



Rapport d'étonnement
de l'atelier Design
et
Table ronde autour de l'atelier
(clôture officielle du cycle national 2010-2011)

Promotion Benoît Mandelbrot

Cycle national 2010-2011
Une société créative : les sciences, l'innovation
et l'éducation en question

www.ihest.fr

Remerciements

L'IHEST remercie les animateurs des ateliers pour l'accompagnement efficace et bienveillant des groupes dans leur rencontre des acteurs ; les représentants des organismes et entreprises qui ont parrainés les ateliers ; et l'ensemble des intervenants qui sont venus à la rencontre des auditeurs et les ont accueillis avec une grande ouverture d'esprit.

Rapport d'étonnement atelier design

Le design : imposture ou chaînon manquant ?

Auditeurs : Isabelle BENEZETH, Pascale BRENET, Sabine CAROTTI, Christophe CLERGEAU, Jean COCHET-TER-RASSON, Didier GORI, Isabelle HENRY, Daniel LEMANG, Olivier MERCKEL, Anne SERFASS-DENIS

Animatrice : Simonne QUIRIN, consultante en management du design, Quirin consultants

Parrain : Alain CADIX, directeur de l'École Nationale Supérieure de Création Industrielle (représenté par Jean-Louis FRECHIN)

Les acteurs rencontrés

Jean-François BASSEREAU, consultant chercheur, Ecole nationale supérieure d'arts et métiers, ENSAM

Jacques BOIS, directeur, agence Pardi design

Anne-Marie BOUTIN, présidente, Association pour la promotion de la création industrielle (APCI)

François CASPARD, co-fondateur de l'Alliance française des designers

Vincent CREANCE, Président, agence Design MBD

Alain FINDELI, professeur-chercheur,

Jean-Louis FRECHIN, représentant du directeur de l'ENSCI, parrain de l'atelier et Designer, agence Nodesign

Sylvie LAVAUD, responsable des masters, Ecole nationale supérieure de création industrielle, ENSCI

Jean SCHNEIDER, chargé de projet, Association pour la promotion de la création industrielle (APCI)

Isabelle VERILHAC, Directrice des relations économiques, Cité du design de St Etienne

Stéphane VILLARD, designer, EDF R&D ENERBAT

Vincent CREANCE, Design MBD

Gaël GUILLOUX, consultant-chercheur

Charlotte RAUTUREAU, chargée de mission Europe, La 27ème région

Matthew MARINO, designer, co-fondateur d'User-studio

Élément incontournable de la chaîne reliant la créativité à l'innovation, le design est un univers à la fois très visible grâce au rayonnement de ses stars et fragilisé par sa fragmentation, par une identité professionnelle incertaine et une trop grande déconnexion de la recherche. Il constitue pourtant un levier puissant pour revisiter le monde que nous habitons, poser de nouvelles questions et construire des réponses innovantes grâce à une approche originale. Objets, services, entreprises et politiques publiques sortent transformés de l'intervention des designers qui créent de nouvelles interfaces entre consommateurs et producteurs, entre citoyens et décideurs.

Au carrefour des sciences, de la société et du marché : le design à la recherche de son identité

De l'esthétique à la création industrielle

Dans les pays anglophones, « design » signifie conception au sens large. Hors de ces pays, le design est bien souvent compris dans sa dimension esthétique. Il renvoie alors à la qualité formelle des objets et à leur apparence. Cette vision du design est mise en lumière par l'existence des stars du design et des objets emblématiques qu'ils ont créés, en particulier dans le domaine du mobilier. Le design est alors associé à un dessin ; il relève de la création artistique et trouve sa source dans les arts graphiques et visuels.

Pourtant, selon Anne-Marie Boutin, présidente de l'APCI (Association pour la Promotion de la Création Industrielle), « le design n'est pas une approche cosmétique qui arrive en

*fin de parcours dans la création d'un produit ». Au contraire, l'APCI défend le terme de création industrielle plutôt que de design. Le design associe apparence et fonctionnalités du produit, il est alors une part du travail d'ingénierie qui va permettre d'optimiser la conception des produits, dans une approche conciliant « *immédiate appealing* » et performances fonctionnelles, modèle économique, ergonomie, développement durable, par exemple dans une optique d'éco-conception.*

Du dessin... aux desseins

Le dessin et le dessein ne peuvent être dissociés. On peut considérer au contraire que le sujet du design n'est pas l'objet mais l'individu. Alain Cadix définit le design comme un levier d'humanisation innovante des technologies. Alain Findeli considère que le design s'intéresse à « *comment habiter le monde* »... Les designers revendiquent l'importance de premier plan

qu'ils accordent au dessin. Mais de quel dessin s'agit-il ? On peut en effet le considérer du point de vue de la seule compétitivité des entreprises, qui cherchent à se différencier par le design et à vendre plus grâce à ce supplément d'âme, dans le contexte d'une concurrence acharnée et foisonnante, qui a fait apparaître depuis peu une véritable économie du choix. C'est ce qu'on observe par exemple sur le marché de la chaussure de sport ou de sportwear, ou encore sur le marché des téléphones mobiles et autres smartphones.

