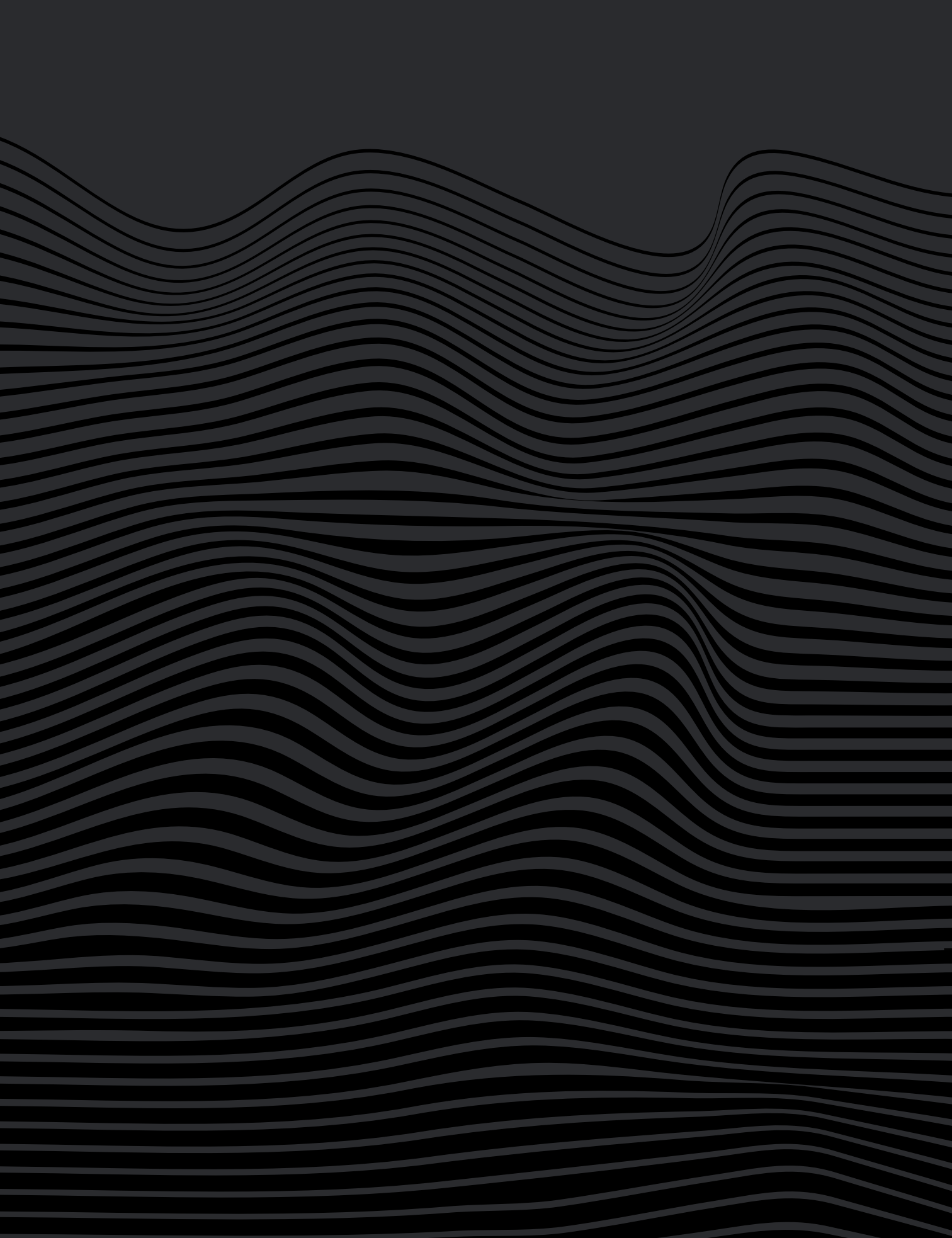


ELLYX

N°1 | JANV. 2025

# INTER LIGNES

→ Déplier les horizons



ÉDITO

# CROISER LES PARALLÈLES

*Interlignes* veut contribuer à rebattre les lignes de force du paysage de l'innovation. À travers un regard transverse, nous explorons le potentiel de transformation de l'innovation face aux enjeux critiques du siècle.

Edité par le centre de diffusion Ellyx, *Interlignes* se positionne comme une revue des récits en cours d'écriture et comme celle des pages blanches prêtes à être remplies. C'est un espace dédié à celles et ceux qui considèrent l'innovation non pas seulement comme une finalité technique, mais comme une ressource de créativité, de dialogue et de solutions concrètes au service des défis collectifs.

Notre revue s'organise autour de trois paris :

→ **Lire entre les lignes**

Parce que nous croyons que la diffusion de connaissances est essentielle pour comprendre un monde mouvant, nous recherchons et partageons des idées qui bruissent pour éclairer les tendances et les débats en cours. Au fil de votre lecture, vous trouverez des entretiens experts mais aussi des études de cas inédites.

→ **Réduire les distances sur les lignes de front**

Parce que nous croyons qu'il est urgent de sortir des approches balisées, nos dossiers « Recherche » se concentrent sur des travaux qui visent à réunir les acteurs de l'innovation, au-delà des disciplines et des secteurs. Notre question centrale : comment organiser la coopération pour mieux servir le bien commun ?

→ **Penser en dehors des marges**

Parce que nous croyons que l'innovation demande de la rigueur, de la méthode mais aussi des idées de rupture, nous restons fidèles à nos principes fondateurs en favorisant dans ces pages des approches iconoclastes, réalistes et audacieuses.

Les pages suivantes ont été pensées avec sincérité et motivées par l'envie de dialoguer avec vous. Les analyses proposées sont celles d'Ellyx et n'engagent que leurs auteurs. Pour en débattre, *Interlignes* s'accompagne aussi d'espaces d'échanges et d'apprentissages collectifs. Si vous souhaitez en savoir plus, faites-le nous savoir en nous écrivant à : [Interlignes@ellyx.fr](mailto:Interlignes@ellyx.fr)

## Rédaction

- Ursula Duchein
- Amandine Gimenez
- Olivier Palluault

## Conception graphique

- Marine Tirand

## Remerciements

- Oriane Lescure
- Jade Omer
- Les intervenants de ce numéro
- L'équipe d'Ellyx

01

# PENSÉES MODERNES

ENTRETIEN ————— 8

## **Thierry Ménissier**

« *Penser notre avenir collectif face à la rupture des temps* »

GRAND ANGLE ————— 12

## **Innover : entre Mythes, Réalités et Projections**

DÉCRYPTAGE ————— 16

## **La Terramation, vers un monde sans tombe ?**

02

## NOUVELLE ARCHITECTURE

→ Dossier

PROSPECTIVE ————— 20

### **8 enjeux stratégiques pour innover en 2030**

ANALYSE ————— 22

### **La SRL, une échelle pour la transformation sociale**

3 QUESTIONS À ————— 25

#### **Maria-Teresa Pontois**

*« Changer pour prendre  
en compte la dimension  
sociale des projets »*

APPLICATION ————— 26

### **Forêts primaires : une feuille de route millénaire**

ENTRETIEN ————— 30

#### **Laura Douchet**

*« Il faut élargir l'accès aux  
dispositifs de recherche  
et d'innovation »*

POINT DE VUE ————— 32

### **Réformer le CIR pour le positionner au service de la Société**

PROJECTION ————— 32

### **Vers un écosystème d'innovation augmenté**

03

## IDÉES LARGES

POINT DE VUE ————— 36

### **Des moonshots pour expérimenter des futurs meilleurs**

LA PAROLE À ————— 38

#### **Stéphane Vincent**

*« Revigorer innovation,  
recherche et sciences  
sociales »*



→ Une fenêtre sur les réflexions contemporaines qui dessinent la société en germe



PENSÉES



MODERNES

ENTRETIEN

# PENSER NOTRE AVENIR COLLECTIF FACE À LA RUPTURE DES TEMPS

AVEC THIERRY MÉNISSIER, PHILOSOPHE



## CARTE DE VISITE

→ Professeur de philosophie en « sciences humaines et innovation », Université Grenoble Alpes

→ Responsable du projet Tools TiQua - QuantAlps, Fédération Quantique de Grenoble

→ Responsable de la chaire « éthique et IA », Institut Multidisciplinaire en Intelligence Artificielle de Grenoble

→ **Blog : [tumultieordini.com](http://tumultieordini.com)**

→ **Recherches : pensée de Machiavel ; philosophie de la corruption ; éthique publique ; Innovation technologique et sociale**

*Vos travaux lient philosophie et innovation. Pouvez-vous nous expliquer ce qui vous a poussé à explorer cette thématique, notamment dans votre ouvrage « Innovation, une enquête philosophique » ?*

→ Deux entrées m'ont amené à m'y intéresser, celle de l'innovation politique et celle de l'innovation technologique. La première vient de mon travail sur Machiavel, qui est, à sa manière, un innovateur. Alors qu'il a perdu son poste, que la république Florentine est tombée et le régime qu'il servait est remplacé, il invente des solutions à partir de la réinterprétation du passé. Dans un contexte de crise politique et sociale, post res perditas (tout est perdu) comme il l'écrit

lui-même, il est contraint à l'innovation par ce que j'appelle une rupture des temps : comment, face à une situation où les références passées ne suffisent plus, repenser nos outils conceptuels ou en inventer de nouveaux ? Deuxièmement, ma réflexion sur l'innovation technologique a pris forme en 2011 lors d'un appel à projets de l'Agence nationale de la recherche (ANR) intitulé « Sociétés innovantes ». L'expression était nouvelle et les auteurs du texte eux-mêmes reconnaissaient qu'elle n'était pas clairement définie. Nous étions alors au début d'une rupture liée au numérique où l'esprit machiavélien pouvait être réinvesti. Mon intuition était que nous étions peut-être face à une nouvelle rupture des temps.

# « LA SOCIÉTÉ ALGORITHMIQUE N'EST PAS UNE SOCIÉTÉ D'INNOVATION, C'EST UNE SOCIÉTÉ TECHNOLOGIQUE. »

*Vous êtes-vous lancé dans ce travail avec une hypothèse précise ?*

→ Mon objectif principal était surtout de comprendre. Le livre que j'ai écrit est une enquête qui s'inscrit dans la tradition sceptique et pragmatique. Un sceptique, selon sa définition, est celui qui examine scrupuleusement la réalité (skeptopmai en grec signifiant «observer»). Cette approche, inspirée notamment de Montaigne, repose sur l'idée que le réel est tout sauf homogène : il est composé de multiples représentations et cela ne peut engendrer que des malentendus. En scrutant ainsi la réalité, beaucoup de soi-disant évidences s'effondrent. Dès le début de mon enquête, j'ai été frappé par la polysémie du terme innovation. Très vite, il m'est apparu que l'innovation ne se limitait pas à un simple phénomène, mais qu'elle représentait

aussi un discours sur le monde, une forme d'attente. Une hypothèse centrale consistait alors à comprendre comment cette pluralité de représentations pouvait coexister. Cela nécessite un ciment conceptuel, et pour l'innovation, l'un des adjuvants de ce ciment est la notion de progrès.

*Quelle est, selon vous, la relation entre innovation et progrès ?*

→ Déterminer ce qu'est une innovation et à quel moment elle survient est déjà une question interprétative. Le progrès, qui s'entend également de manière polysémique – scientifique, technique, social, humain – ne relève ni des mêmes temporalités ni des mêmes acteurs que l'innovation. Il s'agissait donc de comprendre en quoi l'innovation avait besoin de cet adjuvant sémantique du progrès pour structurer un langage commun entre ces

acteurs très différents que sont les entrepreneurs, les investisseurs et les décideurs. Cela ne signifie pas que l'innovation n'a aucune valeur, bien au contraire. C'est bien plus complexe qu'on ne le pense et il y a sans doute ici une fonction sociale, avec une attente sociétale très forte. Cette attente pourrait résider dans le fait qu'il est difficile d'imaginer que les sciences et les techniques ne progressent pas ensemble et cela pour le meilleur. Mais si cette dimension de progrès imprègne l'innovation, il en va de même de la valeur financière de celle-ci car l'investissement doit être proportionnel aux attentes. Or, lorsque l'on examine le nombre d'innovations nécessaires pour réaliser même un profit modeste, on constate que ce n'est pas très rentable. Au fond, nous évoluons plutôt dans une société du gâchis où, pour qu'une start-up soit un succès, il faut souvent investir dans dix ou vingt autres qui échoueront.

