

LES ESSENTIELS

Les tiers-lieux de travail

Adapter son territoire aux nouvelles formes d'organisation du travail

4^e édition

Pascal Rassat

Consultant spécialisé
et gérant de la société Citica

territorial éditions



Les tiers-lieux de travail

Adapter son territoire aux nouvelles formes d'organisation du travail

Les technologies de l'information ont investi tous les secteurs, et les actifs sont aujourd'hui en mesure de travailler depuis n'importe quel lieu distant du bureau. Cette nouvelle mobilité professionnelle ne se construit pourtant pas sans problème. Confrontés à la hausse régulière du prix des carburants et à l'engorgement des grands centres urbains et des principaux bassins d'emplois, employeurs et employés réfléchissent aux moyens de limiter les déplacements professionnels.

Les tiers-lieux de travail constituent une réponse à ces problématiques individuelles et collectives de plus en plus prégnantes. Ils permettent aussi aux territoires urbains et ruraux de construire une stratégie de développement différenciée. En France, le développement massif du télétravail depuis la crise COVID de 2020 et la publication de plusieurs lois ou décrets (lois Warsmann et Sauvadet de 2012, décrets de 2020 et 2021) permettent enfin d'envisager une modification du lieu de travail, au moins sur quelques jours par semaine, pour les actifs éligibles.

Cet ouvrage est destiné aux élus et techniciens des collectivités qui s'interrogent sur les dispositifs à mettre en œuvre pour que le télétravail contribue au développement économique de leur territoire. Il présente une méthodologie pour repérer, structurer et développer le télétravail salarié et le coworking indépendant, et utiliser des téléactivités en appui d'une stratégie territoriale. Il définit les actions qui peuvent être mises en place pour initier et suivre une expérimentation au service des territoires urbains, périurbains ou ruraux. Il présente enfin le modèle économique du tiers-lieu de travail (budget, tarification, seuil de rentabilité...) ainsi que de nombreux exemples de tiers-lieux de travail, qui viennent illustrer des stratégies territoriales.



Pascal Rassat est consultant spécialisé en télétravail et gérant de la société Citica. Il intervient depuis plus de quinze ans sur l'accompagnement au déploiement du télétravail, le suivi de mise en œuvre, l'évaluation d'impact et la formation des agents et des encadrants (plus de 3 000 agents des trois fonctions publiques formés en présentiel, en distanciel). Il a également réalisé plusieurs études sur le marché français du télétravail (DATAR en 2006 et CGET en 2016-2017) et a participé au rapport gouvernemental sur le coworking, rendu en septembre 2018.

LES ESSENTIELS

boutique.territorial.fr

ISSN : 2553-5803

ISBN : 978-2-8186-1994-0

© deagreetz/adobeStock.com

Les tiers-lieux de travail

Adapter son territoire aux nouvelles formes d'organisation du travail

4^e édition

Pascal Rassat

Consultant spécialisé et gérant
de la société Citica

territorial éditions

Référence TBK 377A



**Vous souhaitez
nous contacter
à propos de votre ouvrage ?**

C'est simple !

Il vous suffit d'**envoyer un mail à :**
service-client-editions@territorial.fr
en précisant l'objet de votre demande.

Pour connaître l'ensemble de nos publications,
rendez-vous sur notre boutique en ligne
www.boutique.territorial.fr

Avertissement de l'éditeur :

La lecture de cet ouvrage ne peut en aucun cas dispenser le lecteur
de recourir à un professionnel du droit.

