

# Guide tiers-lieux et acteurs bancaires

2025



Comprendre  
les banques

France  
**TIERS  
LIEUX**

Cet ouvrage, réalisé en partenariat avec l'Association Nationale des Tiers-Lieux, la Banque des Territoires, le Crédit Coopératif, France Active et l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (Anru), ainsi qu'avec le concours du Bureau Economie sociale et solidaire et Investissement à impact de la Direction Générale du Trésor (BESSII) s'appuie sur plus d'une vingtaine d'entretiens avec des acteurs financeurs publics et privés, des exemples de parcours de financement de lieux, et des échanges avec les experts du financement des tiers-lieux au sein de l'écosystème.

Un grand merci à **Cédric Mazière** (Co-fondateur de Cité Coop, administrateur de l'ANTL), **Fanny Cottet** (Doctorante en Géographie Paris 1 Panthéon-Sorbonne, Plateau Urbain), **Antoine Baudrit** (Banque des Territoires), **Véronique Gomez** (Crédit Coopératif), **Maxime Traquelet** et **Prisca Liotard** (France Active), **Fabrice Amic** (Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine), **Stéphanie Benamozig** et **Pol Burguin** (BESSII).

Merci à l'ensemble des acteurs publics et privés du financement d'avoir accepté les entretiens qui ont nourri ce guide : La Banque Postale, La Banque des Territoires, BPCE Caisse d'Epargne, le Crédit Coopératif, le Crédit Mutuel, Ecofi, France Active, Inco, le DLA régional Auvergne-Rhône-Alpes, le DLA Creuse Aliso, l'IFCIC, la Nef, Nord Actif.

Merci aux porteurs de projet d'avoir accepté de témoigner pour partager leur modèles économiques ou leur expérience réussie de financement : Attisoir (Mende, 48), Cœur de Bastide (Ste-Foy-la-Grande, 33), Cultivons les cailloux (Ancenis, 44), la Cybergrange (Strasbourg, 67), Écolieu la Filerie (Fresnes, 41), ESSpace (Paris, 75), Le Gerموir (Ambricourt, 62), Le Kaléidoscope (Petit-Quevilly, 76), La Matière (Périgny, 17), Le Sample (Bagnole, 93), La Smalah (Saint-Julien-en-Born, 40), La Vigotte Lab' (Girmont-Val-d'Ajol, 88), Pas si loin (Pantin, 93).

#### Equipe de coordination éditoriale

Arthur Le Moigne, ESSpace  
Sébastien Geronimi, France Tiers-Lieux  
Charlotte Lestienne, France Tiers-Lieux  
Rémy Seillier, France Tiers-Lieux

#### Graphisme

Studio Jean Muller, Chloé Rollinde

#### Illustrations

Tom Vaillant

#### Edition

France Tiers-Lieux

#### Imprimé par

Media Graphic

#### Directeurs de la publication

Yolaine Proult, France Tiers-Lieux  
Rémy Seillier, France Tiers-Lieux

France  
TIERS  
LIEUX

Un groupement  
d'intérêt public  
composé de :

MINISTÈRES  
AMÉNAGEMENT  
DU TERRITOIRE  
TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE  
Liberté  
Égalité  
Fraternité

MINISTÈRE  
DE L'ÉCONOMIE,  
DES FINANCES  
ET DE LA SOUVERAINETÉ  
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE  
Liberté  
Égalité  
Fraternité

MINISTÈRE  
DU TRAVAIL, DE LA SANTÉ,  
DES SOLIDARITÉS  
ET DES FAMILLES  
Liberté  
Égalité  
Fraternité

MINISTÈRE  
DE L'ENSEIGNEMENT  
SUPÉRIEUR  
ET DE LA RECHERCHE  
Liberté  
Égalité  
Fraternité

MINISTÈRE  
DE LA CULTURE  
Liberté  
Égalité  
Fraternité

RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE  
Liberté  
Égalité  
Fraternité

an'ct  
agence nationale  
de la cohésion  
des territoires

TIERS-  
LIEUX  
Association  
Nationale

# Pourquoi un guide tiers-lieux et acteurs bancaires ?

Les tiers-lieux sont près de 3 500 en France aujourd'hui, dont 60% en dehors des métropoles et 1/3 en milieu rural. Ils forment l'autre visage de la France qui innove. Loin des projecteurs et au cœur des territoires, les tiers-lieux développent l'économie de demain, plus écologique, sociale et solidaire. Leurs principales caractéristiques : l'hybridation des activités et des sources de revenus, la collaboration entre des communautés d'acteurs divers, l'expérimentation favorisant l'émergence de projets « hors cadres » et l'inscription dans un territoire.

Dans la mesure où de plus en plus de dynamiques tiers-lieux se développent dans nos territoires, il est essentiel que les tiers-lieux trouvent leur équilibre économique pour pouvoir s'inscrire durablement dans leur territoire d'ancrage. Ce sujet est complexe, notamment du fait du défi que constitue l'atteinte d'un équilibre entre des activités rémunératrices d'une part, et des activités d'intérêt général d'autre part, répondant à des besoins économiques et sociaux de leur territoire et souvent peu ou pas rémunératrices.

Si certains acteurs financiers s'intéressent depuis quelques années à cette dynamique, les spécificités des tiers-lieux et de leurs modèles hybrides restent encore insuffisamment connus pour assurer un accès aux financements proportionnel à l'engouement dont ils bénéficient. L'inverse est également vrai, car le montage et la pérennisation des tiers-lieux nécessitent souvent pour les porteurs de projet d'engager un dialogue avec des acteurs du secteur financier, avec parfois un sentiment de complexité lié à la méconnaissance de certains concepts et raisonnements financiers.

La vivacité des initiatives qui fleurissent sur l'ensemble du territoire et la valeur sociale, sociétale et environnementale qu'apportent les tiers-lieux dans un monde en transition, rendent utile et nécessaire une meilleure compréhension mutuelle entre les porteurs de projets et les acteurs bancaires afin de poursuivre le développement de ce mouvement.

**Ce guide est à destination de deux types d'acteurs : les acteurs bancaires et les porteurs de projet de tiers-lieux. Il comporte deux entrées de lecture :**

**Une face dédiée aux acteurs bancaires** pour affiner leur regard sur les spécificités des tiers-lieux et leurs besoins de financement.  
(Retournez le guide !)

**Une face dédiée aux porteurs de projet de tiers-lieux** pour leur permettre une meilleure compréhension des raisonnements et des pratiques des financeurs.  
(Vous y êtes !)

Ainsi qu'un **cahier central** comprenant **des récits de financement réussis** permettant de découvrir 8 tiers-lieux et acteurs bancaires pour qui la rencontre a fonctionné.

# | Les partenaires du guide

*La Banque des Territoires, en tant qu'investisseur à impact, soutient par son offre d'accompagnement le développement des tiers-lieux. Face aux enjeux forts de financement des projets, ce guide apporte des réponses pédagogiques et concrètes pour faciliter les relations porteurs/financeurs, et ainsi contribuer à l'émergence des projets et à la maximisation des impacts sur nos territoires.*



*Banque de l'ESS, le Crédit Coopératif a pour ambition d'accompagner les secteurs porteurs d'espoir, d'avenir, de lien et de solutions. Notre contribution à ce guide témoigne d'une volonté de promouvoir et d'accompagner les tiers-lieux dans la construction de nouvelles dynamiques dans les territoires. Ce guide a pour double ambition d'éclairer les porteurs de projets de tiers lieux confrontés à des défis spécifiques en matière de financement et les établissements financiers désireux de comprendre les spécificités et les opportunités de financement liées aux tiers lieux.*



*En tant que financeur d'innovations territoriales, France Active accompagne une grande diversité de tiers-lieux dans leurs projets. Si nous constatons aujourd'hui dans nos dossiers que persiste un décalage entre les besoins spécifiques des porteurs de projets et ceux des financeurs, ce guide s'est donné pour ambition de l'atténuer au maximum.*

**FRANCE ACTIVE**  
Les entrepreneurs engagés



*Membre fondateur de France Tiers-Lieux, l'association réunit les acteurs des tiers-lieux dans leur diversité, au service desquels elle anime des échanges, mutualise des services et porte un plaidoyer en faveur de leur développement. Elle s'appuie pour ce faire sur la richesse du réseau et les compétences de ses membres. La production de ce guide reflète notre engagement à créer des ressources communes, accessibles et utiles à l'ensemble des tiers-lieux, où se croise une diversité d'expertises pour soutenir la pérennisation des tiers-lieux.*



*En tant qu'espaces hybrides, modulaires, collaboratifs et répondant aux besoins des territoires où ils sont implantés, les tiers-lieux sont parfaitement adaptés pour accompagner le développement d'activités économiques dans les QPV tout en apportant de nouveaux services aux populations. La diffusion de ce guide est essentielle, car il permettra d'aider les porteurs de projets dans leur recherche de financements, étape cruciale dans le développement des tiers-lieux.*



*Le modèle de financement des tiers lieux est généralement hybride : public et privé. Si l'Etat accompagne de longue date le développement des tiers lieux à travers les programmes « fabriques de territoire » et « manufactures de proximité », ce guide permettra aux dirigeants des tiers-lieux et aux financeurs privés de mieux se comprendre mutuellement afin de développer davantage les modes de financement privés.*



**MINISTÈRE  
DE L'ÉCONOMIE  
ET DES FINANCES**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Bureau de l'Économie  
Sociale et Solidaire  
et de l'Investissement  
à Impact

# Tout ce que vous avez toujours voulu savoir sur votre banquier

Le verso de ce guide est dédié aux acteurs de l'écosystème tiers-lieu qui cherchent à financer leur projet et ne savent pas toujours comment se lancer dans les démarches. L'objectif de cette partie du guide est de vous accompagner dans la découverte des logiques et raisonnements des acteurs financiers, des solutions qu'ils peuvent vous apporter (ou non!) en fonction de vos besoins, et de se préparer concrètement à rencontrer, négocier, travailler avec ces acteurs.

## Vous trouverez :

- Des repères pour comprendre qui sont les différents acteurs bancaires et investisseurs, quelles sont leurs logiques d'intervention mais aussi comprendre comment ils décident de soutenir ou non un projet.
- Des clés pour que les tiers-lieux identifient leurs besoins de financement et les solutions mobilisables.
- La présentation des acteurs qui pourraient répondre à ces besoins de financement : acteurs bancaires, fonds d'investissement à impact et business Angel, les réseaux d'accompagnement.
- Des conseils pour préparer au mieux ces échanges avec des financeurs : notamment pour mettre en récit son projet, expliquer sa gouvernance et présenter une équipe solide.
- Des fiches pratiques en annexes pour préparer au mieux le premier rendez-vous, des pistes pour construire un document d'impact, et des ressources et outils pour aller plus loin.

### Je souhaite ...

Comprendre comment un financeur va analyser mon projet et décider ou non de financer  
p. 12-13

Trouver de l'aide pour garantir un prêt  
p. 28-29

Une ressource pour construire un document d'impact  
p. 58-59

Faire financer un besoin en fonds de roulement  
p. 32-33

Savoir comment présenter mon projet à un financeur:  
p. 46-47

Comprendre les différents modes d'intervention des financeurs  
p. 18-19



# Sommaire

01

## Comprendre la logique des acteurs financiers

Banquiers, investisseurs, financeurs : de qui parle-t-on ?  
Comment se prend la décision de soutenir ou non un projet ?  
Comment financer un projet de tiers-lieu ?  
Synthèse des principaux outils d'intervention des acteurs financiers

02

## Vos besoins de financement et les solutions mobilisables

Financer ses besoins en investissement  
Les garanties nécessaires pour obtenir un financement  
Financer ses besoins de fonctionnement  
Financer ses besoins en fonds de roulement

03

## Des acteurs variés pour répondre à vos besoins financiers

Les banques : les différentes familles  
Les investisseurs à impact  
Les réseaux d'accompagnements  
À quel acteur faire appel pour quel besoin ?

