



Décembre 2019

Groupe de travail

Design des politiques publiques

 **Assises
du design
2019**

**Cité
du
design**
◀▶

 **LA 27^e
RÉGION**

1 – Synthèse 03 – 05

2 – Analyse 06 – 23

3 – Propositions 24 – 33

4 – Annexes 34 – 46

Depuis plus d'une décennie un certain nombre d'acteurs pionniers voient dans le design une façon de contribuer à transformer l'action publique. De nouveaux acteurs voient le jour, les expériences se multiplient et un secteur émerge. Comment aller au-delà de cette émergence pour franchir une nouvelle étape, notamment en termes de vision, de professionnalisation et d'impact ?

La présente analyse s'est particulièrement concentrée sur 6 leviers d'ancrage existants : les programmes d'innovation publique par le design ; le phénomène des laboratoires d'innovation publique et des équipes en charge d'innovation dans les administrations ; l'état du marché ; les formations initiales et continues ainsi que la recherche ; et enfin les communautés de praticiens spécialisés, incluant les événements et les médias spécialisés.

CO-PILOTES :

La 27^e Région

Laura Pandelle, *designer*

Julien Defait, *designer*

Stéphane Vincent, *délégué général*

Cité du design

Nathalie Arnould, *design manager*

Marine Fulchiron Lecoite, *chargée de recherche*

Olivier Peyricot, *directeur de recherche*

Laurent Vacheresse, *chargé des clusters et de la formation continue*

Isabelle Vérilhac, *directrice International & Innovation*

Camille Vilain, *chargée des projets internationaux*

1 – Synthèse

Forces

Une demande en design qui explose au sein de la sphère publique, et se traduit par des sollicitations sous des formes très variées : programmes, appels à projets, concours, labos, intrapreneuriat, marchés de prestations...

Des programmes d'innovation par le design d'une grande diversité, qui permettent l'émergence de nouveaux acteurs et de nombreuses initiatives.

De nombreux cas d'études, dans presque tous les champs de l'action publique (politiques sociales, aménagement, jeunesse, transports, éducation, culture...), à toutes les échelles.

Une offre de formation continue très diversifiée (séminaires, cycles, MOOC payants ou gratuits, etc.) qui joue un rôle important de sensibilisation de la sphère publique.

Une scène « off » prolifique où les jeunes designers peuvent faire connaissance avec l'action publique (hackathons, workshops, etc.)

Des rapports, des initiatives publiques favorables au design des politiques publiques, du local à l'international, et des recommandations plutôt suivies d'effets.

Faiblesses

A l'arrivée, un goût d'inachevé dans les organisations publiques : des interventions de design en mode « one-shot », des laboratoires d'innovation souvent sous-dotés, un statut d'exécution, un impact limité, un management pas prêt.

Un manque de suivi des programmes en termes de résultats, peu de partage des enseignements, peu de questionnement sur leur rôle et leur institutionnalisation.

Des cas encore faiblement documentés, une capitalisation pas systématique, des projets isolés, peu de coopération, ni de réflexion sur les questions d'impact.

Beaucoup de formations continues sont faiblement réflexives, et offrent peu de garanties sur leurs engagements de qualité et sur le renouvellement des contenus théoriques et pratiques. Beaucoup de formations au design sont assurées par des non-designers.

Une scène « in » quasi-inexistante pour les étudiants : quelques écoles de design seulement proposent des enseignements en design de service, et le thème des sciences politiques et administratives est marginal ou absent.

Des crédits publics pour l'innovation publique existent, mais les affectations sont à réinterroger, des thèmes sont délaissés, et il manque une vision systémique au secteur.

Opportunités

Menaces

Le design comme « contre-culture » de la prestation de conseil classique, une discipline critique, pluridisciplinaire, spécifique, alternative au marketing public et au new public management, capable de produire d'autres imaginaires pour l'action publique de demain.

Un flux marginal mais constant d'étudiants et de jeunes professionnels qui s'intéressent à ces formes de design d'intérêt général, des professionnels en reconversion qui cherchent une nouvelle voie nouvelle porteuse de sens et suivent des formations continues.

Des communautés de designers foisonnantes, pluridisciplinaires et ancrées, et pas seulement à Paris ou dans les grandes métropoles.

Une grande profusion de cas et d'expériences dans tous les domaines, un flux continu de nouveaux acteurs, de nouveaux dispositifs de « massification », de changements d'échelles.