*Comment la pensée machiavélienne peut-elle éclairer notre compréhension de l'innovation et du progrès ?*

→ La pensée machiavélienne de la rupture des temps désigne ces moments où le passé ne suffit plus à comprendre le présent ou à anticiper l'avenir. Elle nous permet ainsi de discerner, derrière une apparente continuité, s'il existe une véritable rupture. Elle repose sur l'idée qu'il existe parfois un décalage entre notre manière actuelle de concevoir une chose et ce qu'il faudrait pour l'appréhender dans un futur proche. Nos représentations mentales nous poussent souvent à croire à une continuité entre le passé et le présent, alors qu'il peut s'agir de réalités distinctes. Machiavel nous enseigne que ce n'est pas la même chose, ce qui soulève d'importantes questions tant sur le plan épistémologique que pratique : comment comprendre la situation nouvelle ? C'est une problématique que j'ai souvent observé dans les savoirs de l'innovation, qu'il s'agisse d'ingénierie, de conception ou de design. Ces disciplines impliquent de concevoir un usage ou une solution pour un futur qui n'existe pas encore. Ce processus mobilise des schémas mentaux complexes, souvent teintés d'utopie, d'éthique ou d'une vision

d'une société souhaitable qui cherchent à projeter un avenir rassurant et amélioré, même si, en réalité, nous ne savons pas rigoureusement où nous allons.

*Comment cela s'applique à l'intelligence artificielle et par extension à ce que vous nommez la « société algorithmique », qui sont au cœur de vos travaux actuels ?*

→ Le numérique et l'algorithmique, ou l'intelligence artificielle, sont des produits de la science et de la technologie mises en société. A ce titre, elles sont l'expression de formes d'innovation à la fois technologique et organisationnelle. Cependant, si leur histoire ne peut être qualifiée de fortuite ou d'accidentelle, elle est néanmoins marquée par une certaine forme de chaos. L'évolution du numérique et de l'algorithmique n'a pas suivi une trajectoire claire. Les intelligences artificielles (IA) génératives ont récemment émergé alors qu'elles n'étaient pas prévues, ni par la science dominante ni par les experts du langage qui développent, depuis longtemps, les technologies sur lesquelles elles reposent. En ce sens, le numérique et l'IA sont des incarnations de l'innovation dans ce qu'elle a de plus aléatoire. Là encore, nous pouvons faire un parallèle entre

le concept d'innovation et Machiavel qui associait fortuna (le hasard) et virtù (la vertu ou l'ingéniosité humaine). Parfois des idées ou des solutions émergent et s'imposent au monde de façon imprévue. Cela est remarquable, bien que difficilement déductible.

*Cela signifie-t-il que nous sommes passés à une société innovante ?*

→ La société algorithmique n'est pas, selon moi, une société d'innovation, c'est une société technologique. Je suis même convaincu qu'elle fausse le ressort vivant de l'innovation, trop souvent confondue avec la R&D. Dans une Smart City par exemple, il n'y a pas d'innovation au sens où je l'entends, c'est à dire le pouvoir sauvage de l'innovation, capable d'engendrer une réinvention parfois brutale voire incompréhensible de la réalité. Ce qui est attendu, c'est un retour sur investissement. Or, cette logique de rendement est fondamentalement incompatible avec l'essence même de l'innovation. De plus, le paradoxe est que, bien qu'issus de l'innovation, le numérique et l'IA nous promettent d'en finir avec le hasard. C'est probablement une manière qu'a le discours humain, scientifique, technologique, de vouloir tout prévoir et objectiver. Ce que nous voulons de la société

algorithmique et de l'innovation technologique, c'est de la réassurance. Tandis que la logique même de l'innovation procure parfois de l'inquiétude, vouloir la maîtriser est, à mon sens, à la fois illusoire et mortifère. Nassim Nicholas Taleb nous rappelle que c'est la robustesse supposée qui engendre une vraie fragilité. L'anti-fragilité, c'est d'abord la compréhension de sa propre vulnérabilité. Or rien n'est moins anti-fragile que les systèmes technologiques ou d'intelligence artificielle.

*Comment penser une éthique adaptée à ces enjeux ?*

→ Non seulement ces systèmes ne peuvent pas conjurer le surgissement de la Fortuna (du hasard, de la catastrophe...), mais en plus ils la stimulent, avec une mise en coupe de la nature. Toute production en matière d'intelligence artificielle repose sur des ressources qui sont bel et bien épuisables et fondamentales pour le vivant. Je milite pour déterminer un ensemble de métriques qui permettraient d'établir l'éthique environnementale de l'intelligence artificielle. Les discours dominants autour de l'éthique de l'IA sont souvent utilitaristes et visent simplement à accompagner les technologies existantes. Or, il existe d'autres formes de raisonnement, comme l'éthique

perfectionniste, qui insistent sur l'idée qu'une vie digne pour l'humain est bonne pour la planète. Un perfectionniste nous dira « évite un moyen technique qui va baisser ta vie morale et, si possible, trouves-en un qui va augmenter ta vie morale ». Je soutiens qu'il est possible et nécessaire d'avoir une éthique perfectionniste en technologie. Cela passe notamment par la formation des jeunes ingénieurs et scientifiques. En tant que philosophe, je crois vraiment à l'autodétermination des personnes mais je crois aussi à cette responsabilisation violente qu'est la culpabilité. L'usage de la coercition n'est jamais une bonne option dans une société libérale et démocratique, en revanche nous pouvons insister sur le fait que c'est aussi leurs enfants qui souffriront des choix de diffusion massive de technologies polluantes.

*Quelle serait, selon vous, la meilleure formule pour redéfinir le paradigme de l'innovation aujourd'hui ?*

→ Je propose le concept d'« exnovation », pour une innovation qui échappe au paradigme dominant, capitaliste et industrialisé. Il s'agit de repartir des forces de l'innovation pour recentrer les efforts sur les transitions à mener. C'est une tentative de réconcilier nouveauté, utopie et

respect de la vie bonne. C'est un travail en cours, qui sera à construire peut-être par les pratiques et les usages de la part de collectifs qui doivent réinventer leur vie.

*Pourquoi la philosophie semble-t-elle si peu impliquée dans les questions d'innovation ? Que peut-elle apporter ?*

→ Historiquement, la philosophie a été écartée de ce domaine, considéré comme réservé aux économistes ou aux sociologues. Pourtant, le dialogue entre la philosophie et les sciences humaines est essentiel. Ma propre réflexion s'inspire de Machiavel, mais aussi d'autres penseurs comme Michel Foucault, qui considère la philosophie comme une discipline interrogeant les formes de savoirs et de pouvoirs. L'attente en France, vis-à-vis de la philosophie, est à la fois énorme et très limitée. Énorme parce qu'on attend toujours les philosophes dans les médias, mais limitée parce qu'on attend d'eux qu'ils énoncent des grandes idées ou une belle dissertation. Il faut nous rappeler que la pratique est transformante et je préfère, en ce sens, me définir comme philosophe d'astreinte pour observer et réinterroger les évidences.

# INNOVER : ENTRE MYTHES, RÉALITÉS ET PROJECTIONS

**Au cœur des débats contemporains de nos sociétés occidentales, l'innovation cristallise des imaginaires souvent contradictoires. D'un côté, elle est célébrée comme le moteur essentiel du progrès économique et social. De l'autre, elle est critiquée pour ses impacts destructeurs, non seulement sur les ressources naturelles, mais aussi sur les équilibres sociaux et les dynamiques humaines. De quoi l'innovation pourrait-elle être le nom au 21e siècle ?**

C'est à l'économiste Joseph Schumpeter que nous devons la conceptualisation moderne de l'innovation au début du 20ème siècle. Il a distingué l'innovation de l'invention en définissant la première comme l'introduction de nouveaux procédés, produits ou formes d'organisation industrielle. L'entrepreneur joue ici un rôle central : motivé par le potentiel de profits économiques, il devient l'acteur qui propulse l'innovation. Schumpeter a également développé l'idée de « destruction créatrice », un processus où les anciens modèles sont continuellement remplacés par de nouveaux, corrélant ainsi développement économique et cycles de transformation. Avant cela, l'innovation était un sujet peu exploré, tant sur le plan théorique que pratique. Les travaux de Benoît Godin, spécialiste de l'histoire de la science et de l'innovation, insistent sur la faiblesse de l'historiographie en la matière. Ils nous rappellent comment le terme même d'innovation est longtemps resté marginal voire porteur d'une connotation négative associée à des soubresauts politiques ou religieux. L'étymologie latine « *Innovatio* » renvoie en effet à la notion de « changement, renouvellement » mais ne prend le sens courant de "chose nouvelle, nouveauté, création" qu'à partir du 18ème siècle. Selon Godin, c'est avec les révolutions industrielles et les avancées technologiques que l'innovation a finalement gagné une perception favorable. C'est d'ailleurs en 1939 que Schumpeter décrira sa théorie des cycles économiques par l'innovation anticipant le changement de perspectives qui s'accélère après la Seconde Guerre mondiale, notamment à travers les politiques publiques de reconstruction et de développement.



L'innovation s'est ensuite peu à peu imposée dans les discours contemporains, avec un nouveau regain dans les années 1980. L'historien Pascal Griset, fait le lien avec l'histoire des « techniques » qui connaît un tournant majeur à cette époque. Dans ce mouvement, l'innovation est alors associée à l'urgence et à l'impératif de compétitivité : « *le « succès » de la notion d'innovation a rendu son utilisation par trop courante dans les discours qu'ils soient économiques, entrepreneuriaux ou politiques. Innover ou périr est ainsi devenu une nouvelle doxa* ».

Cette évolution nous amène aujourd'hui à une réflexion critique sur l'usage excessif, parfois superficiel et contradictoire qui s'est installé. En effet, l'innovation est aussi bien invoquée comme un slogan (souvent vide) que dénoncée comme une valeur mortifère. Le physicien et philosophe Étienne Klein quant à lui attire l'attention sur la façon dont le terme « progrès » a fini par disparaître des discours scientifiques et publics, laissant place à celui d'innovation. « *Nos discours sur l'innovation prolongent-ils l'idée de progrès ou s'en détournent-ils ? L'idée de progrès était une idée doublement consolante. D'abord, parce qu'en étayant l'espoir d'une amélioration future de nos conditions de vie, en faisant miroiter loin sur la ligne du temps un monde plus désirable, elle rendait l'histoire humainement supportable. Ensuite, parce qu'elle donnait un sens aux sacrifices qu'elle imposait : au nom d'une certaine idée de l'avenir, le genre humain était sommé de travailler à un progrès dont l'individu ne ferait pas lui-même forcément l'expérience, mais dont ses descendants pourraient profiter. [...] Est-ce parce qu'un tel rattachement fait aujourd'hui défaut que le mot progrès disparaît ou se recroqueville derrière le seul concept d'innovation, désormais à l'agenda de toutes les politiques de recherche ?* »

L'évolution et la transformation du concept d'innovation invitent ainsi à réfléchir au sens des nouvelles idées. Initialement associé à des avancées technologiques ou sociales majeures, il est aujourd'hui largement mobilisé pour valoriser des apports qui, en réalité, n'apportent ni nouveauté ni progrès tangible. Cette banalisation du concept fait courir un risque d'affadissement voire d'entrave au développement d'innovations réellement bénéfiques pour la société.

# QUESTIONNER CE QUI VA DE SOI

Lorsque les idées revêtent de nouvelles formulations et qu'elles se diffusent, les implications de ces évolutions langagières sont observables au cœur de la réalité sensible. Boris Cyrulnik, écrivain et neuropsychiatre, qualifie de « délire logique » le fait de réaliser des actions au détriment du vivant en étant prioritairement guidé par des prétextes rationalisés et institutionnalisés. C'est l'idée qu'un dogme, une intention ou un raisonnement peut sembler cohérent en surface mais devient absurde avec une grille de lecture différente. Ainsi, l'innovation se substituant à l'idée de progrès ne serait-elle pas aujourd'hui le support d'un « délire logique » collectif qui néglige les conséquences ou les valeurs extra-financières ? C'est la prégnance, ou l'ignorance, de ce « délire logique », dans nos modes de faire et de penser, qui permet la destruction d'une forêt et sa biodiversité pour des motifs fonciers ou agricoles ; ou encore l'exploitation des océans au risque d'entraver leur rôle capital dans la régulation du climat, pour répondre aux besoins en ressources minières.

Des raisonnements logiques peuvent ainsi produire par eux-mêmes la destruction du vivant. Plus largement, parce que considérés comme légitimes, ils influencent nos manières d'appréhender le monde sans réellement questionner la pertinence de nos référentiels.

