

# La théorie C-K : un cadre qui permet au politique de se réapproprier l'innovation ?<sup>1</sup>

## **Erwan Lageat**

Consultant indépendant

53 west 82 street - New York, NY 10024 (USA)

[erwan.lageat@gmail.com](mailto:erwan.lageat@gmail.com) -+1 917 346 8718

## **Dominique Lafon**

Président fondateur de CayaK InnoV

Praticien associé à la Chaire Théorie et Méthodes de la Conception Innovante de Mines ParisTech

Partenaire du Cercle de l'innovation de Paris Dauphine

Maire-adjoint de Fontenay-aux-Roses

17/19 rue Jean Jaurès 92260 - Fontenay-aux-Roses (France)

[dominique.lafon@cayak-innov.com](mailto:dominique.lafon@cayak-innov.com) - + 33 608 213 169

## **Résumé**

Les notions et promesses de changement sont intimement liées au politique, dans ses dimensions rhétoriques, idéologiques et institutionnelles.

Rupture, renouvellement, élan nouveau, rythment ainsi les débats des campagnes électorales en particulier, mais pas uniquement, en France comme des éléments de langage dont le pouvoir de conviction s'essouffle, échéance après échéance.

Si la conception de nouveaux modèles est la raison d'être idéale d'un parti politique - un moteur d'engagement militant, ce n'est pour autant plus vers la théorie politique que l'on se tourne aujourd'hui pour renouveler les perspectives.

Une certaine représentation de l'innovation, associée aux technologies du digital et aux services en réseau, semble en effet avoir dépossédé le politique de son pouvoir d'inspiration de l'avenir en monopolisant la capacité d'évocation de la rupture.

Plus significativement, ce champ concurrent place les politiques et leurs institutions dans l'inconfortable position d'observateurs de la mutation profonde des usages.

---

<sup>1</sup> Une version modifiée de cet article est publiée dans le numéro de septembre 2017 de la revue **Entreprendre et Innover**.

Paraître innovant condamne donc trop souvent à copier ou même simplement à évoquer des solutions déjà adoptées.

Il existe pourtant un espace d'invention accessible au politique pour restaurer un champ d'innovation original et légitime : le raisonnement de conception innovante, tel que l'envisage la théorie C-K<sup>2</sup>, avance en effet « dans l'inconnu », au-delà des fixations sur les bonnes pratiques, des références technologiques et des freins supposés du politique

Son caractère générique le rend mobilisable dans tous les contextes, pour toutes les formes de gouvernement ; il est génératif de grammaires conceptuelles qui invitent à l'exploration de champs de connaissances nouveaux, capables de dégager un horizon politique innovant.

Cette primauté du raisonnement de conception innovante sur la technologie, du temps de conception sur le symbole de nouveauté, pourrait être un mode original de revendication de l'innovation par le politique.

### ***Bibliographie Erwan LAGEAT***

Erwan Lageat est consultant en innovation. Après 15 ans dans l'industrie numérique, en charge de la conception de dispositifs digitaux, il s'intéresse à la mise en application de méthodes de conception innovante et a mené des recherches sur les initiatives digitales des collectivités locales. Il vit actuellement à New York

### ***Bibliographie Dominique LAFON***

Elu local depuis plus de 20 ans (maire adjoint, conseiller régional), Dominique LAFON a par ailleurs, créé et dirigé plusieurs entreprises dans le domaine des Technologies de l'Information, de la gestion de projets complexes et de la conception innovante. Ce parcours et cette double « expérience » l'ont conduit à s'interroger sur la conception et la mise en œuvre des politiques publiques dans un environnement complexe.

