

De nouveaux lieux d'innovation en France à travers la mutualisation de services

Gwénaél Doré^a

« Les apprentissages et les innovations sont aujourd'hui considérés comme des leviers du développement des entreprises mais aussi des territoires. [...]

Les pouvoirs publics français et les régions mettent en place depuis une trentaine d'années des politiques publiques visant à inciter les acteurs à innover et à collaborer, à faire alliance avec la recherche, l'enseignement et les institutions publiques. »
(Torre et Wallet, 2017, p. 98)

RÉSUMÉ. Dans un contexte de croissance de l'économie immatérielle, on constate paradoxalement le développement de lieux physiques favorisant la coopération d'entreprises et de travailleurs. Se généralisent ainsi notamment des tiers-lieux, des espaces de *coworking*, des *fab labs* et des espaces physiques de mutualisation d'infrastructures et de services au profit d'entreprises. Leur création est suscitée par des collectivités territoriales à la recherche d'un renouvellement de leur politique de développement et par des *clusters* regroupant des entreprises. Notre étude présente neuf monographies de lieux d'innovation situés en France et caractérisés par la mise en place d'une offre de services (bureaux, accès à des infrastructures, matériel informatique, secrétariat commun, espaces de convivialité) dans un lieu physique au profit d'entreprises et d'individus.

ABSTRACT. *In a context of the growth of the intangible economy, we see paradoxically the development of physical places promoting the cooperation of companies and workers. This includes third-places, coworking spaces, fab labs and physical spaces for the mutualization of infrastructures and services for the benefit of companies. Their creation is prompted by territorial collectivities seeking a renewal of their development policy and by clusters of companies. Our study is based on nine monographs of projects located in France and characterized by the implementation of a service offering (offices, access to infrastructure, computer equipment, common secretariat, spaces of conviviality) in a physical place for the benefit of companies and individuals.*

Basé sur des entretiens et des analyses de terrain, notre article porte sur l'émergence de nouveaux lieux d'innovation, au sens physique de mutualisation de services au profit d'entreprises et de travailleurs, en examinant notamment dans quelle mesure ils sont liés à des structures déjà existantes. En effet, nombre de ces espaces n'émergent pas de manière spontanée. Au contraire, ils sont liés à des grappes d'entreprises ou *clusters* (regroupements, généralement dans un bassin d'emplois, d'entreprises du même domaine) ou sont suscités par des territoires à la recherche de mutualisation de services au sein de tiers-lieux afin d'expérimenter de nouveaux modes d'innovation basés sur le partage de savoir-faire.

Ainsi, on voit des collectivités territoriales et des *clusters* s'équiper d'infrastructures et de services intégrés qui viennent territorialiser et matérialiser leur réseau, à travers de nombreuses initiatives locales : plateformes de services intégrés, espaces de démonstration (*showrooms*), espaces de cotravail (*coworking*)¹, ateliers collaboratifs (*fab labs*)², recherche ouverte en innovation (*living labs*)³ et centres de ressources et de formation.

Dans un contexte de croissance de l'économie de l'immatériel (ou économie du savoir), on constate ainsi paradoxalement le développement de lieux physiques favorisant la coopération d'entreprises et

^a Chercheur associé, Institut national de la recherche agronomique AgroParisTech (UMR SAD APT, équipe Proximités), Université Paris-Saclay

de travailleurs à partir d'une infrastructure immobilière et mobilière (hôtels et pépinières d'entreprises, accélérateurs de jeunes entreprises (*start-ups*), mise en commun de matériel de haute technologie, etc.) complétée par un dispositif d'animation et de mise à disposition de services annexes (reprographie, restauration, etc.). Ces lieux peuvent être le support d'activités salariées, mais aussi de loisir, en particulier dans le cas des *fab labs*, où des projets d'amateurs peuvent déboucher sur des projets de création d'activités à partir des inventions produites. Ils permettent à la fois une proximité physique et organisée avec des interlocuteurs situés à distance, à travers les réseaux (Torre et Talbot, 2018).

À partir de l'émergence de ces nouveaux lieux d'innovation, plusieurs constats peuvent être faits :

- L'importance des lieux physiques de regroupement des acteurs aujourd'hui traduit, d'une part, que le phénomène de globalisation n'abolit pas les contraintes de la proximité géographique parce que les mécanismes de marché s'ancrent sur des bases territoriales. D'autre part, malgré la montée en puissance de l'économie de l'immatériel, la création de valeur économique ne se fait pas indépendamment d'une base matérielle (Pin, 2016);
- Il existe un lien entre une démarche de *cluster* et la création d'un lieu d'innovation : il s'agit dans les deux cas de « penser la politique d'accompagnement et de management de façon globale et intégrée » (Suire et Vicente, 2015);
- En matière de mutations sociales provoquées par les technologies de l'information et de communication (TIC), supports incontournables de ces tiers-lieux, les TIC sont « des outils de transformation de la société et des territoires du fait des mutations qu'elles permettent dans les relations sociales (notamment comme outils collaboratifs) ou par l'acquisition d'un nouveau capital culturel » et social (Rieutort, 2016);
- Enfin, ces démarches posent des enjeux pour les territoires non métropolitains. En effet, si la plupart des tiers-lieux se trouvent proches des métropoles (Suire, 2013), ils attirent de plus en plus l'attention des territoires ruraux ou périurbains, même si « les choix politiques locaux induisent des positionnements très différents au regard du développement des TIC » (Landel et Leroux, 2012), alors que le télétravail est perçu comme une opportunité par tous les territoires

(Lebreton, 2013), ce qui est renforcé par l'épidémie sanitaire commencée en 2020.

Après avoir situé le contexte général du développement des tiers-lieux, nous présentons les principales données issues des enquêtes que nous avons menées auprès d'acteurs localisés dans différentes régions françaises (Auvergne-Rhône-Alpes, Bourgogne-Franche-Comté, Grand Est, Île-de-France, Nouvelle-Aquitaine, Pays de la Loire, Provence-Alpes-Côte d'Azur) en dégagant les caractéristiques de ces études de cas, puis les enseignements sur les facteurs clés de succès et les difficultés éprouvées. Enfin, nous traçons des perspectives en conclusion.

1. *Clusters* et lieux d'innovation

L'approche des *clusters* vise à favoriser la collaboration d'entreprises souvent géographiquement et sectoriellement proches ainsi qu'avec les laboratoires et établissements scientifiques et de formation, au service de la recherche en innovation et de la conquête de nouveaux marchés. Cette approche a connu un succès important au cours des dernières décennies un peu partout à travers le monde, au point de devenir un des référentiels essentiels des activités d'innovation et de production des économies nationales ou locales (Courlet, 2002; Muchnik et de Sainte Marie, 2010). Au-delà du cas emblématique de la *Silicon Valley* aux États-Unis, cette approche a concerné en France des cas aussi différents que les technopôles, les parcs d'activités, les parcs scientifiques, les systèmes productifs localisés (SPL), les pôles de compétitivité ou les grappes d'entreprises, y compris dans des activités moins axées sur le *high-tech* comme les productions alimentaires ou les services. Cette approche a connu diverses déclinaisons selon les politiques publiques menées dans différents grands États [p. ex., politiques de *clusters* ou de technopôles lancées en Allemagne ou au Japon ou politique des *arranjos productivos locais* (APL) au Brésil (Joyal, 2008)].

Ces systèmes productifs localisés, en dépit de leurs différences, présentent une ambition commune : localiser et pérenniser, sur un territoire restreint, des activités de production, d'innovation ou de conception, et favoriser la mise en relation et la synergie des membres, en particulier d'entreprises ou de laboratoires. Ils connaissent aujourd'hui un renouvellement, avec de nouveaux avatars (Torre et Zimmermann, 2015), dont :

- les *écosystèmes d'affaires*, marqués par la volonté de prise en considération des réseaux d'échanges ou d'interactions complexes dans lesquels s'insèrent les firmes et dont le fonctionnement suppose de nombreuses interactions avec une multiplicité d'acteurs (entreprises, laboratoires, centres de formation). Ces écosystèmes d'affaires peuvent s'incarner à l'échelle locale et sont marqués par leurs liens avec les consommateurs industriels ainsi que par des principes de coévolution, c'est-à-dire la recherche d'influences réciproques (Mira-Bonnardel et collab., 2012);
- les *écosystèmes industriels*, qui intègrent des dimensions écologiques et de recyclage aux *outputs* de la production, avec de fortes ambitions de reformulation des enjeux de production sur les territoires. Alors que les systèmes industriels traditionnels se définissent par une succession d'opérations de transformation qui vont de l'utilisation des matières premières à la vente des produits puis au stockage des déchets, les écosystèmes industriels remplacent cette approche par un modèle intégré qui prend en compte le recyclage des déchets et leur réutilisation dans le cycle de production (Jacobsen, 2006).

