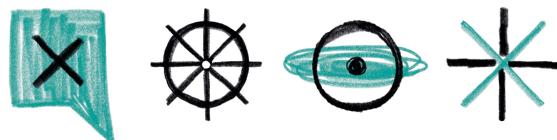


la  
coopérative  
tiers-lieu **XX**



# Piloter un tiers-lieu

Formation certifiante



[coop.tierslieux.net/formations/piloter-un-tiers-lieu](http://coop.tierslieux.net/formations/piloter-un-tiers-lieu)

RELIEF



# Sommaire

- P4-5. **Formation certifiante**  
« Piloter un tiers-lieu »
- P6-7. **Les 10 moyens pédagogiques**
- P10-13. **Programme de la formation**
  - P10. Bloc 1 | Projet et intentions
  - P11. Bloc 2 | Modélisation et impacts
  - P12. Bloc 3 | Dynamiques de coopération
  - P13. Bloc 4 | Processus de transmission
- P14-15. **Référentiel de compétences**
- P16. **Les prochaines sessions**
- P17. **Modalités d'inscription et tarifs**
- P18-19. **Les réseaux régionaux**  
et leurs coordonnées

Du « Travailler autrement »  
au « **Faire ensemble** »  
mais toujours pour « **Vivre mieux** »



**Ceci est l'objectif poursuivi  
par la Coopérative Tiers-Lieux.**

Depuis 2013, nous accompagnons joyeusement des projets, des lieux, des collectifs, des humains pour encourager leur dynamique tiers-lieu !

Si nous avons commencé en Nouvelle-Aquitaine, nous nous déployons au national également. Nous réalisons régulièrement des missions auprès d'organisations du secteur de la santé, du médico-social, de la formation, de l'agriculture, de l'artisanat, de l'emploi, ou encore du logement.

En rencontrant celles et ceux qui font dans les lieux et qui souhaitent se réinventer et replacer l'humain au cœur de leur stratégie, nous avons aussi rencontré leurs problématiques.

Développée et proposée sur notre territoire en Nouvelle-Aquitaine, depuis 2015, nous la proposons aujourd'hui dans dix régions. En effet, suite à une demande croissante émanant de la France entière, nous avons, avec les réseaux régionaux de tiers-lieux, co-produit cette formation.

Cette coopération au sein de notre organisme de formation enrichie le parcours depuis 2018 et permet aux candidat-es de se former au plus près de chez eux.



# Formation certifiante Piloter un tiers-lieu



## Définition, évolution du secteur et de la dynamique tiers-lieu

Le concept de tiers-lieu est créé à la fin des années 1980 par le sociologue américain, Ray Oldenburg, pour désigner des lieux sociaux entre le domicile et le lieu de travail. Historiquement et communément associés à la configuration de travail en espaces de travail partagés, les tiers-lieux englobent aujourd'hui en réalité une multitude de pratiques.

Il n'existe pas « une » définition qui fasse l'unanimité ! (Cela aurait été trop facile.) En effet, les tiers-lieux sont des espaces uniques, fruits de contextes et de projets singuliers.

Pour nous, « un tiers-lieu doit permettre à chacun-e et collectivement, de se saisir de son pouvoir d'agir et de répondre aux grands enjeux de la transition qui s'impose à nous aujourd'hui. Ce sont des projets structurants de territoires, qui (re)dynamisent un quartier, un village. Ces espaces sont conçus pour créer les conditions les plus favorables à l'éclosion des idées et à la coopération locale. »

Les données chiffrées 2023 compilées par France Tiers-Lieux<sup>1</sup> démontrent l'installation des tiers-lieux dans le paysage, passant de **2 500 tiers-lieux** en France à plus de **3 500** en seulement deux ans.

## Une compétence transversale et trans-sectorielle



Tant par leur nombre, qui ne cesse d'augmenter, que par leurs actions au carrefour des transitions numériques, écologiques, économiques et sociales, la dynamique naturellement transversale des tiers-lieux est appréhendée au travers de différents secteurs d'activités (santé, médico-social, formation, agriculture, artisanat, emploi, logement...).