On peut également le considérer du point de vue de la qualité de vie de l'homme, du fonctionnement des organisations, et des attentes de la société. Le design peut alors répondre à des enjeux sociétaux tels que le développement des liens sociaux, l'allongement de la durée de vie, la concentration urbaine, le bien-être au travail.

Dans les deux cas, le design s'intéresse avant tout aux usages tout au long du cycle de vie du produit, depuis l'achat des composants jusqu'à son stockage et à l'élimination des déchets, qui vont impliquer l'utilisateur mais aussi par exemple le producteur, le distributeur, le responsable de maintenance.

L'homme est donc au cœur de l'approche design : il peut être esthète ou consommateur ; il peut être également défini par ses attentes fonctionnelles ; il peut être aussi porteur de son expérience et de sa dimension irrationnelle. Pour prendre en compte l'humain dans toute sa densité et sa complexité, le design doit mettre l'accent sur une réflexion préalable conduisant au cadrage de chaque projet. Il ne doit pas seulement avoir une dimension esthétique ou logique, mais philosophique et éthique. Il lui incombe d'augmenter l'épaisseur du réel.

L'économie mondiale a basculé d'une économie d'échelle (symbolisée par la Ford T noire) à une économie du choix qui met au premier plan les usages et les comportements de l'utilisateur. Ainsi, avec un outil comme le Genius Bar, Apple ne vend pas des ordinateurs, mais de l'assistance dans l'usage des ordinateurs. De même, Starbucks ne vend pas du café, mais un troisième lieu pour travailler, en dehors du bureau et du domicile. Le design peut contribuer à l'analyse des usages, en phase avec le développement de l'économie de la connaissance : ce dernier champ du design est actuellement à l'étude à l'Institut de Design de l'IIT à Chicago avec un financement de 1.2 M\$ issus de la Fondation Gates.

Archétype de la transdisciplinarité

Outil de la médiatisation entre les sciences, le marché et la société, le design peine à trouver son identité dans le contexte français. Il n'est pas une boîte fermée mais se revendique comme atelier de recherche combinant des approches et des outils : art et esthétique - gestion et stratégie – économie – sciences humaines et sociales – sciences et technologies. Au-delà de la seule dimension visuelle, il joue avec nos cinq sens. De même, au-delà de la conception

d'un produit ou service, il peut s'intégrer dans l'organisation jusqu'à structurer et manager dans une dimension stratégique.

- La profession se présente en grandes spécialités dans lesquelles se retrouvent combinées tout ou parties de ses différentes approches et composantes :
- L'espace et l'environnement dans la conception de lieux publics ou privés dédiés à la consommation, au travail ou à un service particulier, dépassant la simple fonctionnalité.
- Le culinaire qui place le gustatif en juge de paix absolu sans pour autant se limiter au simple fait de faire « bon ».
- Le sensoriel qui explore le champ de l'émotion et du plaisir des sens. Il prend en compte les facteurs psychologiques, sociaux et culturels de la perception.
- Le graphique au travers de la création d'une identité visuelle durable, aisément repérable, fédératrice et révélatrice du territoire et des valeurs à défendre.
- Le packaging qui doit associer des fonctions techniques et marketing, favorisant la vente du produit et apportant une valeur ajoutée au public ciblé.
- Le management qui va du pilotage tactique et opérationnel à la vision stratégique. C'est la réflexion sur l'avantage compétitif et sur l'image de l'entreprise considérée globalement et non plus dans sa simple fonction marketing et produit.
- Le service qui occupe une place croissante du fait notamment de la dématérialisation croissante des produits.
- Le produit pour en améliorer les fonctionnalités, l'usage, le coût, les services associés, les méthodes de fabrication, faciliter les déclinaisons de gamme et au final lui donner une identité et du sens.
- Le textile dans toutes ses expressions, comme support de motifs, de matières, de structures pour la mode et pour l'environnement. Le lien étroit entre technicité du textile et besoin fonctionnel ou ressenti prend toute sa dimension dans cet exercice.
- L'eco-design, le petit dernier ? Peut être pas puisque dès 1970 Victor Papanek posait les bases de cette réflexion : « un bon design est intrinsèquement éco-conçu ».
- Le design serait donc dans tout et tout serait design ? Ou commence-t-il et où s'arrête-t-il ? Est-ce une composante de chaque métier ou bien un métier à part entière ? Cette transdisciplinarité n'en fait-elle pas un puissant levier de l'innovation, sans toutefois se confondre avec elle ?

Une profession peu structurée

Qui est le designer ? Sans doute un personnage aux multiples facettes. Le designer est un égo, il exerce un métier de passion : « je suis capable de définir le meilleur pour le

plus grand nombre ». Il mobilise des outils formels de représentation et de mise en forme pour concevoir un objet, un service ou un processus.

Le designer stimule la créativité des groupes de travail auxquels il participe. Il est un médiateur dans les processus de conception et il sait construire des outils pour faire participer et dialoguer des acteurs multiples : les techniciens et les marketeurs dans l'entreprise ; les experts mais aussi les citoyens et usagers qui peuvent réagir sur des projets avec leur expertise d'usage.

