

**Appel à manifestation d'intérêt
"Tiers-lieux et innovation ouverte / écologie industrielle et territoriale"**

Compte-rendu du séminaire du 26/04/18

Informations pratiques

Date : Jeudi 26 avril 2018

Lieu : Maison de l'Amérique latine – salle Supervielle – 219 bd Saint-Germain, 75007 Paris

Horaires : 09h30-13h00

Ouverture

Frédéric Cuvillier, président du CNER, maire de Boulogne-sur-Mer et président de la Communauté d'Agglomération du Boulonnais

Frédéric CUVILLIER remercie les participants réunis à ce séminaire abordant des sujets qu'il connaît bien et qui peuvent être l'objet de discussions et de réflexion pour les territoires. Les acteurs territoriaux peuvent être amenés à se demander comment s'inspirer des expériences menées sur d'autres territoires. Quels sont les obstacles, les accélérateurs, comment réussir à donner des perspectives nouvelles en fonction des spécificités de chaque ville ? Tout cela est l'objet de cet appel à manifestation d'intérêt.

Un peu partout, il y a des initiatives ou tout du moins des volontés d'initiatives. Généralement, nous pensons que ces initiatives seraient réservées à des grandes métropoles qui disposent de moyens très importants. Parallèlement, sur des territoires qui ne sont pas métropolitains, des personnes, des acteurs économiques, des porteurs de projets, souhaiteraient que ces territoires eux-mêmes puissent être des lieux d'expérimentation.

Frédéric CUVILLIER rappelle la règle d'or de ce type d'expérimentation. C'est la volonté humaine, la volonté des partenaires, visant à ce que les gens se rencontrent. La volonté de faire ensemble souvent permet, lorsque les projets sont bien cadrés, avec la volonté d'y mettre beaucoup de souplesse, d'avancer, d'évoluer, et d'inventer. Et lorsque l'on avance sur les territoires, cela donne une forme de confiance.

Des exemples seront donnés. D'abord le Bouda (Boulogne Urban Data). Frédéric CUVILLIER explique que ses équipes se sont inspirés de TUBA, à Lyon, le tube à expérimentations urbaines. Un certain nombre d'acteurs sont à l'origine du projet, Veolia en particulier. Pourquoi ce type de projet ne serait réservé qu'à de grandes métropoles ? Il y a des jeunes qui ont des idées, des gens qui souhaiteraient lancer une activité, des porteurs de projets. Ils pourraient avoir le sentiment d'être contraints d'aller sur d'autres territoires, dans les métropoles. Il est possible d'être à la manœuvre pour essayer de faire rester les personnes qui ont des projets innovants.

D'où l'enjeu des tiers lieux, avec un aspect de souplesse assez complexe pour les institutions, pour les collectivités. Qu'est-ce qu'un tiers-lieu exactement ? Frédéric CUVILLIER indique qu'il n'y a pas de norme, de modèle. Il faut inventer son propre lieu, et c'est ce qui est assez difficile à faire comprendre.

Il y aura également des illustrations autour de l'écologie industrielle et territoriale. Partant d'un constat qui est simple : nous sommes dans un contexte de compétitivité des entreprises mais aussi des territoires. De ce fait, un bon nombre d'activités peuvent être délocalisables. Même le traitement et la transformation du poisson pour ce qui est le cas de Boulogne.

Comment une ville peut-elle figer l'activité économique et industrielle sur son territoire ? Frédéric CUVILLIER répond à cela que c'est en étant compétitif et en ayant les bons moyens. Cela revient à mettre en lien les intérêts économiques, de recherche, d'innovation... Il faut voir comment le territoire peut, à partir de l'innovation et de l'expérimentation, apporter une plus-value. Ceci nécessite le fait d'avoir tous les acteurs au bon moment, au bon endroit.

Frédéric CUVILLIER affirme qu'il est nécessaire que les gens se parlent, il faut que les gens se connaissent. Il faut que les différents acteurs acceptent de travailler ensemble. C'est en général le premier obstacle pour monter ce genre de projet. Il faut réussir à associer tous les gens qui peuvent contribuer à la réussite des projets et donc d'un territoire.

Frédéric Cuvillier explique que cette rencontre est la première illustration d'évènements au format nouveau. Celui-ci vise à donner des coups de projecteurs sur des initiatives, à susciter la réflexion et l'expérimentation. Il indique que d'autres rencontres de ce type seront organisées, sur des thèmes divers.

Frédéric CUVILLIER remercie toutes les parties-prenantes de cette rencontre, à savoir le CNER, Villes de France, l'ADGCF et Veolia.

