciter les institutions pour cofinancer ce type d'emploi plutôt que des infrastructures ; cela permet de pérenniser le fonctionnement.

Veiller à infuser l'idée que même si ces fonctions sont confiées à des personnes précises, **tout le monde doit participer au service** et ne pas venir en simple consommateur de service.

Témoignage des coworkers d'Epicentre : pas de personnes désignées à des fonctions précises. Tout le monde participe à l'organisation. La permanence (conciergerie) et le ménage sont pris en charge à tour de rôle par les coworkers permanents. Un petit déjeuner tous les 15 jours est dédié à régler les questions pratiques. Notre première règle : n'aborder les problèmes que lorsqu'ils se posent. De fait, l'organisation est en perpétuelle évolution.

Cependant, nous sentons actuellement que nous atteignons un point critique : difficulté à tenir une permanence constante sur les heures d'ouverture affichées ; absence de protocole d'accueil des nouveaux coworkers ; difficulté à trouver un équilibre entre nos activités rémunérées et le temps que nous consacrons au fonctionnement du lieu...

Un débat s'ouvre sur la question de l'agilité et la difficulté de la faire admettre, par rapport à des élus, des institutions, des financeurs... Car c'est **un véritable changement culturel**. Se pose par exemple le problème d'obtenir des financements car les dispositifs sont généralement très peu agiles : ils demandent des objectifs à long terme, des plans de financement sur plusieurs années, une compréhension d'un fonctionnement précis plutôt que d'une démarche ou d'une méthode...

Dans un sens, il faut **infuser cette notion d'agilité**, la faire comprendre à des élus qui vont avoir besoin de s'y mettre s'ils veulent rester en phase avec une société en perpétuel mouvement.

Dans un autre sens, c'est bien de ne pas abandonner la **vue à long terme** : ça permet de donner du sens à son action, d'avoir un projet fort, une vision. C'est important car nous sommes dans une société où on pense d'abord en tant qu'individu mais où on voudrait en même temps avoir le vivre ensemble, créer du bien commun.

Du coup, l'équilibre entre vision de long terme et agilité, pas facile à tenir, peut se résoudre dans l'idée de **penser l'incertain**.

La question politique va encore plus loin : faudra-t-il initier un mouvement politique ou apprendre aux politiques à mieux comprendre et accompagner ces mutations ? On peut remarquer qu'il existe déjà des initiatives : les Colibris, le mouvement des Pirates, etc. Mais le dialogue avec les politiques peut aussi faire avancer les idées ; cf. exemple donné par Simon : à Lille, les Verts se sont imprégnés de ces pratiques et y participent naturellement.

## LANGAGE

---

Difficulté à partager un langage qui est un vrai jargon, avec beaucoup de termes anglais. Il faut **se créer un langage commun**.

Aurélien (de Saint-Etienne) en profite pour présenter le projet Amazing ([www.amazing-player.eu](http://www.amazing-player.eu)) : le média des tiers-lieux, qui aura pour rôle non seulement d'informer, mais aussi de créer un langage commun.

Il est important de **savoir adapter son langage** en fonction de l'interlocuteur, mais **sans simplifier**. C'est une position d'écoute, une posture de bienveillance.

Cependant ce processus est facilité dans les lieux de coworking et autres tiers-lieux, du fait de la diversité des profils : entre personnes qui viennent du milieu culturel, de l'économie sociale et solidaire, geeks, entrepreneurs, étudiants, universitaires, etc., nous avons sans cesse le besoin de « traduire » le vocabulaire de chacun. Et de fait, cette écoute quotidienne permet de s'enrichir mutuellement et d'accéder à la compréhension des compétences et des domaines d'action des autres.

... et lorsqu'on n'arrive pas à se comprendre par des mots, on peut aussi passer au dessin !

## NUMERIQUE

---

Un tiers-lieu, c'est internet dans la vraie vie.

La définition d'internet comme « interconnexion de partage de savoirs et de biens » est tout aussi valable pour définir les tiers-lieux.

On ne peut pas éviter de se poser la question du numérique dans un tiers-lieu. :

- parce qu'il faut se faire entendre
- parce que les tiers-lieux sont nés de la communauté du numérique et ont donc un ADN commun
- parce que ça existe, que c'est un outil formidable et omniprésent et qu'il est donc préférable de s'en emparer plutôt que de le subir (c'est aussi un enjeu de pouvoir)
- parce que le tiers-lieu a pour vocation de trouver des solutions et que le numérique est souvent la meilleure réponse
- parce que même si on choisit de ne pas utiliser l'outil numérique dans un tiers-lieu (après tout, pourquoi pas ?), vu son omniprésence aujourd'hui, ça signifiera qu'on a fait un vrai choix et donc, qu'on s'est posé la question à un moment.

La présence de **vrais geeks** est précieuse dans un tiers-lieu.

Mais il faut veiller aussi à avoir **des passeurs**, des médiateurs, de façon à inclure tout le monde, à initier ceux qui en ont besoin (notion de capacitation plutôt que d'enseignement).

## GOUVERNANCE

---

Proposition de **décentraliser la prise de décision là où se passe l'action**. C'est l'intelligence a posteriori.

Question de langage : doit-on parler de gouvernance ? ou de démocratie ? voire d'anarchie ?

Le terme de gouvernance appartient aujourd'hui au vocabulaire de « l'adversaire », de ceux qui souhaiteraient restreindre l'exercice de la démocratie. Cependant, son sens premier est plus large que celui de démocratie : il est censé convenir à tous, démocrates ou pas ; ensuite, à chacun de s'en emparer.

Parler de démocratie, c'est poser déjà une direction. Mais de toute façon le risque est que notre vocabulaire soit récupéré de la même façon, donc ça va finir par revenir au même.

