

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 exemples d'actions, analyses, schémas explicatif, propositions, pistes d'action, controverses, 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 :	Apport des contributeurs internationaux du réseaux UNESCO, ville de design.
Auteur de la contribution (Prénom, nom fonction et coordonnées complètes) :	Camille VILAIN, chargée des relations internationales
Structure :	Cité du design - Saint-Étienne Métropole
Secteur d'activité :	Collectivités locales
Ressources et références :	<ul style="list-style-type: none"> • Saint-Étienne Métropole https://www.saint-etienne-metropole.fr/services-aux-habitants/design/ • Cité du design https://www.citedudesign.com/fr/territoire/ https://fr.unesco.org/creative-cities//node/72 • Ville créative DESIGN UNESCO Saint-Étienne est devenue fin 2010, la première ville française à intégrer le Réseau UNESCO des villes créatives de design. • https://www.saint-etienne-metropole.fr/services-aux-habitants/design/design-pour-tous • https://fr.calameo.com/read/00054411359974df77fc7?page=1 Editions Cité du design • « Challenging the city scale » rapport du Programme européens Humancities 2014 - 2018 •

1. Depuis le début des années 2000, un recours progressif au design comme outil de co-création à une stratégie de transformation des politiques publiques

Depuis le début des années 2000, après avoir pénétré les entreprises privées, le design management et le design de service ont fait leur entrée dans le champ des politiques publiques, en Europe du Nord (Danemark, Finlande) et certains pays d'Asie (Singapour). Dans un contexte de défiance à l'égard de l'action publique, soupçonnée d'être coûteuse, inefficace, et éloignée des préoccupations des citoyens, les administrations ont d'abord recours au design pour remettre les usagers au centre des politiques publiques. Alors que l'action publique traditionnelle se base sur la statistique, le design permet de mettre en place des dispositifs de co-création, faisant appel à l'empathie, et permettant de comprendre la diversité des usagers, des territoires, et leur environnement. « *Nothing about me without me* » est le leitmotiv qui préside une nouvelle conception des politiques publiques. La possibilité d'adopter des solutions plus innovantes entre aussi en jeu. Dans des conditions de restrictions budgétaires et de transferts de compétences, les décideurs publics et les administrations cherchent à mettre en place des politiques publiques plus légères, plus souples, adaptables aux changements des modes de vie, et plus facilement appropriables (réduisant le coût d'un échec par rejet) par les différentes parties-prenantes.

L'intégration du design dans l'action publique est un processus progressif. Elle a souvent commencé d'abord à l'échelle locale, et dans la plupart des pays interrogés, c'est dans les villes voire les régions que laboratoires d'innovations et programmes de design sont les plus actifs. Ces collectivités semblent particulièrement préoccupées de se rapprocher de leurs usagers dans des services de proximité. La présence d'une culture du design dans un contexte local est aussi un facteur important. A Eindhoven, Vera Winthagen souligne l'influence croisée de design managers emblématiques comme Stefano Marzano chez Philips, de l'essor de la Design Academy sous l'égide de Li Edelkoorts et du développement de la Dutch Design week. Ville de design et de designers, ces derniers ont aussi commencé à occuper des postes clés dans les services de marketing et de stratégie de la municipalité, ou au sein de ses instances politiques (une Adjointe au Maire au design et à la culture depuis 2003).

Au départ, le recours au design se concentre surtout sur des domaines et services reflétant une conception assez traditionnelle du design, pour régler une question particulière: urbanisme, développement et innovation économique, e-administration. Au fur et à mesure, son champ d'application s'étend à des secteurs plus transversaux, où la dimension de l'utilisateur est centrale et complexe : santé ; services sociaux ; environnement. On peut toutefois trouver des secteurs d'application moins attendus, comme celui de la défense nationale aux Pays-Bas. Puis de façon comparable au secteur privé, le design devient un outil de plus en plus stratégique pour repenser les politiques publiques, de manière plus transversale et prospective. A Helsinki, l'objectif est de redéfinir les politiques et l'organisation de l'administration, au-delà des services, en équipes multi-disciplinaires organisées autour de l'humain et des événements de sa vie, chargées dans l'idéal de co-concevoir des futurs désirables et des transitions soutenables avec les différentes parties-prenantes.

