

# TIERS-LIEUX AUTONOMIE

Comment les tiers-lieux de mon territoire peuvent contribuer à la prévention de la perte d'autonomie ?



AG2R LA MONDIALE

seine-saint-denis  
LE DÉPARTEMENT

ACTION  
TANK



# Avant-propos

## Comment permettre à chacun de bien vieillir dans son quartier ?

C'est à cette question que le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis a souhaité répondre en 2019 en imaginant les **Tiers-lieux Autonomie**. Cette politique publique innovante soutient des espaces ouverts et ancrés dans la vie locale : ils rassemblent habitants, associations et institutions pour proposer des activités collectives, renforcer les liens sociaux et prévenir la perte d'autonomie. Leur développement illustre qu'il est possible de créer des lieux de proximité qui améliorent concrètement le quotidien des personnes âgées et/ou en situation de handicap et celui de leurs aidant.es.

Aujourd'hui, le réseau compte 17 lieux lauréats de l'appel à projet Tiers-lieux Autonomie répartis sur l'ensemble du territoire séquano-dionysien. Leur impact et leur utilité sociale ont déjà été largement documentés. Mais au-delà du succès local, une conviction s'est imposée : **ces lieux peuvent être répliqués ailleurs**.

C'est tout l'objet de ce guide : **partager les conditions d'émergence et de réussite pour permettre à d'autres collectivités et financeurs de développer, à leur tour, des Tiers-lieux Autonomie** – ou toute initiative similaire en faveur du bien-vieillir.

Ce guide est porté par l'**Action Tank**, association reconnue d'intérêt général qui conçoit, expérimente et déploie des projets à impact social avec plus d'une centaine de partenaires publics et privés. Depuis 2019, l'Action Tank accompagne le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis dans le développement de solutions innovantes pour le bien-vieillir, dont la préfiguration et le déploiement des Tiers-lieux Autonomie constituent une réalisation phare.

La production de ce guide a été rendue possible grâce au soutien déterminant d'**AG2R La Mondiale**. Par son soutien financier, au travers de son institution AG2R AGIRC-ARRCO, et sa volonté affirmée d'accompagner les initiatives en faveur de l'autonomie, AG2R La Mondiale a permis de donner toute son ampleur à cette démarche.

Nous adressons également nos sincères remerciements au **Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis**, initiateur de la démarche Tiers-lieux Autonomie, et partenaire historique de l'Action Tank. Leur engagement, ainsi que l'appui décisif de leurs équipes pour identifier et mettre en relation les interlocuteurs-clés, a été essentiel à la réalisation de ce guide.

Enfin, un profond merci à **l'ensemble des personnes rencontrées lors des entretiens** : par leurs témoignages, elles ont largement contribué à l'élaboration de ce guide.

Mathilde Blanchard et Clémentine Pailhès,  
*Cheffes de projet à l'Action Tank, association de lutte contre la pauvreté*

# SOMMAIRE

## 1ère partie :

### Qu'est-ce qu'un Tiers-lieu Autonomie ?

Les Tiers-lieux Autonomie **préviennent la perte d'autonomie** de leurs usagers par le **lien social** et la **mise en relation** avec l'écosystème du territoire. [p9](#)

Les Tiers-lieux Autonomie s'inscrivent **en complémentarité de l'écosystème** du territoire, dans la philosophie du **SPDA**. [p16](#)

## 2ème partie :

### Quels enseignements tirer de l'expérience du département de la Seine-Saint-Denis ?

Le **soutien financier en fonctionnement** est aujourd'hui un **levier important** pour déployer la politique publique portée par le CD93, mais il intervient dans un contexte marqué par l'**enjeu de dépendance** des associations aux subventions publiques. [p21](#)

Des **formations jugées essentielles** pour outiller les tiers-lieux avec l'enjeu constant de les adapter le plus possible à l'expérience métier des lauréats. [p25](#)

Le **poste de chargé de mission** Tiers-lieux Autonomie est particulièrement apprécié par les lauréats et est **clé pour développer le réseau de TLA**, entre les porteurs de projet et avec les partenaires. [p28](#)

5 ans après : **quelles perspectives et quels enjeux** pour une politique publique très largement plébiscitée par son écosystème ? [p30](#)



# SOMMAIRE

## 3ème partie :

Comment répliquer la politique publique Tiers-lieux Autonomie sur un autre territoire ?

**Quelles conditions** pour porter un réseau de Tiers-lieux Autonomie ? p36

Développer un réseau de Tiers-lieux Autonomie : la seule option pour innover contre la perte d'autonomie ?

**Présentation de démarches** selon l'adéquation ambition - moyens disponibles. p38

Comment **mettre en œuvre concrètement** une politique publique inspirée de la démarche TLA du Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis sur mon territoire ?  
p45

## Conclusion

## Annexes



## PROPOS INTRODUCTIFS

« Depuis plusieurs années, le Département de la Seine-Saint-Denis fait le choix d'innover pour mieux répondre aux besoins d'autonomie des habitantes et des habitants, qu'ils avancent en âge, vivent avec un handicap ou accompagnent un proche. C'est le sens de notre politique publique **Tiers-Lieux « Autonomie dans mon quartier »** : des espaces ouverts, non stigmatisants et intergénérationnels, ancrés au cœur de la vie locale, où l'on trouve écoute, prévention, accès aux droits et occasions d'agir. Cette démarche vise à renforcer les solidarités de proximité, redonner du pouvoir d'agir et améliorer la qualité de vie des aidantes et des aidants comme des personnes en situation de perte d'autonomie.



Dès 2020, avec Stéphane Blanchet, Vice-président chargé de l'autonomie, nous avons structuré cette politique au service d'une ambition : faire émerger un réseau départemental de Tiers-Lieux Autonomie, complémentaires des acteurs existants, et **accompagner 25 lieux d'ici 2030** dans autant de villes du territoire. Cet objectif s'est concrétisé par des appels à projets successifs et par l'ouverture de nouveaux lieux chaque année. En 2025, ce sont ainsi quatre implantations supplémentaires qui ont été soutenus par le Département à Noisy-le-Sec, Clichy-sous-Bois, Bobigny et L'Île-Saint-Denis, pour un total de 17 Tiers-lieux lauréats.

Cette politique s'inscrit dans notre **Schéma autonomie-inclusion**, en cours de renouvellement pour la période **2025-2030**, et s'insère dans la démarche du **Service public départemental de l'autonomie (SPDA)**. Les Tiers-Lieux Autonomie y sont identifiés comme des relais de première intention, capables d'apporter des réponses transversales, d'orienter et de mailler les ressources locales au plus près des parcours.

Le guide que vous tenez entre les mains partage l'expérience de la Seine-Saint-Denis et propose une méthode opérationnelle pour celles et ceux qui souhaitent **déployer un Tiers-Lieu Autonomie** sur leur territoire. Il témoigne d'une conviction : c'est au plus près des habitantes et des habitants que se construisent les solutions durables, en faisant travailler ensemble institutions, associations et collectifs de quartier.

Je remercie chaleureusement l'ensemble des équipes, partenaires et porteurs de lieux qui font vivre, chaque jour, cette ambition. En Seine-Saint-Denis, nous continuerons d'investir pour une autonomie choisie, une dignité préservée et des solidarités concrètes, là où elles sont le plus utiles : **dans nos quartiers.** »

**Stéphane Troussel,**  
**Président du Département de la Seine-Saint-Denis**

# INTRODUCTION :

## Pourquoi mettre en place un réseau de Tiers-lieux Autonomie sur mon territoire ?

Le vieillissement de la population constitue un enjeu national majeur. D'ici 2050, la part des personnes âgées de plus de 75 ans va fortement augmenter en France, avec près de 90 % d'entre elles exprimant le souhait de vieillir à domicile. Ce choix met en tension nos modèles actuels d'accompagnement et fait émerger deux priorités pour les politiques publiques : prévenir la perte d'autonomie et lutter contre l'isolement social. Deux phénomènes que l'on sait aujourd'hui possibles à ralentir, voire à limiter, grâce à des interventions adaptées.

Face à cette évolution démographique, de nouveaux modèles d'intervention voient le jour. Parmi eux, les tiers-lieux s'imposent comme une réponse innovante et collective aux grands défis contemporains. En France, leur nombre est en forte croissance : 1 800 en 2018, plus de 3 500 en 2023, et près de 5 000 attendus d'ici 2026 selon France Tiers-Lieux. Ces lieux hybrides, ouverts et ancrés dans leur territoire, contribuent à la vitalité locale en croisant des enjeux aussi variés que l'emploi, l'éducation, la transition écologique, la culture... et désormais, l'autonomie.

De plus en plus reconnus comme des espaces de proximité au service de l'intérêt général, les tiers-lieux attirent l'attention des acteurs publics. Par leur souplesse, leur ancrage et leur capacité à « aller vers », ils offrent un cadre propice pour expérimenter de nouvelles formes d'action auprès des publics en situation de vulnérabilité.

C'est dans ce contexte qu'a émergé, en 2021, la politique des Tiers-lieux Autonomie (TLA) portée par le Département de la Seine-Saint-Denis. Bien que sa population soit plus jeune que la moyenne nationale, ce territoire est confronté à une transition démographique rapide : d'ici 2050, le nombre de personnes âgées de plus de 75 ans y sera multiplié par deux, atteignant 165 000 habitant-es. À ce vieillissement s'ajoutent des inégalités sociales fortes (27,6 % de taux de pauvreté, contre 15,5 % en moyenne régionale), qui aggravent les risques de perte d'autonomie et d'isolement social.

Pour répondre à ces enjeux, le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis a fait le pari de l'innovation sociale. En s'appuyant sur la richesse du tissu associatif local et les solidarités de proximité, il a lancé une politique inédite visant à soutenir des structures de quartier non issues du champ médico-social : les Tiers-lieux Autonomie.

Les Tiers-lieux Autonomie sont des espaces de proximité, ouverts à toutes et à tous, qui proposent un accueil inconditionnel. Ils œuvrent en faveur de la prévention de la perte d'autonomie en écoutant, informant, accompagnant et réorientant les publics les plus éloignés des institutions. Ils intègrent également des actions concrètes de prévention, de lien social et de soutien dans leur programmation quotidienne. Grâce à leur posture de lieux hybrides ouverts sur le quartier et inscrits hors du seul champ médico-social, les Tiers-lieux Autonomie incarnent également des espaces transverses qui participent à une grande variété de politiques publiques (culture, sport et loisir, cohésion sociale, éducation

populaire ...). Accompagnés et financés dans la durée par le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis, ils forment aujourd'hui un réseau structuré de 17 lieux, avec l'ambition d'en atteindre 25 d'ici 2030.

Ce rapport vise à valoriser cette démarche, à en tirer les principaux enseignements et à outiller les collectivités qui souhaitent, à leur tour, développer un réseau de Tiers-lieux Autonomie adapté à leur territoire. Il s'attèle donc à répondre aux grandes questions suivantes :

- Comment **se définit** un Tiers-lieu Autonomie ?
- A **quels besoins** du territoire répond-il ?
- **Qui** sont les Tiers-lieux Autonomie aujourd'hui labellisés ?
- Comment les Tiers-lieux Autonomie **s'inscrivent-ils en complémentarité** avec l'existant ?
  
- Quel est le **retour d'expérience** de la politique publique Tiers-lieux Autonomie du Département de la Seine-Saint-Denis ?
- Et plus précisément, quels sont les **apports des différentes modalités d'accompagnement** proposées par le Département (subvention en investissement, en fonctionnement, formations aux enjeux médico-sociaux, accompagnement à l'ingénierie de projet) ?
- Quelles **missions** et quel **rôle** assure la **chargée de mission** Tiers-lieux Autonomie du Conseil départemental ?
- Après 5 ans d'existence, quelles sont les **perspectives et enjeux** pour la politique publique Tiers-lieux Autonomie très largement plébiscitée par son écosystème ?
- Qu'en disent les **lauréats** ?
  
- **Quelles conditions** pour développer un réseau de Tiers-lieux Autonomie ? (Qui peut soutenir ces lieux, les porter et sur quels territoires ?)
- Outre la mise en place d'un réseau de Tiers-lieux Autonomie, quelles sont les **autres démarches de lutte contre la perte d'autonomie** à mettre en place sur son territoire ?
- Quelles sont les **grandes étapes et actions opérationnelles** de déploiement d'une politique publique telle que celle des Tiers-lieux Autonomie ?

Bonne lecture !

# 1<sup>ère</sup> PARTIE :

## Qu'est-ce qu'un Tiers-lieu Autonomie ?

Les Tiers-lieux Autonomie (TLA) sont avant tout des tiers-lieux, c'est-à-dire des lieux de proximité qui favorisent la (re)création du lien social et le faire ensemble. Ces lieux de rencontre et de partage proposent un accueil non stigmatisant et ainsi ouvert à tous.

**La spécificité d'un Tiers-lieu Autonomie tient à l'intégration de la « brique » autonomie dans les missions du lieu.** Un TLA devient alors un espace destiné à accueillir, écouter, mobiliser et réorienter le cas échéant les personnes en situation de vulnérabilité – en particulier les aidants, les personnes âgées, en situation de handicap ou isolées. Pensé comme un levier de prévention de la perte d'autonomie à l'échelle d'un quartier ou d'une commune, il propose des activités variées, en plus de sa programmation habituelle, telles que des permanences d'écrivains publics ou d'accès aux droits, des actions de prévention, des ateliers collectifs favorisant le lien social ou le répit en lien étroit avec les partenaires du territoire (CCAS, CMS, acteurs médico-sociaux, bailleurs, associations de quartier, etc.)

Les TLA décloisonnent les approches, en croisant approches institutionnelles avec les initiatives citoyennes, et en favorisant la participation active des usager-es dans la vie et la gouvernance du lieu. Conçus pour être accessibles, souples et évolutifs, ils complètent l'offre institutionnelle existante tout en renforçant la capacité des territoires à « aller vers » les publics les plus éloignés des dispositifs.

Un TLA se distingue donc des autres tiers-lieux :

- **Par sa finalité explicitement médico-sociale**, là où les autres tiers-lieux peuvent se concentrer sur une ou plusieurs des thématiques suivantes : l'emploi, la culture, le numérique ou la transition écologique...
- **Par son ciblage des publics vulnérables**, là où les autres tiers-lieux s'adressent souvent à des usager-es volontaires et relativement autonomes (freelances, entrepreneurs, étudiants, habitant-es en quête de lien social),
- **Par son articulation avec les politiques publiques de l'autonomie** (comme le SPDA), là où d'autres tiers-lieux relèvent principalement d'initiatives citoyennes ou associatives, sans nécessairement s'inscrire comme un relais de proximité complémentaire au service public.

Ces activités de prévention deviennent une brique de l'activité globale des tiers-lieux : un café associatif continue son activité de restauration, une ferme urbaine poursuit ses cours de jardinage, un EBE son activité d'insertion professionnelle... C'est là que réside la force d'un Tiers-lieu Autonomie : inclure la dimension autonomie dans les activités cœur d'un tiers-lieu et ainsi participer à la (re)création de lien social à l'échelle du quartier.

« Les Tiers-lieux Autonomie sont l'équilibre entre un **lieu de convivialité**, un **lieu non institutionnel** et un **lieu de prévention**. »

Association Nationale des Tiers-Lieux (ANTL)

Aujourd'hui, le réseau Tiers-lieux Autonomie de la Seine-Saint-Denis est constitué de 17 lieux répartis sur l'ensemble du territoire, fruit d'un appel à manifestation d'intérêt (AMI) devenu appel à projets entre 2021 et 2024 visant à accompagner l'émergence des lieux.