Contrairement par exemple aux architectes, il n'existe pas de statut et de titre pour les designers. Seules des fiches de certification des diplômes décrivent les caractéristiques de chaque discipline. Il n'existe pas non plus de référentiel européen sur la profession, ce qui améliorerait sa visibilité et sa connaissance statistique.

Les designers travaillent dans des cabinets indépendants ou dans des services intégrés aux entreprises. Les sociétés de design sont pour la plupart des petites structures indépendantes : 2% seulement emploient plus de 20 personnes. L'étude DGCIS 2010 recense en France 30 à 33 000 designers. Selon cette source, le chiffre d'affaires de la profession se situe entre 3,6 et 7 M€. Le design est représenté par une vingtaine d'organisations professionnelles, ce qui marque la fragmentation de la profession.

Un aspect essentiel du design est son mode de financement par les entreprises : des actions sont en cours pour le rendre éligible au crédit impôt recherche, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui. Il existe toutefois des aides pour les entreprises qui font appel au design : des aides OSEO, mais aussi, depuis 2010, des actions de promotion et des financements mis en place à l'initiative du ministère de l'Industrie dans 10 régions françaises. Dans certaines régions, par exemple à la Cité du design de Saint-Etienne ou en Pays de Loire, des aides soutiennent des actions collectives et des expérimentations.

Une discipline sans recherche en France

La Société de recherche en design a fêté ses 40 ans en 2006. La recherche en design représente une communauté de 1000 chercheurs dans le monde. Depuis quarante ans, elle donne lieu à un nombre croissant de conférences internationales et de publications dans des revues de langue anglaise qui lui sont dédiées (Design Studies, Design Issues, Research in Engineering Design, The Design Journal...)

L'Institut de design de l'Institut technologique de l'Illinois (IIT Institute of Design), fondé en 1937, compte plus de 150 étudiants venant du monde entier. L'institut propose des masters professionnels de design de la communication, de design d'interaction, de design de produit, de design stratégique et de développement, et de recherche sur les utilisateurs et les systèmes intelligents. En 1991, l'IIT Institute of Design a créé le premier doctorat aux Etats-Unis dans le domaine du design. Depuis sa création jusqu'en 2010, 23

PhD en sont issus, parmi lesquels 25% travaillent en entreprise.

La France connaît de ce point de vue un lourd handicap, puisqu'il n'existe pas de recherche en design indépendante et reconnue comme une discipline à part entière. Des recherches en design ont toutefois été initiées par certaines écoles d'ingénieurs et universités en sections ingénierie, arts appliqués, beaux arts et esthétique. Un groupe de recherches a été créé en 1988 par le Département de design de l'UTC et l'ENSAM. Depuis 1995, l'Ecole des Mines de Paris a développé des travaux sur la gestion de projet et les processus de conception. Des thèses ont été réalisées dans d'autres disciplines : psychologie (créativité), sociologie, philosophie (esthétique), histoire du design.

Des masters avec options recherche se multiplient depuis 5 ans ainsi que des doubles diplômes entre les écoles de design et des écoles de commerce, d'ingénieurs ou d'art impliquées dans des écoles doctorales. Mais il faudra encore attendre de nombreuses années pour que le champ de la recherche en design se structure véritablement et soit reconnu. Pourtant, le design peut-il vivre et s'enrichir sans recherche ? La starification de certains designers ne fait-elle pas obstacle à une reconnaissance académique de la discipline ?

Le design ou comment s'intéresser à de nouvelles façons d'habiter le monde¹ ?

La diversité du design peut être illustrée à partir de trois démarches : le design de produit, le design pour revisiter la stratégie d'entreprise et le design des politiques publiques.

Du design de produit au design des services

Le design de produit est considéré comme une activité traditionnelle, il est ancré dans l'histoire du design centré sur l'objet. Il correspond aujourd'hui en France à 50% de l'activité des structures de design et est incarné par de grands noms vecteurs de communication auprès du public qui n'en connaît souvent que cette facette.

Roger Tallon² nous met cependant en garde de ne pas confondre stylisme et design. « *Le stylisme est l'ennemi intime du design. Il ne privilégie que les apparences. Il consiste à concevoir des objets qui se démodent rapidement. C'est le contraire de la vérité* ». Alain Cadix, directeur de l'ENSCI définit ainsi le design comme « *l'art de donner forme aux objets³ à dessein* ». Il affiche ainsi clairement une intentionnalité à la démarche du designer.

L'exemple des chaussures de sport Lafuma illustre ce propos. Jusqu'au milieu des années 1970, cette entreprise se

1. Alain Findeli : « Le design, c'est s'intéresser à habiter le monde »

2. Roger Tallon, interview dans Télérama du 26/01/2011

3. L'objet étant défini ici comme toute chose qui affecte les sens, dans un sens donc beaucoup plus large que celui dans lequel nous le traitons dans ce paragraphe.

porte bien, dans un marché où la demande est largement supérieure à l'offre, avec un positionnement autour de quatre fondamentaux : ergonomie, mobilité, praticité et capacité industrielle. Au début des années 1980, l'entreprise est au bord du dépôt de bilan, subissant de plein fouet la concurrence des pays d'Europe centrale et d'Asie. Lafuma, dont les produits étaient jusqu'alors exclusivement conçus par un bureau d'études, mise sur le design pour redéployer son offre, débauchant des designers avec de fortes références et s'appuyant sur des compétences externes. L'ambition est claire : par un lien permanent entre R&D et design, concevoir des produits au plus près des réalités d'usages des clients, où chaque choix peut être justifié par une finalité pratique. La veille technologique et informative est par ailleurs éclairée par des études sociologiques, les retours d'expérience de pratiquants expérimentés constituent également une source d'information de premier ordre. Aujourd'hui Lafuma s'impose comme l'un des premiers groupes français de l'outdoor avec 263,7 millions de CA et un directeur du design devenu directeur de la R&D.