Même si elle est plus tardive et diffuse, l'intégration du design au niveau national ou ministériel est une réalité croissante. La présence d'instances d'échelle nationales de promotion et de recherche en design facilitant ce mouvement. Au Royaume-Uni, un des tournants de l'intégration du design peut être rattaché à l'initiative « Digital by default », menée par le Gouvernement, qui a introduit des principes de design pour centrer la numérisation des services publics sur les usagers (et en premier lieu la refonte dans une seule plateforme gov.uk). La publication d'une « norme en 14 points pour un service centré usager » guidée par les principes du design a généré de nombreuses initiatives de transformation par le design dans les autres ministères. Dans les « gouvernements dévolus » (Ecosse, Pays de Galles, Irlande

du Nord) , les plans d'actions pour intégrer le design se multiplient à cette échelle décentralisée. Le UK Design Council et l'Université de Cardiff accompagnent cette diffusion. En Lettonie, l'adoption d'une politique nationale de design *Design Strategy of Latvia 2020*, publiée en 2017, a donné lieu à des plans d'actions de la Chancellerie d'Etat pour transformer l'action publique par le design grâce à des laboratoires d'innovation administrative.

Pour situer le degré d'intégration du design dans l'action publique dans un pays ou une collectivité, on peut utiliser la « design ladder » popularisée par le Danish Design Centre et reprise par le UK Design Council en 2013 dans le rapport *Design for public Good*.

Parmi les contributions internationales, certaines collectivités ou certains pays (Espagne, Autriche, Chine) ont l'intention d'intensifier l'usage du design pour l'action publique. Jusqu'à présent, des efforts sont faits vers une politique de soutien au secteur économique du design, et pour un usage du design comme soutien à l'innovation et au développement économique, mais la valeur du design comme outil de transformation des politiques publiques peine à dépasser le stade de programmes locaux ou l'expérimentation dans certains secteurs définis. Dans ces cas, la sensibilisation des décideurs publics par des exemples de réussite, la coopération dans des réseaux et projets internationaux - ex. Villes UNESCO de Design – sont des éléments importants de stimulation.

Si elle progresse, l'intégration du design dans les politiques publiques ne se fait pas sans obstacle. Au niveau local comme national, l'organisation en silos constitue toujours un frein à l'ambition d'une innovation publique transversale, stratégique, globale et soutenable. Certains politiques de développement économique notamment ont pu consacrer des chapitres entiers au design (2011 Research and Innovation Strategy for Growth au Royaume-Uni) pour les omettre complètement quelques années après (2017 Industrial Strategy). Dans des pays très avancés comme le Danemark, un organisme pionnier comme le Mindlab a été fermé en 2014, et la reprise d'une grande partie ses missions auprès des pouvoirs publics par le Danish Design Centre a créé un moment de latence dans l'intégration du design dans les politiques nationales.

2. Des éléments fondateurs pour initier et soutenir l'intégration du design dans les politiques publiques

Si des éléments contextuels favorisent l'émergence du design dans les politiques publiques (culture du design développée, personnalités marquantes), certains facteurs aident à leur développement :

- Des moyens d'impulsion :

La présence d'**instances de design** permet de stimuler et d'accompagner les acteurs publics : agences gouvernementales comme le UK Design Council ; conseil national regroupant les différents acteurs de l'écosystème du design ex : Latvian Design Council ; établissements de promotion, recherche et diffusion du design. ex. Danish Design, PDR design research Centre université de Cardiff, Cité du design .

Certains **programmes d'investissement** sont des opportunités pour lancer ou relancer des programmes d'action. Par exemple le plan d'investissement national danois 2006-2009 qui a permis de consacrer 50 millions € pour développer le design de service dans les administrations. Des programmes européens comme INTERREG -Design4Innovation- ont aussi permis à des régions comme le Pays de Galles de mettre en place un plan d'action pour la région en intégrant les acteurs du design.

Enfin, des **évènements de grand rayonnement** – candidature à World Design Capital pour Helsinki et Eindhoven ; candidature puis bénéfice du réseau des villes UNESCO pour Puebla, villes chinoises, Dundee etc. – ont été des opportunités pour les pouvoirs publics de rassembler les différentes parties-prenantes du design et de l'action publique. Ensemble ils ont alors élaboré des stratégies et des engagements pour développer une politique de design et mieux intégrer le design dans la politique publique.

MOBILISER tous les acteurs, au-delà de leur échange de pratique, pour pousser les acteurs publics à créer un plan d'action à portée nationale. Une campagne nationale pour transformer les acteurs autour d'un objectif permettant de montrer des résultats de programma ayant fonctionné, de contractualiser des engagements.

- **Des ressources de design dans les organismes publics :**

Plusieurs modèles coexistent et évoluent dans les différents pays et territoires interrogés.