Tour de table

Angeard Antoine	Délégué général	CNER
Bataillon Nicolas	Chef de projet smart city	Ville de Béthune
Boudier François	Directeur général des services	Ville de Dieppe
	Directeur général des services	CA de la Région Dieppoise
Boulier Patrick	Président de la CA	CA de la Région Dieppoise
Brunet Pierre	Vice-Président Smart cities solution	Veolia
Cessat Pascal	Directeur de projets	2Ei
Cuvillier Frédéric	Président	CNER
	Maire	Ville de Boulogne-sur-Mer
	Président de la CA	CA du Boulonnais
De Sevin de Quincy Pamela	Directrice déléguée aux partenariats	Veolia
Delbecq Olivier	Directeur	Boulogne-sur-Mer développement Côte d'Opale
Ducloud Grégoire	Chargé de mission	Essonne développement
Durris Michel	Responsable territorial Vendée	Veolia
Ferrari Pierre	Chargé de mission Smart city et marketing territorial	Ville d'Arras
Gori-Rasse Agnès	Directrice générale des services	CC de Caux l'Estuaire
	Vice-présidente déléguée à l'aménagement et à l'urbanisme	ADGCF
Guy Jean-Charles	Directeur régional centre-ouest	Veolia
Juteau Céline	Conseillère	Villes de France
Kamp Valentin	Stagiaire animation du réseau	CNER
Lagrange Philippe	Directeur adjoint délégation France	Veolia
Lebras David	Délégué général	ADGCF
Lemaire Philippe	Directeur général des services	CA du SICOVAL

	Vice-président en charge du développement économique	ADGCF
Lesueur Eric	Président	2Ei
Maillart Jonathan	Chargé de mission animation du réseau	CNER
Montaigne Constance	Chef de cabinet du Maire	Ville de Béthune
Nizet Christa	Directrice générale adjointe	CA de Saclay
Rancurel Léthicia	Directrice	Tuba (Lyon)
Thuriot Denis	Maire	Ville de Nevers
Vallée Jean-Charles	Directeur général	Agence de développement économique de la Corse

PREMIERE PARTIE : Tube à expérimentations urbaines (Tuba), Boulogne Urban Data (Bouda) : l'innovation ouverte et la data au service des territoires intelligents

- Intervenants :

- **Léthicia Rancurel**, directrice du TUBA
- **Olivier Delbecq**, directeur de l'agence Boulogne-sur-Mer Développement Côte d'Opale
- **Adrien Bouchez**, animateur du BOUDA et de l'Atelier

Jonathan MAILLART rappelle l'enjeu de cette présentation. Cette dernière vise à montrer à quels enjeux répondent les tiers-lieux comme TUBA et BOUDA. Quelles innovations proposent-ils, quelles sont leurs spécificités ? Comment ont-ils été développés ? Comment les données urbaines sont-elles récoltées, traitées ? Au-delà de cela, il est nécessaire de se demander comment générer une dynamique multi-acteurs autour de ces projets, avec des acteurs publics, privés, des grands groupes, des petites entreprises, des citoyens. Cette présentation abordera également les premières retombées que ce type de projet peut générer sur les territoires. Il faut se demander pourquoi et comment les tiers-lieux peuvent-ils être des projets pertinents pour les territoires présents aujourd'hui.

Le Tube à expérimentations urbaines (TUBA, Lyon)

Léthicia RANCUREL prend la parole et explique que TUBA est né sous l'impulsion de la métropole de Lyon. Ceci à partir d'une **réflexion autour de l'utilisation de l'open data, notamment la big data urbaine**. Les collectivités ont été poussées par la directive européenne INSPIRE à ouvrir leurs données. Il y avait donc un souci de transparence de la part de la collectivité, mais aussi une volonté de créer des services urbains à partir de l'analyse de ces données. L'histoire du TUBA a commencé en 2012-2013. La métropole de Lyon est montée en compétence sur la question de la data avec la mise en place d'une plate-forme numérique open data. Puis de nombreuses questions sont arrivées avec la valeur générée par cette ouverture de données. **Que faire de toutes ces données, comment les écosystèmes entrepreneuriaux peuvent-ils s'en saisir pour créer des services urbains ?** La volonté était notamment de mixer les données publiques et privées. La première étape concrète a lieu en 2013, avec une candidature à un AMI lancé par la Caisse des Dépôts. Ceci avec trois entreprises de la ville : Veolia, EDF et SFR.

Léthicia RANCUREL explique que dossier n'a pas été retenu mais que néanmoins la dynamique était lancée. Dans cette première phase, l'idée était de **réfléchir à quels types de dispositifs on pouvait mettre en place pour encourager l'innovation autour de la donnée**. Au début, il n'y avait pas le projet d'un lieu mais en tout cas d'une démarche qui permettrait d'une part de s'acculturer à l'ouverture des données et d'autre part de s'adonner à l'expérimentation à partir des services urbains imaginés.

Bien évidemment, **un point important fut la volonté d'attirer les entreprises**, notamment les jeunes pousses, sur ces enjeux de créer des services, et donc de créer du développement économique grâce au sujet de la data.

Au fur et à mesure, avec l'avènement des fablabs, touchant notamment des milieux associatifs autour du prototypage, **le territoire s'est aussi posé la question du living lab**. Sur le sujet de la data, un living lab prend tout son sens car **l'idée est d'impliquer les citoyens dans les services pour la ville de demain**. L'idée a germé dans le consortium constitué de pôles de compétitivité, de l'Université de Lyon, de grandes entreprises, de startups... de créer un lieu ouvert, qui s'appelle living lab. Ce dernier a ouvert ses portes fin 2014. Le consortium s'est en parallèle constitué en association loi 1901 en avril 2014 sous l'appellation **Lyon urban data**.

Le lieu est nommé pour qu'il soit facilement identifiable : **TUBA, tube à expérimentations urbaines**.

Léthicia RANCUREL explique que son rôle est de catalyser les projets. C'est un lieu d'ébullition, véritable laboratoire de l'urbain.