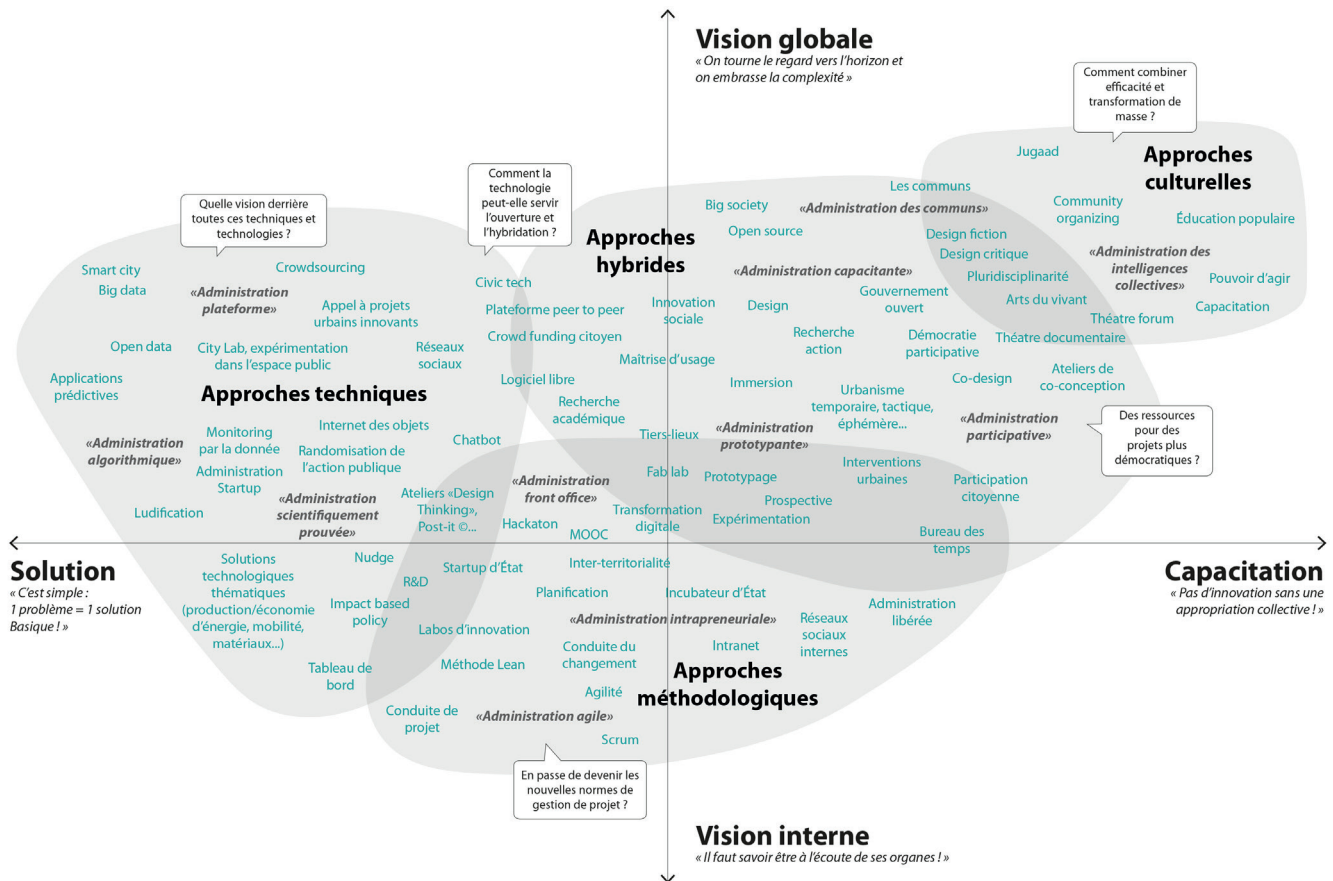
Le design comme routine, « cornerisé » dans de simples activités d'idéation, en concurrence avec toutes les techniques de créativité. Ou encore une pratique fétichisée, dépolitisée, incapable de refuser des projets non-porteurs d'intérêt général et de justice sociale.

Le risque d'écoles de design distancées par les formations généralistes, des agences et des collectivités qui peinent à recruter des designers spécialisés, une offre de professionnels qui peine à se renouveler, la perspective « d'un design sans designer », des designers moins formés que leurs clients...

Entre les designers, il n'existe pas de vision ni de stratégie partagée sur les orientations du design dans l'action publique, et la vision demeure essentiellement franco-française et à court terme.

Le risque de voir beaucoup de projets inaboutis, de scénarios et de prototypes sans suite, d'incapacité du design à prouver son impact, de méconnaître les mécaniques réelles de transformation, de sacrifier l'exigence de qualité à l'aune de la « massification ».