Ci-contre la carte des lieux labellisés Tiers-lieux Autonomie en Seine-Saint-Denis en 2025.



**Les Tiers-lieux Autonomie préviennent la perte d'autonomie de leurs usager·es par le lien social et la mise en relation avec l'écosystème du territoire.**

### **A quels besoins les TLA répondent-ils ?**

Dans le cadre de sa politique publique, le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis a défini un cahier des charges volontairement souple, conçu pour répondre à un double objectif :

1. **Préserver le caractère hybride et singulier de chaque lieu**, ancré dans son territoire et son écosystème propre ;
2. **Favoriser l'émergence d'un socle commun**, permettant de relier les initiatives entre elles et de structurer un réseau cohérent autour de **cinq missions fondamentales** partagées par l'ensemble des Tiers-lieux Autonomie :
  - **Mener des actions collectives** intergénérationnelles et non-stigmatisantes pour lutter contre l'isolement et recréer du lien social ;
  - **Proposer des services du quotidien**, afin de faciliter la vie des usager·es et favoriser l'accès aux droits ;
  - **Encourager les usages libres**, pour inciter les habitant·es à s'approprier les lieux et en devenir progressivement acteurs de la structure (à l'opposé de la position de « bénéficiaire ») ;
  - **Prévenir la perte d'autonomie et améliorer la prise en charge médico-sociale** via des partenariats avec des acteurs de la prévention et la réorientation des publics vers les acteurs spécialisés du médico-social ;
  - **Proposer un « lieu ressources »** pour les aidants professionnels et familiaux.

Par ailleurs, afin de donner corps aux missions décrites ci-dessus, les lauréats ont conduit un travail collectif pour définir un **référentiel de fonctions communes** qui guide leurs activités au quotidien. Voici les fonctions définies par les TLA et quelques exemples associés :

- **Accueillir et écouter** : les équipes s'engagent à créer un cadre bienveillant et accessible, propice à l'instauration d'un lien de confiance, permettant aux habitant·es d'exprimer librement leurs besoins.
  - Ce cadre bienveillant se traduit par la mise en place d'un espace-temps où toute personne entrant dans le lieu – même sans intention de participer à une activité ou de consommer un service – bénéficie d'un accueil chaleureux. Ce sont les bases d'un accueil inconditionnel.



*Exemple des conditions d'accueil inconditionnel lors d'un après-midi Tiers-lieu Autonomie Le Tilia au Blanc Mesnil (promotion 2022)*

- **Informier et orienter** : les équipes des Tiers-lieux Autonomie assurent une fonction de première écoute et de repérage des besoins. Lorsqu'elles disposent des informations nécessaires, elles apportent directement une réponse aux habitant·es. À défaut, elles orientent les personnes concernées vers les acteurs compétents du territoire.
  - Cette mission d'information vise à **garantir une meilleure connaissance des droits et dispositifs existants**, et d'orienter vers les guichets publics appropriés qui permettent d'y avoir accès (exemples : maison France Services, Service Social Départemental, CCAS ...) Certains lieux vont plus loin en développant des **actions** spécifiques autour de l'accès aux droits : permanences d'écrivains publics (La Blague, Le Toit du Mot), accompagnement numérique, ou encore séances d'information sur les droits à la retraite. Ceci est possible grâce aux liens partenariaux tissés, comme c'est le cas de la Ferme des Possibles, en lien avec Malakoff Humanis.
- **Animer et prévenir** : la programmation du lieu est ouverte à tous et intègre en complément, des actions spécifiques de prévention de la perte d'autonomie (cf. exemple de la programmation du café associatif le Joli Mai ci-dessous). Deux types d'activités se distinguent selon les profils des usager·es ciblés :
  - **Des ateliers collectifs ouverts à tous**, favorisant la convivialité, la récréation du lien social et/ou intergénérationnel (ex : jardinage à la ferme du Cœur, couture et broderie au FaSol, chorale...)
  - **Des ateliers spécialisés sur la prévention de la perte d'autonomie**, souvent soutenus par la Commission des financeurs et en partenariat avec

des acteurs spécialisés de la prévention. Les thématiques les plus récurrentes sont :

- Préservation de la mémoire et stimulation des fonctions cognitives (ex : cycle d'ateliers mémoire au Bofill'Good à Noisy-le-Grand, atelier de cuisine et de poésie « la tambouille à mot » au Toit du Mot à Saint-Denis, ...)
- Activités physiques adaptées et prévention des chutes, (ex : gym douce au Tilia au Blanc-Mesnil)
- Médiation numérique et prévention des risques sur internet (ex : ateliers numériques au Bofill'Good)
- Bien-être et estime de soi (exemple : sophrologie, socio-esthétique...)



### Exemple de la programmation du café associatif le Joli Mai à Saint-Ouen (promotion 2022)

## PROGRAMME

## FEVRIER



### les RDV réguliers

**Trico thé**  
tous les samedis à partir de 15h  
venez tricoter au chaud avec aiguilles,  
du thé chaud et des pâtisseries

**Atelier de français pour adultes**  
tous les lundis de 18h30 à 20h  
animé par Amel et Olivier / entrée libre

**Atelier d'anglais pour enfants**  
tous les mercredis de 12h30 à 13h30  
animé par Linda / sur inscription

**Aide aux devoirs**  
lundi / mardi / jeudi  
pour les élèves de primaire  
sur inscription

**Atelier du mercredi**  
atelier créatif, cuisine ou théâtre  
pour enfants de 6 à 12 ans  
sur inscription

**Café Papote**  
atelier parentalité animé par le Tipi  
tous les lundis de 10h à 12h / entrée libre

**Cours de conversation arabe**  
tous les lundis de 20h à 21h  
animé par Amel / entrée libre

**Aide administrative  
et numérique / écrivain public**  
tous les mardis et jeudis de 10h à 12h  
entrée libre

**Atelier lecture**  
Pour enfants en apprentissage  
tous les samedis de 10h à 11h animés  
par les bénévoles / sur inscription

### 6/13/27

#### APRES MIDI JEUX

Au programme : des jeux en plein après midi, et  
des gâteaux pour fêter ça !  
Majong, scrabble, dominos, dames...  
de 14h à 16h30  
entrée libre

### 4/11

#### ATELIER NUMERIQUE

3 ateliers destinés aux personnes de plus de 60  
ans pour maîtriser les outils numérique (smart-  
phone, réseaux sociaux, démarches en ligne...)  
de 10h à 12h  
entrée libre sur inscription

### 9

#### CANTOCHE DE 3+MOI

Pour soutenir les activités de l'association  
qui s'occupe d'enfants en situation de  
handicap, venez déjeuner ivoirien !  
à partir de midi

### 10

#### CAFE DES AIDANTS

Vous aidez un proche en situation de  
maladie venez partager votre expérience  
autour d'un café.  
En partenariat avec la maison de retraite  
Lumière d'Automne  
de 15h à 16h30 - entrée libre

### 24 ou 28

#### ATELIERS VACANCES

Au programme : ateliers créatifs et sorties  
culturelles pour enfants de  
7 à 12 ans / de 10h à 17h00  
sur inscription

### ouvert du mardi au samedi de 10h à 18h30

... et aussi les cantoches

**CANTOCHE DE VANET**  
tous les vendredis à partir de midi

**CANTOCHE DU SAMEDI**  
les habitants du quartier aux fourneaux  
tous les samedis à partir de midi



#### INFOS PRATIQUES

café associatif Le Joli Mai  
00 : 39 rue Anselme 93 400 SAINT OUEN GUI : contact@lejolimai.fr ou 07 69 95 49 93 www.lejolimai.net FB instagramm

- **Favoriser le pouvoir d'agir** : le tiers-lieu permet de créer les conditions de l'engagement des habitant·es, en valorisant leurs savoirs, en les associant à la vie du lieu et en les impliquant dans la conception des activités.
  - Les **personnes âgées** ne sont pas seulement considérées comme bénéficiaires, mais également comme des **acteurs du lieu** à part entière. Par exemple, des usager·es seniors devenus bénévoles animent un club de lecture à la Blague à Aubervilliers ou encore un tutorat de lecture au Pas Si loin à Pantin.
  - Au-delà de la conduite d'ateliers, **le pouvoir d'agir est aussi renforcé par la mise à disposition des lieux pour les initiatives des habitant·es** (ex : karaoké au Pas Si loin, atelier théâtre au FaSol à Rosny-Sous-Bois...) et par l'intégration des **personnes âgées et/ou en situation de handicap dans la gouvernance du lieu**. Par exemple, au Pas Si Loin, deux personnes arrivées par la porte d'entrée « ateliers autonomie » ont aujourd'hui intégré le Conseil d'Administration de l'association.).

*« C'est primordial que les seniors qui fréquentent les lieux ne soient **pas que des usager·es**, mais qu'ils puissent **s'investir dans la vie du lieu**. »*

Malakoff Humanis (partenaire de plusieurs TLA)

Les missions portées par les Tiers-lieux Autonomie produisent des effets concrets et durables sur les usager·es en favorisant des transformations personnelles et sociales, parmi lesquelles :

- Le développement d'un **lien de confiance** et d'un **attachement** aux équipes
- Un sentiment d'être **considéré et valorisé**, qui renforce l'estime de soi et la dignité des personnes ;
- Un **sentiment de sécurité**, à la fois physique et psychologique ;
- Un **rapprochement** symbolique des publics avec les institutions publiques ;
- Une amélioration de l'accès aux droits et une réduction du non-recours ;
- **L'acquisition de nouvelles compétences**, favorisant l'autonomie dans les pratiques du quotidien et le « prendre soin de soi » ;
- Une **réappropriation de l'espace public**.

### RESSOURCES EN + :

- ➡ La mise en œuvre des différentes missions ainsi que leur impact auprès des usager·es ont été documentés dans le « **Rapport d'évaluation 2024 de la politique publique départementale des Tiers-lieux Autonomie** » conduit par le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis. Pour plus de détails, consulter le document dédié.

## Qui sont les Tiers-lieux Autonomie ?

Le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis a pris le parti de financer en grande majorité des lieux déjà existants. Aussi, les Tiers-lieux Autonomie revêtent des formes diverses (mais toutes issues de l'ESS) et interviennent sur des champs d'activité différents :

- Plusieurs types de structures porteuses du projet :
  - o Une association,
  - o Un groupement piloté par un bailleur social,
  - o Une entreprise coopérative (SCOP, SCIC),
  - o Une entreprise solidaire d'utilité sociale (ESUS),
  - o Une entreprise à but d'emploi (EBE)
  - o ...
- Plusieurs domaines d'activité :
  - o Café et/ou restaurant social,
  - o Epicerie sociale,
  - o Ferme urbaine,
  - o Ludothèque,
  - o ...

## L'EXPERIENCE DE LA SEINE-SAINT-DENIS

### Zoom sur l'évolution des critères d'éligibilité dans l'appel à projets Tiers-lieux Autonomie

Depuis le lancement du dispositif en 2021, les appels à projets Tiers-Lieux Autonomie ont connu plusieurs ajustements. Le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis a progressivement affiné les critères d'éligibilité, afin de garantir la faisabilité et la cohérence des projets soutenus. Parmi ces évolutions :

1

#### **Cas spécifique des bailleurs sociaux**

Les bailleurs sociaux peuvent candidater uniquement pour solliciter une subvention à l'investissement (réhabilitation, aménagement, équipement), mais ne sont pas éligibles au financement de fonctionnement. En revanche, ils peuvent bénéficier de l'appui du Département pour identifier une structure animatrice du lieu – le plus souvent une association – en capacité de porter le projet sur le plan opérationnel.

2

#### **Exigence d'un local identifié et visible**

Depuis 2022, les candidats doivent disposer d'un local clairement identifié comme lieu de passage, facilement repérable depuis l'espace public (rez-de-chaussée, vitrine sur rue, etc.). Cette exigence vise à garantir l'accessibilité du lieu et sa lisibilité pour les habitant·es.

3

### **Appui formel de la commune**

Une lettre de soutien de la Ville est désormais demandée au moment du dépôt de candidature. Elle permet d'attester de l'engagement de la commune dans le projet et constitue un critère d'appréciation lors de la phase de présélection des candidatures.

4

### **Analyse renforcée de la viabilité du projet**

Une attention particulière est portée à la solidité globale du projet, au-delà de son modèle économique. Le comité d'instruction examine notamment :

- La bonne gestion administrative et financière du lieu, garante de sa stabilité et de sa pérennité dans le temps, dont :
  - L'existence ou la recherche de cofinancements ;
  - La robustesse des modes de gouvernance et de décision.
- La capacité de la structure à effectivement recruter un poste dédié à la brique « Autonomie » de son activité.
- Sa capacité à assumer les trois missions socles d'un TLA (actions collectives, services, usages libres).



**Quelques exemples de domaines d'activité des membres du réseau Tiers-Lieux Autonomie :**



La ferme du Cœur – Ferme Urbaine à Drancy (promotion 2022)



Le Toit du Mot – Un espace dédié à la création par le mot, à l'oral ou à l'écrit » à Saint-Denis (promotion 2023)



L'Atelier Pas Si Loin – Cantine solidaire à Pantin, (promotion 2021)



Wicasaya - Epicerie sociale à Bobigny (promotion 2024)

### RESSOURCES EN + :

- ➡ La plaquette de présentation « **Tiers-lieux Autonomie – Mieux vivre dans mon quartier** » réalisée en janvier 2025 par le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis fournit une présentation de chaque tiers-lieu labellisé.

Le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis accorde une attention particulière à la localisation des Tiers-lieux Autonomie, notamment à leur ouverture sur le quartier et leur accessibilité pour les habitant-es. La grande majorité de ces lieux est implantée dans des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) ou à proximité immédiate (moins de 500 mètres). Si les lieux sont implantés dans des quartiers qui relèvent d'une même classification (QPV), deux grandes configurations se dessinent plus précisément :

- Des TLA situés dans des **QPV bien connectés au reste du territoire et à proximité de pôles urbains attractifs** : La Blague (quartier de la Maladrerie à Aubervilliers), Joli Mai (centre-ville de Saint-Ouen), Pas Si Loin (Quatre-Chemins à Pantin), Bofill'Good (quartier Abraxas à Noisy-le-Grand),
- Des TLA implantés dans des **QPV enclavés avec peu d'offre de services à proximité immédiate** : FaSol (quartier du Pré-Gentil à Rosny) et le Tillia (quartier des Tilleuls au Blanc-Mesnil).

Malgré ces différences (de structure porteuse, de domaine d'activité et de réalités territoriales), la cohérence du réseau repose sur les dénominateurs communs à tous les TLA, qui constituent les conditions partagées de leur labellisation :

- Être un lieu de **convivialité** ouvert sur le quartier adoptant une posture d'**accueil universel**
- Permettre la **participation de publics** en perte d'autonomie
- Laisser du temps et des espaces pour développer des **actions de prévention** ;

### RESSOURCES EN + :

➔ Le rapport « **Quartiers d'avenir - Retours d'expériences et boîte à outil pour faire "tiers-lieux" dans les quartiers** » documente les projets lauréats de l'appel à projets lancée par la Fondation Macif, en partenariat avec l'Union sociale pour l'habitat et l'Association Nationale des Tiers-Lieux (ANTL). Neuf duos associations/bailleurs lauréats ont bénéficié d'un accompagnement individuel et collectif sur-mesure pendant 1 an et d'un soutien financier allant jusqu'à 20 000€ pour déployer leur projet.