**La sémantique autour de la notion de tiers-lieu a glissé de « Travailler autrement » à « Faire ensemble » en quelques années.**

<sup>1</sup><https://observatoire.francetierslieux.fr/donnees/>

En France, les données chiffrées 2023 compilées par le Groupement d'Intérêt Public France Tiers-Lieux<sup>2</sup> montrent que :

**58%** des tiers-lieux **développent des actions de formation** et d'apprentissage

**31%** des tiers-lieux proposent des activités de **médiation numérique**

**24%** des tiers-lieux proposent des activités de **fabrication numérique**

**46%** des tiers-lieux sont engagés dans l'**économie circulaire** et le réemploi de matériaux

**22%** disposent d'**outils** destinés à la **production**

**18%** des tiers-lieux interviennent dans le **domaine social** (action sociale / insertion sociale / hébergement d'urgence)

**32%** des tiers-lieux disposent d'**espaces** destinés à la **production artistique**

Les activités se cumulent dans les lieux. Pour autant, les enjeux et les leviers de réussite sont distincts les uns des autres. Suite à la crise COVID, les tiers-lieux ont vu leur activité répondre aux besoins des habitants. Ils ont également fait face à une croissance d'activités. Nouvelles activités, nouveaux emplois, nouvelles coopérations sont bien soutenus suite à la crise COVID.

Aussi, en 2023 la Banque des territoires écrit « après une période de développement et d'expérimentations soutenue par les aides publiques,

<sup>2</sup><https://observatoire.francetierslieux.fr/donnees/>

le passage d'un modèle subventionnel à un modèle "économique" constitue sans nul doute le principal challenge à relever. »

La diversité des modèles économiques reste une dominante de part l'hybridation des activités marchandes et non marchandes. La complexité qu'elle génère demande une analyse plus fine des enjeux socio-économiques. Les transitions dans lesquelles les tiers-lieux s'inscrivent demandent à trouver des ressources plus durables et pérennes.

## Un secteur dynamique en termes d'emploi et de création d'entreprises en France

Les tiers-lieux sont présents sur des territoires des plus isolés aux plus denses, ce qui implique des offres et services différents. La nature des structures qui les initient est aussi diverse. Une grande majorité des tiers-lieux appartient au champ de l'Économie Sociale et Solidaire et les structures employeuses des personnes certifiées en sont l'exemple avec **27,9% d'associations, 8% de collectivités et 20% de structures privées.**

En outre, 44% des stagiaires entrant dans le parcours certifiant proviennent de la catégorie « en recherche d'emploi / création d'entreprise ».

France Tiers-Lieux estime à **30 409 le nombre d'emplois directs.**



Comme peut témoigner le panorama des personnes certifiées, ce sont des équipes entières (salariées, bénévoles, partenaires) qui se sont construites. France Tiers-Lieux met en avant plus de 100 000 bénévoles actifs dans les tiers-lieux français. D'autre part, les employeurs soulignent le besoin « d'efficacité accrue dans l'animation du collectif » et « la capacité à fédérer les parties prenantes ».

L'enjeu d'organisation humaine est plus important qu'avant.

*C'est pourquoi l'approche humaine occupe une place particulière dans cette formation. Elle entend englober les richesses humaines au sens large (salariées, bénévoles, partenaires).*

# Les 10 moyens pédagogiques

## 01. Inscription dans un réseau régional de tiers-lieux

Vous ne faites pas qu'entrer en formation, vous êtes **intégrés** à un réseau régional qui vous informe des temps de **rencontres** et des possibilités de **soutien**.

## 02. Une coordination et une équipe pédagogique locale

Chaque équipe pédagogique est autonome pour vous amener à la validation de vos compétences. **Humbles, expérimentés** et généralement **investis** dans les tiers-lieux locaux, les formateurs-rices seront en lien avec le-la référent-e pédagogique local-e pour que vos besoins de formation soient bien couverts.

## 03. Temps d'intégration et d'immersion

Le parcours de formation propose des vrais temps d'intégration au début et pendant la formation, parfois en dehors du parcours, lors de moments **informels** pendant les séminaires immersifs. Certaines journées de formation seront délocalisées pour les besoins pédagogiques. Elles se déroulent toutes dans un tiers-lieu qu'il vous sera proposé de **visiter**.

## 04. Mise en pratique

Même si vous n'avez pas de projet de tiers-lieu, le-la référent-e pédagogique peut vous proposer de travailler en lien avec une dynamique tiers-lieu existante pour pouvoir avoir un support d'exercice au moment des évaluations. D'autre part, les formateur-rices soumettent aussi des **cas pratiques** pour mieux se représenter les concepts et théories.

