

**Séminaire  
Ressources Technologiques  
et Innovation**

*organisé grâce aux parrains  
de l'École de Paris :*

Algoé<sup>2</sup>  
Alstom  
ANRT  
AREVA<sup>2</sup>  
Cabinet Regimbeau<sup>1</sup>  
CEA  
Chaire "management de l'innovation"  
de l'École polytechnique  
Chaire "management multiculturel  
et performances de l'entreprise"  
(Renault-X-HEC)  
Chambre de Commerce  
et d'Industrie de Paris  
CNES  
Conseil Supérieur de l'Ordre  
des Experts Comptables  
Crédit Agricole SA  
Danone  
Deloitte  
École des mines de Paris  
EDF  
ESCP Europe  
Fondation Charles Léopold Mayer  
pour le Progrès de l'Homme  
Fondation Crédit Coopératif  
France Télécom  
FVA Management  
Roger Godino  
Groupe ESSEC  
HRA Pharma  
IDRH  
IdVector<sup>1</sup>  
La Poste  
Lafarge  
Ministère de l'Industrie,  
direction générale de la compétitivité,  
de l'industrie et des services  
OCP SA  
Paris-Ile de France Capitale Economique  
PSA Peugeot Citroën  
Reims Management School  
Renault  
Saint-Gobain  
Schneider Electric Industries  
SNCF<sup>1</sup>  
Thales  
Total  
Ylios

<sup>1</sup> pour le séminaire  
Ressources Technologiques et Innovation  
<sup>2</sup> pour le séminaire Vie des Affaires

(liste au 1<sup>er</sup> avril 2010)

**LA CANTINE :  
UN ESPACE DE RENCONTRES PHYSIQUES  
AU CŒUR DE L'ÉCONOMIE VIRTUELLE**

par

**Marie-Vorgan LE BARZIC**  
Déléguée générale de Silicon Sentier  
Directrice de La Cantine

**Stéphane DISTINGUIN**  
Président de Silicon Sentier

Séance du 20 janvier 2010  
Compte rendu rédigé par Élisabeth Bourguinat

**En bref**

Le départ des sociétés de Bourse, le marasme de la confection et l'arrivée précoce du haut débit dans les années 1990 ont attiré dans le quartier du Sentier les entrepreneurs de l'Internet. Créée juste avant l'explosion de la bulle, l'association Silicon Sentier organise de nombreux événements professionnels aux formats innovants (*BarCamps*, *Mobile Monday*), importés des États-Unis, et lance une plate-forme d'expérimentation de services innovants, le Quartier Numérique, associant collectivités territoriales, opérateurs de télécom et soixante PME franciliennes. Il manquait à ces *geeks* un lieu de rencontres, d'échanges. En janvier 2008, l'association change d'échelle et inaugure La Cantine. Depuis deux ans, plus de quinze mille personnes ont participé aux huit cents événements de La Cantine, ou sont venues y travailler quelques heures et échanger avec leurs pairs, selon les principes du *coworking*. Toulouse, Nantes, Rennes ou Strasbourg envisagent de mettre en place leur propre Cantine, avec l'aide des défricheurs parisiens.

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse des comptes rendus ; les idées restent de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

## EXPOSÉ de Marie-Vorgan LE BARZIC et de Stéphane DISTINGUIN

**Marie-Vorgan Le Barzic :** La Cantine a été créée par Silicon Sentier, une association qui réunit 140 entreprises au sein d'un SPL (système productif local). Fondée en 2000 à l'initiative d'un petit groupe d'entrepreneurs, cette association est fortement ancrée sur son territoire, le 2<sup>e</sup> arrondissement de Paris. Ses membres sont à 98 % des PME et 40 % d'entre eux sont implantés dans le 2<sup>e</sup> arrondissement. Ses centres d'intérêt sont l'ingénierie des connaissances, la production et la gestion de contenus, la communication, les médias et les réseaux sociaux, l'architecture et le software, les technologies du web, les outils collaboratifs pour les organisations, les technologies vertes, les technologies mobiles.

### La renaissance de Silicon Sentier

Silicon Sentier a subi de plein fouet l'éclatement de la bulle Internet en 2001, et l'association s'est alors mise en sommeil. En 2003, Stéphane et moi avons décidé de la relancer sur une dynamique d'animation de communautés de pratique et de projets de R&D, avec notamment l'ambition de faire du 2<sup>e</sup> arrondissement un "quartier numérique".

