

APPEL À CONTRIBUTION

LE DESIGN APPLIQUÉ AUX POLITIQUES PUBLIQUES : RETOURS D'EXPÉRIENCE ET PERSPECTIVES POUR DEMAIN

Merci pour votre contribution sur le thème des politiques publiques. Le contenu est libre et peut contenir des exemples d'actions, d'analyses, de schémas explicatifs, de propositions, de pistes d'action, de controverses, de références et sources, néanmoins merci de ne pas dépasser 4 à 5 pages et de mettre en avant vos propositions de manière synthétique et visuelle. Votre contribution doit être adressée par mail à lesassisesdudesign@citedudesign.com avant le 2 septembre 2019. Toutes les contributions seront attentivement analysées et jointes aux propositions finales présentées au public le 11 décembre 2019.

Titre de votre contribution :	Pour un design mieux reconnu au sein des collectivités territoriales
Auteur de la contribution (Prénom, nom fonction et coordonnées complètes) :	Contribution collective : Antoine Foucault, Directeur de la coordination de l'innovation, Région Occitanie ; Frédéric Bariant, Chef de projets innovation, DCI, Région Occitanie ; Justine Cornic, Designeuse, Chef de projets innovation, DCI, Région Occitanie
Structure :	Direction de la coordination de l'innovation, Région Occitanie
Secteur d'activité :	Collectivité territoriale
Ressources et références :	

Dans le cadre de la préparation des Assises du design*, programme porté par les ministères de la Culture et de l'Économie et des Finances, dont l'objectif est de faire des propositions auprès des ministères afin que soit élaborée une feuille de route du design, nous vous proposons de partager votre vision du secteur, vos retours d'expériences et vos initiatives pour développer ce secteur d'avenir. En vous attachant, dans la mesure du possible, à aborder les questions suivantes :

- A quelle démarche de design dans l'action publique avez-vous participé ou contribué (atelier, projet, formation, commande publique) ? plusieurs choix possibles.

Les démarches de design auxquelles nous concourons concernent :

- L'innovation dans les politiques publiques à l'échelle régionale (en région Occitanie : préfiguration d'une agence régionale de la biodiversité, définition d'un cadre expérimental pour le lycée de demain, propositions opérationnelles en vue d'un nouveau service public régional de l'énergie, recommandations pour la promotion de contrats d'agriculture durable, réflexions sur la redéfinition d'un plan régional d'archéologie ...)

- L'innovation dans les process internes, dans une optique de simplification : fluidification des circuits de notes stratégiques, allègement des circuits de signature en masse, mise en place de plate-formes collaboratives, animation de la gouvernance stratégique ...
- L'innovation démocratique : conception et mise en place d'un site participatif citoyen, organisation de votations et de consultations numériques et physiques auprès d'un large public, animation d'une démarche innovante de budgets participatifs à l'échelle régionale ...

Plus globalement, expérience impliquant plusieurs centaines d'agents de réflexions collectives en mode design (design de facilitation du quotidien).

A signaler également des expériences en matière :

- De design d'interactivité (conception d'applications numériques à destination d'utilisateurs externes ou internes aux collectivités)
- De design d'espace (conception d'espaces individuels et collectifs de travail, espaces de passage et de circulation, concernant notamment les établissements d'accueil du public relevant de la compétence régionale).

- Quelle démarche ou expérience de design dans l'action publique, souhaitez-vous décrire ?

La démarche exploratoire « Lycée de Demain » qui a été lancée par la Région Occitanie en 2018 et dont l'objectif est de favoriser la diffusion de l'innovation au sein des lycées. Lancée en partenariat avec les deux rectorats de Montpellier et Toulouse et la DRAAF, cette démarche a été l'occasion de décroiser, en interne et externe, et remettre à plat la réflexion sur l'organisation et les services que l'on peut trouver dans un lycée.

La phase exploratoire des usages, a permis de s'immerger dans un certain nombre de lycées, à la fois en tant que lieu physique et au sein des communautés d'utilisateurs qui les composent, les animent : lycéens, professeurs, administration, surveillants, parents d'élève, Agents Régionaux des lycées.

Ces moments de rencontres, de travail, à travers les méthodes du Design (questionnaires, entretiens, mur d'expression, cartographie des usages, focus group, carte à réaction, shadowing) ont permis, tout à la fois, de surprendre, sensibiliser les personnes qui ont été interrogées, montrer qu'une administration peut adopter de nouvelles méthodes, intervenir différemment, acculturer et élargir la communauté des innovateurs au sein de la Région Occitanie.

Cette démarche se poursuit et s'approfondit à travers la phase d'expérimentation et de prototypage qui devrait démarrer fin 2019.

- Quels sont les projets marquants et inspirants qui pourraient faire référence ?

