

# Les rendez-vous de l'économie sociale & solidaire

**L**e 15 mars 2016, feu le secrétaire d'État à l'Économie sociale et solidaire (ESS) annonçait les premières signatures de contrats à impact social (CIS). Avec cette promesse : « Grâce à ce mécanisme, un acteur social, une association par exemple, pourra faire financer un programme de prévention par un investisseur privé, qui sera lui-même remboursé par la puissance publique uniquement en cas de succès. » Deux ans plus tard, le chantier progresse à petits pas et sans bruit, tant le sujet a suscité la polémique à ses débuts. Le principe de ces partenariats public-privé d'un nouveau genre n'est en effet pas neutre : il s'agit de faire financer un programme social, imaginé par une structure de l'ESS, par des investisseurs, selon un cahier de charges dont un consultant tiers est chargé d'examiner son suivi et ses résultats. En cas de réussite des objectifs, les investisseurs sont gratifiés d'un taux de retour de 5,5 %, en moyenne, abondé par la puissance publique, censée y trouver son compte en n'avanciant plus les sous à court terme, mais en abondant seulement en cas de succès. À long terme donc, la facture peut s'avérer salée pour les deniers publics.

Il y a un an, sur soixante-deux postulants, six CIS avaient été signés et cinq étaient en bonne voie. Aujourd'hui, treize sont sur le métier. Seul celui de l'Adie a vraiment commencé. L'agence est spécialisée dans l'accès au microcrédit des personnes éloignées du marché du travail et désireuses de créer leur activité. Son CIS vise à compléter ses programmes en mettant l'accent sur les personnes isolées et éloignées des dispositifs existant dans les zones rurales. Sur les 269 à 500 bénéficiaires suivies sur trois ans, l'objectif est d'insérer économiquement 172 à 320 d'entre elles. La Caisse des dépôts, AG2R, BNP Paribas, Mobiliz Invest et la Fondation Avril ont investi 1,2 million d'euros dans le contrat. L'État les gratifiera de 1,3 million d'euros si les objectifs bas sont remplis, de 1,5 million si les objectifs hauts sont atteints. Soit au maximum 300 000 euros de plus que s'il avait financé le programme dès le départ.

## Une ingénierie financière et d'évaluation d'impact onéreuse

Autre problème : chacun de ces contrats étant spécifique, ils impliquent une ingénierie financière et d'évaluation d'impact elle aussi spécifique qui coûte cher, avec des intervenants et évaluateurs extérieurs à rémunérer. Un marché est donc en train de se créer. La complexité du processus, c'est justement ce qui fait achopper la Sauvegarde du Nord. Cet important opérateur en accompagnement social, porté par Christophe Itier avant qu'il devienne haut-commissaire à l'ESS, escomptait réduire le taux de placement d'enfants en difficulté dans des familles d'accueil grâce à un CIS de 1,4 million d'euros abondés



**190 MILLIONS D'EUROS**  
C'EST LE MONTANT INVESTI DANS LE MONDE (HORS FRANCE) DANS DES CONTRATS À IMPACT SOCIAL DE 2010 À 2016.

Dans un établissement géré par Adoma, devenu opérateur du plus gros contrat à impact social. Jeff Pachoud/AFP

## FINANCIARISATION

# Les contrats à impact social avancent sans bruit

Deux ans après leur lancement polémique, ces partenariats public-privé adaptés au financement de programmes sociaux ont affiné leur méthodologie et prennent de l'ampleur.

par des investisseurs qui espéraient jusqu'à 6 % de taux de rendement en cas de réussite totale. Le conseil départemental du Nord, bailleur final, espérait, lui, économiser 4 à 8 millions d'euros du budget consacré au placement des enfants. Mais pour l'heure, ce contrat en est encore à l'étude de faisabilité.

Selon le bilan des deux premières années des CIS tiré par Mécénova (site Web de l'association les Entreprises pour la cité, fondée par Claude Bébéar), cinq de ces partenariats public-privé en plus de celui de l'Adie sont en bonne voie, portés par Solidarités nouvelles face au chômage, Weemov, la Cravate solidaire, Passeport avenir et Apprentis d'Auteuil. Les ministères de l'Économie et des Finances et du Travail sont en pointe puisqu'ils sont les cobailleurs des trois premiers. Bercy sou-

tient aussi le quatrième avec son homologue de l'Agriculture. Et les départements de Loire-Atlantique, de Gironde et du Nord se chargent du cinquième.