	Il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement la présente publication sans autorisation du Centre Français d'exploitation du droit de Copie. CFC 20, rue des Grands-Augustins 75006 Paris. Tél. : 01 44 07 47 70
---	---



Sommaire

Introduction	p.9
--------------------	-----

Partie 1

Définir les tiers-lieux

Chapitre I

C'est quoi, un tiers-lieu ?	p.13
-----------------------------------	------

A - Quelle définition aujourd'hui ?	p.13
---	------

1. Les campus connectés	p.14
-------------------------------	------

2. Les <i>fablabs</i> et <i>makerspaces</i>	p.14
---	------

3. Les tiers-lieux culturels	p.14
------------------------------------	------

4. Les maisons de services au public	p.15
--	------

5. D'autres exemples de tiers-lieux	p.15
---	------

6. Les fabriques de territoires	p.15
---------------------------------------	------

B - La mise en réseau : l'association France Tiers-lieux	p.16
--	------

C - Synaphe, syndicat professionnel des tiers-lieux	p.16
---	------

Chapitre II

Les tiers-lieux de travail et espaces de <i>coworking</i>	p.19
---	------

A - Les tiers-lieux de travail à l'international	p.19
--	------

1. Les tiers-lieux de travail aux États-Unis	p.19
--	------

2. Les tiers-lieux de travail en Europe	p.20
---	------

B - Quel modèle du tiers-lieu aujourd'hui ?	p.21
---	------

1. Les tiers-lieux de travail en France	p.21
---	------

2. Le modèle des tiers-lieux	p.22
------------------------------------	------

3. Le modèle des tiers-lieux de travail	p.26
---	------

4. Le tiers-lieu : produit d'appel et nœud de communication	p.29
---	------

5. Quels services additionnels ?	p.30
--	------

6. L'émergence de nouveaux modèles de tiers-lieux	p.31
---	------

Partie 2

Télétravail, travail nomade et *coworking*

Chapitre I

C'est quoi, le télétravail ?	p.37
A - Définir le télétravail	p.37
B - Quel cadre juridique pour le télétravail ?	p.37
1. L'accord-cadre européen du 16 juillet 2002	p.37
2. L'accord national interprofessionnel du 19 juillet 2005	p.38
3. La loi Sauvadet du 12 mars 2012	p.38
4. La loi Warsmann du 22 mars 2012 et l'entrée du télétravail dans le Code du travail	p.38
5. Le décret n°2016-151 relatif aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique et la magistrature du 11 février 2016	p.40
6. Les textes post-Covid-19	p.41
C - Les différences entre secteur public et secteur privé	p.43
1. Le télétravail dans le secteur privé	p.43
2. Le télétravail dans le secteur public	p.43
D - Développement et perspectives du télétravail salarié	p.44
1. La tertiarisation de l'économie française	p.45
2. La nécessaire optimisation des mobilités professionnelles	p.45
3. Les enjeux de développement durable	p.46

Chapitre II

C'est quoi, le travail nomade ?	p.49
A - Définir le travail nomade	p.49
B - Peut-on être télétravailleur et nomade ?	p.50
C - La multiplicité des lieux de travail	p.50

Chapitre III

C'est quoi, le <i>coworking</i> ?	p.51
A - Définir le télétravail indépendant	p.51
B - Focus sur les téléactivités	p.53
1. Le télésecrétariat – code APE 8211Z	p.54
2. La gestion administrative et comptable distante – code APE 6920Z	p.54
3. La téléprospection – code APE 8220Z	p.54
4. La télétraduction – code APE 7430Z	p.55
5. Les activités de téléinformatique – codes APE 6201Z/6202A/6202B/6203Z/6209Z	p.55
6. Les activités de commerce en ligne – codes APE 4791B	p.55
7. Le e-learning et la téléformation – code APE 8559A	p.56

Partie 3

Méthodologie de déploiement d'un tiers-lieu de travail

Chapitre I

Pourquoi un tiers-lieu de travail ?	p. 59
A - Pour une démarche volontariste des territoires	p. 59
B - Participer au développement économique des territoires	p. 60
1. Le télétravail comme réponse à certaines problématiques spécifiques des entreprises	p. 60
2. Le télétravail, outil de développement de l'économie résidentielle	p. 62
3. Le télétravail pour développer de nouvelles activités	p. 62
4. Prospector d'autres pistes de développement	p. 64
C - Construire une démarche d'aménagement du territoire	p. 65
1. Quel impact potentiel sur les différents types de territoires ?	p. 65
2. Développer des usages professionnels liés aux TIC	p. 67
3. Des exemples d'apport du télétravail sur les territoires	p. 67
D - Déployer le télétravail comme un outil de limitation des émissions de gaz à effet de serre ?	p. 69
1. L'impact positif du télétravail : l'étude du <i>Telework Research Network</i>	p. 69
2. Quelle économie potentielle pour un télétravailleur en France ?	p. 69
3. L'hypothèse de l'effet rebond	p. 71
4. Sortir d'une vision manichéenne du télétravail	p. 72