Il paraît essentiel que :

- Tout ce qui, à partir d'une approche centrée usagers, présente un caractère incarné, spectaculaire et visible de tous, soit davantage compris comme étant le résultat d'un processus design ; Expérience aboutie d'un apprentissage pour le compte de la Région Pays de la Loire. Trop souvent, les approches design sont « noyées » dans des démarches exploratoires souterraines, dépourvues de toute visibilité pour les commanditaires finaux. Ce qui n'aide pas à prendre la mesure de la valeur ajoutée du design, sauf à avoir été soi-même impliqué, ce qui est rarement le cas des élus ou des membres du top management, faute de temps.

- Tout ce qui apporte, par le design, un confort immédiat pour l'action administrative quotidienne (sur le terrain de la simplification et de la chasse aux « cailloux dans la chaussure » en particulier), doit être davantage connu et valorisé. Le design n'est pas un objet de luxe pour gens peu occupés, et peu contraints par le temps, mais bien une forme de réponse opérationnelle de court terme particulièrement utile. Exemple : allègement d'un circuit de circulation et de visa au sein de la Direction de l'alimentation,

de l'agriculture et de la forêt à la Région Occitanie. Plusieurs semaines gagnées dans les délais de retour aux usagers finaux.

Il est possible de citer également :

- la préfiguration d'une agence régionale de la biodiversité en Occitanie, opérationnelle depuis 2018
- la conception d'aménagement et d'offre de services de deux maisons régionales de l'orientation, à Toulouse et à Montpellier, opérationnelles à compter de l'été 2019
- la conception et l'aménagement en mode design des accueils des nouvelles Maisons de la Région ouvertes en Occitanie depuis 2018 (travail mené en lien avec la Transfo)
- la conception et le développement en mode design d'un outil de partage collaboratif de notes à l'adresse de la Présidente de Région Occitanie. Cet outil a vocation à simplifier la vie des services et fluidifier les systèmes de validation et d'appropriation des contenus proposés au niveau de l'Exécutif régional.

- Quel serait votre avis sur les enjeux de sensibilisation et formation initiale et continue ?

Les enjeux portent sur :

- La massification de l'approche design : au-delà des progrès constatés dans l'enseignement supérieur, encore trop lents, pourquoi ne pas tenter d'irriguer la sphère de l'enseignement secondaire, dans la mesure où les notions de conduite de projet commencent déjà à intégrer les enseignements dès le collège ? Ces approches pourraient être corrélées à l'interdisciplinarité croissante des contenus pédagogiques et à la valorisation du travail collectif.

- Le travail de normalisation et de certification autour des compétences design demeure relativement nébuleux. Où commence le design et où s'arrête-t-il ? Quelles sont les compétences susceptibles d'être valablement exercées à l'intérieur de la sphère administrative et quelles sont celles qui ne peuvent recourir qu'à des compétences et des moyens techniques spécialisés ? Attention à la banalisation du mot, au même titre que le mot « innovation ». Le design doit rester un métier, sous peine de se trouver instrumentalisé par la technostructure, qui s'en fera un alibi au service d'une perpétuation de ses plus mauvaises pratiques. A cet enjeu s'ajoute naturellement celui d'une meilleure reconnaissance du métier et de l'expertise du designer.

- Quels est votre avis sur la commande publique au design ?

Il n'existe pas de difficulté majeure aujourd'hui pour recourir à des compétences extérieures spécialisées en design, pour peu que l'on sache qualifier son besoin et s'assurer qu'il est bien susceptible d'être satisfait par le recours à une compétence design (cf. observations ci-dessus)

. Le problème semble parfois résider dans la difficulté à identifier de vraies compétences, disponibles et réactives, en situation de produire des solutions prototypées. Il y a certaine dilution des phases amont du design dans l'animation socio-culturelle qui, une fois menée, crée un certain nombre d'incompréhensions et d'insatisfactions, dès lors qu'il s'agit de modéliser et produire de véritables cahiers des charges.

- Quels sont les enjeux des programmes d'expérimentation ou de promotion du design dans le secteur public?

Le design dans le secteur public en général, et les collectivités territoriales en particulier, doit encore progresser sur le terrain de :

- Sa reconnaissance professionnelle : pas de design sans designer et sans compétences spécifiques, qui ne s'improvisent pas. Or, le mot « innovation » tend déjà à s'user dans l'esprit de beaucoup, alors même qu'on ne fait que commencer à innover par le design dans les collectivités.
- Son installation comme compétence clé, et non pas optionnelle, dans le paysage institutionnel. Aujourd'hui, le design reste contraint par les cycles politiques, les équations personnelles et les

convictions des Exécutifs et des Directions générales qui les promeuvent. Il en résulte des incompatibilités d'agenda, une insécurité, des phénomènes d'injonction à l'innovation, qui ne sont pas propices à une véritable expression de la créativité, et une transformation en profondeur des organisations, faute de respiration adaptée dans les processus de diffusion. On se trouve dans la situation aujourd'hui de chercher à diffuser le design sans en assumer pleinement les règles du jeu, en termes d'acceptation du lâcher prise et de l'incertain. Or, la peur du risque et la culture de l'urgence restent un moteur essentiel de fonctionnement au sein des collectivités publiques. Il conviendrait également de redéfinir la notion même d'innovation.