Dans *Innover pour quoi faire ?* Franck Aggeri souligne que « le propre d'une culture est d'être à la fois omniprésente et impensée dans ses fondements. Il en va ainsi pour l'innovation. Certes, on discute son efficacité, ses effets ou ses méthodes, plus rarement

*ses postulants, ses croyances et la légitimité de ses buts ».*

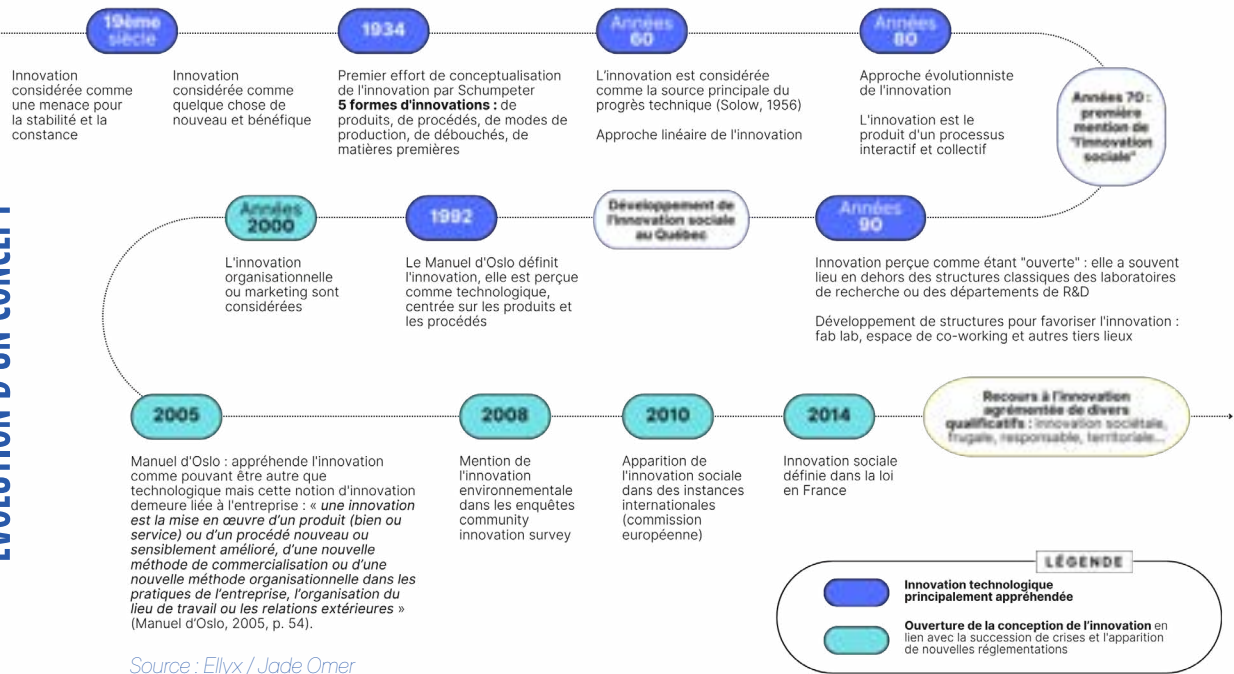
Puisque l'innovation est, dans l'imaginaire commun, largement accolée aux dimensions technologiques et de croissance financière, sa légitimité reste peu interrogée en termes de contribution réelle à l'humain et au vivant. Cette remise en question n'est pas nouvelle et a été amenée par de nombreux acteurs de l'innovation et du monde scientifique. Si Boris Cyrulnik distingue un progrès qui serait bénéfique et un progrès qui serait délirant, nous faisons l'hypothèse que le glissement sémantique vers le terme d'innovation permet bien d'invisibiliser ce qui est délirant mais aussi d'incarner une « nouvelle figure dépolitisée du progrès » (Aggeri).

Dès lors, s'interroger sur le paradigme actuel de l'innovation et le repenser en regard des grandes problématiques de société qui traverse le 21<sup>ème</sup> siècle, c'est imaginer de nouvelles modalités de faire de la R&D et d'interroger les finalités recherchées. Pour le philosophe Thierry Ménissier, « Une éthique de l'innovation se laisse alors apercevoir : celle qui s'effectue via la « politisation » des projets collectifs s'avère à la fois toujours possible et nécessaire par temps de crise. Au sein de tout projet d'innovation, recenser les parties prenantes et restituer leurs alliances possibles ainsi que leurs irréductibles points de tension permet de reconstituer le paysage de leurs intérêts – ainsi, imaginer de nouvelles narrations collectives constitue une tâche fondatrice pour réinspirer aujourd'hui l'innovation ».

## VERS UNE INNOVATION SOCIALE DE RUPTURE

Puisqu'il est nécessaire de repenser nos modèles d'innovation, comment élaborer une réponse pertinente capable d'intégrer des impératifs technologiques, sociaux, réglementaires, organisationnels ou encore culturels pour un progrès tangible ? Dans une société traversée par l'incertitude, la crainte de l'avenir et des défis complexes, l'innovation sociale de rupture (ISR) propose une voie prometteuse pour répondre aux enjeux contemporains. L'ISR repose sur la conviction que la réponse aux défis sociaux et environnementaux nécessite une approche intégrée, combinant différentes formes d'innovation. La transformation véritable ne peut émerger qu'en tenant compte de la multiplicité des dimensions en jeu. Autrement dit, il s'agit d'adopter une perspective dite « systémique », dépassant les silos traditionnels, pour permettre un changement radical. Comme le rappelle le sociologue Norbert Alter, l'innovation est intrinsèquement un processus collectif ; c'est avant tout une invention qui est mise en œuvre et diffusée par un ensemble d'acteurs qui y trouve du sens : « l'analyse de l'innovation consiste alors à comprendre ce qui permet de passer d'un état à un autre. Elle s'attache à identifier les

# ÉVOLUTION D'UN CONCEPT



Source : Ellyx / Jade Omer

étapes de ce passage, étapes caractérisant l'histoire de l'action des innovateurs et de leurs opposants. Ces innovateurs ne sont pas toujours des entrepreneurs ou des chercheurs, mais disposent toujours d'une capacité à transformer l'ordre des choses. Ils sont souvent atypiques, dissidents ou critiques, avant d'être rattrapés, et parfois absorbés, par les normes qu'ils contestent. Ils s'y heurtent donc toujours, mais de manière – finalement – légitime. L'innovation n'a ainsi rien d'une action rationnelle, économiquement fondée et pacifique, elle correspond au contraire à une trajectoire brisée, mouvementée, dans laquelle se rencontrent intérêts, croyances et comportements passionnels. Un aspect central de l'ISR réside dans la coopération entre acteurs hétérogènes qui acceptent de transcender leurs intérêts individuels pour œuvrer en faveur de l'intérêt général.

Pour y parvenir, il convient de se dégager du mythe de « l'entrepreneur-innovateur » pour lui préférer une approche « Société-innovateurs ». L'idée est de considérer que les connaissances, les innovations et les développements sont, avant toute autre préoccupation, orientés vers la résolution des enjeux de la société ; tout en produisant une plus-value multi-dimensionnelle, c'est-à-dire économique, sociale, environnementale et démocratique. C'est bien dans cette capacité à remettre la société au cœur de l'innovation qu'il est possible de reconstruire une volonté de transformation, ou même s'autoriser à penser un avenir désirable qui ne s'arrête pas à la production d'un produit, mais dans lequel un changement pourra s'opérer. Cette coopération nécessite une vision politique partagée, un cadre de confiance et une responsabilité collective dans la définition des priorités et des actions à entreprendre.

Aujourd'hui les seuls critères économiques et de nouveauté, limitent l'action en direction des finalités aussi importantes que l'inclusion sociale ou la redirection écologique par exemple. L'ISR nous invite à enrichir notre manière de percevoir la valeur pour tendre vers un réel progrès. Avant d'engager toute démarche d'innovation, il incombe de déterminer ce que l'on vise in fine. L'innovation doit rester un moyen et ne saurait se concevoir comme une finalité ou un impératif. L'innovation sociale de rupture porte de nouveaux paradigmes : repenser les formats, le rôle et les finalités de l'innovation, changer nos idées préconçues, revoir notre façon de penser le monde, dire ensemble quelle société nous voulons.

## Références

- Joseph Schumpeter, *Le Cycle des affaires*
- Benoît Godin, *L'innovation sous tension : Histoire d'un concept*
- Pascal Griset, *De l'histoire des techniques à l'histoire de l'innovation*.
- Etienne Klein, *Progrès et innovation : quels liens ?*
- Franck Aggeri, *L'innovation, mais pour quoi faire ?*
- Thierry Meinissier, *Innovations, une enquête philosophique*
- Norbert Alter, *L'innovation ordinaire*
- O.Palluault, M.Réale, L.Douchet, *Les conditions d'émergence de la transformation sociale*

# LA TERRAMATION

Cet article est inspiré des travaux d'Humo Sapiens qui développe un concept de mort régénérative autour de la terramation. La terramation ou humusation humaine est une méthode innovante de compostage des corps pour les transformer en sol fertile. La réflexion autour de la terramation s'inscrit dans un mouvement plus large de réévaluation de nos pratiques culturelles, de nos impacts environnementaux et de notre rapport au cycle de vie et à la nature.

## VERS UN MONDE SANS TOMBE ?

Comment une idée peut transformer la Société ?

Comment détecter son potentiel de changement ?

Comment peut-elle devenir la norme ?

Décryptage avec le concept de la terramation, une innovation émergente et universelle qui **interroge notre rapport à la mort.**

## ANALYSER LE POTENTIEL D'INNOVATION SOCIALE DE RUPTURE DE LA TERRAMATION

Une innovation sociale de rupture doit remplir une série de critères pour être considérée comme telle. Cependant, si le potentiel est présent, sa pleine réalisation dépendra de la capacité des parties prenantes à répondre aux différents enjeux associés à chacune des caractéristiques. Dans le cas contraire, l'innovation sera simple.

CRITÈRES	REPÈRES	ANALYSE DU POTENTIEL DE LA TERRAMATION	
<b>Paradigme</b>	L'innovation proposée porte un changement radical avec la situation ou la pratique actuelle	→ Se positionne comme une alternative à la crémation et à l'inhumation, seuls choix légaux en France	✓
<b>Amélioration</b>	L'innovation proposée permet une meilleure solution que l'existant pour l'intérêt général	→ Se veut une réponse durable (moins de ressources naturelles et de foncier mobilisés) → Se conçoit comme une option moins polluante → Propose un nouveau lien de proximité avec la nature	✓
<b>Développement</b>	L'innovation proposée suppose la coopération d'acteurs possédant des leviers d'action et des expertises variés	→ Mobilise des acteurs scientifiques → Intéresse les acteurs publics et politiques → Concerne les professionnels des pompes funèbres	✓
<b>Assemblage</b>	L'innovation proposée doit se composer de sous-innovations différentes pour un effet systémique	→ Nécessite des innovations techniques (compostage) → Implique une filière de services funéraires à construire → Doit s'inscrire dans un cadre de reconnaissance légale	✓
<b>Multiscale</b>	L'innovation proposée doit se développer à plusieurs étages de la Société pour avoir un impact majeur	→ Doit s'appuyer sur des expérimentations de terrain → Nécessite un travail de plaidoyer politique → Exige du débat citoyen, culturel...	✓

Source : Ellyx / Grille PADAM

# IDENTIFIER LES PROCESSUS DE CHANGEMENT POUR RÉALISER UNE INNOVATION SOCIALE DE RUPTURE

Une innovation sociale de rupture repose sur un ensemble de dynamiques de transformation dont chacune vise à lever les verrous qui entrave son développement et sa diffusion.

Dans cette perspective, une seule organisation n'a pas la vocation, ni la capacité, à travailler sur la totalité des processus de changement nécessaires. En revanche un démonstrateur pertinent devra associer une coalition d'acteurs agissant respectivement sur une ou deux dimensions du changement.