Chapitre II

Éléments sur le modèle économique du tiers-lieu de travail	p. 75
A - Quel modèle économique pour le tiers-lieu ?	p. 75
1. Quels usagers pour le tiers-lieu de travail ?	p. 76
2. Analyse de la concurrence	p. 76
3. Quelle proposition de valeur ?	p. 78
4. Le budget du tiers-lieu	p. 79
5. Définir un modèle de tarification	p. 82
6. Analyse du seuil de rentabilité	p. 84
7. Pour une juste appréciation du retour sur investissement	p. 86
8. Quelles évolutions du modèle économique ?	p. 86
B - Le plan de communication	p. 87
1. La définition d'un plan de communication	p. 87
2. La mise en œuvre de publicités ciblées	p. 87
3. L'utilisation des réseaux sociaux	p. 88
C - Marketing du tiers-lieu	p. 88
1. Bien connaître le marché et son offre	p. 88
2. Adapter l'offre au consommateur	p. 89

3. Développer une marque forte	p.89
4. Différencier son offre	p.90

Chapitre III

Comment déployer un tiers-lieu de travail ?

A - Quelles formes de télétravail pour les territoires ?	p.93
B - Repérer le potentiel de télétravail salarié	p.94
1. Quelle analyse pour les télétravailleurs salariés ?	p.94
2. Les sources d'information disponibles	p.95
C - Repérer le potentiel de télétravail indépendant	p.98
1. Quelle analyse pour les télétravailleurs indépendants ?	p.98
2. Les sources d'information disponibles	p.99
D - Repérer le potentiel de téléactivités	p.101
1. Développer le tissu économique local grâce à la téléprospection et à la vente en ligne	p.101
2. Proposer un <i>pool</i> de téléactivités indépendantes	p.102

Chapitre IV

L'analyse des flux de mobilité domicile-travail

A - Introduction sur l'analyse des flux de mobilité professionnelle appliqués au télétravail	p.103
B - Quelle analyse des flux pour repérer le télétravail ?	p.104
1. Repérer et structurer le potentiel de télétravail déjà existant sur les territoires	p.105
2. Déterminer le potentiel sur le télétravail salarié	p.105
3. Repérer les couloirs de mobilité	p.107
C - Identifier l'origine et la source de certains flux	p.108
1. Le repérage par entretiens	p.108
2. L'analyse des plans de déplacements urbains et plans de mobilité du bassin concerné	p.108
3. L'enquête directe auprès des salariés	p.108
4. Les sondages réalisés auprès des employeurs	p.108
5. L'interview des partenaires sociaux	p.109

Chapitre V

Expérimenter sur un territoire pilote

A - Réaliser les diagnostics de territoire	p.111
1. Le diagnostic territorial	p.111
2. Le diagnostic des technologies de l'information et de la communication	p.112
3. Le diagnostic des flux	p.113
B - Choisir le territoire pilote	p.114
C - Définir les objectifs et les conditions d'expérimentation	p.114

D - Définir les conditions de mise en œuvre d'un tiers-lieu	p.115
1. Réaliser une étude de marché.....	p.115
2. Mettre en œuvre les partenariats.....	p.116
3. Rechercher les financements	p.117
E - Définir les acteurs impliqués et leur rôle.....	p.117
F - Monter un budget d'investissement et de fonctionnement	p.118
Chapitre VI	
Suivre et ajuster en temps réel	p.119
A - Définir des objectifs qualitatifs	p.119
B - Définir des objectifs quantitatifs	p.121
Chapitre VII	
Partenariats et financement sur les tiers-lieux	p.123
A - Quels acteurs publics ?	p.123
1. Les programmes de financement européens.....	p.123
2. L'État	p.124
3. Les administrations d'État.....	p.124
4. Les régions	p.125
5. Les conseils départementaux.....	p.125
6. Les métropoles	p.126
7. Le parc naturel régional (PNR).....	p.127
8. L'établissement public de coopération intercommunale.....	p.127
9. La commune	p.128
10. Les autres périmètres territoriaux	p.128
B - Quels autres acteurs ?	p.129
1. Les entreprises.....	p.129
2. Les acteurs associatifs	p.130
Conclusion	p.131