- Une réelle évaluation des résultats et des impacts indirects des approches design. Aujourd'hui absente du paysage. En Région Occitanie, une démarche de ce type a été engagée dans le cadre d'une CIFRE avec le Département design de l'Université de Nîmes. Au-delà de la communication par les résultats, une telle évaluation pourrait être de nature à élargir le portage et l'ambition autour de ces approches, au-delà des cycles électoraux. Cette évaluation doit aussi permettre de montrer à quoi le design ne sert pas, car il n'est pas une réponse à tout !

- Connaissez-vous les institutions ou les communautés d'acteurs du design dans l'action publique au niveau local, national, international ?

Au niveau international : la Fondation Bloomberg, le NESTA de Londres, les membres du programme I-Teams aux Etats-Unis, European network of livinglabs, ...

Au niveau national : la DITP et la communauté qu'elle anime (la cousinade), la 27^e Région et la programme Transfo, les collectivités territoriales engagées (Région PACA, Région Bretagne, Ville de Paris, CU de Lille, villes de Dunkerque et de Mulhouse, Départements du Calvados, de Loire-Atlantique, du Val d'Oise, des Alpes-Maritimes ...)

Au niveau régional en Occitanie, un réseau régional d'innovation publique est mis en place, comparable à celui qui a été installé en région PACA il y a plusieurs années.

- Quels sont sur les enjeux de compétences, de responsabilité et d'éthique des designers de l'action publique ?

Tout l'enjeu pour le designer en collectivité est de savoir être suffisamment indépendant et en prise de recul pour apporter une réelle valeur ajoutée à l'organisation. Son conflit éthique étant d'assurer cette part d'indépendance tout en s'adaptant au cadre administratif et aux spécificités de fonctionnement d'une institution politique.

Les premiers enjeux de compétence portent sur :

. La pédagogie : explication du métier, des compétences associées, de la place d'un designer dans un projet / une organisation, et surtout de sa plus-value

. La transmission et l'accompagnement : Transmettre les méthodologies d'une démarche centrée utilisateurs et des boîtes à outils pour réinterroger des problématiques depuis des usages réels à l'appui d'un relationnel important : prendre le temps de l'écoute, du suivi, des impacts et de l'évaluation, directs et indirects.

Au-delà des considérations ci-dessus, le design de services reste trop enseigné et développé dans les cursus de formation initiaux au design, essentiellement centrés sur le produit, l'espace et la marque. Dans un contexte de numérisation en phase d'accélération continue, le secteur public manque également de bons designers d'interface, rompus à la bonne compréhension des métiers de l'action publique, et qui restent en nombre insuffisant au regard des enjeux.

- S'il y avait un écueil à éviter à tout prix, quel serait-il ?

Considérer que l'effervescence observée un peu partout dans les entreprises sur le terrain de l'intelligence collective « vaut » reconnaissance du design. On n'est qu'au début du chemin exigeant,

passant par une remise en cause profonde des egos, et la primauté du collectif sur l'individuel. Recourir, dans un certain nombre de situations, au jeu et « infantiliser » les organisations au travail en multipliant les séminaires ludiques, en « recouvrant les murs de post it », en ne reliant pas cela à de véritables objectifs pour, au final, continuer à faire comme avant, dessert la cause du design et pourrait finir par causer sa perte et son abandon (cf. l'ouvrage de Nicolas Bouzou et Julia de Funès, La comédie in-humaine)

- Quelles seraient les pistes d'actions innovantes ?

De manière générale, il faut se garder d'avoir des recettes à appliquer systématiquement et conserver une capacité à envisager les problématiques et les politiques publiques de façon renouvelée en sachant écouter et si nécessaire remettre en cause des programmes, des dispositifs en place. A cet égard, la manière dont on pourrait relier plus systématiquement l'évaluation des politiques publiques et les méthodologies design, constitue un axe de progrès à explorer plus avant, au-delà des quelques initiatives existantes.

La structuration du champ des acteurs du design, encore trop peu aboutie, même si elle progresse, notamment en France, gagnerait à s'ouvrir aux acteurs privés, investis de plus longue date sur ces questions. C'est notamment, pour partie, le sens du réseau régional d'innovation publique qui a été mis en place en Occitanie. Ne pas créer d'autres acteurs, mais responsabiliser ceux qui existent déjà pour structurer une démarche d'accompagnement et de portage plus aboutie et plus claire au niveau national (APCI par exemple ?).

- Quels sont selon vous les enjeux du design dans l'action publique :

Déjà traité plus haut ...