**Stéphane Distinguin :** Cette année 2003 était un peu particulière. Nous sortions d'une période pendant laquelle tout ce que nous faisons et tout ce que nous disions était encensé et présenté comme génial. Nous nous sommes retrouvés dans la situation exactement inverse, ce qui nous a obligés à construire des projets plus solides qu'auparavant. Nous avons constaté un besoin d'animation de la communauté numérique et nous nous sommes attelés à cette tâche. Il s'agissait de réunir les gens et de les accueillir comme une "bonne maîtresse de maison", en veillant à ce qu'ils passent un bon moment et que celui-ci soit aussi fructueux que possible. C'est cette activité d'animation et d'organisation d'événements qui nous a préparés à créer, plus tard, La Cantine.

**Marie-Vorgan Le Barzic :** En 2006, nous avons pu mettre en œuvre concrètement le projet de Quartier numérique. L'objectif était de faire du 2<sup>e</sup> arrondissement un territoire d'expérimentation de nouvelles technologies ouvert aux usagers, ou encore un "living lab". Nous nous sommes appuyés à la fois sur des entreprises comme Orange ou Neuf Cegetel, mais aussi sur une cinquantaine de start-ups qui ont proposé de très nombreuses applications.

**Stéphane Distinguin :** La plus récente expérimentation de Quartier Numérique consiste à équiper les abribus d'écrans tactiles remplaçant l'affichage papier. On y trouve un ensemble d'informations variées, dont certaines sont mises à jour en temps réel, comme le délai d'attente pour le prochain bus. Pour cette opération, nous avons travaillé avec des acteurs très différents : la RATP, JC Decaux, la ville de Paris, la mairie du 2<sup>e</sup> arrondissement, les Pages Jaunes, des fournisseurs de données, des opérateurs de services à expérimenter.

**Marie-Vorgan Le Barzic :** Le prochain projet de Silicon Sentier consiste à installer une pépinière d'entreprises au 104 rue d'Aubervilliers, dans le 19<sup>e</sup> arrondissement, sur 700 m<sup>2</sup>. Le 104 est l'ancien site des Pompes funèbres générales, transformé par la ville de Paris en espace dédié à la création artistique. Cette pépinière sera destinée à favoriser l'émergence d'innovations et la création de start-ups situées à l'interface entre le milieu artistique et le milieu technologique.

### La création de La Cantine

La Cantine a été créée en 2008, dans la continuité de notre activité d'animation au sein de Silicon Sentier. L'objectif était de permettre à des communautés qui fonctionnent souvent de façon assez verticale de se rencontrer dans un lieu convivial qui soit aussi un espace de travail, afin d'échanger des pratiques et de lancer des projets communs. C'est Stéphane qui a

eu l'idée du nom "Cantine", en s'inspirant de ce qui se passe dans les cafétérias d'entreprise, où chacun prend son plateau, s'assoit à une table, et rencontre par hasard des personnes travaillant dans d'autres services que le sien, ce qui peut faire germer des idées ou des projets inattendus.

Nous nous sommes inspirés d'expériences menées sur la côte ouest des États-Unis, sur le thème du "troisième lieu" qui n'est ni vraiment le bureau, ni le domicile, tout en étant un véritable lieu de travail. Des entrepreneurs, des porteurs de projet, des indépendants se retrouvent dans un espace de *coworking*, où chacun peut travailler côte à côte mais aussi échanger avec ses voisins. Parmi les *coworkers* qui viennent au moins 3 fois par semaine, on trouve des développeurs (45 %), des entrepreneurs (25 %), des journalistes (15 %), des chômeurs (10 %) et des associatifs (5 %).

La Cantine comprend 200 m<sup>2</sup> au rez-de-chaussée, auxquels s'ajoutent les bureaux de l'équipe d'animation à l'étage. On y trouve un coin café, un espace de *coworking*, un aménagement pour les tables rondes et des salles de réunions. L'ensemble est modulable et peut être réorganisé pour accueillir des événements, conférences, *BarCamps*, ou autres types d'animations. Selon les configurations, sa capacité va de 40 à 120 personnes. Le jour de l'ouverture, le 30 janvier 2008, nous avons accueilli 1 200 visiteurs : manifestation, nous avons choisi le bon moment et le bon environnement pour créer cette structure.

### **La rematérialisation**

**Stéphane Distinguin** : Nous avons découvert, d'abord avec Quartier Numérique puis avec La Cantine, que dans les métiers de l'immatériel et du virtuel, la *rematérialisation* était un levier surpuissant. En concentrant sur un même lieu des activités qui ne reposent que sur des 0 et des 1, on crée une force que l'on ne soupçonnait pas. Dans le même esprit, il est très important d'être rattaché à un territoire. Imaginez que nous soyons venus aujourd'hui vous présenter non pas Silicon Sentier mais la Silicon Valley : vous nous écouteriez de façon totalement différente. On est donc jugé avant tout par le territoire d'où l'on vient. C'est pourquoi il est essentiel pour nous de projeter sur notre territoire, à travers les actions que nous menons, les valeurs qui nous paraissent essentielles.