Souvent, un représentant politique ou un responsable administratif à un niveau stratégique (prospective, marketing, développement économique), designer ou sensibilisé au design permet d'initier les premières actions avec des designers extérieurs, consultants et prestataires. Avec le temps, cette mission de design - équipe resserrée à un niveau stratégique et transversal - s'est développée, particulièrement dans les villes : Design Manager à Saint-Etienne ; Chief Design officer à Helsinki et à Kolding ; équipe de Design auprès du cabinet du Maire à Copenhague ; Strategic Design Consultant à Eindhoven etc.

Au fur et à mesure que la pratique du design s'est diffusée, des designers ont aussi été intégrés dans les services pour la mise en oeuvre des politiques publiques. Des laboratoires d'innovation intégrant des designers se sont aussi multipliés dans les collectivités et les ministères.

Pour Christian Basen (Danish Design Centre), le modèle plus diffus qui s'est développé ces dernières années permet à la fois de mener des changements significatifs grâce à des orientations stratégiques élaborées dans les instances dirigeantes, et de garder une qualité de design dans la mise en oeuvre des actions.

Designers intégrés et externes sont aussi complémentaires. Pour Vera Winthagen, l'avantage d'un designer intégré est qu'il est plus familier des fonctionnements administratifs, que sa pratique fera moins peur à l'administration. Cependant, il faut aussi des designers externes pour apporter des innovations. L'embauche de designers dans les services ne réduit pas la commande de services de design, au contraire. A Helsinki par exemple, la Ville a passé un accord-cadre de 4 ans avec 8 agences de design pour la prestation de services de design à hauteur d'1 million d'€ par an.

- **Une acculturation réciproque des designers, des pouvoirs publics et des citoyens :**

Afin d'assurer le développement continu du design dans les politiques publics, la sensibilisation et formation des acteurs publics sont essentiels. Le Danish Design Centre par exemple organise des programmes de formation adaptés à toutes les échelles : du député européen au cadre intermédiaire, en passant par les agents impactés par les transformations des services, du bootcamp au séminaire ou des programmes à court ou long terme. La capacitation d'un maximum d'agents et la formation d'ambassadeurs en interne permettent d'intégrer ces approches innovantes et expérimentales dans un milieu marqué par la culture de la réglementation. Mais de l'autre côté, les designers doivent aussi se familiariser avec les contraintes propres au secteur public (en France la majorité des designers se tourne vers le secteur privé souvent par méconnaissance des pratiques et des AO publics jugés trop complexes) . Enfin, sensibiliser et former les citoyens au design permet de faciliter l'appropriation des approches de co-création, et de créer une demande sociale de design pour des services publics centrés sur l'utilisateur.

- **Des stratégies de développement à adopter**

- Définir des actions claires avec des objectifs quantifiables, liées à un plan de mise en oeuvre précis, des opérateurs et des financements spécifiques [WHICHER]
- Mener en priorité des actions moins nombreuses mais avec un large impact pour s'assurer de leur mise en oeuvre [WHICHER]
- Construire des actions complémentaires et connectées à des politiques et écosystèmes d'innovation plus larges [WHICHER]
- Promouvoir une politique de design particulière dans le cadre d'une campagne nationale (ex Helsinki World Design Capital 2013 or Year of Irish Design 2015) idéalement avec un soutien ministériel [WHICHER]
- Pratiquer ce qu'on prêche et utiliser des méthodes de design pour impliquer un large groupe d'acteurs quand on veut développer une politique de design / le design dans une administration [WHICHER]
- Evaluer
- Editer et diffuser des guides, standards, recommandations pour améliorer les projets
- Diffuser les cas d'études et les succès pour convaincre

- **Des outils réglementaires à adapter**

- pour faciliter la commande publique de design (accords-cadres à Helsinki et Saint-Etienne, clauses de design dans les marchés publics , standards de haute qualité d'usage)
- pour faciliter la mise en oeuvre d'expérimentations et d'innovation (labs, événements, loi MOP pour expérimenter en design)
- pour faciliter la délégation d'initiatives aux citoyens (budgets participatifs, droits à l'initiative)

3. Des écueils et pièges à éviter

- Tomber dans l'innovation seulement incrémentale, la rupture est nécessaire pour innover.
- Penser que quelques heures de formation changeront les fonctionnaires en designers et qu'on pourra se passer du service de ces professionnels / Se contenter du design thinking sans embaucher des designers pour mettre en place des programmes complets
- Logiques de coûts prenant le pas sur les impacts sociaux et environnementaux
- Ne pas finir les projets ou être trop ambitieux dans les promesses et produire une réponse insatisfaisante