## La BNP Paribas a choisi d'accélérer son investissement dans l'ESS

Tous ces programmes avancés ont la particularité de partager la même cheville ouvrière : la BNP Paribas. La première banque française a choisi d'accélérer son investissement dans l'ESS en communiquant fortement sur son Act for impact. « BNP Paribas a développé une expertise dans la structuration du CIS, nouvel instrument de financement tripartite entre un investisseur privé, l'État et un entrepreneur social », écrit la banque, qui espère ainsi « développer de nouvelles formes de financement adaptées au modèle économique des entrepreneurs

sociaux ». La BNP se retrouve notamment parmi les six investisseurs qui ont abondé un contrat d'une tout autre ampleur que ceux précédemment cités. Pour ce grand frère de la financiarisation de l'action sociale, on parle en centaines de millions. Et là encore, en plus de l'établissement bancaire, l'État joue un très grand rôle.

L'action se situe certes en lisière de l'ESS, mais a de sérieux effets sur les acteurs associatifs du secteur. Fin 2016, deux marchés publics ont été lancés par les ministères de l'Intérieur et du Logement pour racheter et transformer une soixantaine d'anciens hôtels Formule 1 (groupe Accor) en 13 000 places d'accueil en Pradha, ou programme d'accueil et d'hébergement des demandeurs d'asile. En plus du logement, ces structures doivent, côté pile, assurer un accompagnement social aux réfugiés ●●●

## Les rendez-vous de l'économie sociale & solidaire

### Les contrats à impact social avancent sans bruit

(suivi des demandes d'asile, scolarisation, information des droits et dispositifs d'aide existants) mais, côté face, retenir les migrants déboutés de leur droit d'asile ou "dublinés" (c'est-à-dire en attente de renvoi dans leur premier pays européen d'enregistrement). Deux marchés taillés sur mesure pour le groupe SNI, qui les a remportés. La filiale immobilière de la Caisse des dépôts et consignations (CDC), elle-même très présente dans le déploiement des CIS, a mobilisé sa filiale Ampère Gestion, qui a obtenu un prêt de 100 millions d'euros versés par CEB,

**Il y a un an, sur soixante-deux postulants, six CIS avaient été signés et cinq étaient en bonne voie.**

**Aujourd'hui, treize sont sur le métier.**

banque de développement du Conseil de l'Europe. Son fonds à impact social Hémisphère a, lui, mobilisé 100 autres millions via un CIS dans lequel ont investi Aviva France, BNP Cardif, la CDC, CNP Assurances, la Maif et PRO BTP. Adoma, filiale elle aussi de SNI, est opératrice de l'hébergement et de l'accompagnement social. Un « évaluateur indépendant » est chargé de mesurer l'atteinte par Adoma des objectifs sociaux inscrits dans un cahier des charges défini par l'État. Ce qui déterminera le taux de retour des investisseurs. Le cahier des charges et le taux de retour sur investissement demeurent secrets, malgré nos sollicitations auprès de SNI, Adoma et de certains investisseurs partie prenante.

### « Je ne suis pas sûr de la rentabilité de ce genre d'opération »

Pour les autres acteurs associatifs de l'accompagnement des migrants, ce CIS pose de nombreux problèmes. « *Racheter un hôtel Formule 1 pour en faire un lieu d'assignation à résidence pour personnes dublinées, c'est le choix de l'opérateur. Ce n'est pas le nôtre, estime Pierre Henry, de France terre d'asile. Je ne suis pas sûr de la rentabilité de ce genre d'opération. Et il y a un problème éthique évident. En revanche, faire appel à un investisseur pour parier sur l'intelligence humaine et le progrès, oui.* » Florent Guéguen, directeur général de la Fédération des acteurs de la solidarité, pointe un autre enjeu : « *Les CIS impliquent des objectifs financiers. Ça revient à contraindre l'opérateur à atteindre ces objectifs, donc potentiellement à écrémer les publics pour ne garder que les plus proches de ces objectifs.* »

Il y a un an, le candidat Macron ne partageait pas ces préventions. Dans son programme, il expliquait : « *Je poursuivrai après évaluation et dans un cadre régulé le déploiement de toutes les solutions en matière d'investissement à impact social pour financer, grâce à des partenaires privés, des expérimentations de programmes sociaux de prévention innovants.* » L'un des inspirateurs de ce programme occupe aujourd'hui le haut-commissariat à l'ESS. ●

STÉPHANE GUÉRARD



Cultures du cœur, réseau d'accès à la culture, fait partie des labellisées. Dan Boyer par l'association Poussière d'image

### MÉCÉNAT

## Ideas, un label qui donne un sens aux associations

Un cercle philanthropique propose un guide des bonnes pratiques. Certaines structures, comme Cultures du cœur, s'en sont saisies pour renforcer leur projet.

