

# LES MODELES ECONOMIQUES DES TIERS-LIEUX

Les tiers-lieux, espaces où le travail se mélange à d'autres aspects de la vie en collectif<sup>(1)</sup>, ont connu un fort développement ces dernières années. Leur nombre a quasiment doublé en 4 ans, passant de 1800 en 2018 à 3500 fin 2022<sup>(2)</sup>. Souvent comparés aux MJC (Maisons des Jeunes et de la Culture) pour leur pluridisciplinarité, ils sont par essence multisectoriels, et proposent une grande diversité de services. De ce carrefour d'univers différents naissent des liens et des projets communs, en réponse à une volonté forte d'entrepreneuriat plus collectif et local,

au point que les tiers-lieux sont devenus des lieux d'expérimentation et de création de nouvelles filières. France Active, dans le cadre de sa mission de Centre de ressources DLA Financement, a souhaité, dans une étude exploratoire, mieux comprendre les modèles économiques des tiers lieux afin de mieux les accompagner. Les travaux se sont appuyés sur les données issues des accompagnements réalisés par le Dispositif Local d'Accompagnement et sur l'analyse de projets financés par le réseau France Active.

## DYNAMIQUE DE CREATION DES TIERS-LIEUX

Apparus en France à l'aube des années 2000, les tiers-lieux se positionnent comme un intermédiaire entre lieu de résidence et lieu de travail. Ils portent une vision novatrice, axée sur le « faire collectivement » au travers d'activités diversifiées. Les motivations à créer un tiers-lieu dépendent des acteurs qui en sont à l'initiative. Cela peut être :

- > Plusieurs structures souhaitant coopérer davantage ;
- > Une structure souhaitant renforcer sa dynamique d'ouverture et de démocratie ;
- > Un collectif bénévole qui crée ex-nihilo un lieu ;
- > Une collectivité territoriale ou un bailleur souhaitant mettre à disposition un bâti et favoriser le développement local.

## POURQUOI CETTE ETUDE ?

En tant qu'acteur majeur de l'accompagnement de l'ESS, le DLA se trouve naturellement impacté par le fort développement des tiers-lieux partout sur le territoire. Ce sont ainsi **94 structures se disant ou se souhaitant « tiers-lieux » qui ont été accompagnées par le dispositif en 2021** selon l'outil interne de reporting.

Le DLA est confronté à **une diversité de projets de tiers-lieux** portés sous un statut ESS ou ESUS.

L'approche et la philosophie tiers-lieu se développe aujourd'hui dans une diversité de secteurs d'activité (de la restauration à l'atelier bois), avec parfois la contribution à des **créations de nouvelles filières** (exemple : fabrication numérique), et souvent **l'expérimentation de nouvelles formes d'hybridation d'activités, d'organisation du travail et de modèles de ventes.**

**Cette étude a donc vocation à mieux comprendre les enjeux des tiers-lieux pour mieux les accompagner.**

En outre, les tiers-lieux plus « matures » sont de plus en plus nombreux à développer de l'ingénierie d'accompagnement d'autres tiers-lieux ; se pose donc la question de **leur mobilisation dans le cadre du dispositif DLA**, et plus globalement du **maillage et de la coopération** dans l'accompagnement entre le DLA et les lieux ou réseaux de lieux.

## DLA & TIERS-LIEUX

**141 structures tiers-lieux ont été orientées ou accompagnées par le DLA sur la période 2019-2021.** Parmi elles, un tiers sont rattachées au secteur Culture, arts et patrimoine.

Au total, elles représentent environ 232 emplois (CDI ou CDD). Par ailleurs, sur un échantillon connu de **73 structures, 88% sont des associations, 11% des coopératives.**

Les accompagnements collectifs ont porté sur :

- > **La consolidation de filières** : réseaux territoriaux de lieux, mutualisation du portage de formation ;
- > **La stratégie et le projet** : création d'une nouvelle activité type tiers-lieu, évaluation de l'utilité sociale ;
- > **Les modèles socio-économiques** : dont stratégie de développement et levée de fonds, gestion de la trésorerie et stratégie de communication.

## PERIMETRE METHODOLOGIQUE

Les données présentées dans cette synthèse sont issues de plusieurs sources : entretiens qualitatifs avec des lieux, réseaux de lieux et DLA, étude de diagnostics réalisés par les DLA et notes d'analyse réalisées par le réseau France Active, revue documentaire. L'étude s'est appuyée sur l'outil de reporting interne au DLA. Certains tiers-lieux accompagnés n'ont pu être identifiés faute de catégorie distinctive existante.