2 – Analyse



Les ressources de l'innovation publique, extrait de Sonar (2018)
 Crédits: Jacky Foucher (agence GRRR), Louise Guillot et Stéphane Vincent (La 27e Région), Lilas Ozanne (designer)

1 Un mouvement apparu dans les années 2000.

L'apparition des designers dans la fabrique de l'action publique ne date pas d'hier: la conception de l'espace public, notamment, a vu se développer la pratique du design urbain dans un grand nombre de métropoles avec comme pionnier Saint-Étienne pour la France. Mais au moins trois évolutions sont notables.

La première s'inscrit dans le mouvement plus large de l'innovation publique apparu à partir de 2010, elle-même succédant à d'autres grandes périodes de la réforme de l'Etat (de l'administration webérienne des années 30, jusqu'à la crise du « new public management » des années 90). Ce mouvement de l'innovation publique a vu se développer des dizaines de courants de l'innovation, dont le design a fait partie (cf. la carte extraite de Sonar, 2018)

La seconde évolution réside dans le fait que depuis une quinzaine d'années, de nouvelles branches du design se sont diffusées dans les administrations et les collectivités: on pense en particulier au design de service, au design numérique ou UX design, au design thinking, au design fiction et dans une moindre mesure au design management.

La troisième évolution concerne la diversité croissante des terrains d'applications du design: des démarches de design sont aujourd'hui encore fréquemment mobilisées lors de la création de nouveaux équipements (un nouveau lycée conçu avec ses utilisateurs) et d'interfaces (une nouvelle application de traitement des demandes des usagers). Elles sont également appliquées à des problématiques toujours plus complexes (par exemple améliorer l'accès au Revenu de Solidarité Active), à des politiques régaliennes (par exemple reconcevoir le système de recrutement des policiers de Los Angeles), plus en amont des processus démocratiques (par exemple améliorer les outils de travail des élus d'une collectivité).

2

Mode passagère ou mouvement plus profond ?

Pour certains, le développement du design dans le secteur public s'inscrit dans une longue suite de techniques venues du secteur privé pour inspirer le secteur public -depuis les cercles de qualité des années 80 jusqu'au Lean management des années 2000. Pour d'autres, le design pourrait représenter un nouvel idéal, une alternative politique au courant gestionnaire du « new public management » incarné par Reagan et Thatcher -notamment par sa capacité à développer la capacité expérimentale du secteur public, par exemple dans l'esprit du courant pragmatiste américain promu par le philosophe John Dewey et aujourd'hui par Bruno Latour. Dans tous les cas, difficile de voir dans le secteur public un champ d'application comme les autres pour le design, tant sont spécifiques les questions de pouvoir, de démocratie ou encore d'intérêt général.

3

Des application dans tous les champs de l'action publique

En une vingtaine d'années, à peu près toutes les politiques publiques ont été abordées par le design, et ce à toutes les échelles -pouvoirs locaux, gouvernements nationaux, institutions internationales- et sur tous les continents.

Réduire le temps d'intervention des services de secours

Les sapeurs-pompiers de Seine et Marne cherchent à réduire au maximum le temps de prise en charge des victimes et fluidifier le bon déroulement des actions de secours. Au-delà de la seule réponse technologique (par exemple en remplaçant les formulaires manuscrits par des tablettes), l'équipe de pompiers est accompagnée par des designers de services pour apporter une réponse plus globale et tenant mieux compte des réalités vécues par les victimes et les équipes sur le terrain. Ce projet est l'un de ceux retenus dans le cadre du programme d'innovation Défis Cartes Blanches lancé par la Direction Interministérielle à la Transformation Publique (DITP).

Suivre l'école à distance LUPI Robot Lycéen

En mars 2012, le Conseil régional Rhône-Alpes s'est doté d'une nouvelle politique Rhône-Alpes Numérique (RAN) qui place le citoyen rhônalpin (actuel et futur) au cœur de son action. L'objectif général est de permettre à des élèves éloignés du milieu scolaire en raison d'une incapacité temporaire (pathologie légère, accident non handicapant, déficience immunitaire, etc.) de continuer à suivre les cours et à prendre part à la vie de la classe à partir de leur domicile via l'utilisation d'un « robot » présent en classe. Le LUPI a eu une visée exploratoire autour des usages, fonctionnalités de ce « robot » suivant les attentes et préconisations des utilisateurs et des différentes parties prenantes. Le LUPI a permis la rédaction du cahier des charges qui a conduit à un appel d'offre innovant permettant la réalisation de 3 prototypes pour des expérimentations en région.