04

## Comprendre les attentes des acteurs financiers et préparer l'échange

Scénariser et présenter son projet  
Dépasser l'équilibre pour pouvoir s'endetter  
Expliquer sa gouvernance  
Mettre en avant une équipe solide

## Fiches pratiques

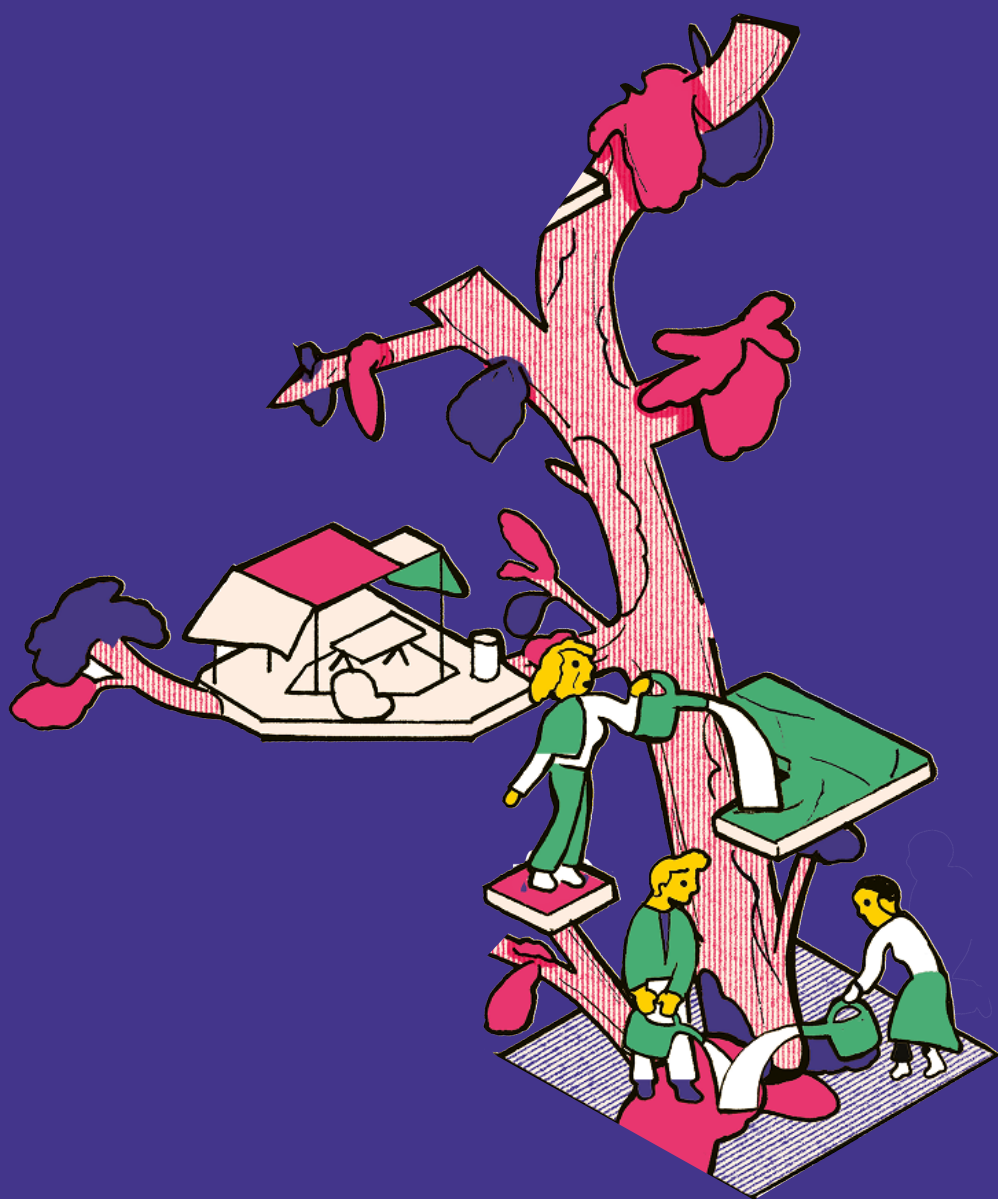
- Outils et ressources pour aller plus loin
- Les documents indispensables pour un premier RDV
- Les questions à poser à son interlocuteur financier
- Construire un document d'impact

## Récits de financements réussis

Huit tiers-lieux racontent leur histoire de financement

# **Comprendre la logique des acteurs financiers**





# Banquiers, investisseurs, financeurs : de qui parle-t-on ?

La recherche de solutions pour financer la création ou la pérennisation de leur initiative est une des préoccupations principales des porteurs de projets de tiers-lieux.

Un certain nombre d'entre eux se tourneront ainsi vers les banques et les investisseurs pour financer les différentes phases de développement de leur projet. Pour faciliter le financement des tiers-lieux, il semble important que les acteurs de l'écosystème tiers-lieux aient une meilleure compréhension des raisonnements, des objectifs et des contraintes des financeurs.

**Les différents éléments ci-dessous vous permettront ainsi de mieux comprendre le rôle, les conditions d'intervention ainsi que les pratiques des financeurs.**

Pour commencer, il est primordial de souligner que si l'on parle de « financeurs », ce terme désigne des acteurs variés aux missions et aux réalités bien différentes. **On peut distinguer plusieurs catégories qui ont leurs propres logiques et temporalités d'intervention, et notamment :**

- Les banques.
- Les investisseurs à impact.
- Les particuliers et les plateformes de crowdfunding.
- L'Union européenne, l'Etat, les collectivités territoriales ou leurs agences.

Dans les faits, certains acteurs peuvent appartenir à plusieurs catégories. Ainsi, la Banque des Territoires a plusieurs directions opérationnelles correspondant à différents métiers, (prêteur et investisseur notamment), une collectivité peut investir dans une société coopérative, mais également la financer via de la subvention, etc.

## **Banques**

Institutions qui fournissent des services financiers à leurs clients, ce qui comprend le financement, le conseil en matière de gestion de patrimoine, le crédit, les services monétiques et de dépôts, le conseil en investissement, etc. Elles sont les seules à détenir l'agrément nécessaire pour accorder des prêts bancaires.

## **Investisseurs à impact**

Personnes morales (fonds d'investissement, fonds de pension, autres institutions, etc.) ou un particulier (Business Angel) qui désirent placer des capitaux dans un projet ou une entreprise pour satisfaire un objectif d'investissement. L'investissement peut se faire de différentes manières (action, titre participatif, projet immobilier, etc.).

## **Particuliers et plateformes de crowdfunding**

Plateformes en ligne spécialisées permettant de collecter des contributions. La finance participative permet de financer des projets de tous types - notamment des tiers-lieux en s'appuyant sur les contributions financières du grand public, en dehors des circuits de financements traditionnels.

## **L'Union Européenne, l'État, les collectivités, territoriales ou leurs agences**

De nombreux acteurs publics ont mis en place des programmes de soutien aux tiers-lieux via des financements en fonctionnement ou en investissement.



# Comment se prend la décision de soutenir ou non un projet ?

Pour un acteur bancaire ou un investisseur, le choix d'intervenir ou non dans le financement d'un projet dépend d'abord de son **éligibilité à la thèse d'intervention** fixée par l'acteur financier. Par exemple, certains investisseurs à impacts ou banquiers ne financeront que la partie immobilière d'un projet, ou ne viseront que certaines filières (économie circulaire, projets culturels, etc.).

Si le projet est éligible à la doctrine, il entre alors dans une phase d'analyse de sa pertinence au travers de quatre critères :



## Mesurer le risque et anticiper la rentabilité

La **notion de risque** renvoie à la probabilité que le projet se passe comme prévu. Celle de **rentabilité**, aux bénéfices obtenus à la suite de l'investissement ou au prêt concédé. Ce sont principalement ces deux notions qui guident et structurent les actions des acteurs du domaine financier. Ainsi, avant de prendre la décision de financer ou non, **les acteurs financiers s'attachent à mesurer le risque sous toutes ses formes**, en prenant en compte par exemple la conjoncture économique actuelle, la capacité des fondateurs à mettre en œuvre le projet, ou encore la solvabilité du projet sollicitant le financement.

Pour les tiers-lieux, **le risque est principalement évalué sur :**

- Sa capacité à dégager des **résultats positifs** permettant de rembourser de façon régulière et pérenne un prêt ou de rémunérer un investissement.
- Sa **solidité financière** et la probabilité ou non que le tiers-lieu soit trop endetté et ne puisse pas rembourser tous ses créanciers.

## Les indicateurs financiers étudiés par les financeurs

Dans tous les cas, les acteurs bancaires ou investisseurs doivent s'assurer de la viabilité du projet, de la capacité de la structure à rembourser l'argent prêté ou investi. En sus du remboursement, ils cherchent également à dégager une plus-value, car c'est ce qui leur permet d'exister, de fonctionner.



*Notre intérêt en tant que banque, c'est de s'assurer du remboursement des prêts. La viabilité économique est donc vraiment le cœur du sujet.*

**Une responsable dans un établissement bancaire**

### Un banquier s'intéressera à la capacité d'autofinancement (CAF)

Elle désigne l'excédent de trésorerie de la structure une fois les produits (recettes) encaissés et les charges (dépenses) décaissés. Ce sont ces fonds qui permettent de financer le développement de la structure, et donc de faire de l'autofinancement. **Cet indicateur permet d'évaluer la capacité de la structure à se développer en assurant en autonomie ses besoins d'investissement** : ces fonds peuvent notamment servir au remboursement d'emprunt (d'où l'intérêt d'un banquier) ou être épargnés.

### Un investisseur s'intéressera à excédent brut d'exploitation (EBE)

Cet indicateur compare les revenus et les charges d'exploitation. **Il permet de mesurer la rentabilité d'une structure sur une année**, c'est à dire sa capacité à générer des bénéfices, et d'évaluer son modèle économique. En cas de demande de financement, il permet d'établir un prévisionnel financier et de gagner en visibilité sur la capacité de la structure à générer un retour sur investissement.



#### Autres indicateurs utilisés

**Le taux d'endettement**, qui s'exprime en pourcentage et compare les dettes de l'entreprise avec ses capitaux propres.

*Taux d'endettement = (Dettes nettes de l'entreprise / capitaux propres) x 100*

**Le ratio de capacité de remboursement**, qui compare les dettes de l'entreprise avec la capacité d'auto-financement. Son résultat donne une indication sur le nombre d'années qu'il faut à une structure pour rembourser ses dettes de long terme à partir de l'excédent dégagé par l'activité.

*Capacité de remboursement = endettement net / capacité d'autofinancement (CAF)*

# Comment financer un projet de tiers-lieu ?

Pour financer un projet de tiers-lieu, les modes de financement restent assez classiques et similaires à la plupart des projets de l'ESS :

Intervention  
sur les fonds propres  
via l'ouverture du capital  
à des investisseurs  
(cf. encadré en page 16)

Financement participatif  
via une plateforme  
de crowdfunding  
(cf. encadré en page 17)

Endettement  
via un prêt bancaire

Subvention publique

Mécénat

Si on écarte le mécénat et les subventions publiques, qui ne sont pas le sujet de ce guide, les projets de tiers-lieux ont donc **3 choix principaux pour se financer** :

- Emprunter et s'endetter.
- Donner de la place à un ou des investisseurs.
- Mobiliser du crowdfunding.

## Emprunter et s'endetter

L'endettement désigne l'action de contracter une ou plusieurs dettes auprès d'un établissement du secteur financier. La structure emprunteuse est tenue de rembourser ses dettes, de manière échelonnée, le plus souvent par des mensualités. L'octroi d'un crédit et sa durée sont calculés en prenant en compte la capacité d'autofinancement (CAF) de la structure emprunteuse (voir page 13), et les garanties dont elle dispose.

Si le crédit doit être manié avec précaution, **il est tout à fait possible de l'intégrer dans une stratégie assumée** de développement et de pérennisation de certaines activités.

### Le coût de l'endettement : les taux d'intérêt

La première question qui va se poser à un porteur de projet qui aura pris la décision d'emprunter de l'argent et donc de s'endetter va être de **calculer le coût financier de l'opération**, et potentiellement de comparer les différentes offres à sa disposition. Pour ce faire, il faut comparer les taux proposés.