L'absence de données quantitatives suffisamment représentatives (faible échantillon de données financières et forte diversité des contextes – sectoriel, immobilier, phase de vie, etc.) **n'a pas permis de détailler des indicateurs de structures de coûts ou de rentabilité.**

Il a en revanche été possible de mettre en regard différents retours d'expérience de lieux, réseaux de lieux et accompagnateur.trice.s de lieux, et de capitaliser :

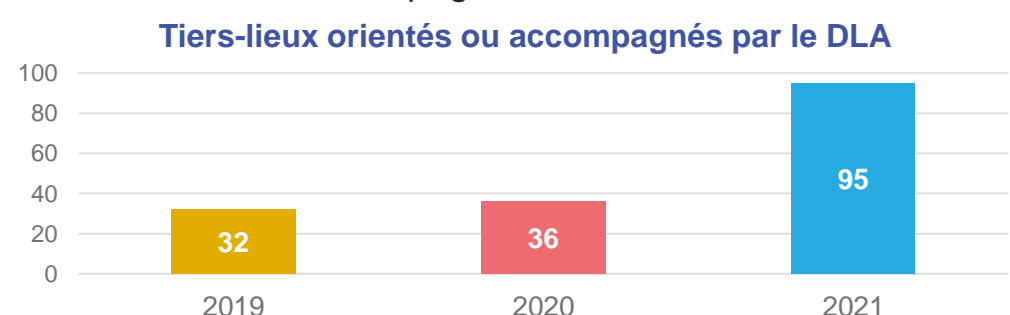
- **Des clés de lecture pour questionner les modèles économiques** de lieux ;
- De **grandes tendances transversales** aux secteurs d'activité des lieux ;
- Des **exemples de projets** expérimentant une cohérence économique nouvelle ou inspirante.

> **L'étude complète est disponible sur le site de France Active, rubrique [Se documenter](#)**

Quant aux individuels, ils ont porté essentiellement sur :

- > **La stratégie** : création ou consolidation du projet, partenariats, gouvernance, appui juridique ;
- > **Le modèle socio-économique** : consolidation, pérennisation du premier emploi, création d'une nouvelle activité ;

**La question de la stratégie de développement des projets et des modèles socio-économiques** attendants est donc récurrente dans les accompagnements.



(1) Définition proposée par la Coopérative Tiers-Lieu(x) <https://coop.tierslieux.net/tiers-lieux/typologies-definition/>

(2) Rapport 2021 France Tiers-Lieux « Nos territoires en action »

# CLES D'ANALYSE 1 : STRUCTURATION JURIDIQUE ET REPARTITION DES COÛTS

Le choix d'un statut juridique doit être adapté au projet du tiers-lieu. Selon les structures, l'activité peut être logée dans une structure unique, ou éclatée dans différentes structures juridiques pour des raisons diverses :

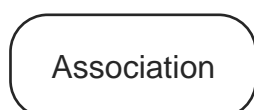
- > Optimisation fiscale : séparer les activités commerciales des activités à but non lucratif ;
- > Financement : les statuts juridiques conditionnent parfois l'accès à certains types de financements (ex. : le statut SCIC ne permet pas de recueil de dons) ;
- > Simplification du discours partenarial en optant pour un statut

reconnu (ex. : une association est toujours connue des collectivités, une SCIC pas forcément) ;

- > Gouvernance des activités : éclatement de la gestion des différentes activités ;
- > Choix politique du collectif : ici, le choix n'est pas de segmenter les activités mais de maintenir l'ensemble en lien avec une même gouvernance.

A noter que 62% des tiers-lieux optent pour le statut associatif.<sup>(3)</sup>

## > Formes fréquentes de structuration juridique de tiers-lieux

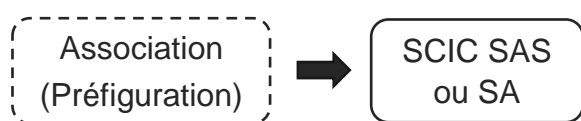


**Gouvernance** : liberté de constituer des collèges comme souhaité, mobilisation des bénévoles.

**Financement** : prestation de services, subventions, dons, mécénat, etc.

**Fiscalité** : si activité lucrative < 72 432€, l'association n'est pas soumise à la TVA, à l'IS et à la CET. Dans le cas inverse, elle doit sectoriser son activité et peut faire face à deux situations :

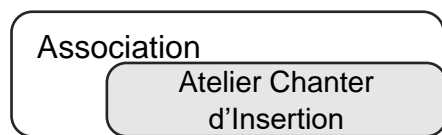
- Si l'activité lucrative est prépondérante, l'intégralité de l'activité est fiscalisée ;
- Si l'activité lucrative est minoritaire, elle est fiscalisée au périmètre de la partie lucrative seulement.



**Gouvernance** : représentation de toutes les parties prenantes possible, dont salarié.e.s. L'implication de bénévoles doit être théoriquement restreinte à la gouvernance.

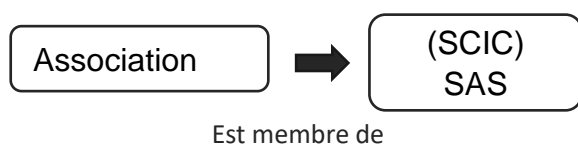
**Financement** : structure commerciale à but non lucratif, non éligible au mécénat et aux dons, possibilité de subventions (y compris de collectivités sociétaires), facilitation des levées de fonds .