---

<sup>2</sup> Pascal Le Masson, Chris McMahon, Armand Hatchuel et Benoit Weil - 2016 La théorie C-K, un fondement formel aux théories de l'innovation. Les grands auteurs du management de l'innovation et de la créativité, In Quarto - Editions Management et Société, pp.588-613

## **Points-clé**

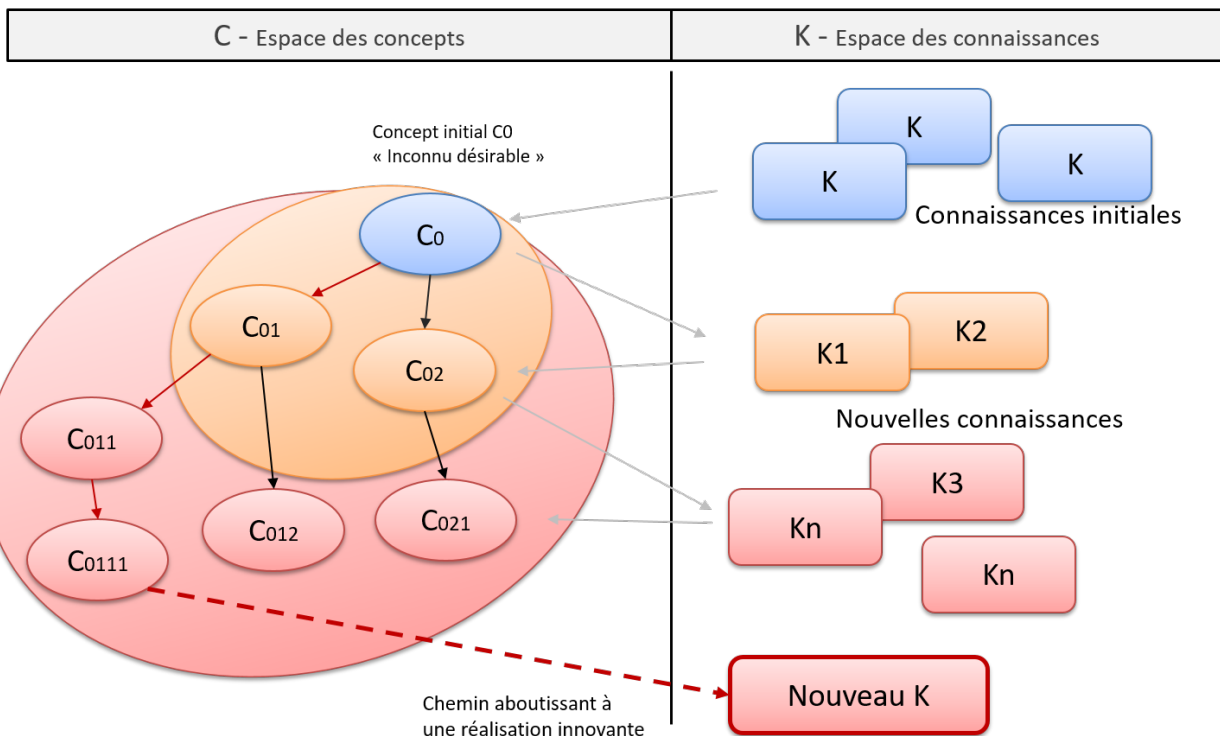
- ✓ Si l'incarnation et la conduite du changement sont toujours des promesses du politique, la capacité à évoquer l'avenir et renouveler les perspectives est, aujourd'hui, le plus souvent attribuée à l'association technologie/innovation.
- ✓ En précipitant des mutations profondes dans les services et les usages, en annonçant les ruptures à venir, les nouvelles technologies ont absorbé la notion d'innovation. Le politique est souvent dépassé et n'ose revendiquer l'innovation pour son propre compte - alors même qu'il existe, localement surtout, des expériences et initiatives de gouvernement innovantes.
- ✓ La posture de suiveur, vis-à-vis de cette idée de l'innovation, incite le politique à revendiquer ou s'appropriier tardivement des solutions connues. Redonner la primauté au raisonnement de conception innovante sur les succédanés technologiques lui resituerait un espace d'invention original.
- ✓ La théorie C-K garantit un cadre fertile à l'expansion des raisonnements de conception, permettant d'intégrer de l'inconnu à des concepts fondateurs propres au politique, définissant un territoire d'innovation spécifiquement politique.
- ✓ L'exemple d'expansion du concept de Revenu Universel fournira une illustration de la capacité du C-K à ouvrir les perspectives tout en structurant la démarche de conception.