## 05. Adaptée à tous les niveaux de maturité

La formation est un processus qui structure peu importe la phase de **création**, de **développement** ou de **repositionnement**. Toute organisation qui souhaite se transformer en s'inspirant des pratiques issues des tiers-lieux peut aussi intégrer le parcours.

## 06. Tutorat

Deux procédés de tutorat sont proposés. Le premier concerne les demandeur-euses d'emploi, bénévoles et porteur-euses de projets qui se verront avoir des temps spécifiques pour discuter de leurs parcours professionnels et identifier des pistes avec le-la référent-e. Le deuxième cas de figure concerne les salarié-es qui se verront proposer des temps avec le référent employeur en amont et à l'issue de la formation. Le-la référent-e vérifie avec l'employeur et les salarié-es que les informations seront mises à disposition pendant le parcours et que les apprentissages seront réinvestis au sein de la structure.

## 07. Groupe apprenant et supervision

Les stagiaires bénéficieront de temps de supervision pendant le parcours entre eux. Cette modalité renforce l'apprenance du groupe. Il s'agit de permettre au stagiaire d'avoir une vision réflexive sur les apports de savoirs théoriques de la formation appliqué à sa pratique professionnelle ; tout en aiguisant les compétences nécessaires au processus coopératif. L'analyse de pratiques professionnelles avec les outils comme le **codéveloppement** ou les **retours nourrissants** sont également utilisés en fonction des séquences.

## 08. Un-e référent-e de classe

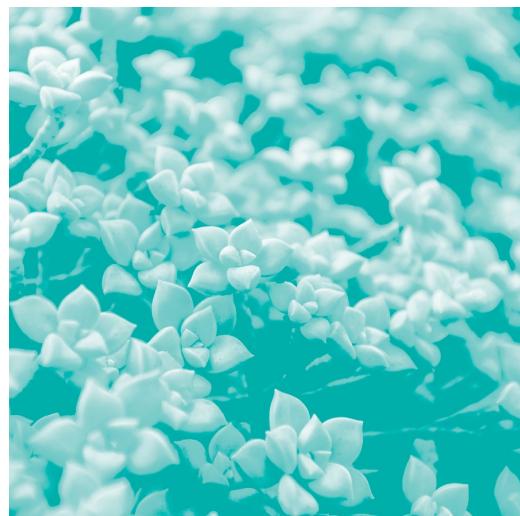
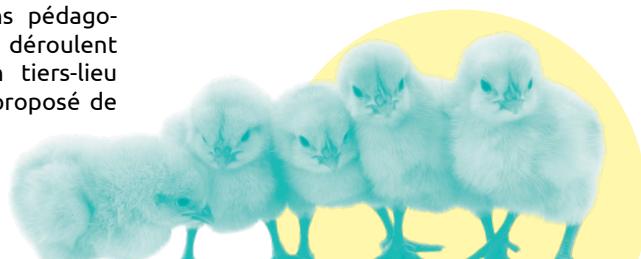
Afin d'apporter tout le confort nécessaire à l'apprentissage et de développer une autonomie dans le groupe, un référent de classe est identifié en début de promotion. C'est l'occasion de tester l'**élection sans candidat**.

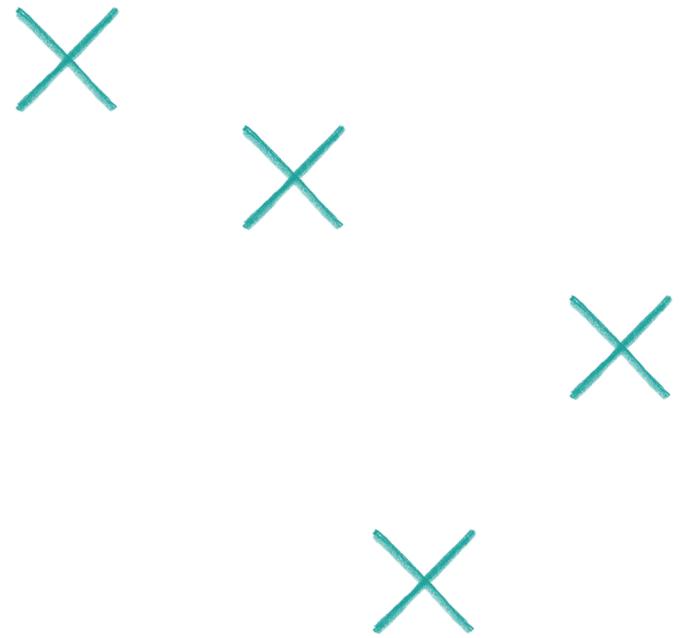
## 09. Informations et préparation pour la certification