## Les Tiers-lieux Autonomie s'inscrivent en complémentarité de l'écosystème du territoire, dans la philosophie du SPDA

Les Tiers-lieux Autonomie constituent une porte d'entrée complémentaire à l'écosystème médico-social existant. Ils offrent un espace alternatif permettant de repérer, souvent de manière indirecte, les situations de vulnérabilité chez des personnes qui fréquentent peu – voire pas du tout – les structures traditionnelles du territoire (clubs seniors, maisons de proximité, CCAS, etc.).

Ils se distinguent par plusieurs spécificités qui en font **des leviers précieux et additionnels à l'action publique classique**. Les voici :

### D'abord par la transversalité de ses actions

À la différence des structures traditionnelles implantées localement (CCAS, Maisons des Seniors, etc.), les Tiers-lieux Autonomie ne se limitent pas à la mise en œuvre de la politique de prévention de la perte d'autonomie. Ils s'inscrivent dans une approche transversale en articulant différentes politiques au sein d'un même lieu (éducation, cohésion sociale, sport et loisirs, etc.)

« Certes avec la politique Tiers-lieux Autonomie on est sur un pilotage de politique publique de prévention de la perte d'autonomie mais **on intervient aussi en transversalité en rassemblant des acteurs** qui ne sont pas des acteurs de premier plan de l'autonomie et en rassemblant d'autres politiques publiques au sein d'un même lieu (culture, éducation, animation territoriale...) »

Stéphanie Gourdol – Cheffe du Pôle Prévention et Inclusion – Direction Autonomie  
CD93

### Puis par le motif de venue des publics

Les personnes fréquentant ces lieux s'y rendent souvent dans un premier temps par curiosité ou par envie de créer du lien social. Cette approche favorise l'instauration d'une relation de confiance, qui, avec le temps, permet l'expression de besoins plus profonds, souvent latents, et facilite leur repérage en vue d'une réorientation vers des services adaptés.

« Les **personnes ne viennent pas pour un problème**, elles viennent passer un moment au détour duquel, elles vont pouvoir exprimer des besoins, des envies, des vulnérabilités... »

Elodie Seven – Directrice  
Autonomie du CD93

### Ensuite, par le mode d'action des TLA hérité de l'économie sociale et solidaire

Les Tiers-lieux Autonomie bénéficient d'une gouvernance indépendante, leur conférant une grande souplesse dans la définition de leur programmation et dans leur capacité à s'adapter aux besoins de leur(s) public(s). Leur positionnement en dehors des cadres institutionnels classiques – sans étiquette de service public ou d'administration – favorise un rapport plus libre et accessible avec les usager-es.

« Le but c'est que le Tiers-lieu Autonomie ne vienne pas se substituer au service public mais qu'il **apporte sa culture d'action** pour venir compléter le service public et inversement. »

Directeur d'un EBE en Seine-Saint-Denis

### Par ailleurs, ces lieux attirent un public souvent éloigné des dispositifs médico-sociaux traditionnels.

Les usager-es ne se reconnaissent pas nécessairement dans l'appellation de « seniors » et expriment le désir de fréquenter des espaces intergénérationnels, moins stigmatisants et plus vivants. Ce profil d'usager-es témoigne de l'utilité de ces lieux pour capter des publics « invisibles » ou peu inscrits dans les parcours classiques d'accompagnement.

« Certaines personnes âgées, ne vont pas au club senior car elles ne s'y retrouvent pas ou **ne se voient pas comme seniors**. Elles préfèrent fréquenter des lieux de type Maison pour tous ou TLA car il y a un **mélange de population avec la présence notamment de jeunes**. Et cette mixité générationnelle ne leur renvoie pas une image de vieillesse. »

Mairie d'Aubervilliers

« Au sujet de la lutte contre l'isolement, on voit **le besoin d'avoir des personnes de proximité sous des formats différents du monde médico-social**. Le modèle des TLA sort d'une logique institutionnelle et cela amène des publics différents des sites départementaux. »

Agence Autonomy

## Enfin, les Tiers-lieux Autonomie participent activement à un meilleur maillage territorial.

Malgré les efforts d'investissement réalisés ces dernières années en matière de prévention de la perte d'autonomie, les besoins ne restent que partiellement couverts. A titre d'exemple, en 2022, les 613 000 actions financées par les membres de l'ancienne Conférence des financeurs (pilotée par la CNSA) ont permis de toucher 2,8 millions de personnes âgées et d'aidants. Si ce chiffre est en hausse, il demeure relatif au regard des 18 millions de personnes âgées de 60 ans et plus recensées en France cette même année. Ce décalage met en lumière l'ampleur des besoins encore non couverts et rappelle l'urgence de renforcer les actions de proximité, en s'appuyant sur les dynamiques locales. Ce constat est d'autant plus vrai que la société actuelle connaît un vieillissement rapide de sa population et que la prévalence des situations de perte d'autonomie est donc appelée à croître encore plus.

Dans ce cadre, les Tiers-lieux Autonomie, en s'implantant au plus près des habitant·es, souvent dans des zones peu couvertes par l'offre médico-sociale classique et grâce à leur forme innovante semblent en capacité de toucher des publics peu captés par les structures traditionnelles. Ils contribuent ainsi à réduire les inégalités face à la prévention et à anticiper les situations de vulnérabilité. Pour ce faire, l'intégration dans l'écosystème territorial est clé. Par exemple, l'un des 17 TLA présents en Seine-Saint-Denis est implanté non loin de la Maison des Seniors de la ville. Les deux structures se sont coordonnées afin de proposer une programmation complémentaire : par exemple, certains ateliers similaires (exemple : gym douce, ateliers mémoire) sont proposés à des horaires et jours différents afin de toucher un maximum de bénéficiaires uniques.

## POUR ALLER PLUS LOIN

### Centre social et Tiers-lieu Autonomie : une synergie encore à explorer.

Concernant la complémentarité des Tiers-lieux Autonomie avec les centres sociaux, leur synergie reste encore à explorer. En effet, la nature des centres sociaux varie fortement d'un territoire à l'autre. Certains d'entre eux peuvent, de fait, se rapprocher des Tiers-lieux Autonomie, tant par la nature de leur programmation et des usager·es que par leur rôle dans le repérage des situations de vulnérabilité de personnes en perte d'autonomie et l'orientation vers les structures adaptées.

*« Dans le 92, on finance majoritairement des **centres sociaux**. Ce sont **nos tiers-lieux à nous** en quelque sorte, ils ont contribué à nos politiques dans les QPV. Ce sont des lieux fréquentés précédemment par les mamans, les papas etc. Ce sont des usager·es qui ont pris de l'âge mais qui continuent **toujours de fréquenter les centres sociaux**. »*

Agence AutonomY

Dans le cadre de la Seine-Saint-Denis, le Conseil départemental a souhaité concevoir une politique à destination d'acteurs de l'ESS, excluant de fait les centres sociaux qui sont des structures municipales. Ce choix a été motivé par la volonté d'attirer de nouveaux publics plus éloignés des structures déjà existantes et s'inscrit dans un contexte où les centres sociaux en Seine-Saint-Denis sont majoritairement axés sur les thématiques de la jeunesse et de la parentalité et moins sur celle des personnes en perte d'autonomie.

Cela étant, dans la perspective de développer une politique similaire à celle des Tiers-Lieux Autonomie menée en Seine-Saint-Denis, il est tout à fait possible d'élargir les critères d'éligibilité pour inclure des structures publiques, ou médico-sociales ou encore d'autres formes juridiques, en fonction des spécificités locales et des objectifs poursuivis.

## 2<sup>ème</sup> PARTIE :

### Quels enseignements tirer de l'expérience du département de la Seine-Saint-Denis ?

La politique publique des Tiers-lieux Autonomie (TLA), portée par le Département de la Seine-Saint-Denis, incarne une démarche à la fois ambitieuse et innovante. Elle propose de renouveler les modes d'action publique en misant sur le temps long, en assumant une part d'expérimentation, et en adoptant une logique de « mode projet » qui favorise l'agilité.

Résolument transversale, cette politique amorce également une désectorisation des enjeux d'autonomie, et cela à plusieurs niveaux :

- Elle s'appuie sur des acteurs non spécialisés du médico-social, notamment issus de l'économie sociale et solidaire, et par ailleurs,
- Elle inscrit les enjeux d'autonomie dans la vie quotidienne des quartiers et la ville plus largement. Cette approche témoigne du glissement d'une démarche centrée sur la dépendance vers une logique inclusive à l'échelle territoriale.

Toutefois, cette ouverture suppose une vigilance : pour que cette approche reste pleinement opérationnelle, elle doit s'articuler de manière cohérente avec les autres volets de la politique autonomie, notamment les dispositifs plus institutionnalisés comme l'APA. À défaut, le risque est de créer une action artificielle, au détriment de son potentiel transformateur.

Afin de mettre en œuvre cette politique publique, le Département a structuré son **accompagnement autour de trois grandes dimensions** :

- 1 Un **double soutien financier** : une subvention pluriannuelle en **fonctionnement**, une aide à l'**investissement**
- 2 Des **formations aux enjeux médico-sociaux**
- 3 Un **accompagnement en ingénierie de projet** spécialisé sur les tiers-lieux

En complément de ces modalités d'accompagnement, le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis s'est également doté d'un poste de chargé de mission dédié aux Tiers-lieux Autonomie dont les principales missions sont les suivantes :

#### 1. **Accompagner et structurer le réseau Tiers-lieux Autonomie existant**

- Définition, préparation et (co-)animation du programme de formation aux enjeux médico-sociaux
- Appui à l'organisation de l'accompagnement en ingénierie de projet
- Accompagnement et suivi des Tiers-lieux Autonomie labellisés (prise de contacts et visites régulières, accompagnement individualisé, écoute des difficultés...)

## 2. Piloter l'appel à projets (AAP)

- Rédaction et diffusion des appels à projets : stratégie de communication, prospection, mobilisation d'acteurs variés (notamment issus de la politique de la ville).
- Instruction des candidatures : analyse des dossiers, évaluation des projets, participation aux comités de sélection.
- Renouvellement des conventions pour les projets déjà soutenus arrivant au terme des trois ans d'accompagnement.

## 3. Faire connaître la politique des Tiers-lieux Autonomie

- Représenter la politique auprès d'acteurs institutionnels et/ou financiers, à différents échelons (départemental, régional et national)

Après avoir présenté la singularité de la politique publique « Tiers-lieux Autonomie » portée par le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis, ainsi que les modalités d'accompagnement associées, la partie qui suit vise à exposer les principaux enseignements issus du travail de documentation réalisé. La méthodologie employée est détaillée en annexe.

**Le soutien financier en fonctionnement est aujourd'hui un levier important pour déployer la politique publique portée par le CD93, mais il intervient dans un contexte marqué par l'enjeu de la dépendance des associations aux subventions publiques.**

La subvention pluriannuelle en fonctionnement est la première brique du soutien financier du CD93. Elle s'élève à 50 000 euros par an sur trois ans et vise à financer un équivalent temps plein dédié au projet. L'objectif est que chaque lauréat puisse assurer un accueil inconditionnel d'au moins 35 heures par semaine.

**Ce soutien financier en fonctionnement revêt un caractère indispensable pour les lauréats pour plusieurs raisons.**

- D'une part, il se distingue par **sa rareté** : en effet, il est peu commun, dans le paysage des politiques publiques, de rencontrer des subventions de fonctionnement destinées à des acteurs non institutionnels.
- D'autre part, **son montant et ses modalités** en font un levier particulièrement structurant. En effet, les subventions octroyées sont pluriannuelles et non-fléchées, ce qui permet aux lauréats de disposer d'une réelle souplesse dans l'utilisation des fonds. Cette stabilité financière favorise ainsi une mise en œuvre sereine et durable des projets, en leur offrant un cadre propice à l'expérimentation.
- Enfin, le soutien en fonctionnement permet aux lauréats de mieux déployer leurs missions Tiers-lieux Autonomie en finançant un poste dédié au pilotage du projet.

À l'inverse, les appels à projets ponctuels mobilisent souvent les équipes sur la recherche de financements, au détriment du développement du lieu. Ce type de financement apporte donc de la stabilité et de la lisibilité, deux conditions clés pour pérenniser les Tiers-lieux Autonomie. Le financement en fonctionnement apporte ainsi **stabilité et lisibilité**, deux conditions nécessaires à un développement pérenne des Tiers-lieux Autonomie.

Il est intéressant de noter que l'ensemble des acteurs de l'écosystème rencontrés partagent cet avis.

« La subvention en fonctionnement **c'est bien, c'est un montant vraiment conséquent**, ce n'est pas si fréquent et la durée non plus. Ça permet de **lancer le projet dans de bonnes conditions** avec une certaine liberté. »

Etudes et chantiers – promotion 2024

« L'accompagnement pluriannuel est **extrêmement confortable, très sécurisant** et **assez exceptionnel**. »

Ferme du cœur – promotion 2022

« Les **tiers-lieux sont précaires** et c'est sûr que le fait d'avoir des fonds de **fonctionnement** sur 3 ans **contribue à leur pérennisation**. »

Association Nationale des Tiers-Lieux

« Le **financement pluriannuel, c'est la base pour ce genre de projet**, une année ce n'est pas significatif. Le fait de mobiliser des personnes âgées, c'est très long, faire de l'aller-vers aussi. **Les personnes âgées sont certainement l'un des publics les plus compliqués à mobiliser**. Le fait de **rompre l'isolement prend du temps** car c'est aussi une question de confiance. »

Café social Ayyem Zamen

L'aide à l'investissement s'élève à 100 000 euros maximum. Elle participe aux frais de construction, de réhabilitation ou d'ameublement du lieu. Elle contribue à assurer l'accessibilité physique des lieux mais aussi leur confort. Cette aide peut aussi financer des prestations intellectuelles visant à mieux concevoir l'espace, en lien avec le projet porté.

La grande majorité des lauréats ont sollicité cette aide. L'ensemble des lauréats ayant répondu au questionnaire en ligne considèrent d'ailleurs ce soutien comme utile, parmi lesquels 80 % le jugent même « très utile ».

Par exemple, le Partaj'heures et Bofill'Good ont utilisé cette aide pour mener une refonte complète de leur local. La Blague a quant à elle renforcé l'isolation de ses espaces et installé une rampe d'accès amovible à l'intérieur. Enfin, Les Tranquilles ont aménagé une plateforme extérieure pour faciliter l'accès des personnes à mobilité réduite.



Pour plus de détails sur les modes d'utilisation de ce soutien en fonctionnement et en investissement, cf. le rapport d'évaluation du CD93 de 2024.

Le soutien financier apporté par le Conseil départemental, et en particulier la subvention de fonctionnement pluriannuelle, **produit un double effet levier positif** pour les

porteur-ses de projet lorsqu'ils s'engagent dans une démarche de recherche de cofinancements :

1. **Il offre une visibilité et une stabilité sur le temps long**, ce qui rassure les autres financeurs potentiels et peut les inciter à s'engager à leur tour dans le financement du projet.
2. **Il envoie un signal fort de reconnaissance institutionnelle**, renforçant ainsi la légitimité des structures auprès d'acteurs extérieurs (collectivités, fondations, partenaires privés).