### **Retrouver le métier de Silicon Sentier**

**Marie-Vorgan Le Barzic** : Avec la création de La Cantine, nous sommes passés d'un stade où Silicon Sentier ne s'incarnait pas en un lieu précis, à la nécessité de gérer un espace. Pendant les huit premiers mois, nous avons eu le sentiment de n'être qu'un "loueur de salles". Une partie des 1 200 personnes qui étaient venues le jour de l'inauguration sont revenues, dans les mois qui ont suivi, pour demander à pouvoir organiser des événements dans nos locaux. Nous avons peu à peu appris à louer des espaces, à établir des tarifs adaptés à nos clients, à leur proposer des services associés, à choisir les traiteurs, etc.

Puis, nous avons recommencé à organiser nous-mêmes des événements collaboratifs destinés à favoriser l'innovation ascendante. Nous nous sommes fondés sur l'analyse des flux entrants (500 événements et 11 000 visiteurs par an) pour proposer, sur certaines thématiques, des animations de formats divers venant enrichir l'écosystème. Nous avons ainsi renoué avec notre métier d'origine.

À l'heure actuelle, 40 % des événements sont organisés par des structures extérieures ; 50 % sont coorganisés par des structures extérieures et par des chefs de projet de La Cantine ; 10 % sont proposés et mis en œuvre par le comité éditorial de La Cantine. Sur les 841 événements organisés en 20 mois, 240 l'ont été par des associations, 223 par des membres de Silicon Sentier, 111 par des grands comptes, 96 par des TPE/PME, 86 par des individuels, 85 par l'association Silicon Sentier. Les événements organisés à La Cantine peuvent prendre des formes diverses : réunions, conférences, *workshops*, soirées "communautaires", lancements de produits et de services, formation, débats, ou encore *BarCamps*. Certains sont ouverts au public, d'autres non.

## Les BarCamps

**Stéphane Distinguin :** Le nom de *BarCamp* n'a aucun rapport avec *bar* au sens de *bistrot*. Le concept a été créé en réaction à celui de *Foo Camp*, inventé par le célèbre éditeur d'ouvrages sur les logiciels libres, Tim O'Reilly. Dans le jargon informatique, les termes *foo* et *bar* désignent des variables métasyntaxiques. Les *Foo Camps* sont de grandes réunions organisées deux fois par an par Tim O'Reilly, qui sélectionne les invités parmi les meilleurs penseurs de l'informatique et définit ces réunions comme des "non-conférences", au sens où tout le monde y est acteur et personne spectateur. C'est en réaction au caractère "discrétionnaire" des invitations de Tim O'Reilly que Chris Messina, autre promoteur du logiciel libre, a imaginé les *BarCamps*, événements auxquels n'importe qui peut prendre part, sur inscription mais sans invitation.

À La Cantine, un *BarCamp* peut durer un après-midi ou une journée entière, et son contenu est défini par les participants eux-mêmes. Chacun indique sur un tableau noir les sujets qu'il aimerait aborder, par exemple : « *Je peux vous faire un cours sur Google Maps* » ou « *Je voudrais vous soumettre un projet lié à l'identité numérique.* » Une fois validés, les différents sujets sont répartis sur les créneaux horaires et les salles de travail.

**Marie-Vorgan Le Barzic :** Cette formule collective et collaborative permet, en une journée, d'identifier la plupart des enjeux d'une thématique donnée. En décembre dernier, par exemple, nous avons organisé un *BarCamp* sur les *open data*. À la fin de la journée, nous étions parvenus à un panorama assez complet des applications et des enjeux des *open data*, que ce soit du point de vue culturel, social ou encore technologique.

## Le modèle économique

À un moment où le projet de La Cantine pouvait paraître parfaitement farfelu, un certain nombre de "bonnes fées" se sont penchées sur son berceau. Nous avons bénéficié du soutien de la R&D d'Orange, puis de la région Île-de-France, de la ville de Paris et de Cap Digital, pôle de compétitivité des industries du numérique en Île-de-France. Nous avons cependant pris un risque car, à l'ouverture, nous n'avions pas réuni de quoi couvrir l'ensemble du budget d'investissement : nous disposions seulement de 150 000 euros sur un budget de 600 000 euros. Mais nous étions convaincus que c'était le bon moment pour lancer cette initiative et nous avons donc sauté le pas. C'est ce déséquilibre financier qui nous a poussés, dans un premier temps, à privilégier les activités marchandes et à devenir essentiellement des "loueurs de salles".