La certification « Piloter un tiers-lieu » est intégrée au calendrier de la formation. Le protocole de certification est transmis au démarrage de la formation. Les **rapports** sont rendus corrigés pendant le temps de la formation, vous permettant d'avoir un **feedback** en tant réel sur vos apprentissages. Votre référent-e pédagogique est votre interlocuteur-trice privilégié-e pour être prêt-e à la certification.

## 10. Centre de ressources et boîte à outils

Des outils classés par thématique sont mis à disposition des apprenant-es, à l'entrée en formation. Cette boîte à outils est alimentée et enrichie chaque année et permet à chacun-e d'avoir des ressources sur lesquelles s'appuyer pour leur projet.





# 4 **Programme de formation** BLOCS



# Projet et intentions

Positionnement  
dans la dynamique tiers-lieu

## Objectifs pédagogiques

01. Identifier les grands principes des lieux partagés
02. Élaborer un cadre de référence du tiers-lieu
03. Analyser ses domaines d'activités stratégiques
04. Appliquer une méthodologie de gestion de projet

## CONTENU

- Introduction à l'économie sociale et aux tiers-lieux
- Projet stratégique et perspectives, vision
- Intentions et publics et analyse des besoins
- Identifier ses DAS (Domaines d'Activités Stratégiques)
- Travailler en tiers-lieu : richesses humaines et risques psychosociaux
- Stratégie en action / Méthode de gestion de projets stratégique et opérationnel

# Modélisation et impacts

Structuration et éthique

## Objectifs pédagogiques



01. Identifier les enjeux économiques territoriaux et contemporains
02. Développer des techniques de collecte de données et d'analyses socio-économiques
03. Appliquer une approche analytique et thématique
04. Analyser ses résultats et équilibres de son modèle socio-économique

## CONTENU

- Analyse du modèle socio-économique
- Analyse de budget prévisionnel et/ou compte de résultat
- Environnement socio-économique et audit interne
- Éthique et partis-pris économique (spécificités projets, politique salariale...)
- Recherche de financements
- Tarification des offres (Business Model Canva / coût de revient)
- Vulgarisation financière et partage de la mécanique financière. Organisation de la transparence financière



# Dynamiques de coopération

Dynamique de participation et dimension apprenante du collectif

## Objectifs pédagogiques

01. Développer ses dynamiques de coopération
02. Organiser le processus d'accueil, d'intégration et/ou d'appropriation
03. Animer la dynamique collective
04. Développer son ancrage local
05. Élaborer une stratégie de communication adaptée aux différentes parties prenantes

## CONTENU

- Le geste coopératif
- Une politique d'accueil en tiers-lieu
- Fonctionnalité et compétences (offre, planification...)
- Cartographie des parties prenantes
- Gouvernance : représentativité, structuration et organisation du pouvoir, les conditions de participation et d'implication
- Communication externe

# Processus de transmission

Leadership, narratif et conscience des changements

## CONTENU

- Partages de pratiques (questionnements et réflexivité)
- Ma place
- Analyse de l'organisation et des écarts existants

## Objectifs pédagogiques

01. Présenter la structure, sa fonction, les démarches mises en œuvre, les perspectives et axes de travail
02. Présenter et analyser son positionnement personnel dans cette dynamique tiers-lieu
03. Analyser son mode de management, de l'évolution de sa posture et des changements engagés dans la structure
04. Dialoguer avec les interlocuteurs. Argumenter et synthétiser les points clefs



**01.**

## Conduire un diagnostic territorial

afin de situer le tiers-lieu dans son environnement, en analysant les données clés du territoire.

**02.**

## Définir le cadre de référence du tiers-lieu

pour établir un projet stratégique, en traduisant le diagnostic en vocation, finalités et valeurs.