Dans un tout autre domaine, la poussette JETTI, récompensée par l'Observateur du design, a été conçue pour les enfants handicapés. Très légère, facile à replier, intégrant de multiples réglages de confort, elle ressemble à une poussette classique et, grâce à son aspect ludique, n'évoque en rien le handicap. Le designer a travaillé en étroite collaboration avec des parents d'enfants handicapés et des ergothérapeutes. Les réponses ont été imaginées en commun avec l'entreprise qui l'a fabriquée.

On ne peut parler du design de produit sans évoquer l'iPhone qui à triple titre a révolutionné le monde du portable et marqué profondément le monde du design par le choix d'une esthétique épurée qui fait disparaître les touches de fonctionnalités, par son ergonomie intuitive et conviviale, et enfin par les services offerts qui modifient de manière considérable les liens entre le monde virtuel du Web et le monde physique qui nous entoure. C'est l'apparition d'un « néo-objet » comme le qualifie Alain Cadix, qui associe produit et services et s'inscrit dans un système.

Le design des stratégies d'entreprise

La matérialisation par l'objet n'est cependant souvent que la partie apparente de l'iceberg. « *Le recours au design pour une entreprise, ne consiste pas à apporter une touche finale esthétique à un produit, mais bien à articuler innovation technologique, créativité et attente des marchés, à faire travailler ensemble les ingénieurs, les designers et les managers. Cela implique une évolution organisationnelle, une culture du design management qui permette de relier entre elles les fonctions essentielles de l'entreprise⁴* ».

Philippe Joffard, PDG de Lafuma, confirme en soulignant que le design constitue l'un des tout premiers investisse-

ments de l'entreprise : « *il n'y a pas de sujet qui n'ait sa part de design, dans le développement produits, magasins, la fonctionnalité des bureaux ou des immeubles et même le rapport annuel. Le design participe à la cohérence et à la lisibilité du groupe comme de ses marques* ». Une enquête danoise réalisée en 2003 auprès d'un millier d'entreprises aboutit à la conclusion que les entreprises utilisant le design ont réalisé en cinq ans une croissance de leur chiffre d'affaire supérieure de 20% à la moyenne. Une étude réalisée en 2006 par le *Design Council* britannique, montre que les entreprises qui utilisent intensivement le design inventent deux fois plus que la moyenne et génèrent un chiffre d'affaires de 225 £ pour 100 £ investies dans le design.

Le design des politiques publiques

Le champ d'action du design ne se limite pas à celui de l'entreprise, tant dans son organisation que dans ses produits et services. Le rôle transversal du designer, sa créativité, sa capacité originale de représentation du réel et des possibles en font un partenaire de choix dans l'accompagnement des politiques publiques et des projets d'innovation sociale.

Les designers sont fréquemment sollicités pour la conception du mobilier urbain. Les fabricants et les collectivités apprécient leurs réponses pertinentes pour concevoir des installations élégantes et en harmonie avec leur environnement, confortables et d'utilisation intuitive, robustes et aux coûts optimisés. Les collectivités et les gestionnaires urbains qui ouvrent les espaces publics à l'intervention des designers, bénéficient de l'apport de ces acteurs de l'innovation et peuvent ainsi valoriser ces espaces auprès des habitants et visiteurs.

Mais en France, et contrairement aux pratiques qui ont cours dans d'autres pays, les designers ne sont que très rarement consultés en amont des projets urbains. Pourtant rompus au travail avec les multiples acteurs d'un projet, dotés d'une vision transversale et systémique et plaçant l'utilisateur au centre de ses réflexions, ils ont toute leur place dans les équipes pluridisciplinaires de conception d'espaces publics.

Là encore le design peut être mobilisé bien au delà des objets et des espaces publics pour concevoir les politiques publiques ou encore travailler sur les questions du vivre ensemble. Aujourd'hui, face à des enjeux complexes et des aspirations divergentes, on se contente souvent de compiler les exigences des différentes parties prenantes, notamment au travers des remontées des usagers issues de concertations désormais incontournables. Seules des approches transversales, articulées autour de projets, permettront de transcender les différents intérêts catégoriels et de proposer des modèles d'aménagement à la hauteur de tous ces enjeux.

Les défis auxquels sont confrontées nos sociétés sont multiples et demandent de nouvelles approches : allongement de la durée de la vie, nouvelles mobilités, problématique

4. In « Design un atout pour les PME » - Cahiers de l'industrie oct.-nov. 2008

de cohésion sociale, gestion des ressources énergétiques, gestion des déchets... Face à ces défis, les territoires sont en mutation tant dans leur structuration que dans leur gouvernance. Le designer peut accompagner cette mutation en changeant les regards et en innovant dans l'approche de ces questions.