Annexes

Annexe I	
Checklist de mise en œuvre du tiers-lieu	p.135
Annexe II	
Exemple de convention de partenariat passée par le gestionnaire du tiers-lieu	p.137
Bibliographie	p.139

Introduction

Une étude du ministère de la Transition écologique, datée de décembre 2021¹, présente un éclairage intéressant sur l'évolution des mobilités après la crise Covid.

Le rapport note que la crise Covid a fait évoluer les pratiques de mobilité, mais a aussi posé une nouvelle nécessité pour les entreprises, celle « *de repenser l'organisation spatiale et temporelle de leurs activités* ». Le rapport ajoute que la croissance du travail à distance, connue pendant la crise, pourrait « *faire évoluer les stratégies d'implantation des entreprises et donc la configuration des lieux d'activité* ».

La crise Covid ne fait en fait qu'accélérer un mouvement plus ancien, où le lieu et le temps de travail sont fortement questionnés. Jusqu'à récemment, les salariés étaient amenés à se déplacer tout au long de la semaine pour se rendre sur leur lieu de travail avec, pour une grande majorité d'entre eux, des horaires fixes ou faiblement variables.

Aujourd'hui, le travail peut être envisagé depuis des lieux différents, incluant le domicile mais aussi de multiples tiers-lieux. Dans le contexte actuel, les trajets domicile-travail constituent, plus que jamais, un enjeu primordial sur plusieurs thèmes :

- Ces trajets constituent d'abord une part importante des émissions de gaz à effet de serre. Chaque Français(e) parcourt en moyenne 10 000 kilomètres par an pour ses trajets quotidiens. 22 % de ces déplacements sont liés au travail. Essentiellement réalisés en voiture (pour 83 % d'entre eux), ils génèrent 14 % des émissions nationales de gaz à effet de serre².
- Ils contribuent à l'engorgement des grands centres urbains et des principaux bassins d'emploi.
- Ils permettent de fixer la consommation des actifs sur les lieux de travail au détriment des lieux de résidence.
- Ils impactent aussi la vie sociale de ces actifs, en rendant plus difficile une bonne conciliation entre les différents temps sociaux.
- En ces temps d'augmentation du prix des carburants, ils réduisent significativement le pouvoir d'achat avec un budget de déplacements en augmentation régulière.

Sur toutes ces thématiques, les tiers-lieux de travail constituent un levier important, permettant à la fois de rapprocher le lieu de travail du lieu de résidence mais proposant aussi un nouveau lieu de sociabilisation à proximité du domicile.

1. Ministère de la Transition écologique, comité scientifique France Mobilités, *L'évolution des mobilités dans un contexte post-covid*, décembre 2021.

2. Source : Shift Project, *Le plan de transformation de l'économie française*, rapport sur la mobilité quotidienne, février 2022.

Depuis quelques mois, on constate un changement progressif des mentalités dans la société française : le télétravail gagne incontestablement en maturité. La position à la fois des employeurs, mais aussi des syndicats, a beaucoup évolué. Ces acteurs deviennent désormais moteurs pour développer plus massivement le télétravail.

Le cadre juridique a aussi beaucoup évolué. Depuis le démarrage de la crise, plusieurs nouveaux textes ont été publiés et ont renforcé le cadre juridique aussi bien pour le secteur privé (accord national interprofessionnel de 2021) que pour le secteur public (exemple : décret n° 2020-524 du 5 mai 2020, décret et arrêté n° 2021-1123 du 26 août 2021...).

