



Compte-rendu Grand Débat BSR

L'innovation technologique comme facteur de transformation sociale et de progrès durable

Paris | 22 novembre 2012

A propos de BSR

Leader mondial de la responsabilité sociale, sociétale et environnementale des entreprises (RSE) depuis 1992, BSR travaille avec son réseau international de plus de 300 entreprises membres afin d'assister la définition de stratégies et de solutions pour les entreprises au travers de conseils ciblés, de travaux de recherche, et d'initiatives collaboratives multisectorielles.

Avec sept bureaux en Europe (Paris), en Amérique du Nord, en Amérique du Sud et en Asie, BSR concentre son expertise sur les enjeux suivants: développement économique, environnement, gouvernance et redevabilité, et droits humains. Pour plus d'informations:

www.bsr.org/fr

Les Grand Débats de BSR

A l'occasion de son 20ème anniversaire, BSR anime un cycle de débats réunissant des décideurs de premier plan conviés à échanger sur les points complexes, voire paradoxaux, de la manière dont les entreprises peuvent faire face aux enjeux du développement durable et de responsabilité sociale.

Grand Débat BSR avec Jean-Luc Beylat, Président, Alcatel-Lucent Bell Labs



DÉTAILS DE L'ÉVÉNEMENT

Date : 22 novembre 2012

Heure : 17h30 – 20h

Lieu : 85 Boulevard Haussmann, 75008 Paris

L'innovation technologique comme facteur de transformation sociale et de progrès durable

Villes intelligentes, néo-urbanisation, mlearning; les technologies de la communication accompagnent les transformations sociales et sociétales d'aujourd'hui. Ces innovations contribuent potentiellement à la construction d'un monde plus durable mais exigent également de réinventer nos manières de penser, de vivre et de travailler; ce qui engendre souvent de réels freins au progrès.

La question est alors de savoir comment l'innovation technologique peut combiner compréhension des attentes sociales, exigence de performance environnementale et faisabilité technique.

Intervenants

- » **Jean-Luc Beylat**, Président, **Alcatel-Lucent Bell Labs**
- » **Farid Baddache**, Directeur, **BSR**

INSEAD
The Business School
for the World®

Ce compte-rendu a été réalisé en partenariat avec les étudiants du Programme MBA de l'INSEAD.

Compte rendu des échanges

LES GRANDS THÈMES ABORDÉS LORS DU GRAND DÉBAT

1. Innovation et acceptation sociale : une dynamique à double sens

» L'innovation technologique est vecteur de transformation sociétale

Comment savoir si une innovation va changer la société positivement ? Aux débuts de l'aviation ou du train, il était impossible de prédire quelles seraient les transformations sociales permises par l'arrivée de ces nouvelles technologies. On mesure l'impact d'une innovation dans la durée. Des décennies plus tard, on constate par exemple que les villes qui ont refusé de se connecter au train ont souvent périclité, tandis que les autres ont pris part active aux transformations économiques et sociétales induites par une telle innovation majeure effectuée dans les transports.

» L'acceptation de l'innovation est tirée par des aspirations sociales

SoonSoonSoon, magazine, communauté et laboratoire de recherche de tendances s'efforce de cartographier les aspirations sociétales façonnant l'acceptation sociale des innovations : recherche d'autonomie, quête de sens et de sérénité, valorisation des équilibres entre tradition et modernité, hédonisme notamment.

» Le secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC) au cœur des transformations sociétales

Le train ou l'avion sont aujourd'hui avant tout des condensés de TIC. Jeremy Rifkin voit une troisième révolution se dérouler actuellement sous nos yeux, tirée par les TIC et la révolution en cours des énergies renouvelables. Notre monde produit chaque année davantage de contenus écrits que depuis l'apparition de l'écriture à l'aube de l'Humanité... Les TIC sont désormais insérées au cœur de nos sociétés et de nos économies. L'innovation au sein des TIC est un vecteur clé pour comprendre les dynamiques façonnant l'acceptation sociale et les transformations sociales en cours.