Pour ne prendre qu'un exemple, l'allongement de la durée de la vie pose la question de la place des personnes âgées dans la ville et de la gestion de la dépendance. Le nombre de personnes dépendantes augmentera inévitablement. La problématique est traitée de manière classique : un problème (gestion de la dépendance), des solutions techniques (modes de financement, structures spécialisées et solutions d'accueil, aides à domicile...). Mais cette question sociétale est-elle bien posée ? Le designer retournera le gant. Le vrai problème est celui de la cohésion sociale. Comment vivre ensemble le plus longtemps possible ? Comment la ville peut-elle favoriser les relations intergénérationnelles ? Que doit-elle proposer pour que les modes de résidence permettent le maintien à domicile des personnes vieillissantes et dépendantes ?

Il s'agit ici d'adopter une démarche de design avancé qui explore et détermine des problématiques, élargit les univers de réflexion et de référence et accélère les processus de décision en amont. Avec l'architecte, l'urbaniste, l'ingénieur, le thérapeute et les décideurs, le designer peut être ce chaînon manquant qui participe à la redéfinition du problème, propose un nouvel environnement, recompose le jeu de compétences en centrant le projet sur les attentes des citoyens. C'est une telle approche qui est utilisée par exemple dans le cadre de la 27ème région.

Conclusion

Tout au long de notre atelier et au fil des rencontres, le design nous est apparu comme un élément incontournable de la chaîne reliant la créativité à l'innovation. Le design est le chaînon manquant mais il doit rester à sa juste place. Il pourrait y avoir imposture du designer s'il ne reste pas dans son domaine de compétence et pense pouvoir parler à la place des experts : managers, chercheurs, experts métiers... Une telle position peut conduire à l'échec et au rejet du design par les autres métiers. La pluridisciplinarité, incluant le design comme discipline à part entière, est le facteur clé du succès. Le designer doit se penser comme le maillon d'une chaîne dont le bon fonctionnement se nourrit des apports de chaque maillon et garantit une efficacité d'ensemble.

Les entreprises internationales apprécient de plus en plus l'apport du design en termes de valeur ajoutée, d'image et d'avantage concurrentiel. Face à des clients divers et très exigeants, les managers ne savent plus quel produit imaginer, avec quelle communication et pour quel marché. Le design, avec sa capacité d'observer et de comprendre les

utilisateurs, de redéfinir les problèmes et d'apporter des solutions systémiques recentrées sur l'être humain, peut les aider à mieux comprendre les attentes de leurs clients et à définir des offres pertinentes et profitables adaptées à leurs marchés.

L'IIT Institute of Design a conceptualisé l'apport du design au processus de conception en quatre étapes : comprendre le contexte, formuler les problèmes, explorer les alternatives, imaginer les solutions. Une telle vision du design est déjà présente en France mais doit être consolidée. Une première piste d'amélioration consisterait à structurer la recherche française dans le domaine du design. Le design n'étant pas reconnu comme discipline à part entière, les chercheurs qui s'engagent dans cette voie se trouvent isolés, ont du mal à faire valoir leurs compétences et à obtenir les promotions associées. Les conséquences de cette situation sont des carrières bloquées et un découragement de ces pionniers de la recherche en design. Le design est un champ prometteur, créateur de valeur et d'innovation, et les activités de recherche associées doivent trouver leur juste place dans le système de recherche national.

Un deuxième axe de progrès serait la structuration de la formation initiale et continue. Aujourd'hui, diverses écoles se sont créées en France sur le sujet, la plus réputée étant l'ENSCI. Sur le modèle de l'IIT Institute of Design de Chicago, il serait pertinent d'associer ces écoles à des grandes écoles et universités dans une approche pluridisciplinaire. Ce serait une avancée décisive pour le design avec pour corollaire une réflexion dans la définition et la structuration du ou des métiers de designer.

Enfin, pour valoriser au mieux le design et ses apports innovants auprès des PME, il serait pertinent de faire connaître et d'adapter pour d'autres villes ou régions les initiatives conduites par la ville de Saint-Étienne. Cette dernière encourage et provoque les rencontres entre designers et PME, fait émerger des actions concrètes et permet leur financement sous forme de « chèque design ».

Ces propositions pourraient créer de la valeur au profit de l'économie française et contribuer au développement de l'innovation.

Table ronde autour de l'atelier Design

En présence de

Alain FINDELI, professeur à l'Université de Nîmes, chercheur à l'école d'architecture de Grenoble

Stéphane VINCENT, directeur de programme « La 27e Région »

Auditrice

Avant d'introduire cet atelier, je voudrais remercier Simone Quirin qui nous a accompagnés sur cette thématique.

Nous avons choisi un titre un peu provoquant pour notre rapport d'étonnement : Le design, imposture ou chaînon manquant ? Au début de cet atelier, nous étions pour la plupart très ignorants du design et pensions :

- que le design servait avant tout à faire de beaux objets (nous avions tous à l'esprit les quelques stars du design et les domaines privilégiés du design, tels que le mobilier et la décoration) ;

- que le design servait avant tout à vendre plus et mieux. Nous nous sommes donc rapidement demandés s'il ne servait qu'à cela.