Gérer une déchetterie durablement : LUPI Déchetterie du Futur

La Communauté d'agglomération Loire Forez Agglomération a la compétence de collecte des déchets sur le territoire à laquelle vient s'ajouter la gestion de 3 déchetteries fixes et une plus mobile. Quelle distinction faire entre la mise aux normes du site et l'exploration de nouvelles pratiques de déchetterie ? Comment gérer différentes situations impactant la praticité du site ? Comment passer d'une déchetterie moderne à la notion de déchetterie durable ? Comment rendre ce lieu plus esthétique et plaisant ? Le LUPI a permis de mieux cerner les attentes des usagers et des agents des collectivités.

Mettre l'actuelle déchetterie au goût des besoins détectés lors du LUPI et explorer de nouvelles pratiques autour de la déchetterie constituent les grands objectifs.

Créer une médiathèque avec les habitants

En 2012, la communauté de communes Dore et Allier décide de créer une médiathèque dans la commune de Lezoux, avec l'appui du Département du Puy de Dôme, de la Région Auvergne et du Ministère de la Culture. Une équipe pluridisciplinaire passe plusieurs semaines en immersion à Lezoux et dans le département, conduit une recherche participative, produit des hypothèses et les teste avec les habitants, en tire des scénarios, des prototypes de nouveaux services ainsi qu'un

« plan des usages » qui servira d'inspiration au futur architecte. Un an après l'ouverture de la médiathèque, un tiers des habitants ont souscrit à la médiathèque et nombre d'entre eux participent à sa gestion. La médiathèque abrite des services d'emploi et d'insertion. Ce projet a été lancé dans le cadre du programme d'innovation Territoires en résidences initié par la 27^e Région en 2008.

Inventer une nouvelle ruralité

Depuis 2016, quinze communes volontaires du Pays Nivernais Morvan participent à Village du Futur, un programme expérimental dans laquelle des équipes pluridisciplinaires (design, sociologie, urbanisme...) travaillent avec les élus et les habitants pour co-élaborer des solutions aux enjeux des territoires ruraux en partant des pratiques de terrain. Plusieurs dizaines de projets sont accompagnés, et concernent la création de nouveaux commerces de proximités, de nouveaux services aux habitants, des projets de réaménagements urbains et de nouvelles offres de logements.

Repenser l'organisation de l'accueil et le traitement des demandes

Temps de traitement croissant, désorganisation des accueils, forte insatisfaction des usagers et des agents... En 2011, le Département du Val d'Oise décide de repenser totalement l'organisation de sa Maison Départementale des Personnes Handicapées. Au terme d'un processus mené par une équipe de designers et combinant immersions, conception associant les usagers, et production de scénarios et de tests, un nouveau site ouvre en 2014. L'accueil est de meilleure qualité, les temps de traitement réduits et les modalités simplifiées. Ce projet a convaincu le Département du Val d'Oise de créer une équipe permanente composée de designers, de sociologues mais aussi d'un data scientist, qui a conduit de nombreux projets depuis.

Mieux comprendre les risques liés aux données numériques

Depuis 2015, la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL) s'est dotée d'un laboratoire d'innovation, le LINC (Laboratoire d'Innovation Numérique de la Cnil) dont l'objectif est d'explorer les tendances émergentes d'usages du numérique et des données, et de conduire des expérimentations pour produire des outils, services ou concepts autour des données.

C'est ainsi qu'a par exemple été conçu Cookieviz, un outil de visualisation pour mesurer l'impact des cookies, ou encore qu'a été publié « Voyage au centre de la ville de demain », fruit d'un travail collectif de design fiction destiné à produire des scénarios et des services prospectifs.