**5 grands processus de changement**

**Stratégies**

Applications économiques, politiques publiques, attentes citoyennes, etc, qui convergent

**Processus sociologique**

Apparition de nouveaux métiers, acteurs, fonctions et compétences

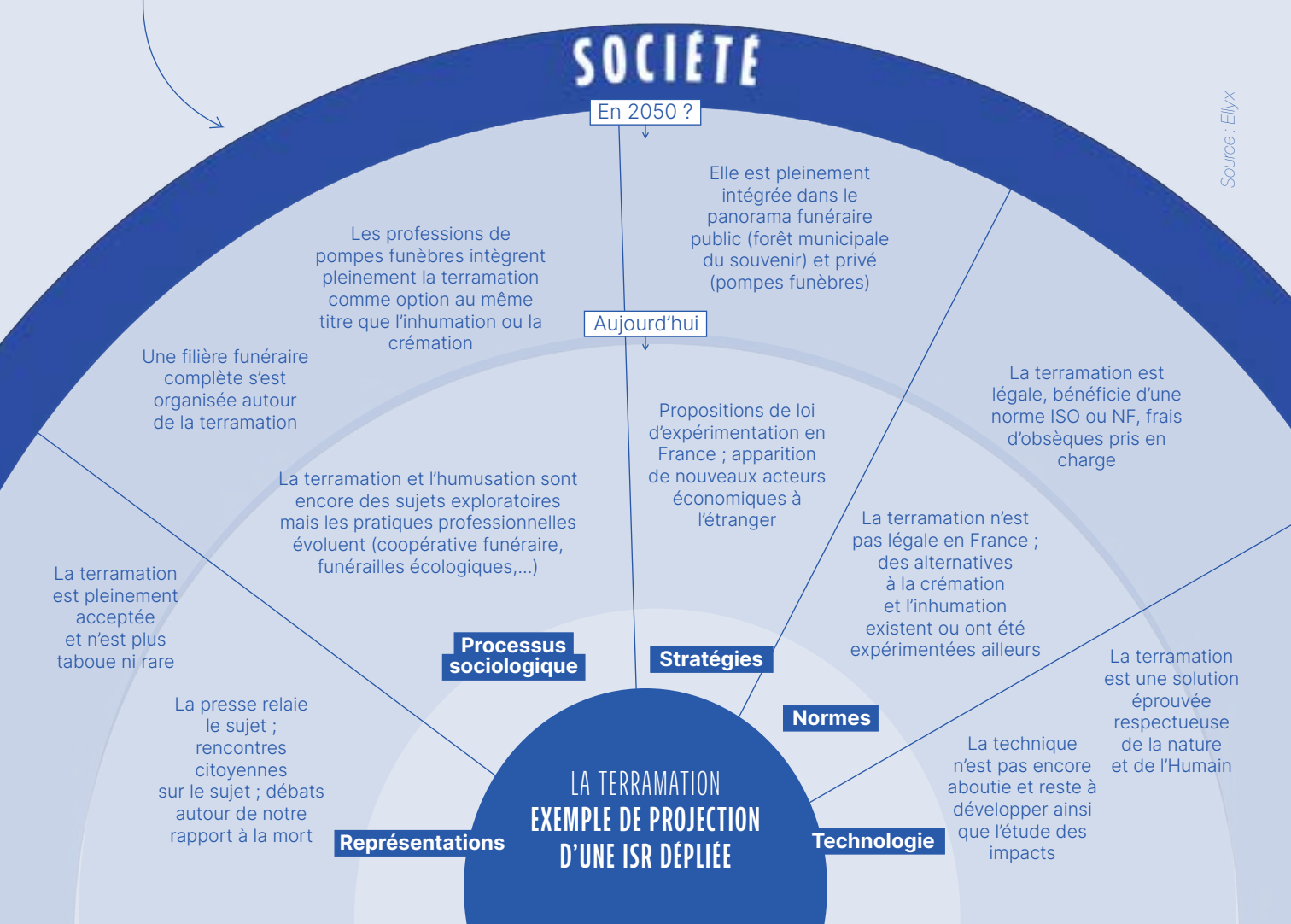
**Représentations**

Discours, idées, concepts qui se diffusent

**Technologie ou évolution technique fonctionnelle**

**Normalisation**

Méthodes, règles, lois à suivre



## SOCIÉTÉ

En 2050 ?

Elle est pleinement intégrée dans le panorama funéraire public (forêt municipale du souvenir) et privé (pompes funèbres)

Aujourd'hui

Les professions de pompes funèbres intègrent pleinement la terramation comme option au même titre que l'inhumation ou la crémation

Une filière funéraire complète s'est organisée autour de la terramation

La terramation et l'humusation sont encore des sujets exploratoires mais les pratiques professionnelles évoluent (coopérative funéraire, funérailles écologiques,...)

La terramation est pleinement acceptée et n'est plus taboue ni rare

La presse relaie le sujet ; rencontres citoyennes sur le sujet ; débats autour de notre rapport à la mort

Propositions de loi d'expérimentation en France ; apparition de nouveaux acteurs économiques à l'étranger

La terramation est légale, bénéficie d'une norme ISO ou NF, frais d'obsèques pris en charge

La terramation n'est pas légale en France ; des alternatives à la crémation et l'inhumation existent ou ont été expérimentées ailleurs

La terramation est une solution éprouvée respectueuse de la nature et de l'Humain

**Processus sociologique**

**Stratégies**

**Normes**

La technique n'est pas encore aboutie et reste à développer ainsi que l'étude des impacts

**Représentations**

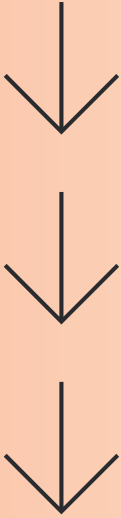
**Technologie**

**LA TERRAMATION EXEMPLE DE PROJECTION D'UNE ISR DÉPLIÉE**

The background features a light orange gradient with thin, dark orange topographic contour lines. Several solid orange circles of varying sizes are scattered across the page, including one in the top right, one in the middle left, one in the middle right, and one in the bottom center.

→ **UN APERÇU DE TRAVAUX  
DE R&D EN COURS POUR  
IMAGINER L'ÉCOSYSTÈME  
D'INNOVATION DE DEMAIN**

**NOUVELLE**



**ARCHITECTURE**

# 8 ENJEUX STRATÉGIQUES POUR INNOVER EN 2030

→ Priorités pour déployer une R&D sociale

**1**

## REPENSER LE COUPLAGE RECHERCHE & INNOVATION

- La recherche (académique) n'est pas (nécessairement) à l'origine des innovations. Mais la connaissance l'est. Cette connaissance implique la mobilisation des acteurs et l'appréhension de savoirs tirés de l'expérience.
- La recherche académique permet de consolider les idées innovantes, en permettant de transformer des savoirs ou hypothèses en connaissances vérifiables, et pouvant faire l'objet de controverses politiques, scientifiques, etc.

**2**

## DÉMOCRATISER ET FAIRE VIVRE LES DÉBATS ET LA CONTROVERSE

- Accompagner la mise en débat des concepts d'innovation sur un plan social, démocratique et médiatique
- Vérifier le lien entre la promesse du concept et l'impact de l'action menée

**3**

## FACILITER LA COOPÉRATION

- Accompagner le partage de vision entre acteurs hétérogènes
- Faciliter le dépassement du porteur de projet et son inscription dans un cadre collectif
- Associer les parties prenantes dans des cadres juridiques et financiers collectifs

**4**

## INTÉGRER LES FREINS ET LES LOGIQUES DE PLAIDOYER

- Intégrer le travail de levée des verrous, notamment culturels, législatifs ou réglementaires (dans les démarches d'innovation sociale)
- Positionner cette levée des verrous en amont de la phase expérimentale

**5**

## DÉPASSER LES LOGIQUES DE COMMUNICATION ET DE JUSTIFICATION

- Faire reposer les mesures d'impact sur des protocoles scientifiques, permettant le suivi des expérimentations
- Construire les protocoles scientifiques en amont de la mise en oeuvre des expérimentations

**6**

## IMAGINER DES CADRES DE FINANCEMENT EN COLLECTIF

- Faciliter des modalités permettant le financement sur le même projet de parties prenantes ayant des statuts différents
- Intégrer des démarches de R&D co-portées, pouvant bénéficier des dispositifs de droit commun

**7**

## MOBILISER LA DIVERSITÉ DES DISPOSITIFS

- Faciliter la coopération des acteurs publics et privés dans l'accompagnement des dynamiques, à la fois fondations, collectivités territoriales, acteurs publics nationaux...y compris dans les phases amont
- Activer les cadres innovants de commande publique

**8**

## SORTIR DES LOGIQUES DE BREVETABILITÉ

- Ne pas juger les dynamiques et projets d'innovation sociale à partir de leurs capacités à générer des titres de propriété industrielle
- Intégrer les éléments de création globale de valeurs extra-financières

### LES PISTES EXPLORÉES

**OUTIL**

SRL

**DISPOSITIF**

CIR Social

**MODÈLE**

Une nouvelle représentation de l'écosystème d'innovation

## ANALYSE

# LA SRL, UNE ÉCHELLE POUR LA TRANSFORMATION SOCIALE

Lorsque leur adoption devient massive, les innovations de rupture participent à des évolutions profondes de nos modes de vie. Pourtant les outils manquent pour comprendre à quelle vision de société ces innovations contribuent et à quels types de changement elles participent. La *Societal Readiness Level* (SRL) est une grille d'analyse conçue pour réintégrer les innovations sociétales, souvent matérialisées sous forme de projets d'entreprise ou de produits/services mis sur le marché, dans une perspective de transformation à long terme.

→ Comment de nouveaux paradigmes apparaissent et s'intègrent dans nos organisations ? À quel moment deviennent-ils suffisamment « normaux » pour s'incarner dans des pratiques, des actions ou des normes autrefois jugées « anormales » ? Le suffrage universel, la sécurité sociale, le mutualisme, le salariat des femmes ou encore le droit humanitaire, sont autant d'exemples de transformations majeures qui se sont imposées au cours du 20<sup>e</sup> siècle. Pourtant, aucune d'entre elles n'aurait semblé « naturelle » aux contemporains du début de ce siècle. Elles se sont installées, parfois rapidement, parfois plus progressivement, à travers des changements de cultures, de pratiques, et de politiques publiques. Si ces transformations sont centrales au fonctionnement de nos sociétés, voire de nos civilisations, elles sont rarement considérées comme des innovations. Pourtant, ces évolutions s'accompagnent de la mise en place de nouveaux services, produits et régulations, portés par des organisations politiques, entrepreneuriales ou associatives.

→ L'échelle *Societal Readiness Level* (SRL) a été construite par Ellyx en lien avec l'université de Poitiers et le CNRS dans le cadre du laboratoire Commun DESTINS. Elle a été conçue pour évaluer la maturité d'une idée produite en réponse à un besoin exprimé au sein de la Société. Elle permet de suivre ce niveau de maturité depuis les stades conceptuels et théoriques - la formulation de l'idée - jusqu'aux stades incarnés ou matérialisés au travers d'une action, d'une pratique, d'un produit, d'une règle de droit, etc. Il s'agit donc de saisir si et quand une idée est « mûre » d'un point de vue sociétal, comment elle se traduit et peut nous impacter. Elle est construite sur le modèle de sa « jumelle », la TRL (*Technology Readiness Level*) construite par la NASA qui, elle, séquence les niveaux de maturité d'une technologie et son intégration dans des applications opérationnelles.

La SRL distingue ainsi 9 niveaux de maturité, depuis l'analyse du besoin et la problématisation (SRL1), les étapes de conceptualisation (SRL2 et SRL3), la modélisation et le prototypage des fonctions qui incarnent le concept (SRL4 et SRL5), la mise en place des conditions réelles à l'expérimentation du concept (SRL6), jusqu'aux phases de test en conditions non dégradées, d'évaluation et de normalisation au sein de la Société (SRL7 à 9).



## ÉCHELLE SOCIÉTAL READINESS LEVEL



1	<b>BESOINS ET PROBLÉMATISATION</b> Approche originale d'un enjeu sociétal. Les besoins sont décrits.
2	<b>FORMULATION DU CONCEPT</b> Le concept et ses applications générales sont décrits et caractérisés.
3	<b>VALIDATION DU CONCEPT</b> Les applications sociétales du concept sont identifiées, les parties prenantes comprennent et acceptent le concept.
4	<b>MODÉLISATION DU SYSTÈME ET IDENTIFICATION DES FONCTIONS CLÉS</b> Les applications du concept et leur combinaison dans le système sont décrites et détaillées.
5	<b>PROTOTYPAGE DES FONCTIONS CLÉS</b> Les fonctions du système sont mises en test in situ en contexte dégradé.
6	<b>PRÉPARATION DU DÉMONSTRATEUR</b> Les conditions de mise en œuvre du démonstrateur sont réunies.
7	<b>FONCTIONNEMENT OPÉRATIONNEL DU DÉMONSTRATEUR</b> Le système est expérimenté et déployé dans l'environnement réel ; son impact est évalué et objectif.
8	<b>CONDITIONS DE NORMALISATION DU SYSTÈME</b> Les processus de normalisation sont qualifiés et évalués.
9	<b>INTÉGRATION AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ DANS SON ENSEMBLE</b> Le système est qualifié et testé, disponible et normalisé.