## La théorie C-K

C-K est une théorie de la conception et une théorie du raisonnement de conception. Elle propose un cadre formel de modélisation du raisonnement qui repose sur la distinction entre deux espaces associés : celui des connaissances, du savoir et du certain d'une part (K pour Knowledge) et celui de l'imaginaire, de l'inconnu et de l'indécidable d'autre part (C pour Concept).

Les opérations qui relient le connu et l'inconnu conduisent à l'expansion, en parallèle, de l'arbre des concepts et du champ des connaissances. Aller de K vers C revient à ajouter des propriétés aux concepts, à créer de l'indécidable à partir du connu ; aller de C vers K conduit à prototyper des concepts, créer du savoir nouveau pour valider les concepts et faire exister le désirable.

Dans ce cadre théorique, *la conception est le processus de raisonnement par lequel un concept génère d'autres concepts qui peuvent devenir connaissances.*



Ce formalisme rend génériquement compte de parcours de conception qui suivent méthodes directement issues de la théorie C-K, comme le DKCP.

Le cadre formel du C-K autorise par ailleurs la modélisation a posteriori des parcours de conception, quelle qu'ait été l'approche de créativité ou de conception utilisée; « rétro-générer » les concepts fondateurs de solutions ou type de solutions permet de revisiter l'arbre des concepts, voire l'élargir, mettre en évidence d'éventuels axes de fixation ou des pistes génériques peu exploitées.

## **1. Le politique et sa capacité à évoquer l'avenir**

Le politique se présente volontiers comme « à l'écoute » : de ses administrés, des préoccupations des français... Cette connaissance du terrain, comme garantie de réalisme, comme rempart contre les dogmatismes, est une figure convenue des débats *d'idées*. De même que la prétention à la nouveauté et l'annonce de la rupture.

Ce souci croissant de se montrer *en prise* avec son temps est remarquable tant le politique prétend par ailleurs continuer à inspirer et conduire le changement. Evoquer l'avenir comme la conjonction de convictions, de courage et d'écoute laisse notablement de côté les capacités d'invention de l'innovation. Peter Drucker<sup>3</sup> ne décrit-il pas l'innovation comme « l'instrument le plus important de l'entrepreneur, peu importe son domaine d'activité » ?

Pourquoi n'est-elle pas plus fréquemment présentée comme une ressource naturelle du politique, dont le champ d'action est fondé sur la promesse de renouvellement ?

Le politique se sent-il illégitime à revendiquer l'innovation comme levier de refondation de ses idées et de ses méthodes ? L'innovation appartiendrait-elle, pour le politique, à l'air du temps et aux sujets à observer ?

Une représentation restrictive de l'innovation, marquée par les produits technologiques, les services en réseau et une audace disruptive semblent en effet avoir dépossédé le politique de son pouvoir d'inspiration de l'avenir. Si la sphère politique revendique des initiatives et se déclare ouverte à des expérimentations, on ne lui reconnaît pas la capacité à l'innovation qu'on attribue diffusément à la société civile et aveuglément aux entrepreneurs et aux start-ups.

Ainsi, les changements climatiques posent des défis qui nécessitent, entend-on souvent, « du courage politique et de l'innovation technologique ». Pourquoi pas « innovation politique et courage d'entreprendre » ?

---

<sup>3</sup> Drucker P., *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*, Butterworth-Heinemann, Oxford, 1985

Le politique est-il condamné à être perçu, par les citoyens, comme extérieur à un mouvement accéléré qui établirait le rythme, le sens et la valeur du changement ? Comment regagner de la *souveraineté sur l'avenir* en redevenant un acteur innovant sur son territoire ?

En théorie de la conception, Armand Hatchuel et son équipe<sup>4</sup> ont souvent évoqué ce qu'ils décrivent comme « la remise en cause de l'identité de l'objet », qui incite à le bousculer ou le repenser. L'approche C-K appliquée à des concepts et contextes spécifiques au politique fournirait les ressorts d'une innovation qui lui serait propre.

Le raisonnement de conception innovante décrit par la théorie C-K permet en effet d'aller au-delà du benchmarking, par nature restrictif, et de dépasser la *fixation* sur les bonnes pratiques.