Le consortium a évolué aujourd'hui, car la thématique de la data et de la smart city est aujourd'hui très prégnant dans les territoires. Celui-ci est passé de 3 partenaires fondateurs à **11 partenaires aujourd'hui**. L'association est actuellement structurée autour de **4 collèges** : un collège de grandes entreprises, un collège de pme/startup, un collège de membres experts (universités, chercheurs, pôles de compétitivité, clusters), et un dernier collège assez hétéroclite (Caisse des dépôts, groupe d'entrepreneurs de la Part-Dieu, la chambre économique de Lyon, la métropole de Lyon, la région). Le TUBA bénéficie également de financements européens.

Le TUBA s'appuie sur la donnée afin de créer de l'émulation. Il y a notamment une particularité dans son fonctionnement, à savoir le fait que **ce sont les grands groupes partenaires qui financent l'association. Cela était d'ailleurs prévu dans la commande de la métropole de Lyon : le lieu devait s'autofinancer à trois ans**. Les grands groupes sont arrivés les uns après les autres. Léthicia RANCUREL explique que **le budget de l'association est assuré aujourd'hui à 90% par le financement privé**.

Dans les trois premières années, Léthicia RANCUREL explique que **la question principale était de savoir comment porter une offre de service auprès des entreprises**. La réponse à cette question a été affinée au fur et à mesure du temps.

Le TUBA n'a en vérité pas vocation à remplacer les laboratoires des universités. Au TUBA, chaque expérimentation répond à une demande de livrable précise. **Il y a une logique de coproduction, de cogénération de projet, entre le public, le privé et les citoyens**. L'idée est de mutualiser pour produire de nouveaux services innovants. Le rôle du TUBA est de fournir ce qu'on appelle la « preuve du concept ». C'est-à-dire que **l'objectif est de valider une idée par l'expérimentation, grâce à un panel de citoyens**.

Les projets menés au TUBA ne sont pas toujours autour de la data. Par exemple, a été mené un prototypage autour de l'expérience de l'utilisateur du compteur de gaz connecté. Les équipes ont prototypé une application à partir de l'expérimentation pour accompagner le déploiement du compteur gaz.

Pour revenir sur la question de la donnée, Léthicia RANCUREL explique que l'on parle beaucoup de la donnée des collectivités. Il est certain que l'innovation est territoriale. **Le TUBA essaie donc d'aller chercher cette donnée dans toutes les infrastructures** (pilotées par grands groupes mobilité, énergie, logement). Mais il y a un autre type de donnée sur lesquelles les équipes du TUBA ont commencé à réfléchir depuis environ deux ans : **la donnée des citoyens**. Si un citoyen accepte d'ouvrir ses données, quel service peut-on lui proposer ? Pour caractériser cela, on parle notamment de self-data.

Les services urbains développés à TUBA sont fortement liés à la mutualisation, à la pluridisciplinarité. Léthicia RANCUREL explique que les projets nécessitent l'expertise de scientifiques bien sûr, mais aussi de designers, de commerciaux etc. Ce qu'on livre aux citoyens ce n'est pas un jeu de données, c'est un service urbain.

Léthicia RANCUREL indique qu'une initiative comme TUBA repose sur deux piliers : développer de la valeur économique sur le territoire mais aussi la valeur de bien-être pour les citoyens.

L'offre de service a été construite en écoutant les besoins des entreprises. Elle s'articule autour de 4 piliers :

- **L'open innovation**, notamment par le lien entre grands groupes, collectivités, startup. Cela permet de faire du développement économique et de l'expérimentation.
- **L'expérimentation**, c'est-à-dire solliciter un panel de citoyens pour tester l'idée à travers des ateliers, des workshops.
- **Le coworking**. Dans cet espace, de manière informelle, une startup va croiser un chef de projet d'une collectivité sur un sujet numérique, un grand groupe va organiser une réunion etc.
- **La médiation**, sensibiliser les citoyens, le grand public aux enjeux de la ville de demain, du numérique. Des cycles de réflexion, avec des débats et tables-rondes sont organisés.

Léthicia RANCUREL ajoute à cela le fait que différentes startups sont hébergées à TUBA. Ces dernières sont ancrées dans différentes thématiques comment par exemple les circuits courts alimentaires, le recyclage, l'information contextualisée etc. Malgré ces différences, toutes ont un point en commun, la création d'une plateforme numérique qui sous tend leur activité.

Les équipes du TUBA ont accompagné l'initiative BOUDA il y a environ deux ans. Elles étaient convaincues que ce type de tiers-lieu pouvait s'implanter sur d'autres territoires. Ceci non pas dans une logique copier-coller, mais avec un territoire qui s'empare de l'idée de faire tiers-lieu et de présenter des services qui correspondent aux besoins locaux.

- **Questions-réponses et échanges**

- Comment la question du RGPD est-elle abordée, sur la protection des données personnelles ?

Léthicia RANCUREL indique que le TUBA est bien entendu RGPD *compliant*. De plus, ils ont organisés un certain nombre de tables-rondes sur le sujet, et les données des citoyens utilisées pour des expérimentations sont placées sur des *clouds* qui permettent de les anonymiser. Les entreprises peuvent ensuite s'en saisir pour créer des services.

- Quels sont les exemples d'expérimentation qui ont pu être menés par TUBA ?