Or, l'activité d'innovation ne se limite plus aujourd'hui à la forme canonique des *clusters*. Les économistes Suire et Vicente (2015), spécialistes de l'analyse des systèmes localisés d'innovation, soulignent qu'« en parallèle aux politiques de *clusters* basées sur les incitations à la collaboration, des dispositifs de coordination et d'animation des réseaux socio-économiques plus souples ont émergé » (p. 22). Considérés par plusieurs comme des *microclusters* (Suire et Vicente, 2015) ou des tiers-lieux au sens d'Oldenburg (1991), c'est-à-dire des lieux qui facilitent les échanges entre salariés, ces dispositifs prennent des formes diverses, comme nous le présentons dans la section suivante. Ils sont des espaces hybrides, à mi-chemin entre la sphère professionnelle et la sphère publique (Pin, 2016), et ils ont vocation à structurer des collectifs innovants. On y trouve des initiatives provenant de différents types d'acteurs : entreprises, associations, consommateurs et usagers, pouvoirs publics. Une bonne partie de ces tiers-lieux s'avère aujourd'hui liée à des systèmes locaux, qui ont tendance à procéder par regroupement géographique d'acteurs dans la perspective de solutions à des problèmes communs.

2. Présentation des différents lieux de mutualisation

Les principales initiatives de mutualisation de services et les nouvelles formes d'organisations du travail peuvent être regroupées de la façon suivante⁴ : mutualisation de services aux entreprises dans des lieux physiques, tiers-lieux, espaces de cotravail, *fab labs* et *living labs*.

2.1 Mutualisation de services aux entreprises dans des lieux physiques

On constate de nombreuses expériences de mutualisation de services aux entreprises dans des lieux physiques : projets d'accès à des infrastructures, projets de soutien aux entreprises culturelles, projets de développement numérique, pépinières d'entreprises ainsi que locaux de première transformation (notamment en agroécologie). Ce sont ces dernières expériences que nous avons étudiées en grande partie dans la section suivante (voir section 3).

2.2 Les tiers-lieux

Selon Burret (2013), « la démocratisation des nouvelles technologies entamée au début des années 2000 a contribué à l'apparition de nouvelles formes d'espaces publics regroupés sous le vocable de "tiers-lieux" » (p. 1). Le mot *tiers-lieu*, traduit de l'anglais *the Third Place* (Oldenburg, 1991), désigne un lieu intermédiaire entre le domicile et les lieux de travail habituels. Il est souvent utilisé de façon générique pour parler des espaces physiques de rencontres : espaces de cotravail, *fab labs*, etc. Les tiers-lieux se développent avec des modèles économiques et des publics variés. Ils favorisent les interactions entre leurs usagers (travailleurs indépendants, artisans, créateurs d'entreprise (*start-uppers*), salariés, particuliers) et facilitent l'entraide, l'apprentissage mutuel, le travail collaboratif, la créativité (Capdevilla, 2015), voire des projets communs. De façon apparemment contradictoire, ils promeuvent à la fois l'autonomie et la collaboration (Leac, 2015). Un exemple de tiers-lieu est le PROTO204 sur le campus universitaire d'Orsay, à proximité de Paris, qui comprend des espaces de travail et une cafétéria dans le but de faire se rencontrer étudiants et entrepreneurs dans un cadre propice à la création de projets.

On observe actuellement la multiplication des tiers-lieux dans les villes et hors des centres métropolitains. En 2018, on en dénombrait 13 800 à travers le monde (multiplication par 12 entre 2011 et 2017), 1800 en France, dont 46 % hors des 22 métropoles institutionnelles (Levy-Waitz, 2018), et 63 au Québec en 2015, dont 29 à Montréal (Tremblay et Scaillerez, 2015). En France, l'État a lancé en 2019 un programme intitulé Nouveaux lieux, nouveaux liens⁵, doté de 45 M€ et visant à encourager 300 « fabriques de territoire », un dispositif pour accélérer le développement de tiers-lieux dans les territoires par du soutien à hauteur de 75 000 à 150 000 € sur trois ans.

Alors que des collectivités territoriales avaient tenté en France, à partir des années 1990, d'encourager la mise en place de « télécentres⁶ », l'émergence des tiers-lieux doit plutôt aujourd'hui son succès à des dynamiques associatives spontanées (Langlois, 2016). Depuis quelques années, plusieurs régions françaises ont affiché leur soutien : Nouvelle-Aquitaine (appel à projets), Occitanie (portail web), Île-de-France (objectif de 1000 tiers-lieux franciliens à l'horizon 2021), Hauts-de-France (aide financière aux intercommunalités), etc. Ce soutien repose sur l'octroi de subventions et d'aide en faveur des infrastructures locales (aménagement et équipements) à destination des collectivités, mais également des entreprises. Toutefois, la dynamique d'un tiers-lieu repose tout d'abord sur un ancrage local et sur la fidélité d'une communauté d'usagers, et ce, bien avant le soutien financier et les équipements.

2.3 Les espaces de cotravail

Alors que le tiers-lieu est le terme générique utilisé pour parler de différents espaces physiques de travail, le cotravail (*coworking*) désigne de façon spécifique des espaces de travail partagés, souvent avec la présence de salles de réunion, d'équipement informatique, d'espaces de convivialité et un programme d'animations régulières. Il a notamment pour objectif de rompre l'isolement des personnes travaillant à domicile, de créer des échanges et des collaborations entre les membres, et de limiter les déplacements domicile/travail. Les utilisateurs de ces espaces sont souvent des travailleurs autonomes qui utilisent fortement les nouvelles technologies, des indépendants (souvent environ la moitié du public), des créateurs d'entreprise ou encore des salariés en télétravail. L'idée à l'origine de la création de ces espaces

est de permettre aux travailleurs autonomes de ne pas rester isolés (Boboc et collab., 2014) et de trouver, dans ces lieux et ces réseaux, des espaces de socialisation comparables à ceux qu'on retrouve dans les entreprises. Le cotravail est donc un type d'organisation du travail qui regroupe deux réalités : un espace de travail partagé, mais aussi un réseau de travailleurs encourageant l'échange et l'ouverture. Les espaces de cotravail permettent donc de disposer d'une « ubiquité informationnelle dans laquelle les « créatifs » sont à la recherche de tiers-lieux favorisant les liens de sociabilité et de collaboration » (Moriset, 2017, p. 1), voire sont des « accélérateurs de sérendipité⁷ » (Moriset, 2011, p. 6).

Les espaces de cotravail sont nés à San Francisco en 2005. Aujourd'hui, on en dénombre près de 1800 répartis sur les cinq continents, soit près de 760 en Europe et 120 en France. À titre d'exemple, NUMA a été créée à Paris en 2007 dans le but d'offrir un espace de travail collaboratif en réseau aux entrepreneurs et de constituer un accélérateur pour jeunes entreprises. Puis, NUMA a essaimé dans plusieurs grandes villes françaises et à l'international : Russie, Inde, Maroc, etc. Au départ, les espaces de cotravail étaient loués ou rénovés par des collectifs associatifs de création. Or, depuis quelques années, cette mission a évolué, car les collectivités publiques ainsi que les grandes entreprises se sont emparées du phénomène afin de créer des écosystèmes locaux favorables à la création et à l'innovation (Moriset, 2017).

Certaines régions françaises soutiennent ces démarches. Ainsi, la région Auvergne-Rhône-Alpes a signé en 2016 une charte de partenariat avec les espaces de cotravail présents sur son territoire. Cette charte vise à les promouvoir au même titre que les structures publiques d'accompagnement à l'entrepreneuriat et à les homologuer autour de valeurs communes (accessibilité, ressources, collaboration, ouverture, connectivité et participation des membres).