Ce travail du politique *sur* le politique représenterait une alternative originale à l'idée que la solution est *ailleurs*, que seule une approche technologique peut désormais renouveler nos modèles. Avec humour – et peut-être un peu de détresse - le premier forum des Civic Techs<sup>5</sup> d'octobre 2016 avait été intitulé « Des geeks pour sauver la politique ? » !

## **2. Une innovation confisquée par les approches « technologiques »**

La science politique s'est construite sur une connaissance éprouvée des interactions au sein de la société, qui - en association avec une certaine finesse politicienne - autoriserait d'entrevoir et d'influencer l'avenir par l'action publique. Cette expérience des hommes, du terrain et de l'administration, se heurte aujourd'hui à une mutation accélérée des usages.

Cette « complexification » du monde correspond avant tout à une mise en réseau des systèmes d'information et des marchés, qui remet en cause la capacité d'instances

---

<sup>4</sup> Le Masson (Pascal), McMahon (Chris), Hatchuel (Armand) et Weil (Benoit) La théorie C-K, un fondement formel aux théories de l'innovation. Les grands auteurs du management de l'innovation et de la créativité, In Quarto - Editions Management et Société, pp.588-613, 2016

<sup>5</sup> Civic Techs <http://www.labellevilloise.com/2016/10/forum-civic-tech-geeks-sauver-politique/>

centralisées à influencer les comportements individuels<sup>3</sup>. Une impuissance croissante devant l'imprévu entame la crédibilité de la responsabilité politique : indécision, « indécidabilité » ou inconnu n'existent qu'en creux dans le champ politique.

En parallèle, l'air du temps crédite l'innovation, comprise comme un écosystème créateur, de l'invention de nouveaux modèles responsables de changements de paradigmes. L'innovation « de rupture » apparaît dans l'inconscient collectif comme la source de solutions pour des systèmes à bout de souffle. Elle est d'autant plus impressionnante qu'elle annonce ses ruptures en désignant ses victimes : « le blockchain va tuer les banques », « l'intelligence artificielle va rendre obsolètes les modèles de décisions actuels », « les machines vont remplacer les hommes » ...

Ce perspectivisme tonitruant tend à disqualifier toutes les « institutions », les gouvernants en premier lieu. Ils sont les tenants d'un « dominant design<sup>6</sup> », certes capables d'optimisations marginales mais toujours en retard et condamnés par la radicalité des ruptures à venir. Cet agenda de l'innovation *spectaculaire* contraint le politique à commenter, à prendre parti, à légiférer. A réagir. Et à attendre...puisque une prochaine vague est annoncée. Si le blockchain doit « tout changer », autant ne rien faire et laisser venir. Comment se confronter au réseau planétaire, au « transhumanisme » ou au « deep learning » ? A des entités décentralisées et des notions émergentes ?

Le politique est pris en défaut et reconnaît, parfois, l'impuissance de son arsenal traditionnel. L'efficacité de la régulation – sa raison d'être - est remise en cause lorsqu'elle cible des technologies et des usages en constante mutation. Par exemple, en ciblant des phénomènes les plus spectaculaires ou les plus valorisants pour l'image, sans prendre le temps de comprendre leurs fondements, les députés réagissent parfois avec des textes si spécifiques qu'ils sont contournés ou inapplicables. Le rapporteur de la loi pour une République Numérique déclarait, en décembre 2015 devant la commission des lois de l'Assemblée Nationale, que certains travaux législatifs sur le

---

<sup>6</sup> Par Dominant Design, nous entendons : l'ensemble minimal des éléments qui identifient un objet sans ambiguïté (un résumé en sorte des caractéristiques et propriétés)



numérique ne s'adressaient en réalité qu'à deux acteurs en particulier : Amazon ou Uber.

Dans cette opposition, le politique apparaît parfois comme une somme de rouages menacée par l'intégration et l'imbrication croissante de systèmes qui affectent la vie des individus. Tandis que les entreprises innovantes et la société civile sont les inventeurs, que l'horizon s'ouvre grâce à des avancées technologiques étroitement confondues avec le Progrès.

Vision, progrès, anticipation, peuvent être ainsi revendiqués par le champ de l'innovation, qui dépossède le politique de ses missions fondamentales, pour trois raisons entr'aperçues : la confusion entre avancées technologiques et innovation, la complexité croissante des systèmes interagissant et le rejet de l'inconnu par le politique.