Léthicia RANCUREL indique que les expérimentations peuvent être de plusieurs natures. Le TUBA est en quelque sorte animateur-catalyseur de ces expérimentations.

Elle cite l'exemple de la PME « Charvet Digital Media » qui travaille sur l'innovation autour des panneaux routiers et de la signalétique. Cette dernière s'est rapprochée d'un petit bureau d'étude pour créer des panneaux interactifs. Ce projet se nomme la iGirouette. Cette PME est partenaire de TUBA et cherchait à savoir comment évaluer l'intérêt de ce type de dispositif dans l'espace urbain. Le TUBA a accompagné cette PME sur un territoire pilote à savoir Lyon-Confluence. Cette expérimentation a duré environ quatre à cinq mois, au terme desquels le TUBA a pu formaliser des recommandations et des informations sur la manière dont les citoyens comprennent ces nouveaux panneaux

Un autre exemple est un challenge organisé l'année dernière par TUBA autour de l'attractivité touristique et la résilience urbaine sur le territoire Auvergne-Rhône-Alpes. Ils ont accompagné deux grandes entreprises, AP2R et Veolia, sur une réflexion autour de la question de l'ouverture des données. Le challenge réunissait des startups, les lauréats allant jusqu'à expérimenter en réel leurs idées sur les territoires. Pour les territoires choisis pour des questions d'attractivité sur la saison estivale, une expérimentation a été menée sur la réalité augmentée. Pour les territoires sur la saison hivernale, il y avait plutôt des propositions autour du covoiturage pour désengorger les stations de ski.

- Comment les panels de citoyens participants aux expérimentations sont-ils constitués ?

Léthicia RANCUREL répond que c'est le TUBA qui s'occupe de constituer les panels pour chaque projet. Par exemple, sur le projet d'un pass de mobilité initié par la Métropole, le TUBA a mis en place plusieurs panels à partir de 4000 expérimentateurs. Le TUBA s'appuie sur ses partenaires, sur des associations et des entreprises afin de mobiliser des citoyens. La démarche diffère selon les projets, il faut s'adapter en permanence.

Boulogne urban data (BOUDA, Boulogne-sur-Mer)

Olivier DELBECQ explique que cette démarche a été initiée au travers de visites et d'échanges à Lyon. Cela a permis de réfléchir, avec les acteurs du territoire, à la définition et à la mise en place de l'espace BOUDA et de l'Atelier.

Olivier DELBECQ présente rapidement le territoire de Boulogne-sur-Mer. Il s'agit d'un territoire qui est très riche, en matière d'histoire notamment. C'est un espace maritime, important pour l'économie industrielle et touristique. Le territoire boulonnais est au cœur d'un parc naturel régional et d'un parc naturel marin, deux éléments qui prouvent la qualité environnementale de l'agglomération, point sur lequel s'appuie l'économie touristique mais également l'industrie agro-alimentaire.

Olivier DELBECQ indique que la ville s'est beaucoup transformée, notamment sous l'impulsion de Frédéric Cuveillier. Un des exemples majeurs de la politique de rénovation urbaine qui est à l'œuvre est le travail de transformation des berges du fleuve Liane. Plus largement, il y a un vrai travail sur l'interface ville-port.

La transformation urbaine est un facteur important de l'attractivité de la ville. Cette dernière comporte des équipements phares, comme Nausicaa, accueillant 600 000 visiteurs par an. La ville de Boulogne accueille le premier port de pêche français et le premier centre européen de transformation des produits de la mer.

En définitive, le territoire de l'agglomération rassemble 160 000 Habitants répartis sur 75 communes. La population est jeune, et les revenus médians sont relativement faibles par rapport à la moyenne nationale. Malgré le dynamisme de certaines entreprises et commerces, on y retrouve certaines difficultés assez caractéristiques des villes moyennes. Le taux de chômage y est actuellement de 12% avec une tendance baissière.

Boulogne a été sélectionné dans le programme Action cœur de ville

- Travail sur l'espace public
- Politique de rénovation des logements
- Dynamique partenariale et multithématique, par de l'animation notamment

Dans ce contexte il y a eu le travail dans le cadre du partenariat évoqué précédemment avec TUBA sur la mise en place d'un lieu d'innovation. **Ce travail s'est fait avec différents partenaires dont Veolia et EDF, mais aussi Sopra Steria qui a implanté une de ces antennes à Boulogne-sur-Mer.** Le choix de ces partenaires a été particulièrement logique, car ils étaient également dans le projet TUBA à Lyon.

BOUDA est lié au projet urbain évoqué précédemment car l'opportunité a été la gare maritime, entre la ville et le port qui était un espace en friche. Cet espace appartient désormais à la ville et un projet de construction de palais des congrès, d'un complexe de thalassothérapie et d'hôtel est en cours. Dans le cadre de cet espace qui était vide, la volonté de monsieur le Maire était de mettre à disposition ces terrains et cela s'est fait très rapidement. En quelques mois seulement, le BOUDA a été mis en place et Olivier DELBECQ souligne ce point intéressant en termes de méthode. La décision d'une deadline proche a permis la mobilisation forte de tous les techniciens et entraîné une forme d'émulation positive.

Autour de ce projet, il y a donc eu à la fois une volonté politique, un travail d'accompagnement avec le TUBA, un certain nombre d'enjeux autour de l'économie maritime et rénovation urbaine ;

Cela a coïncidé avec cette opportunité d'un lieu avec un volet entreprise et économie, et un autre volet davantage « maison de projets ».