Les espaces de cotravail se développent aussi en dehors des grandes métropoles (Besson, 2015). Ainsi, en 2013, le territoire du Royans-Vercors (situé entre Grenoble et Valence) a constaté qu'un nombre important de ses habitants travaillaient à domicile dans le secteur des services aux entreprises ou bien se déplaçaient quotidiennement pour se rendre sur leur lieu de travail. À la suite d'une recommandation d'une étude de consultants, un premier espace s'est ouvert en 2015 dans un local

privé. Il accueille 12 postes de travail et dispose d'une petite salle de réunion. Une association a été créée pour fédérer les *coworkers* du territoire et pour être l'interlocutrice de la collectivité, qui continue de les accompagner (logistique, financement, accompagnement technique, etc.).

2.4 Les *fab labs*

Alors que les espaces de cotravail constituent des espaces de travail partagés, les *fab labs* sont des lieux de production où des consommateurs usagers peuvent réaliser eux-mêmes des objets techniques répondant à leurs besoins. Le concept de *fab lab* est né d'une initiative du Massachusetts Institute of Technology et correspond à un lieu ouvert au public où sont mises à sa disposition toutes sortes d'outils (notamment des machines-outils pilotées par ordinateur) pour la conception et la réalisation d'objets, avec l'attrait d'usages récréatifs. Un *fab lab* permet souvent la mise en œuvre d'activités connexes, dont le cotravail.

Les *fab labs* reposent sur des mécanismes d'échange, de coopération, d'interdisciplinarité, d'apprentissage par la pratique, de faire « soi-même » ainsi que sur des pratiques innovantes ascendantes et communautaires. Ils relèvent de l'économie collaborative dans le domaine de la production-réparation (Borel et collab., 2015). Ils sont ouverts à tous, de manière à faciliter les rencontres et le développement de méthodes innovantes par le croisement des compétences. Ils s'adressent aux entrepreneurs qui veulent passer plus rapidement de la phase de concept au prototype, ainsi qu'à tous ceux (designers, artistes, étudiants, bricoleurs, etc.) qui cherchent à réaliser des projets par eux-mêmes ou en collaboration avec d'autres, mais qui ne peuvent le faire chez eux ni dans leur lieu de travail. C'est un modèle d'innovation centré sur l'utilisateur.

En 2016, il existait 673 *fab labs* dans le monde, dont 82 en France, où les premières initiatives sont lancées à partir de 2009 dans de grandes villes. Par exemple, on retrouve Artilect FabLab Toulouse en 2009, puis Ping, Nybi.cc et Net-iki en 2011, FacLab de l'Université de Cergy-Pontoise, *fab labs* de Rennes, de Lannion et de Montpellier en 2012, La Casemate à Grenoble et Tektos dans le Calais. De multiples espaces publics numériques (EPN)⁸, ou cyberbases, ouverts en France depuis la fin des années 1990, sont en train de se convertir en *fab labs*. Ainsi, à la fin de juin 2013, le gouvernement

français a lancé un appel à projets intitulé Aide au développement des ateliers de fabrication numérique, avec pour volonté d'inciter certains des 4000 EPN existants à se convertir en *fab labs*. Le fonds devait financer une dizaine de projets à hauteur de 50 000 à 200 000 € par projet. Sur les 154 projets déposés, 14 ont été retenus. Certains *fab labs* en France devaient par ailleurs trouver du soutien dans le cadre des 215 M€ dédiés à la French Tech, label attribué vers 2015 par les autorités françaises à des pôles métropolitains reconnus pour leur écosystème de jeunes entreprises.

2.5 Les *living labs*

Un *living lab*, nommé aussi laboratoire vivant, est une méthode permettant d'offrir à un projet des propositions de solutions émanant des usagers eux-mêmes et dans l'objectif de tester en « grandeur nature » des services, des outils ou des usages nouveaux. Il s'agit donc également d'un tiers-lieu, pas nécessairement dans le sens matériel du terme, car une réflexion en mode *living lab* n'a pas besoin d'un lieu défini pour s'accomplir. Il s'agit avant tout d'un mode de pensée permettant de stimuler toutes les formes d'intelligence présentes sur le territoire, qu'il s'agisse de connaissances d'experts ou de savoirs profanes. (Les échanges communautaires contribuent à la créativité en mettant sur un même plan les apports de tous types de contributeurs.) Aussi, la démarche *living lab* peut faciliter la participation citoyenne à la réflexion, dans la mesure où elle permet d'encadrer les initiatives locales en mobilisant les ressources du territoire et où elle agit sur la prise de conscience d'appartenir à ce territoire, ce qui stimule davantage la concertation (Scaillerez et Tremblay, 2017).

Ce dispositif a été inventé à la fin des années 1990 au Media Lab du Massachusetts Institute of Technology, puis développé en Europe avec la création, en 2006, d'un réseau de *living labs*, le *European Network of Living Labs* (ENoLL)⁹. En 2017, on dénombrait plus de 370 *living labs* dans près de 40 pays (Scaillerez et Tremblay, 2017).

2.6 Caractéristiques générales et distinctions

Selon Suire et Vicente (2015), on peut distinguer trois types de lieux de mutualisation selon leur fonction dominante : la fabrication, l'échange et l'exploitation des connaissances :

Dans le premier cas, on fait référence au laboratoire de fabrication numérique (*fab lab*), où il s'agit de prototyper collectivement de nouveaux objets ou produits. Dans le deuxième cas, nous sommes en présence d'espaces de *coworking*, où des travailleurs nomades se colocalisent afin de mutualiser un lieu, une infrastructure et/ou échanger sur des problématiques communes. Enfin, il s'agit d'accélérateurs, espaces dédiés à l'hébergement de porteurs de projet qui expérimentent et prototypent à minima [leurs produits] afin de [les] mettre rapidement sur le marché.

Le tiers-lieu est aussi un espace où se construisent principalement des proximités temporaires (Torre, 2008), mais au sein duquel peuvent également se construire des proximités plus pérennes, notamment à travers la colocalisation d'acteurs et l'utilisation quotidienne de matériel.

Généralement, la réussite de ces expériences repose fortement sur l'encastrement social lié au profil des fondateurs et des membres, ce qui permet l'accès à des ressources et à des informations, et détermine ses performances. Toutefois, l'attrait des espaces de cotravail apparaît davantage lié aux ressources matérielles (élément indispensable pour enclencher les échanges) qu'à la recherche de collaboration avec les autres membres (Scaillerez et Tremblay, 2019). Selon Krauss et Tremblay (2019), on constate que ces communautés favorisent davantage l'entre-soi¹⁰ et s'accompagnent peu de collaborations ponctuelles entre les membres. S'ils peuvent être un lieu de socialisation, ils peuvent donc aussi manifester une forme d'enfermement. Ainsi, contrairement à une idée répandue de permettre à des travailleurs indépendants de ne pas rester isolés et d'y trouver un espace de socialisation, la recherche de coopérations entre voisins n'est pas toujours présente dans ces espaces. Toutefois, elle peut se faire dans le cadre de réseaux relativement fermés à une échelle suprarégionale : la proximité organisée l'emporte alors sur la proximité spatiale.

3. Synthèse des études de cas

Comme nous l'avons vu, les initiatives et les nouvelles formes d'organisation des activités d'innovation sont diverses : mutualisation de services aux entreprises dans des lieux physiques, tiers-lieux, espaces de cotravail, *fab labs*, *living labs*, etc. La logique de création de

ces lieux est constituée par la motivation des personnes qui les animent, mais elle est de plus en plus portée par des *clusters* ou des collectivités territoriales à la recherche d'un renouvellement de leur politique de développement et d'attraction économiques. Conséquence de cette particularité, ces lieux reposent conjointement sur la mobilisation d'acteurs privés et sur l'implication d'acteurs publics, avec la volonté de créer des projets collaboratifs au-delà de la construction d'infrastructures (bâtiments, etc.). Ils doivent aussi être dimensionnés sur le plan financier au potentiel du territoire.