« Des geeks pour sauver la politique ? » traduit ainsi cette perception généralisée que les nouvelles technologies peuvent offrir des pistes de réponse (même lorsque la problématique initiale n'est pas clairement formulée) pour un champ politique qui ne dispose pas de capacité de renouvellement endogène. La représentation du politique-suiveur, ou « late-adopter » dans le vernaculaire des nouvelles technologies, est devenue un nouveau « dominant design ».

Dans ce mouvement général, les décideurs semblent soumis à une sorte de compression du temps, qui finit par confondre, en une séquence optimisée, décision, action et évaluation de l'action. Cet ersatz de conception favorise la recherche de solutions éprouvées et limite la perspective d'innovation à l'horizon des bonnes pratiques.

Si le partage d'expériences est un formidable accélérateur de la circulation des connaissances, il provoque des fixations sur des initiatives perçues comme des vitrines ou succédanés d'innovation : à l'échelle des collectivités locales, par exemple, les élus délégués aux nouvelles technologies sont *en charge d'une forme* d'innovation. Par

défaut, si l'on considère qu'aucun des 600 élus de 15 communes d'Ile de France regroupant 1,5 millions d'habitants ne porte la responsabilité de l'innovation !

En naviguant dans l'air du temps, en reproduisant des solutions mises en œuvre ailleurs, on néglige les cheminements du raisonnement de conception, dont la théorie C-K nous présente toute la richesse.

Pour restaurer un espace d'invention original, propre à sa mission, le politique doit séparer la démarche d'innovation de ses manifestations symboliques. Se réapproprier la première et se détacher des secondes. Autrement dit, ménager du temps de conception.

### ***3. Dépasser les fixations dans un espace d'invention et « raisonner » autrement grâce aux démarches issues du C-K***

La force d'un raisonnement de conception innovante est d'extraire le potentiel d'un concept qui contient de l'inconnu, de l'indécidable, et de générer des grappes et des lignées de concepts qui élargissent l'espace des connaissances disponibles. La chance du politique est de disposer de terrains d'explorations multiples et variés. Le service aux administrés, la solidarité, la transparence dans la vie publique, la préservation de nombreux équilibres de gestion sont, par exemple, des chantiers permanents pour une commune. Chaque axe de la vie politique – avec et malgré ses contraintes de normes, règlements, statuts, offre des opportunités d'associer une mission à un inconnu du monde d'aujourd'hui pour formuler un concept ... et anticiper demain.

Car il est possible de conserver la trace du raisonnement qui a conduit à telle ou telle proposition, puis de la ré-explorer ou ré-interroger en fonction d'un contexte nouveau ou d'une avancée dans le champ des connaissances accessibles. N'est-ce pas une des missions du politique que de concevoir un programme de campagne issu de concepts que l'on peut remobiliser en une feuille de route ou en modes d'administration originaux et cohérents en accédant aux responsabilités ?

Laisser un temps pour l'expansion de concepts en un raisonnement génératif d'idées, de solutions, de nouveaux concepts, de nouvelles connaissances, garantit l'innovation politique, plus durablement que les simples retours d'expériences partagés ou les recensements de bonnes pratiques. En marge de la remise des prix de l'association Villes Internet en 2016, le mathématicien philosophe Michel Authier décrivait une vision inspirée des premiers développements de l'Internet dans laquelle « chaque collectivité serait un serveur, avec à sa tête un leader serviteur »<sup>7</sup>. Ce concept porte ainsi une vision, de la circulation des connaissances et de la responsabilité, qui donne une profondeur nouvelle au partage d'initiatives : une capacité de *ré-invention*.

En s'intéressant à la participation citoyenne, au patrimoine immatériel de la commune, une équipe municipale découvrirait que certaines collectivités ont mis en place des outils wiki, pour facilement intégrer les contributions d'habitants volontaires. Plutôt que de se fixer sur cette solution, il serait pertinent d'initier un raisonnement à partir de la notion de co-écriture qui conduirait à s'intéresser, par exemple, aux techniques d'écriture collective dans l'histoire de la littérature, de la chanson de gestes aux surréalistes. Un champ de connaissance qui nourrirait peut-être des concepts permettant à cette commune en particulier de renouveler profondément et durablement la place du patrimoine immatériel au sein de la communauté.