Olivier DELBECQ indique que dans le cadre de l'agence de développement, Adrien BOUCHEZ a été recruté avec une fonction d'animateur de BOUDA.

Adrien BOUCHEZ signale que le lieu intervient dans une volonté de reconquête d'un espace en friche, en l'occurrence la gare maritime.

Cet espace est mis à disposition des jeunes startups, des créateurs d'entreprises ou des gens qui ont déjà une activité sans avoir de locaux fixes. Il s'agit d'un espace neutre, leur permettant de recevoir des rendez-vous par exemple. Il faut souligner que le lieu n'est pas uniquement un espace de coworking.

Il y a en réalité deux espaces sur la gare maritime. Le premier est l'Atelier, qui a ouvert en mars 2016. C'est un lieu dédié à l'animation, à l'événementiel, à la concertation. Au dessus, il y a l'espace BOUDA de coworking, s'inscrivant dans une démarche numérique globale.

L'Atelier est un showroom 475M² modulables. Il peut accueillir des comités de pilotage, des réunions professionnelles. Mais il permet également la réception de différents événements publics comme le hackathon « mers et océans » qui a lieu tous les ans, le salon du numérique, des forums, des présentations de projets en cours de développement. Il y a aussi un mur à idées pour que les citoyens s'expriment, proposent leurs idées. Le showroom a aussi été mis à disposition des co-workers afin que ces derniers puissent présenter leurs projets, leurs prototypes, aux citoyens. Ils peuvent également y organiser divers événements.

L'espace Bouda a ouvert en janvier 2017 grâce à une démarche partenariale. **Les partenaires sont réellement impliqués, non seulement dans la mise en place de ce projet mais aussi dans son fonctionnement. Par exemple ils investissent le lieu comme c'est le cas avec le salon du numérique ou le hackathon.**

Pour les co-workers l'espace BOUDA est certes un espace de travail mais aussi un lieu de rencontre avec différents acteurs qui prennent part aux événements. Cela peut être le grand public mais aussi des associations, des entreprises, avec qui il peut y avoir de synergies intéressantes.

Adrien BOUCHEZ donne un exemple concret. Juste après l'inauguration, une personne qui travaillait dans l'innovation dans l'habitat, avec un projet pour limiter les pertes énergétiques, s'est inscrite à BOUDA. Le jour où cette personne est arrivée, il y avait justement un comité de pilotage d'EDF sur les pertes énergétiques. Cela lui a permis de nouer différents contacts.

Pour faire un premier bilan, depuis l'ouverture, l'Atelier a accueilli plus de 250 événements. Cela va du hackathon, sur plusieurs jours, à une réunion de comité de pilotage classique. L'espace de coworking est utilisé par 23 co-workers.

Le Bouda s'inscrit dans une démarche numérique globale. Il y a une impulsion, un suivi de certains projets. Par exemple, Bouda s'occupe de centraliser les données pour la mise en place d'Urban Pulse. BOUDA leur fournit les flux, les données froides du territoire, nécessaires à leur activité.

BOUDA s'occupe aussi de réflexions à plus long terme par exemple, il y a en ce moment une réflexion sur la manière dont mettre le numérique au service du commerce, par le e-commerce local notamment. BOUDA s'occupe aussi de la concertation en matière de numérique avec les habitants, les commerçants etc.

BOUDA et l'Atelier étaient à la base un prototype et il fonctionne bien aujourd'hui. Le projet de palais des congrès qui verra le jour accueillera l'Atelier et BOUDA de manière pérenne.

Olivier DELBECQ indique que dans le cadre de ce projet, les équipes du BOUDA ont pu faire part aux architectes de leurs besoins pour leurs espaces. Ceci en fonction de l'expérience des utilisateurs de l'Atelier et de BOUDA.

- **Questions-réponses et échanges**

- Qui gère la location des espaces, la coordination des évènements, etc. ?

Olivier DELBECQ répond que c'est l'agence de développement qui en a la charge. Il indique que dans le cadre de la démarche TUBA, une association a été créée, mais pour des contraintes de temps notamment, c'est l'agence de Boulogne qui gère le tiers-lieu BOUDA. Olivier DELBECQ indique également que des contrats sont faits avec les co-workers et que cela ne représente pas une recette très importante, que cela n'est pas très complexe du point de vue comptable et de leur fonctionnement associatif.

- Comment se déroule la communication auprès des citoyens ? Comment leur faire comprendre que c'est leur espace, comment les attirer ? Et comment sélectionner les candidats pour l'espace de coworking ?
- Au-delà des entreprises partenaires, quelles sont les relations avec les autres entreprises du territoire ?

Léthicia RANCUREL répond que pour les citoyens il n'y a pas un canal unique. Tout d'abord, le lieu est ouvert, les gens peuvent donc venir prendre un café, travailler, rencontrer des gens. Cela participe à la création d'une communauté de citoyens. Ensuite, il peut y avoir un travail au cas par cas par exemple à travers des ateliers les jeunes actifs, avec les écoles, des évènements hors les murs etc. Le TUBA est également présent sur les réseaux sociaux afin d'avoir davantage de visibilité.