**Fiscalité** : fiscalisée et taxée (avec quelques exonérations possibles)

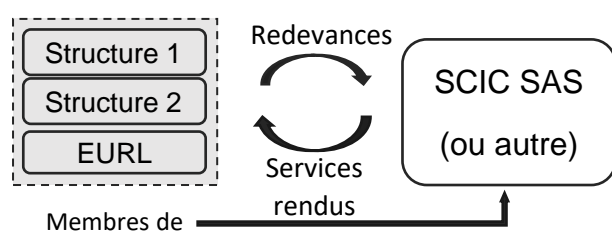


Certains tiers-lieux sont construits autour d'une activité d'inclusion type chantier d'insertion autour d'activités de ressourcerie – café – ateliers.

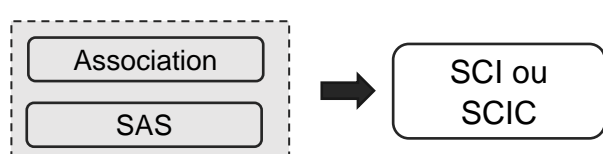
L'ACI est généralement intégré à l'association avec certaines spécificités appliquées au périmètre de l'ACI (règle de l'activité commerciale plafonnée à 30% des coûts). Ce taux pose aujourd'hui question pour les tiers-lieux se positionnant sur des produits/services plus haut de gamme (upcycling par exemple).



Cette structuration permet de combiner les avantages du statut associatif et ceux d'une structure commerciale. L'association assure les activités d'intérêt général financées par subventions ou mécénat, la SAS assure les travaux et gestion du bâti et les activités commerciales (location des espaces, coworking, café, etc.).



L'activité commerciale est éclatée entre différentes structures (généralement par activité) permettant d'autonomiser la gestion et de l'optimiser via les redevances. Les activités de bar et de restauration seront, par exemple assurée par une EURL, qui payera le loyer et versera une quote-part du chiffre d'affaires à la SCIC (ou autre structure chapeau).



Dans le cas où le projet est propriétaire du lieu, on retrouve généralement une SCI dans la structuration. Les statuts peuvent prévoir, par exemple, une limitation des bénéfices ou un rachat progressif de parts sociales par les personnes morales type association ou SCIC.

Par ailleurs, que le projet soit incarné dans une structure unique ou dans un ensemblier, les collectifs travaillent généralement la question des « clés de répartition » des coûts transversaux (loyers, communication, salaires, etc.). Ces clés

peuvent amener, soit à des redevances inter-structures (dans le cas d'un ensemblier), soit à des analyses type analytiques à l'intérieur d'une même structure.

(3) Rapport 2021 France Tiers-Lieux « Nos territoires en action »