Reprendre visite à Ideas laisse d'abord perplexe. Car, pour pousser la porte de l'association, il faut franchir celle d'un immeuble parisien de la BNP. Une association porteuse d'un label d'évaluation des bonnes pratiques des structures de l'ESS, hébergée par la plus grande banque française qui s'est lancée dans les investissements à impact social ? Suzanne Chami dissipe le malentendu. La banque prête effectivement gracieusement les bureaux. Ideas est effectivement issue d'un cercle de réflexion sur la philanthropie. Mais « *depuis le début, notre but est de faire rencontrer deux mondes qui ne se connaissent pas bien*, explique la directrice d'Ideas. *D'un côté, les associations qui font face à un changement d'époque, avec la diminution des subventions et le développement de la commande publique. De l'autre, des philanthropes qui voudraient s'engager plus, mais ne le font pas, faute de connaissance des besoins des associations. D'où notre idée de label pour montrer la valeur que créent ces dernières. Cela nécessite de mettre en place des unités de mesure. Mais les associations sont maîtresses du processus. Elles ne doivent surtout pas subir ce processus d'évaluation.* »

### « On n'est pas là pour juger de l'efficacité de l'association, mais donner des clés... »

Ideas propose une démarche d'accompagnement via un guide de bonnes pratiques consacré à la définition et la structuration du projet associatif, à sa gouvernance, sa gestion financière et pour la mise en place d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs concernant les activités. « *On n'est pas là pour juger de l'efficacité de l'association, mais donner des clés pour permettre à la structure de l'évaluer et de la justifier auprès de toutes ses parties prenantes : salariés,*

*bénévoles, financeurs, partenaires potentiels* », reprend Suzanne Chami. Le processus est long. Il débute par un diagnostic interne, guidé par deux consultants bénévoles dépêchés par Ideas, des missions que s'est fixées l'organisation, des façons de les remplir qui débouchent sur tout un processus de redéfinition et d'amélioration des pratiques. Au bout de ces deux années que dure en moyenne cette remise à plat, un contrôle externe valide le travail avant le passage devant le comité de labellisation, dont les membres sont indépendants de l'association Ideas.

Cultures du cœur fait partie de la soixantaine de structures labellisées. Pour ce réseau national d'accès à la culture et de médiation sociale, l'objectif n'a pas été de trouver de nouveaux financeurs pour pallier les baisses de subventions. Il s'agissait de formaliser en interne tout le travail réalisé par ses 3500 relais locaux - organisateurs chaque année de quelque 250 000 sorties au spectacle, au musée comme à des événements sportifs en faveur des publics défavorisés - et de le rendre visible. « *Ça nous a permis de renforcer notre projet associatif en clarifiant nos objectifs, en les remettant en cohérence avec nos valeurs, en formalisant nos bonnes pratiques, en rectifiant le tir parfois, en dressant une carte des risques. Aujourd'hui, on se sert de cette grille pour aider les associations locales à se structurer*, explique Alice Pauly, chargée de mission. *Le contexte actuel pousse les associations à se repenser, à entrer dans une logique de projets. Le travail de labellisation va nous permettre de parer aux turbulences.* » Son collègue Serge Saada poursuit : « *La culture est encore plus qu'avant le parent pauvre de l'accompagnement social. On doit toujours argumenter, prouver l'intérêt de donner un accès à la culture, au sport. On a fait le choix d'utiliser le langage commun actuel pour nous faire comprendre de tous.* » ●

S. G.

**120**  
C'EST LE NOMBRE DE CRITÈRES QUE COMPTE LE GUIDE DES BONNES PRATIQUES IDEAS, INSPIRÉ DE LA MÉTHODE OVAR INVENTÉE PAR HEC.

## Les rendez-vous de l'économie sociale &amp; solidaire

UTILITÉ SOCIALE

# Évaluation des associations : des chiffres à ne pas prendre à la lettre

La raréfaction des subventions publiques et l'arrivée de mécènes poussent les organisations de l'économie sociale et solidaire à chiffrer leurs actions pour mieux les valoriser. Encore faut-il rester maître des critères mis en place.