Aujourd'hui, La Cantine emploie dix salariés. Le budget de fonctionnement était de 960 000 euros en 2009 et atteindra 1,2 million d'euros en 2010. La part marchande représente 20 % de nos activités et 60 % de nos recettes, soit sous forme de recettes d'exploitation, soit sous forme de sponsoring. La part non marchande ou "contributive" représente 80 % de nos activités et 40 % de nos recettes, par le biais des subventions. La partie marchande sert ainsi à financer partiellement la partie non marchande.

**Stéphane Distinguin :** Paradoxalement, c'est le risque que nous avons pris en créant La Cantine qui nous a permis d'arriver à l'équilibre souhaité par nos financeurs. Avant la création de La Cantine, Silicon Sentier était subventionné à hauteur de 80 à 90 %. Aujourd'hui, grâce à elle, nous nous acheminons vers un ratio optimal de 50 % de subventions publiques.

**Marie-Vorgan Le Barzic :** Quand nous recevons une demande d'évènement, nous commençons par analyser si elle relève de la dimension marchande ou de la dimension contributive. Selon les cas, nous adressons le porteur de projet vers les chefs de projets ou vers les responsables des activités marchandes.

Des PME ou des associations viennent parfois nous proposer des événements qui ne relèvent pas de la promotion d'un service mais présentent un intérêt général. Par exemple, une PME de trois personnes spécialisée dans la cartographie souhaite organiser une réflexion collective sur les enjeux de la cartographie, sous la forme d'un événement d'une durée de trois jours, mais n'a pas les moyens de prendre en charge le montage d'une telle opération. Nous nous chargeons de rechercher des acteurs complémentaires à son approche, souvent d'autres PME, afin de réfléchir ensemble au bon format pour cet événement, aux angles d'approches, aux sources de financement envisageables, etc. Sur une opération de ce type, ce ne sont pas nécessairement les grands comptes qui seront les plus intéressés : nous privilégions souvent le mirosponsoring et faisons appel à des PME.

### Les valeurs de La Cantine

Le fonctionnement de La Cantine repose sur un socle de valeurs auxquelles nous tenons. En voici quelques-unes.

#### *Le sens de l'accueil*

Faire vivre un lieu comme La Cantine demande des qualités de maîtresse de maison qui se traduisent par des tâches très concrètes : déplacer les tables, ranger les chaises, laver des tasses, faire en sorte que trois ou quatre événements puissent se succéder sans heurt en une journée tout en veillant à ce qu'il y ait assez de café... Nous insistons énormément sur ce point dans les conseils que nous donnons à ceux qui veulent créer des lieux comme La Cantine.

#### *L'œcuménisme*

Les métiers du numérique comportent de nombreuses "tribus" : celles des systèmes *Open Source*, avec plusieurs courants qui défendent parfois des positions très différentes ou même divergentes, celles des systèmes propriétaires, etc. Nous veillons scrupuleusement à ce que toutes ces personnes se sentent accueillies et représentées à La Cantine.

#### *De l'individuel au collectif*

**Marie-Vorgan Le Barzic** : Nous cherchons en permanence à transformer les dynamiques individuelles en dynamiques collectives afin qu'elles puissent se rendre visibles et créer de la valeur. Pour la préparation de la fête des deux ans de La Cantine, par exemple, nous avons fait appel à des propositions d'événements et nous en avons reçu une trentaine. Nous avons alors demandé aux porteurs de projets de venir travailler pendant une journée pour marier les différentes propositions et entrer dans une démarche collaborative : « *Ton événement en lui-même n'est pas suffisant. Il faudrait que tu travailles avec un tel et que vous le repensiez ensemble.* »

#### *Le sens du partage*

**Stéphane Distinguin** : La Cantine est également très marquée par les valeurs de partage qui sont celles des communautés du logiciel libre. La ministre Nathalie Kosciusko-Morizet est venue à La Cantine récemment. Alors qu'elle avait montré une certaine réticence au projet de loi Hadopi, ce qui l'avait rendue sympathique dans la plupart des communautés opposées à ce texte, elle a pris position en faveur de la loi Lopsi, qui en prend la suite. La réaction ne s'est pas fait attendre et elle a été sévèrement critiquée dans les blogs et sur Twitter.

**Marie-Vorgan Le Barzic** : Quand nous réalisons une étude dans le cadre d'un marché public, nous recommandons fortement à l'acheteur d'autoriser la diffusion des résultats en *creative commons*, et parfois nous lui imposons cette condition.

## *L'intérêt général*

Par rapport à d'autres lieux de *coworking* dans le monde, La Cantine présente la particularité de bénéficier de financements publics et de pouvoir accorder ainsi une grande place à la dimension d'intérêt général, et notamment à l'objectif de développement du territoire.