## CLES D'ANALYSE 2 : DOMAINES D'ACTIVITES STRATEGIQUES

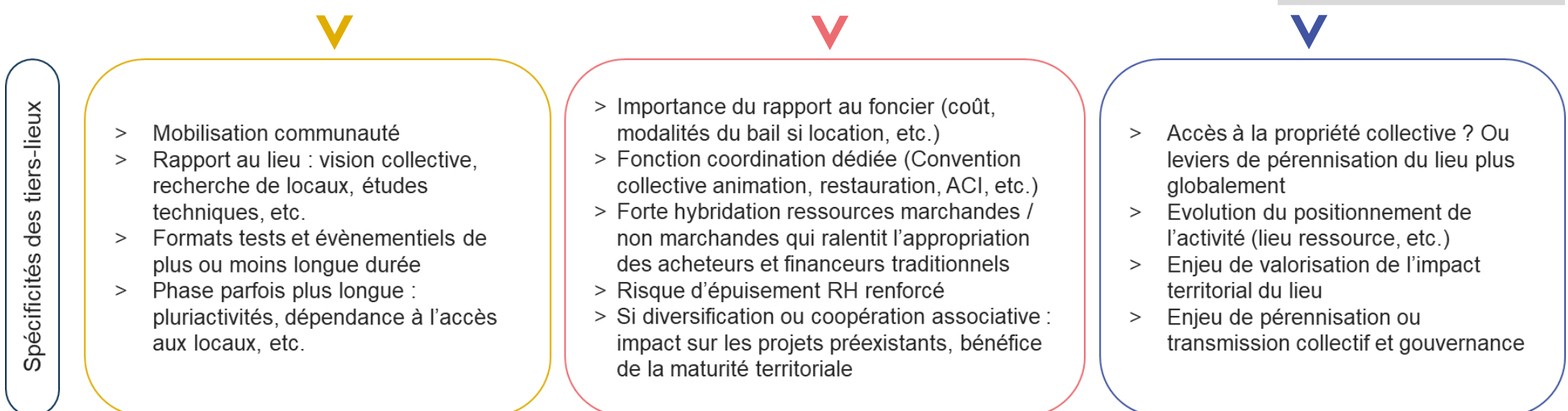
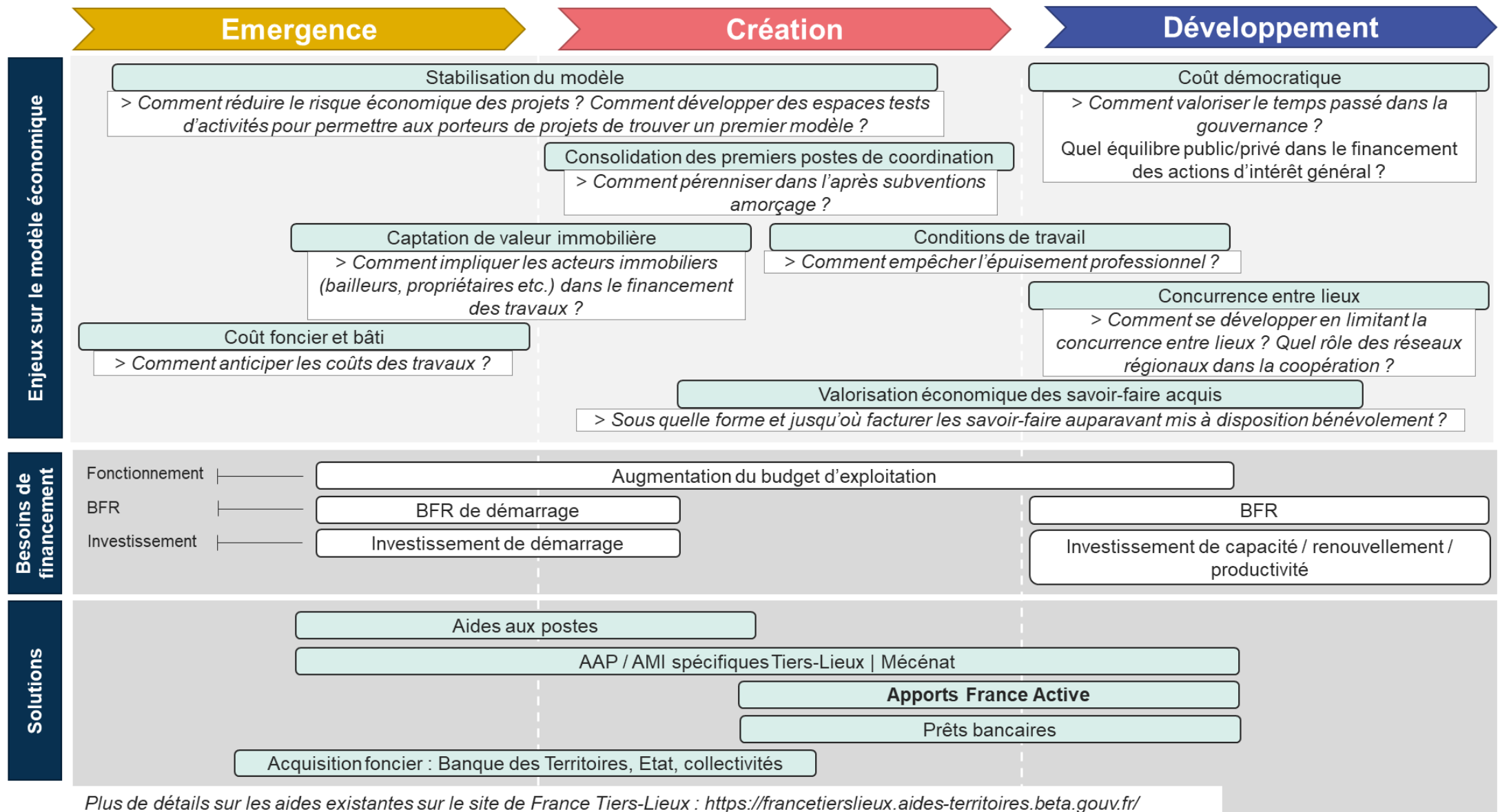
Du fait de leurs **pluri-activités voire pluri-structures**, il a été **compliqué pour les tiers-lieux précurseurs de stabiliser leur modèle économique**. L'étude a mis en exergue le développement d'une grande diversité de familles de tiers-lieux avec pour chacune, des caractéristiques communes sur le modèle économique.

La question de l'**hybridation des ressources se trouve au cœur de chacune des familles répertoriées**. Le croisement de plusieurs activités multiplie les possibilités d'arbitrage de modèle économique, tout en permettant d'expérimenter des modèles potentiellement plus sécurisants pour la coopération (cotisations transversales, fiches de postes hybrides, etc.).