Cela amène alors la question de comment l'innovation devient facteur de transformation sociétale et plus globalement comment ces changements sont promoteurs d'un développement plus durable de nos sociétés et avec quelle responsabilité. Quel rôle les entreprises peuvent-elles jouer pour conjuguer ensemble les enjeux d'innovation, acceptation sociale de ces innovations, et impact de ces innovations pour un monde plus juste et plus durable ? L'intervention de Jean-Luc Beylat, Président des Bell Labs, a permis d'apporter des éléments de réponse.

2. La synthèse créative

Une des premières idées importantes est la notion de période de 'synthèse créative'. Certaines époques, comme la fin du XIX^{ème} siècle, sont des tournants importants où des métiers et des activités économiques disparaissent, tandis que d'autres naissent. Dans l'esprit des travaux sur « la destruction créatrice » de Joseph Schumpeter, ce sont dans ces périodes particulières qu'il faut détruire pour reconstruire et ne pas hésiter à franchir le pas de l'innovation. Aujourd'hui, la généralisation des téléphones portables est à la fois créatrice de métiers et de filières (par exemple la création d'applications pour smartphones), mais elle pose aussi des difficultés à des industries implantées depuis plus longtemps, comme l'horlogerie, de plus en plus confinée à une industrie de luxe : le téléphone donne l'heure, donc le métier de l'horlogerie disparaît...

Les Bell Labs ont une longue pratique de l'innovation. Les Bell Labs ont notamment eu l'honneur de recevoir 7 prix Nobel et l'entreprise Alcatel-Lucent a encore été classée dans le top 50 mondial des entreprises les plus innovantes en 2012 par le MIT, aux côtés d'Apple, IBM ou Qualcomm. Les Bell Labs ont ainsi pu faire l'expérience des différentes variantes de processus d'innovation, à la recherche d'applications concrètes capables de façonner le monde différemment.

» **Rendre les villes plus intelligentes**

Le cœur de métier d'Alcatel-Lucent, ce sont les réseaux et la transmission de données sur Internet. Plus généralement, Alcatel Lucent livre des équipements de communication et des services liés à la télécommunication. Ce métier est au service d'enjeux de société concrets. Par exemple, les solutions déployées visent à rendre les villes plus intelligentes. Actuellement, si on analyse la ville et la circulation routière sous le prisme informatique d'une circulation de flux, on constate une perte d'information incroyable : des axes saturés, des réseaux inutilisés. Les Bell Labs s'attachent à faire en sorte de collecter et analyser des données pour rendre par exemple la mobilité dans les villes plus intelligente et optimisée.

» **L'innovation collective**

Les enjeux du développement et du progrès social touchent à l'éducation, l'énergie, les transports, l'environnement de travail ou encore la santé. La tendance de fond qui s'est opérée en matière d'innovation, notamment au cours des dernières décennies, a été de faire la transition entre un modèle fermé, où l'innovation s'opère avec les ressources et dans les limites de l'entreprise, vers un modèle d'innovation ouverte, où les ressources utilisées sont non seulement les ressources internes à l'entreprise mais aussi les ressources et les développements technologiques externes. Il existe de nombreuses variantes de systèmes structurant l'innovation, mais la dynamique consiste de plus en plus à partager et coopérer dans des espaces ouverts. Le modèle Apple, basé sur des principes non ouverts, si il est un succès commercial indéniable, semble impossible à répliquer dans l'univers actuel. Toutefois, si il devient tout simplement impossible d'innover hors d'une dynamique d'innovation collective, cette dernière pose de nombreux défis aux entreprises, notamment en matière de propriété intellectuelle et de partage de la valeur.

3. Les modèles de développement collaboratif

Il y a pour cela plusieurs modèles de développement collaboratif :

» **Le Spin Off**

En premier lieu, un spin off est une option de choix, car le tissu industriel a besoin d'un marché de l'innovation dont des petites entreprises. Cette option présente aussi l'avantage d'avoir des ressources dédiées à un projet.

» **Les Clusters**

Ce modèle a bien fonctionné en France grâce aux pôles de compétitivité. Dans ce modèle, les acteurs gardent leur identité mais font l'objet de recherches définies et croissent collectivement. On ne peut pas tout intégrer dans une entreprise et il est par ailleurs crucial d'avoir un grand nombre d'acteurs.