**N**e parlez plus d'économie sociale et solidaire (ESS). Dites « french impact ». En présentant son « accélérateur d'innovation sociale », première brique de la politique macronienne concernant l'ESS, le haut-commissaire Christophe Itier a consacré l'évolution du tiers secteur. Celui-ci ne se définit plus par les statuts de ses entreprises historiques – associations, coopératives, mutuelles et fondations – mais par le projet d'intérêt général que tout entrepreneur peut porter. L'efficacité prime sur la démarche.

## Un glissement sémantique qui n'est pas neutre

Dans ce contexte, les mots impact social et utilité sociale font florès. Encore faut-il pouvoir les définir, afin de les valoriser. Pour ne pas user de termes comptables, comme chiffrage, externalités, reporting, les termes mesure d'impact ou évaluation de l'utilité sociale ont à leur tour fait leur apparition. Un glissement sémantique qui n'est pas neutre. « Dans la pratique, on mélange les mots, explique Hélène Duclos, consultante et spécialiste du sujet. Mais

mesurer implique de quantifier. Évaluer ajoute à la mesure des éléments qualitatifs pour mieux expliquer le phénomène mesuré. Même chose pour utilité sociale et impact social. L'utilité touche à l'identité de la structure, à sa raison d'être, quand son impact social se concentre sur les effets de ses actions. » Ces nouveaux mots cachent aussi des pratiques qui symbolisent une évolution majeure des

structures de l'ESS, singulièrement pour les associations, comme l'analyse Yannick Blanc, président de la Fonda, laboratoire d'idées pour le monde associatif. « C'est la conséquence logique de l'évolution de leur modèle économique : recul de la subvention au profit de l'appel à projets et de l'appel d'offres, hausse du financement privé et de la vente de prestations, tendance à constituer des tours de table de financeurs pour monter un projet... L'évaluation ou la mesure de l'impact est toujours une forme de pouvoir. La vision défendue par la Fonda

« Dans la pratique, on mélange les mots, mais mesurer implique de quantifier. »

HÉLÈNE DUCLOS  
CONSULTANTE

est que ce pouvoir ne doit pas être abandonné aux financeurs mais que les associations et les acteurs sociaux doivent en élaborer et en maîtriser les instruments de mesure. »

Les associations ne sont pas restées les bras ballants face à cette montée en puissance de l'évaluation. D'autant plus que le scandale des abus de biens sociaux à l'ARC dans les années 1990 avait démontré l'impératif de transparence dans l'utilisation de leurs fonds. « Les premières associations qui parlent d'évaluation au début des années 2000 proviennent d'ONG qui voulaient donner à voir leurs actions, mais dont les critères de l'époque ne parvenaient pas à rendre compte, raconte Hélène Duclos. Cette préoccupation est toujours valable, mais est exacerbée par la baisse des subventions, qui impose d'assurer la visibilité des façons de faire. À cela s'ajoute que la nouvelle génération d'entrepreneurs sociaux, souvent issue des écoles de commerce, a

l'habitude de mettre en place des indicateurs. Certaines associations plus anciennes ont connu un état de sidération face à ce changement des règles du jeu. Elles commencent à se remettre en question. »

## Les ONG de solidarités internationales comme exemple

Reste à maîtriser les outils. Certains secteurs d'activité de l'ESS ont pris très vite le virage, poussés par leurs partenaires et financeurs. C'est le cas de l'aide à domicile ou des établissements médico-sociaux, qui ont dû montrer patte blanche dans le cadre de la contractualisation imposée par leurs bailleurs. Ils se sont aussi appropriés des normes ou labels pour donner des gages de qualité. Mais pour les secteurs non réglementés, la tâche s'annonce plus ardue. D'où la journée d'étude organisée récemment par le Mouvement associatif.

« Quand on est vecteur de transformation sociale, que l'on contribue à des missions de service public, il faut être à la hauteur. Il nous faut aussi être exemplaire, car nous sommes acteurs de la démocratie. Deux enjeux s'ouvrent à nous, expliquait Philippe Jahshan, son président. On doit reconnaître qu'il est nécessaire d'évaluer pour montrer qu'on est à la hauteur, d'autant plus que l'on reçoit de l'argent public. Mais l'évaluation ne peut pas consister en un jugement à court terme et se limiter à cocher des cases. Il nous faut donc alimenter une doctrine d'évaluation. »