	Activités proposées – D.A.S	Modèle économique
« Coworking social »	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Bureaux ou ateliers partagés</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Prestations de services (type formations)</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Location d'espaces événementiels</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Hébergement de structures</div> </div>	Logique de recherche d'autonomie financière. Des subventions viennent parfois renforcer le modèle, dans une logique d'amélioration de l'accessibilité (exemple : tarification sociale) ou d'attractivité territoriale.
« Fabrication numérique »	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Médiation Numérique</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Réalisation de prototypes pour le compte de tiers</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Accès &amp; formation FabLab</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Evènementiel type « Hackaton »</div> </div>	Filière en forte structuration. La fabrication numérique se développe souvent sur des modèles hybrides mixant médiation numérique subventionnée et activité B2B commerciale. A destination des professionnels et particuliers.
« Accompagnement des entreprises et collectivités »	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Accueil de formation professionnelle</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Location de locaux</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Epicerie solidaire</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Guichet orientation / appui-conseil spécialisé sur une filière</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Formation et conseil en intelligence collective</div> </div>	Activité historique, le rôle de centre de ressources professionnel est aujourd'hui renforcé avec, par exemple, la logique de Fabrique de territoire. Les subventions sont souvent fléchées sur l'appui-conseil à destination d'une filière du territoire, les autres activités dégagant des recettes de nature économique.
« Outilthèque ou autre-thèque pour particuliers »	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Location (abonnement ou courte durée) de matériel</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Ateliers/formations à l'utilisation des outils, in situ ou hors les murs</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Team building entreprises</div> </div>	Modèle souvent amorcé via des dons et la participation bénévole. Certaines collectivités peuvent financer des événements (type brocante invendus). Ces lieux ont une réflexion forte sur l'accessibilité de leurs tarifs (prix libres, différenciés etc.). La tendance est à la diversification de leur modèle, notamment à travers le développement de liens avec les entreprises.
« Ressourcerie »	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Ventes objets récupérés et transformés</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Dépôts-ventes / boutiques solidaires</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Appui à la collecte / enlèvement</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Ateliers de sensibilisation</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Espaces de création</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Formation</div> </div>	Le modèle s'inscrit généralement dans les financements publics liés à l'économie circulaire (ADEME, fonds européens, villes etc.) Certains lieux sont habilités chantier d'insertion et disposent des aides correspondantes.
« Tourisme patrimonial »	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Visite du lieu</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Hébergement</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Séminaires d'entreprises</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Espace de coworking</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Restauration</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Accueil sur le territoire</div> </div>	Selon ses caractéristiques, le projet peut bénéficier de financements liés à la restauration du patrimoine, ou aux politiques publiques d'attractivité du territoire. La plupart des activités sont commerciales.
« Pack tiers-lieux »	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Formation professionnelle tiers-lieux</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Services aux promoteurs immobiliers</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Visites ou voyages d'études tiers-lieux</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Offres mutualisées pluri tiers-lieux nationales</div> </div>	Modèle plutôt commercial. Plusieurs activités tendent à se développer de manière mutualisée avec d'autres lieux. Par exemple : programme de formation co-construit, chèque « tiers-lieux » permettant d'accéder à un réseau national d'espaces de coworking, création de foncières facilitant la propriété...
« Café associatif »	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Restauration</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Bar</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Café / snack</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Epicerie solidaire</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Espace de vie sociale / Ateliers famille</div> </div>	Le tryptique historique « bar/coworking/location d'espace » a longtemps été identifié comme gage de convivialité et viabilité économique. Aujourd'hui, les lieux vont bien au-delà de cette composition, même si ces activités historiques restent souvent sources de revenus pour les lieux (équilibrant en partie d'autres activités).
« Lieux intermédiaires »	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Café / bar / restaurant</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Ateliers d'artistes et résidences</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Location d'espaces</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Centre de ressources pour la filière</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Diffusion de spectacle</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Médiation culturelle</div> </div>	Ces tiers-lieux fonctionnent généralement avec une part importante de financement public (Ministère de la culture/DRAC, collectivités locales), qui peut varier en fonction du positionnement plus ou moins alternatif/institutionnalisé du lieu et des opportunités du territoire.

# CLES D'ANALYSE 3 : BESOINS EN FINANCEMENT ET RESSOURCES

L'étude a mis en lumière des enjeux sur les modèles économiques et les besoins de financement spécifiques par phase de vie résumés dans le schéma suivant.