## *Travailler*

**Stéphane Distinguin :** Nous n'oublions pas cette époque où nous étions le dernier phénomène à la mode et où tout ce que nous disions était génial... juste avant que la bulle éclate. Avoir un lieu où s'amuser et organiser de belles soirées est formidable, mais avant tout, on travaille !

## **La sérendipité**

Quand les gens sortent de La Cantine, ils sont généralement satisfaits : ils n'y ont pas trouvé ce qu'ils étaient venus chercher, mais sont très contents de ce qu'ils y ont trouvé. C'est ce que l'on appelle la *sérendipité*, de l'anglais *serendipity*. J'en ai entendu récemment une très belle définition : « *Chercher une aiguille dans une botte de foin et trouver la fille du paysan.* »

**Marie-Vorgan Le Barzic :** J'avoue ne pas très bien comprendre comment des développeurs, qui écrivent du code toute la semaine, avec des horaires souvent élastiques, peuvent revenir, le week-end, travailler dans un endroit qui, certes, n'est pas leur bureau, mais qui est quand même un vrai lieu de travail. Nous avons récemment organisé un *start-up week-end* qui était un événement de 48 heures non-stop (sans dormir, sans manger, sans boire...) Il y avait 120 participants, les places étaient payantes et ils étaient tous ravis.

## **Et maintenant ?**

La Cantine nous a permis de nous faire connaître, d'enrichir notre métier, de rayonner, et aussi de changer d'échelle. Dès le départ, en voyant les 1 200 invités qui se pressaient dans un local capable d'en contenir 200, nous avons su que nous étions "trop petits". Aujourd'hui se pose la question de notre développement. Nous nous sommes appuyés sur le concept des *coworkings* mais nous sommes allés au-delà en organisant des événements et aussi en introduisant la notion d'intérêt général. Nous avons de nombreuses idées pour aller encore plus loin : créer un incubateur de projets, un *FabLab* (laboratoire sur les usages), une maison du logiciel libre, un espace de démonstration et d'exposition...

**Stéphane Distinguin :** Nous avons pour cela une opportunité, l'appel à projet qui a été fait pour l'utilisation du palais Brongniart (l'ancienne Bourse), et dont nous attendons les résultats<sup>1</sup>. Pouvoir installer La Cantine 2 dans le palais Brongniart, qui est le monument du quartier du Sentier et représente l'économie française, serait un symbole fabuleux. Ce serait dans la logique d'un mouvement qui date de dix ans déjà, le remplacement des anciennes sociétés de Bourse du quartier par les start-ups du numérique.

**Marie-Vorgan Le Barzic :** Nous avons également été sollicités pour apporter notre appui à une dizaine de projets de création d'autres Cantines, portés soit par des régions, soit par des réseaux d'entreprises. Nous avons écarté une approche de type "franchise" pour adopter un modèle beaucoup plus ouvert, qui nous convient mieux, consistant à transférer notre savoir-faire. Nous ne nous considérons pas comme propriétaires du nom "Cantine" : à condition de respecter nos valeurs, en particulier sur le modèle économique ou sur l'objectif de développement du territoire, d'autres structures pourront reprendre ce nom, même si leur style sera forcément différent, en fonction de l'identité du territoire qui les aura portées.

---

<sup>1</sup> Quelques jours après cette séance, la mairie de Paris a accordé la gestion de l'ancienne Bourse de Paris à la société GL Events, pour le projet dont Silicon Sentier est partenaire.

## Vers une “fête de la musique” numérique ?

**Stéphane Distinguin :** Je suis convaincu qu’aujourd’hui, le principal enjeu pour les métiers du numérique est de type culturel. Comme l’industrie de la musique dans les années 1980, nous devons faire émerger une perception, une conscience et un intérêt pour le numérique qui soient de l’ordre de la culture populaire. Un groupe de rock commence par travailler dans une salle de répétition avant de se produire dans des salles de concert, idéalement de plus en plus grandes. Pour moi, La Cantine est l’équivalent d’un lieu où l’on se retrouve pour répéter ensemble plutôt que de le faire dans sa chambre ou dans le salon de papa et maman. C’est déjà aussi une petite salle de concert. Mais je rêverais qu’à l’instar de ce qui s’est produit pour la musique, avec notamment le développement du réseau des Zéniths, le numérique bénéficie de “salles de concert” de plus en plus nombreuses et vastes.