Au-delà du télétravail, on note aussi un renforcement du nombre d'indépendants sur les territoires, clients potentiels pour les tiers-lieux. Sur dix ans, entre 2009 et 2019, le nombre de travailleurs indépendants en France a augmenté de 3,3 %. Ce chiffre masque cependant une situation plus contrastée avec une baisse des travailleurs indépendants et une augmentation très forte des autoentrepreneurs (+ 18,6 % en dix ans), marquant sans doute une forme de précarisation des métiers indépendants.

Les tiers-lieux de travail se sont beaucoup développés ces dernières années, en élargissant aussi leur champ d'action et en devenant des acteurs centraux pour la vie de leur territoire. Au-delà des questions de télétravail ou de *coworking*, ils couvrent désormais une large gamme d'activités et contribuent au développement économique et à l'activation des ressources locales.

Publics ou privés, installés en milieu urbain, en périphérie des grandes villes ou sur des territoires ruraux, ils constituent des dispositifs adaptés à de nombreux enjeux d'aménagement des territoires.

Ce guide présente une définition actualisée du tiers-lieu et propose une stratégie centrée sur les tiers-lieux de travail et les espaces de *coworking*, avec l'objectif de fixer des populations grâce au télétravail et constituer un environnement propice au développement du télétravail indépendant. Il vous propose une méthodologie détaillée pour structurer et développer une offre de tiers-lieux de travail, en appui d'une stratégie territoriale.



Pour aller plus loin

Pour compléter cet ouvrage, vous pouvez accéder à des ressources complémentaires à l'adresse <https://citica.com/TerriTL>. Vous y trouverez les liens vers les rapports et études qui y sont cités, mais aussi des ressources spécifiques, en complément de cet ouvrage.

Définir les tiers-lieux

Chapitre I

C'est quoi, un tiers-lieu ?

Définir un tiers-lieu n'est pas chose aisée. Le champ des tiers-lieux s'est en effet considérablement élargi ces dernières années. Ce premier chapitre vise à définir ce qu'est un tiers-lieu aujourd'hui. Nous proposerons d'abord une définition élargie avant de se centrer sur les tiers-lieux de travail, sujet principal de cet ouvrage, qui constitue comme nous allons le voir, une catégorie bien spécifique de tiers-lieux.

A - Quelle définition aujourd'hui ?

La définition officielle, donnée par le ministère de la Cohésion des territoires définit les tiers-lieux comme « *de nouveaux lieux du lien social, de l'émancipation et des initiatives collectives. Ils se sont développés grâce au déploiement du numérique partout sur le territoire* »³. L'association France Tiers-lieux, dont le rôle est d'accompagner au développement et à l'émergence des tiers-lieux, précise cette définition en indiquant que « le tiers-lieu est un endroit qui hybride des activités, pour répondre à un besoin du territoire » et qu'il y a finalement « autant de définitions que de tiers-lieux ».

Le ministère note en effet, que « *chaque lieu a sa spécificité, son fonctionnement, son mode de financement, sa communauté. Mais tous permettent les rencontres informelles, les interactions sociales, favorisent la créativité et les projets collectifs* ». En résumé, dans les tiers-lieux, « *on crée, on forme, on apprend, on fait ensemble, on fabrique, on participe, on crée du lien social* ».

Parmi les espaces qui sont classés dans le champ des tiers-lieux, on trouve notamment des campus connectés, des laboratoires de fabrication (ou *fablabs*) et autres *makerspaces* mais aussi des tiers-lieux culturels, des maisons des services au public ou encore des structures plus spécialisées conçues avec un objectif précis (exemple : tiers-lieux en établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes [Ehpad]).

Avant d'aborder la notion de tiers-lieu de travail et d'espace de *coworking*, voyons d'abord quelle définition on peut faire de ces différentes structures.