Faire évoluer les politiques de soutien aux entreprises innovantes

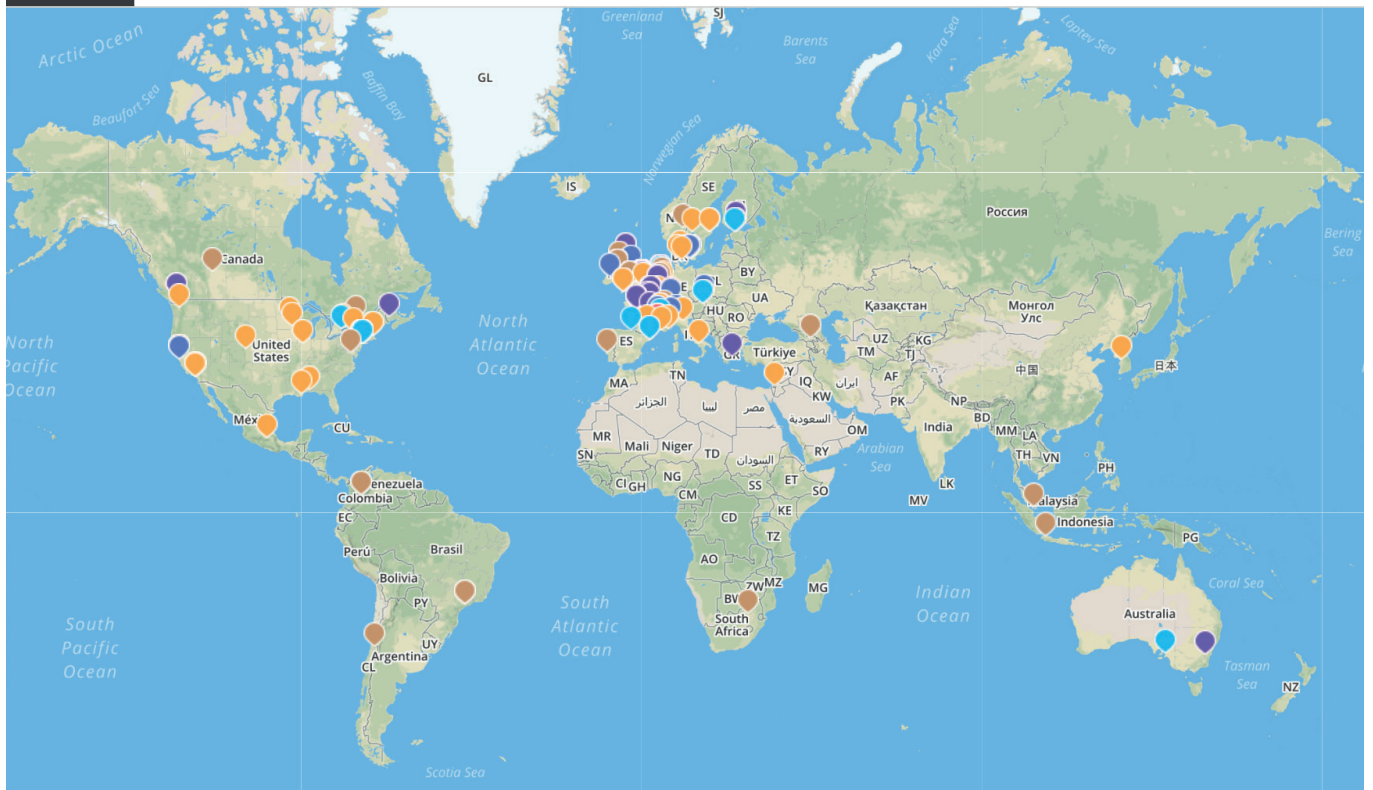
En 2010, le gouvernement danois souhaite lancer une politique de soutien aux jeunes créateurs de start-ups. Le MindLab, laboratoire d'innovation interministériel, conduit une enquête de terrain au sein d'une dizaine de jeunes pousses, et en tire un catalogue de scénarios dont 8 font l'objet de tests-utilisateurs in vivo. Le principal enseignement est que les créateurs ne reconnaissent pas le soutien prodigué par les agents publics. Le gouvernement décide alors de privilégier des solutions dans lesquels l'Etat se tient plus en retrait et où il rend possible des formes d'appuis entre pairs.

Adapter la ville aux enjeux climatiques

Fin 2012, la côte Nord-Est des Etats-Unis est dévastée après le passage de l'ouragan Sandy. Plutôt que de raisonner d'abord en termes d'infrastructures, le Président Obama met en place une task-force dirigée par le designer Henk Ovink, nommée « Rebuilt by design », avec pour objectif de reconstruire le territoire à partir de solutions résilientes et conçues de façon collaborative, pluridisciplinaire et systémique, partant des réalités des populations.

Des acteurs spécialisés

DESIGN
FOR
EUROPE



A partir des années 2000, un certain nombre de gouvernements, de collectivités locales, d'agences et de think-tank ont choisi de se spécialiser dans le design appliqué aux politiques publiques. Sur cette carte réalisée dans le cadre du programme européen « Design for Europe » (2015 à 2017), on compte aujourd'hui 162 entrées. Le chiffre réel est supérieur au moins de moitié : cette liste n'est en aucun cas exhaustive et certaines données auraient besoin d'une mise à jour. Néanmoins elle permet d'avoir un premier état des lieux des principaux acteurs à l'échelle mondiale : 48 collectivités locales, 28 gouvernements, 43 agences conseils spécialisées, 20 écoles, 18 associations, et 5 établissements publics.