Parler d'anarchie, c'est risquer d'effrayer et de créer de fortes réticences.

L'important est de **créer nous-mêmes nos propres valeurs** et de s'entendre sur un vocabulaire commun.

En tout cas, **les règles doivent être claires**. Il est nécessaire de travailler sur le niveau de décision (attention : ne pas confondre gouvernance et règles de vie).

Témoignage des coworkers d'Epicentre : les décisions se prennent selon un processus non défini ; chacun juge au cas par cas s'il peut prendre une décision seul, consulter quelques personnes ou recevoir l'assentiment d'une majorité ; mais tout le monde est informé via notre système de communication interne par internet et peut réagir. Il existe des instances de gouvernance « officielles » (conseil d'administration, bureau) mais elles ne fonctionnent pas en tant que telles (sauf pour la tenue des comptes).

Cependant on commence aussi à toucher les limites de cette façon de procéder, car on aura besoin de fixer des règles pour des décisions qui engagent l'avenir du lieu.

Précision de Yoann : on n'a pas encore de recul sur la gouvernance des tiers-lieux, car ça fait seulement six mois que de vrais tiers-lieux, qui se revendiquent tels, se développent en France.

Quelques propositions et expériences :

- Méthode de l'**incrémentalisme**, développée par l'architecte belge Lucien Kroll : construire le projet petit à petit, en revenant sans cesse en arrière pour évaluer ce qu'on a fait et adapter les règles et les processus.  
Ça souligne l'importance d'évaluer, de poser des cadres, de fixer des objectifs mais aussi de rester agile.
- **Expériences de collectifs d'artistes** qui ne fonctionnent pas selon les règles de la démocratie représentative : pas de vote ; on fonctionne par projet (ce n'est pas pour autant antinomique avec la notion de démocratie).
- Témoignage de Simon sur le fonctionnement de la Coroutine : nous sommes **dans l'action plus que dans le langage** ; c'est possible parce qu'on est tout le temps ensemble et ça évite que le marketing ou la récupération s'infiltrerent dans le processus.

Constat : les modes de fonctionnement des tiers-lieux ont un côté tribal.

## SERVICES

---

Ne pas développer des services décrétés mais trouver ses propres besoins partagés : des services collaboratifs, même modestes, à accueillir dans un tiers-lieu (ou autour).

Quelques exemples :

- give box ou zones de gratuité
- Amap
- repair-café...

Un tiers-lieu peut **mélanger tous les modèles économiques**, en fonction des différents services : économie classique, collaborative, circulaire, don, gratuité, monnaies alternatives, troc...

## FINANCEMENT

---

Importance de **dialoguer avec les collectivités sur la notion de service public et d'exploration de nouveaux territoires**. La richesse produite est importante.

Le modèle idéal est un **équilibre entre trois modes de financement** :

- 1/3 privé : apport de personnes et structures qui sont prêts à participer au financement
- 1/3 de financement public (rappel : y faire appel de préférence pour le fonctionnement en lien avec le service public, pour le transfert de compétences, plutôt que pour l'infrastructure).
- 1/3 de **résilience** : développer la confiance pour susciter des projets communs, qui pourront devenir créateurs d'emplois. Du coup, il faut pouvoir compter sur un « retour sur investissement » de ceux qui en ont bénéficié ; si une fois que leur projet viable ils partent ailleurs, c'est perdu.  
Remarque : ce qui les fera rester, c'est ce qui fait la spécificité des tiers-lieux, c'est-à-dire la convivialité, le vivre-ensemble, le plaisir de se rencontrer, tout ce qu'on ne trouvera pas dans un technoparc.

Question des monnaies complémentaires : elles sont souvent présentes dans les tiers-lieux, mais ça reste des initiatives individuelles qui ne sont pas directement liées au fonctionnement du tiers-lieu lui-même.

D'autres modèles possibles :

- les cigales

- le crowdfunding : toutes les plateformes sont intéressantes ; certes il vaut mieux utiliser une plateforme en open source (la seule existante : Goteo / <http://goteo.org> ). Mais les Ulule ou KisskissBanbank peuvent attirer plus de monde, donc à ne pas négliger.  
Quel que soit l'outil, c'est ce qu'on en fait qui est intéressant. Ces plateformes sont aussi intéressantes parce qu'elles ont une attitude constructive : elles donnent des informations intéressantes.  
Cependant le crowdfunding a ses limites : ne peut fonctionner que pour des projets ponctuels.
- Pour une rémunération sur le long terme, un modèle intéressant (pour l'instant, car pas repéré ou pas compris par les pouvoirs publics) : le système de **crowdfunding durable** Gittip / <https://www.gittip.com>, qui permet aux donateurs de s'engager à verser une somme régulière, chaque semaine. Ça permet d'assurer la rémunération d'un service, d'une contribution. On peut aussi y choisir le mode de répartition des sommes collectées. Le contributeur choisit aussi la somme qu'il va prendre pour se rémunérer.  
C'est un modèle intéressant, car il permet à tous de continuer à contribuer. Il permet de repenser où on met la valeur.
- La solution imaginée par Cowork'in Bourges : le coworking se paie en points (1 heure de coworking = tant de points ; 1 point s'achète tant d'euros) ; la contribution aux services (permanence, ménage, etc.) se rémunère par des points, qui sont crédités sur le compte du coworker contributeur.

## PROSPECTIVE

---

Les tiers-lieux, faites-les vous-mêmes !

Les responsables de Movilab envisagent d'en faire une fondation et d'inventer une licence des biens communs, pour partager des modes de construction des projets.

Le but : construire des solutions pour sortir de la crise.