3. Source : <https://www.cohesion-territoires.gouv.fr>.

1. Les campus connectés

Les campus connectés sont des lieux où il est possible d'étudier à distance, avec un tutorat, sur un catalogue des formations proposées par les établissements d'enseignement supérieur. Les campus connectés sont généralement situés dans des villes éloignées des grands centres universitaires. Ils visent à faciliter et élargir les possibilités de poursuite d'études dans l'enseignement supérieur. Ils permettent à des jeunes de suivre, près de chez eux, des formations à distance. Les campus connectés sont labellisés par l'État, portés par une collectivité territoriale en partenariat avec une université et en lien avec le rectorat, et financés dans le cadre du plan d'investissement d'avenir. Au second semestre 2022, on comptait 89 campus connectés en France⁴, labellisés en trois vagues en 2020 et 2021.

2. Les *fablabs* et *makerspaces*

Les *fablabs* (contraction de l'anglais *fabrication laboratories*) sont des lieux ouverts au public, qui mettent à disposition des outils de fabrication numérique ou des machines-outils, pilotées par ordinateur. Les *fablabs* s'adressent aux entrepreneurs, aux *designers*, aux artistes, mais aussi plus simplement aux bricoleurs, aux étudiants ou à toute autre personne, qui souhaitent réaliser le prototype d'un objet. Ils permettent de créer un objet en bénéficiant d'une assistance humaine (opérationnelle, d'éducation, technique...). Historiquement, le terme *fablab* est une marque déposée par le *Massachusetts Institute of Technology*⁵ (MIT). Il est possible de l'utiliser, sous condition d'en faire la demande et de respecter les clauses de la charte des *fablabs*.

Le terme *makerspace* recouvre les mêmes activités qu'un *fablab* mais constitue un concept plus ouvert et plus libre, qui ne nécessite pas de respecter la charte du MIT. Généralement, les concepteurs de ce type d'espaces, commencent par créer un *makerspace*, avant d'évoluer éventuellement vers un *fablab*.

3. Les tiers-lieux culturels

Le tiers-lieu culturel et citoyen a pour ambition « de proposer un modèle adapté de tiers-lieu alliant travail, créativité, entraide, culture et inclusion sociale »⁶. Ces lieux alternatifs sont généralement portés par des collectivités de moins de 20 000 habitants, au cœur de territoires, dépourvus d'offre culturelle. Ils reposent explicitement sur le partage d'un espace commun favorisant la création et la diffusion artistique autant que les échanges citoyens sur des sujets culturels et impliquant la participation active et inclusive des usagers. Les tiers-lieux culturels s'appuient généralement sur des structures préexistantes (médiathèque, salle polyvalente, musée, cinéma, centre culturel...). Un appel d'offres a été lancé en juillet 2020 pour constituer un réseau nommé Micro-Folie, avec l'ambition de créer, à terme, 1 000 lieux de ce type partout en France.

4. <https://cutt.ly/7GxBs0Q>.

5. <https://fab.cba.mit.edu>

6. <https://www.culture.gouv.fr>

4. Les maisons de services au public

Les maisons des services au public constituent un réseau de structures, piloté par le ministère de la Cohésion des territoires, et visant à « *accueillir et accompagner les démarches administratives du quotidien au sein d'un guichet unique* ». Ces maisons proposent une information de premier niveau sur les démarches administratives du quotidien (exemples : déclaration des revenus, renouvellement de papiers d'identité...), un accompagnement au numérique pour en favoriser l'apprentissage et en développer les usages, une aide aux démarches en ligne et des prestations de conseils en s'appuyant sur des réseaux partenaires.

Au second semestre 2022, on comptait un peu plus de 2 300 maisons des services au public sur le territoire français⁷. Les structures existantes étaient notamment installées en zone rurale et dans les quartiers prioritaires de la politique à la ville.

5. D'autres exemples de tiers-lieux

Les tiers-lieux peuvent aussi prendre des formes plus originales.

On peut par exemple citer les tiers-lieux en Ehpad, soutenus financièrement par la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA). Ces tiers-lieux visent à « *ouvrir et valoriser l'établissement sur le territoire, en inventant avec ses voisins et l'ensemble des acteurs de la vie locale des activités et des services qui favorisent le lien social* ». L'objectif est d'abord d'ouvrir les Ehpad sur leur quartier, au travers de lieux coconstruits avec les habitants, voisins et acteurs locaux. Au second semestre 2022, une trentaine de projets de ce type a déjà été retenue avec des aides comprises entre 25 000 euros et 150 000 euros.