Annoncer la « digitalisation de la mairie » peut passer, a priori, pour une position audacieuse et un programme innovant. Pourtant, son potentiel d'invention est limité puisque l'ambition initiale ressemble à un cahier des charges. Explorer, en revanche, les ramifications d'un concept inspirant et fécond, comme « c'est partout la Mairie » ou « la Mairie qui vous veut du bien », promet de cartographier un espace beaucoup plus ouvert, qui comprendra, sans doute, des scénarios digitaux...et beaucoup plus.

Ce « beaucoup plus » tiendrait à la culture, la vision de l'innovation partagée par la mairie pour rester à cet échelon d'exécutif. La recherche d'ajustements et d'optimisation de l'administration communale s'inscrit, à bien des égards, dans une approche industrielle traditionnelle, qui repose sur des bureaux d'études et de méthodes et des

---

<sup>7</sup> Congrès des Élus des Territoires, Villes et Villages Internet - <https://www.youtube.com/watch?v=4ePqtPFGMsM>

usines de production. Cette conception dite « réglée »<sup>8</sup> est efficace dans la gestion de ressources spécialisées et peut produire des innovations incrémentales indéniables. Mais l'horizon s'ouvrirait si l'innovation était perçue comme une démarche collective, transverse et générative : elle pourrait émerger au-delà des silos traditionnels de l'organisation, dans le cadre d'une mairie « ouverte à la découverte », curieuse et capable de ménager des espaces d'invention *dans l'exercice de ses missions*.

Pour aller plus loin, il faudrait d'ailleurs idéalement échanger les concepts fondateurs, qui sont les sources de raisonnements génératifs. L'équipe de la chaire Théorie et Méthodes de la Conception Innovante de Mines Paris Tech, décrit d'ailleurs certaines formes de collaboration comme des « collèges de l'inconnu », dans lesquels les concepteurs partagent les concepts et inconnus dans leur champ d'innovation d'avantage que les connaissances<sup>9</sup>.

#### **4. Des concepts du politique C-K au révélateur du C-K**

Il existe une proximité générique entre un raisonnement ouvert et l'élaboration d'un programme politique ; une *familiarité* entre un collège de l'inconnu et des valeurs politiques, en ce qu'ils sont mobilisés comme points de départ d'une démarche d'expansion.

Le Design Thinking ou le problem solving, pour ne citer que deux exemples d'approches de l'innovation, offrent des cadres de conception efficaces, adaptés à l'optimisation de prestations ou l'invention de services ; le cadre C-K ajoute une dimension, permettant de révéler la portée ou la profondeur d'un concept politique en parallèle de la recherche d'une solution applicable.

Prenons l'exemple du Revenu Universel, débattu, en particulier, par les candidats à la primaire socialiste. Ils l'évoquent et le jugent alternativement comme ambition, solution, marqueur politique en étant contraints, dans le temps du débat, de le *sanctionner* :