Un certain nombre de banques proposent des taux bonifiés – c'est-à-dire réduits – aux acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS) ainsi qu'aux tiers-lieux, dans le but de soutenir des initiatives qui contribuent à des objectifs sociaux ou environnementaux.



*Un endettement maîtrisé n'est pas une mauvaise chose, cela peut même renvoyer l'image d'un projet de tiers-lieu actif qui cherche à se réinventer ou à se développer.*

**Un responsable dans un fonds d'investissement**

#### Le conseil des experts

Il est important de retenir que le véritable indicateur fiable afin de pouvoir comparer deux offres de crédit est le **Taux Annuel Effectif Global (TAEG)**.

Ce taux est calculé directement par la banque, et intègre le taux d'intérêt brut de votre crédit, le taux de l'assurance, les frais de garanties, et l'ensemble des autres frais (frais de dossier, éventuels frais de courtier, etc.). C'est une sorte de taux « tout compris » qui permet de comparer facilement deux offres n'ayant pas exactement les mêmes modalités.

## Donner de la place à un ou des investisseurs

Que cela soit au lancement du tiers-lieu ou plus tard, pour développer de nouveaux projets, vous pouvez augmenter vos fonds propres (cf. encadré ci-dessous), en faisant appel à des investisseurs extérieurs qui viendront abonder le capital de la structure.

**Cet investissement peut prendre plusieurs formes en fonction du statut juridique** de votre tiers-lieu (association, société commerciale, société coopérative, etc.) et **de la nature de l'investissement attendu** (montant souhaité, durée du projet, etc.) : parts sociales, titres participatifs, titres associatifs, etc.

En contrepartie de cet apport financier et pour compenser le risque fort de perdre tout ou partie de leurs investissements, les investisseurs sont rémunérés soit annuellement, soit à la revente de leurs parts avec une potentielle plus-value.

Pour l'investisseur, entrer au capital d'une structure, c'est souvent s'impliquer dans le projet et, notamment lorsque les montants sont importants, s'impliquer dans la gouvernance et prendre part aux décisions stratégiques.

### Les fonds propres

Les fonds propres sont les capitaux dont dispose la structure, c'est-à-dire l'argent apporté par le ou les porteurs de projets et les investisseurs, que cela soit au moment de la création ou ultérieurement, et qui sont laissés à la disposition de la structure et donc non distribués (via des dividendes).

Il s'agit d'une forme de garantie qui couvre le risque : si la structure est en difficulté, les porteurs de capitaux propres ne seront pas rémunérés (via des dividendes) et ils seront les derniers à être remboursés s'il y a des créanciers.

Dans une association, ces fonds sont propriété collective, donc non répartisables. Dans le cas d'une structure de l'ESS, la répartition de ces fonds est également encadrée.



## Mobiliser du crowdfunding

Le financement participatif, ou « crowdfunding » en anglais, est un outil de collecte de fonds fonctionnant sur une plateforme internet et permettant à un ensemble de contributeurs de choisir collectivement de financer directement et de manière traçable des projets identifiés. **Le crowdfunding permet de financer de très nombreux besoins des tiers-lieux** : investissement, développement d'un nouveau projet, fonctionnement du lieu, etc.

L'intérêt premier du crowdfunding, c'est qu'il permet de lever des fonds et de dépasser les difficultés liées à l'obtention des crédits et aux exigences de garanties que peuvent demander les banques.

Il est important de savoir qu'il existe différents types de financement participatif :

- **Le don avec ou sans contrepartie** : argent versé pour soutenir un projet, sans attendre de retour ou en recevant en échange des récompenses ou des produits liés au projet. Cela peut-être une invitation exclusive à l'inauguration d'un lieu par exemple.
- **L'investissement en capital ou en obligations** : en investissant dans le capital de la structure porteuse du projet, la rémunération se fera sous forme de dividendes ou de plus-values réalisées lors de la cession des titres.
- **La prise de participation contre royalties** : le retour sur investissement dépend directement de la réussite du projet, car il est calculé sur le chiffre d'affaires à venir.

Une campagne réussie de crowdfunding **peut être un élément positif pour convaincre d'autres investisseurs traditionnels** ou même les pouvoirs publics qu'il existe une mobilisation importante autour du projet.

Parmi les différentes plateformes existantes, on peut citer notamment : Mimosas, Lita, Zest, Solylend, etc. Il existe aussi des plateformes régionalisées comme J'adopte un projet en Nouvelle Aquitaine, Kengo en Bretagne ou Kocoriko en Auvergne-Rhône-Alpes. **Un panorama des plateformes de crowdfunding existe sur le site de l'association Financement Participatif France.**

# Synthèse des principaux outils d'interventions des acteurs financiers

| Outils d'intervention                                    | INVESTISSEMENT                                                                                           | CONTRAT D'APPORT ASSOCIATIF                                                            |
|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| Nature de l'intervention                                 | Fonds propres                                                                                            | Dettes en quasi-fonds propres                                                          |
| Objectif                                                 | Renforcer le capital                                                                                     | Renforcer les fonds propres                                                            |
| Structures concernées                                    | Sociétés commerciales et coopératives (SCOP, SCIC)                                                       | Associations en création ou en développement                                           |
| Financeurs mobilisés                                     | Fonds d'investissement à impact, Investisseurs solidaires, Business Angel, Fonds citoyens (crowdfunding) | Membres de l'association ou acteurs type France Active                                 |
| Niveau de risque pour le financeur                       | +++<br>(Risque de perte intégrale du capital investi)                                                    | +++<br>(Risque de perte intégrale des fonds)                                           |
| Rentabilité attendue par le financeur                    | Importante                                                                                               | Investissement non rémunéré                                                            |
| Coût pour le tiers-lieu (rémunération pour le financeur) | Rémunération annuelle en fonction des bénéfices + cession des parts in fine                              | Remboursement mensuel ou trimestriel et sans intérêt                                   |
| Temporalité et fréquence                                 | Longue, à la vente des parts                                                                             | Longue, droit de reprise lié à un événement particulier (fin de l'action, dissolution) |
| Lien à la gouvernance                                    | L'investisseur est associé à la gouvernance en fonction du nombre de parts et du statut juridique        | Possible association à la gouvernance, mais pas nécessairement                         |

Le tableau ci-dessous reprend les principaux modes interventions possibles afin de comparer les financeurs mobilisés, le niveau de risque et rentabilité attendue par le financeur, le coût pour le tiers-lieu (rémunération pour le financeur), ainsi que le lien à la gouvernance.

| TITRES PARTICIPATIFS OU ASSOCIATIFS                                                                                           | PRÊT SUBORDONNÉ À INTÉRÊT PARTICIPATIF                                                                      | PRÊT BANCAIRE                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dette en quasi-fonds propres                                                                                                  |                                                                                                             | Dette                                                                                                 |
| Renforcer les fonds dédiés au projet                                                                                          |                                                                                                             | Se financer par l'endettement                                                                         |
| Titres participatifs : sociétés coopératives<br>Titres associatifs : associations (immatriculées au RCS)                      | Sociétés commerciales de l'ESS, Associations, Coopératives, Structures de l'économie mixte (SEM, SPL, etc.) | Toutes, quel que soit le statut juridique                                                             |
| Investisseurs solidaires (particuliers ou personnes morales), Banques, Fonds citoyens (crowdfunding)                          | Banques, institutions financières publiques (Banque des Territoires par exemple), etc.                      | Banques agrémentées                                                                                   |
| ++<br>(Risque de perte intégrale des fonds mais rémunération annuelle du financeur)                                           |                                                                                                             | +<br>(Les garanties demandées minorent le risque, qui diminue à mesure que les échéances sont payées) |
| Moyenne                                                                                                                       |                                                                                                             | Modérée                                                                                               |
| Rémunération annuelle + Remboursement in fine au bout de 7 ans minimum                                                        | Remboursement avec intérêt fixe + un intérêt participatif lié à la performance (% du CA ou de l'EBE)        | Remboursement avec des intérêts sur la durée du prêt (échéances mensuelles)                           |
| Longue, droit de reprise fixé à 7 ans minimum                                                                                 | Récurrence : en fonction de l'échéancier et sur une durée plutôt longue (5-10 ans)                          | Récurrence : en fonction de l'échéancier et sur une durée plus ou moins longue                        |
| Titres participatifs : rôle consultatif en AG sans droit de vote<br>Titres associatifs : aucune ingérence dans la gouvernance | Possible association à la gouvernance, mais pas nécessairement                                              | Aucune ingérence dans la gouvernance de la structure                                                  |



# **Vos besoins de financement et les solutions mobilisables**



Pour financer son projet, pour acquérir du foncier ou développer de nouvelles activités, un porteur de projet de tiers-lieu doit préalablement affiner la compréhension de ses besoins financiers, notamment pour cibler au mieux les offres et les interlocuteurs appropriés.

Parmi les différents besoins de financement des tiers-lieux, nous en distinguons ici trois grands types : le besoin en investissement, le besoin en fonctionnement, et le besoin en fonds de roulement. **Cette partie a vocation à fournir une définition et des illustrations concrètes de ces trois besoins afin de vous aider à bien les identifier et à trouver les bonnes solutions pour y répondre.**



# Financer ses besoins en investissement

Qu'est-ce qu'un besoin en investissement dans un tiers-lieu ?

**Formuler un besoin en investissement, c'est chercher à trouver des ressources pour effectuer des achats de long terme. Il concerne souvent :**

- Les projets en émergence et en cours de création.
- Les projets plus structurés, mais qui cherchent à développer de nouvelles activités ou à changer d'échelle.

**Pour un tiers-lieu, les besoins en investissement concernent souvent :**

- **Le lieu** : acquisition foncière ou immobilière, rénovation ou aménagement d'un espace.
- **L'équipement** : acquisition d'équipements, de machines, de mobiliers, d'un parc outil, etc.
- **Les biens incorporels** : un logiciel, un fonds de commerce, etc.

## Exemple

### Aménager un Fablab

Un FabLab souhaite ouvrir un nouvel espace de fabrication dans un ancien atelier. Pour cela, il a besoin de procéder à quelques aménagements (lumières, peinture, sécurité incendie, etc...) et d'acheter de nouvelles machines. L'aménagement du local est estimé à 25 000 euros, et le Fablab prévoit 6 000 euros d'achat de matériel. **Le besoin en investissement pour le déploiement de cette nouvelle activité est donc de 31 000 euros.** Le Fablab ayant provisionné des fonds propres en perspective de cette étape de développement, la structure sera en mesure d'assurer seule le financement de 15 000 euros sur les 31 000 requis, et cherchera donc à emprunter pour trouver les 16 000 restants.

## Exemple

### Acheter du foncier

Une coopérative porte un projet de tiers-lieu nourricier. Elle a identifié pour cela une parcelle qui répond parfaitement à ses attentes, avec des espaces propices à une exploitation agricole et un espace bâti pouvant accueillir ses bureaux et une boutique. L'acquisition du foncier est estimée à 850 000 euros, et la coopérative prévoit au moins 200 000 euros de travaux. Les sommes sont conséquentes, et **la coopérative n'ayant pas assez de fonds propres pour financer l'ensemble du projet, elle va devoir aller chercher des financements extérieurs.**

## Solutions mobilisables auprès d'acteurs financiers



### 1 Un prêt bancaire à moyen ou long terme

Pour ce type d'emprunt bancaire, les **financeurs demanderont très souvent un apport non-négligeable** qui se situe souvent entre 10% et 30% de la somme demandée.

Les projets ne disposant pas de la somme nécessaire peuvent augmenter leurs fonds propres ou quasi-fonds propre. Pour ce faire, il est possible de solliciter un « **prêt d'honneur** » sans intérêt ni garantie, qui permet de faire levier et de boucler un plan de financement. Cela se fait notamment auprès de deux réseaux nationaux spécialisés, Initiative France et le Réseau Entreprendre. Vous pourrez trouver plus d'information sur comment solliciter un prêt d'honneur sur la page du site **Bpifrance** dédiée au sujet.