« Le soutien financier [du CD93] permet **d'afficher une légitimité** dans les actions et donc de **pouvoir solliciter et convaincre d'autres financeurs**. »

Joli Mai – promotion 2022

**Toutefois, malgré ces soutiens financiers, la question de la pérennité du modèle économique et de la place qu'occupent les subventions publiques persiste.**

Les Tiers-lieux Autonomie, comme nombre d'initiatives issues de l'économie sociale et solidaire, fonctionnent selon un modèle économique hybride qui repose sur une combinaison de financements publics, privés et parfois lucratifs. Cette configuration les expose à une double injonction qui peut finir par entrer en contradiction :

1. **La réalisation de missions d'intérêt général**, telles que la lutte contre l'isolement social, le repérage précoce des fragilités et l'accompagnement vers la réinsertion dans un parcours de droit.
2. **La contrainte de tendre vers un modèle économique autonome**, via des ressources propres issues d'activités marchandes ou de financements privés.

Cette double injonction – sociale et économique – fait écho à une problématique plus large qui traverse le monde associatif : celle de la précarité financière dans un contexte de désengagement relatif de la puissance publique, qui voit elle-même ses budgets se restreindre.

De cette tension structurelle entre mission sociale et soutenabilité économique émergent plusieurs interrogations fondamentales, auxquelles ce rapport n'a pas la prétention d'apporter des réponses définitives, mais qu'il convient néanmoins de poser clairement :

1. Jusqu'où la puissance publique peut-elle rester garante de la viabilité économique des structures associatives, dans un contexte de tensions budgétaires croissantes ?
  - Dans un contexte de contraintes budgétaires accrues, les financements publics deviennent plus ciblés, plus conditionnés, parfois plus instables. Cela place les structures dans une situation de dépendance à des appels à projets à court terme, au détriment d'une stratégie pérenne de développement.

2. Est-ce souhaitable de financer l'intérêt général par des activités lucratives ? Est-ce possible sans en dénaturer la finalité ?
- Ces questions soulèvent le risque d'une dilution des objectifs initiaux au profit d'une logique de rentabilité, qui pourrait réduire l'accessibilité aux publics les plus fragiles.
  - Face à ces interrogations, plusieurs réponses émergent progressivement. L'encadré ci-contre revient sur les travaux déjà engagés et les pistes de réflexion à date du Département de la Seine-Saint-Denis.

## L'EXPERIENCE DE LA SEINE-SAINT-DENIS

### Zoom sur les réflexions des pistes de financement des modèles économiques à date :

#### Solutions déjà mises en œuvre par le Département de la Seine-Saint-Denis

- **Appui à la construction du modèle économique** : cet accompagnement est proposé dans le cadre des temps de formation et d'animation du réseau. Il permet aux lauréats de mieux comprendre les équilibres budgétaires à atteindre, mais nécessite un accompagnement sur le temps long.
- **Soutien à des structures ayant une activité économique partielle** : certains lauréats développent des ressources propres (cafétéria, location d'espaces, ateliers payants...) qui viennent compléter les subventions publiques.
- **Appui à la recherche de cofinancements** : le Département joue un rôle de facilitateur en aidant les porteurs à identifier d'autres financeurs publics ou privés.

#### Pistes complémentaires à explorer

- **Mobilisation d'acteurs bancaires** : comme la Banque des Territoires ou des établissements bancaires classiques, qui peuvent proposer des solutions de financement adaptées à l'ESS (prêts participatifs, avances de trésorerie, etc.).
- **Mutualisation de ressources via la mise en réseau** : certains postes ou fonctions (gestion, communication, comptabilité, ressources humaines...) pourraient être partagés entre plusieurs structures pour optimiser les coûts de fonctionnement.
- **Prolongation du financement pluriannuel**, sous certaines conditions : la possibilité d'un renouvellement de la subvention de fonctionnement pourrait être envisagée à l'issue des trois ans, sur la base de critères qualitatifs ou d'impact territorial.

### **Vers de nouveaux partenaires financiers ?**

- **Association Nationale des Tiers-Lieux**, à travers ses appels à manifestation d'intérêt (AMI) et son rôle d'intermédiation nationale ;
- **Les caisses de retraite complémentaires**, qui peuvent être intéressées par des projets de prévention de la perte d'autonomie, notamment dans les territoires à fort enjeu social.

Ces leviers, qu'ils relèvent de l'ingénierie financière, du partenariat ou de la mise en réseau, dessinent des voies possibles pour renforcer la soutenabilité économique des Tiers-lieux Autonomie sans en dénaturer la vocation sociale.

## **Des formations jugées essentielles pour outiller les tiers-lieux avec l'enjeu constant de les adapter le plus possible à l'expérience métier des lauréats**

Si le soutien financier constitue une condition nécessaire au développement des Tiers-lieux Autonomie, **l'accompagnement par la formation apparaît tout aussi indispensable**. Le Conseil départemental en propose deux types : les formations aux enjeux médico-sociaux et les formations à la gestion du lieu.

### **La formation médico-sociale**

Les formations apparaissent comme la clé de voûte de la professionnalisation des lauréats, notamment en ce qui concerne la formation aux enjeux médico-sociaux souvent nouveaux pour des structures issues de l'économie sociale et solidaire (ESS).

La formation aux enjeux médico-sociaux est délivrée par les agents du Conseil départemental et plus précisément la Direction Autonomie. Cette formation a pour objectifs que les lauréats puissent :

- **Comprendre les enjeux de la perte d'autonomie et connaître les dispositifs territoriaux existants**
- **Être reconnu comme un lieu de convivialité et de prévention**
  - Par les publics
  - Par les institutions du territoire
- **Être outillé pour assurer pleinement les fonctions du Tiers-lieu Autonomie**
  - Accueillir et écouter
  - Informer et orienter
  - Animer et prévenir
  - Favoriser le pouvoir d'agir

Les formations ont généralement lieu en présentiel (ou à défaut en visio) à raison d'une demi-journée par mois pendant un an. Elles font appel à des agents du Conseil départemental mais aussi des acteurs du territoire issus du champ médico-social (exemple : pôle gériatrique, SAAD, Assurance Retraite IDF, ergothérapeutes, ...). Elles

font également intervenir des lauréats de promotions antérieures pour un retour d'expérience.



*Quelques exemples de thématiques et sujets abordés :*

- Introduction aux acteurs du handicap,
- Comprendre le public âgé,
- Lutter contre l'isolement
- Comment participer à la prévention de la perte d'autonomie précoce ?
- Comment adapter l'accueil aux publics en perte d'autonomie ?

**Retour d'expérience :**

- Des formations jugées incontournables par les lauréats :
  - Elles répondent à un **besoin clairement identifié** par les porteurs de lieux :  
→ 87% des lauréats considèrent que la formation aux enjeux médico-sociaux leur a été utile, voire très utile
  - Elles constituent un **vecteur reconnu de montée en compétences** sur des thématiques complexes :  
→ 100% des lauréats estiment avoir renforcé leurs compétences sur les enjeux liés à la perte d'autonomie
- Des besoins de formation partagés par d'autres acteurs :
  - Les **collectivités territoriales rencontrées** expriment elles aussi le besoin de **former les acteurs de proximité**, notamment ceux en contact direct avec des publics en situation de fragilité ou de perte d'autonomie.

« Un de nos enjeux actuels est de réussir à ce que les acteurs du territoire **se saisissent des enjeux de perte d'autonomie**. Et donc comment on réussit à aller vers ces acteurs de droit commun qui connaissent les personnes et les besoins mais qui ne connaissent pas les enjeux d'autonomie ni les acteurs du médico-social ? »

Directeur de l'Autonomie d'un Conseil départemental rencontré

Par exemple, en juin 2025, la direction des solidarités de la Ville de Paris a conduit une réflexion autour de l'émergence de « lieux-ressources de lutte contre l'isolement des seniors ». Cette démarche s'est articulée autour de deux groupes de travail : le premier s'est déroulé au Tiers-lieu Autonomie Le Pas Si Loin situé à Pantin, le second dans le club seniors « Présentation » situé dans le 11<sup>ème</sup> arrondissement de Paris où se tient hebdomadairement le « Café infos seniors ».

Les échanges entre participants issus du monde médico-social et associatif ont permis de faire émerger un enjeu central : la formation des acteurs de proximité accueillant des

personnes âgées. Plusieurs pistes d'action pour la Ville de Paris ont par ailleurs été identifiées, telles que

- Interroger les structures sur les besoins précis qu'elles ont en termes d'information et de formation sur les thématiques seniors ;
  - Veiller à outiller les structures sur l'offre de proximité existante et sur la façon de prendre en charge les besoins des personnes âgées ;
  - Organiser des formations et réunions thématiques pour les structures autour de la perte d'autonomie, de la santé mentale des seniors ou encore des aidants.
- D'autre part, une **dynamique d'institutionnalisation de la prise en compte des publics en perte d'autonomie** ou en situation de vieillissement au sein des tiers-lieux s'installe progressivement.

Par exemple, l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) « *Bien vieillir en tiers-lieux* », porté par l'Association Nationale des Tiers-Lieux, en partenariat avec France Tiers-Lieux, l'action sociale AG2R LA MONDIALE, la Fondation RTE pour les ruralités, Air Liquide Santé à Domicile France, et la Banque des Territoires est une illustration de l'intégration des enjeux liés au vieillissement dans les cahiers des charges d'appels à projets ou dispositifs nationaux. Plus précisément, la première phase de cet AMI a consisté à organiser des webinaires de sensibilisation à destination des lieux et des collectivités, autour des enjeux liés à l'autonomie.

Par ailleurs, dans une logique d'amélioration continue et de réponse au plus près des besoins des lauréats, le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis a mené des enquêtes auprès des structures lauréates afin d'ajuster le contenu des formations proposées. Outre de légères modifications de contenus concernant les thématiques retenues, les lauréats ont formulé plusieurs retours :

- **La volonté de mieux partager les contenus** acquis avec les autres membres de leur équipe, ce qui implique des supports facilement transmissibles et autoporteurs.
- **La préférence nette pour des approches pédagogiques concrètes**, basées sur des cas pratiques, des mises en situation et l'expérience d'autres acteurs (lauréats de promotions antérieures, structures médico-sociales...)
- **Le besoin de simplifier du vocabulaire**, notamment pour faciliter la compréhension des nombreux sigles du champ médico-social et en favoriser l'appropriation.

« Mon conseil serait de **commencer directement par des retours d'analyse des pratiques** et d'éviter de parler directement de dispositifs théoriques (ex : l'APA) ... La clé de la réussite c'est d'**être hyper concret sur comment répondre aux besoins du terrain**. »

Ex-chargée de mission TLA au CD93

## La formation à la gestion du lieu

En complément des formations consacrées aux enjeux médico-sociaux, le Conseil départemental propose également un accompagnement en ingénierie de projet, souvent désigné comme un soutien à la gestion du lieu. Cet appui est assuré depuis 2021 et jusqu'en 2025 par la Coopérative des Tiers-Lieux, mandatée dans le cadre d'un marché public financé par le Département. Cette formation comprend deux axes :

**1 Un accompagnement au lancement des promotions de lauréats.** Ce premier type d'accompagnement se déploie à travers plusieurs cycles (trois fois deux jours, puis deux fois deux jours) durant lesquels les participants sont invités à définir ce que représente pour eux un Tiers-lieu Autonomie. Cet exercice allie guidage et appropriation progressive. Il favorise également une prise de conscience des différentes fonctions liées aux TLA. (cf. partie 1)

**2 Un accompagnement à la sécurisation du fonctionnement des structures.**

Il vise à consolider la structure sur des aspects fondamentaux (exemple : le modèle économique, la gouvernance, le management...).

L'accompagnement transverse permet d'ancrer solidement la structure.

« Si on veut que les lauréats puissent bien prendre compte les personnes en perte d'autonomie, il est essentiel qu'ils aient une **bonne connaissance de leur identité** et qu'ils sachent qui ils sont en interne ».

Coopérative des Tiers-Lieux

**Le poste de chargé de mission Tiers-lieux Autonomie est particulièrement apprécié par les lauréats et est clé pour développer le réseau de TLA, entre les porteur·ses de projet et avec les partenaires**

Au-delà du soutien financier et des formations mises en place par le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis, une autre dimension de l'accompagnement est particulièrement saluée par les lauréats : le rôle du ou de la chargée de mission Tiers-lieux Autonomie. Ce poste constitue une brique essentielle de la politique publique à plusieurs égards :

- **En prodiguant un accompagnement de proximité.**

Le ou la chargée de mission est perçue comme une **véritable personne ressource**. Son accompagnement individualisé, sa **disponibilité et sa réactivité**, ainsi que la régularité des échanges qu'elle entretient avec les lauréats sont largement reconnus. Sa posture, fondée sur **l'écoute, l'appui et la confiance plutôt que sur le contrôle**, contribue à instaurer un climat serein, propice à la coopération et à la prise d'initiative.

« L'accompagnement du CD93 est **vraiment humanisé** et **personnalisé**. Il y a la possibilité de joindre facilement la chargée de projet, c'est **très qualitatif**. Elle est vraiment **impliquée dans sa fonction**, et est **vraiment facilitatrice**. C'est un **facteur de réussite** pour nous. »

Ferme du cœur – promotion 2022



#### ENSEIGNEMENT CLE :

Une **bonne compréhension des missions** du chargé de mission Tiers-lieux Autonomie, comme cela a été fait en Seine-Saint-Denis, constitue un **préalable essentiel** à son appropriation par les lauréats.

#### - En assurant l'animation du réseau au quotidien.

Le ou la chargée de mission organise différents temps d'échange entre les promotions de TLA, à travers des espaces informels de partage d'expérience. Ces moments sont particulièrement appréciés des lauréats, qui y trouvent l'opportunité de croiser les pratiques, d'échanger entre pairs sur des enjeux communs liés à l'autonomie, et de créer une dynamique collective renforçant le sentiment d'appartenance à un réseau.

Enfin, le ou la chargée de mission facilite les mises en relation avec les partenaires locaux, en jouant un rôle de médiation dans les premières prises de contact. Cette intervention en amont permet de qualifier les interlocuteur·rices, d'éviter les malentendus initiaux, et de fluidifier les échanges, notamment lors des premières phases du projet. Pour les lauréats, cela représente un gain de temps précieux et un facteur de sécurisation dans le déploiement des partenariats. Ce rôle est largement reconnu : 86 % des 15 lauréats ayant répondu au questionnaire en ligne considèrent que le Conseil départemental a joué un rôle de facilitateur avéré ou déterminant dans leurs mises en relation avec les partenaires du territoire.

« L'idée de **pouvoir réfléchir entre lieux** qui se ressemblent c'est **super**. »

Fait Tout – promotion 2021

« Le fait que le CD contribue à créer une vraie **dynamique** des écosystèmes est hyper appréciable. »

Pas si loin – promotion 2021



#### ENSEIGNEMENT CLE :

L'établissement d'un **contact qualifié** avec les partenaires du territoire, en particulier les services municipaux, apparaît comme une **condition indispensable à la labellisation des TLA**. Cela suppose un travail préalable de **repérage**, d'**explication** et de **médiation**, assuré par le chargé de mission.

## 5 ans après : quelles perspectives et quels enjeux pour une politique publique très largement plébiscitée par son écosystème ?

5 ans après son lancement, la politique des Tiers-lieux Autonomie s'est imposée comme une initiative innovante et fédératrice. Plébiscitée par les porteur·ses de projets, les partenaires locaux et les usager·es, elle a permis d'expérimenter de nouvelles formes d'action publique ancrées dans les territoires. Les premiers retours d'expérience montrent la richesse de cette démarche, tout en faisant émerger de nouveaux enjeux à considérer dans une perspective de consolidation et d'élargissement.