---

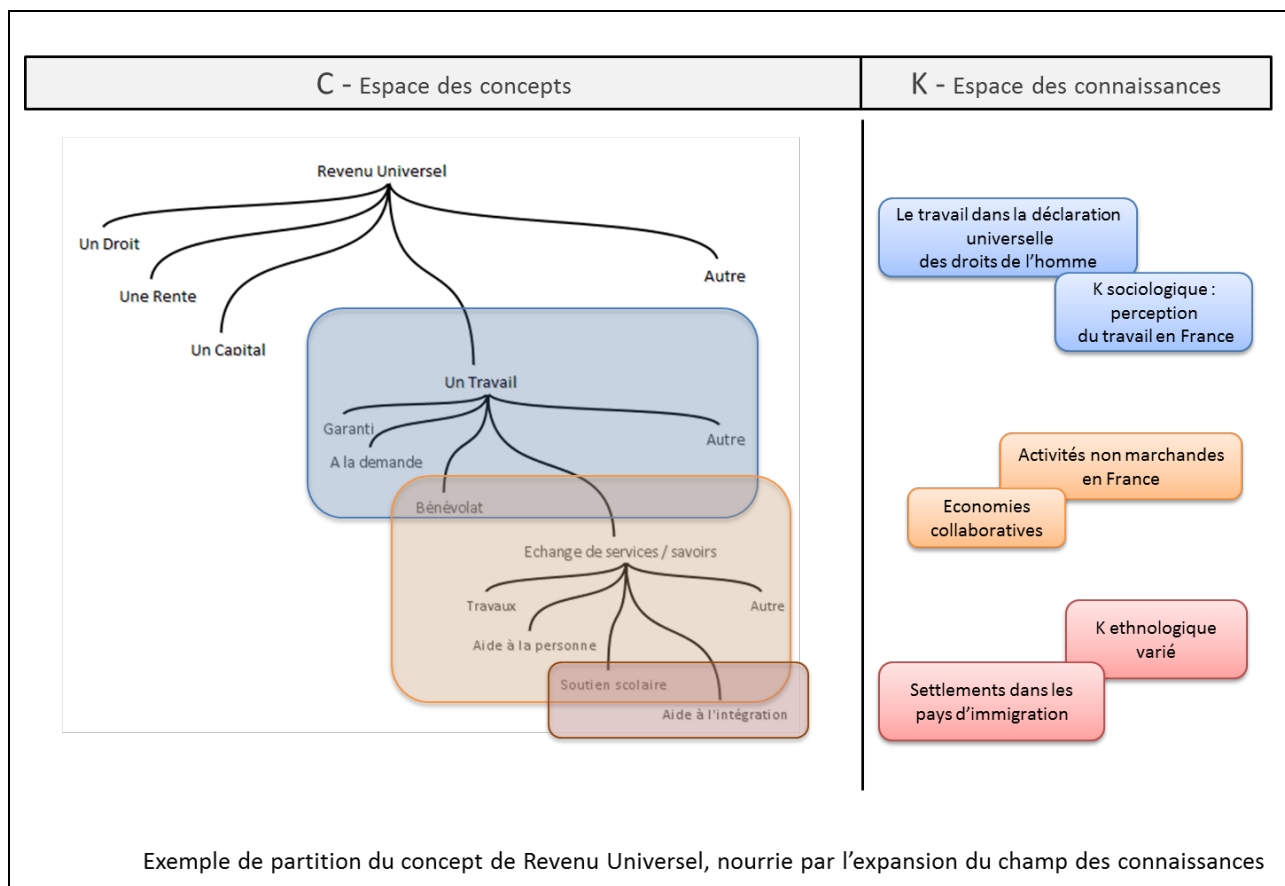
<sup>8</sup> Conception à base de règles comme dans un cahier des charges.

<sup>9</sup> Le Masson (Pascal), Weil (Benoit). Réinventer l'entreprise : la gestion collégiale des inconnus communs non appropriables. L'entreprise, point aveugle du savoir, 2014

faisable / infaisable, fédérateur ou pas auprès des électeurs, utile dans la lutte contre les inégalités / sclérosant pour la société...

Or ce concept possède une valeur pour l'incertitude, l'inconnu qui le caractérisent *encore* : cette absence de statut logique indiscutable – vrai ou faux- en fait un concept « générique » et générateur ; le point de départ d'un cheminement qui intégrerait des connaissances en expansion au fur et à mesure que le raisonnement se déploie.

Dans le schéma qui suit, Le concept n'est pas considéré a priori comme possible ou impossible ; il est envisagé au travers de propriétés issues de champs de connaissances existant, comme par exemple le droit international, les fonds souverains, le marché du travail alternatif dans certaines communautés, etc...Les partitions successives laissent toujours la place à une option « Autre », explorable et « développable » plus tard. Ces partitions répondent à des acquisitions de connaissances nouvelles.



Cet exemple a été volontairement simplifié et n'est développé, pour illustration du propos, que sur une branche de l'arbre des concepts. Il s'agit de celle qui explore la réciprocité comme modalité du « Revenu Universel ».

Les ramifications deviendront des propositions ou des projets lorsqu'ils pourront être présentés et discutés dans l'espace K des connaissances.