### 2 Une levée de fonds pour augmenter le capital de la structure

Un certain nombre d'investisseurs privilégient les structures à fort impact social et seront intéressés par les projets des tiers-lieux. Cependant, dans les pages qui suivent, nous nous concentrerons plutôt sur les prêts bancaires. **Pour en savoir plus sur le rôle et l'action des investisseurs, voir les pages 37-38 et 39.**

## Autres solutions mobilisables

- **En externe** : il est possible de faire appel à des **financements participatifs** ou à des **subventions d'investissement** obtenues auprès d'acteurs publics ou para-publics.
- **En interne** : l'utilisation de **ses fonds propres** est une option que nous recommandons d'utiliser en dernier recours, notamment pour les associations pour lesquelles il est essentiel de conserver des fonds propres pour faire face à une difficulté conjoncturelle.

### Les foncières solidaires

Les fonds propres sont les capitaux dont dispose la structure, c'est-à-dire l'argent apporté par le ou les porteurs de projets et les investisseurs, que cela soit au moment de la création ou ultérieurement, et qui sont laissés à la disposition de la structure et donc non distribués (via des dividendes). qui sont laissés à la disposition de la structure et donc non distribués (via des dividendes).



## Focus sur le prêt bancaire à moyen ou long terme

### Pour quel type de montant ?

La plupart des organismes bancaires ont des montants minimums d'engagement relativement limités, ce qui permet de faire face à tout besoin de financement, à partir de **quelques dizaines de milliers d'euros**.

Il n'est pas rare que **les acteurs bancaires privilégient les opérations co-financées**, qui permettent de répartir le risque entre plusieurs financeurs. Quand l'opération se répartit en plusieurs sous-opérations, il est là aussi courant que les différentes banques partagent équitablement les opérations. Par exemple, si un tiers-lieu demande 300 000 euros pour de l'immobilier et 100 000 euros pour l'achat de matériel, la banque A financera 50% des 300 000 euros et 50% des 100 000 euros et trouvera – ou demandera au tiers-lieu de trouver – une banque B pour financer le reste.

### Pour quelle durée ?

La durée des prêts est variable, et s'ajuste en fonction des durées d'amortissement des biens financés. Pour du matériel, par exemple, les durées moyennes sont de l'ordre de 5 ou 7 ans. Les prêts concernant du foncier ou de l'immobilier peuvent s'étaler sur une durée bien plus longue, et peuvent aller en moyenne jusqu'à 15 ans. Cette limite n'est pas une limite légale, et certains acteurs peuvent proposer des prêts jusqu'à 30 ans, mais cela est plus rare.

#### Le conseil des experts

Durée, taux, frais de dossier, recours à une caution ou une garantie, il est bon de se rappeler que tout est négociable ! La proposition que vous fait votre interlocuteur est une base de discussion sur laquelle vous pouvez faire bouger certaines variables.



*Pour les tiers-lieux à qui nous prêtons,  
le ticket moyen est de 200 000 euros.*

**Un chargé d'affaires dans un établissement bancaire**

*Nous favorisons grandement les opérations  
co-financées car cela permet une dilution  
des risques. Cependant, les critères restent  
assez ouverts, et pour une opération peu ris-  
quée et d'un montant peu élevé, il n'est pas  
impossible d'y aller seul.*



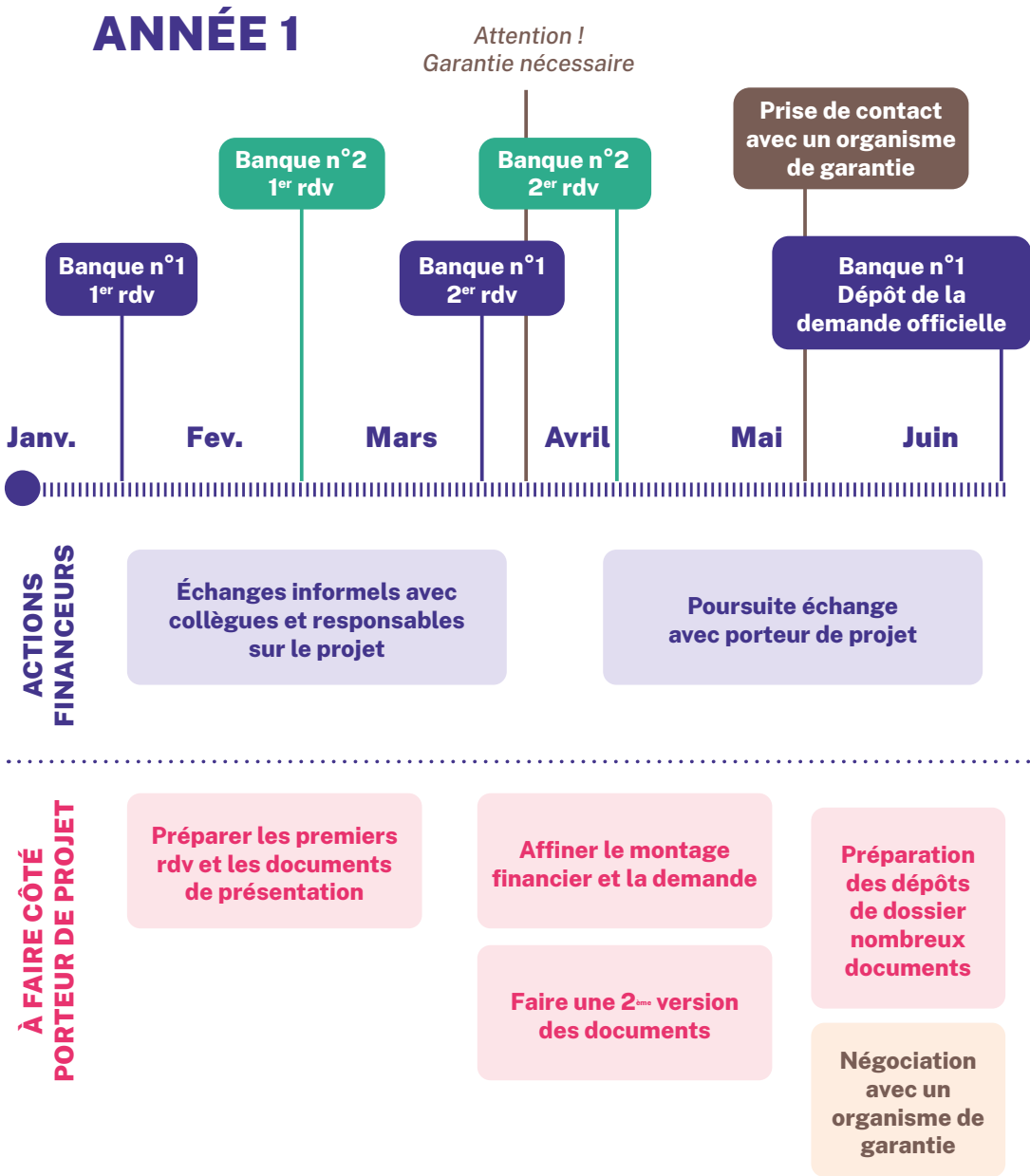
**Une responsable dans un établissement bancaire**



*Le soutien de la Banque des Territoires est  
rassurant : à la fois sur l'expertise d'analyse  
des risques et la solidité financière de la  
Banque des Territoires.*

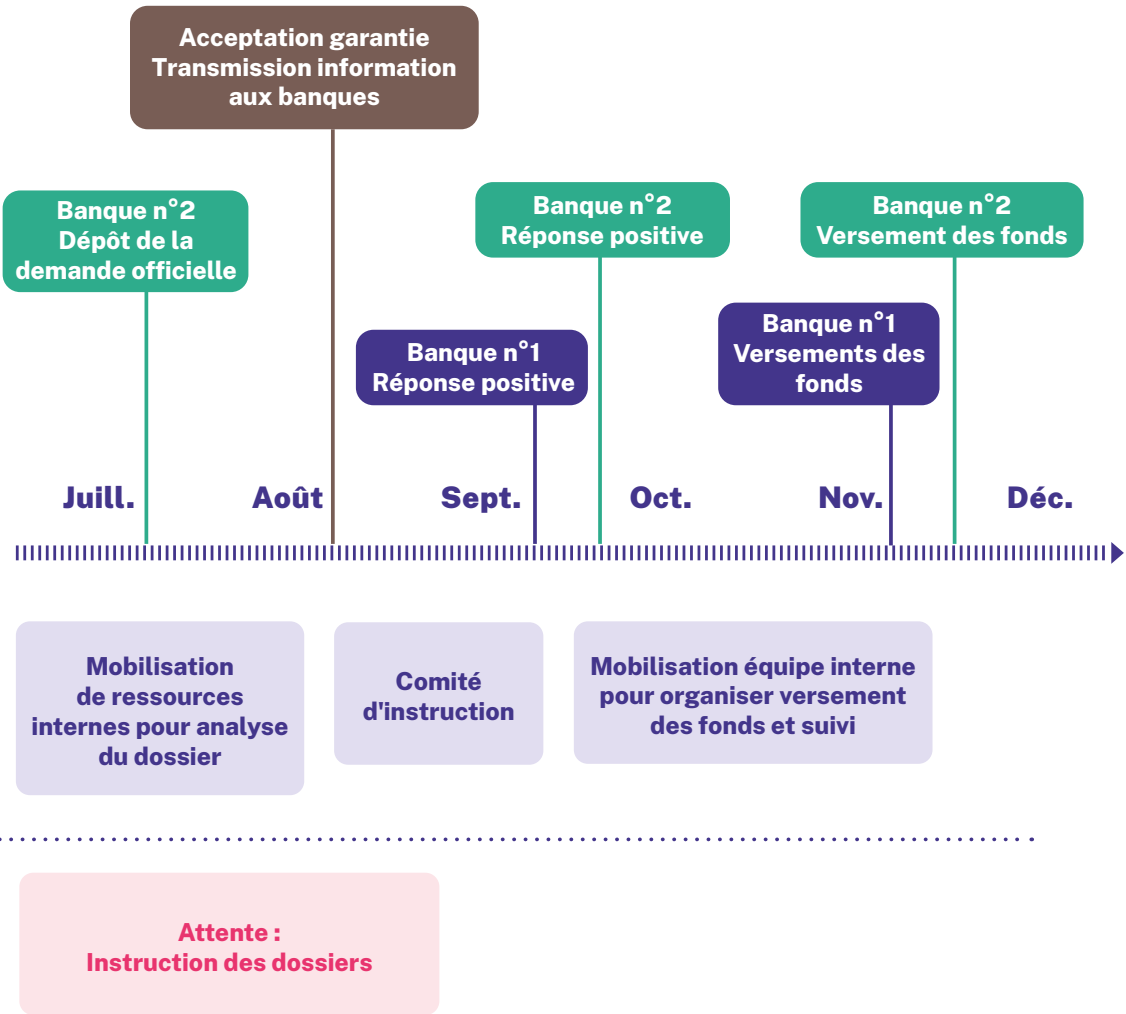
**Une responsable dans un établissement bancaire**

# Comment fonctionne l’instruction d’un dossier de demande de prêt ?



Ce schéma représente un exemple de processus d’instruction de demandes de prêts se déroulant sur un an et décrit :

- Les grandes étapes depuis la première prise de contact au versement des fonds.
- Les actions réalisées par les financeurs entre ces différentes étapes.
- Les actions à mener par le porteur de projet.





# Les garanties nécessaires pour obtenir un financement

## Qu'est-ce qu'une garantie ?

Les garanties sont des mesures de protection qui permettent de couvrir une partie de la perte financière en cas de défaillance de l'emprunteur. Elles ne sont pas obligatoires, car il est toujours possible de faire un « crédit en blanc », mais les **garanties sont quasiment systématiquement demandées** par les acteurs bancaires afin de gérer au mieux leur prise de risques.

Ces garanties font l'objet d'une commission qui peut être réglée par la banque, ou par l'emprunteur lui-même. C'est un élément à prendre en compte, notamment dans les comparaisons entre différentes offres de prêt, car cela peut alourdir le coût global de l'opération.