### Interroger la cohabitation et la mixité des publics

La volonté de faire des TLA des espaces ouverts et accessibles à tous se confirme comme une dimension essentielle de leur réussite.

Pour autant, cette ouverture soulève également des questions pratiques : comment garantir la bonne cohabitation entre publics aux besoins, aux âges et/ou aux attentes parfois très différents ?

La réponse à cette question appelle une réflexion fine sur les modalités d'accueil, d'animation et de gouvernance du lieu, en tenant compte des contraintes d'aménagement parfois liées à la configuration ou à la disponibilité des espaces.

« Ce qui nous intéresse c'est comment créer de la diversité, de la **mixité** qu'elle soit **sociale** (en termes de revenus et de CSP), **culturelle** (en termes d'origine), de **genre** (comment on attire plus d'hommes dans le lieu) ou **intergénérationnelle**, et surtout comment on fait cohabiter tout le monde sachant qu'on a un public surtout vulnérable avec des faibles revenus ? Car **notre problème c'est qu'un public en chasse un autre**. Il y a des **règles informelles de séparation de l'espace** encore faut-il avoir ces espaces. »

FaSol – promotion 2021

### Articuler les TLA avec les dynamiques du Service Public Départemental de l'Autonomie (SPDA)

L'ancrage territorial des TLA en fait des relais de proximité particulièrement pertinents pour contribuer à la mise en œuvre du SPDA. Leur capacité à capter des publics peu visibles et à favoriser l'accès aux droits complète utilement les dispositifs existants.

« Inclure des TLA dans les SPDA c'est intéressant si on pense bien-être et prévention de personnes. Le TLA est un guichet plus accessible, une **porte dérobée du SPDA** plus facile à ouvrir ».

Directrice Autonomie du Conseil départemental du Gers

« A travers le SPDA on reprend la notion de guichet intégré, c'est une approche qui suppose que **tous les acteurs** quel que soit leur institution, **portent un regard identique, coordonné et intégré** et cela suppose qu'il y a eu du temps d'acculturation, c'est un temps plutôt long. Il faut donc s'assurer de la soutenabilité des projets. »

DGS du département de la Gironde

## Accompagner les TLA vers un modèle économique pérenne

L'accompagnement apporté par le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis – qu'il soit financier, en formation ou en ingénierie – a permis de structurer la mise en œuvre des Tiers-lieux Autonomie. À l'issue de cette phase de lancement, se pose désormais la question de leur pérennisation. Cet enjeu invite à réfléchir à un modèle économique réaliste et soutenable, combinant le maintien de soutiens publics, des financements privés, des formes de mutualisation, ainsi qu'une capacité à mobiliser d'autres ressources (ex : revenus en propre).

« Malgré la subvention, les structures restent assez fragiles : ce sont souvent des petites associations indépendantes avec un fonctionnement essentiellement bénévole, avec plein de compétences c'est certain, mais **leur fonctionnement et donc leurs dépenses ne sont pas optimisés** comme au sein de grosses associations qui disposent de fonctions supports par exemple. »

A+ c'est mieux !

### RESSOURCES EN + :

- ➔ Plusieurs acteurs se sont d'ailleurs penchés sur l'enjeu de la soutenabilité économique des Tiers-Lieux et ont produit des ressources ou guides visant à outiller les porteur·ses de projet dans la construction de modèles économiques adaptés.
  - « **Guide tiers-lieux et acteurs bancaires** » (2025) de France Tiers-Lieux en partenariat avec l'Association Nationale des Tiers-Lieux, la Banque des Territoires, le Crédit Coopératif, France Active, l'ANRU, et le Bureau de l'Economie sociale et solidaire et investissement à impact de la Direction générale du Trésor. Ce guide comprend deux volets : l'un destiné aux acteurs bancaires, l'autre aux lieux.
  - *Les modèles économiques des tiers-lieux*, DLA, 2023
  - L'observatoire des Tiers-Lieux a publié en 2025 une « **Fiche-outil : Modèle économique, fondamentaux et méthodes** » qui vise à améliorer la compréhension des modèles économiques des tiers-lieux souvent perçus comme complexes.

- Le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis a également documenté
- ➔ les types de modèles économiques mis en œuvre par les Tiers-lieux Autonomie de leur réseau. Les résultats sont disponibles dans le rapport d'évaluation 2024 de la politique publique départementale.

## Objectiver le terme de tiers-lieu qui est porteur mais encore socialement marqué

Malgré la démocratisation progressive de la notion de « tiers-lieu » dans le débat et les politiques publics, cette appellation reste socialement connotée. Si elle est largement mobilisée par les financeurs des dernières années, elle ne parle pas à tout le monde, en particulier aux publics éloignés des espaces d'innovation ou d'expérimentation sociale. Cette dénomination tend parfois à reproduire certains codes sociaux, notamment dans les profils des porteur·ses de projets. Par ailleurs, elle est rarement utilisée par les usager·es eux-mêmes, qui nomment ces espaces autrement, en fonction de leur usage concret ou de leur ancrage local.

« La dénomination même de « Tiers-Lieux » ne parle pas forcément à tout le monde et encore moins aux usager·es, ce sont des termes surtout employés par les personnes qui travaillent dans le milieu de l'ESS. »

Ayyem Zamen

Cette observation invite à s'assurer de la représentativité des différentes parties prenantes – notamment les usager·es – dans la gouvernance du lieu, avec une capacité effective à participer à la prise de décision. Cette attention portée à la gouvernance permet non seulement de renforcer l'appropriation du lieu par ses publics, mais aussi de garantir une plus grande diversité des visions, des priorités et des usages.

« Il faut être conscient que **la dénomination TLA amène une certaine sociologie de porteur de projet** qui ne sont pas les mêmes que d'autres structure et qui agit aussi comme un marqueur social pour les habitant·es. Une fois qu'on sait cela la question est de savoir comment assurer une bonne représentativité au sein de lieu et dans sa gouvernance »

## Rendre lisible la diversité du réseau Tiers-lieux Autonomie

Cette grande liberté accordée aux structures lauréates soulève deux enjeux majeurs :

Les lauréats Tiers-lieux Autonomie partagent cette hybridité qui caractérise, de manière générale, l'ensemble des tiers-lieux et bénéficient également d'une grande liberté accordée par le Département. Toutefois, cette agilité dans leur définition et la souplesse de leurs modes d'action qui font leur richesse, peut parfois nuire à leur bonne lisibilité auprès des acteurs extérieurs. Plusieurs raisons à cela s'observent :

- Une **notion encore en cours d'intégration dans l'imaginaire collectif**, tant pour les acteurs institutionnels que pour les usager·es. Les tiers-lieux peuvent susciter une confusion avec d'autres structures présentes sur le territoire (centres sociaux, maisons de quartier, CCAS...). Cela complique la lisibilité de

l'offre médico-sociale, déjà dense, et peut créer des redondances perçues, des incompréhensions sur les complémentarités de missions voire de la méfiance.

« Les tiers-lieux sont encore une **notion inconnue** des collectivités et des publics. Ce sont des structures qui ne sont **pas encore bien rentrées dans la conscience collective**. »

Ville de Villemomble

« Je pense qu'avec l'existant c'est déjà assez confus comme ça. Je crois qu'on a **assez de structures pour remplir notre mission**. Mon enjeu c'est plutôt de savoir comment j'amène **tous les acteurs de droit commun à échanger et se connecter** et comment on fait pour qu'ils **se saisissent des enjeux de prévention de la perte d'autonomie** »

Directeur Autonomie d'un conseil départemental rencontré

- Des **réticences persistantes de la part du monde médical**, liées à une méconnaissance ou une incompréhension des finalités des TLA. Ces tensions s'inscrivent dans la continuité des clivages historiques entre les approches sociale et médicale, auxquels les TLA n'échappent pas. Il en résulte parfois des difficultés de coopération concrète entre ces deux univers professionnels.

### Quelques pistes d'action pour améliorer la lisibilité des missions des Tiers-lieux Autonomie :

- **Associer des professionnels de santé** (médecins généralistes, infirmiers, services hospitaliers) **à des expérimentations locales**.
  - Exemple : coconstruire une démarche de repérage des besoins et de réorientation vers un TLA avec des médecins généralistes.
- **Multiplier les événements de découverte et de communication** à destination des partenaires et des habitant·es.
  - Exemple : organiser des immersions au sein des TLA à destination des acteurs du champ médico-social pour leur permettre de comprendre le fonctionnement du lieu, les complémentarités avec leur structure et de lancer une démarche partenariale.

## “ La parole des lauréats : ”

« Le fait d'être TLA nous a permis d'être ouvert en continu et de proposer un accueil beaucoup plus qualitatif. La labellisation nous a aussi permis de **changer d'échelle** et de monter en compétences sur la réorientation vers des dispositifs d'aide et d'accompagnement social. »

Ferme du Cœur – promotion 2022

« C'est important d'avoir un modèle autonome au volet Tiers-lieu Autonomie car le **soutien TLA vient décupler le potentiel de votre projet.** »

Le Tilia – promotion 2022

« L'accompagnement global de la structure est hyper bénéfique, tout le monde en a profité. **Créer une vraie dynamique des écosystèmes est hyper appréciable**, c'est une bonne idée ce réseau. »

Pas si Loin – promotion 2020

« Les modalités d'accompagnement du CD93 sont indispensables, c'est une chance de faire partie de ce réseau. »

Partaj'heures – promotion 2023

« On sent que le fait d'avoir la force du département derrière vous **vous ouvre des opportunités**, vous offre de la visibilité auprès des acteurs institutionnels et vous légitime au sein des institutions. »

FaSol – promotion 2021

« Le label TLA nous a permis **d'approfondir les activités** sur le handicap. Depuis 2 ans, en connaissant plus les services de la ville qui viennent régulièrement, on connaît mieux les partenaires locaux comme les Petits Frères des Pauvres... Toute cette dynamique vient du poste financé par la subvention du CD93. L'effet promo / réseau est essentiel sur l'avenir de ces lieux, le poste de Marie est essentiel car oui on se renseigne mais avoir un soutien de quelqu'un qui identifie des actions qui peuvent avoir du sens [c'est très utile]. L'idée c'est aussi de réfléchir entre TL qui se ressemblent un peu. **Le fait d'avoir été TLA, ça a permis de faire connaître le Fait-Tout réellement.** »

Le Fait-Tout – promotion 2021

## 3<sup>ème</sup> PARTIE :

### Comment répliquer la politique publique Tiers-lieux Autonomie sur un autre territoire ?

Ce guide a mis en lumière que les Tiers-lieux Autonomie sont des espaces de proximité, ouverts à toutes et à tous, qui proposent un accueil inconditionnel. Ils œuvrent en faveur de la prévention de la perte d'autonomie en écoutant, informant, accompagnant et réorientant vers les structures adéquates les publics les plus vulnérables ou les plus éloignés des institutions. Ils contribuent par ailleurs à la (re)création du lien social au sein des territoires.

Loin de se substituer aux dispositifs médico-sociaux existants, ils viennent en complémentarité des structures du territoire, et cela est perceptible à plusieurs égards. Tout d'abord, ils adoptent une approche résolument transversale, qui contribue à la mise en œuvre d'autres politiques publiques locales : cohésion sociale, sport, culture, vie associative... Par ailleurs, ils accueillent des publics souvent peu familiers des institutions classiques, ne se reconnaissant pas nécessairement dans les offres destinées aux "seniors" et qui ne sont pas initialement à la recherche de réponses à leurs questions quand ils poussent les portes du lieu.

La politique publique portée par le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis s'est traduite par la mise en place d'un réseau structuré de lauréats bénéficiant d'un accompagnement fondé sur des modalités de soutien conséquentes (subventions de fonctionnement pluriannuelles, aides à l'investissement pour l'aménagement des lieux, formations aux enjeux médicosociaux, accompagnement à la gestion du lieu, suivi individualisé assuré par le poste de chargé de mission dédié au sein du Département).

La politique du Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis est ainsi un exemple innovant d'action publique notamment dans le champ de l'autonomie (mais pas que). **Néanmoins, il n'est pas indispensable de mettre en œuvre une politique aussi ambitieuse et d'y dédier autant de moyens pour engager des actions en faveur de la lutte contre la perte d'autonomie sur son territoire.** Il est possible de mobiliser et de soutenir autrement des acteurs de droit commun initialement éloignés du champ médico-social afin qu'ils participent à l'identification et à l'orientation des personnes vulnérables vers les ressources adaptées du territoire.

C'est précisément ce que ce guide se propose d'illustrer, **en mettant en lumière une diversité de démarches qui s'adaptent à l'ambition et aux moyens disponibles de chaque collectivité.** Les démarches présentées mobilisent des modalités de soutien différentes, complémentaires et graduelles afin de lutter contre la perte d'autonomie des habitant-es.

## Quelles conditions pour porter un réseau de Tiers-lieux Autonomie ?

Le développement d'un réseau de Tiers-lieux Autonomie repose sur un certain nombre de conditions préalables, qu'il s'agisse du portage institutionnel, du contexte territorial ou encore du profil des porteur-ses de projets. Ces conditions ne constituent pas des critères figés, mais bien des repères permettant d'évaluer la faisabilité d'une telle politique publique, en fonction des réalités locales.

### Qui peut soutenir un réseau de TLA ?

Plusieurs types d'acteurs peuvent initier ou appuyer une démarche de Tiers-lieux Autonomie. Au premier rang figurent les collectivités territoriales, dont les compétences et l'ancrage local en font des acteurs stratégiques de la politique de l'autonomie.

- Les **départements**, chefs de file de l'action sociale, ont compétence en matière de perte d'autonomie, notamment via la gestion de l'APA (allocation personnalisée d'autonomie), le pilotage du Service Public Départemental de l'Autonomie (SPDA) ou encore l'organisation de la prévention de la dépendance. À ce titre, ils disposent d'une légitimité et de leviers d'action puissants pour structurer un réseau de TLA à l'échelle départementale.
- Les **communes** et les **intercommunalités**, de leur côté, peuvent s'appuyer sur leur Centre Communal (ou Intercommunal) d'Action Sociale (CCAS/CIAS) pour identifier les besoins sociaux, tisser des liens de proximité avec les habitant-es et construire des partenariats avec les acteurs du quartier. Elles jouent un rôle de proximité essentiel, en particulier dans les territoires où les services médico-sociaux sont moins présents.
- Les **régions**, enfin, peuvent soutenir une telle démarche à travers leurs compétences en matière d'économie sociale et solidaire (ESS), d'innovation sociale ou de développement territorial. Elles peuvent par exemple cofinancer des appels à projets, des formations ou des dispositifs d'accompagnement à la structuration des porteur-ses de projets.

Au-delà des collectivités, d'autres acteurs institutionnels peuvent intervenir en complément, notamment sur le plan financier ou en soutien à la montée en compétences. C'est le cas de certaines **caisses de retraite**, qui peuvent appuyer ponctuellement des actions de prévention ciblées. Des **fondations privées** peuvent également intervenir, notamment pour sécuriser la phase d'amorçage ou expérimenter de nouveaux formats

### RESSOURCES EN + :

- ➔ Article de l'observatoire des Tiers-Lieux « **Tiers-lieux et fondations : vers un nouvel équilibre de confiance ?** », avril 2025.

## Sur quel type de territoire déployer un TLA ?

L'expérimentation menée en Seine-Saint-Denis a montré l'efficacité des TLA dans des **territoires urbains denses**, où les besoins sociaux sont fortement concentrés et où les structures peuvent bénéficier d'un écosystème de partenaires relativement accessible.