» Le Crowd Sourcing

Le crowd sourcing implique un grand changement dans la manière de chercher des solutions. On ne cherche plus en interne, mais on se tourne vers l'extérieur. On cherche les « copieurs » qui savent trouver, plus rapidement que les ressources internes à l'entreprise, ce qui fonctionne le mieux.

» L'Open Source

L'open source connaît un grand succès. Ce qui peut apparaître comme un système un peu anarchique où chacun est sur un pied d'égalité est en réalité un univers très structuré. Dans ce domaine, on peut réutiliser si l'on contribue. L'accès à l'intelligence collective est redoutable et on peut bénéficier des nombreuses itérations proposées par ce système. On s'est initialement tourné vers ce système avec la volonté de sortir des schémas propriétaires. Aujourd'hui, on réalise qu'il permet avant tout de résoudre de nombreux problèmes opérationnels très rapidement.

» Le développement de plateformes

Il y a eu récemment une accélération massive du nombre d'utilisateurs sur des plateformes. Ce qu'on produit (plateforme de télécommunication IP) est différent de l'application. On différencie les externalités positives et négatives, le but étant de tirer un maximum de bénéfices des externalités positives et de favoriser les innovations qui vont nourrir le développement de la plateforme.

4. Le passage d'un monde « ego » à un monde « éco »

Pour Gerd Leonhard, penseur du futur, nous passons d'un monde « ego » à un monde « éco ». L'ancienne démarche « ego » se concentre sur la protection et la peur de se faire copier, sur une pensée en termes de retour sur investissement et un contrôle total car la peur gouverne les actions. La démarche « éco » à l'inverse reconnaît que la valeur vient du fait d'être connecté. On prend une innovation disponible et on s'engage à reverser aux parties qui ont contribué. On se tourne vers un monde plus ouvert qui inscrit la confiance comme prérequis.

5. Le prochain changement disruptif : la consommation énergétique et le Big Data

Deux thématiques émergent et montrent comment l'innovation dans les TIC est susceptible de façonner une société plus intelligente dans l'utilisation et l'optimisation de ses ressources :

- » La consommation énergétique n'a pas été une préoccupation essentielle des télécoms pendant des années. Il faut revoir ce secteur et cela signifie qu'il faut travailler non seulement avec ses clients, mais aussi avec ses partenaires, la communauté scientifique et même ses concurrents afin de changer les modes de fonctionnement.
- » Le « Big Data » ou l'explosion du trafic de données, notamment avec le développement de l'« Internet des choses » (« Internet of things ») sera le prochain changement disruptif en terme d'innovation, après les moteurs de recherche (Google) et les réseaux sociaux (Facebook). L'avenir est à la mise en place de capteurs capables d'analyser de manière ultra-poussée des données grâce à des algorithmes puissants. Par exemple, l'analyse et l'utilisation intelligente de données relatives à la circulation automobile permettraient de résoudre les phénomènes d'embouteillages dans Paris.

QUESTIONS-RÉPONSES AVEC L'AUDIENCE

1. Quels sont les facteurs de succès du partage des propriétés intellectuelles ?

Premier point : tout ne peut pas être partagé. Par exemple, la notion de partage fonctionne bien dans le cas des voitures, du fait d'une volonté commune de changer l'image négative associée à son impact environnemental. Ainsi, le processus industriel ne se fait plus dans un monde fermé mais en relation avec d'autres schémas (environnementaux, sociaux, etc.). C'est peut-être pour cela que le schéma d'Apple arrive à sa fin car il est imperméable aux autres environnements. Toutes les parties prenantes doivent joindre leurs efforts afin d'apporter un changement concret.