**Il existe trois grandes familles de garanties :**

### 1. Caution personnelle des entrepreneurs

Ce qui implique pour l'entrepreneur de lier sa situation financière personnelle à celle de son projet, ce qui peut représenter un risque.



*Il est très risqué de passer par une caution personnelle, et France Active cherche à les réduire au maximum.*

**Une chargée de projet du réseau France Active**

### 2. Institutionnelles et acteurs spécialisés

**Bpifrance, France Active, FEI** (Fonds Européen d'Investissement), **SO-FISCOP** (pour les coopératives), **SOGAMA** (pour les associations), **SIAGI** (pour les petites entreprises), **IFCIC** (Institut pour le Financement du Cinéma et des Industries Culturelles) pour les structures culturelles, **CEGC**, etc.

### 3. Sûretés réelles

Il s'agit de garanties qui s'appuient sur des **éléments concrets** (matériel, foncier etc...). Pour ces garanties, il est important d'estimer les biens concernés. Pour cela, faut s'appuyer sur une estimation réalisée par des spécialistes et montrer qu'une revente sera possible en cas de difficultés.

## Solutions mobilisables auprès d'acteurs financiers

Il n'est pas obligatoire pour le porteur de projet de rencontrer les organismes spécialisés. La banque peut, en effet, s'occuper des négociations. Cependant, dans le cadre d'un projet particulièrement novateur, ou qui peut être difficile à appréhender pour les acteurs financiers, **s'occuper de ces démarches peut permettre de faciliter vos échanges avec les acteurs octroyant la garantie.**

Il est ainsi fortement recommandé de rencontrer, de se faire accompagner, par exemple par des institutions comme France Active (voir page 40), car elles vont pouvoir poser un autre regard sur le schéma de garantie et faire de la mise en relation.

Il est important de savoir que l'ensemble du schéma de garanties est négociable avec les interlocuteurs, mais que **ces négociations vont prendre du temps qu'il est nécessaire d'anticiper.**

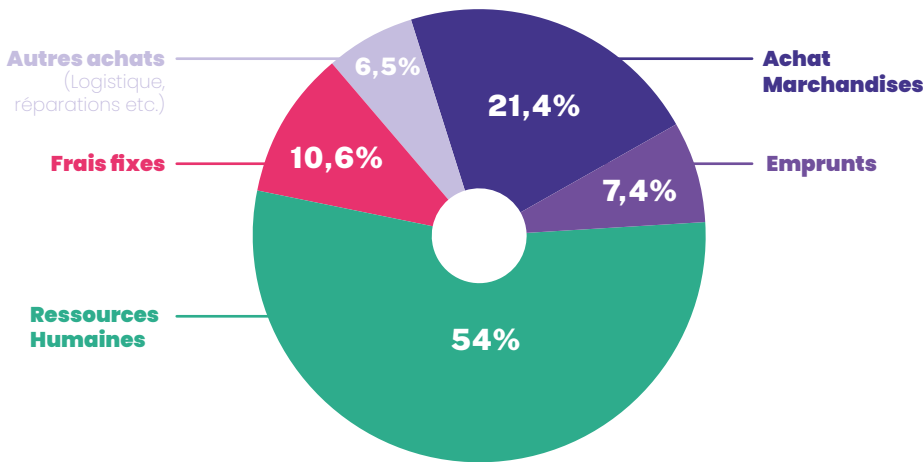


# Financer ses besoins de fonctionnement

## Qu'est-ce qu'un besoin de fonctionnement dans un tiers-lieu ?

Le besoin en fonctionnement représente les ressources financières nécessaires pour couvrir les dépenses courantes telles que le loyer, les salaires des membres de l'équipe, les fournitures quotidiennes, et autres coûts récurrents.

### Exemple de la répartition des frais de fonctionnement du tiers-lieu ESSPACE (Paris, 13e arrondissement)



#### Frais fixes/ frais variables

Les frais fixes représentent les charges qui restent stables malgré le niveau d'activité de l'entreprise : facture internet, téléphonie, loyer, contrat d'assurance, etc. À l'inverse, les frais variables sont les charges qui varient en fonction de l'activité de l'entreprise, comme le coût des matières premières notamment.



## Solution mobilisable auprès d'acteurs financiers

**Les acteurs bancaires ne se positionnent pas comme financeurs des besoins de fonctionnement**, qui doivent être financés par les recettes du tiers-lieu ou par des subventions publiques dédiées au fonctionnement.

Dans le quotidien du tiers-lieu, les financeurs vont plutôt se positionner sur les solutions de gestion financière et de paiement. Les acteurs bancaires peuvent fournir différents **services** afin de faciliter la gestion quotidienne des tiers-lieux. Il est ainsi possible de demander un **compte bancaire professionnel** offrant des fonctionnalités telles que la gestion des dépenses et des transactions en ligne. La banque peut également mettre à disposition **des terminaux de paiement** pour faciliter les transactions pour les services proposés par les tiers-lieux, et proposer des solutions de paiement en ligne pour les abonnements et les services complémentaires.

Le fait de fournir ces **solutions de paiement** fait partie intégrante de l'offre commerciale proposée par les acteurs bancaires.



*Financer un projet, c'est aussi créer un lien avec lui et potentiellement pour nous la possibilité de lui proposer différents services, à commencer par les terminaux électroniques de paiements.*

**Un responsable dans un établissement bancaire**

## Autres solutions mobilisables

Pour financer son fonctionnement, un tiers-lieu peut avoir recours à d'autres solutions :

- **Auprès d'acteurs publics ou parapublics** : le tiers-lieu peut demander des subventions d'exploitation ou des aides à l'embauche.
- **Auprès de particuliers** : le financement participatif via une plateforme de crowdfunding peut être une solution intéressante pour financer le fonctionnement du lieu (voir page 17).

### Aide à l'embauche

Emplois francs en cas d'embauche d'un demandeur d'emploi qui habite en QPV, contrat d'apprentissage, contrat de professionnalisation, aide à l'embauche de personne handicapée, embauche dans les zones de revitalisation rurale ou dans les DOM, etc. Pour en savoir plus sur les différents dispositifs, vous pouvez vous référer à la page du site Bpifrance dédiée au sujet.



# Financer ses besoins en fonds de roulement

## Qu'est-ce qu'un besoin en fonds de roulement dans un tiers-lieu ?

Le besoin en fonds de roulement correspond à **l'argent nécessaire pour financer l'activité de la structure à court terme** (maximum 1 an). Il se calcule en faisant la différence entre les actifs circulants (stock, trésorerie, créances, etc.) et les dettes à court terme (dettes fournisseurs, dettes fiscales et sociales, autres dettes à régler dans l'année, etc.)

Les problématiques liées au fonds de roulement dans les tiers lieux sont souvent causées par :

- **La phase de lancement** caractérisée par de nombreuses dépenses courantes (premiers loyers et salaires, etc.) sans forcément assez d'activité et de chiffre d'affaires en face.
- **Des délais de règlement des factures client ou d'encaissement des subventions** ce qui fait que le tiers-lieu doit payer ses fournisseurs ou ses charges courantes avant d'être payé par ses clients.

### Exemple

Un tiers-lieu spécialisé dans le travail du bois et la vente de produits transformés est confronté à ce problème. Sa principale source de revenus est la vente de produits en bois manufacturés d'un chantier d'insertion, qui nécessite, pour pouvoir être réalisée, d'acheter préalablement des matières premières (bois et peinture). La structure dépense près de 5 000 euros de matériel et 10 000 euros en salaire, afin de revendre des produits dont elle tirera près de 20 000 euros. Même si la structure est bénéficiaire, il y a un décalage structurel entre la dépense initiale et les recettes.

## L'impact sur la trésorerie

Le besoin en fonds de roulement a un impact direct sur la trésorerie. Un **besoin en fonds de roulement positif** signifie que l'entreprise doit trouver des ressources pour financer son activité quotidienne, ce qui peut diminuer la trésorerie. Le **plan de trésorerie** permet d'identifier les périodes de l'année où la trésorerie pourrait être en tension en raison d'un besoin en fonds de roulement élevé. À titre indicatif, on considère qu'une trésorerie :

- **Très fragile** correspond à moins de 1 mois de charges d'exploitation.
- **Tendue** correspond à 1-2 mois de charges d'exploitation.
- **Confortable** correspond à 4-6 mois ou plus de charges d'exploitation.



## Solutions mobilisables auprès d'acteurs financiers

Les solutions à mobiliser ne seront pas les mêmes si le problème de besoin en fonds de roulement est **ponctuel** ou s'il est **structurel**.

### Si le problème est ponctuel, les solutions peuvent être :

- **Un crédit à court terme**, qui permet de réaliser les dépenses de fonctionnement du lieu dans l'attente d'une recette future qui assurera son remboursement. Il a une durée inférieure ou égale à un an.
- **Une avance sur subventions**, qui permet de temporiser en attendant le versement d'une subvention publique.
- **Un découvert autorisé** en contrepartie d'agios payés par le tiers-lieu. Le découvert est accordé sur une période définie et doit être renégocié à la fin de cette échéance (maximum 1 an).

Certaines banques – dont le Crédit Coopératif – proposent des relais sur subvention (avance ou mobilisation de créance Dailly).

Toutefois, **ces solutions de courts termes sont inenvisageables, car trop coûteuses si récurrentes** et elles peuvent fragiliser le modèle économique. Dans ce cas, il s'agit plutôt de recourir aux solutions présentées ci-dessous.

### Dès lors, si le problème est récurrent, les solutions peuvent être :

- Renforcer le fonds de roulement via la consolidation des fonds propres (apports en fonds propres, réalisation d'excédents...).
- Lever de la dette moyen-long terme et/ou négocier les délais de versements.

Par ailleurs, en cas de lancement de l'activité, **le besoin en fonds de roulement au démarrage** est souvent intégré dans le plan de financement et **finançable par France Active**.

## Autres solutions mobilisables

- **Négocier avec ses fournisseurs** pour augmenter si possible les délais de paiement.
- À l'inverse, **raccourcir les délais de règlement** de vos clients : acompte ou avance à la conclusion de la vente.
- Revoir les dépenses courantes pour baisser ou **mieux organiser certaines charges d'exploitation**.

**Des acteurs  
variés  
pour répondre  
à vos besoins  
financiers**



Rentrons un peu dans le détail des différents types d'acteurs financiers : les banques, investisseurs à impact (personne morale ou Business Angel), particuliers et plateformes de crowdfunding. Mais aussi les réseaux d'accompagnement qui peuvent vous soutenir dans vos démarches.





# Les banques : les différentes familles

En France, le secteur bancaire regroupe l'ensemble des institutions financières qui fournissent des services bancaires (octroi de prêts, gestion de comptes, encaissement et transfert de fonds, gestion de patrimoine, etc.). Ce secteur comprend différentes familles ayant des caractéristiques propres :

## Banques nationales :

Les banques nationales, également appelées **banques commerciales**, sont des institutions financières privées dont l'objectif principal est de réaliser des profits en offrant des services bancaires aux particuliers, aux entreprises et aux organismes publics. Les banques nationales sont généralement cotées en bourse et sont soumises aux lois et réglementations du marché.

**Exemple** *BNP Paribas, CIC, Société Générale, etc.*

## Banques publiques et parapubliques :

Les banques publiques et parapubliques, en France, sont des institutions financières émanant de l'État. Elles jouent un rôle primordial dans le financement des projets d'intérêt public, tels que le logement social, l'éducation, l'agriculture ou les infrastructures.

