

# Daphnée Raffini : nouvelle directrice de l'innovation issue de la recherche



Daphnée Raffini

Directrice de l'innovation issue de la recherche

04 mars 2025

Explorer les pans de la connaissance avec la volonté de comprendre les univers dans lesquels elle évolue pour, in fine, contribuer à façonner le monde de demain. Tel est le fil rouge qui guide le parcours de Daphnée Raffini, qui vient de rejoindre l'ONERA le 2 janvier 2025 en tant que nouvelle directrice de l'innovation issue de la recherche à la DSG. Portrait.

Durant ses études de droit, elle se spécialise en droit communautaire et européen. Après obtention d'un DEA (Master II), elle reste dans le giron de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne en œuvrant pour le « Centre de droit européen », dédié au suivi des évolutions législatives lato-sensu à l'échelle européenne, tout en accompagnant les étudiants de première et de seconde année pour les sensibiliser notamment à la méthode juridique.

En 2000, elle rejoint Bruxelles, lieu du multiculturalisme par excellence tant par ses identités plurielles que par sa diversité culturelle. Elle y œuvre sur deux projets distincts, l'un porté par la Commission européenne (et ses 15 Etats Membres à l'époque) et, l'autre par le Conseil de l'Europe (organisation internationale regroupant 39 Etats membres en 2000). Dans le cadre de ses missions, elle produit de nombreux rapports en droit comparé sur des thématiques plurielles afin de préparer

les législations futures. Par ailleurs, elle contribue à la création et à la coordination d'un réseau d'experts autour des thématiques de l'asile et de l'immigration (Réseau Odysseus) pour le compte de la Commission européenne. Elle participe également à des missions d'audit au nom du Conseil de l'Europe afin d'évaluer l'état des démocraties locales à l'aune de leurs financements et ce en lien étroit avec le Sénat français. A Bruxelles, on travaille en réseau, dans le consensus et l'intelligence collective souligne-t-elle. Un modus operandi qui sera un fil conducteur tout au long de sa carrière. Ce sont ses premiers pas dans les relations intergouvernementales.

De 2002 à 2004, Daphnée Raffini est recrutée par le ministère de l'Intérieur dans le cadre du « programme phare horizontal » en tant qu'adjointe du Chef de projet. Cet instrument de l'UE en matière de coopération financière et technique réunit, pour la première fois en Europe, les ministères de l'intérieur des 10 pays de l'Est Candidats à l'Union européenne. L'objectif de ce programme était d'accompagner ces pays en les aidant à harmoniser leurs pratiques et législations en matière d'immigration, visas et contrôle des frontières via l'élaboration de plans d'actions pour, à terme, les intégrer dans l'UE. Pour ce faire, elle pilote une équipe à l'échelle européenne impliquant des services d'autres Etats membres. Ce projet sensible a évolué au fil du temps et de nombreuses adaptations ont permis d'atteindre les objectifs visés. De cette expérience elle acquiert de solides compétences en management de projet ainsi que la capacité à adapter une stratégie en fonction d'évolutions protéiformes (Politiques, techniques etc.).

Fin 2004, Daphnée entre au CNRS en devenant rapidement la responsable du « Service partenariat et valorisation » du siège. Dédié au transfert de technologies, ce service à une double mission : valoriser les travaux d'une cinquantaine de laboratoires prestigieux (Institut Pasteur, Curie, Collège de France, Espci...) via notamment la création d'entreprise et défendre les intérêts du CNRS dans ces mêmes domaines.

## **Le rôle clé de la recherche scientifique dans le domaine de l'innovation**

En intégrant le CNRS, Daphnée Raffini découvre un monde nouveau où se côtoient des univers scientifiques hétéroclites aux ressources inépuisables avec comme terrain de jeu, le monde. Dès 2009, son service récupère d'ailleurs les laboratoires CNRS implantés à l'étranger. Un atout pour celle qui a commencé sa carrière à Bruxelles au service de l'union européenne.

Elle a fait sienne, une citation d'Amin Maalouf dans son livre *Un fauteuil sur la Seine* : « *La différence entre l'art et la science c'est que l'art se transforme alors que la science progresse* ».

Une évidence pour Daphnée qui a choisi de s'investir dans l'innovation parce qu'elle a chevillé au corps la conviction que la science est un facteur de progrès pour l'humanité via sa propension à produire des technologies de rupture.

En novembre 2012, Daphnée devient directrice Innovation de « l'Institut Langevin Ondes et Images ». Cet institut est une unité mixte de recherche de l'ESPCI Paris et du CNRS fondé en 2009 à l'initiative des physiciens Mathias Fink et Claude Boccara.