Échelle SRL Ellyx-Université de Poitiers-CNRS conçue dans le cadre du Laboratoire Commun ANR Destins  
CC-BY-ND 4.0 2023  
O.Palluault, J.Omer, M.T.Pontois, P. Bendjebbar



(Voir l'exemple d'application [page 26](#))

→ Cette proximité avec la TRL vise à en faciliter l'intelligibilité et l'appropriation par la communauté des professionnels de l'innovation. Cependant, penser en termes de « société » plutôt que de « marché » induit des différences fondamentales. Les démarches d'innovation sont en général structurées autour d'une logique mercantile, technologique et lucrative. Bien que leurs promoteurs se préoccupent de plus en plus des impacts sociétaux – notamment en termes d'énergie, de climat ou de biodiversité – les innovations ne sont pas encore évaluées en fonction de leur contribution à l'intérêt général ou au bien commun. Elles sont jugées sur leur capacité à répondre à une demande de marché, avec pour objectif principal le retour financier sur investissement. L'échelle SRL répond à ce besoin de redéfinir l'innovation en la réorientant vers les défis sociétaux. Elle permet de dépasser les seules innovations de produits ou de services en intégrant aussi celles qui transforment en profondeur nos modes de vie et notre organisation collective.

En outre, elle valorise les acteurs publics, tels que les institutions d'État et les collectivités, ainsi que les associations, comme des innovateurs majeurs, aux côtés des entreprises. Elle donne également un rôle central aux sciences humaines et sociales, non pas simplement pour faciliter l'acceptabilité des innovations technologiques, mais pour

valider la pertinence de celles-ci à l'échelle de la société. Enfin, l'échelle SRL permet de dépasser la logique strictement entrepreneuriale qui oriente le développement des innovations vers les seuls consommateurs. En intégrant la dimension d'une temporalité longue, elle prend en compte les bénéfices qui profiteront aux générations futures de citoyens.

→ Si elle attire l'attention des institutions, au niveau national comme européen, la SRL demeure une grille d'analyse très récente. Elle nécessite d'être confrontée aux pratiques et aux visions des acteurs de l'écosystème de l'innovation. Elle mérite aussi un travail d'opérationnalisation pour entrer réellement dans la « boîte à outils » des professionnels qui accompagnent les innovations, qu'ils travaillent auprès des entreprises et porteurs de projets, comme au sein des collectivités ou associations. Elle s'adosse à une vision de ce qui fait transformation (travaillée au sein du laboratoire commun DESTINS) qui suppose d'être maîtrisée pour être bien utilisée. A ce titre, elle implique aussi d'accompagner la modification des réglementations et dispositifs institutionnels d'appui à l'innovation. En conclusion, la SRL appelle à une mise en débat politique et collective des idées innovantes, à la fois sur le plan méthodologique et sur leur incarnation tangible, à travers des expérimentations en société et non seulement en laboratoire ou en entreprise.

## LES POINTS FORTS DE LA SOCIETAL READINESS LEVEL

### 1. ENRICHIR LE DIALOGUE ENTRE RECHERCHE & SOCIÉTÉ

Une approche de l'innovation  
 → Systémique → Coopérative → Contributive  
 Une approche de la valeur  
 → Économique → Sociale → Écologique

### 2. ANALYSER LES RÉPONSES AUX PROBLÉMATIQUES SOCIÉTALES

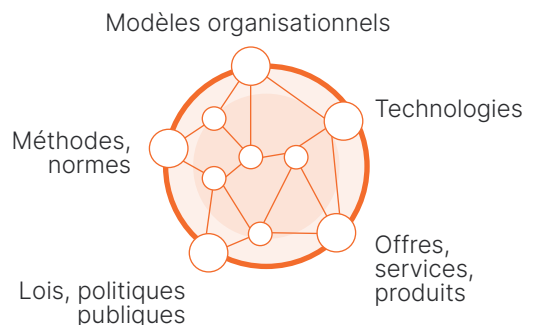
→ Concepts et thématiques sociales

Biodiversité   Discrimination   Logement  
 Éducation   Handicap   Crises   Emploi décent  
 Gestion de l'eau   Changement climatique   ...

### VISION POLITIQUE

### 3. PENSER DES INNOVATIONS INTERCONNECTÉES

→ Avec la mobilisation d'un écosystème d'acteurs leviers



### VISION PROJET

### 3 QUESTIONS À

## MARIA-TERESA PONTOIS

- Responsable de la valorisation de la recherche, de l'innovation et des partenariats industriels, CNRS SHS
- Contributrice à la création de l'échelle SRL, produite au sein du Labcom DESTINS



*À quel besoin souhaitez-vous répondre avec l'échelle SRL ? À qui s'adresse-t-elle ?*

→ Le programme de prématuration du CNRS vise à détecter et financer les projets de recherche porteurs des innovations prometteuses. Cependant, nous nous sommes aperçus que pour les projets relevant des sciences humaines et sociales (SHS), le processus pouvait être plus difficile. Ces projets, bien qu'innovants, peinent parfois à être compris et soutenus car ils ne visent pas nécessairement des objectifs commerciaux traditionnels. Nous avons donc cherché à comprendre ce qui bloquait et pourquoi certains d'entre eux n'étaient pas bien perçus. C'est la raison pour laquelle nous avons suivi de près le développement de l'échelle SRL dès 2019 qui était l'un des axes du laboratoire Commun Destins dans lequel nous étions engagés. Nous savions que l'enjeu de certains projets dépassait nos cadres classiques. Il y avait un véritable intérêt à montrer comment cette échelle pouvait compléter d'autres approches d'analyse et d'évaluation. Il fallait ainsi convaincre que même si les résultats ne se traduisaient pas directement par des profits financiers, ils avaient une valeur différente et essentielle pour la société.

*Quel est l'apport de la SRL et comment s'articule-t-elle avec les autres outils utilisés par le CNRS ?*

→ La SRL a contribué à une meilleure reconnaissance des spécificités des sciences humaines et sociales. Sous l'impulsion de la Direction Générale Déléguée à l'Innovation, elle s'est accompagnée de financements dont l'objectif était de permettre à ces projets de se structurer davantage, de mieux s'expliquer et d'arriver aux comités de sélection mieux armés par la mise en avant de leur valeur pour le bien commun. Nous sommes ensuite allés plus loin avec le récent lancement du programme PISE (Projet à Impact Sociétal et Environnemental). L'idée est ici de co-construire des projets innovants, qu'ils soient sociaux, culturels, environnementaux ou liés à de nouveaux usages, tout en utilisant l'échelle SRL pour évaluer leur maturité. Progressivement, nous avons pu démontrer que l'évaluation via des échelles complémentaires, comme

l'échelle SRL et l'échelle TRL, pouvait fonctionner ensemble, ce qui ouvre de nouvelles perspectives. Cette approche a permis de mieux intégrer les sciences humaines et sociales dans des projets à caractère technologique. Surtout, elle amène à concevoir des projets interdisciplinaires qui se complètent et se renforcent mutuellement ce qui ouvre la voie à des innovations encore plus riches et complexes. Nous avons également produit une déclaration d'innovation en SHS, en lien avec nos services juridiques. Elle concerne spécifiquement les innovations sociales ou d'usage. C'était une démarche assez inédite et différente des autres domaines scientifiques. Contrairement à une déclaration d'invention classique – qui pourrait concerner, par exemple, un logiciel ou un dispositif technique – une déclaration d'innovation en SHS est beaucoup plus complexe car elle peut intégrer du savoir immatériel, un modèle économique particulier, etc.

*Quels changements sont nécessaires pour une bonne prise en compte de la dimension sociale des projets ? Comment les accompagnez-vous ?*

→ Le premier levier est lié aux chercheurs eux-mêmes. Ce changement d'approche nous a permis de leur montrer que leurs engagements citoyens ou associatifs, jusque-là séparés de leurs activités professionnelles, pouvaient être un peu plus intégrés et valorisés au sein du CNRS. Ensuite la formation est un élément fondamental et nous voulons offrir à tous les mêmes outils pour comprendre et analyser la vision autour de ces innovations. Enfin il est très important d'expérimenter. C'est pourquoi nous travaillons à la reconnaissance des projets porteurs d'innovation sociale à travers le soutien de la fondation du CNRS. Nous finançons également des contrats doctoraux portant sur des sujets sociétaux comme l'autonomie des personnes ou la création solaire. Et surtout nous travaillons en lien étroit avec l'ensemble des délégations régionales et avec notre réseau de correspondants de valorisation, qui couvre près de 300 unités de recherche en sciences humaines et sociales. Nous faisons en sorte que chaque porteur de projet se sente équipé, écouté et soutenu.

# FORÊTS PRIMAIRES : UNE FEUILLE DE ROUTE MILLÉNAIRE

La *Societal Readiness Level* est une grille d'analyse pour relier concept, innovation et projet de société. Dans cet article, nous l'utilisons pour réinterpréter, selon notre propre lecture, la trajectoire sociétale d'un projet fascinant : la réintroduction d'une forêt primaire dans un monde un monde anthropisé.

→ L'innovation est souvent associée à la notion de vitesse, avec des perceptions contrastées : d'une part, elle est vue comme un accélérateur de développement et, d'autre part, comme une pression constante pour rester compétitif ou conquérir de nouveaux marchés. Cependant, innover implique également une dimension d'exploration et d'expérimentation sur le temps long. C'est précisément ce principe qui est au cœur des initiatives dédiées à la préservation et à la restauration des écosystèmes. Mais comment travailler sur des solutions de long terme qui répondent aux enjeux environnementaux ou sociaux complexes ? C'est le défi de l'Association Francis Hallé qui veut faire renaître une forêt primaire, et au travers de ce projet, transformer notre rapport au vivant.

## Laisser renaître une forêt primaire :

- Un changement de paradigme, qui modifie l'appréhension d'une problématique de société ou des solutions qui doivent y répondre
- Un cadre d'interactions et de coopération réel entre des acteurs hétérogènes
- Une perspective d'intérêt général préférable à la situation existante
- Une démarche expérimentale = **Innovation sociale de rupture**

Lorsque l'Association Francis Hallé (AFH) pour la forêt primaire a sollicité Ellyx en 2023, elle enclenchait une réflexion autour de sa stratégie de développement. Elle cherchait alors à structurer au mieux son organisation pour répondre à son ambition hors norme. Car la mission que s'est donnée l'association est digne des bâtisseurs de cathédrales : sanctuariser « 70 000 hectares, sur lesquels une forêt existante évoluera de façon autonome, renouvelant et développant sa faune et sa flore sans aucune intervention humaine, et cela sur une période de plusieurs siècles ». Mais comment innover sur une telle durée sans verser dans une utopie lointaine et intangible ?

Pour démarrer l'accompagnement, nous avons réalisé une série d'entretiens avec des membres, des salariés, des partenaires et des mécènes pour comprendre leurs motivations et leurs perceptions du projet stratégique de l'association. Nous les avons ensuite invités à réfléchir à différents scénarios pour projeter le plan d'action à trois ans. Deux visions se sont dégagées : la première défendait une approche de plaidoyer fort avec comme finalité l'émergence d'une forêt primaire en Europe de l'Ouest. La seconde militait plutôt pour une approche expérimentale avec la création d'une petite forêt primaire en France et l'inclusion d'un volet de participation citoyenne. Les partisans du premier scénario soulignaient qu'une telle

expérimentation ne pourrait se faire qu'avec des conditions fortement dégradées et risquerait d'affaiblir l'ambition initiale. Les tenants du second scénario défendaient une approche pragmatique et la nécessité d'effectuer un travail de sensibilisation au plus proche des territoires et de leurs acteurs. En nous appuyant sur la *societal readiness level (SRL)*, une échelle de maturité sociale des innovations (voir notre article page 22), il nous est apparu que les deux scénarios sont loin d'être antagonistes.