Léthicia RANCUREL explique que le TUBA a rencontré près de 300 startups en trois ans, qui souhaitaient travailler avec eux. Le TUBA les a toutes reçues. Elle explique également que le TUBA est ancré dans une chaîne d'innovation. Il n'y a donc pas vraiment de sélection mais davantage une réorientation. Si l'entreprise n'est pas encore assez mature, ou n'est pas orientée sur le sujet de la smart city, le TUBA va l'orienter vers des structures plus adéquates, tout en ne la perdant pas de vue.

Sur la partie citoyens, Olivier DELBECQ souligne l'importance des ateliers et animations qui permettent de capter beaucoup de flux. Le BOUDA a bénéficié de ceux-ci mais également des évènements extérieurs à la structure.

Il explique que le BOUDA est trop petit pour se permettre d'être sélectif. Mais Adrien BOUCHEZ prolonge cela en expliquant que la sélection se fait naturellement. Les gens qui restent de manière durable à BOUDA sont ceux qui ont un projet porteur.

- Quel sont les relations avec les universités ?

Olivier Delbecq explique que la mobilisation de ces acteurs est un grand enjeu. Adrien BOUCHEZ complète en indiquant que pour l'instant, les relations se limitent à quelques évènements.

- Existe-t-il un dispositif d'évaluation de ces tiers-lieux afin de mesurer les retombées économiques, et l'impact sur le déploiement des politiques publiques ?

Léthicia RANCUREL explique que la question des indicateurs d'évaluation est récurrente. Pour calculer l'impact de ces structures, il n'y a pas pour l'instant d'autre indicateur que celui du nombre d'entreprises, de projets, de participants aux évènements.

- Y a-t-il une concurrence de tiers-lieux privés ?

Léthicia RANCUREL affirme que lorsque le TUBA a été créé, les géants de l'immobilier de coworking n'existaient pas encore. La situation actuelle est bien différente, avec des géants qui ont une exigence de rentabilité. Le Tuba n'est pas dans l'optique d'un coworking à enjeu financier, il vient bien plutôt alimenter le tiers-lieu.

Elle poursuit en affirmant que le coworking fait par les géants de l'immobilier est différent. Comme tout marché en train de se structurer, on voit fleurir des offres diverses et variées, avec différentes gammes.

Denis Thuriot, Maire de NEVERS, intervient en expliquant que dans le cadre du projet de sa ville avec Village by Ca, il y a une sorte d'hybridation et la collectivité peut garder un contrôle.

Léthicia RANCUREL indique que toutes les pistes n'ont peut-être pas été encore explorées. Par exemple le TUBA accompagne des entreprises en amorçage, mais les professionnels de la rentabilité pourraient peut-être accompagner les entreprises déjà plus matures.

- Y a-t-il des permanences organisées dans les tiers-lieux avec des professionnels comme des financeurs, des avocats, qui peuvent aider les startups etc. ?

Léthicia RANCUREL explique qu'il y a un programme d'accompagnement en collaboration avec la French Tech. De manière ponctuelle par exemple, des petits déjeuners sont organisés avec des partenaires sur différents sujets pour accompagner les startups.

En conclusion, Frédéric Cuvillier intervient pour évoquer sa propre expérience : « Le plus ardu, lorsque l'on monte ce genre de projet, est de réussir à communiquer pour donner une compréhension des enjeux. Il faut réussir à expliquer que les tiers-lieux ce sont finalement ce que les gens en font. Cela est bien souvent difficile à comprendre en tant qu'institutionnel. Il n'y a que la démonstration des initiatives qui permet de communiquer efficacement. Dans les tiers-lieux il est possible de se faire rencontrer des mondes très différents. »

DEUXIEME PARTIE : Conduire un projet d'écologie industrielle et territoriale : l'exemple de Capécure

- Intervenants :
 - **Olivier Delbecq**, directeur de l'agence Boulogne-sur-Mer Développement Côte d'Opale
 - **Eric Lesueur**, président, et **Pascal Cessat**, directeur de projets, 2Ei

Olivier DELBECQ rappelle que **le port de Boulogne-sur-Mer est le poumon économique du boulonnais**. Il s'agit du premier port de pêche français (172 bateaux et 1 000 marins-pêcheurs professionnels) et du premier centre européen de transformation des produits de la mer : chaque année, ce sont 34 000 tonnes de poisson débarqués (jusqu'à 110 000 tonnes dans les années 1970) et 350 000 tonnes de produits négociés ou transformés. La gare de marée constitue le cœur de la logistique du port. Tous les matins, des dizaines de semi-remorques en partent pour desservir toute l'Europe en produits de la mer.

La ville de Boulogne-sur-Mer a pour particularité de réunir différents acteurs de la formation, de la recherche et de l'innovation : un pôle de compétitivité, une plateforme d'innovation spécialisée dans l'aquaculture, une université, etc. Elle accueille également des activités industrielles dans l'ensemble des activités de la transformation (pêche, fumaison, conserverie, plats cuisinés, etc.). **Tous ces acteurs à la fois publics et privés entretiennent une véritable dynamique technopolitaine sur un espace très limité**. Boulogne-sur-Mer est d'ailleurs labellisée technopole depuis plusieurs années.

Pascal Cessat présente la structure 2Ei comme étant une filiale de Veolia consacrée à l'innovation dans le domaine des services urbains. Elle s'appuie sur les différents outils d'innovation digitale, sociale, environnementale et technologique, et considère l'innovation comme un travail de partenariat et de terrain.