**03.**

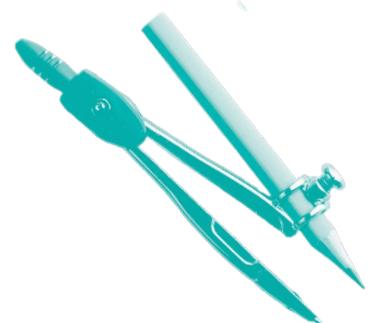
## Déterminer les domaines d'activité stratégique

en vue de définir l'offre du tiers-lieu, en cohérence avec le cadre de référence et le diagnostic établi.

**04.**

## Établir des orientations par activité

pour prioriser des actions à entreprendre, en fixant des objectifs et en prenant en compte les contraintes identifiées.

**05.**

## Développer des techniques de collecte de données

pour positionner le projet stratégique dans une réalité de marché en repérant les opportunités et les freins.

**06.**

## Construire un modèle socio-économique

pour piloter les activités du tiers-lieu, en employant une approche analytique et thématique.

**07.**

## Analyser ses résultats et équilibres

de son modèle socio-économique pour projeter un modèle durable et robuste, en mesurant l'impact financier et social du tiers-lieu.

**08.**

## Modéliser la gouvernance et le fonctionnement interne

afin de structurer le tiers-lieu sur les plans juridique et fonctionnel, en rédigeant des statuts appropriés à la forme juridique de la structure, et en déclinant un processus organisationnel adapté au projet et aux personnes impliquées.

**09.**

## Organiser le processus d'accueil, d'intégration et/ou d'appropriation du tiers-lieu

afin de développer l'inconditionnalité et l'inclusion du collectif notamment les personnes en situation de handicap en mobilisant avec des exemples, des processus, des méthodes et/ou des outils.

**10.**

## Animer la dynamique collective

afin de servir son organisation, en structurant les instances de gouvernance.

**11.**

## Élaborer une stratégie de communication

pour mobiliser les différentes parties prenantes, en élaborant une programmation qui concilie besoins des utilisateurs et enjeux du projet, dans le respect de la politique d'accueil et des principes fondamentaux des tiers-lieux.

**12.**

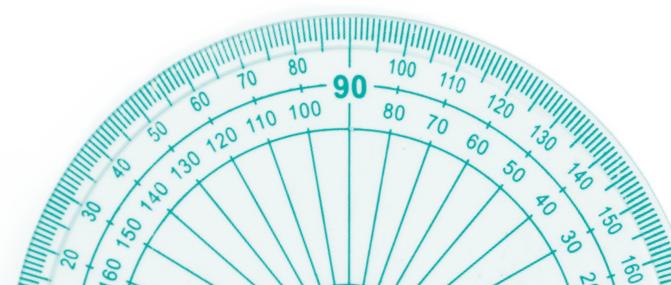
## Construire une dynamique de coopération

pour ancrer les activités du tiers-lieu sur son territoire, en cartographiant les acteurs et en développant les partenariats.

**13.**

## Conduire une analyse critique de son activité

de pilote de tiers-lieu pour la situer dans l'organisation et pour observer l'évolution de sa pratique, en qualifiant son mode managérial et relationnel afin d'optimiser le fonctionnement et la pérennisation de la structure.



# LES PROCHAINES SESSIONS

## proches de chez moi



Voir le  
**CALENDRIER**  
des prochaines  
sessions

Eh oui,  
cette formation  
est disponible  
dans 10 régions !



Nous co-produisons la formation avec les réseaux de tiers-lieux de chaque région.

Dix équipes pédagogiques locales sont à l'œuvre en Nouvelle-Aquitaine, en Hauts-de-France, dans les Pays de la Loire, en Bretagne, en Occitanie, en Île-de-France, en Provence-Alpes-Côte d'Azur, en Bourgogne-Franche-Comté, en Auvergne-Rhône-Alpes et dans le Grand Est !

Pour contacter le-la référent·e pédagogique de votre région, rendez-vous en pages 18 & 19.

# MODALITÉS D'INSCRIPTION et tarifs



**95%**  
DES STAGIAIRES

exploitent les apports et contenus dans leur vie professionnelle !