On peut également citer les tiers-lieux agricoles, ou tiers-lieux nourriciers, qui permettent à un agriculteur d'exercer son activité professionnelle de façon collective, sur des terres partagées. Ces tiers-lieux visent une production agricole différente en favorisant les installations à taille humaine et en relocalisant le maraîchage à proximité des zones de résidence, notamment dans les territoires périurbains. Ils permettent également de « *sensibiliser et autonomiser les usagers sur la transition agroécologique du territoire* ».

6. Les fabriques de territoires

L'État a lancé en juillet 2019 un appel à manifestation d'intérêt (AMI) qui visait à créer un nouveau label, les fabriques de territoire, afin d'accompagner et accélérer la dynamique de développement des tiers-lieux dans les territoires. Ce dispositif était destiné à financer le lancement de 300 fabriques à hauteur de 75 000 à 150 000 euros sur trois ans (maximum de 50 000 euros par an). Ce financement devait permettre d'amorcer le dispositif et de trouver son équilibre économique au bout des trois années de financement.

Au démarrage de ce plan, le ministre de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales, décrivait ce dispositif comme « *une incarnation de la capacité et l'envie des habitants d'un même territoire, à s'emparer des enjeux de celui-ci pour porter ensemble et en proximité, des solutions, des services, des activités* ». Après

7. La carte des maisons de services au public est disponible ici : <https://cutt.ly/nGxXhlg>.

plusieurs vagues de labellisation, entre 2020 et fin 2021, 300 fabriques ont été labellisées et maillent l'ensemble du territoire. Pour moitié, ces fabriques sont installées sur des pôles urbains et, pour l'autre moitié, sur des territoires ruraux.

Notons que ces fabriques de territoires visent aussi à devenir des espaces ressources pour les autres tiers-lieux installés sur les territoires. L'Agence de cohésion des territoires les décrit comme des lieux polyvalents permettant à la fois, un accès à la culture et aux savoirs, aux droits et aux services publics numériques, à la formation, à l'apprentissage du code, à la création, à la fabrication, à la participation citoyenne ou encore à l'entrepreneuriat...

B - La mise en réseau : l'association France Tiers-lieux

La nécessité de structurer les tiers-lieux en réseau a toujours constitué une préoccupation des pouvoirs publics. Cela était déjà visible avec la création du Réseau national des télécentres (RNT) dès 2004, structure associative dont l'objet était de « *mettre en réseau les télécentres, faciliter le développement des emplois sur les territoires par le télétravail, promouvoir le partage d'expériences et la mutualisation des moyens entre les télécentres et d'assurer enfin une prospection commerciale collective des entreprises publiques et privées* ». Les adhérents étaient alors majoritairement des collectivités ou acteurs publics qui avaient développé des télécentres, essentiellement en zone rurale.

En 2018, le ministre chargé de la cohésion des territoires, Julien Denormandie, missionne Patrick Levy-Waitz, président de la fondation Travailler autrement, pour réaliser un état des lieux des espaces de *coworking* en France. L'association France Tiers-lieux est alors créée avec pour objectif d'accompagner le développement et l'émergence des lieux notamment sur la base des recommandations du rapport de 2018. Il s'agit aussi de construire une filière professionnelle et de constituer le Conseil national des tiers-lieux, organe consultatif composé de 64 représentants des tiers-lieux, et chargé de proposer des actions à mener pour la filière. Des groupes de travail sont créés sur différents thèmes comme notamment l'immobilier, la formation, les outils communs, l'éducation ou plus récemment le télétravail, la fabrication citoyenne ou les questions de gouvernance. L'association diffuse des informations régulièrement au travers de son site web⁸, des réseaux sociaux et de plusieurs outils de communication, dont une *newsletter*.