3.1 Méthodologie

Notre étude se base principalement sur des projets constitués par des *clusters* caractérisés par une offre de services matérialisée dans un lieu physique, contrairement à la plupart des *clusters*, où l'offre de services est plutôt immatérielle (réseaux, etc.). Elle concerne également des initiatives portées par des collectivités territoriales, organisées à une échelle intercommunale et visant la coopération interentreprises, ou encore des initiatives émanant d'acteurs privés et soutenus par du financement public.

Ainsi, nous avons mené une enquête auprès de *clusters* et de territoires organisés en intercommunalités et structures associatives [communautés d'agglomération, Pays, pôles territoriaux de coopération économique (PTCE)¹¹, sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC)¹², etc.] ayant une politique de soutien à des coopérations d'entreprises, afin de mettre en lumière leurs principales caractéristiques (type de projet, conditions de mise en œuvre, nombre d'adhérents ou d'entreprises, personnel employé, budget et modèle économique, spécificité locale) ainsi que les facteurs clés de succès et les difficultés éprouvées.

Cette enquête a été menée en plusieurs temps : repérage d'expériences, consultations des sites Internet, questionnaire soumis à chaque structure, interview téléphonique et validation finale de la réponse. À partir de cette enquête, nous avons rédigé neuf monographies¹³ qui relatent les expériences de mutualisation de services ou d'infrastructures au profit d'entreprises ou de travailleurs.

De ce fait, nous avons observé diverses expériences de mutualisation de services aux entreprises dans des lieux physiques : accès à des infrastructures,

soutien à des entreprises, développement numérique, pépinières d'entreprises, locaux de première transformation, cotravail, *fab labs*, etc.

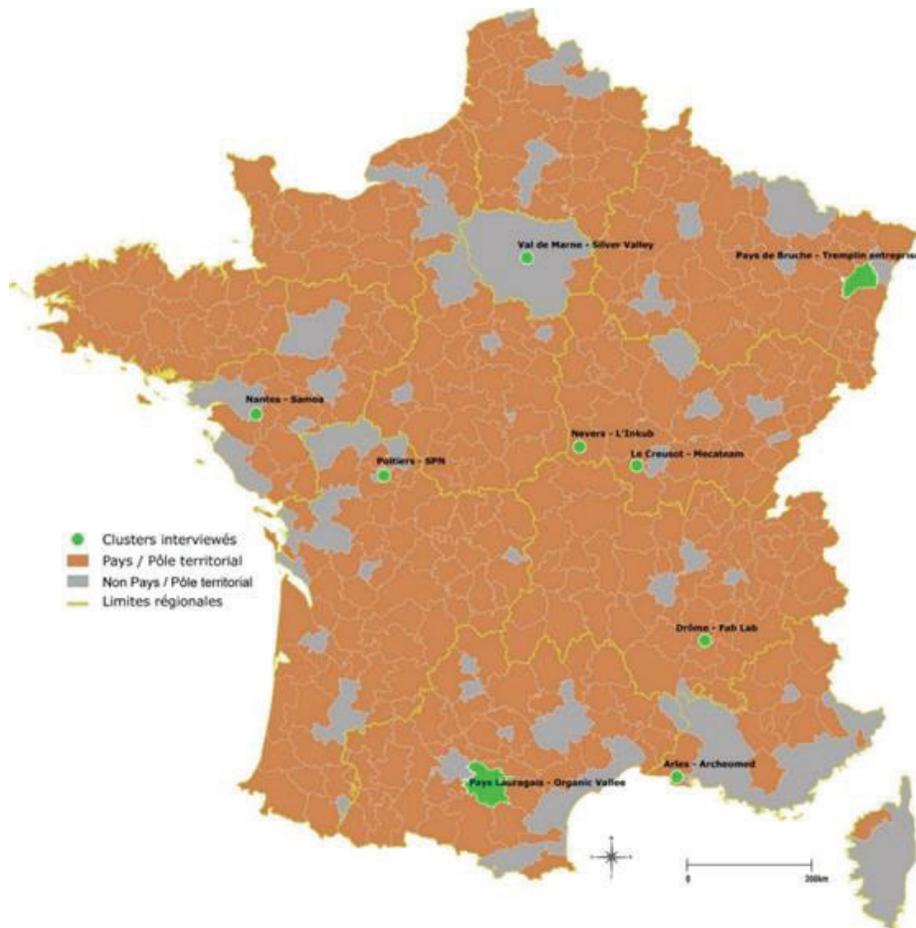
3.2 Types de lieux d'innovation

Nous avons retenu un panel de projets constitué :

- de *clusters*, caractérisés par une offre de services matérialisée dans un lieu physique : Mecateamcluster, Archeomed, Samoa, Silver Innov' et SPN;

- d'initiatives portées par des collectivités territoriales, organisées à une échelle intercommunale et visant la coopération interentreprises : L'Inkub et Tremplin Entreprises;
- d'initiatives émanant d'acteurs privés et soutenues par du financement public : 8 FabLab (SCIC) et Organic Vallée.

La figure 1 identifie la localisation géographique des cas à l'étude en France :



Note : Sur la carte, la mention Non Pays / Pôle territorial concerne les parties de la France non organisées en « territoires de projet » du type Pays et Pôle territorial.

Figure 1 – Localisation des cas à l'étude
 Source – Association nationale des pôles d'équilibre territoriaux et ruraux et des Pays (ANPP)

Notre enquête montre que ces lieux d'innovation reposent le plus souvent sur une infrastructure immobilière (p. ex., des hôtels et pépinières d'entreprises mettant à disposition une offre de formations, de conseils, d'accompagnement des

créateurs et d'accélérateur de jeunes entreprises), souvent couplée à la présence d'espaces de cotravail. Les cinq tableaux qui suivent détaillent les cas à l'étude selon leurs fonctions.

Fonction	Cas
Accès à des infrastructures	Archeomed et Mecateamcluster
Soutien à des entreprises culturelles	Archeomed et Samoa
Développement numérique	L'INKUB et SPN
Pépinières d'entreprises	Tremplin Entreprises et Silver Innov'
<i>Fab labs</i>	8 FabLab
Locaux de première transformation et d'agroécologie	Organic Vallée

Tableau 1 – Fonctions des cas à l'étude

Cas	Objet	Type de services
Archeomed (Arles)	Mutualisation dédiée aux métiers de la culture et du patrimoine	Mutualisation de matériel de haute technologie Réponses groupées à des appels d'offres Hôtel d'entreprises
8 FalLab (Crest)	<i>Fab lab</i>	Mise à disposition de différentes machines Espace de cotravail Salles de réunion
Mecateamcluster (Creusot)	Conception, fabrication et maintenance d'engins pour travaux d'infrastructures ferroviaires	Mise à disposition d'infrastructures de maintenance Formation

Tableau 2 – Cas qui se distinguent par la mise à disposition d'infrastructures aux usagers

Cas	Objet	Type de services	Note
L'INKUB (Nevers)	Pôle numérique (espace « business », ruche intergénérationnelle)	Hôtel d'entreprises Pépinière d'entreprises Espace de cotravail	Menée directement par la collectivité
Tremplin Entreprises (Pays de Bruche)	Pépinière d'entreprises Structure d'appui et d'accueil de créateurs d'entreprises	Hébergement Accompagnement des créateurs Formations	Menée directement par la collectivité
Samoa (Nantes)	Industries créatives et culturelles	Hébergement d'entreprises Accompagnement Accélérateur	Impulsée par une société publique locale de Nantes métropole
Silver Innov' (Val-de-Marne)	Immobilier	Pépinière et hôtel d'entreprises Accueil de jeunes entreprises	Impulsée par les collectivités

Tableau 3 – Cas conçus autour de l'hébergement d'entreprises

Cas	Objet	Type de services
SPN (Poitiers)	Accompagnement numérique des entreprises	Cotravail Actions de sensibilisation Accélérateur

Tableau 4 – Cas constitué autour de la sensibilisation des entreprises au numérique par un cluster

Cas	Objet	Type de services	Note
Organic Vallée (Lauragais)	Favoriser l'économie circulaire de la matière organique	55 hectares pour circuits courts Biomasse Agroécologie Pépinière d'entreprises	Basé sur l'utilisation de terrains pour la mise en valeur de l'agroécologie et de l'économie circulaire

Tableau 5 – Cas conduit par une SCIC portant un PTCE

3.3 Nombre d'adhérents ou d'entreprises concernées et effectif du personnel

Le nombre d'adhérents, pour les *clusters*, peut aller de 90 à près de 280 entreprises (voir tableau 6).