L'atelier nous a permis de dépasser ces deux a priori. D'une part, nous avons découvert que la portée du design s'étendait bien au-delà des objets. Le terme anglais to design, qui signifie concevoir, est extrêmement ouvert et il est intéressant de le rapprocher de la notion d'innovation. Le design concerne donc non seulement les objets, mais aussi les politiques publiques (dont nous parlerons au cours de nos échanges), les produits, les services, les stratégies d'entreprises, les organisations.

D'autre part, nous nous sommes abondamment interrogés sur l'utilité et le but du design. Comment passer du dessin au dessein ? A quoi sert le design ? Au cours d'un atelier, Alain Findeli nous a livré une définition très poétique du dessein du design. Selon lui, le design s'intéresse à notre manière d'habiter le monde. Il nous permet de créer de nouvelles façons d'habiter le monde.

Par ailleurs, nous avons pu constater que le design reposait sur une approche fortement transdisciplinaire et constituait un outil très utile pour l'innovation, un outil de médiation qui permet de faire le lien entre la science, la technologie, la société et le marché. Le design est porté par des acteurs multiples. Cette profession est très peu structurée en France et en Europe : absence d'organisation professionnelle et de référentiel (il est en cours de définition au niveau européen ce qui contribuera à la reconnaissance et à l'usage du design par les entreprises). En France, le design n'étant pas une discipline à part entière, il ne donne pas lieu à une recherche formalisée spécifique et clairement délimitée. Au niveau international, la recherche en design est structurée depuis une quarantaine d'années (Société de recherche en design) et la communauté compte environ mille chercheurs. Nous avons ressenti des problèmes d'identité (peut-être parfois masqués par les stars du design) et cette question de la recherche nous a paru essentielle. D'où notre première question : le design peut-il survivre et se développer sans recherche ?

Alain Findeli

Avant de répondre à votre question, je voudrais exprimer mon heureux étonnement quant à la qualité de votre rapport. Il est très rare de trouver un document sur le design aussi bien informé, aussi peu dogmatique et, qui plus est, produit par des personnes extérieures à la communauté. Je vous complimente pour ce travail où tous les aspects du design sont abordés. J'ai transmis ce document aux étudiants du master dans lequel j'interviens à Nîmes. Ils l'ont beaucoup apprécié et pensaient qu'il avait été produit par un chercheur renommé en design.

J'en viens maintenant à votre question. La France n'est pas le seul pays où il n'existe pas de recherche en design. L'Allemagne, par exemple, n'a pas non plus de chaire de recherche en design. Pour illustrer l'isolement français dans ce domaine, sachez que lors d'un colloque récent, organisé par la Société de recherche en design à Paris, on ne trouvait pas un seul français parmi la quarantaine d'intervenants. La recherche sur l'enseignement et la pédagogie du design constitue pourtant un problème dont les chercheurs français pourraient s'emparer.

Le design peut-il se passer de recherche ? Le design pourrait se passer de recherche. Il serait dès lors un consommateur de la recherche pratiquée dans les autres disciplines (ce qu'il fait très bien depuis longtemps). Le designer est un opportuniste du point de vue méthodologique. Il glane tout ce qui est pertinent pour l'accomplissement de son acte professionnel et de ses tâches. Cette tradition d'opportunisme méthodologique et scientifique lui va très bien et il pourrait poursuivre sur cette voie. Néanmoins, cette posture pose plusieurs problèmes :

- Le design reste à la remorque des recherches effectuées dans les autres domaines et donc à la remorque des modes scientifiques.

- Il n'est pas évident que le design puisse faire son marché et trouver les réponses aux questions qu'il soulève. Cet obstacle majeur justifie le fait que le design essaie de s'instaurer en tant que discipline et soit producteur de sa propre recherche, de

ses propres méthodes et des ses propres cadres théoriques et conceptuels.

- Comment utiliser les connaissances glanées dans les autres disciplines ? Comment les rendre actionnables ? Cet effort n'étant pas fait par les disciplines sources dont ce n'est pas leur mission, il revient aux designers d'effectuer ce travail complexe qui requiert une assez bonne culture épistémologique si l'on veut qu'il soit pertinent et efficace.

Ces trois obstacles militent en faveur d'un design constitué en discipline scientifique, universitaire et de recherche. Pour construire cette discipline universitaire, nous pouvons nous appuyer sur les quarante années d'expérience de la communauté internationale qui travaille sur cette question. Ainsi, pour construire une discipline, il faut déterminer les objets sur lesquels elle s'estime compétente et que les autres disciplines ne se sont pas encore appropriés, les méthodes de recherche, les dispositifs institutionnels dans lesquels la recherche peut s'effectuer, la politique de recherche à privilégier, etc.