C - Synaphe, syndicat professionnel des tiers-lieux

Le Synaphe est bien antérieur à la création des premiers tiers-lieux. Créé en 1993, ce syndicat professionnel visait d'abord la défense des intérêts des professionnels des centres d'affaire et de domiciliation. C'est uniquement en 2020 qu'il s'est élargi au *coworking* en fédérant, à partir de cette date, la filière des espaces de travail flexible et du *coworking*. Le Synaphe vise plusieurs missions⁹ :

- fournir à ses adhérents professionnels de l'hébergement d'entreprises, une structure permettant des moments de rencontres, d'échanges, et de convivialité professionnelle ;
- apporter des informations professionnelles et services d'accompagnement ;

8. <https://francetierslieux.fr>

9. Source : <https://www.synaphe.fr>.

- représenter et défendre les intérêts généraux et particuliers de ses adhérents dans le cadre de leurs activités notamment dans leur rapport avec le gouvernement, le parlement, les chambres consulaires, les administrations publiques et privées, les autres chambres syndicales, les organisations économiques, les médias et tous les tiers en général ;
- créer, promouvoir, défendre et faire respecter les règles de professionnalisme et de déontologie qui auront été définies par ses instances ;
- conduire les travaux, signer des accords collectifs nationaux et participer à la négociation sociale avec les partenaires sociaux au sein de la branche professionnelle des personnels des prestataires de services dans le secteur tertiaire ;
- contribuer à la valorisation et à la promotion des métiers de l'hébergement d'entreprises auprès des professionnels comme du grand public.

Au second semestre 2022, le Synaphe affichait plus de 200 professionnels affiliés, opérant dans plus de 600 espaces de *coworking*. Parmi ses adhérents, on retrouve les grands réseaux historiques de centres d'affaires et de domiciliation, reconvertis depuis quelques années au *coworking* (tels Buro Club, Multi Buro...) mais aussi des réseaux plus récents comme StartWay ou Now Coworking et nombre d'espaces de *coworking* locaux.

Chapitre II

Les tiers-lieux de travail et espaces de *coworking*

Comme on a pu le voir dans la partie précédente, la définition du tiers-lieu a profondément évolué ces dernières années, en intégrant des objectifs élargis, parfois aussi au détriment de la visibilité et de la clarté. Les tiers-lieux de travail et autres espaces de *coworking* constituent pourtant à la fois la structure historique et restent aujourd'hui au cœur de beaucoup des dispositifs que l'on connaît en France. Ce chapitre va s'attacher à détailler cette notion de tiers-lieu de travail.

A - Les tiers-lieux de travail à l'international

À l'international, de nombreux pays ont testé le concept de *coworking* et de tiers-lieux.

1. Les tiers-lieux de travail aux États-Unis

Le *coworking* est une pratique née au début des années 2000 dans la Silicon Valley : le premier espace de *coworking* américain voit le jour à San Francisco, en 2005, dans les locaux de Spiral Muse. L'objectif de son concepteur, Brad Neuberg, est alors de « *proposer un espace de travail plus convivial que le bureau traditionnel et plus productif que le travail à domicile* ».

En 2019, des statistiques du gouvernement fédéral américain ne comptaient pas moins de 5 000 espaces de *coworking* sur le territoire.

Focus sur le télétravail dans les agences du gouvernement américain

Pour accompagner le mouvement de création des tiers-lieux, le gouvernement fédéral américain mettait en place en 2010 un programme de télétravail destiné à encourager le télétravail pour les agents du gouvernement fédéral, connu sous le nom de *Telework Enhancement Act*. Le principe est simple : chaque agent intéressé peut signer un *alternative workplace arrangement* pour mettre en œuvre individuellement le télétravail, au moins une journée par semaine et sur une base régulière. Les objectifs du programme étaient notamment :

- de rationaliser les coûts d'exploitation et l'utilisation des bureaux ;
- d'encourager l'efficacité et la flexibilité ;
- de permettre aux agents de disposer d'une meilleure qualité de vie au travail ;
- de permettre une continuité de l'activité en cas de catastrophe ;
- d'atteindre des objectifs de développement durable.