Quant au nombre d'entreprises accueillies, il peut aller de 15 jeunes entreprises à 180 entreprises locataires. Le personnel mobilisé reste modeste (en moyenne 4-5 salariés); il peut exceptionnellement atteindre 10 personnes, notamment dans le cas d'hébergement d'entreprises.

Cas	Nbre d'adhérents et d'entreprises concernées	Personnel
Archeomed (Arles)	100 adhérents 20 entreprises installées	4 salariés
8 FabLab (Crest)	70 sociétaires (SCIC) 500 usagers (mi-2014/fin 2016)	3 salariés
L'INKUB (Nevers)	En projet (entreprises concernées)	Personnel de la communauté d'agglomération
Mecateamcluster (Creusot)	90 entreprises	5 salariés
Organic Vallée (Lauragais)	18 sociétaires (SCIC)	1 salariée
Tremplin Entreprises (Pays de Bruche)	25 entreprises hébergées	11 personnes du Pays (dont 1 directeur de pépinière)
Samoa (Nantes)	180 entreprises locataires	10 personnes (Délégation de service public de la Métropole de Nantes)
Silver Innov' (Val-de-Marne)	277 adhérents 15 jeunes entreprises accueillies	10 salariés
SPN (Poitiers)	130 adhérents 60 structures mobilisées par l'espace numérique	6 salariés

Tableau 6 – Nombre d'adhérents et de salariés

3.4 Budget et modèle économique : à la recherche d'un équilibre budgétaire

Comme l'indique le tableau 7, le montant des investissements peut atteindre 27 M€ (Mecateamcluster), mais peut également s'avérer très modeste (50 à 60 000 € pour Organic Vallée). Le montant du fonctionnement, représenté essentiellement par les salaires, s'établit en moyenne entre 270 000 et 400 000 €. Les subventions proviennent

en général de la collectivité locale (ville, communauté d'agglomération ou urbaine), de la région et de l'Europe, et parfois de l'État (Programme d'investissement d'avenir, appels à projets *fab lab* ou PTCE).

Si ces lieux d'innovation nécessitent du soutien du secteur public (p. ex., subventions nationales ou européennes, dont le Fonds européen de développement régional [FEDER] ou le programme européen Liaison entre actions de développement

de l'économie rurale [LEADER] dans trois cas, ou encore les Régions et les communautés d'agglomération) pour leur fonctionnement et le financement des investissements, ils sont engagés dans la recherche d'un équilibre budgétaire basé sur une augmentation du financement privé (souvent avec un objectif de 70 % de financement privé en 4-5 ans), recourant à une participation des entreprises

usagères du service apporté (notamment location du lieu et des infrastructures mises à disposition).

Ces lieux d'innovation tendent donc à l'autofinancement, notamment à partir de location de bureaux, de salles ou de matériel. Toutefois, ils nécessitent du soutien durable des collectivités publiques pour atteindre un équilibre budgétaire, en particulier pour assurer des tâches d'animation.

Cas	Investissement	Fonctionnement an	Subventions	Équilibre de recettes
Archeomed (Arles)	250 k€ (remise aux normes) 5 M€ (version 2 du projet)	400 k€	Communauté d'agglomération, Région, Europe, privés, Programme LEADER	40 % de financement privé; objectif de 70 % de financement privé
8 FabLab (Crest)		Loyer de 25 k€	État (appel à projets du ministère du Redressement productif) : 65 % des dépenses sur 2 ans	Passer de 80 % de financement public à 20 % en 5 ans
L'INKUB (Nevers)	3,7 M€	80 k€	FEDER, Région, Programme LEADER	Pour le cotravail à terme
Mecateamcluster (Creusot)	1 ^{re} tranche de travaux : 7 M€ (communauté urbaine) 2 ^e tranche : 20 M€ (30 % Programme d'investissement d'avenir)	270 k€	Communauté urbaine, Programme d'investissement d'avenir	Équilibre à 10 ans
Organic Vallée (Lauragais)	50 à 60 k€		Subvention PTCE (Ministère) : 262 k€/3 ans, mécénat privé	Entre 3 et 7 ans, financement participatif prévu
Tremplin Entreprises (Pays de Bruche)	5 M€ Ville de Mutzig (propriétaire du bâtiment)	700 K€ (budget Pays + autres actions)	Région (1 M€), FEDER (400 K€), ADEME (fonctionnement), Programme LEADER	Réflexion engagée
Samoa (Nantes)		1,5 M€ (ensemble animation)	Métropole de Nantes, Région (8 %), Europe (15 k€/an)	Coûts de réalisation des hôtels d'entreprises couverts par les locations d'entreprises (amortissement sur 6-8 ans)
Silver Innov' (Val-de-Marne)	14 M€	Fonctionnement pris en charge par l'établissement public territorial (EPT) : 850 k€/an	Région Île-de-France (2 M€) et Conseil départemental du Val-de-Marne (4 M€)	Équilibre public/privé
SPN (Poitiers)	Projet d'accélérateur soutenu par le FEDER : 380 k€ sur 2 ans		CA Poitiers, Région, Europe, entreprises <i>sponsors</i>	2016 : 70 %, 2017 : 59 %, 2018 : 43 %, 2019 : 32 % de financement public

Tableau 7 – Budget des cas à l'étude

Le rôle de l'action publique locale en France apparaît important, en particulier dans les petites villes (3000 à 20 000 habitants) et dans les villes moyennes (généralement de 20 000 à 200 000 habitants). Le soutien public se traduit par la mise à disposition de locaux dans la phase d'amorçage et par de l'aide financière au fonctionnement (voir également les huit cas bretons étudiés par Marinos, 2019). Ce partenariat est souvent considéré comme une nécessité de la part des porteurs de projet, malgré certaines difficultés de dialogue, car « plus on s'éloigne des métropoles [...], plus les tiers-lieux économiquement rentables, portés par des acteurs privés, se font rares, plus l'engagement des acteurs publics en leur faveur devient donc nécessaire » (Levy-Waitz, 2018, p. 99). Ce soutien est justifié au regard de leur contribution au développement local (attirance d'une population jeune et diplômée, entrée dans l'économie de la connaissance, renouvellement des bases productives).

Ces espaces sont donc perçus comme des leviers économiques et des outils de régénération des territoires. En réduisant les distances avec les lieux de travail, ils sont également susceptibles d'offrir une opportunité pour des territoires orientés vers l'économie résidentielle de se diversifier en attirant de nouveaux travailleurs. Toutefois, cibler cette population est difficile, car elle « passe sous les radars de la statistique nationale » (Marinos, 2019, p. 73).

Ces espaces sont aussi considérés comme de nouveaux services publics, dans la continuité du soutien des pépinières d'entreprises ou à l'immobilier de bureau, qui prennent en compte les transformations contemporaines des modes de travail. Ils favorisent aussi une mesure de lutte à la désertion des centres-villes (Marinos, 2019).

Enfin, le contexte des villes petites et moyennes peut être favorable à l'intégration de ces espaces à

la gouvernance locale. Dossou-Yovo (2019) met en avant également le rôle de ces espaces dans la mobilisation et l'accumulation de ressources entrepreneuriales : réseautage, acquisition de nouveaux partenaires ou de compétences.

Les collectivités pourraient contribuer à une crise de croissance du secteur en créant des espaces de travail collaboratifs qui ne répondent pas à une demande locale probante. Et si la collectivité applique au tiers-lieu ses propres règles administratives, celles-ci induisent des lourdeurs peu compatibles avec le fonctionnement agile nécessaire à un tiers-lieu (Langlois, 2016). Aussi, Liefoghe (2019) se demande si ces tiers-lieux auront davantage de succès que la politique des télécentres en milieu rural des années 1990, qui devait permettre de travailler à distance des métropoles et qui a eu un faible impact. En effet, dans un contexte où ces espaces peuvent représenter un espoir de redynamisation de certains territoires, l'institutionnalisation du soutien public, comme c'est la tendance en France, risque de réduire le dynamisme innovateur de ces lieux.