5

Les pionniers Français

En France, la dynamique est d'abord territoriale et vient de quelques collectivités, free-lance, agences et associations pionnières. Elle s'est développée à d'autres territoires et d'autres échelles depuis quelques années :

- Une trentaine de collectivités locales telles que la Ville de Saint-Étienne (Cité du Design), Lyon (Erasmus, Millénaire 3, le Tuba...), la mission innovation du Département de Loire-Atlantique et celle du Département du Val d'Oise, le laboratoire d'innovation de la Région Sud-Paca, Nantes Métropole, la Metro à Grenoble, la Région Occitanie, et maintenant Paris, Strasbourg, Mulhouse, Rennes, le Pays Nivernais Morvan, et la 27^e Région, association soutenue par une quarantaine de collectivités adhérentes et qui anime ces questions depuis 10 ans ;

- Des services de l'Etat actifs depuis plusieurs années : la Direction Interministérielle à la Transformation Publique (ex-SGMAP), la DINSIC (Etablab, Start Up d'Etat, Designers d'intérêt général), les 12 laboratoires d'innovation publique créés au sein des services déconcentrés de l'Etat, (ex : TILab à Rennes, Archipel à Lyon), le Ministère de l'Education, de l'Environnement, etc.

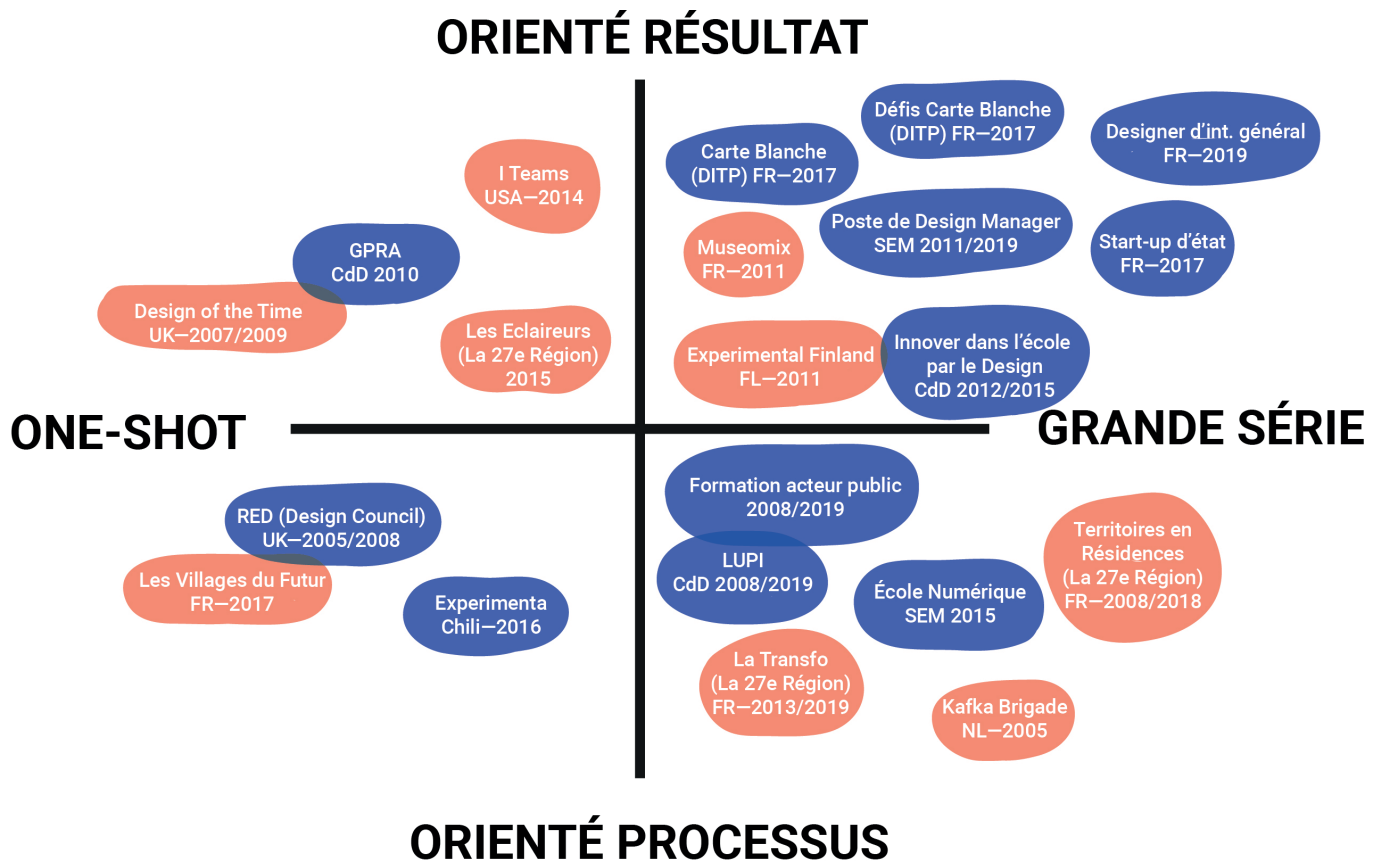
– Des établissements publics tels que des hôpitaux (la Fabrique de l'Hospitalité au CHU de Strasbourg, le Lab AH aux Hôpitaux psychiatriques de Paris) ou encore le Lab Pôle Emploi;