**Exemple** *Caisse des dépôts et Consignations, Banque des Territoires ou sa filiale Banque Publique d'Investissement (Bpifrance).*

## Banques mutualistes ou coopératives :

Les banques mutualistes sont des coopératives bancaires appartenant à leurs clients, appelés sociétaires. C'est une différence majeure avec les banques nationales car les sociétaires détiennent des parts sociales de la banque et ont le droit de participer à la prise de décisions (il n'y a pas d'actionnaires). La différence avec les banques nationales est donc d'abord juridique. Cependant pour certains acteurs mutualistes, **cette différence juridique s'est également traduite par un positionnement historiquement plus proche du secteur associatif, du monde de l'économie sociale et solidaire et, maintenant, des tiers-lieux.**

**Exemple** *le Crédit Coopératif, la NEF, le Crédit Agricole, le Crédit Mutuel, la Caisse d'Épargne et les Banques Populaires.*

# Les investisseurs à impact

## Les fonds d'investissement ou institutions investisseuses

Il s'agit de **structures qui rassemblent l'épargne de plusieurs investisseurs** afin de la placer sur les marchés financiers, immobiliers ou dans d'autres actifs. Les fonds d'investissements peuvent être structurés autour de différents critères (secteur d'activités, territoire géographique spécifique, thématiques, etc.). La durée de ces fonds est variable : certains ont une durée fixe là où d'autres n'ont pas de date de liquidation déterminée. La durée de vie des fonds va jouer un rôle sur l'arrivée ou non de nouveaux investisseurs, sur la gestion des actifs et sur la capacité du fond à investir.

Au sein des fonds d'investissements, il existe des fonds dits « à impact » ou fonds d'investissements socialement responsable. Ce sont des véhicules d'investissement qui, en plus de réaliser des rendements financiers, cherchent à financer des porteurs de projets ayant un impact social ou environnemental positif.

Voici une liste non exhaustive de ces fonds : **Amundi Finance et Solidarité, Mirova Funds, Inco Ventures, Ecofi Enjeux Futurs, Financière de l'Echiquier Impact Investing, Sycomore Eco Solutions, Impact Partners, Sofidy Impact Investing, etc.** Ces fonds d'investissement à impact peuvent être des acteurs intéressés par votre tiers-lieu et mobilisables pour financer votre développement.

### La notion d'impact

Les gestionnaires de fonds cherchent à évaluer et à quantifier les résultats positifs générés par leurs investissements en termes de développement durable, de progrès sociaux ou de réduction de l'empreinte environnementale. Cet intérêt s'explique par la volonté de valoriser les porteurs de projets soutenus, de démontrer l'apport positif du fond, en améliorant ce faisant l'image et l'attractivité pour de potentiels nouveaux capitaux à gérer.

Pour autant, la mesure objective de l'impact d'un acteur reste un exercice délicat, car certaines externalités positives sont difficilement quantifiables. Ainsi, certains acteurs s'appuient sur des labels ou des agréments à l'image de l'agrément « Entreprise solidaire d'utilité sociale » (ESUS). D'autres acteurs financiers développent leur propre outil de mesure d'impact, en incluant différents critères variés afin de pouvoir noter et comparer plus facilement les projets entre eux.

Pour savoir comment expliciter l'impact qu'a votre tiers-lieu sur votre territoire et ses usagers, rendez-vous page 58 pour lire la fiche n°4 sur le sujet.

## Comment est fait le choix des projets et pour quel montant ?

La mission première de ces fonds va être d'identifier des projets jugés intéressants et « prometteurs » et d'investir dans ces projets pour en tirer un profit au bout d'un temps donné. Les tickets d'entrée sont plus élevés que ceux des prêts. Il n'existe pas souvent de maximum affiché, mais **le ticket médian des fonds rencontrés se situe souvent aux alentours de 600 000 euros.**



*Pour nous le montant minimum d'investissement est de 500 000 euros et notre ticket moyen tourne autour de 800 000 euros. Ce volume est nécessaire pour notre modèle, sinon le placement ne rapporte pas assez au vu du risque initial.*

**Un responsable investissement dans un fonds à impact**

Les axes de financement et les secteurs concernés peuvent grandement varier d'un acteur à l'autre. Il est donc préférable de se renseigner en amont sur les thématiques préférentielles du fonds visé, afin de mettre en lumière les éléments qui l'intéresseront particulièrement. **Il n'est pas rare d'assister à des opérations portées conjointement par différents acteurs.**

*Nous travaillons beaucoup en collectif sur nos investissements. Certains acteurs font office de locomotives et envoient des signaux extrêmement rassurants qui nous encouragent à considérer l'opération comme moins risquée.*



**Une responsable investissement dans un fond à impact**



## Concrètement, cela veut dire quoi qu'un fonds « investit » dans un tiers-lieu ?

Le fonds intéressé par le tiers-lieu fait un apport en fonds propres ou quasi-fonds propres, c'est-à-dire qu'il apporte de l'argent au projet. En échange, il pourra récupérer sa « mise » de différentes façons et une rémunération ou une plus-value. En fonction du véhicule juridique choisi, du statut de votre tiers-lieu, de votre souhait et du souhait du fonds d'investissement, **cet investissement peut aller de pair avec un engagement de fonds dans la gouvernance du tiers-lieu.** (Voir le tableau synthèse page 18-19.)



*Entrer au capital et être actionnaire c'est ce qui nous intéresse car cela permet d'avoir un rôle dans la stratégie du projet.*

**Un Responsable investissement dans un fond à impact**

Ce guide n'étant pas dédié au sujet de l'investissement, si vous voulez en savoir plus, vous pouvez :

- Consulter le guide sur les levées de fond réalisé par France Active
- Consulter le site de Bpifrance qui synthétise les acteurs spécialisés dans l'investissement des entreprises sociales et solidaires, et qui référence les sites et plateformes de crowdfunding, notamment celles qui font de l'investissement.

**Pour en savoir plus sur le crowdfunding, rendez-vous page 17.**



# Les réseaux d'accompagnement

Ces sujets étant souvent complexes à appréhender, il peut être utile de se faire accompagner dans le pilotage financier de son entreprise afin de construire et mettre en place la stratégie la plus appropriée.

Certains réseaux sont spécialisés dans l'accompagnement et l'aide au développement de projets. **C'est le cas par exemple du Réseau Entreprendre, du réseau BGE, des incubateurs et accélérateurs de l'économie sociale et solidaire soutenus par l'Avisé, ou encore de France Active.**

## France Active

France Active est **un réseau d'associations qui visent à favoriser l'entrepreneuriat social et solidaire**. Il est intéressant de prendre contact avec ce réseau car les associations membres sont des soutiens de l'écosystème tiers-lieux.

En effet, France Active peut accompagner les tiers-lieux à différents stades de développement, proposer des solutions ou des conseils sur le modèle économique et des problématiques financières, fournir un appui en ingénierie et faciliter la mise en relation avec d'autres acteurs financeurs, d'autres entrepreneurs, acteurs du territoire etc.

Voici quelques-uns des produits et services que France Active peut proposer aux tiers-lieux :

## Accompagnement et conseil

France Active propose des services de conseil et d'accompagnement pour aider les acteurs de l'ESS et les tiers-lieux à développer leur projets.

Ainsi, si les interlocuteurs peuvent varier selon les territoires, France Active est une des structures porteuses du **DLA, acronyme de « Dispositif Local d'Accompagnement »**, qui est un dispositif destiné à renforcer le développement des associations et structures de l'économie sociale et solidaire. Il offre un accompagnement sur mesure aux structures de l'ESS, dont les tiers-lieux, afin de renforcer leurs compétences et leur pérennité.

## Apport financier

France Active peut également soutenir financièrement des projets. Les montants sont souvent moins élevés que chez les autres acteurs, **mais son statut spécifique lui permet de proposer certains produits financiers particulièrement avantageux** pour les tiers-lieux et les acteurs de l'ESS en général.

France Active peut ainsi financer :

- **Du besoin en fonds de roulement.**

France Active est un des rares acteurs à pouvoir financer directement du besoin en fonds de roulement.

- **Des investissements structurants notamment via un Prêt participatif (se reporter au tableau page 18-19 pour mieux comprendre cet outil)**

Ces prêts participatifs peuvent atteindre plusieurs centaines de milliers d'euros mais sont également proposés à partir de 5 000 euros. Ils excluent le financement de frais de fonctionnement ou la couverture de pertes d'exploitation passées ou futures.

## Garantie

France Active propose également des solutions de garantie pour obtenir un prêt bancaire. **Différents types de garantie existent en fonction des types de projet et de leur territoire d'implantation.**

Les garanties de la gamme France Active peuvent couvrir jusqu'à 80% du montant du prêt bancaire dans certains cas, et peuvent garantir jusqu'à 200 000€.