## DE LA PROBLÉMATISATION AU CONCEPT

→ SRL 1 à 3

Nous avons identifié une confusion entre le concept porté par l'association et le projet mené. Si l'on suit l'échelle SRL, une trajectoire de transformation est fondée sur une problématisation, une formulation et une validation de concept (étapes 1 à 3). La problématisation réside ici dans l'approche originale de l'enjeu de perte de la biodiversité pensée par le botaniste Francis Hallé. Il n'est pas question de pouvoir y remédier par une innovation technologique ou par des réglementations compensatoires : la seule action valable est celle de la non-intervention de l'être humain dans la nature. Le concept formulé en SRL 2 correspond à la solution qui est apportée pour répondre à l'enjeu, ici la réimplantation de forêts primaires millénaires. Enfin, en SRL 3, il s'agit d'incarner ce concept. Au départ, l'ambition

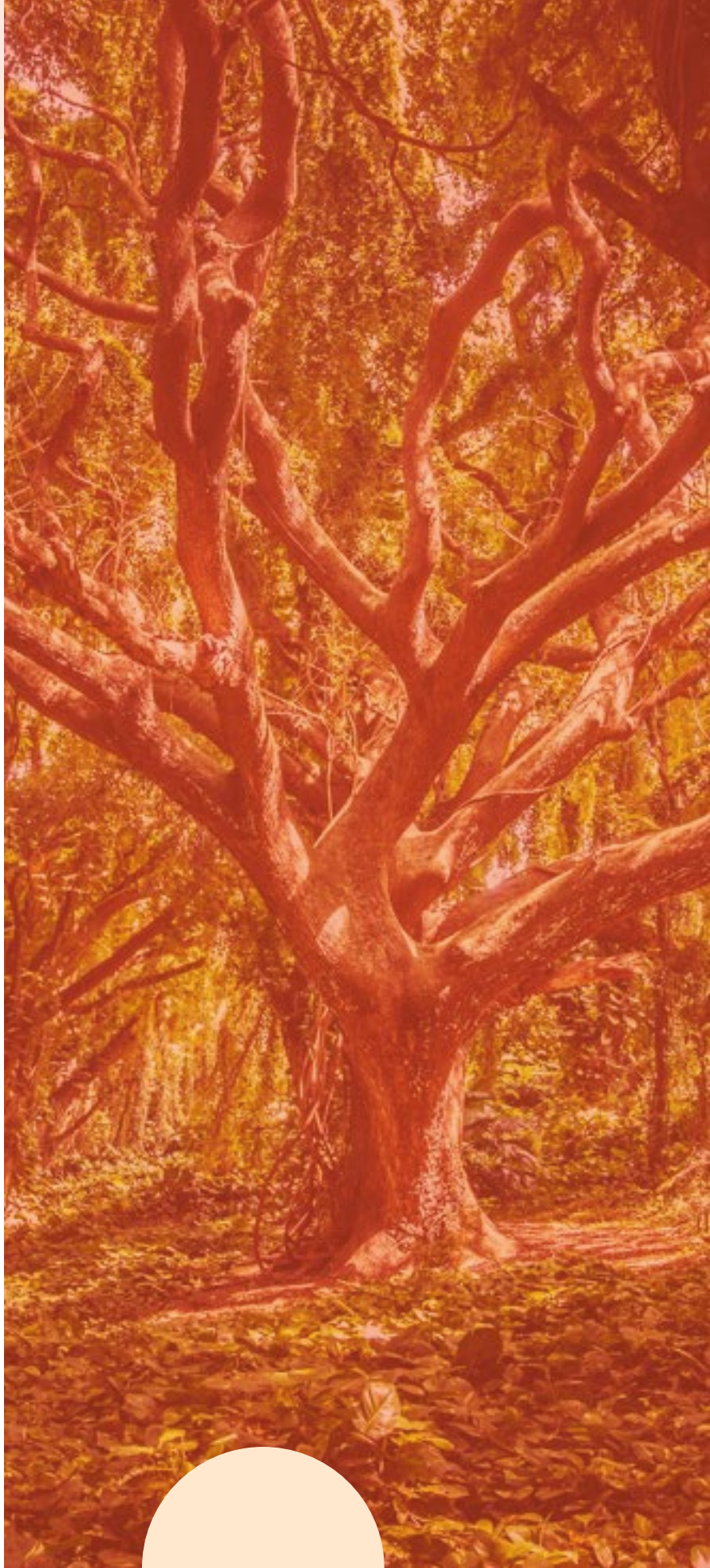
formulée par AFH se localise en Europe de l'Ouest. Les forêts primaires ont en effet quasiment disparues du continent européen, à l'exception de celle de Bialowieza en Pologne, menacée par l'abattage. Progressivement, l'enjeu est passé de faire renaître des forêts primaires à le faire dans un contexte de fort peuplement, avec la présence d'activités économiques et agricoles. En effet, si le concept n'est pas relié à ses implications sociétales, alors il risque d'être réduit à une incantation surplombant le réel. Il s'agit ainsi moins de faire pousser une forêt primaire que de régénérer la relation humaine au vivant, au travers d'une démarche permettant de laisser repousser une forêt primaire.

Ce concept nécessite d'être validé, c'est-à-dire d'être rendu intelligible et compris, auprès d'un certain nombre d'acteurs intéressés par la promesse. Cela rejoint bien ici l'ambition posée par le premier scénario, à savoir un travail de plaidoyer auprès d'acteurs institutionnels à l'échelle nationale et internationale ou encore d'alliance avec des acteurs, tant publics que privés (notamment de grandes fondations, associations, ONGs ou des groupes privés commerciaux, engageant des démarches similaires). Le projet, en revanche, s'intéresse prioritairement à lever les obstacles et les verrous à la réalisation de cette promesse. Il s'incarne nécessairement dans un territoire, un secteur d'activité spécifique, avec des parties prenantes qui ne sont pas les mêmes que celles mobilisées en SRL3.

## **DU CONCEPT À LA FONCTION CLÉ**

→ SRL 3 à 5

Nous le voyons, la complexité des défis sociaux demande une lecture fine des réponses offertes. Souvent négligé, le concept est pourtant un élément clé de la trajectoire d'innovation. Pour travailler sur le long terme, il est essentiel d'avoir une compréhension claire du projet de Société sous-jacent, afin de s'assurer



que les projets pour y parvenir reposent sur des bases solides. Notre rôle a donc permis de dissocier concept et projet afin de mieux se situer sur le chemin de la transformation envisagée. Cette approche offre un bénéfice crucial : elle facilite le passage à l'action et l'appropriation par d'autres acteurs. Se restreindre à la promesse peut présenter le risque de voir le projet de l'association comme une utopie irréalisable. Il s'agit donc d'assumer cette promesse et de repositionner le sens et l'horizon des acteurs qui ont vocation à se mettre en mouvement. Ensemble, ils co-construiront les conditions par lesquelles dépasser les freins s'opposant à leur promesse. Il est alors aussi plus facile de penser un plan d'action réaliste.

Dans le cas de l'AFH, le projet se déclinera par étapes. Il passera d'abord par une dynamique de court terme, pour éprouver scientifiquement et anthropologiquement des prototypes territoriaux, alliant des espaces forestiers en libre évolution et des espaces d'habitabilité humaine. C'est à partir d'expériences tangibles et locales qu'il sera possible d'appréhender les conditions permettant de lever les freins à l'implantation d'une forêt primaire (SRL 4 à 5, soit modélisation et prototypage). Les freins rencontrés seront dépassés par la posture d'ouverture et la pratique de co-construction de l'association. Il est pour cela nécessaire d'engager un cadre d'interactions et de coopération réel entre des acteurs nécessairement différents, en termes de statuts, de compétences, d'intérêts ou de visions : de l'association de défense de l'environnement

au parc naturel régional, en passant par l'exploitant forestier, l'agriculteur, l'habitant de la forêt, le commerçant en lisière de la zone de non-intervention et les maires concernés.

Cela passera par le dialogue sur les territoires d'expérimentation identifiés dans les Vosges et les Ardennes. La mise en œuvre du projet devra être fondée sur une démarche scientifique, citoyenne et opérationnelle afin de s'appuyer sur des éléments objectivables. Il est important de souligner que le projet appelle l'ouverture à de nouveaux acteurs scientifiques, au-delà des sciences botaniques et d'agroforesterie déjà mobilisées. Il sera question de faire évoluer les représentations culturelles, de travailler sur les biais cognitifs, d'imaginer de nouveaux modèles économiques, d'interroger la valeur, la propriété, etc. Il s'agit ainsi de connaissances et de compétences issues du champ des sciences humaines et sociales. Nous retrouvons bien ici l'ambition posée dans le second scénario d'expérimentation locale, qui appelle également au travail avec des acteurs spécifiques, mais qui ne sont pas les mêmes parties prenantes que celles intéressées par le concept.

### **DES FONCTIONS CLÉS AU DÉMONSTRATEUR – → SRL 5 à 6**

Le passage de la SRL 5 à la SRL 6 implique un repositionnement, non plus au niveau du projet ou de la fonction-clé « forêt primaire », mais au niveau du concept développé en SRL 2 et 3. Ainsi, il est crucial de comprendre que le projet porté par l'AFH n'est qu'une des multiples fonctions clés attachées à ce même concept. Afin de s'inscrire dans une

dynamique de transformation au niveau du changement de paradigme induit par ce concept, il s'agira d'aligner différentes fonctions-clés, telles que :

- L'intégration de modules pédagogiques de type « classes dehors » en cycle élémentaire
- Une réglementation étendant les « zones cœur » de non-intervention sur les espaces naturels tels que les Parcs Nationaux de Forêt ou les Parcs Naturels Régionaux,
- Un droit de préemption partagé entre collectivités et organisations de protection de la nature
- Ou encore le renversement du regard des contribuables sur les « espaces verts bien entretenus payés par les impôts » (désormais laissés « en friche » pour la biodiversité), par exemple.

Tout l'enjeu est de passer de ces différentes fonctions clés (SRL 5) à la préparation du démonstrateur, c'est-à-dire, à la mise en place des conditions d'expérimentation réelles de la solution systémique visée. La SRL 6 correspond donc à l'alignement de différentes fonctions clés. Or, pour les aligner, pour qu'elles fassent système, il s'agira de combiner différents types d'innovations, par exemple :

- Une gouvernance transnationale en tant qu'opérateur des forêts primaires
- Une réglementation stricte sur la non-intervention
- Un nouveau cadre juridique sur la propriété des sols
- Le financement du « laisser-faire » et des actions de replantation pour les agriculteurs et exploitants forestiers
- Un nouveau seuil d'intolérance sociale face à l'exploitation (notamment lucrative) des espaces naturels au détriment de la biodiversité.

## DU DÉMONSTRATEUR À LA TRANSFORMATION — → SRL 7 à 9

Il s'agit, en SRL 7, d'expérimenter cette combinaison d'innovations et d'en mesurer l'impact au regard de la solution systémique visée. Il s'agit de l'expérimentation réelle du nouveau paradigme, à l'appui du déploiement des conditions de sa normalisation.

En SRL 8, il est possible de formaliser les conditions sociales, juridiques, culturelles, ou économiques par lesquelles normaliser le système (la SRL 9 étant le dernier stade de l'échelle, soit l'intégration au sein de la Société).

La mobilisation de l'échelle SRL pour lire l'action et la raison d'être de l'association a ainsi permis de

clarifier le concept, de justifier la double pertinence d'une approche par le plaidoyer et par l'expérimentation, de concilier la tension entre une intention initiale et l'incertitude de l'atterrissage, et plus largement, de s'assurer du chemin réel pour aller dans une logique transformatrice.

### DES FREINS COLLECTIFS À DÉPASSER

Cette illustration permet de mettre en lumière 4 blocages rencontrés par l'association et liés à l'écosystème actuel d'innovation.

→ Les enjeux de temporalité doivent être compris par les financeurs afin de s'engager sur une durée plus favorable.

→ Les financements doivent permettre de mobiliser

et d'appuyer des acteurs complémentaires (collectivité, association, entreprises, etc.).  
→ Les cadres coopératifs eux-mêmes restent à inventer, la lecture classique « une innovation équivaut à un porteur de projet » prévalent encore aujourd'hui.  
→ Les cadres de perception culturelle de l'innovation doivent être changés : nous n'avons pas accompagné l'association au travers d'un dispositif d'innovation mais d'une demande de Dispositif Local d'Accompagnement sur les enjeux organisationnels de l'association que nous avons abordé ces éléments.

En suivant le cap d'une forêt primaire, l'association nous invite à nous interroger sur notre rapport à la nature, et sur ce qui fait réellement « progrès » et « innovation ».



Les auteurs précisent que l'analyse présentée ici a été réalisée hors du cadre d'accompagnement. Elle reflète un positionnement qui n'engage que leur point de vue.

# « IL FAUT ÉLARGIR L'ACCÈS AUX DISPOSITIFS DE RECHERCHE ET D'INNOVATION »



## Laura Douchet

→ Consultante associée au sein de l'agence en innovation Ellyx.

→ Responsable scientifique d'Ellyx.