L'exemple est sans doute à trouver du côté des ONG de solidarités internationales qui ont su imposer leurs référentiels à leurs partenaires publics comme privés, grâce à leur travail au sien de FE3, réseau de réflexion sur l'« évaluation pour évoluer ». La Fonda, avec le Labo de l'ESS et l'Avisé, vient de livrer la première brique d'une démarche alternative à l'impact social, qui consisterait en une analyse de chaîne de valeur où sont pris en compte tous les coûts et les valeurs créées avec chacun des acteurs avec lesquels la structure est en relation (voir l'entretien de Yannick Blanc sur l'Humanité.fr). À moins que l'évaluation ne serve qu'à la recherche de nouveaux financeurs. Il faut alors être pragmatique, selon François Duroillet, de l'école de formation Simplon : « Les gens qui donnent des sous sont intéressés par des résultats d'impact simples. Pour nous, c'est le taux de sortie positive, c'est-à-dire vers l'emploi ou l'insertion professionnelle, de nos stagiaires. Le coût évité par nos formations est aussi un critère très parlant. C'est sur ça que nous communiquons. »

## LES STRUCTURES DE L'ESS ET LA MESURE DE LEUR IMPACT SOCIAL

**41,3 %** des acteurs de l'ESS

et

**35,9 %** de leurs bailleurs de fonds

déclarent mener des démarches de mesure d'impact social.

**71,5 %** des acteurs de l'ESS déclarent avoir atteint leurs objectifs dans le cadre de leur démarche.

**50 %** des acteurs de l'ESS ont des difficultés en termes de coût et de complexité des outils d'évaluation.

À l'origine, à quels besoins répondaient ces actions de mesure d'impact ?

Améliorer notre activité **71,1 %**

Rendre des comptes à nos partenaires **63,7 %**

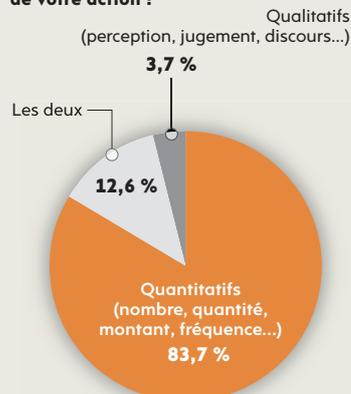
Communiquer sur notre activité **60 %**

Répondre à des contraintes réglementaires **40,7 %**

Rechercher des financements ou des dons **34,8 %**

Autre **3 %**

Quels types d'indicateurs utilisez-vous pour appréhender l'impact social de votre action ?



Le baromètre 2017 de la mesure d'impact social a été construit sur la base de 366 réponses à une enquête en ligne, administrée auprès d'acteurs de terrain (associations, entreprises sociales, SIC...) et de bailleurs de fonds de l'économie sociale et solidaire (fondations, acteurs publics, banques, fonds d'investissement...).

## Les rendez-vous de l'économie sociale & solidaire



Pour Christine Sovrano, la mobilisation des Ehpad est significative des difficultés d'exercer des travailleurs sociaux. A.-C. Poujoulat/AFP

Que vous inspire l'injonction faite aux associations de faire la preuve de leur utilité sociale en évaluant leurs activités avec des indicateurs chiffrés ?

**CHRISTINE SOVRANO** Je ne suis pas contre l'évaluation si elle implique de réfléchir à la relation à l'autre, à son positionnement vis-à-vis de la personne accompagnée. Le but n'est pas de lui nuire. Cette réflexion doit être conduite de manière individuelle et collective. Nos secteurs d'activité sont habitués à ces questionnements. En revanche, l'évaluation comme vérification imposée par une autorité de tutelle, un financeur, pour déterminer l'utilité d'un établissement, d'un service, c'est non. C'est alors synonyme d'appauvrissement de l'activité. Les indicateurs de ces évaluations ont tendance à figer la complexité de la réalité.

Il s'agit pourtant de contrôler la bonne utilisation des fonds, publics comme privés...

**CHRISTINE SOVRANO** Ces évaluations visent-elles l'intérêt général ou l'utilité sociale ? Est-on dans une logique de réponse aux besoins réels des publics ou vérifie-t-on que la structure remplit ses missions malgré la baisse des financements ? L'intérêt général renvoie au bien commun dont l'État est garant, au bien-être des populations tant dans l'accès aux droits, la réponse à leurs besoins que dans le vivre-ensemble. L'utilité sociale,



**Christine Sovrano**  
Membre de la CGT  
Action sociale

concept libéral, parle de la place de chacun dans la société et renvoie la responsabilité à l'individu de ses conditions de vie. Avoir une place dans la société est essentiel pour chacun. Ce processus est possible parce que les pouvoirs publics garantissent l'intérêt de tous, définissent une politique de solidarité envers les plus démunis : ce n'est pas à l'individu de faire valoir ses droits. Les politiques préfèrent se dédouaner de leurs responsabilités et stigmatiser les plus vulnérables.