Pour le moment, nous avons un problème d’audience. Nous nous sommes réjouis d’avoir 1 200 visiteurs le soir de notre inauguration, mais c’est loin d’être suffisant pour permettre de développer notre filière d’une façon qui permette à nos entreprises de grandir comme elles le devraient. J’ai peur que nous ne soyons pas à l’échelle et que nous ne réussissions pas à intéresser les personnes qui, demain, seront nos clients.

L’un des points de départ du projet Quartier Numérique reposait sur le fait que le 2<sup>e</sup> arrondissement accueillait les deux meilleures start-ups non américaines au monde, Dailymotion et Netvibes. En 2008, le nom “Dailymotion” était le cinquième mot le plus recherché sur Google, et Netvibes était considérée comme la start-up des Technologies de l’information et de la communication et même du Web 2.0 la plus prometteuse. Ces deux sociétés se trouvaient à 200 mètres l’une de l’autre dans le Sentier, mais qui en était informé parmi les habitants ? Je voudrais que les enfants des concierges sachent parfaitement où trouver ce genre d’entreprises et se bousculent pour leur présenter des demandes de stage. Je rêve aussi qu’il existe un jour une page “technologies” dans *Le Parisien*, et qu’il y ait l’équivalent d’une fête de la musique pour le monde du numérique, où l’on verrait les gens sortir de chez eux avec leurs ordinateurs et faire des démonstrations dans la rue. Si nous gagnons l’appel d’offres concernant le palais Brongniart, peut-être que la Bourse sera notre prochaine salle de concert. Nous pourrions alors commencer à rêver à Bercy...

# DÉBAT

## Le choix du lieu

**Un intervenant :** *La Cantine se trouve dans une galerie historique du 2<sup>e</sup> arrondissement, le passage des Panoramas, au milieu de commerces destinés aux collectionneurs de timbres postes, de cartes postales et de poupées en porcelaine. Ce choix a-t-il été délibéré, ou est-ce le fait du hasard ?*

**Marie-Vorgan Le Barzic :** Le cahier des charges était relativement contraignant. Nous avions trouvé un endroit qui nous plaisait dans le 3<sup>e</sup> arrondissement, mais il nous a paru impossible de nous installer ailleurs que dans le 2<sup>e</sup>.

**Stéphane Distinguin :** Le passage des Panoramas a quelque chose de magique. Dans son ouvrage *Paris, capitale du XIX<sup>e</sup> siècle – Le livre des passages*, Walter Benjamin explique que les passages sont l'allégorie de l'innovation dans le Paris du XIX<sup>e</sup> siècle. Le passage des Panoramas est le premier ouvert à Paris, en 1799-1800. Il tire son nom d'une attraction qui se trouvait à son entrée : deux tours dans lesquelles étaient présentées des vues panoramiques qui peuvent être considérées comme l'ancêtre du cinéma. C'est aussi le premier endroit à Paris où l'on a expérimenté l'éclairage au gaz, en 1816. Il m'a paru intéressant de nous appuyer sur cette référence ancienne pour incarner à nouveau l'innovation.

**Int. :** *Était-il indispensable que La Cantine s'installe dans Paris intra-muros, ou aurait-on pu imaginer qu'elle s'implante en banlieue ?*

**M.-V. L. B. :** Il est certain que l'écosystème entrepreneurial et le territoire sur lesquels La Cantine a pu s'appuyer, mais aussi les facilités d'accès dont elle dispose font partie des ingrédients de sa réussite.

**S. D. :** Nous avons réfléchi à cette question à propos de nos projets concernant le 104 rue d'Aubervilliers, qui est située à une porte de Paris assez difficile d'accès. Nous envisageons deux typologies d'implantation : des lieux de passage comme La Cantine, et des lieux de destination, typiquement le 104, qui rempliront forcément des fonctions différentes.

### « Il faut qu'on se voie »

**Int. :** *Comment expliquez-vous que les “rois du web” de la Silicon Valley aient tellement besoin d'organiser des BarCamps, de se voir le week-end, de jouer au golf ensemble, et affirment : « Il faut qu'on se voie pour que les projets avancent » ? Cette revanche du matériel sur l'immatériel est étonnante.*

**S. D. :** Je ne peux pas vraiment l'expliquer, mais je le constate comme vous. Au bout de quatre ou cinq mails, on finit par se téléphoner, et au bout de trois ou quatre coups de fil, on éprouve le besoin d'organiser une rencontre physique. Et plus on consacre de temps à gérer des mails et des informations virtuelles, plus les moments que l'on passe ensemble prennent de valeur.