Pour autant, le modèle TLA suscite un intérêt croissant dans les territoires ruraux, où les enjeux d'isolement sont parfois encore plus marqués. La faible densité, la dispersion géographique des publics et les problématiques de mobilité y posent toutefois des défis spécifiques, qui nécessitent d'adapter le format : horaires d'ouverture, modalités d'aller-vers, partenariats de proximité... Ces contextes appellent une réflexion renouvelée sur les fonctions que pourraient remplir les TLA en milieu rural, notamment autour de la question de la mobilité.

« Comment transposer dans des endroits peu fréquentés ? Peut-être que la **question de la mobilité est une autre fonction** que devront couvrir les TLA en ruralité. »

La Coopérative des Tiers-Lieux

### RESSOURCES EN + :

- ➔ « Les tiers lieux au service du développement des territoires ruraux - Retours d'expériences et pistes d'inspiration », Banques des Territoires, novembre 2020.
- ➔ Article de l'Observatoire des Tiers-Lieux « Les tiers-lieux en ruralité : quelles spécificités ? », décembre 2023.

## Qui peut porter un TLA sur le terrain ?

Le profil des porteurs de lieux constitue une variable-clé dans la réussite de la démarche. Trois types de structures semblent particulièrement pertinents :

- **Les acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS)** : ils disposent généralement d'une culture du travail partenarial, d'une approche en mode projet et d'un ancrage local fort, souvent lié à une connaissance fine des habitant-es et du quartier.
- **Les structures médico-sociales** : bien qu'elles ne soient pas historiquement associées à ce type d'expérimentation, certaines d'entre elles peuvent s'y engager à condition de disposer de marges de manœuvre suffisantes (notamment en matière de temps dédié) et de partager une logique d'ouverture et de décroisement.
- **Les centres sociaux** : déjà investis dans l'animation de la vie locale et l'accueil des publics fragiles, ils disposent d'un savoir-faire précieux. Leur implication doit toutefois s'inscrire dans une articulation claire avec les autres dispositifs du territoire, notamment ceux soutenus par la CAF.

## Développer un réseau de Tiers-lieux Autonomie : la seule option pour innover contre la perte d'autonomie ?

Présentation de démarches envisageables selon l'adéquation ambition recherchée - moyens disponibles

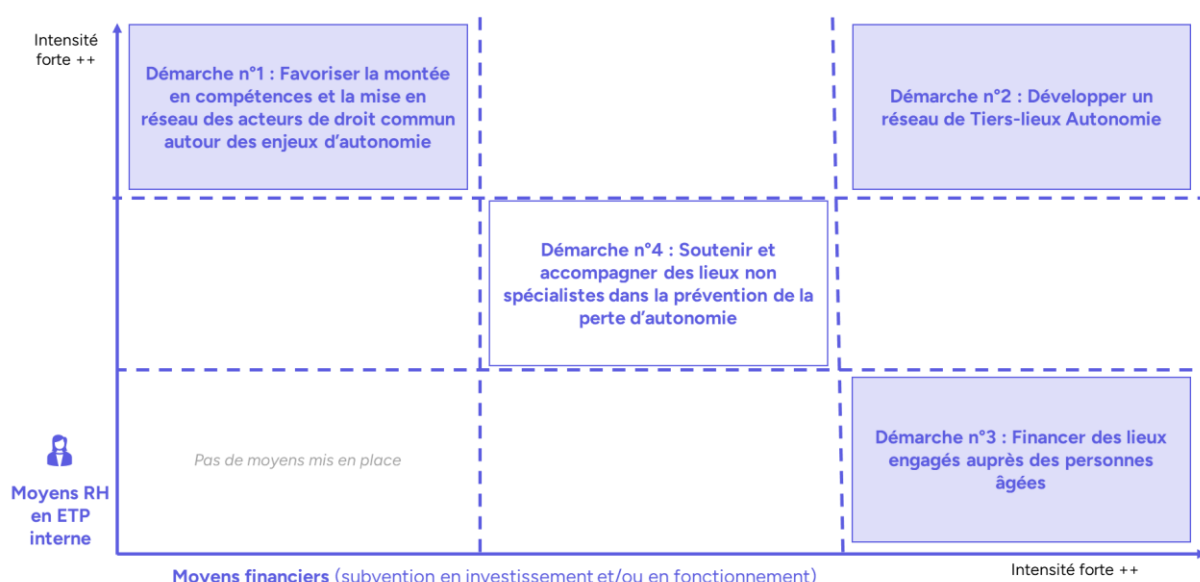
La politique portée par le Département de la Seine-Saint-Denis s'est distinguée par son ambition : accompagnement sur la durée, financement en fonctionnement, poste dédié, animation de réseau, formation systématisée... Cette démarche a permis de structurer un réseau solide et cohérent, ancré dans les réalités locales.

**Pour autant, d'autres chemins sont possibles pour impulser une dynamique autour des TLA.** Chaque territoire dispose de ressources, de contraintes et d'objectifs différents. Il s'agit donc d'adapter chaque ambition à la réalité des moyens disponibles, en particulier sur deux leviers clés : le temps RH mobilisable (en interne au sein de la collectivité, exemples : formation, animation de réseau...) et les capacités financières disponibles (exemples : fonctionnement, investissement, accompagnement).

C'est dans cet esprit que quatre démarches sont présentées ici (cf. matrice ci-dessous).

La **démarche n°4**, en particulier, n'a pas encore été expérimentée. Elle se veut une voie **hybride**, conciliant trois objectifs :

- Tenir compte des contraintes budgétaires des collectivités,
- S'appuyer sur le tissu associatif existant
- Proposer un accompagnement adapté pour faire monter les acteurs en compétence.



Ces démarches s'appuient toutes sur une même intention : **constituer un réseau local d'acteurs engagés dans la prévention de la perte d'autonomie**, mais se distinguent selon

les **acteurs ciblés** (acteurs de droit commun, structures issues du champ médico-social, lieux spécialistes des enjeux d'autonomie...). Par ailleurs, ces démarches varient aussi dans le niveau d'engagement, de structuration et de soutien apporté. Ces démarches sont graduelles, évolutives et peuvent se combiner entre elles car elles mobilisent des leviers complémentaires (cf. schéma ci-dessous).



Par exemple, il est tout à fait possible pour une collectivité de :

- Commencer par soutenir financièrement (en investissement et idéalement en fonctionnement) via un AAP, les structures du territoire œuvrant déjà dans le champ de la perte d'autonomie afin de pérenniser – voire développer – leur activité (démarche n°3).
- Avant de décider de créer une communauté apprenante d'acteurs de droit commun non spécialistes du médico-social afin de les outiller et les former pour répondre aux besoins des personnes en perte d'autonomie qu'ils peuvent être amenés à accueillir (démarche n°1).
- Dans un troisième temps, afin de renforcer l'action des lieux précédemment formés, une collectivité peut décider d'adopter l'approche en réseau (afin de favoriser un suivi individualisé), de donner les moyens aux lieux sélectionnés de proposer de nouvelles actions de prévention (en plus de leurs activités initiales d'accueil d'écoute et de réorientation) tout en poursuivant leur montée en compétence dans le domaine de l'autonomie et dans la gestion de leur lieu/ingénierie de leur projet (démarche n°4).
- Enfin, si la collectivité souhaite agrandir le réseau déjà existant et l'ouvrir à d'autres lieux, celle-ci peut s'engager dans une démarche plus structurée qu'est celle mise en œuvre par la Seine-Saint-Denis (démarche n°2)

## A NOTER

Avant de s'engager durablement dans l'une de démarches précédemment décrites (formation aux enjeux médico-sociaux, soutien en investissement, soutien en fonctionnement, suivi personnalisé, accompagnement à la gestion du lieu), il est tout à fait **possible de les tester** au cours d'une phase d'expérimentation qui contiendraient un ou deux lieux pilotes, dans un périmètre restreint. Si les résultats de ces expérimentations s'avèrent concluants, celles-ci peuvent alors constituer un socle solide pour un déploiement plus large, en s'appuyant sur les enseignements et les facteurs clés de réussite identifiés.

## Démarche n°1 :

Favoriser la montée en compétences et la mise en réseau des acteurs de droit commun autour des enjeux d'autonomie

Moyens humains mobilisés par la collectivité : ●●●

Soutien financier alloué aux structures éligibles  
(fonctionnement ou investissement) : ●●●

Cette démarche vise à **faire émerger un réseau de Tiers-lieux Autonomie à partir d'acteurs déjà implantés**. L'objectif est de créer une culture commune autour des enjeux d'autonomie, d'amorcer des coopérations entre structures via la mise en lien des structures et d'outiller les lieux via de la formation.

La collectivité mobilise ici un **équivalent temps plein** pour :

- **Détecter et mobiliser les acteurs** accueillant des publics en perte d'autonomie (ex : associations locales, centres sociaux, maisons de quartiers, maisons des solidarités, maisons France Service, PIMMS, autres services publics municipaux...)
- Organiser des **formations ciblées** sur la prévention, l'accueil et la réorientation des publics vers des structures compétentes (ex : aides techniques, aides à domicile, plateforme de répit, accès aux droits...)
  - Les modalités de ces formations peuvent être diverses (promotion ou cycle avec des formations régulières et cadencées, actions plus ponctuelles...) tout comme les formats même si le présentiel est à privilégier pour favoriser l'engagement et l'apprentissage (ex : « rdv ou cafés de l'autonomie », demi-journée de formation, webinaires...)
- Animer une **communauté apprenante** fondée sur l'échange de pratiques et la coopération

| Objectifs                                                                                                                                                                                                                                                   | Moyens                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Outiller</b> des acteurs déjà existants sur les enjeux liés à la perte d'autonomie et à l'accueil de ces publics</li><li>• <b>Mettre en réseau</b> les acteurs de l'écosystème de la perte d'autonomie</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• 1 ETP en interne pour :<ul style="list-style-type: none"><li>○ Détecter les lieux et les acteurs de l'écosystème</li><li>○ Animer une formation sur la prévention de la perte d'autonomie</li></ul></li><li>• Effet d'entraînement institutionnel : légitimation et caisse de résonance des invitations</li></ul> |

| Impact recherché                                                                                                                                                                                                                                                            | Risques                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Partage de connaissances et d'outils</b> facilité entre les acteurs du territoire</li><li>• <b>Meilleure prise en charge des publics visés</b> grâce à la montée en compétence des lieux et une meilleure coordination</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Impact difficilement mesurable</b> sur les pratiques</li><li>• <b>Manque du soutien financier</b> pour réellement pouvoir transformer les pratiques</li><li>• <b>Difficile mobilisation</b> des lieux car structures déjà très prises par leurs missions</li></ul> |

## Démarche n°2 :

### Développer un réseau de Tiers-lieux Autonomie

Moyens humains mobilisés par la collectivité : ●●●

Soutien financier alloué aux structures éligibles  
(fonctionnement ou investissement) : ●●●

Cette démarche s'inspire directement du modèle mis en œuvre par la Seine-Saint-Denis. Elle consiste à **créer un réseau formalisé de Tiers-lieux Autonomie**, sur la base d'un cahier des charges partagé, d'un accompagnement renforcé et d'un soutien financier pluriannuel. Les lauréats au-delà de leur fonction d'accueil, d'écoute, d'information et d'orientation, ont vocation à proposer directement des ateliers de prévention au sein de leurs locaux.

Comme précédemment explicité, cette démarche implique des modalités de soutien conséquentes :

- Une **subvention de fonctionnement**, destinée à financer un poste dédié dans chaque lieu,
- Une **aide à l'investissement**, pour améliorer les conditions d'accueil,
- Un **parcours de formation** professionnalisant,
- Une **animation de réseau** assurée par une personne ressource à temps plein.

| Objectifs                                                                                                                                                                                                                                                                    | Moyens                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Outiller des acteurs déjà existants sur les enjeux liés à la perte d'autonomie et à l'accueil de ces publics</li><li>• Mettre en réseau les acteurs de l'écosystème de la perte d'autonomie pour une meilleure coopération</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Soutien financier via une subvention en fonctionnement pluriannuelle et une subvention à l'investissement</li><li>• Financement d'une formation pour les acteurs identifiés à la gestion et l'ingénierie d'un tiers-lieu</li><li>• 1 ETP pour animer et former le réseau</li></ul> |
| Impact recherché                                                                                                                                                                                                                                                             | Risques                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Structuration d'un réseau de 25 tiers-lieux engagés dans la prévention de la perte d'autonomie</li></ul>                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>• Risque de dépendance accru aux subventions publiques</li><li>• Manque de lisibilité entre les différentes structures accueillant des personnes âgées sur le territoire</li></ul>                                                                                                   |

Les critères de sélection des structures (statut juridique, ancienneté, ancrage local, robustesse et viabilité du modèle) sont laissés à l'appréciation de chaque collectivité, en fonction des priorités et du plan d'action qu'elle s'est fixée.

### Démarche n°3 :

#### Financer des lieux déjà engagés auprès des personnes en perte d'autonomie

Moyens humains mobilisés par la collectivité : ● ● ●

Soutien financier alloué aux structures éligibles  
(fonctionnement ou investissement) : ● ● ●

Dans cette configuration, la collectivité s'appuie sur des structures existantes déjà investies auprès des publics ciblés (personnes âgées, en situation de handicap, aidants), et propose un accompagnement ciblé pour **les intégrer progressivement dans une logique de réseau TLA**.

Le soutien peut prendre la forme :

- D'une **aide au fonctionnement** (même partielle),
- D'un **soutien à l'investissement** pour la réalisation des projets et l'aménagement du lieu,
- D'une **animation mutualisée** du réseau et d'un appui ponctuel à la professionnalisation.

| Objectifs                                                                                                                                                                       | Moyens                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Renforcer la présence et enrichir les actions des lieux existants œuvrant contre la perte d'autonomie sur le territoire</li></ul>       | <ul style="list-style-type: none"><li>• Soutien financier via :<ul style="list-style-type: none"><li>○ Une subvention en fonctionnement pluriannuelle (dans l'idéal)</li><li>○ Une subvention à l'investissement</li></ul></li></ul>  |
| Impact recherché                                                                                                                                                                | Risques                                                                                                                                                                                                                               |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Maintien et/ou développement de l'offre de service des lieux à destination des personnes âgées et/ou en situation de handicap</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Risque de dépendance accru aux subventions publiques</li><li>• Manque d'outils et de formation pour les lieux pour monter en compétences sur les enjeux liés à la perte d'autonomie</li></ul> |

Le soutien peut être différencié selon la maturité des lieux : appui ponctuel pour initier une dynamique, ou soutien plus structurant pour des lieux prêts à évoluer vers un TLA à part entière.

## Démarche n°4 :

### Soutenir et accompagner des lieux non spécialistes de la prévention de la perte d'autonomie

Moyens humains mobilisés par la collectivité :



Soutien financier alloué aux structures éligibles  
(fonctionnement ou investissement) :



Cette démarche propose de **construire un réseau restreint et ciblé** de TLA, en mobilisant des moyens proportionnés mais en conservant l'ambition d'une mise en réseau territoriale. Elle convient aux territoires souhaitant expérimenter avant de généraliser.