Poser d'emblée la question du *montant* de ce revenu épuise la richesse potentielle d'un concept à peine soumis au débat public. En revanche, dans une logique de type collègue de l'inconnu, il est possible de le faire vivre en confrontant les principes et ramifications d'un revenu universel conçu comme un droit, une rente, un capital, un travail ou, bien entendu, encore autre chose... Cet exercice laisse entrevoir que l'on peut, dans le cadre formel C-K, conduire un raisonnement original et représenter a posteriori le chemin de conception d'une solution - ou type de solutions, pour revisiter les branches du raisonnement issue du concept fondateur.

La théorie C-K<sup>10</sup>, ainsi que les différentes démarches qu'elle a inspirées, permettent donc de piloter la conception d'une politique *raisonnée et ouvrante*. Cette expansion autorise l'exploration de champs de connaissances variées (et parfois inattendues), qui servent de point d'appui et de relais et non de fin au raisonnement.

La mairie de Fontenay aux Roses (Hauts de Seine) a initié, au début de cette année, une réflexion sur la mutualisation des services de restauration collective avec trois autres communes, Bourg la Reine, Sceaux et Montrouge. Cette mission, menée avec l'appui d'un groupe de stagiaires du Master MTI (Dauphine, MinesParisTech et INSTN), a suivi une approche C-K, plus précisément la méthode DKCP.

Les prestations traditionnelles de préparation de repas dans les écoles et les crèches, de distribution de repas à certains citoyens en situation de fragilité, ont été envisagées à la lumière de connaissances issues de nombreux domaines connexes : fabrication, distribution, pédagogie, citoyenneté, développement durable, modèle économique, lien social, santé, économie circulaire, open data, etc.

---

<sup>10</sup> Marine Agogué et al. (2013) : Introduction à la conception innovante : éléments théoriques et pratiques de la Théorie CK. Presses des Mines.

La démarche a ainsi fait émerger des *familles de concepts* innovants<sup>11</sup>, dont certains ont été développés jusqu'à l'identification de projets envisageables pour une mise en œuvre. Des concepts comme « je joue avec la nourriture », « cuisine ta voisine », « la faim de l'individualité », « datavore » et « je ne joue pas avec la nourriture » ont permis d'envisager la restauration collective sous des angles ludique, anti-gaspillage ou créateurs de valeur en proposant des outils et des approches nouvelles. La richesse et la diversité des résultats obtenus a été largement saluée par les participants.

Autre résultat, non négligeable, elle a également permis d'impliquer les parties prenantes – élus, administration, experts, dans une nouvelle forme de raisonnement collectif. Cet impact *culturel* se prolonge par une deuxième mission C-K autour de la conception de nouveaux mécanismes de démocratie participative.

Dans les deux cas, l'approche C-K a mobilisé les acteurs de la réflexion autour de sa capacité à l'expansion – des champs de connaissances sans *utilité* a priori pour la restauration collective ont ainsi été explorés, et de génération – de nombreux concepts ont émergé que les parties prenantes peuvent saisir et décliner en projets selon leur agenda et leurs capacités.

Aussi, un parti politique, une organisation citoyenne, une collectivité, une association peuvent-ils développer des « grammaires de concepts » qui n'ont pas tous vocation à se transformer en projets opérationnels en même temps, mais qui peuvent être réinterrogés en fonction des évolutions du contexte.

A condition de laisser une place à l'inconnu, le concept politique aura toujours plus de potentiel que la réplique des idées qui en sont issues. Cette primauté du raisonnement de conception innovante sur la technologie, du temps de conception sur le symbole de nouveauté pourrait être le mode de revendication de l'innovation par le politique.

---

<sup>11</sup> Le chantier C-K a permis de générer 18 champs d'innovation dont 6 ont été approfondis pour proposer une vingtaine de projets.

En augmentant « sa capacité d'innovation », le politique se donne les moyens d'inventer des modalités vertueuses de l'action publique et des visions du bien commun qui seraient, avec et sans les « geeks », un écho innovant à la formule d'Aristide Briand : « La politique est l'art de concilier le désirable avec le possible »<sup>12</sup>.

New York, Paris, le 30 avril 2017

---

<sup>12</sup> Briand (Aristide) Paroles de Paix, 1927