Ce qui lui plaît dans cet Institut dédié à la physique des ondes et ses applications, c'est qu'il allie sans ambages et dans un esprit très pluridisciplinaire, recherche fondamentale, recherche appliquée et création d'entreprises.

Être au plus près des chercheurs afin d'identifier les travaux scientifiques valorisables au sens large de ce terme.

Pour y parvenir, elle initie une démarche d'audit dont les résultats lui permettent de définir, selon ses termes, une véritable stratégie d'innovation adossée à la stratégie de recherche de ce laboratoire. Ainsi, après accord du président du CNRS et du directeur de l'ESPCI, elle crée le « pôle innovation », une innovation organisationnelle et de services unique dans un laboratoire public qui a pour objectif d'accélérer le transfert de technologie.

Si en 2012, l'Institut Langevin déposait trois à quatre brevets par an, ce rythme s'est rapidement intensifié pour passer à quinze/vingt brevets par an. Sur les cinq dernières années, le portefeuille de brevets de cet institut est même valorisé à hauteur de 90 %, sans oublier la création de dix entreprises deeptech dont sept dans le domaine de la santé. Une prouesse pour ce laboratoire de physiciens qui compte dans ses rangs 32 chercheurs permanents et environ 60 doctorants et post-doctorants.

Des success stories qui ne doivent rien au hasard puisque, pour tous ces projets, le pôle innovation promeut l'intelligence collective tant avec les scientifiques qu'avec les services publics dédiés au transfert mais aussi avec d'autres parties prenantes (serial entrepreneurs, investisseurs, services de transferts, étudiants désireux de s'aventurer sur les sentiers de l'innovation...), pour amener les projets à maturité. C'est notamment le cas pour l'entreprise cardiawave qui a développé une solution ultrasonore non invasive unique au monde pour le traitement de la sténose aortique calcique.

*« Ce qui se joue à travers les créations d'entreprises issues de la recherche publique (à commencer par les scientifiques de l'Institut Langevin), c'est la volonté d'apporter des solutions à des problèmes non résolus mais pour autant majeurs ... par exemple, dans les domaines de la santé. », se félicite Daphnée Raffini qui souligne que « la véritable innovation suppose de savoir gérer l'incertitude, une qualité également essentielle pour mener à bien des travaux de recherches. ».*

Dans ce travail de maïeutique ô combien complexe qu'est la création d'entreprises, les scientifiques sont formés, accompagnés tout au long du processus y compris une fois que l'entreprise est créée.

## **L'innovation est majeure car elle est un vecteur de développement économique et sociétal.**

Daphnée a, d'ailleurs, co-écrit un livre (intitulé « *Les nouveaux entrepreneurs du Public* ») avec l'ancien directeur de l'Institut Langevin, Arnaud Tourin afin de présenter les enjeux de l'innovation au XXI<sup>e</sup> siècle.

*« C'est un état d'esprit qui ne se cantonne pas aux frontières de la technologique et qui repose sur une approche du travail collectif et en réseau. Il faut être agile, malin, résilient mais aussi rapide et créatif notamment dans son aptitude à se réinventer sans cesse »* résume Daphnée.

Au fond, la mission cruciale de l'innovation au XXI -ème siècle, c'est l'innovation à impact, qui réconcilie performance économique, environnementale et sociale. *« Quelque chose de différent qui a un impact positif pour contribuer à façonner le monde de demain ».*

## **Nouvelle directrice de l'innovation issue de la recherche au sein de la DSG**

En janvier 2025, Daphnée Raffini intègre l'ONERA en tant que directrice de l'innovation issue de la recherche, au sein de la DSG. Une aubaine pour celle dont le moteur est la curiosité intellectuelle. L'ONERA lui ouvre les portes d'un monde nouveau. Elle est séduite à l'idée de travailler pour un organisme de recherche de premier plan dont les recherches ont contribué à façonner l'industrie aéronautique et spatiale française, tant civile que militaire.

*« Nous sommes sur des sujets majeurs, s'enthousiasme-t-elle, car l'autonomie stratégique de la France dans les domaines de la Défense, de l'aéronautique et du spatial est cruciale pour notre souveraineté nationale ! »*

Eu égard aux thématiques sur lesquelles l'ONERA est positionné, il y a un gisement d'innovations énorme. Un « trésor » que Daphnée Raffini va s'attacher à révéler en allant à la rencontre de nos ingénieurs-chercheurs et à la découverte des nombreux laboratoires de recherche et d'essais qui sont la marque de fabrique d'un grand organisme de recherche.

Nous lui souhaitons la bienvenue ainsi qu'un plein succès dans l'exercice de sa nouvelle mission !