Stéphane Vincent

Je crois effectivement que ce domaine manque de recherche fondamentale mais aussi de recherche-action. Les designers ne sont pas dans la production théorique mais ils ne sont pas tellement non plus sur le terrain. Il nous semble en particulier que l'emploi des designers dans des projets de service public et de politique publique recèle un grand potentiel. Un des principes de base dans le design est de co-concevoir et de co-produire avec l'utilisateur. Cela constitue un obstacle à l'intervention des designers dans le service public car il faut mettre en place des cadres et des possibilités de conventionner avec des structures pour permettre cette recherche sur le terrain.

Il me semble nécessaire de pousser les designers à aller sur le terrain même s'ils ne sont pas formés à cela. Ils aiment bien travailler dans l'ambiance confortable du studio ou de l'agence. Aller au contact des utilisateurs d'un système de transport, des habitants d'un village, des salariés d'une entreprise, n'est pas forcément dans leur pratique première. Il y aurait donc à créer des terrains de recherche-action tout autant que les conditions d'une recherche fondamentale.

Au-delà de ce problème de la recherche, nous avons l'impression d'un très grand gâchis. En effet, nous disposons, avec la fonction de design, d'un immense potentiel pour reconcevoir des systèmes, des organisations mais ce potentiel est sous-utilisé aujourd'hui en France et en Europe. La Commission européenne vient de décider pour la première fois de mettre le design très haut dans l'agenda européen. Elle a compris qu'il fallait des disciplines (le design en fait partie) qui sachent mettre en mouvement l'innovation. Elle envisage donc enfin que les champs d'application du design dépassent le spectre que l'on avait imaginé. On n'a pas encore exploité le dixième du potentiel de cette discipline et d'autres disciplines qui pourraient naître autour.

Christophe Clergeau

Dans ce contexte de nécessité de nouveaux outils pour repenser les objets, les organisations et les services, pouvez-vous expliquer en quoi le design est original comme outil ou comme démarche par rapport au marketing ou au management ?

Alain Findeli

Cette question renvoie aux objets sur lesquels pourraient porter la recherche. Je vais donc évoquer quelques axes de recherche fondamentale qui me semblent être importants pour le design et qui ont rapport avec la question posée :

- Quelle est la logique à l'œuvre dans un acte de design ? Cette question n'a pas été étudiée. Elle n'intéresse pas les logiciens car les logiques à l'œuvre sont peu formalisées et floues dont l'interrelation n'est pas très claire. Interviennent des logiques inductives et déductives classiques mais aussi de la logique heuristique, analogique, rhétorique, adductive. Ces logiques ne sont pas valorisées par les logiciens parce qu'elles ne sont pas très rigoureuses. Elles sont contextuelles mais sont nécessaires pour mettre les choses en projet. La qualité des designers est leur capacité à structurer les choses sous forme de projets qui peuvent ensuite être conduits par les commanditaires, les porteurs de projets, les bénéficiaires et les designers. La contribution des designers aux processus intellectuels à l'œuvre dans l'acte de projet est décisive.

- Le design soulève des questions que les autres disciplines n'ont pas l'habitude ou pas l'idée de soulever. Parmi ces questions, certaines sont fondamentales. Par exemple, l'anthropologie du consommateur, de l'utilisateur n'est pas connue. Pourquoi ? Parce que c'est un sujet trop banal. Or, c'est sur ces questions que l'on travaille quand on parle de l'habitabilité du monde. Les designers sont assez bien armés pour soulever les questions. Ensuite, il suffit de leur donner la culture épistémologique et méthodologique nécessaire pour mener des projets de recherche.

Stéphane Vincent

Je n'ai pas de définition académique du design. J'essaie de comprendre progressivement l'appui qu'il peut représenter pour moderniser et améliorer les services publics. Les designers effectuent à la fois un travail de concepteurs (on n'est pas formé à concevoir, encore moins à co-concevoir, des politiques publiques) et un travail sur le désir, le beau et l'esthétique. Or, je

crois que, dans l'action publique, il y a besoin de réinventer le désir et une esthétique.

Le management est précisément une culture de gestion en crise qu'il faut faire évoluer. Le design, qui travaille avec le management mais qui n'est pas un sous-produit du management, peut contribuer à renouveler la culture de gestion. Pour y parvenir, il faut accepter qu'il y ait ce travail de re-design de l'action publique. Les bons designers n'ont pas leur pareil pour repartir des pratiques. Il existe un certain nombre de sujets de politique publique sur lesquels les designers pourraient intervenir. Prenez par exemple le phénomène de non recours au droit et au service public. Un chercheur a constaté qu'un pourcentage croissant de la population n'utilise pas certains dispositifs publics auxquels elle a pourtant droit. Ce problème de non usage témoigne du mauvais design de l'offre publique. Les designers peuvent nous aider à comprendre pourquoi des gens n'utilisent pas ou pas bien des services auxquels ils ont droit.

Nous avons parlé de l'agenda 21. Le ministère de l'écologie, avec lequel nous avons des discussions, trouve que l'agenda 21 se résume aujourd'hui à des principes qui ne sont pas encore traduits dans une méthode d'action, une méthode de conception. Le design peut jouer un rôle dans le re-design de l'agenda 21.