2. Comment peut-on mesurer l'impact social des activités d'innovation ?

Chez Alcatel-Lucent, plusieurs outils permettent de mesurer l'innovation en termes de performance. Des plans de performance de 1 à 4-5 ans ont été élaborés et une communication de ces résultats est effectuée en se basant sur les comptes annuels et l'analyse des différents succès et échecs. Par ailleurs, des données sur le développement durable et la conformité réglementaire ainsi que des informations régulières ont été intégrées dans le rapport annuel 20-F et donnent une visibilité en termes d'activités RSE. Il est également important d'être en alignement avec des cadres internationaux tels que GRI et Global Compact ou de garder un œil sur la ligne de reporting du Dow Jones Sustainability Index.

3. Comment fonctionnent le processus de création et comment y sont intégrées les demandes du client ?

Un fonctionnement basé sur des améliorations successives et une synergie est établi. Dans le cadre des villes vertes, des tests sont effectués sur des projets par les sociétés. En fonction du succès rencontré et d'une demande potentielle des clients, les projets sont développés. Le client doit cependant demeurer en ligne de mire. Il s'agit de préserver une pensée globale dans un secteur exigeant en termes de succès et de performance.

4. Nous rencontrons un problème de communication/langage autour du socialement responsable et de l'innovation. Comment assure-t-on un partage de valeur équitable ?

Les différents acteurs sont devenus des acteurs interfaces et se développent très bien. Afin d'obtenir des résultats probants, il est important que le partage de valeur ne soit pas un frein dans la démarche. En définitive, tous les acteurs ayant recours au partage y trouvent leur intérêt malgré quelques captations externes de la valeur. Les entreprises qui sont très fortement impliquées en innovation ont d'ores et déjà changé leur mode de fonctionnement et se retrouvent mieux préparées que les autres.



Le point de vue de BSR

Par **Farid Baddache**, Directeur Europe, Moyen Orient et Afrique, BSR

L'intervention de Jean-Luc Beylat a apporté des éclairages pour les praticiens du développement durable à trois niveaux :

- » **Apprécier le rôle majeur et radical que les TIC jouent dès à présent, au cœur de l'économie, pour façonner une sorte d'humanité « 2.0 » du XXI^e siècle.** Sur une thématique comme la réduction de gaz à effet de serre, le rapport Smart 2020 avait déjà révélé en 2008 le rôle majeur que pouvait jouer le secteur des TIC. Sans négliger l'importance de réduire les émissions directes émises par le secteur, le rapport révélait l'effet indirect bien plus important que pouvaient avoir des solutions plus intelligentes diffusées dans toute l'économie : moteurs intelligents, logistique intelligente, bâtiments intelligents... L'intérêt de la réflexion était triple et pouvait même dans une certaine mesure servir d'exemple pour d'autres industries : déjà, le rapport donnait et valorisait le sens et la contribution sociétale des produits et solutions des TIC.

Ensuite, ce rapport avait l'avantage de montrer des voies concrètes possibles pour significativement réduire l'empreinte environnementale de nos sociétés.

Enfin, la démarche valorisait l'innovation et le potentiel commercial des solutions TIC comme contributeur positif d'un monde plus durable. Cela permettait de faciliter, au sein des entreprises considérées, un processus d'appropriation des enjeux du développement durable comme opportunité commerciale et vecteur de développement, et non pas comme une contrainte externe.

Mais surtout, ce type de rapport, ainsi que l'intervention de Jean-Luc Beylat, ont encore démontré combien les TIC sont au cœur de nos sociétés : désormais, il faut reconnaître que les TIC sont parties prenantes intégrales de toute réflexion sur le développement durable. Négliger le rôle des TIC, c'est se priver d'un acteur de transformation incontournable.

- » **Constater le rôle majeur joué par les entreprises dès aujourd'hui pour façonner un monde plus juste et plus durable.** Dans cette époque post Rio+20 qui a confirmé tant de déceptions sur la capacité des gouvernements à impulser un mouvement mondial en faveur d'un développement plus durable, l'intervention de Jean-Luc Beylat a démontré combien l'innovation et les facteurs de transformation de la société se situaient davantage dans la nébuleuse complexe des forces vives de la société civile. Dans ce cadre, la notion de « responsabilité » sociétale des entreprises n'a jamais été aussi forte : les entreprises ont aujourd'hui plus que jamais une responsabilité vis-à-vis de la société pour contribuer à un monde plus juste et plus durable. On peut le regretter, car les autorités – tout particulièrement dans les économies démocratiques – ont une légitimité et un mandat indiscutables pour façonner le monde, que les entreprises n'ont tout simplement pas. Cela engendre de nouveaux rapports de force très différents dans la société, selon lesquels les gouvernements ne doivent plus se concevoir comme régulateurs exerçant des pouvoirs régaliens, mais davantage comme des organisateurs accompagnant et structurant le dynamisme et la vitalité de la société civile en fonction d'impératifs nationaux. C'est le sens des pôles de compétitivité.