3.5 Des lieux d'innovation non exclusifs aux métropoles

Les lieux d'innovation étudiés se situent en territoire rural (n=3), dans une ville moyenne (n=3) ou en métropole (n=3) (voir tableau 8). Les trois cas situés en métropole fournissent des exemples dans différents domaines pouvant inspirer des zones rurales et des villes moyennes : soutien aux entreprises culturelles (Samoa), au numérique (SPN) et au vieillissement (Silver Innov⁷). Lorsqu'ils sont portés par des collectivités, ce sont des intercommunalités : communauté de communes, pôle d'équilibre territorial et rural (PETR)¹⁴ ou Pays, communauté d'agglomération ou communauté urbaine, métropole, etc.

Cas	Localisation (n ^{bre} d'habitants)	Caractéristiques
8 FabLab (Crest)	Crest (8 181), Communautés de communes Val de Drôme (30 000) et Pays de Saillans (14 748)	Rurale
Organic Vallée (Lauragais)	Lauragais (100 000), Est de Toulouse	Rurale
Tremplin Entreprises (Pays de Bruche)	Pays à l'ouest de Strasbourg (103 838), Mutzig (5 864)	Petites villes et rurale
Mecatteamcluster (Creusot)	Creusot Montceau (Communauté urbaine : 94 210), Sud Bourgogne	Ville moyenne
Archeomed (Arles)	Arles (Communauté d'agglomération : 83 561)	Ville moyenne
L'INKUB (Nevers)	PE'IR (117 117), Bourgogne	Ville moyenne
Samoa (Nantes)	Métropole (609 198), capitale de Région	Métropole
Silver Innov ^o (Val-de-Marne)	Département du Val-de-Marne (1 396 913)	Banlieue parisienne
SPN (Poitiers)	Poitiers (Communauté d'agglomération : 138 759), ex-capitale régionale	Ex-capitale régionale

Tableau 8 – Localisation des cas à l'étude

Ces lieux ne sont donc pas réservés qu'aux métropoles. En effet, ils se généralisent dans les villes moyennes et petites qui animent l'espace rural, et constituent souvent un pont entre des villes secondaires et des métropoles. De façon générale, ils favorisent la coopération avec les métropoles, comme dans les cas d'Organic Vallée (relations avec Toulouse) et du 8 FabLab (en lien avec d'autres *fab labs* implantés dans des métropoles).

Dans le cas d'Archeomed (Arles), l'implantation dans plusieurs départements facilite la coopération avec les métropoles voisines, avec toutefois la volonté d'exister de façon autonome, et la structure mobilise au-delà de la Région sur des services communs (appui à des réponses d'appels d'offres). La constitution de tels écosystèmes contribue aussi à rapprocher espaces ruraux et villes intermédiaires des métropoles. L'effet «groupe» facilite ainsi l'entrée en relation avec des partenaires et des clients. Ces lieux d'innovation favorisent notamment l'accès à des marchés nationaux par des entreprises situées en ville moyenne (Mecatteamcluster) et l'accueil de créateurs, par exemple pour le Pays de Bruche en provenance de la Métropole de Strasbourg, qui a vu également le transfert du siège d'un *cluster*. Ils constituent un élément d'attractivité par rapport à des urbains qui souhaitent s'installer sur le territoire (8 FabLab).

On note également un transfert d'ingénierie d'une communauté d'agglomération vers les communautés de communes rurales du PE'IR (Nevers) ou encore un travail d'accompagnement du 8 FabLab pour la création d'un nouveau *fab lab* en Ardèche.

La diffusion des espaces de cotravail au-delà des grands centres urbains, permise par les transformations technologiques, favorise l'émigration en dehors des métropoles en correspondant à de nouvelles aspirations sociétales : recherche d'un mode de vie plus doux, tendances à l'individuation, désir de travailler autrement, etc. Le constat général est que plus le développement des régions est consolidé, moins d'espaces de cotravail y sont présents (Krauss, 2019; Ananian, 2019).

4. Enseignements généraux selon les promoteurs des projets

Par leur mise à disposition de services et d'infrastructures, ces lieux constituent un vecteur de sédimentation et/ou d'accélération des processus productifs et innovants, vecteur qui rend compte de la tension entre les conditions locales et la globalisation des économies. En effet, leur matérialité leur permet de remplir des besoins fonctionnels pour les participants, de structurer localement des interactions et de nourrir concrètement des orientations, voire un projet de territoire. Les promoteurs des projets interrogés ont indiqué des facteurs de succès et des difficultés, que nous présentons ici.

4.1 Facteurs clés de succès

La constitution d'un écosystème est primordiale. Dans la plupart des cas, on observe :

- la grande motivation des entreprises;
- la mobilisation des acteurs privés, avec la volonté d'impliquer les acteurs publics;
- la construction d'une dynamique de confiance avec toutes les parties prenantes de la filière;
- une volonté commune des entreprises et des élus;
- l'intérêt d'être intégré dans une démarche stratégique de développement économique du territoire et d'en être le bras opérationnel;
- l'inscription au cœur d'un territoire (implantation au centre-bourg, et non dans une zone d'activité), dans un territoire d'initiatives (p. ex., la Biovallée¹⁵ pour le 8 FabLab);
- une approche de projet avant d'avoir une approche « bâtiment », voire la constitution d'un écosystème qui intègre les différents aspects de la vie (recrutement, financement, projet de vie, etc.).

De bonnes conditions techniques sont également indispensables. Elles reposent essentiellement sur :

- la fourniture d'une offre qualitative (ex. : accueil);
- le caractère attractif sur le plan financier (ex. : loyers);
- la mise en place d'une équipe technique compétente;
- la capacité d'identifier les bons sujets et d'être en veille sur les sources de financement mobilisables;
- l'atteinte des objectifs et des indicateurs de performance;
- l'équilibre des recettes publiques et privées;
- la pratique de recherche de labellisation;
- le fait d'être ouvert sur tous les publics, ce qui peut déboucher sur des projets de création d'entreprises;
- une bonne communication;
- l'importance d'être réactif;
- la mise en réseau et la proximité d'une grande ville.

4.2 Difficultés

Les principales difficultés proviennent :

- de l'accès au financement et de la complexité des procédures (p. ex., le programme européen LEADER);

- de la dépendance aux politiques publiques;
- du manque de visibilité des perspectives financières;
- d'un déficit de compréhension et d'implication des collectivités territoriales et de leurs agents;
- d'un temps de décision des élus trop long par rapport à la mise en œuvre des projets;
- de dispositifs d'aide publique insuffisamment en phase avec le délai de lancement (*time-to-market*);
- de l'accès au financement privé;
- du maintien d'un minimum de financement public pour assurer notamment la fonction de sensibilisation.

Les acteurs soulignent que l'innovation (plutôt organisationnelle, mais parfois de procédés) requiert une culture naissante, encore diffusée insuffisamment dans la sphère politique. Ainsi, il existe une nécessité :

- de convaincre par rapport à une innovation pas toujours palpable immédiatement;
- de transversalité des approches et des acteurs;
- d'un travail de qualification du lieu, de ciblage des entreprises et de stratégie de spécialisation économique;
- de constitution d'une équipe d'animation adéquate, notamment pour pouvoir suivre la croissance.

Conclusion

Notre étude fait état de l'importance apportée par ces tiers-lieux : il s'agit de nouvelles formes d'innovation qui se sont affirmées à partir des années 1990 et qui font appel à des déterminants hybrides entre les formes traditionnelles de travail et de loisir. Ils mêlent professionnels, citoyens et utilisateurs dans un jeu innovant et souvent difficile à relier de manière claire aux catégories anciennes. L'idée de collaboration qui les anime repose sur la constitution d'une dynamique forte portée par des acteurs privés bénéficiaires, sur la création de synergies, sur la mise en place de projets collaboratifs et sur la nécessité de penser la solution avec les acteurs. Selon Marinou et Baudelle (2019), ces espaces apparaissent comme des lieux d'intermédiation multiple : les fondateurs sont dans une situation professionnelle intermédiaire (ni débutant ni cadre expérimenté), ils sont des intermédiaires entre acteurs et avec les administrations, et la

localisation de ces espaces permet de jouer un rôle intermédiaire avec les niveaux supérieurs de l'armature urbaine.