→ Docteure et autrice de la thèse *Être une entreprise et servir la Société au XXI siècle.*

**« C'est par l'expérimentation que de nouvelles connaissances seront générées, permettant de répondre adéquatement aux besoins d'accompagnement des démarches de R&D à finalité sociale. »**

*À travers le programme Trajets, vous appelez à l'évolution des dispositifs d'appui à l'innovation afin qu'ils répondent mieux aux enjeux sociétaux, pour quelles raisons ?*

→ Avec Trajets, nous cherchons à comprendre et à expérimenter comment l'innovation peut contribuer plus fortement à la résolution de problématiques de société, qu'elles intègrent ou non une dimension technologique. Actuellement, les dispositifs comme le Crédit Impôt Recherche, les thèses Cifre ou la reconnaissance Jeune Entreprise Innovante sont souvent conçus pour répondre à des marchés. Ils ignorent les enjeux d'intérêt général dans leurs critères d'accès et se révèlent souvent inadaptés aux spécificités des démarches d'innovation sociale. De nombreuses organisations se concentrent

sur le renforcement des liens sociaux, la lutte contre la précarité, l'isolement, ou encore la transition écologique. Elles proposent des contributions significatives en termes d'intérêt général et des pistes solides pour faire émerger des solutions aux enjeux contemporains. Or, parce qu'elles ne répondent pas en priorité à un enjeu de compétitivité, de marché ou de progrès technique, elles sont vues, ou se voient, hors du spectre de l'innovation. Souvent peu éligibles aux dispositifs d'accompagnement et de financement, elles voient leur potentiel de transformation freiné. Notre proposition vise donc à faire reconnaître leurs spécificités et donc à ce que les investissements publics bénéficient également aux acteurs qui agissent sur les problématiques sociales et sociétales, auxquelles nous peinons tant à répondre.

*Selon vous, quels dispositifs devraient évoluer et que préconisez-vous ? Pour quels résultats ?*

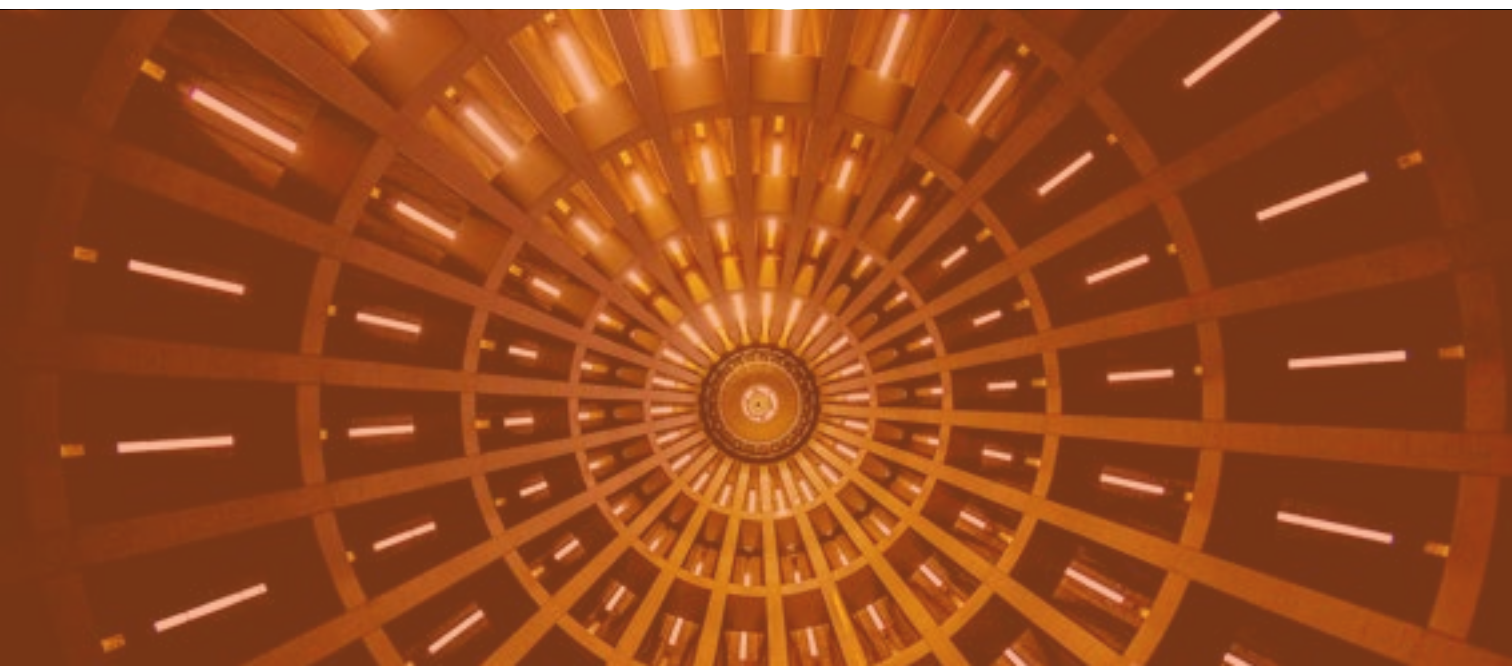
→ Ellyx a modélisé, dans le cadre du laboratoire commun DESTINS, un dispositif permettant aux acteurs non fiscalisés d'avoir accès aux aides financières destinées à la R&D, selon les mêmes modalités d'évaluation scientifique que les entreprises fiscalisées. Ce dispositif que nous pourrions nommer « CIR social » (voir page 32), permettrait de considérer sur un pied d'égalité toutes les organisations, y compris les associations et les ONG, dès lors qu'elles innovent et mobilisent de la R&D. Pour financer ce dispositif, nous recommandons un principe de solidarité : les entreprises bénéficiaires du CIR reverseraient un pourcentage de leur crédit d'impôt perçu à un fonds de financement de la R&D. Ce fonds serait alloué aux organisations non fiscalisées développant des

démarches d'innovation sociale sans générer de dépenses supplémentaires pour l'État. Il financerait les dépenses de R&D des acteurs non lucratifs de manière similaire au CIR actuel. En cas de sous-consommation, les montants seraient reportés sur l'année suivante ou dirigés vers des fonds de prématuration pour la recherche publique.

*Comment comptez-vous travailler avec les institutions pour faire évoluer ces dispositifs ?*

→ Nous proposons différentes initiatives pour qu'elles soient discutées et expérimentées avec les acteurs des dispositifs de soutien à l'innovation. Ce sont eux qui pilotent ces dispositifs et qui ont vocation à être les acteurs de leur élargissement. Notre démarche est nécessairement partenariale et suppose un travail d'interconnaissance préalable. Nous défendons une évolution qui puisse soutenir la concrétisation d'innovations

sociales de rupture. Nous devons donc d'abord partager cette vision et expliquer les enjeux qui y sont associés. Même si notre approche trouve un écho dans les réflexions actuelles des acteurs de soutien à l'innovation qui s'interrogent de plus en plus sur leur impact societal, elle suppose d'être clair sur les constats et les besoins que nous avons identifiés. En effet, les dispositifs orientés vers l'innovation dite « sociale » sont souvent limités car ils imitent les codes et méthodes de l'innovation technologique et entrepreneuriale. Ensuite, c'est par l'expérimentation que de nouvelles connaissances seront générées, permettant de répondre adéquatement aux besoins d'accompagnement des démarches de R&D à finalité sociale. Cela exige de travailler en proximité pour créer des espaces où les solutions innovantes, qu'elles soient sociales ou classiques, se complètent et se renforcent mutuellement pour faciliter la résolution des défis complexes de notre société.



# RÉFORMER LE CRÉDIT IMPÔT RECHERCHE POUR LE POSITIONNER AU SERVICE DE LA SOCIÉTÉ

En France, le financement de l'innovation se fait en partie par la mobilisation du Crédit Impôt Recherche (CIR), qui représente aujourd'hui la principale aide publique aux activités de recherche et développement (R&D) des entreprises. Il a permis en 2020 d'orienter près de 7 milliards d'euros pour financer l'innovation de près de 27 000 entreprises. Les PME représentent 90% des bénéficiaires même si elles ne représentent que 34% du montant du CIR.

Le CIR offre la possibilité aux entreprises, sans regard sur la finalité sociétale ou écologique de leur innovation, de déduire les dépenses de recherche fondamentale et de développement expérimental de leurs impôts. Les entreprises manufacturières, qui sont responsables de 18% des émissions de gaz à effets de serre en France, perçoivent ainsi 60% du montant octroyé au titre de la recherche\*\*. Le CIR constituant un dispositif « levier » pour de nombreuses entreprises, il participe plus largement à ancrer l'innovation dans une perspective industrielle, commerciale et

lucrative qui interroge sur son alignement en termes de contribution au bien commun. S'il est ouvert aux activités de R&D au sens large, une importante partie des acteurs de l'économie, dont l'utilité sociale des innovations est pourtant directe, s'en trouvent en réalité exclus pour raisons fiscales. Les collectivités territoriales, les associations non fiscalisées et les ONG ne peuvent y prétendre car non-éligibles aux impôts sur les sociétés, malgré leurs investissements dans des démarches d'innovation touchant à l'intérêt général : transition agroécologique, habitat adapté pour les personnes âgées ou en situation de handicap, services commerciaux ou de santé dans les zones rurales...

## VERS UN CIR SOCIAL ?

Dans un contexte de crise sociale et d'urgences climatiques, l'existence d'un crédit d'impôt recherche pesant plus de 7 milliards de recettes évitées sur le budget de l'Etat pourrait être questionnée. Une des pistes de réflexion serait d'élargir l'assiette des acteurs pouvant prétendre à ce dispositif sans augmentation du volume global en faisant appel

à la responsabilité des entreprises soutenues. Les entreprises qui ont bénéficié du crédit impôt recherche pourraient reverser une quote-part de 20% en année N+5 pour contribuer à financer des innovations d'intérêt général. Par exemple, une entreprise percevant 200.000 euros de CIR en 2025 « contribuerait » de 40.000 euros en 2030. Un tel mécanisme permettrait de générer un fonds de plus de 1,2 milliards d'euros, sans dépense supplémentaire de l'Etat, pour le redistribuer au bénéfice de démarches de recherche & développement opérées par des structures non fiscalisées, et dans des conditions analogues à celles du CIR actuel : un montant calculé sur la base des dépenses de R&D engagées, des typologies de dépenses éligibles, des procédures de justification, un contrôle par l'administration fiscale et la neutralité du jugement fondé sur une analyse scientifique.

Un tel fonds aurait l'avantage d'accélérer l'expérimentation d'innovations directement connectées avec des problématiques sociétales complexes sur les territoires.

## FAIRE ÉVOLUER LES CADRES DE SOUTIEN

Le CIR social est une proposition formulée par l'agence en innovation sociétale Ellyx et actuellement travaillée dans le cadre de son programme de R&D dédié aux adaptations de l'écosystème d'innovation. Dans ce cadre, l'agence en innovation réfléchit également à d'autres évolutions des principaux dispositifs existants et leur ouverture aux innovateurs sociaux :