– Une vingtaine d'agences de design ou de collectifs spécialisés (à 100% ou plus partiellement), telles que Vraiment Vraiment (ex-Plausible Possible et Talking Things), Strategic Design Scenarios, Detea, User Studio, Etrange Ordinaire, l'Atelier RTT, l'agence GRRR, La Bobine, Les Beaux Jours, Itinéraire Bis, Design friction, Nekoé, Design Tout Terrain, les designers indépendants Brice Dury, Norent Saray-Delabarre, etc.

– Quelques formations initiales en design: le DSAA « In situ lab » de Strasbourg, le Master « Design innovation société » de l'Université de Nîmes, certains cursus de l'Ecole de Nantes Atlantique ou l'école de design de Saint-Étienne;

– Quelques modules en formation initiale et surtout continue pour les agents publics: à l'INET et au CNFPT, à l'ENA, à Sciences Po (dont le projet Public Factory à Lyon), mais aussi en recherche (dont la chaire ENA/ENSCI sur l'innovation publique)...

Programmes d'innovation par le design : Et si on prenait un peu de hauteur ?



- Porté par des organismes publics
- Porté par des tiers (associations, fondations)

Le développement du design dans le secteur public n'est pas uniquement le fait du hasard ou des rencontres, il est aussi né à partir de programmes et de stratégies concertées.

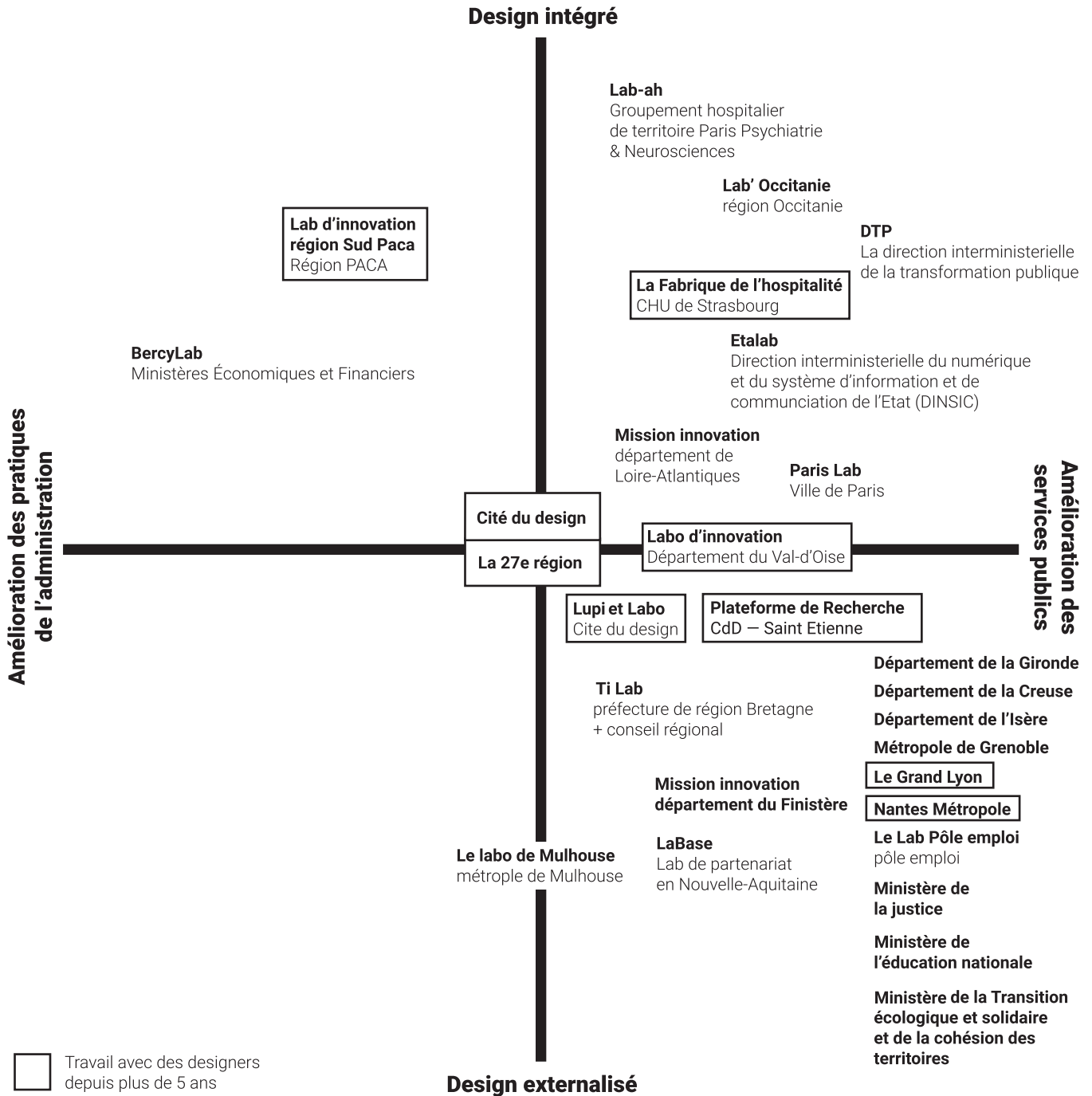
Au début des années 2000, la promotion du design des politiques publiques a commencé par des programmes, c'est-à-dire des propositions méthodologiques encapsulées dans un format, comprenant un mode opératoire, un mode de financement (le plus souvent alternatif aux marchés publics traditionnels), un format de livrable, une typologie de méthodes, des terrains d'applications, et donc un certain nombre de promesses. Tous ces programmes diffèrent en termes de finalités et de modalités, mais la plupart ont permis à beaucoup de jeunes professionnels et agents publics de prendre leurs marques, et ce dans un cadre expérimental et « protégé ». Ils ont produit de la connaissance sous forme de publications et d'expositions, mais aussi sous forme de recherche académique -tel le programme de recherche « Formes d'Innovation Publique » (FIP Explo) soutenu par l'ANR. Mais ils appellent aussi plusieurs interrogations :