Il rappelle que la démarche présentée aujourd'hui a été initiée par Veolia Eau, en charge du contrat d'eau pour le territoire de Boulogne. **2Ei a été sollicité pour appuyer une réflexion globale d'écologie industrielle du territoire, avec pour mission d'identifier des pistes d'améliorations à la fois économiquement et environnementalement utiles. Les premiers retours d'expérience permettent d'affirmer d'une part que la collaboration public-privé est un élément clé de la dynamisation économique, et d'autre part qu'il est possible de conjuguer efficacement performance environnementale et performance économique.**

Pascal Cessat ajoute que 2Ei avait développé une grande connaissance de l'écologie industrielle, mais qu'elle avait besoin d'un territoire pour mettre en œuvre cette démarche. **La zone de Capécure**

présentait un certain nombre de caractéristiques qui en faisaient le lieu idéal pour faire cette preuve de concept.

Il rappelle que **les trois ambitions principales de la démarche étaient de :**

- **réduire les coûts d'utilités/ coûts d'exploitation des entreprises,**
- **de renforcer l'attractivité du territoire**
- **et de favoriser l'innovation pour redynamiser la zone d'emploi.**

Pour ce faire, il s'est agit de réfléchir à des **moyens d'améliorer le cadre de vie, de réduire l'empreinte environnementale, de contribuer au développement de nouveaux services et d'optimiser les flux de matières, d'eau et d'énergie** qui sont une composante importante de l'écologie industrielle.

Les acteurs de cette démarche ont fait le choix de la centrer sur l'écologie industrielle par souci de développement, tout en s'appuyant sur le monitoring portuaire, sur des procédés de valorisation d'énergie, ou encore sur des solutions de réutilisation d'eau. L'entrepreneuriat social constituait un autre volet important de la démarche.

Eric Lesueur précise que 2Ei conduit, en parallèle de cette démarche d'écologie industrielle, une **démarche d'entrepreneuriat social**. 2Ei a notamment développé, en partenariat avec la ville de Boulogne-sur-Mer, un incubateur d'entrepreneuriat social. On compte au total une quinzaine de sites similaires dans le monde, dont dix en France.

Cette méthode d'open innovation vise à incuber des start-ups qui développent des business models efficaces tout en remplissant des objectifs sociaux. L'objectif est également de faire travailler ces start-ups notamment dans des domaines connexes aux métiers de Veolia comme l'économie circulaire. **Le rôle de Veolia est d'apporter son expertise, mais également de créer des co-business avec ces start-ups.**

Eric Lesueur explique que l'écologie industrielle est un modèle d'organisation qui permet d'apporter des **solutions collectives à des besoins à la fois en matière d'échanges de flux** (les déchets d'une activité industrielle peuvent constituer des ressources pour une autre, au moyen d'une mise en conformité) **et de mutualisation de services ou d'équipements** (équipements industriels comme des plateformes communes de traitement des déchets, ou autres comme des restaurants d'entreprises). Il prend l'exemple du Havre, où plusieurs industriels se sont regroupés dans une société d'incinération pour déchets dangereux. L'usine produit de la vapeur que ces industriels achètent, et en fin d'année les résultats de la société leur sont redistribués. Ainsi, les membres de la société trouvent des solutions pour leurs déchets dangereux, une source d'énergie, et font une économie.

Eric Lesueur revient ensuite sur la démarche de Boulogne-sur-Mer. **Elle s'est déroulée en deux phases : la première a consisté à réaliser des entretiens avec les différentes parties prenantes du territoire pour recueillir leurs besoins. Cela a permis d'identifier des sujets récurrents et de hiérarchiser un plan d'action pour une deuxième phase de mis en œuvre.** La démarche en est actuellement à la moitié de cette phase 2. Au total, ce sont 65 acteurs publics et privés rencontrés pour une centaine d'heures d'entretiens. Sur les 20 sujets identifiés, 10 ont été retenus pour un approfondissement au terme des discussions avec la Communauté d'agglomération. Ces dix sujets ont abouti à deux démonstrateurs.

- **Le premier concerne le conseil et l'accompagnement à la maîtrise des utilités.** La démarche a d'ores et déjà commencé au sein du centre de formation des métiers de la mer et de la pêche, avec une dimension ludique (challenges entre les personnels). Cela repose à la fois sur du monitoring (mesure de la consommation d'eau et d'électricité notamment) et de la sensibilisation.
- **Le deuxième démonstrateur concerne l'utilisation du réseau d'eau de mer.** Dans certains ports, comme à Lorient, le poisson est nettoyé avec de l'eau de mer et non de l'eau potable. Des études ont donc été réalisées pour voir s'il était économiquement viable, en plus d'être écologique, de recourir à de l'eau de mer pour le nettoyage du poisson. A Boulogne, cela n'est pas envisageable sur l'ensemble de la zone, mais Capécure 2 pourrait s'y prêter.

Pascal CESSAT explique qu'un démonstrateur, ce n'est pas de la technique, car celle-ci est déjà connue de Veolia. Les méthodes ont déjà été évaluées, testées. Ce qui est plus compliqué est le fait que ces projets ne peuvent fonctionner que si les acteurs sont d'accord et se fédèrent pour le faire.