# À quel acteur faire appel pour quel besoin ?

Cartographie – non exhaustive – d'acteurs mobilisables



## Investissement Nouveau lieu ou nouveau projet

### Investisseurs



### Banques ou structures prêteuses



### Plateformes de crowdfunding





## Trésorerie

**Prêt court terme,  
avance sur subvention, découvert**



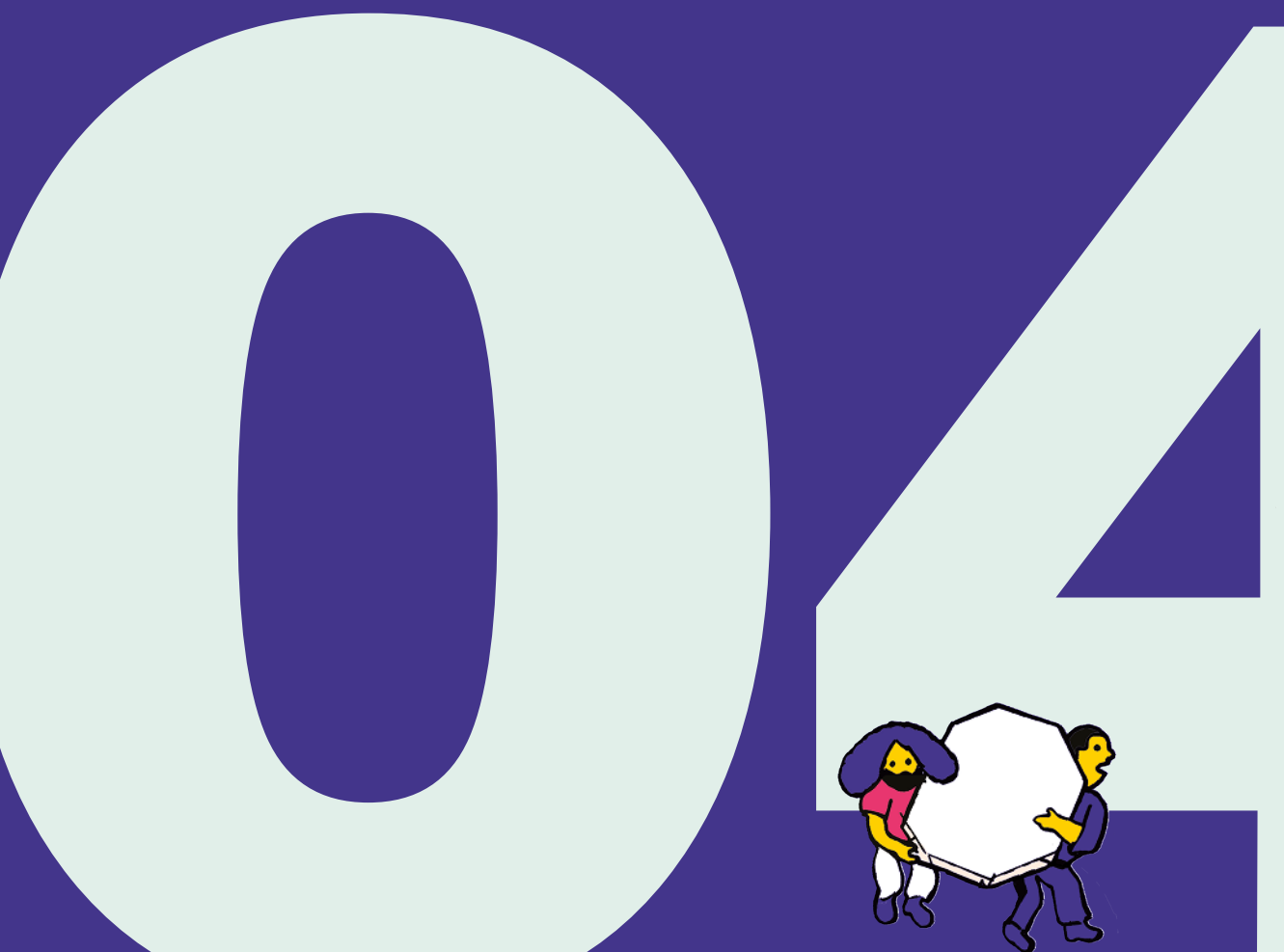
## Garantie

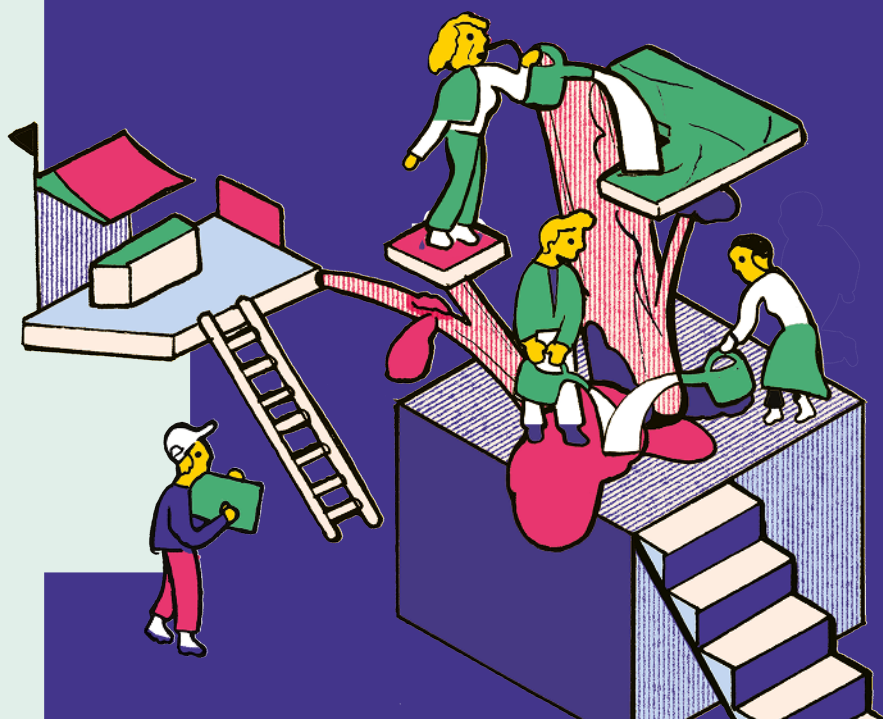


+ certains acteurs bancaires.



# Comprendre les attentes des acteurs financiers et préparer l'échange





# Scénariser et présenter son projet

## Le défi narratif

La première attente des acteurs financiers est de comprendre ce qu'ils vont potentiellement financer. La clarté du projet s'avère être le pilier sur lequel va reposer la confiance d'une institution financière envers le tiers-lieu.

**Un projet bien défini offre une vision précise des objectifs, des activités et du modèle économique.** Cela permet aux acteurs financiers d'évaluer plus efficacement les risques et les opportunités associés au financement de l'initiative. Cet exercice de présentation renforce la crédibilité de l'équipe porteuse du projet et contribue à démontrer sa maturité.

La présentation du projet (orale comme écrite) est un exercice important qu'il faut préparer rigoureusement, car **il s'agit de la première impression qu'en aura le financeur**. C'est donc une étape cruciale pour qu'il ou elle puisse bien comprendre les activités, le fonctionnement et l'impact du tiers-lieu qu'il est susceptible de financer.

Si votre tiers-lieu existe déjà et que l'agence bancaire n'est pas trop loin, n'hésitez pas à **inviter les conseillers bancaires à faire le rendez-vous dans le tiers-lieu**. Cela permettra de les immerger au cœur de votre projet et donc d'illustrer beaucoup plus facilement vos propos.

### Le conseil des experts

#### Vérifier la cohérence du projet avec les priorités d'investissement de la structure sollicitée

Il est crucial de s'assurer que la présentation du projet est cohérente avec les priorités d'investissement de la banque ou de l'acteur financier sollicité. Cette cohérence garantit non seulement une meilleure adéquation entre les besoins et les solutions de financement disponibles, mais elle renforce également la crédibilité de la demande de financement. En comprenant les critères de financement et les priorités de l'institution financière, il est aussi possible d'ajuster son projet et sa stratégie pour répondre aux attentes du prêteur. Cela augmente significativement les chances de succès dans l'obtention du financement.

## Les invariants d'une présentation réussie :

### L'origine et le positionnement du projet

 Pourquoi ce projet et quelle est son histoire ?

Quelle est l'idée à l'origine du projet ? Vient-il d'un constat ou d'un manque/besoin identifié préalablement sur un territoire ? D'aspirations exprimées par les habitants ?

Avant toute chose, la présentation doit permettre de comprendre les réflexions qui ont abouti à la création du tiers-lieu. C'est le socle qui va permettre de saisir les ambitions du projet.

### La mise en œuvre du projet

 Comment fonctionne le projet ? Quelles sont ses activités ?

Il s'agit de rentrer dans le détail de la mise en œuvre des activités actuelles ou futures du tiers-lieu : positionnement de l'offre de service, détermination des prix, développement des publics, gouvernance. Il faut montrer que la structuration du projet se base sur des analyses poussées pour déterminer la faisabilité et l'impact territorial de chacune des activités du tiers-lieu. Plus globalement, il faut insister sur le fait que toutes ces activités forment un ensemble cohérent.

### Point d'étape et projection

 Où en est le projet aujourd'hui et vers où va-t-il ?

Il est important d'expliquer où en est le projet, en valorisant l'ensemble du chemin parcouru et en exposant les étapes qu'il reste à franchir. Il peut être intéressant de mettre ces différentes étapes dans un rétroplanning synthétique qui permette aux interlocuteurs de mieux saisir la phase actuelle du projet et les projections pour la suite.

### Convaincre par le faire

 À quoi ressemble le quotidien du tiers-lieu ?

Il est malheureusement facile de perdre ses interlocuteurs en invoquant une myriade de concepts abstraits.

Dès lors, il ne faut pas hésiter à mobiliser des exemples concrets afin que ceux qui découvrent le projet pour la première fois puissent se le représenter et se projeter dans son activité quotidienne.

Pour cela, il est important de lister les actions qui se déroulent (ou se dérouleront) au sein du tiers-lieu, les différents types de public accueillis, les relations avec les partenaires locaux, mais aussi de décrire le terrain/bâtiment qui accueille (ou accueillera) le tiers-lieu.

### L'impact du projet

 Qu'apporte le projet au territoire et à ses habitants ?

Il est important de mettre en avant ces impacts dans un document spécifique. En effet, de plus en plus d'acteurs financiers portent un regard tout particulier à l'impact des projets qu'ils financent. De ce fait, il est toujours préférable d'avoir anticipé cette question et d'arriver avec un document récapitulatif qui permet – selon les critères qui vous semblent les plus pertinents – de mesurer l'apport positif du tiers-lieu pour ses différents publics et pour son territoire d'implantation. Voir la fiche pratique n°4 sur le sujet en page 58-59.

# Dépasser l'équilibre pour pouvoir s'endetter

## Le défi financier



*Atteindre l'équilibre c'est bien, mais ce n'est pas suffisant.*  
**Un Directeur dans une grande banque**

Les acteurs bancaires accordent une attention particulière à la viabilité financière des projets qui sollicitent leur appui. En effet, pour être en mesure de rembourser un emprunt, ou de rémunérer un investissement, il est nécessaire de dégager du résultat. Ainsi, **l'obtention d'un prêt ou d'un investissement ne pourra advenir que si le tiers lieu dépasse l'équilibre financier et est réellement en mesure de s'endetter, c'est-à-dire en capacité de faire face aux échéances de remboursement du prêt ou de rémunération des investisseurs.** Les acteurs bancaires sont très attentifs aux risques et préfèrent investir dans des initiatives capables de générer des revenus durables afin de faire face sereinement aux imprévus tout en ayant la capacité de rembourser les prêts contractés.

Avant de se projeter dans l'obtention d'un financement, il est fortement conseillé de **préparer en amont certains documents** permettant d'illustrer la situation économique actuelle et les projections dans le temps qui vont faciliter les échanges avec les acteurs du secteur financier :



## Document 1) Business plan

Réalisable pour un tiers-lieu existant ou en création

Le Business plan est un document qui sert de **support à votre argumentation**. Il permet d'explicitier votre projet et de présenter à votre interlocuteur vos objectifs dans leur ensemble et vos activités.

Ce document peut notamment reprendre :

- Un **résumé** de votre projet.
- Une présentation de l'**équipe** fondatrice.
- Le point de départ et la **motivation** initiale pour lancer ce projet.
- Une identification **des besoins et aspirations des habitants et des acteurs de votre territoire**.
- Une synthèse de vos **différentes activités** rémunératrices ou non.
- Une synthèse de ce qui, dans le tiers-lieu, va **générer des ressources** (recettes), comment et à quelle fréquence.

## Document 3) Plan de trésorerie

Réalisable pour un tiers-lieu existant ou en création

Au-delà des projections financières souvent effectuées sur une période longue, le plan de trésorerie permet d'**anticiper le décalage inévitable** de trésorerie entre les dépenses et les recettes et ainsi d'évaluer son besoin de trésorerie.

Ce document prend la forme d'un tableau sur lequel sont inscrits l'ensemble des encaissements et décaissements prévus sur une année complète, permettant ainsi de **visualiser facilement les mois où le décalage serait potentiellement trop important**.

Anticiper cet enjeu est primordial, et outre le fait de démontrer aux acteurs financiers votre rigueur et votre méthode, cela permet de travailler conjointement sur des pistes de solutions et notamment **celles décrites à la page 33**.

## Document 2) Plan de financement

Réalisable pour un tiers-lieu existant ou en création

Un plan de financement détaille les **investissements nécessaires** au déploiement ou au maintien d'une activité/projet et identifie les moyens financiers pour les couvrir, influençant directement la stratégie et le modèle économique de la structure.

Pour tout projet d'investissement ou plus globalement de développement, il est nécessaire de s'équiper d'un plan de financement à 3 ans minimum, ou sur une durée supérieure s'il faut intégrer ce projet dans une durée d'amortissement plus longue.

Concrètement, il permet de dresser la liste pour chaque année :

- Des **besoins en investissement** (frais de démarrage, investissements matériels, financiers), des **besoins en trésorerie** (de démarrage ou pas).
- Des **ressources à mobiliser** pour financer ces dépenses : fonds propres ou fonds empruntés.

## Document 4) Compte de résultat

Réalisable pour un tiers-lieu existant – à réaliser avec son comptable

Le compte de résultat est le premier outil de **mesure de santé financière** d'une entreprise. Il s'agit d'un document comptable présentant l'ensemble des produits et des sommes qu'il a fallu déboursier (charges).

Concrètement, si la différence entre les produits et les charges est positive, le projet est bénéficiaire, alors qu'un résultat négatif montre qu'au contraire, il est déficitaire sur l'exercice comptable concerné.

Être momentanément déficitaire, surtout dans les phases d'émergence, n'est pas un élément rédhibitoire si cela s'intègre à une vision plus large et étalée dans le temps, qui peut être présenter le Business Plan.

# | Expliquer sa gouvernance

## Le défi du partage de la décision

La gouvernance est souvent un enjeu clé des tiers-lieux, qui donnent une autre dimension à leur projet par ce biais. Il est cependant important d'avoir en tête que c'est également un des éléments sur lequel les acteurs financiers vont être attentifs afin d'avoir une compréhension approfondie de la structure organisationnelle et des processus de décision.

Nous vous conseillons donc d'arriver face à vos interlocuteurs en ayant préparé les explications et les documents qui permettent de bien **comprendre votre système de gouvernance**, en détaillant les différentes **instances de prise de décision**, les **parties prenantes** et en montrant leurs **périmètres respectifs**.

En effet, pour les acteurs qui vont analyser votre dossier, la gouvernance permet d'établir des lignes claires de responsabilité. Cela met en lumière la façon dont les risques sont identifiés, évalués et gérés en interne du tiers-lieu ; ce qui est un élément structurant pour les acteurs bancaires qui cherchent à minimiser les risques liés à leurs investissements.