## FOCUS FONCIER

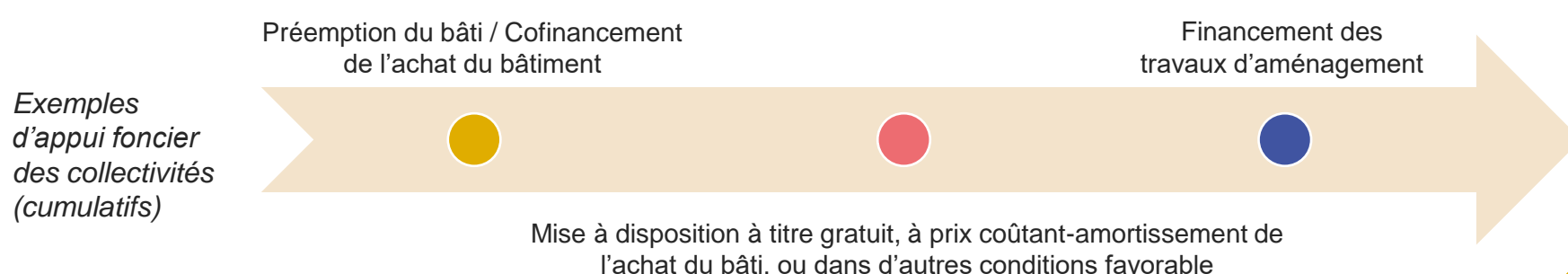
La situation foncière des tiers-lieux découle généralement des opportunités offertes aux lieux. Leur développement remet au cœur des préoccupations les enjeux historiques du foncier dans l'ESS.

Les collectivités constituent un appui essentiel dans les problématiques d'accès au foncier dont l'aide peut prendre plusieurs formes cumulatives : préemption du bâti et/ou cofinancement de l'achat du bâtiment ; mise à disposition à titre gratuit ou à prix coûtant ; financement des travaux d'aménagement etc.

Dans la plupart des cas, le modèle économique des structures analysées est impacté par le coût d'occupation (loyer,

charges...) qui représente entre 1 et 50% du budget des lieux étudiés, et par les conditions d'occupation (durée et type de bail, de bâti, de terrain...). En phase d'émergence, il faut être vigilant au risque de sous-estimation du coût des travaux d'aménagement. L'incertitude quant à l'obtention du premier local peut être un autre facteur impactant le modèle économique.

Par ailleurs, on observe des expérimentations en cours sur les territoires telles que des foncières solidaires (accessibilité de locaux via la mutualisation du risque immobilier) ou les SCI coopératives (encadrement de la gouvernance et de la lucrativité des SCI portant la propriété des lieux).



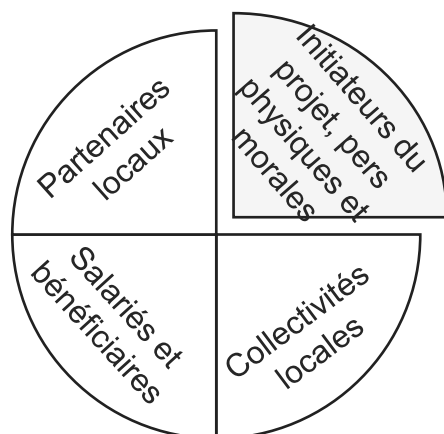
# ILS ET ELLES INSPIRENT ! QUELQUES PORTRAITS

## La Palanquée – Sète (34)

Tiers-lieu citoyen du Bassin de Thau

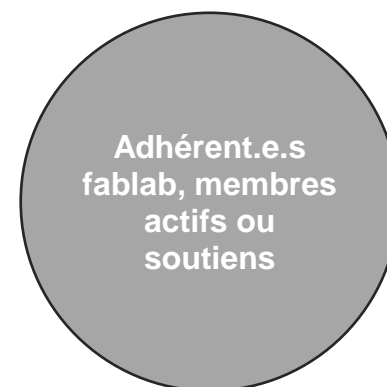
### SCIC La Palanquée

Rénovation du bâti (env 1,4 M€), gestion bâti  
Axe entrepreneurial : coworking, incubation ,  
location de salles et de bureaux, café/cantine,  
événementiel



### Association Sète en commun

Fablab et activités plus subventionnées à  
vocation sociale : médiation numérique,  
coopérative jeunesse de services, actions  
de lien social de proximité



## > QUESTIONS ECONOMIQUES

### La force du maillage des financeurs

La Palanquée a su mobiliser une diversité hors-norme de financeurs publics et privés pour le fonctionnement de certaines activités, et pour la rénovation du bâtiment. Une source d'inspiration !

### Développer l'auto-financement

Face aux objectifs de viabilité économique à moyen terme, l'objectif est d'autofinancer progressivement les activités de la SCIC et celles de l'association pour 50% (fabrication numérique, lien social, actions QPV).

### Rémunérer le transfert de savoir-faire et l'ingénierie de projets collectifs

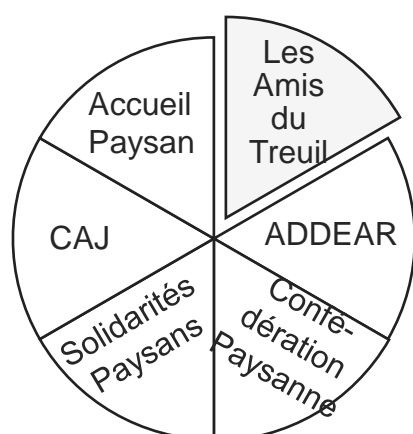
Développer les prestations d'intelligence collective et l'accompagnement d'autres tiers- lieux, toujours en lien avec les valeurs, permettrait de générer des ressources complémentaires.