Une explication vient peut-être du besoin de “sérendipité” que j'ai évoqué, et que d'autres appellent “fortuité”. Quand vous vous rendez à la cafétéria de votre entreprise, il suffit que votre plateau cogne celui de votre voisin, pour que vous entamiez une discussion tout à fait imprévue : les rencontres présentes sont particulièrement propices aux effets du hasard. Ce n'est pas le cas lorsque vous envoyez un mail : il y a peu de chance, même si vous commettez une erreur dans l'adresse, qu'il arrive chez quelqu'un d'autre que le destinataire prévu.

**Int. :** *Est-ce que La Cantine est un endroit où l'on mange, ou un endroit réservé aux geeks qui sont capables de passer 48 heures sans boire et sans manger ?*

**M.-V. L. B. :** Ce n'est pas réellement une cantine : le nom que nous avons choisi est juste un clin d'œil. En revanche, nous faisons régulièrement appel aux restaurateurs et aux traiteurs du quartier pour organiser des déjeuners collectifs. Nous avons d'ailleurs contribué à redynamiser les boutiques du passage.

### **Le défi du *coworking***

**Int. :** *J'ai du mal à comprendre la notion de coworking. Deux personnes peuvent très bien travailler côte à côte sans aucune interaction. Or, ce qui compte, c'est le travail coopératif, indispensable à l'innovation. Comment incitez-vous les gens à travailler ensemble ?*

**M.-V. L. B. :** Objectivement, le "savoir partager" est très mal partagé... Notre mission consiste justement à pousser les gens à travailler ensemble. Quelqu'un nous présente un projet, et nous lui expliquons : « *Un projet qui ne repose que sur votre propre approche ne nous intéresse pas. Nous allons vous proposer de travailler avec sept autres personnes.* » Le porteur du projet ne sera pas forcément d'accord, mais pour nous, c'est une condition impérative : « *Faire ce que vous nous demandez n'est pas notre métier. Notre métier, c'est de vous faire développer votre projet avec sept autres personnes.* »

En général, à l'issue de la première réunion, il y a trois personnes qui sont vraiment motivées et deviennent les leaders du projet. On peut alors commencer à construire quelque chose avec eux. Une fois que le projet est formalisé, dix-huit mois plus tard, les autres reviennent : « *Moi aussi j'étais là au début, le jour de la fondation !* » Il faut savoir ne pas s'offusquer et répondre gentiment : « *Absolument, tu en étais* », et réintégrer la personne dans le processus. C'est de cette façon que l'on peut amener des personnes très individualistes à coopérer à des créations collectives.

### **La propriété intellectuelle**

**Int. :** *Comment gérez-vous les problèmes de propriété intellectuelle ?*

**S. D. :** Dans notre milieu, l'enjeu est généralement moins la propriété intellectuelle que la rapidité d'exécution.

**M.-V. L. B. :** Par ailleurs, nos activités se déroulent en amont des phases où se pose la question de la propriété intellectuelle. Les contenus sont produits collectivement et n'appartiennent à personne. À partir du moment où émerge un projet de R&D collaborative, il est pris en charge par Cap Digital, qui s'occupe, entre autres, des questions de propriété intellectuelle.

### **L'évaluation**

**Int. :** *Quelle évaluation font de vos activités les institutions qui vous financent ?*

**M.-V. L. B. :** Nos deux plus grands financeurs aujourd'hui sont la région Île-de-France et le Fonds social européen (FSE), pour des montants à peu près équivalents. La région nous évalue sur nos actions de développement économique, c'est-à-dire de création d'emplois (mesurés à travers les recrutements des entreprises membres de Silicon Sentier) mais aussi de diffusion de nos modèles. Nous avons par exemple contribué à la création de cinq associations sectorielles depuis l'ouverture de La Cantine.

Le FSE est très sensible aux contenus échangés entre les personnes. Nous tenons, depuis l'ouverture, un fichier de reporting qui contient maintenant 1 800 lignes et 70 colonnes, et nous permet de dire qui a rencontré qui, de quoi ils ont parlé, ce qu'ils ont fait ensemble, combien ils ont payé pour cela. C'est sur ce fichier que nous nous appuyons pour rendre des comptes au FSE.

La ville de Paris est notre soutien le plus fidèle. En 2004, sa subvention couvrait 100 % de notre fonctionnement. Cette subvention est restée stable et ne représente plus que 6 % de notre budget. La ville de Paris s'intéresse à l'impact de l'activité de Silicon Sentier sur le bassin d'emplois.

À côté des indicateurs quantitatifs comme le nombre d'adhésions ou la rentabilité, nous avons aussi des indicateurs qualitatifs, mais ils sont beaucoup plus difficiles à renseigner. Dernièrement, deux habitués de La Cantine m'expliquaient qu'ils venaient de créer une entreprise ensemble. Selon toute apparence, ils avaient complètement oublié que c'était chez nous qu'ils s'étaient rencontrés !