Faites le choix  
d'une formation  
certifiante



Coût total  
de la formation

- Pour les salarié·es, avec prise en charge OPCO / Structure :  
**5600€, soit 40€ l'heure**
- Pour les demandeurs d'emploi, sans prise en charge :  
**4900€, soit 35€ l'heure**



Durée  
de la formation

**140 heures**, réparties sur plusieurs mois à raison de 2 à 3 jours / mois  
*Ouverture des sessions de formation sous réserve d'un nombre minimum de candidats.*

Inscrivez-vous  
maintenant



En situation de handicap(s), tout besoin d'adaptation(s) pour suivre cette formation peut-être étudié sur simple demande.

En cas de questions

✉ formation@tierslieux.net

☎ 06 11 11 19 85

# NOUVELLE-AQUITAINE



Clémence Vialeron et Delphine Scipion  
formation@tierslieux.net



# OCCITANIE



Fanny Chaze et Claire Videau  
fchaze@illusion-macadam.fr  
cvideau@illusion-macadam.fr



# LES RÉSEAUX RÉGIONNAUX et leurs coordonnées

# HAUTS-DE-FRANCE



Séverine Giret et Alix Martinez  
severine@compagnie.tiers-lieux.org  
alix@compagnie.tiers-lieux.org



# ÎLE-DE-FRANCE



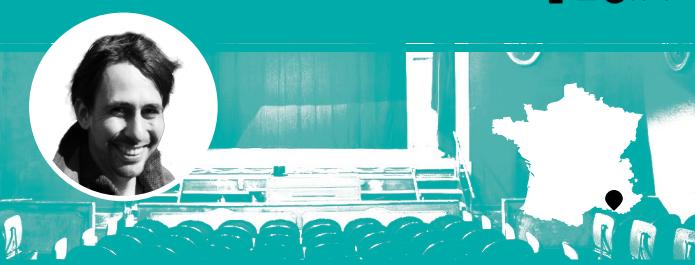
Aurélien Denaes et Florence Cherrier  
piloteruntl@apluscestmieux.org



# PROVENCE-ALPES-CÔTE-D'AZUR



Guillaume Doukhan  
formation@sudtierslieux.fr



# GRAND EST



Bruno Martin  
hello@brunomartin.co



# PAYS DE LA LOIRE



Amélie Villet  
amelie.villet@cress-pdl.org



# BRETAGNE



Maud Bataille et Séverine Martinez  
maud.bataille@rafcom.bzh  
severine.martinez@gmail.com



# BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ



Joséphine Damidot et Anne-Gaële Saint-Olive  
jdamidot@tierslieux-bfc.fr  
agsaintolive@tierslieux-bfc.fr



# AUVERGNE-RHÔNE-ALPES



Cyrille Garbit et Marie Massiani  
cyrillegarbit@gmail.com  
mmassiani@lemoulin.digital.fr



Pour plus d'infos ↷



la  
coopérative  
tiers-lieux

## contact

[coop.tierslieux.net](http://coop.tierslieux.net)

[facebook.com/tierslieux](https://facebook.com/tierslieux)

[linkedin.com/company/tierslieux](https://linkedin.com/company/tierslieux)

### ✕ Inscription et suivi

Delphine Scipion

[formation@tierslieux.net](mailto:formation@tierslieux.net)

06 11 11 19 85

### ✕ Responsable pédagogique

Clémence Vialeron

[clemence@tierslieux.net](mailto:clemence@tierslieux.net)



■ RÉPUBLIQUE FRANÇAISE  
"La certification qualité a été  
délivrée au titre de la catégorie  
d'actions suivantes : actions de  
formation"

## Inscriptions ouvertes dans 10 régions

- ⊗ Nouvelle-Aquitaine
- ⊗ Hauts-de-France
- ⊗ Pays de la Loire
- ⊗ Occitanie
- ⊗ Île-de-France
- ⊗ Bretagne
- ⊗ Provence-Alpes-Côte d'Azur
- ⊗ Bourgogne-Franche-Comté
- ⊗ Grand Est
- ⊗ Auvergne-Rhône-Alpes

La Coopérative Tiers-Lieux - SCIC SA à directoire et conseil de surveillance à capital variable - 5 rue des Campanules 33170 GRADIGNAN - Numéro de Siret : 798 958 070 000 53 - Vente en exonération de TVA pour les opérations effectuées dans le cadre de la formation professionnelle, sous le n° de déclaration d'activité 72 33 09 912 33. Cet enregistrement ne vaut pas agrément de l'État. Certificat Qualiopi délivré pour la période du 28/04/2024 au 27/04/2027.