Les systèmes d'informations dans l'administration constituent un autre exemple. On vit un drame aujourd'hui avec des intranets qui ne correspondent pas à nos besoins, des sous systèmes d'information qui ont été conçus d'un point de vue techno-centré mais certainement pas en partant du point de vue des usagers.

La participation : on regrette souvent dans les exercices de démocratie participative que ne participent que les gens les moins en retraités ; que les jeunes, les vieux, les chômeurs ne soient jamais autour de la table pour discuter. Les designers savent inventer des outils qui permettent d'aller chercher ces populations.

Christophe Clergeau

Nous avons été frappés dans nos débats par le glissement progressif de l'objet vers les organisations, les services et les politiques publiques (pas seulement pour leur conception et leur organisation mais aussi pour leur mise en débat). Des personnes de l'Institut de technologie de l'Illinois nous ont expliqué que le rôle du design était de comprendre les contextes, formuler les problèmes, explorer les alternatives et imaginer les solutions. Ce sont exactement les questions que l'on se pose en analyse des politiques publiques. Le designer nous apparaît comme un médiateur dans les processus de conception. Il sait construire de nouveaux outils pour faire participer et dialoguer des acteurs multiples. On peut légitimement se demander si le designer est un tel démiurge qu'il puisse se substituer aux acteurs politiques et devenir l'animateur d'une nouvelle forme de démocratie. Par ailleurs, l'action publique est-elle en crise au point d'avoir besoin d'être complètement revisitée par des approches qui viendraient souligner l'épuisement progressif non seulement de la démocratie représentative classique mais aussi de toutes les tentatives de démocratie participative ?

Stéphane Vincent

Concernant votre première question, il est clair que l'on se tromperait dans l'usage du design si l'on en faisait une espèce d'hydre à sept têtes. Le designer sait bien faire la médiation entre offre et demande, entre l'institution et les publics, entre les agents eux-mêmes, entre les agents et les élus. Il sait réinterpréter les besoins des uns et des autres. Il est très mauvais en revanche lorsqu'il parodie le politique et les agents.

Concernant votre deuxième question, nous prônons un mariage entre les anciens et les modernes. J'essaie d'engager en ce moment un dialogue entre les vétérans du développement local et ces jeunes designers qui expliquent comment on pourrait faire participer les jeunes. Il faut construire des passerelles entre l'expérience que l'on a sur ces sujets et les nouvelles disciplines. Les designers sont également très utiles pour avoir des approches itératives. Depuis trois ans que je travaille sur ces questions, aucune production faite avec des designers n'a abouti à des changements radicaux. Les designers proposent des micro-réglages, décevant parfois les élus qui aimeraient des transformations majeures, radicales. Les designers ont une culture de l'itération, de l'amélioration continue.

Nous travaillons en particulier sur la manière de documenter les projets pour mieux capitaliser. En effet, l'action publique souffre d'un turnover permanent. Les mandats se succèdent, les équipes tournent et on a l'impression que l'on repart toujours à zéro. Les designers nous aident à construire de la mémoire et à capitaliser sur l'expérience. La question de l'innovation n'a pas été vraiment prise au sérieux dans les organisations. On a construit des démarches d'innovation mais elles n'ont jamais vraiment fonctionné. Peut-être qu'avec le design, nous tenons l'embryon d'une fonction d'innovation et d'une politique d'innovation.

Alain Findeli

Ne demandez pas aux designers de sauver le monde ! Ils sont assez mégalomanes pour croire qu'ils sont capables de le faire.

Enzo Manzini a décliné les compétences propres des designers (ce pour quoi on peut les solliciter mais jamais seuls, toujours dans une équipe de porteurs de projets) :

- la capacité à se mettre à la place des bénéficiaires, des destinataires ou des porteurs de projets ;
- la capacité de visualisation, donc de construction des prototypes, de ce qui pourrait advenir ;
- la capacité à domestiquer les situations d'incertitudes, ce qui implique une très grande modestie puisque le designer ne doit pas avoir peur de se tromper et en même temps se mettre au service des porteurs de projet.

Votre deuxième question a trait à un problème d'éducation. Dans le colloque sur l'éducation que j'évoquais, j'ai proposé de faire rentrer la culture du projet à l'école primaire et secondaire. C'est une nouvelle culture que les citoyens et les futurs responsables doivent apprendre. Il y a là un gros chantier.

Stéphane Vincent

Le designer dispose d'une autre capacité qui peut vraiment intéresser les acteurs publics : le prototypage rapide. Il est capable très tôt dans le processus de produire une version bêta, un projet imparfait mais qui traduit déjà les besoins. On fait très peu de tests, d'expérimentations dans les politiques publiques. Par exemple, pour développer des circuits courts au lycée, on va lancer une grande démarche de 6-8 mois mais on aura effectué très peu de tests.

Nous sommes parvenus à mener ces tests en proposant au Conseil régional de réaliser un repas dans un lycée avec les produits locaux. Le fait d'expérimenter très vite dans le processus permet de voir rapidement quels sont les freins culturels, sociaux, logistiques, à la question des circuits courts.

Nous voudrions encourager le prototypage de politiques publiques.



Institut des hautes études pour la science et la technologie
1, rue Descartes, 75231 Paris cedex 05
tél 01 55 55 89 67

www.ihest.fr