**Votre gouvernance interne peut également être un élément valorisable** qu'il convient de porter à l'attention des acteurs financiers, particulièrement ceux travaillant autour de la notion d'impact ou les acteurs mutualistes qui auront un regard bienveillant sur les initiatives en format coopératif. Ainsi, certains acteurs sont attentifs au partage de la décision, à la place des femmes dans les postes de responsabilités ou à d'autres éléments permettant d'évaluer la réflexion autour de la gouvernance.

Enfin, sur l'aspect relationnel, bien comprendre la gouvernance de votre projet va permettre aux acteurs financiers de savoir « **qui fait quoi** » et avec qui ils vont devoir négocier et collaborer durant les années à venir.

### Le conseil des experts

Il est plus efficace de faire en sorte que ce soient les mêmes personnes qui assistent aux différents rendez-vous afin de tisser une relation, d'apprendre plus rapidement à travailler ensemble et d'éviter de créer une confusion pour vos interlocuteurs.

# Mettre en avant une équipe solide

## Le défi humain

Il convient de ne pas négliger le facteur humain qui est une donnée significative et qui sera également étudié de près par les acteurs bancaires et les potentiels investisseurs de votre tiers-lieu.

Si l'élément central de votre dossier reste la viabilité financière du projet, vos interlocuteurs ont besoin de savoir quelle est l'équipe chargée de sa réalisation. **Les compétences, l'expérience, l'ancrage et la cohésion de l'équipe de gestion** sont autant de facteurs déterminants dans l'évaluation du risque et de la probabilité de succès du tiers-lieu. Ainsi, n'hésitez pas à anticiper leurs interrogations et à présenter :

## Les compétences au sein de l'équipe

Ce document doit revenir sur le parcours des porteurs ou porteuses du projet via leur CV respectifs et valoriser l'équilibre de l'équipe et la complémentarité des compétences. Si cela est possible, mettez en avant des compétences et expériences dans des domaines stratégiques, comme la comptabilité, la gestion, la communication, vos domaines d'actions spécifiques, etc.

## Votre inscription dans une dynamique territoriale

Montrez que le projet que vous portez n'est pas hors-sol, et que vous avez des contacts et des soutiens avec le tissu associatif/entrepreneurial local. Si vous êtes soutenus par une collectivité, il est également important de le préciser, c'est souvent un signal très positif envoyé aux acteurs financiers. Valorisez si possible la capacité de votre projet à mobiliser un soutien continu sur le long terme.

## Votre environnement partenarial

Valorisez vos contacts et vos différents soutiens, n'hésitez pas à montrer que vous pouvez mobiliser d'autres personnes pour vous aider à naviguer efficacement au gré des défis que vous rencontrerez.



# Fiches pratiques



# FICHE N°01

## Outils et ressources pour aller plus loin

- Le programme « **Accompagner les tiers-lieux** » porté par **France Tiers-Lieux** qui permet de répondre aux besoins spécifiques des tiers-lieux à travers du compagnonnage, des accompagnements collectifs ou individuels, notamment sur les thématiques du modèle économique et du financement.
- Le guide « **Je parle banquier couramment** » publié par le **centre de ressources du DLA Financement et France Active** afin de vous aider à choisir une banque et à entretenir une relation fructueuse avec votre banquier.
- Le guide « **Je réussis ma levée de fonds solidaire** » publié par le **centre de ressources du DLA Financement et France Active** qui pourra vous accompagner sur le sujet.
- Les guides publiés par le **centre de ressources du DLA Financement** sur des sujets divers : le pilotage financier d'une structure de l'ESS, les fonds propres des associations, etc.
- La **cartographie des offres de financement dédiées à l'ESS** réalisée par **l'Avisé** et actualisée régulièrement. Elle présente les différentes offres de financement mobilisables par les structures de l'ESS en fonction de leurs besoins, leur statut et leur stade d'avancement.
- Le site de **Bpifrance**.
- La **boîte à outils du cabinet Finacoop** qui propose des annuaires de la finance et du crowdfunding solidaires, des tableaux comparatifs sur les modes de financement des associations et des coopératives, des exemples de business plan et de prévisionnel financier, etc.
- Le **Guide foncier des tiers-lieux** publié par **France Tiers-Lieux** et **l'Association Nationale des Tiers-Lieux**, qui présente différents montages immobiliers mis en place par l'écosystème tiers-lieu (location, acquisition et propriété collective), les outils juridiques, financiers et d'aide à la décision à destination des acteurs et actrices des tiers-lieux sur ce sujet.

# FICHES N°02

## Les documents indispensables pour un premier rendez-vous

- ✓ **Une présentation du projet (similaire au Business Plan)** qui inclut le récit narratif (son origine), son stade de développement (phase de création, consolidation, développement, etc.), ses activités et son organisation, et sa stratégie de développement.
- ✓ **Le plan de financement.**
- ✓ **Un plan de trésorerie** pour anticiper certaines interrogations.
- ✓ **Une présentation de l'ancrage territorial du projet et son impact** si possible sous différents critères (environnementaux, sociaux...). Se reporter à la fiche pratique n°4 dédiée au sujet à la page 58.

Les acteurs financiers n'auront pas le même regard selon que le tiers-lieu existe déjà ou est en cours de création. Ainsi :

### Pour un tiers- lieu existant, vous pouvez également prévoir :

- ✓ **Un véhicule juridique clair** pour faire la demande (en cas de coexistence de structures, quelle est celle qui émet la demande ?).
- ✓ **Les statuts juridiques** de la structure concernée, une explication claire de la gouvernance et les **documents juridiques** actualisés (Kbis, composition du CA, pouvoirs, etc.).
- ✓ **Les trois dernières années d'exercices comptables** : compte de résultat et bilans disponibles.

### Pour un projet en création, vous pouvez également prévoir :

- ✓ **Une explicitation de la forme juridique choisie**, de sa gouvernance et des statuts prévus. Il faut insister tout particulièrement sur les membres qui la composent (expériences passées, complémentarité, etc.)
- ✓ **Un plan de développement** exposant clairement l'opportunité et la faisabilité du projet.

# FICHE N°03

## Les questions à poser à son interlocuteur financier

### En amont du rendez-vous - Est-ce le bon interlocuteur ? :

*Avant d'arriver au rendez-vous, répondre à ces questions pourra vous aider à déterminer si vous vous adressez au bon interlocuteur. Consulter les sites web, échanger avec d'autres tiers-lieux ou avec votre conseiller bancaire habituel peut vous aider à répondre à ces questions.*

- Mon interlocuteur a-t-il déjà financé d'autres projets de tiers-lieux ou des projets dans mon secteur d'activité ? Y'a-t-il des formes juridiques que ce financeur favorise ou refuse de financer ? (Coopérative par exemple)
- À quel moment de la vie des projets cet acteur préfère-t-il se positionner ? Amorçage, développement de projets spécifiques, changement d'échelle, etc.
- S'il s'agit de votre conseiller habituel, trouvez-vous qu'il ou elle comprend généralement vos besoins et vous propose des solutions adaptées ?

### Pendant le rendez-vous bancaire - Bien cerner l'offre de prêt :

- Quelle est l'offre de prêt de la banque la plus adaptée à mon besoin de financement ?
- Quel est le taux Annuel Effectif Global (TAEG) de l'opération ? Intérêt d'emprunt, assurance, et frais annexes compris.
- Quelle est la durée totale de remboursement ? Comment s'échelonnent les remboursements ? Est-ce possible de négocier un différé pour rembourser quelques mois après le déblocage des fonds ? Est-ce possible de prévoir un remboursement anticipé sans pénalités ?
- Existe-t-il des produits financiers autres qui pourraient convenir (taux bonifiés, etc.) ?
- Quel est le niveau d'exigence de fonds propres ? Est-ce que les subventions publiques de votre projet peuvent être considérées comme des fonds propres ou quasi-fonds propres ?

- Y'a-t-il un besoin de garantie ? Si oui à quelle hauteur ? Est-ce que le financeur peut vous aider dans ce parcours de recherche de garantie ? A-t-il des partenaires qui peuvent garantir cet emprunt ?
- Quel est le délai d'instruction et le process interne de la structure financeuse (les prochaines étapes) ?

### **Pendant le rendez-vous investisseur -**

#### **Bien cerner l'offre d'investissement :**

- Quels sont les différents moyens juridiques d'investir que propose l'acteur financier (obligations convertibles, titres participatifs, etc.) ?
- Quel est le mode de rémunération de cet investissement (temporalité, fréquence, taux, etc.) ?
- Quel est le cycle d'investissement prévu ? À quel moment l'investisseur compte quitter le projet ?
- Le mode d'intervention choisi dans le projet suppose-t-il un engagement de l'investisseur dans la gouvernance ?
- Un nouvel investissement dans un même projet est-il possible ?
- Quel est le délai d'instruction et le process interne de votre structure (les prochaines étapes) ?

# FICHE N°04

## Construire un document d'impact

De plus en plus de banques ou d'investisseurs ajoutent à leurs critères d'analyse pour accorder un financement celui de l'impact du projet et de sa mesure. Il n'existe cependant pas toujours de grille de mesure d'impact interne au sein des organismes financeurs, notamment du fait de la grande diversité des projets. **Ainsi, il semble intéressant pour les porteurs de projet de pouvoir proposer leur propre grille.**



*Pour les fonds d'investissement, les tiers-lieux sont clairement en concurrence avec d'autres acteurs plus « classiques » de l'ESS, comme les chantiers d'insertion, etc. Ces autres structures offrent souvent une mesure d'impact plus tangible et plus facile à retranscrire.*

**Un Responsable investissement dans un fond à impact**

Plusieurs ressources existent sur ce sujet. Notamment la plateforme **Commune Mesure** qui fournit outils et méthodologies simples sur l'évaluation des activités des lieux, ou encore les travaux sur l'**Indicateur de Capacité Relationnelle**. (Voir page 41 de l'autre face du guide.)

Nous vous proposons ci-dessous quelques pistes afin de construire un document d'impact le plus adapté à votre tiers-lieu.

### S'interroger sur les effets de votre tiers-lieu en fonction des échelles :

- Impact produit sur **les individus** usagers du tiers-lieu.
- Impact produit sur **un collectif** : nouveaux projets lancés, création de réseaux, etc.
- Impact produit sur le **territoire** : attractivité du quartier, entretien des espaces, territoire partagé, etc.

## S'interroger sur les effets de votre tiers-lieu en fonction de ses activités et thématiques de prédilection, et par exemple :

- Impact sur **le lien social** : nouvelles interactions créées, lien intergénérationnel, public spécifique touché, nombre d'activités proposées, etc.
- Impact sur **l'insertion professionnelle** : nombre de personnes formées, nombre de personnes ayant retrouvé un emploi, certificats obtenus, etc.
- Impact sur **l'environnement** : volume de déchets récoltés, volume d'objets réparés, etc.
- Impact sur **le dynamisme culturel** : nombre d'événements organisés par an, caractéristiques du public accueilli, usagers déclarant que leurs pratiques culturelles ont évolué, etc.
- Impact sur **l'économie locale** : nombre d'emplois directs et indirects créés au sein du tiers-lieu, nombre de structures hébergées au sein du lieu, etc.

## S'interroger sur les effets des « méthodes tiers-lieu » en interne

- **Qualité de l'emploi** proposé au sein du lieu.
- **Égalité femme-homme.**
- **Circularité et sobriété** : le tiers-lieu limite l'achat de matériel au strict nécessaire, limite le gaspillage, recourt à des matériaux réutilisables, à une charte d'achat responsable, etc.
- **Émission de gaz à effet de serre** : l'équipe du tiers-lieu utilise les mobilités douces, le tiers-lieu est accueillant pour les vélos, la cantine propose uniquement une alimentation de saison, le tiers-lieu a un fournisseur d'énergie verte, etc.
- **Biodiversité** : le tiers-lieu réduit la pollution sonore et lumineuse, encourage la diversité animale et végétale locale, etc.