Au-delà, l'entreprise doit dépasser l'horizon de la conformité réglementaire sur les questions de RSE, mettre sous tension sa stratégie et ses modes de management pour se projeter elle-même et son business model dans une vision ambitieuse de transformation sociétale, façonnant de nouveaux modèles économiques adaptés à une société complètement remodelée autour des impératifs du développement durable. Par exemple dans le monde des TIC, pour créer et capter de la valeur aujourd'hui et encore plus demain, il ne s'agira pas tant d'être une plateforme « big data », mais de se montrer capable de fédérer des compétences et de mettre la gestion de « big data » au service d'un projet ayant un fort contenu sociétal ; par exemple s'attellant à la question de la fluidité du trafic en milieu urbain.

- » **Approfondir la manière dont les logiques d'innovation technologique ouverte peuvent plus largement inspirer toute forme d'innovation collaborative au service d'une transformation sociétale rapide vers un développement plus durable.** Si l'on prend l'exemple du projet de fluidité du trafic urbain en créant de manière ouverte une plateforme collaborative gérant des quantités importantes de données, on voit très rapidement les défis majeurs auxquels l'entreprise est confrontée : comment fédérer des parties prenantes autour d'un tel projet ? Faut-il une masse critique d'acteurs autour de la table pour donner au projet une légitimité incontestée ? Ou bien au contraire, suffit-il de quelques acteurs ambitieux et motivés désireux d'avancer en cavalerie légère et de créer ensemble quelque chose qui les réunisse ?

Tout dépend évidemment des objectifs poursuivis. Toutefois, l'échange avec Jean-Luc Beylat laisse à penser que l'ère des grandes aventures collaboratives rassemblant une masse critique d'acteurs est révolue. Ce n'est plus la quantité, mais la qualité des acteurs autour de la table qui compte. Des acteurs désireux de créer de nouveaux modèles participant à façonner un monde plus durable auraient plutôt intérêt à travailler en petit nombre, sur un périmètre restreint pour tester des dispositifs qu'ils mettraient ensuite à la disposition des autres en accès libre pour inspirer et encourager le copiage du modèle par les autres, et progressivement disséminer de nouvelles pratiques façonnant un « être ensemble » différent. C'est finalement l'esprit qui a été opéré sur la question de la mobilité par le concept du Velib', répliqué par la suite dans de nombreuses villes de France et d'ailleurs, ou du concept de Better Place s'appuyant sur l'utilisation de stations essence pour changer rapidement des batteries électriques en cours d'essai dans plusieurs pays (Israël, Danemark, Australie, etc.), et levant de manière simple de nombreuses contraintes techniques et psychologiques associées à la généralisation de véhicules électriques.

Pour aller plus loin

LECTURES RECOMMANDÉES

Voici quelques contenus pour continuer la réflexion autour du lien entre innovation, collaboration et progrès :

En ligne :

- [Collaboration 2.0: Openly Innovating Our Way to Social Progress](#)
- [A Call for Collaboration in BSR Initiatives](#)
- [Soon-Oscope : Aspirations d'aujourd'hui, styles de vie de demain](#)
- [Interview-vidéo de Gerd Leonhard: L'individuation par la contribution, du consumérisme toxique à une économie de la contribution](#)
- [CSR in the Boardroom: The Board's Role in Advancing Sustainability](#)

Publication :

- L'âge de la multitude, entreprendre et gouverner après la révolution numérique, Nicolas Colin et Henri Verdier, Editions Armand Colin