Elle repose sur :

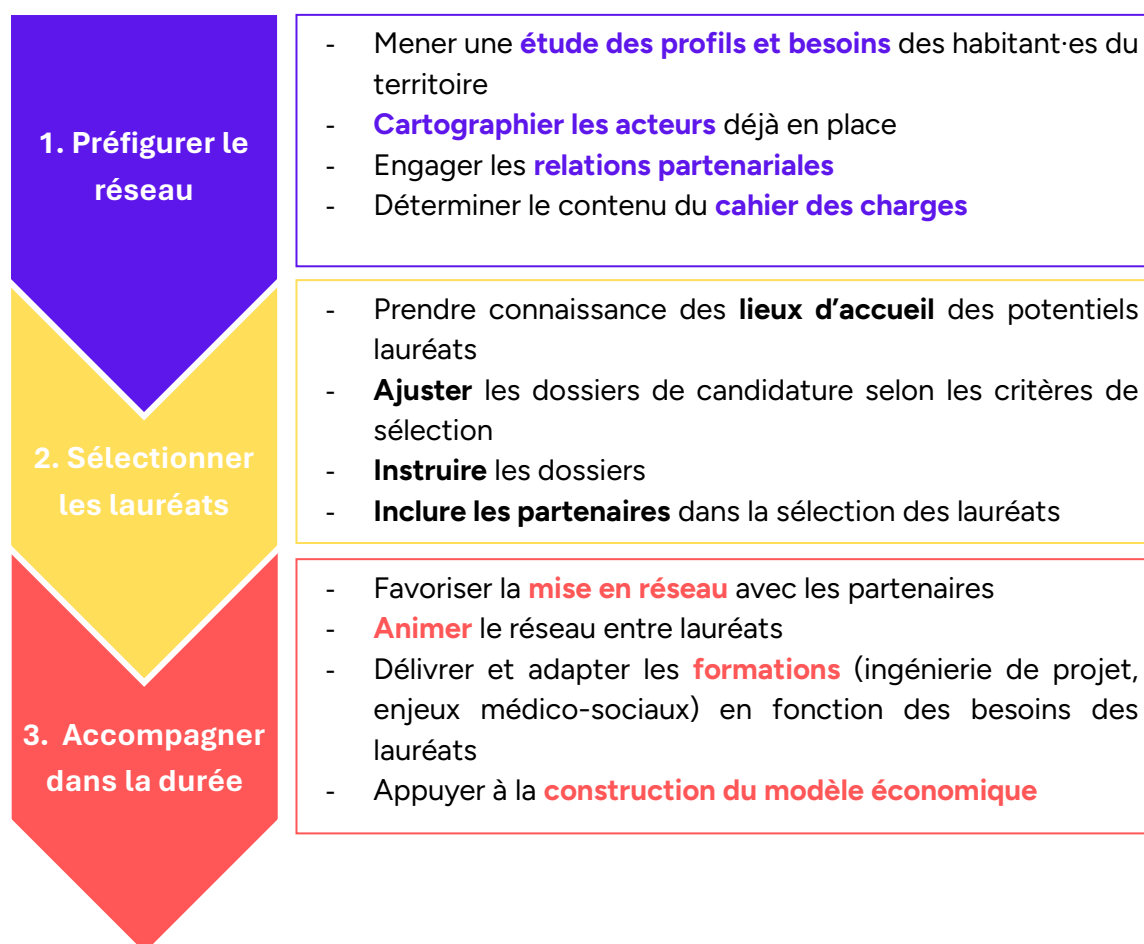
- Un **½ ETP** pour repérer, former et animer un groupe d'environ 10 lieux,
- Des **aides à l'investissement**, pour soutenir l'adaptation concrète des espaces,
- La mise en place de **temps d'échange réguliers**, favorisant l'émergence d'un sentiment d'appartenance à un réseau.

| Objectifs                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Moyens                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Animer un réseau de max. 10 lieux existants</li><li>• Rendre accessibles des lieux existants aux personnes en perte d'autonomie d'un territoire</li></ul>                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>• 1/2 ETP pour repérer, former et animer le réseau de tiers-lieux</li><li>• Financements en investissement pour des lieux existants</li></ul>                    |
| Impact recherché                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Risques                                                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Amélioration de la viabilité des modèles économiques des structures du territoire accueillant des usager-es en perte d'autonomie</li><li>• Structuration d'un réseau d'une 10aine d'acteurs engagés dans la prévention de la perte d'autonomie</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Modèle encore à expérimenter pour pouvoir en tirer des enseignements</li><li>• Faisabilité à démontrer au regard des moyens et de l'impact recherché</li></ul> |

À ce jour, cette stratégie ne semble pas encore avoir été mise en œuvre et aucun exemple concret n'a été identifié. Ce modèle reste donc à expérimenter.

## Comment mettre en œuvre concrètement une politique publique inspirée de la démarche TLA du CD93 sur mon territoire ?

### Schéma des trois grandes étapes opérationnelles et de leurs actions associées pour déployer un réseau de Tiers-lieux Autonomie



### Etape n°1 : Préfigurer le réseau

#### Mener une étude des profils et besoins des habitant·es du territoire

- **Enjeux :**
  - o Analyser finement le profil sociodémographique des habitant·es de son territoire (âge, niveau de ressources, type de logement, etc.) afin de déterminer les situations de vulnérabilité potentielles ou avérées (perte d'autonomie, isolement social, précarité économique...)
  - o Croiser la répartition territoriale de ces vulnérabilités avec l'offre de services publics disponibles pour repérer les quartiers les plus exposés.

- **Objectifs :**
  - Quantifier les besoins non couverts sur le territoire
  - Comprendre les attentes des habitant·es
  - Repérer les zones du territoire où les situations de perte d'autonomie et d'isolement social sont les plus marquées
- **Moyens mobilisables :**
  - Diagnostics existants (ex : plan local d'urbanisme et/ou d'habitat, schéma Autonomie ou gérontologique...)
  - Données statistiques (ex : recensement de l'INSEE : données « Bassin de vie » disponibles par commune, table d'appartenance géographique des IRIS de l'INSEE, enquêtes et données de la DREES, cartographie SIG par QPV ...)
  - Entretiens avec les acteurs locaux (ex : directions solidarité, action sociale, autonomie de la Ville et du Département concernés, MDPH, structures médico-sociales ...)
  - Questionnaires ou focus group avec les habitant·es...
- **Durée estimée :** 4 à 8 semaines (en fonction du périmètre retenu et des moyens mobilisés)

### **Cartographier les acteurs déjà en place :**

- **Enjeu :** identifier les structures, dispositifs et dynamiques déjà existants sur le territoire en lien avec la perte d'autonomie, le soutien à domicile, la lutte contre l'isolement, l'accès aux droits ou l'animation sociale.
- **Objectifs :**
  - Eviter les doublons,
  - Repérer les partenaires potentiels pour construire des synergies avec les acteurs déjà engagés auprès des publics cibles.
- **Moyens mobilisables :**
  - Cartographies et bases de données existantes des acteurs du territoire (ex : annuaire en ligne, flyer ou brochure d'information distribués aux professionnel·les du territoire...)
  - Entretiens avec les collectivités et institutions locales (CCAS, services sociaux, ARS, etc.), les têtes de réseau et structures de proximité (Maison des Femmes, associations de quartier)
- **Durée estimée :** 2 à 4 semaines (selon la densité du territoire et la facilité d'accès aux informations existantes)

## ATTENTION

Ce travail de cartographie apparaît primordial car l'implantation d'un Tiers-lieu Autonomie à proximité d'une structure déjà existante **peut générer des tensions** sur trois aspects clés :

- **La programmation des activités**, avec le risque que les structures se positionnent sur des offres similaires, au détriment de la complémentarité attendue ;
- **La recherche de financements**, dans un contexte de ressources limitées, où l'arrivée d'un nouveau porteur peut entraîner une forme de « cannibalisation » des subventions disponibles ;
- **Un risque d'incompréhension chez les habitant·es**, avec le sentiment que certains quartiers bénéficieraient d'une attention ou de moyens renforcés au détriment d'autres.

### Engager les relations partenariales :

- **Enjeu** : établir un premier niveau de dialogue avec la Mairie en priorité et idéalement certains acteurs locaux ouvrant déjà dans le champ de l'autonomie, de la santé, de l'action sociale ou encore de la vie associative.
- **Objectifs** :
  - Susciter l'intérêt autour du projet de Tiers-lieu Autonomie,
  - Identifier les complémentarités possibles,
  - Initier des collaborations et construire un réseau d'appui autour du lieu.
- **Moyens mobilisables** :
  - Prises de contact individuelles,
  - Organisation de réunions de présentation du projet,
  - Participation à des instances territoriales existantes,
  - Appui sur des relais institutionnels (communes, départements, caisses, etc.).
- **Durée estimée** : 3 à 6 semaines (à ajuster selon la taille du territoire et la maturité des dynamiques partenariales locales).

### Déterminer le contenu du cahier des charges

- **Enjeux** :
  - Définir un cadre de référence clair et partagé pour la mise en œuvre d'un Tiers-lieu Autonomie, en précisant le public visé, les objectifs attendus et les missions à remplir.

- S'assurer que la politique publique en cours de conception est en mesure de répondre efficacement aux besoins des habitant·es du territoire tout en respectant les ressources disponibles de la collectivité.
- **Objectifs :**
  - Définir les critères d'éligibilité des structures candidates (statut, expérience, ancrage territorial...),
  - Clarifier les engagements attendus des porteur·ses de projet
  - Détailler les modalités de soutien et d'accompagnement proposées par la collectivité dans le cadre de l'AAP (soutien financier, ingénierie, formation...)
- **Moyens mobilisables :**
  - Diagnostic territorial mené auparavant
  - Relecture de cahiers des charges existants,
  - Retours d'expérience d'autres territoires (Seine-Saint-Denis),
  - Concertation avec les partenaires institutionnels et structures associatives déjà existantes
  - Appui technique ou juridique si nécessaire
- **Durée estimée :** 3 à 5 semaines (selon le niveau de co-construction attendu et le degré de détail souhaité)

## À NOTER

Identifier un ou plusieurs publics prioritaires dès le lancement du TLA est une étape structurante : cela permet d'éviter la dilution des objectifs et/ou la dispersion des moyens. Une identification claire des profils concernés (personnes âgées isolées, aidants, personnes en situation de handicap, femmes, etc.) permet à la structure de trouver son positionnement, de tester des approches pertinentes (choix des activités et des partenariats à nouer) et de construire progressivement son identité pour assurer la bonne appropriation du lieu par les usager·es.

Cette priorisation n'est pas figée dans le temps, elle invite à réfléchir en amont aux conditions concrètes d'une cohabitation harmonieuse. D'autres publics pourront ensuite être intégrés au projet, au fur et à mesure de son développement, de la montée en compétence de l'équipe et de l'évolution des dynamiques territoriales.

## Etape n°2 : Sélectionner les lauréats

### Prendre connaissance des lieux d'accueil des potentiels lauréats

- **Enjeu** : Aller à la rencontre des structures intéressées par le projet de réseau Tiers-lieux Autonomie pour mieux comprendre leur réalité de terrain, tester leur motivation et évaluer leur capacité à être éligible (ex : accessibilité et visibilité des locaux depuis la rue...)
- **Objectifs** :
  - Apprécier l'ancrage territorial et les savoir-faire des structures candidates
  - Vérifier l'adéquation entre le projet porté, les besoins du territoire et les critères du cahier des charges,
  - Identifier les besoins spécifiques en accompagnement de chaque structure,
  - Créer une relation de confiance en amont de la sélection.
- **Moyens mobilisables** :
  - Visites sur site,
  - Grilles d'observation ou d'entretien
  - Rencontres avec l'équipe porteuse,
  - Echanges avec les partenaires locaux de la structure
- **Durée estimée** : 2 à 4 semaines (en fonction du nombre de structures visitées et de leur dispersion géographique)



### L'EXPERIENCE DE LA SEINE-SAINT-DENIS

« Nous réalisons une veille à l'année des acteur.ices de l'ESS du territoire. Cela peut conduire à des réunions d'interconnaissance tout au long de l'année. Ces rencontres peuvent aussi avoir lieu lors d'événements professionnels. Les futurs répondants se manifestent également lors du lancement de l'appel à projets tiers-lieux autonomie dans mon quartier. Dans le futur, il paraîtrait opportun de rencontrer les mairies de villes cibles bien en amont de l'appel à projets afin de s'assurer de la poursuite d'un maillage territorial équitable. »

Sarah Le Guennec – Chargée de mission Tiers-lieux Autonomie dans mon Quartier au sein de Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis



### Ajuster les dossiers de candidature selon les critères de sélection

- **Enjeu** : S'assurer que les candidatures sont évaluées de manière équitable, sur la base de critères clairs et partagés, en permettant aux structures de compléter ou ajuster leur dossier si besoin.

- **Objectifs :**
  - Permettre aux structures candidates de clarifier ou préciser certains éléments de leur projet,
  - Garantir que les critères de sélection sont bien renseignés pour chaque candidature,
  - Favoriser une meilleure comparabilité et équité entre les candidatures
- **Moyens mobilisables :**
  - Relecture croisée des dossiers,
  - Entretiens téléphoniques ou écrits avec les structures candidates,
  - Demandes de compléments ou de reformulations
- **Durée estimée :** 1 à 3 semaines (selon le nombre de dossiers et la réactivité des structures à renseigner les compléments attendus)

### **Instruire les dossiers**

- **Enjeu :** Analyser en profondeur les candidatures reçues afin d'évaluer leur conformité aux critères du cahier des charges et leur pertinence au regard des besoins identifiés sur le territoire.
- **Objectifs :**
  - Vérifier la complétude et la cohérence des candidatures (cf. étape précédente)
  - Évaluer la capacité des structures à mettre en œuvre un Tiers-lieu Autonomie
  - Apprécier l'ancrage territorial, la qualité du projet proposé et l'adéquation avec les publics visés
  - Préparer une base d'aide à la décision pour le comité de sélection
- **Moyens mobilisables :**
  - Grille d'analyse standardisée,
  - Comité technique interne,
  - Recueil d'avis des partenaires territoriaux
- **Durée estimée :** 2 à 3 semaines (variable selon le nombre de dossiers et le niveau de complexité des projets)



## L'EXPERIENCE DE LA SEINE-SAINT-DENIS

« Dans ce processus, le Département procède à une lecture attentive des dossiers qui doivent intégrer une vision budgétaire, une démarche tiers-lieu (diagnostic territorial, création de partenariats avec le secteur médico-social local et d'autres associations) et une vision d'amélioration du cadre d'accueil (bâti - en cas de demande d'investissement). »

Sarah Le Guennec – Chargée de mission Tiers-lieux Autonomie dans mon Quartier au sein de Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis



### Inclure les partenaires dans la sélection des lauréats

- **Enjeu** : Associer les parties prenantes locales et institutionnelles à la sélection des structures porteuses pour garantir la légitimité du choix et renforcer l'appropriation territoriale du projet.
- **Objectifs** :
  - Assurer une sélection transparente, partagée et ancrée dans les réalités locales
  - Favoriser l'engagement futur des partenaires autour des projets retenus
  - Croiser les expertises (institutionnelles, techniques, de terrain) dans l'analyse des candidatures
- **Moyens mobilisables** :
  - Restitution collective des visites ou des dossiers, partage des grilles d'évaluation des dossiers,
  - Comité de sélection multi-acteurs avec la participation d'institutions locales (collectivités, ARS, ...),
- **Durée estimée** : 1 à 2 semaines (selon le nombre de candidatures et le format de concertation retenu)