### TRAVAIL SOCIAL

# L'obligation de résultat remplace celle de moyens

Présents aux côtés d'enfants, de personnes âgées, handicapées ou en difficulté sociale, les 727 000 salariés ont vu leurs métiers changer sous la pression des financeurs.

Comment se porte le travail social ?

**CHRISTINE SOVRANO** La baisse des financements dans le secteur est catastrophique. La mobilisation des Ehpad est significative. Les pouvoirs publics demandent des résultats malgré la baisse drastique des moyens et une augmentation du reste à charge pour les familles. Jusqu'à présent, malgré ce phénomène, la généralisation des appels d'offres et de la contractualisation, les politiques publiques préservent cependant l'aide sociale, notamment les services sociaux d'intérêt général comme la protection de l'enfance. Mais la situation change puisque les choix gouvernementaux actuels s'inscrivent à contrario de la so-

lidarité et des besoins des populations. Et la sécurisation des salariés sur leur lieu de travail est en passe de disparaître, avec les ordonnances Macron en droit du travail. L'État se désengage. Les départements, également financeurs, font des choix faute suffisantes de dotations globales de fonctionnement. On a aujourd'hui la sensation de basculer dans un autre modèle où la vulnérabilité, la pauvreté, peuvent devenir de nouveaux secteurs soumis à rentabilité. Du reste, une expérimentation se fait dans un service de la protection de l'enfance.

Vous faites référence aux contrats à impact social (CIS), qui offrent à des investisseurs un gain payé par les pouvoirs publics si le programme social financé réussit ?

**CHRISTINE SOVRANO** Ces contrats sont en totale contradiction avec une politique de solidarité. Ils entrent en opposition frontale avec ce qui fait le cœur du travail social et s'inscrivent à contrario de l'intérêt des personnes. Dans un CIS, l'évaluation basée sur une obligation de résultat remplace l'obligation de moyens qui était jusqu'alors la règle. La temporalité n'est plus celle de la personne accompagnée. Elle ne tient pas compte de sa capacité à entrer dans un processus d'émancipation ou sa faculté à accepter ou non de s'inscrire dans ce parcours. Elle est axée sur la durée du contrat, qui impose une pression pour la réussite du programme sur la personne comme sur le professionnel, devenus objets du dispositif et non plus sujets. Trier les publics pour ne retenir que les personnes susceptibles d'aller au bout du processus est dès lors tentant.

Comment les métiers ont-ils évolué ?

**CHRISTINE SOVRANO** Nos secteurs ont subi une profonde restructuration. Les associations ont été sommées de se regrouper, de rationaliser, d'économiser. Les directeurs d'établissement sont devenus directeurs de pôle et les travailleurs sociaux de niveau 3 coordinateurs d'équipe. Les diplômés, structurés en domaines de compétences, ont favorisé les passerelles dans un but d'uniformisation des pratiques, de flexibilisation et d'interchangeabilité des personnels. Et, au quotidien, le travailleur social est placé dans une position intenable, soumis à des injonctions paradoxales où il lui est demandé de faire son travail dans le respect de la personne accompagnée, malgré des conditions d'exercice dégradées. C'est significatif des choix politiques actuels : il n'y a plus de pensée politique visant l'intérêt des populations, mais une approche à court terme gestionnaire des organisations. ●

ENTRETIEN RÉALISÉ PAR  
STÉPHANE GUÉRARD

## Les rendez-vous de l'économie sociale & solidaire

MARDI 3 AVRIL DANS L'HUMANITÉ

Tiers-lieux : comment s'y retrouver dans tous ces espaces partagés

L'économie sociale et solidaire a inventé ces lieux de lien social. Leur philosophie a infusé dans les fablabs, recycleries, habitats partagés, espaces de coworking, ateliers partagés ou coopératives d'activité et d'emploi. Aujourd'hui, ils sont dévoyés en espaces collectifs à louer.

→ **Enquête** : les critères pour reconnaître un vrai tiers-lieu d'un ersatz commercial. → **Reportage** au Solilab de Nantes. → **Les tribunes** des acteurs du secteur.