Thèse de R&D contributive

CIR Social

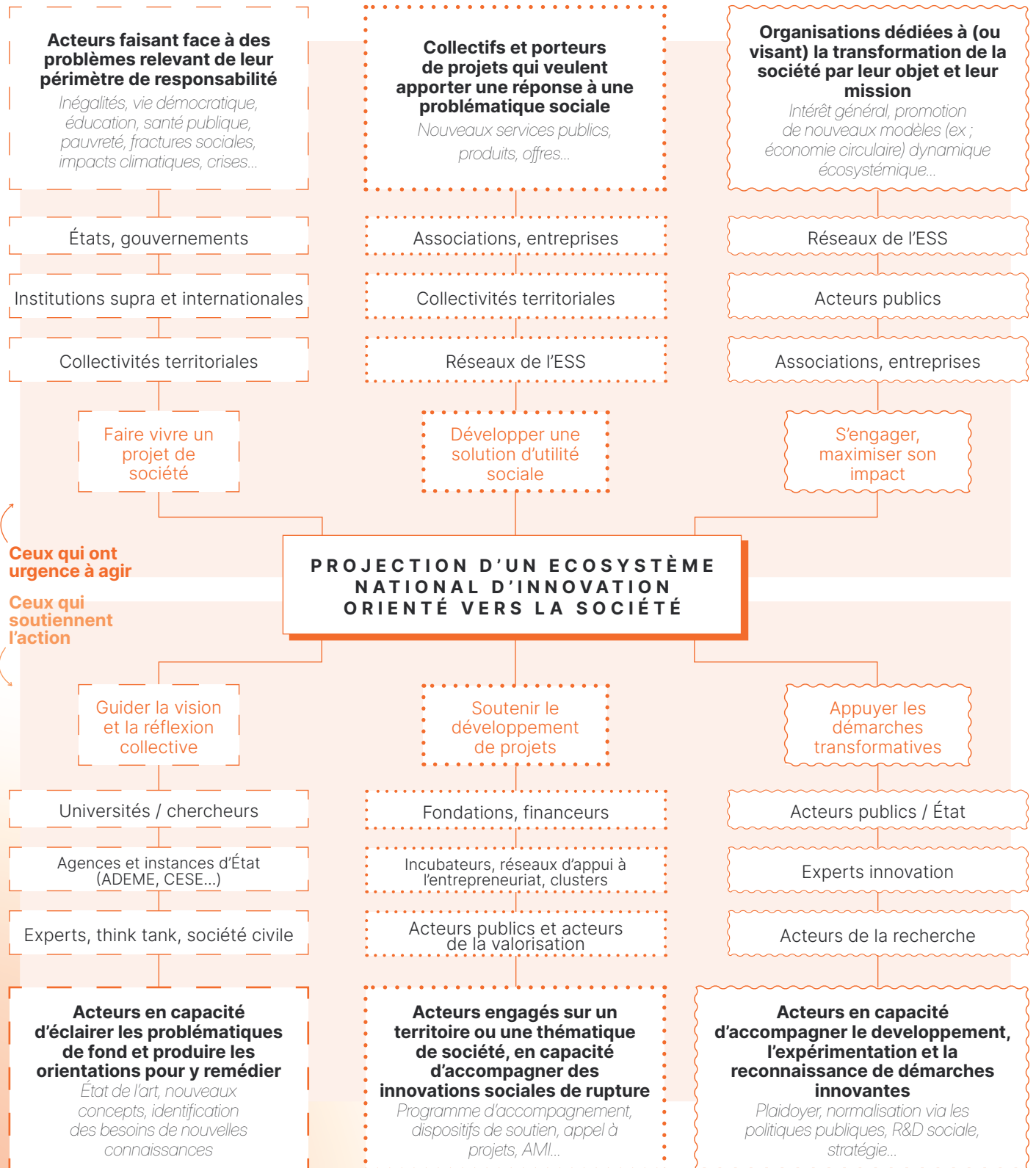
Brevet sociétal

Commande publique de R&D

\* Évaluation du CIR par la CNEPI, 2021

\*\* [www.notre-environnement.gouv.fr](http://www.notre-environnement.gouv.fr)

# VERS UN ÉCOSYSTÈME D'INNOVATION AUGMENTÉ





**→ Une invitation à  
la curiosité et à  
l'exploration autour  
de perspectives  
originales**

Idées

LLAARR

CGEES

POINT DE VUE

# DES MOONSHOTS POUR EXPÉRIMENTER DES FUTURS MEILLEURS

## → PASSER DE LA SCIENCE DES FUSÉES À UNE ROCKET SCIENCE SOCIÉTALE

« Créer de nouvelles technologies radicales pour résoudre certains des problèmes les plus difficiles du monde » est la promesse revendiquée de Google X, la filiale d'Alphabet (maison mère de Google) dédiée aux moonshots. Ce terme, inspiré des premières missions spatiales, fait écho à l'ambition audacieuse qui nous a menés à poser le pied sur la Lune, réalisant ainsi « un grand pas pour l'humanité ». Aujourd'hui, il désigne des projets visionnaires capables de franchir des sauts technologiques majeurs.

Chez X, la philosophie du moonshot repose sur trois piliers :

- Un problème touchant des millions, voire des milliards de personnes.
- Une solution radicale qui semble relever de la science-fiction.
- Une avancée technologique réalisable d'ici 5 à 10 ans.

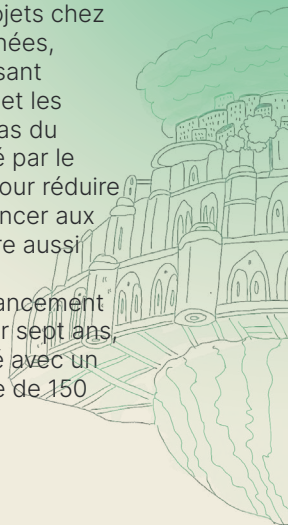
En somme, un *moonshot* vise à créer un futur meilleur, inspirant et porteur de progrès digne de l'invention de la roue ou du chemin de fer. L'intention est séduisante et elle se traduit par des projets à l'apparence spectaculaire comme des voitures autonomes, des ballons atmosphériques pour fournir un accès Internet dans des zones reculées ou des outils de surveillance des fonds marins. L'approche *moonshot* peut également être accélératrice pour des problématiques

sociales majeures, à l'instar du Green New Deal de l'Union Européenne qui vise à faire de l'Europe le premier continent climatiquement neutre d'ici 2050 en remodelant des secteurs entiers, tout en assurant une transition juste pour les travailleurs.

Des initiatives prometteuses mais qui peinent néanmoins à transformer en profondeur la vie quotidienne et le bien-être de nos sociétés. Si l'objectif est de viser un futur meilleur, peut-on vraiment s'appuyer uniquement sur des projets aux technologies impressionnantes mais souvent déconnectées des réalités sociales et économiques ? En témoignent les réductions d'effectifs et les révisions à la baisse de plusieurs projets chez Google X ces dernières années, révélant un décalage croissant entre les promesses faites et les réalisations tangibles. Le cas du « Cancer Moonshot », initié par le gouvernement américain pour réduire de 50 % la mortalité par cancer aux États-Unis d'ici 2047, illustre aussi cette problématique.

Lancé en 2016 avec un financement de 1,8 milliard de dollars sur sept ans, il a été récemment réactivé avec un montant bien plus modeste de 150 millions.

**Mariana  
Mazzucato,**  
« *Mission  
economy :  
a moonshot  
guide to  
changing  
capitalism* »



Certes, ces projets gigantesques ne sont pas sans risque et ne sont pas exempts d'illusions. Mais malgré ces défis, la méthode des *moonshots* offre un modèle stimulant pour innover face aux enjeux sociaux. Il s'agit de trouver un équilibre entre des objectifs ambitieux, atteignables dans un délai réaliste, et la collaboration entre chercheurs, entreprises et gouvernements. Le bénéfice en cas de réussite est énorme. A l'inverse l'échec sera plus relatif car il aura permis la création de connaissances inestimables. Après tout l'idée est séduisante : si l'on a pu envoyer des hommes sur la Lune il y a plus de 70 ans, pourquoi ne pourrions-nous pas éradiquer la pauvreté ou réduire drastiquement les inégalités dans nos sociétés ?

## → RÉORIENTER L'INNOVATION VERS LE BIEN COMMUN

C'est le point de vue défendu par l'économiste Mariana Mazzucato qui avance que « le capitalisme est bloqué » et que l'organisation des écosystèmes d'innovation ne répond pas aux défis majeurs de notre époque. Elle critique notamment l'inefficacité de la redistribution des bénéfices issus des innovations financées par l'argent public. Que ce soit par des mécanismes de partage des profits ou des connaissances, cela est rarement le cas dans des secteurs pourtant cruciaux comme les médicaments ou les énergies renouvelables par exemple. L'État devrait ainsi être un véritable moteur de démarches d'innovation orientées par l'intérêt général.

S'il existe un relatif consensus pour dire que le véritable défi de l'innovation aujourd'hui n'est pas seulement technologique mais aussi sociétal, l'approche *Moonshot* pose une autre question importante : comment faire en sorte que des sujets tels que l'agroécologie deviennent aussi stimulants que des fermes verticales high-tech, ou que la lutte contre les violences sexistes et sexuelles soit perçue comme une priorité pour le bien-être de la société ? Une véritable innovation orientée vers la société suppose de rompre avec la fatalité et les visions à court terme, souvent dictées par la logique de marché. Cela implique aussi de repenser ce que signifie « créer de la valeur ». Pour qui est-elle créée ? Comment l'évaluer ? Réfléchir à ces questions nous pousse à envisager des modèles économiques où l'innovation n'est pas seulement rentable, mais bénéfique pour l'ensemble de la société.

Est-ce que tout cela relève de la *rocket science* ? Sûrement. Est-ce souhaitable ? Mille fois oui. Si nous avons pu envoyer des hommes sur la Lune avec une technologie à peine plus puissante qu'un smartphone, c'est bien parce que personne ne s'est arrêté à l'idée que c'était hors de portée. L'ambition des *moonshots* nous invite à penser qu'il est temps d'appliquer cette même audace à la transformation sociale et de préparer un futur souhaitable et excitant.

S'INSPIRER DES MOONSHOTS POUR EXPÉRIMENTER UN FUTUR MEILLEUR ET COLLECTIF →



LA PAROLE À

# STÉPHANE VINCENT

→ Délégué général de la 27e Région



## De nouvelles alliances pour revigorer l'innovation, la recherche et les sciences sociales

→ La recherche -en particulier en sciences sociales- ne se porte pas très bien, alors même que nous n'en avons jamais eu autant besoin. Les chercheurs en SHS ont raison de dénoncer l'absence de vision et de politique publique à la hauteur des défis du moment. La période de nouvelle disette budgétaire qui s'ouvre n'étant pas de bonne augure, peut-être faut-il pendant ce temps creuser d'autres pistes -par exemple du côté d'un décentrage de la recherche. Et si l'on envisageait la recherche plus seulement comme une institution, mais aussi comme une culture à partager, un ensemble de pratiques d'enquêtes et d'expérimentation, de façons diverses de produire des connaissances, d'usages multiples et en constante évolution ? Un tel décentrage nous laisserait peut-être entrevoir la possibilité de nouvelles alliances.

Constatons d'abord que l'activité et les usages de la recherche en sciences humaines et sociales se sont considérablement élargis aux non-chercheurs. Comme nous le savons au moins depuis que John Dewey a publié sa *théorie de l'enquête*, l'activité de recherche n'est pas réservée aux chercheurs. Dans son ouvrage paru en 1938, le philosophe nous invite à considérer le caractère émancipateur de l'activité d'enquête et d'expérimentation pour tout un chacun -autant pour les individus, que pour les collectifs et les institutions. C'est un ensemble d'activités qui contribuent à libérer et à ré-outiller celui qui la pratique, tout particulièrement s'il est directement concerné par le problème étudié. Un concernement qui pousse aujourd'hui beaucoup de citoyens et d'acteurs de l'intérêt général vers des formes hybrides de recherche, dans lesquelles des chercheurs et des non-chercheurs travaillent main dans la main pour essayer de résoudre des problèmes sociaux : groupes d'habitants, entrepreneurs sociaux, coopératives, associations sans but lucratif, collectifs pluridisciplinaires, living labs, tiers-lieux, ONGs, artistes, designers...

En écho à cet appétit croissant pour des formes citoyennes de recherche, collectivités et administrations ne sont pas restées inactives. Quelques dizaines de collectivités et d'administrations ont déjà montré la voie, en accueillant des chercheurs et des doctorants, en passant des accords avec des laboratoires de recherche, en leur servant de terrains d'enquête. Mais cette approche connaît des limites de nature systémique. Peut-être est-il temps d'être plus intentionnel et plus précis dans les obstacles qu'il faudrait lever. Et si les collectivités s'organisaient pour s'impliquer davantage dans ce type d'activité ? Pourquoi les élus et les directeurs généraux, lorsqu'ils lancent des plans d'administration ou des exercices de planification, n'en profiteraient-ils par pour programmer des activités de recherche-action ou de R&D sociale ? Pourquoi les compétences d'enquête ne feraient pas partie de la feuille de poste des agents publics ? Pourquoi ne pas faire évoluer les centaines de laboratoires d'innovation publique créés ces dernières années par l'Etat et les collectivités locales vers d'ambitieux espaces de recherche-action ou de R&D publique et sociale ? N'y a-t-il pas là un beau sujet de coopération entre collectivités, administrations, collectifs citoyens, acteurs économiques ? Ne serait-ce pas un moyen de sortir des sempiternels appels à projets, pour coaliser les acteurs autour de « missions » ambitieuses à l'échelle de territoires ou de secteurs d'activités ?

Quand on envisage la recherche comme un ensemble de pratiques, il s'agit moins d'attendre des changements du haut que d'identifier de façon fine les points de pression sur lesquels agir pour faire évoluer le système, et créer de nouvelles alliances. Continuons à faire la liste des réglages à opérer et des obstacles à lever, et parions que l'action conjuguée des acteurs de la société civile, des universités, des collectivités et des administrations pionnières contribuera à créer la dynamique tant attendue.

→ Ce n'est pas qu'une revue,  
ce sont aussi des **événements**,  
des **publications**, des **rencontres**

→ Si vous souhaitez en  
savoir plus, faites-le  
nous savoir en nous  
écrivant à

**Interlignes@ellyx.fr**

→ Découvrez le  
guide R&D sociale