### Etape n°3 : Accompagner dans la durée les lauréats

#### Favoriser la mise en réseau avec les partenaires

- **Enjeu** : Créer une dynamique collaborative entre les Tiers-lieux Autonomie et les acteurs locaux pour renforcer l'efficacité des actions menées et inscrire les projets dans des écosystèmes territoriaux solides.
- **Objectifs** :
  - Mettre en lien les lauréats avec les institutions, associations et professionnels du territoire,

- Favoriser les coopérations opérationnelles autour des publics cibles,
  - Valoriser les complémentarités et éviter les redondances d'action,
  - Structurer un réseau local d'échange, de soutien et de co-construction.
- **Moyens mobilisables :**
    - Qualification d'une première prise de contact réalisée par l'instructeur,
    - Réunions de lancement partenariales,
    - Temps d'interconnaissance,
    - Animation d'ateliers thématiques, mobilisation des instances locales.
  - **Durée estimée :** 4 à 6 semaines (à prévoir en début de mise en œuvre, puis à entretenir dans la durée)



## L'EXPERIENCE DE LA SEINE-SAINT-DENIS

*« Nous proposons aux Tiers-lieux Autonomie d'intégrer la démarche du guichet intégré, démarche réalisée à l'échelle municipale qui permet de mettre autour de la table l'ensemble des acteurs en attache avec les publics seniors afin de faciliter la circulation des informations et de mieux prendre en charge les situations complexes. Le département favorise également la mise en lien entre tiers-lieux et institutions médico-sociales de proximités (ESMS, EHPAD, résidences autonomie...) entre acteurs de la prévention de la perte d'autonomie (via la conférence des financeurs de la prévention de la perte d'autonomie), entre tiers-lieux... »*

Sarah Le Guennec – Chargée de mission Tiers-lieux Autonomie dans mon Quartier au sein de Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis



### Animer le réseau entre lauréats

- **Enjeu :** Passer d'une promotion de lauréats à la construction d'un réseau dynamique, qui favorise le partage d'expériences, la coopération et la montée en compétences collective des Tiers-lieux Autonomie.
- **Objectifs :**
  - Créer une dynamique de réseau entre les lauréats pour favoriser l'entraide et les retours d'expérience sur les actions et pratiques menées
  - Identifier des enjeux communs et faire émerger des solutions collectives
  - Renforcer le sentiment d'appartenance à une démarche partagée
- **Moyens mobilisables :**
  - Rencontres et temps informels réguliers (ex : déjeuners ou cafés à l'issue des formations se déroulant en présentiel, visites collectives de lieux...)
  - Activités collectives de teambuilding (icebreaker, jeux collaboratifs...),
  - Outils de communication (newsletter, conversation WhatsApp...)
-

- **Durée estimée** : en continu tout au long du déploiement, avec une fréquence à adapter (ex. : rencontres trimestrielles ou semestrielles)

### **Délivrer et adapter les formations (ingénierie de projet, enjeux médico-sociaux) en fonction des besoins des lauréats**

- **Enjeu** : Outiller les porteur·ses de projet pour leur permettre de mettre en œuvre efficacement les missions d'un Tiers-lieu Autonomie, en tenant compte de leur niveau d'expérience et des spécificités locales.
- **Objectifs** :
  - Transmettre les fondamentaux du modèle TLA (identité, missions, posture, partenariats, suivi et bilan...)
  - Former les porteur·ses de projet aux enjeux du vieillissement, de l'isolement social et de la prévention de la perte d'autonomie
  - Accompagner les lauréats dans l'ingénierie de projet (modèle économique, gouvernance, partenariats, management des équipes, analyse des besoins des publics...)
  - Répondre aux besoins concrets exprimés par les lauréats et adapter les contenus de formation aux profils et aux besoins des structures.
- **Moyens mobilisables** (valable aussi bien pour la formation aux enjeux de perte d'autonomie que pour l'accompagnement à l'ingénierie de projet/ gestion du lieu)
  - Parcours socle de formation avec des contenus théoriques (webinaire ou de préférence présentiel)
  - Modules pratiques et applicatifs (ex : ateliers thématiques, mises en situation, études de cas...)
  - Accompagnement individualisé
  - Ressources pédagogiques disponibles pour les lauréats (replays, guides pratiques, fiche outils, supports ppt ...)
  - Outils d'évaluation (ex : questionnaire retours d'expérience pour ajuster les contenus)
- **Durée estimée** : en continu, avec un socle initial à prévoir dans la première année, puis des ajustements réguliers en fonction de l'évolution des besoins.

### **Appuyer à la construction du modèle économique**

- **Enjeu** : Accompagner les lauréats dans l'élaboration d'un modèle économique viable et adapté à leur projet de Tiers-lieu Autonomie, assurant la pérennité financière et opérationnelle.
- **Objectifs** :
  - Analyser les sources de financement possibles (subventions, partenariats, activités génératrices de revenus),

- Construire un budget prévisionnel réaliste et cohérent avec les objectifs du projet,
  - Identifier les leviers pour optimiser les ressources et maîtriser les coûts,
  - Faciliter la diversification des ressources pour limiter la dépendance à un seul financeur.
- **Moyens mobilisables :**
- Ateliers de co-construction,
  - Appui d'experts en gestion et finance,
  - Etude de modèles types,
  - Accompagnement personnalisé,
  - Partage d'expériences entre lauréats,
  - Cartographie des financements publics ou privés disponibles par échelles territoriales (ville, département, régions, état).
- **Durée estimée :** 4 à 6 semaines (variable selon la maturité du projet et les besoins d'accompagnement)

### RESSOURCES EN + :

Pour aller au-delà des seules questions liées à l'autonomie, deux références utiles s'adressent directement aux acteurs publics.

- ➔ Le « **Rapport tiers-lieux à l'usage des collectivités, Comment faciliter le développement des tiers-lieux dans vos territoires ?** » de La Coopérative des Tiers-Lieux publié dès 2018.
- ➔ En 2022, Horizons Publics, en partenariat avec France Tiers-lieux et la SCIC TETRIS, sort un hors-série intitulé « **Tiers-lieux : quand les pouvoirs publics s'en mêlent...** » qui invite à repenser la relation entre les administrations et la société civile.
- ➔ Puis en 2023, France Tiers-Lieux publie le guide « **Tiers-lieux et collectivités** », qui explore plus largement le rôle des collectivités dans l'émergence et l'accompagnement des tiers-lieux. Ce guide comprend six fiches pratiques qui donnent aux acteurs publics des clés concrètes sur « comment faire ensemble » (ex : Quel rôle de la collectivité dans l'animation du tiers-lieu ?, Quels leviers d'accompagnement et de financement ?...)
  - Ce guide a d'ailleurs été décliné en MOOC et est accessible sur la plateforme France Université Numérique (Réf. 87064).

# CONCLUSION :

Après plusieurs années d'expérimentation en Seine-Saint-Denis, ce guide revient sur les principaux enseignements tirés de la mise en place de la politique publique Tiers-lieux Autonomie et sur les conditions qui ont permis leur développement.

Pensés hors du strict cadre médico-social, ces espaces hybrides adoptent une approche de la prévention de la perte d'autonomie à la fois décroisée et transversale, au croisement de plusieurs politiques publiques (cohésion et lien social, culture, éducation populaire, sport, etc.). Ouverts à toutes et tous, ils proposent non seulement un accueil inconditionnel et un espace d'écoute mais aussi des actions de prévention, de soutien aux aidants, de lutte contre l'isolement social ou d'orientation vers les droits.

Complémentaires des structures déjà présentes sur le territoire (centres sociaux, CCAS, maisons des seniors...), ces lieux s'adressent souvent à des publics peu visibles, qui ne se reconnaissent pas toujours dans les dispositifs classiques. Leur fonctionnement souple, hérité de l'économie sociale et solidaire, et leur inscription dans une logique d'animation territoriale en font des leviers efficaces pour expérimenter de nouvelles formes d'action publique sans se substituer pour autant à l'offre institutionnelle existante.

L'expérience conduite par le Département de la Seine-Saint-Denis depuis 2021 montre qu'il est possible, en s'appuyant sur les ressources locales et les dynamiques existantes – notamment associatives – de structurer un réseau de lieux aux formats divers, mais réunis par une vision commune. Trois enseignements clés peuvent être tirés de cette démarche :

- L'importance de **soutenir les porteur·ses de projet dans la durée**, via un accompagnement à la fois financier, technique, méthodologique et humain ;
- Le rôle central d'un **pilotage structuré** et d'un **travail en réseau** des lieux, afin de faire émerger une culture partagée, des coopérations et une montée en compétence collective ;
- La nécessité d'**ancrer les Tiers-lieux dans leur territoire**, en articulant leur action avec les acteurs institutionnels, associatifs et les habitant·es.

Enfin, ce guide s'est attaché à montrer qu'il n'existe pas un modèle unique à reproduire, mais bien une diversité de démarches possibles pour les collectivités souhaitant initier ou accompagner ce type d'initiative. Il est possible de commencer par des actions ponctuelles, de soutenir des acteurs déjà implantés ou de tester des lieux pilotes avant de structurer un réseau plus formel. Quelle que soit l'entrée choisie, l'enjeu reste le même : créer les conditions d'une réponse locale, inclusive et innovante aux besoins liés à la perte d'autonomie.



# ANNEXES

## Annexe n°1 :

### Méthodologie mise en œuvre pour la réalisation de ce guide

Ce rapport s'appuie sur un ensemble d'outils mobilisés afin de documenter la politique publique des Tiers-lieux Autonomie (TLA) menée par le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis. L'objectif était d'analyser les dynamiques à l'œuvre, les effets de la démarche, ainsi que les leviers et freins à sa duplication sur d'autres territoires.

Trois principaux dispositifs de collecte d'informations ont été mis en œuvre :

- **Un questionnaire en ligne adressé aux 17 lauréats labellisés TLA**, dont 12 ont répondu. Les structures n'ayant pas répondu sont majoritairement celles labellisées en 2024, ce qui peut s'expliquer par un recul encore insuffisant pour partager un retour d'expérience consolidé.
- **Un second questionnaire, destiné aux partenaires des TLA**, a permis de recueillir les points de vue de structures variées : associations, services publics municipaux (CCAS, maisons pour tous, maisons de quartier, PIMMS, centres sociaux...), EHPAD, caisses de retraite complémentaire, etc.
- **Une série de 36 entretiens qualitatifs**, menée par l'association Action Tank auprès de différents profils d'acteurs impliqués ou concernés par la démarche :
  - Lauréats TLA et leurs partenaires de terrain ;
  - Agent·es et ex-agent·es du Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis impliqués dans la politique publique TLA.
  - Acteurs institutionnels
  - Caisses de retraites complémentaires
  - Réseaux d'accompagnement des tiers-lieux ;
  - Tiers-lieux similaires aux TLA, mais non labellisés ;
  - Collectivités territoriales intéressées (ou non) par une démarche de duplication.

Cette approche combinée croise des données quantitatives et qualitatives, permettant d'éclairer à la fois les pratiques concrètes des lieux, la perception des partenaires et les enjeux stratégiques de mise en œuvre territoriale.

## Annexe n°2 :

### Liste de tiers-lieux labellisés Tiers-lieux Autonomie en Seine-Saint-Denis

| Nom                            | Localisation         | Promotion    |
|--------------------------------|----------------------|--------------|
| La Blague                      | Aubervilliers        | Lauréat 2022 |
| FaSol& Si                      | Rosny-sous-Bois      | Lauréat 2020 |
| La Ferme du Cœur               | Drancy               | Lauréat 2022 |
| Le Tilia                       | Le Blanc-Mesnil      | Lauréat 2022 |
| L'Atelier Pas-Si-Loin          | Pantin               | Lauréat 2020 |
| Le Joli Mai                    | Saint-Ouen-sur-Seine | Lauréat 2022 |
| Bofill'Good                    | Noisy-le-Grand       | Lauréat 2022 |
| La Fait Tout                   | Montreuil            | Lauréat 2023 |
| Le Toit du Mot                 | Saint-Denis          | Lauréat 2023 |
| Le Partaj'heures               | Villemomble          | Lauréat 2022 |
| La Ferme des Possibles         | Stains               | Lauréat 2023 |
| Le tiers-lieu Masaryk          | Sevran               | Lauréat 2020 |
| Bagnolia                       | Bagnolet             | Lauréat 2023 |
| Wicasaya Solidaire             | Bobigny              | Lauréat 2024 |
| L'Atelier Nature               | Clichy-sous-Bois     | Lauréat 2024 |
| Le Lieu Tranquille             | Noisy-le-Sec         | Lauréat 2024 |
| Tiers-Lieu Cité Maurice Thorez | Ile-Saint-Denis      | Lauréat 2024 |

### Annexe n°3 :

#### Liste de l'ensemble des références bibliographiques mentionnés dans le guide

« Tiers-lieux Autonomie –Mieux vivre dans mon quartier », Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis, 2025.

« Guide tiers-lieux et acteurs bancaires », France Tiers-Lieux, Association Nationale des Tiers-Lieux, Banque des Territoires, Crédit Coopératif, France Active, ANRU, Bureau de l'Economie sociale et solidaire et investissement à impact de la Direction générale du Trésor, 2025.

« Fiche-outil : Modèle économique, fondamentaux et méthodes », Observatoire des Tiers-Lieux, 2025.

« Cahier de recherche 1, panorama de la recherche sur les tiers-lieux en France », France Tiers-Lieux, 2025.

« Tiers-lieux et fondations : vers un nouvel équilibre de confiance ? », Observatoire des Tiers-Lieux, 2025.

« Rapport d'évaluation 2024 de la politique publique départementale des Tiers-lieux Autonomie », Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis, 2024.

« Quartiers d'avenir - Retours d'expériences et boîte à outils pour faire "tiers-lieux" dans les quartiers », Association Nationale des Tiers-Lieux (ANTL), Fondation Macif, Union sociale pour l'habitat, 2024.

« Tiers-lieux et collectivités », France Tiers-Lieux, 2023.

« Les modèles économiques des tiers-lieux », Dispositif Local d'Accompagnement (DLA), 2023.

« Les tiers-lieux en ruralité : quelles spécificités ? », Observatoire des Tiers-Lieux, 2023.

« Tiers-lieux : quand les pouvoirs publics s'en mêlent... », Horizons Publics, France Tiers-Lieux, SCIC TETRIS, 2022.

« Les tiers lieux au service du développement des territoires ruraux - Retours d'expériences et pistes d'inspiration », Banque des territoires, 2020.

« Rapport tiers-lieux à l'usage des collectivités, Comment faciliter le développement des tiers-lieux dans vos territoires ? », Coopérative des Tiers-Lieux, 2018.

# Des questions ?

N'hésitez pas à nous contacter pour toute information complémentaire !

**Clémentine PAILHES** – Cheffe de projet

07 56 98 66 83

[clementine.pailhes@actiontank.org](mailto:clementine.pailhes@actiontank.org)

**Mathilde BLANCHARD** – Cheffe de projet

06 79 17 48 21

[mathilde.blanchard@actiontank.org](mailto:mathilde.blanchard@actiontank.org)



Nous façonnons un système  
économique et social,  
**juste et performant.**

**Notre adresse :** 40, rue de Chabrol - 75010 Paris

**Notre site :** [www.actiontank.org](http://www.actiontank.org)

**Sylvie LOISEAU** – Responsable Développement des Activités sociales, Direction des territoires / Région Ile-de-France

[sylvie.loiseau@ag2ramondiale.fr](mailto:sylvie.loiseau@ag2ramondiale.fr)



**AG2R LA MONDIALE**





AG2R LA MONDIALE

seine-saint-denis  
LE DÉPARTEMENT

**ACTION  
TANK**