Le démonstrateur mis en place sert donc à créer de la mise en relation, de la mise en confiance des différents acteurs pour arriver à une solution. Étant donné que le projet en est à son commencement, il n'y a pas de solution fixée. Cela pourrait être les privés qui s'associeront pour créer leur réseau d'eau, le faire fonctionner et améliorer leur processus. Mais cela pourrait aussi être quelque chose de plus global avec les autorités locales, la société d'exploitation de la zone ; etc.

Selon Eric LESUEUR, l'« **innovation contractuelle** » fait partie de l'innovation au même titre que l'innovation technologique, sociale.

Pascal CESSAT explique que les autres activités en discussion concernent les possibilités de valorisation des déchets à travers le recyclage. Il donne l'exemple des supports d'étiquettes (cela représente 200 tonnes de déchets) qui pourraient être recyclées, tout comme les filets de pêche. Tout cela représenterait des coûts en moins pour les entreprises.

Olivier DELBECQ prend la parole et explique que ce qui est intéressant dans cette démarche est l'aspect partenarial. Mettre les entreprises, les acteurs publics, autour de la table prend du temps mais cela est indispensable. Il revient sur l'obtention de la **mention spéciale du Grand Prix Project City qui est intéressant en termes de marketing territorial. Mais au-delà de cela, ce qui compte est de se demander comment accompagner les entreprises du territoire, et comment rendre attractif Capécure pour les nouvelles entreprises sur la zone portuaire.**

Il y a 15 ans, les industriels payaient pour se débarrasser des déchets produits par leurs activités. **Aujourd'hui le déchet est une recette et cela est un élément majeur pour l'attractivité du territoire.**

Pascal CESSAT ajoute que 2EI a trouvé beaucoup de sujets de mutualisation de services et d'équipement. Mais au niveau des flux, il se trouve que les industriels avaient déjà optimisé leur processus. Il y avait déjà des mécanismes de co-production très efficaces, il s'agissait d'une situation réellement exemplaire.

- **Questions-réponses et échanges**

- Quel est le modèle économique d'un tel projet ?

Eric LESUEUR explique que ce projet s'inscrit dans le cadre d'une **collaboration de R&D établie dans le cadre du contrat entre Veolia Eau et la communauté d'agglomération de Boulogne.** Il indique que la prestation en tant que telle, comme pour tout bureau d'étude, se mesure en nombre de jours. Au total, le travail s'est étalé sur un an et demi de travail plus ou moins dense. En général, les phases de travail ont un coût entre 30 000 et 50 000 euros.

Il revient sur le fait que ce type de démarche n'a d'efficacité que s'il y a une volonté politique forte. Par ailleurs, un projet comme celui-ci nécessite un temps important à passer pour les acteurs publics et privés. Il y a de nombreux échanges qui se font sur le terrain, il faut éviter les réflexions hors-sols.

Philippe LAGRANGE rappelle que **le développement économique se fait sur la deuxième phase.** Avant celle-ci, il est indispensable de réaliser des études préalables. Tout en ayant une méthodologie efficace, impliquant le fait de casser les silos entre les structures et au sein des organisations elles-mêmes.

- Ce type de démarche nécessite-t-il des changements logistiques ? Par exemple, une entreprise peut-elle être amenée à être déplacée afin de réaliser des économies dans une optique d'économie circulaire ?

Pascal CESSAT répond que cela n'est pas impossible. Mais plutôt que de déplacer les entreprises déjà installées, **la question est surtout de mener une réflexion stratégique sur la localisation des entreprises qui vont s'installer sur la zone, afin de maximiser les synergies.**

Frédéric CUVILLIER explique que ce genre de projet, l'expérimentation, met en lumière des dynamiques de territoires qui peuvent intéresser les groupes notamment étrangers. Cela peut les amener à rester sur le territoire, ou à y venir.

Clôture

- Suites de l'appel à manifestation d'intérêt

Jonathan MAILLART revient sur les objectifs de cette première journée, à savoir apporter les premiers éléments d'information concernant ces deux projets. Il s'agit désormais de capitaliser sur ce qui a été dit aujourd'hui, afin d'approfondir avec certains territoires. Jonathan MAILLART transmet une fiche aux territoires avec des questions sur leurs projets et leurs attentes quant aux suites de cet AMI. Le CNER, Veolia, Villes de France et l'ADGCF sont à la disposition des participants afin d'accompagner les réflexions. Il serait par exemple possible d'organiser des rencontres au niveau local afin de sensibiliser les partenaires territoriaux à ces questions, dans l'optique de lancer ce type de projet.

- Conclusions sur les échanges de la matinée
 - **Philippe Lemaire**, directeur général des services de la Communauté d'Agglomération du Sicoval, vice-président de l'ADGCF en charge du développement économique

Philippe LEMAIRE explique être très satisfait que l'ADGCF s'associe à cette rencontre. Il rappelle que l'échange est une nécessité pour les collectivités. Philippe LEMAIRE reprend les mots de Philippe LAGRANGE, il « faut casser les silos », et ce notamment entre les collectivités. Pourquoi expérimenter chacun individuellement sans capitaliser sur l'expérience des autres ? Il est nécessaire d'aller jusqu'au lâcher-prise afin de prendre les risques d'innover. Les expérimentations peuvent convaincre les élus comme les techniciens.