## Le Treuil – Chambœuf (42)

Tiers-lieu pour la transition agricole, alimentaire et environnementale

### Coopérative Immobilière Le Treuil

Propriété du bâti  
(600 m2 surface de plancher / Achat 115 K€)  
Mise à disposition des locaux aux 6 structures



### Association Les Amis du Treuil

Projet collectif / Chantiers participatifs /  
Financement citoyen / Autres services  
mutualisés / Activité externe (location  
espaces, café, etc.)



## > QUESTIONS ECONOMIQUES

### La force des chantiers participatifs

L'auto-construction et le bénévolat sont constitutifs pour le Treuil. Peut-être un jour pourront-ils être mieux valorisés dans les demandes de cofinancements ?

### Un financement majoritairement citoyen

Les 115 K€ d'achat du lieu, et 42 K€ d'avance de trésorerie ont été levés auprès de particuliers et d'associations du territoire, en partie sous forme de dons, en partie sous forme de prêts à taux zéro. Le financement a ensuite été complété par 80 K€ de prêts bancaires.

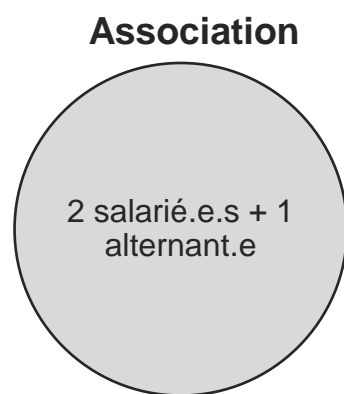
### Une coopérative immobilière

Pour éviter le risque de rachat de l'immobilier d'une part, et accéder à certains financeurs à but non lucratif d'autre part, une coopérative immobilière a été créée. Elle regroupe six personnes morales, est à capital variable, à lucrativité limitée, et applique la règle de vote 1 personne = 1 voix. Elle a pour objet social l'acquisition, l'administration et la gestion des biens immobiliers.

# ILS ET ELLES INSPIRENT ! QUELQUES PORTRAITS

## Luz'In – La Tour du Pin (38)

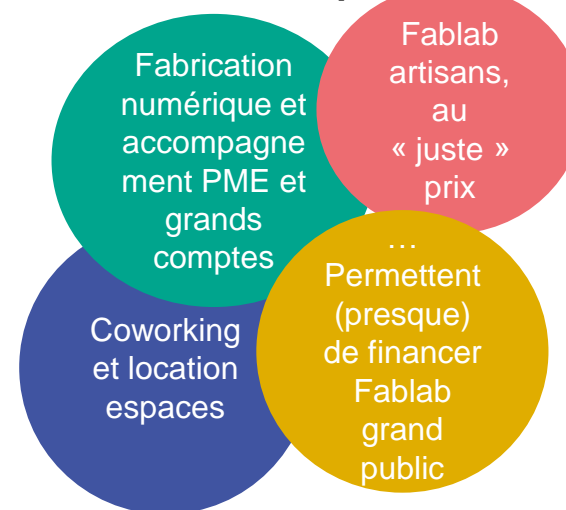
Quand les communautés fablabs et entrepreneurs se rencontrent au service d'un projet de territoire...



En cours : Faire évoluer la gouvernance pour intégrer davantage de partenaires

Territoire d'action : communauté de communes, rayonnement régional ou national ponctuellement (pour équipements ou projets spécifiques)

### Contribution au modèle économique



### > QUESTIONS ECONOMIQUES

#### Une offre différenciée et complémentaire

Du développement du châssis prototype d'un robot autonome de transport de bagages sur les tarmacs, à l'accompagnement d'une artisan-tapissière pour la fabrication de poufs lumineux,, Luz'In équilibre en permanence les différents usages de la fabrication numérique, et a construit pour ce faire une offre différenciée selon les client.e.s, et un modèle économique de péréquation.

#### Un contexte dynamisant avant l'ouverture...

Le projet a pu bénéficier :

- de financement d'études d'opportunités régionaux
- d'un ancrage territorial accéléré par la mutualisation de communautés fablabs et entrepreneuriales (CCI, réseaux de dirigeant.e.s)
- de l'accompagnement et d'une garantie financière de partenaires locaux.