En matière technique et financière, il est important de disposer de soutiens aux compétences techniques, ce qui permet de développer une forte capacité de veille et de conviction des élus, et de ne pas séparer les publics (entreprises/particuliers). Cela constitue une possibilité de créer des projets économiques, de bénéficier de coûts abordables (avant de se spécialiser dans l'achat de matériel lourd) et d'échanger avec d'autres expériences.

Les neuf cas étudiés nous permettent d'appréhender des expériences concrètes à partir de différentes situations et de dégager trois principaux enseignements.

D'abord, les cas qui fonctionnent le mieux reposent sur la mise en commun de différentes expériences et sur la mutualisation de différents moyens. Les projets les plus convaincants sont basés sur la mise à disposition et la somme de différents outils – ou, du moins, d'une partie d'entre eux –, et s'ouvrent au maximum aux collaborations et aux expériences, sans trop d'exclusivités. Cela est sans doute à relier au fait qu'on ne sait pas toujours bien quelles innovations se jouent ou sont installées, voire lesquelles vont résulter du processus ainsi mis en place.

Ensuite, ces lieux ne peuvent s'abolir de la contrainte de financement, d'autant plus qu'ils fonctionnent bien quand ils présentent différentes facettes et s'adressent à divers publics. Il est donc important qu'ils trouvent des sources de financement adaptées pour louer, acheter ou faire construire des espaces dédiés; pour les équiper; pour acheter des machines et des moyens informatiques; pour offrir les équipements annexes

nécessaires à l'accueil et au confort des participants; ainsi que pour rémunérer le personnel, qu'il s'agisse de compétences techniques et d'accompagnement dédié ou de l'ingénierie administrative.

Enfin, les cas qui vivent le plus de succès sont soutenus par une logique de territoire, c'est-à-dire qu'ils sont portés par des structures fortement implantées et déjà solides à l'échelle locale, quelle que soit leur forme ou leur origine (publique, privée, nationale, déconcentrée, locale, etc.).

Ainsi, il apparaît que les projets qui fonctionnent le mieux sont partie prenante de la stratégie de développement d'un territoire, qu'il s'agisse d'une structure institutionnelle forte (p. ex., une ville moyenne) ou d'un territoire d'initiative. Il ne s'agit pas seulement de mobiliser différentes formes de partage ou de construction d'innovation, mais aussi d'y ajouter des éléments tels que le financement du projet; la diversité des partenaires impliqués; l'obtention d'un lieu dédié, adapté et équipé; la définition de règles de travail ou de partage; l'existence d'une structure de gouvernance adaptée; et la diversité des participants ou parties prenantes (des particuliers aux intervenants publics, en passant par des entreprises ou associations).

Les *clusters* et autres systèmes localisés de production peuvent offrir des possibilités à la mise en place de ces opérations, dans la mesure où ils fournissent une garantie de pérennité et possèdent souvent l'ensemble ou une partie des éléments présentés ci-dessus, au sein d'une structure de gouvernance et organisationnelle déjà bien rodée. Pour ces raisons, ainsi que pour leur connaissance des modes et des pratiques d'innovation, ils peuvent jouer un rôle important dans le lancement, le financement et l'organisation de certains de ces lieux.

REMERCIEMENTS

Cette enquête a été réalisée dans le cadre d'un projet porté par France Clusters (Xavier Roy et Elise Durey), avec le soutien financier du Réseau rural français (Fonds européen agricole de développement rural et État français) et de l'Institut Caisse des dépôts et consignations pour la recherche, que nous remercions pour leur confiance ainsi que André Torre et Frédéric Wallet (UMR SAD APT) pour leur contribution à cette recherche et l'Association Nationale des Pôles d'équilibre territoriaux et ruraux et des Pays pour la réalisation d'une carte.

NOTES

- 1 Espaces réunissant plusieurs travailleurs provenant de différentes entreprises.
- 2 Contraction de l'anglais fabrication laboratories, qui signifie laboratoires de fabrication.
- 3 Méthodologie associant les usagers aux processus de recherche et d'innovation.

- 4 Présentation des principaux concepts à partir des Cahiers de l'innovation (Leac, 2015), de Capdevilla (2015) et de la lettre de PARADEL (2016).
- 5 <https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/nouveaux-lieux-nouveaux-liens-56>
- 6 Le concept de télécentre est antérieur à l'émergence du phénomène de cotravail. Les télécentres sont en France des espaces de travail partagés entre plusieurs entreprises et/ou télétravailleurs pour favoriser le télétravail en partageant des équipements d'informatique et de télécommunications dans des localités isolées.
- 7 Signifie « le don de faire par hasard des découvertes fructueuses ».
- 8 Destiné à l'accompagnement de tous les publics aux usages numériques, un espace public numérique (EPN) en France propose des activités d'initiation ou de perfectionnement variées et encadrées, par le biais d'ateliers collectifs et de plages réservées à la libre consultation.
- 9 En Europe, la certification « Living Lab » est notamment accordée par l'association belge de l'ENoLL.
- 10 Fait de ne fréquenter que ses semblables, des personnes du même milieu que soi.
- 11 Les PTCE ont été instaurés en France par la Loi du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire (art. 9). Ils sont constitués par le regroupement sur un même territoire d'entreprises de l'économie sociale et solidaire qui s'associent à des entreprises privées, en lien avec des collectivités territoriales et leurs groupements, des centres de recherche, des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes de formation, etc., pour mettre en œuvre une stratégie commune et continue de mutualisation, de coopération ou de partenariat au service de projets économiques et sociaux innovants, socialement ou technologiquement, et porteurs d'un développement local durable.
- 12 La particularité du statut des SCIC, issu de la Loi du 17 juillet 2001 portant diverses dispositions d'ordre social, éducatif et culturel, est de permettre l'association de divers acteurs autour d'un même projet de production économique et d'intérêt collectif. On y retrouve trois types d'associés : salariés de la SCIC, bénéficiaires de l'activité de la coopérative et au moins une troisième catégorie (au choix : collectivités publiques, financeurs, bénévoles, etc.). L'ensemble des collectivités territoriales ne peut détenir plus de 20 % du capital.
- 13 Ces monographies sont consultables sur le site de France Clusters : https://www.reseaurural.fr/sites/default/files/documents/fichiers/2017_12/2017_rrf_memento_1_clusters_territoires_et_lien_rural_urbain.pdf
- 14 En France, un pôle d'équilibre territorial et rural est destiné à favoriser la coopération de communes plutôt rurales, généralement trop petites pour mener des projets économiques d'envergure.
- 15 La Biovallée, qui s'étend sur 45 communes dans le département de la Drôme, est un territoire de référence en matière de développement durable en France.

RÉFÉRENCES

- Ananian, P. (2019). Quartiers de l'innovation et espaces de coworking : évidences et enjeux de transformation de l'environnement urbain dans les villes nord-américaines. Dans G. Krauss et D.-G. Tremblay (dir.), *Tiers-lieux – Travailler et entreprendre sur les territoires : espaces de coworking, fablabs, hacklabs...* (pp. 115-139). Presses universitaires de Rennes, Presses de l'Université du Québec.
- ARADEL. (2016, juillet). *Lettre partenariale de veille sur l'économie de proximité*.
- Besson, R. (2015). La mise en réseau des espaces de coworking au service de la régénération des territoires, *Revue Urbanews*, 30 septembre. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01726318/document>
- Boboc, A., Bouchareb, K., Deruelle, V. et Metzger, J.-L. (2014). Le *coworking* : un dispositif pour sortir de l'isolement? *SociologieS*. <http://journals.openedition.org/sociologies/4873>
- Borel, D., Massé, D., Demailly, D. (2015). L'économie collaborative, entre utopie et big business, *Esprit* /7 (juillet), 9-18.
- Burret, A. (2013). Démocratiser les tiers-lieux. *Multitudes*, 52(1), 89-97. <https://doi.org/10.3917/mult.052.0089>
- Capdevilla, I. (2015). Les différentes approches entrepreneuriales dans les espaces ouverts d'innovation. *Innovations*, 48, 87-105. <https://doi.org/10.3917/inno.048.0087>
- Courlet, C. (2002). Les systèmes productifs localisés : bilan de la littérature. *Cahier d'économie et de sociologie rurales*, 58-59, 82-103.
- Dossou-Yovo, A. (2019). Analyse de l'impact des espaces collaboratifs (coworking) sur le processus entrepreneurial. Dans G. Krauss et D.-G. Tremblay (dir.), *Tiers-lieux – Travailler et entreprendre sur les territoires : espaces de coworking, fablabs, hacklabs...* (pp. 191-200). Presses universitaires de Rennes, Presses de l'Université du Québec.