**S. D. :** Les bonnes maîtresses de maison ne tiennent pas forcément le compte de tous les mariages issus des repas qu'elles ont organisés...

Un autre signe de la réussite de La Cantine, c'est que ce nom est devenu une marque. Je me souviens de l'objectif que nous avait fixé Jean-Baptiste Roger, conseiller de Jean-Paul Huchon : « *Au bout d'un an, il faut que les gens qui décideront de se réunir à La Cantine n'aient plus besoin de se communiquer son adresse.* » Cet objectif a été parfaitement atteint. Les gens savent où est La Cantine et ce qui s'y passe, et ils y viennent.

### **Devenir membre de Silicon Sentier**

**Int. :** *Qui peut devenir membre de Silicon Sentier ? Y a-t-il un comité de sélection ?*

**M.-V. L. B. :** Toute entreprise peut nous rejoindre, même si l'adhésion est soumise au vote du conseil d'administration, comme dans la plupart des associations.

**Int. :** *Est-il nécessaire que l'entreprise soit implantée dans le 2<sup>e</sup> arrondissement ?*

**M.-V. L. B. :** Non, car La Cantine a une vocation régionale.

**Int. :** *Quel est le montant de la cotisation ?*

**S. D. :** Il est de 100 à 800 euros, en fonction de la taille de l'entreprise, exprimée en chiffre d'affaires et non en nombre de salariés, ce qui nous semble plus vertueux.

**Int. :** *Quel est le bénéfice pour les entreprises adhérentes ?*

**M.-V. L. B. :** Comme dans la plupart des réseaux, les membres qui s'investissent le plus sont aussi ceux qui en retirent le plus de bénéfice. C'est le principe des systèmes d'échange.

### **Du club initial à la communauté de pratique**

**Int. :** *Les acteurs moteurs de La Cantine n'avaient-ils pas déjà de bonnes raisons de se connaître, comme le fait d'avoir fréquenté les mêmes écoles ou d'avoir le même banquier ?*

**S. D. :** À l'origine, il est clair que Silicon Sentier était une réunion de chefs d'entreprise, pour la plupart issus de Polytechnique et implantés entre la rue du Sentier et la rue des Jeûneurs. La perspective, aujourd'hui, est très différente. Contrairement à ce que l'on pourrait croire, les PME et les patrons de PME en particulier sont généralement très isolés. Tant que vous êtes salarié, vous avez des collègues. Quand vous devenez entrepreneur, vous vous retrouvez seul. Il est donc crucial pour eux de disposer d'espaces où ils peuvent rencontrer d'autres patrons de start-ups, mais aussi toutes sortes de personnes s'intéressant au même domaine d'activité.

### **Le profil des fondateurs**

**Int. :** *Quel est votre profil et qu'est-ce qui vous a amenés à vous investir dans ce projet ?*

**M.-V. L. B. :** Avant de devenir déléguée générale de Silicon Sentier, j'ai été responsable des ressources humaines dans une start-up qui comptait 160 salariés en 2000 et qui a déposé son bilan en 2001. Je suppose que mon investissement dans Silicon Sentier, où j'ai longtemps été bénévole, s'explique par la théorie du rachat : j'ai fauté en licenciant des personnes que j'avais recrutées, et je cherche à me rattraper...

**S. D. :** Je suis entrepreneur et je suis déjà venu dans ce séminaire présenter mon entreprise, faberNovel<sup>2</sup>. Mes fonctions au sein de Silicon Sentier sont bénévoles. Je suis intimement convaincu que dans notre métier, charité bien ordonnée ne commence pas forcément par soi-même. C'est seulement en agissant sur notre écosystème que nous pouvons espérer faire grandir nos entreprises.

Présentation des orateurs :

Marie-Vorgan Le Barzic : bretonne devenue parisienne il y a douze ans ; est déléguée générale de l'association Silicon Sentier depuis 2003 et son parcours professionnel est maintenant intimement lié à l'écosystème entrepreneurial innovant et du développement économique ; directrice de La Cantine.

Stéphane Distinguin : diplômé d'ESCP Europe, a travaillé chez Deloitte & Touche à Londres puis dans le fonds d'amorçage Up&Up ; en 2003 il crée faberNovel, agence d'innovation qui conçoit et développe des projets sur des technologies, des usages ou des méthodologies pour le compte de grandes entreprises ou en interne, et suscite la création de nouvelles sociétés comme digitick ou af83 ; il préside l'association de PME innovantes Silicon Sentier depuis 2004.

Diffusion avril 2010

---

<sup>2</sup> Stéphane Distinguin, faberNovel, un "excubateur" de projets ? *Les Annales de l'École de Paris*, Vol XIV.