#### Se développer en tant que manufacture de proximité... quelles pistes ?

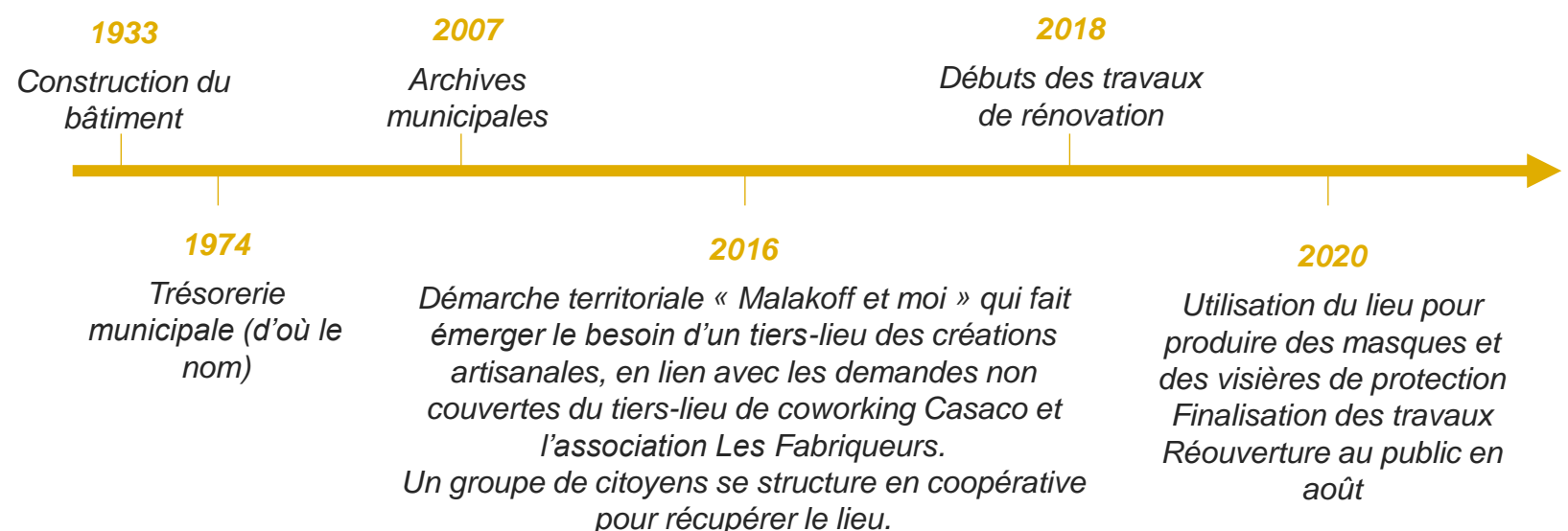
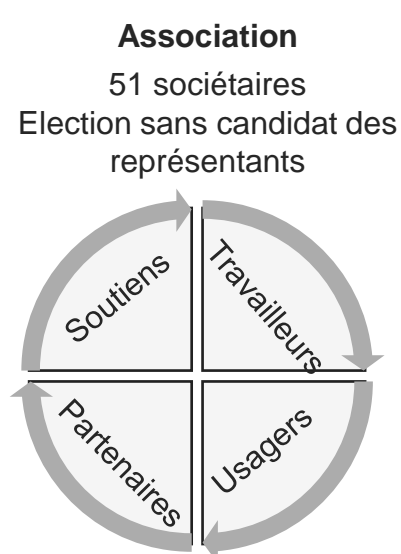
Quatre pistes d'évolution du modèle économique sont explorées :

- des formats de résidences pour artisans et artistes
- un modèle d'apporteur d'affaires pour les artisans
- une activité de formation en fabrication numérique et en écoconception
- une activité de R&D mutualisée entre plusieurs entreprises du territoire

3-4 recrutements sont prévus dans les années à venir et la question du changement d'échelle voire de l'achat du bâti se pose.

## La Tréso – Malakoff (92)

Lieu de vie et de fabrications artisanales, culinaires et numériques



### > QUESTIONS ECONOMIQUES

#### Maintenir une accessibilité et une mixité sociale dans le lieu

“ Ne pas tomber dans l'entre soi et rester accessible à tout le monde est fondamental. Sur le café cantine, nous avons par exemple mis en place les « repas solidaires », qui consistent à avoir un temps d'usage de la cuisine dédié à des repas par ou pour les habitants à bas revenu. Par ailleurs, sur les plats vendus au quotidien, le tarif pomme permet de bénéficier d'une réduction sans justificatif, et le fraise de soutenir le projet au-delà du tarif de base. Sur la fabrication numérique, à terme l'enjeu est d'être le Ikea de Malakoff, que tout le monde vienne fabriquer ses meubles chez nous, avec des fichiers partagés dans le monde entier.”

#### Prendre conscience et valoriser le « coût démocratique »

“ Nous sommes plus de 50 sociétaires, et tenons au moins une fois par mois des assemblées ouvertes, les « Marmites coopératives ». Les gens ont l'habitude de payer pour manger, mais pas pour se rassembler.”

#### Contribuer à la transmission de savoir-faire sans devenir une franchise...

“ Nous ne sommes pas des opérateurs, mais des acteurs du territoire. Malgré les sollicitations reçues pour essaimer dans d'autres villes, nous préférons développer de la valeur à notre échelle. Les formations que nous pouvons donner par ailleurs nous permettent d'aider d'autres lieux et d'avoir un complément de revenus.”