-
- Jacobsen, N. B. (2006). Industrial symbiosis in Kalundborg, Denmark: A quantitative assessment of economic and environmental aspects. *Journal of Industrial Ecology*, 10(1-2), 239-255. <https://doi.org/10.1162/108819806775545411>
- Joyal, A. (2008). Les APL au Brésil : une adaptation opportune des SPL à la française. *Géographie, économie, société*, 10(2), 185-197. <https://doi.org/10.3166/ges.10.185-197>
- Krauss, G. (2019). Les espaces de coworking et les trajectoires sociales de leurs fondateurs et utilisateurs : études de cas dans le sud-ouest de l'Allemagne dans une ville moyenne et dans une petite commune périphérique. Dans G. Krauss et D.-G. Tremblay (dir.), *Tiers-lieux – Travailler et entreprendre sur les territoires : espaces de coworking, fablabs, hacklabs...* (pp. 19-39). Presses universitaires de Rennes, Presses de l'Université du Québec.
- Krauss, G. et Tremblay, D.-G. (dir.). (2019). *Tiers-lieux – Travailler et entreprendre sur les territoires : espaces de coworking, fablabs, hacklabs...* Presses universitaires de Rennes, Presses de l'Université du Québec.
- Landel, P.-A. et Leroux, S. (2012). TIC et construction de ressources territoriales – Observations à partir de trois territoires d'étude : Diois, Maurienne, Vésudie. *Villes et territoires numériques*, 99-111. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00672968>
- Langlois, P.-M., (2016, 21 décembre). De plus en plus de régions se mobilisent en faveur des tiers-lieux de travail. *Localitis*. <https://www.banquedesterritoires.fr/de-plus-en-plus-de-regions-se-mobilisent-en-faveur-des-tiers-lieux-de-travail>
- Leac, J.-P. (2015, 25 avril). Tiers-lieu et autres fablab, hackerspace, medialab, living lab, ... vous n'y comprenez plus rien? *Cahiers de l'innovation*. <https://www.lescahiersdelinnovation.com/tiers-lieu-et-autres-fablab-hackerspace-medialab-living-lab-vous-ny-comprenez-plus-rien>
- Lebreton, C. (2013). *Les territoires numériques de la France de demain : rapport à la ministre de l'Égalité des territoires et du Logement*. Assemblée des départements de France/Commissariat général à la stratégie et la prospective. <https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/Territoires-et-numerique-Rapport-Lebreton.pdf>
- Levy-Waitz, P. (2018). *Faire ensemble pour mieux vivre ensemble : rapport 2018*. Ministère de la Cohésion des territoires. <http://s3files.fondation-ta.org.s3.amazonaws.com/Rapport%20Mission%20Coworking%20-%20Faire%20ensemble%20pour%20mieux%20vivre%20ensemble.pdf>
- Liefooghe, C. (2019). Créer des tiers-lieux en ville petite et moyenne : imaginaires collectifs et fabrique des politiques publiques. Dans G. Krauss et D.-G. Tremblay (dir.), *Tiers-lieux – Travailler et entreprendre sur les territoires : espaces de coworking, fablabs, hacklabs...* (pp. 93-113). Presses universitaires de Rennes, Presses de l'Université du Québec.
- Marinos, C. (2019). Action publique locale et espaces collaboratifs de travail : le cas des villes petites et moyennes. Dans G. Krauss et D.-G. Tremblay (dir.), *Tiers-lieux – Travailler et entreprendre sur les territoires : espaces de coworking, fablabs, hacklabs...* (pp. 63-77). Presses universitaires de Rennes, Presses de l'Université du Québec.
- Marinos, C. et Baudelle, G. (2019). L'émergence des tiers-lieux hors métropoles en Bretagne : une lecture par les profils et trajectoires de leur fondateur. Dans G. Krauss et D.-G. Tremblay (dir.), *Tiers-lieux – Travailler et entreprendre sur les territoires : espaces de coworking, fablabs, hacklabs* (pp. 41-60). Presses universitaires de Rennes, Presses de l'Université du Québec.
- Mira-Bonnardel, S., Geneau, I. et Serrafero, P. (2012). Naissance d'un écosystème d'affaires : entre stratégie délibérée et stratégie chemin faisant. *Revue française de gestion*, 222(3), 23-134. <https://doi.org/10.3166/rfg.222.123-134>
- Moriset, B. (2011, octobre). Tiers-lieux de travail et nouvelles territorialités de l'économie numérique : les espaces de coworking. Communication présentée au Colloque *Spatialité et modernité : lieux et territoires de SET-CNRS*, Pau, France. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00724540/document>
- Moriset, B. (2017). Inventer les nouveaux lieux de la ville créative : les espaces de coworking. *Territoire en mouvement : revue de géographie et aménagement*, 34. <https://doi.org/10.4000/tem.3868>
- Muchnik, J. et de Sainte Marie, C. (2010). *Le temps des Syal : techniques, vivres et territoires*. Éditions Quae.
- Oldenburg, R. (1991). *The great good place*. Marlowe & Company.
- Pin, C. (2016, 27 mai). Avant-propos. Dans France Clusters, *L'avenir des pôles et clusters : incarner son réseau dans un lieu d'innovation* (p. 3-4). France Clusters. http://franceclusters.fr/wp-content/uploads/2016/07/20160527_ACTES-AG2016.pdf
- Rieutort, L. (2016). Des « tiers-lieux » à la campagne : quels univers de justification? *Agrobiosciences*. <https://www.agrobiosciences.org/territoires/article/des-tiers-lieux-a-la-campagne-quels-univers-de-justification#.YFOG49qSIQA>

- Scaillez, A. et Tremblay, D.-G. (2017). Coworking, fab labs et living labs : état des connaissances sur les tiers lieux. *Territoires en mouvement*, 34, 1-17. <https://r-libre.telug.ca/1287>
- Scaillez, A. et Tremblay, D.-G. (2019). Travailler et collaborer autrement : les espaces de coworking, une approche apparentée aux communautés de pratique. Dans G. Krauss et D.-G. Tremblay (dir.). *Tiers-lieux – Travailler et entreprendre sur les territoires : espaces de coworking, fablabs, hacklabs...* (p. 143-155). Presses universitaires de Rennes, Presses de l'Université du Québec.
- Tremblay, D.-G. et Scaillez, A. (2015). *Innovation ouverte et développement de tiers lieux : focus sur les espaces de coworking*. TÉLUQ – Université du Québec.
- Torre, A. (2008). On the role played by temporary geographical proximity in knowledge transfer. *Regional Studies*, 42, 869-889. <https://doi.org/10.1080/00343400801922814>
- Torre, A. et Talbot, D. (2018). Proximités : retour sur 25 années d'analyse. *Revue d'économie régionale et urbaine*, 5-6, 917-937. <https://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2018-5-page-917.htm>
- Torre, A. et Wallet, F. (2017). L'innovation territoriale, entre gouvernance et apprentissages : introduction. *Management & avenir*, 97(7), 97-104. <https://doi.org/10.3917/mav.097.0097>
- Torre, A. et Zimmermann, J.-B. (2015). Des clusters aux écosystèmes industriels locaux. *Revue d'économie industrielle*, 152, 13-38. <https://doi.org/10.4000/rei.6204>
- Suire, R. (2013). Innovation, espaces de coworking et tiers-lieux : entre conformisme et créativité [document de travail]. Université de Rennes 1. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2210127
- Suire, R. et Vicente, J. (2015). Récents enseignements de la théorie des réseaux en faveur de la politique et du management des clusters. *Revue d'économie industrielle*, 152, 91-119. <https://doi.org/10.4000/rei.6229>