– Que savons-nous des réussites (pérennisation des projets, impacts tangibles) et des échecs (innovation-washing, absence de mise en œuvre) produits par ces programmes ? Quelles sont les suites ? Comment mieux capitaliser sur ces enseignements pour produire une nouvelle génération de programmes, inventer d'autres formes d'interventions ?

– Dans quelle mesure ces programmes doivent-ils plutôt servir à massifier le déploiement du design, ou bien plutôt à introduire un caractère expérimental dans cette pratique ?

– Dans cette dernière hypothèse, comment s'assurer que ces programmes continuent à trouver leur place, à garder un temps d'avance, à augmenter la qualité et l'impact du design dans l'action publique, à accueillir de nouvelles disciplines, à former les nouveaux venus, à augmenter la réflexivité du secteur, à défricher de nouveaux champs ?

Design et laboratoires d'innovation publique: Un goût d'inachevé



Apparu il y a une vingtaine d'années en Europe et dans le monde avec des initiatives pionnières comme le MindLab (DK, 2000) ou le PS21 (Singapour, 1995), on compte aujourd'hui en France une petite soixantaine de laboratoires d'innovation publique et équipes d'innovation pluridisciplinaires déclarés (design, sociologie, éducation populaire, etc.) intégrés au sein des organisations publiques. Comparables aux fonction « R&D » des entreprises privées, leurs finalités et leurs modalités d'action peuvent varier mais la plupart portent en eux la promesse de renouveler l'imaginaire et les pratiques de l'administration : se concentrer sur l'expérience vécue des citoyens et des administrés, se reconnecter avec le terrain, miser sur les savoir-faire et la créativité des agents et des citoyens, intégrer l'expérimentation dans le processus de travail, travailler en transversalité au sein des administrations, rompre avec l'habitude d'externaliser le traitement de sujets stratégiques, passer d'une culture gestionnaire à une culture de conception. Expérimentale par essence, leur mise en œuvre est complexe et leur pérennité est variable : le taux d'échec moyen à l'échelle européenne serait d'1 laboratoire sur 2 environ, en particulier lorsque les projets sont mal conçus ou ne produisent pas d'impact tangible pour les publics et les agents.

La plupart des designers (design de service, UX, etc) salariés par des administrations ou collectivités travaillent au sein de tels équipes, mais qu'ils intègrent des designers ou non, la plupart des laboratoires d'innovation achètent également de la prestation en design en externe. Au final, les laboratoires d'innovation publique font partie des véhicules possibles pour créer une pratique design au sein de l'administration.

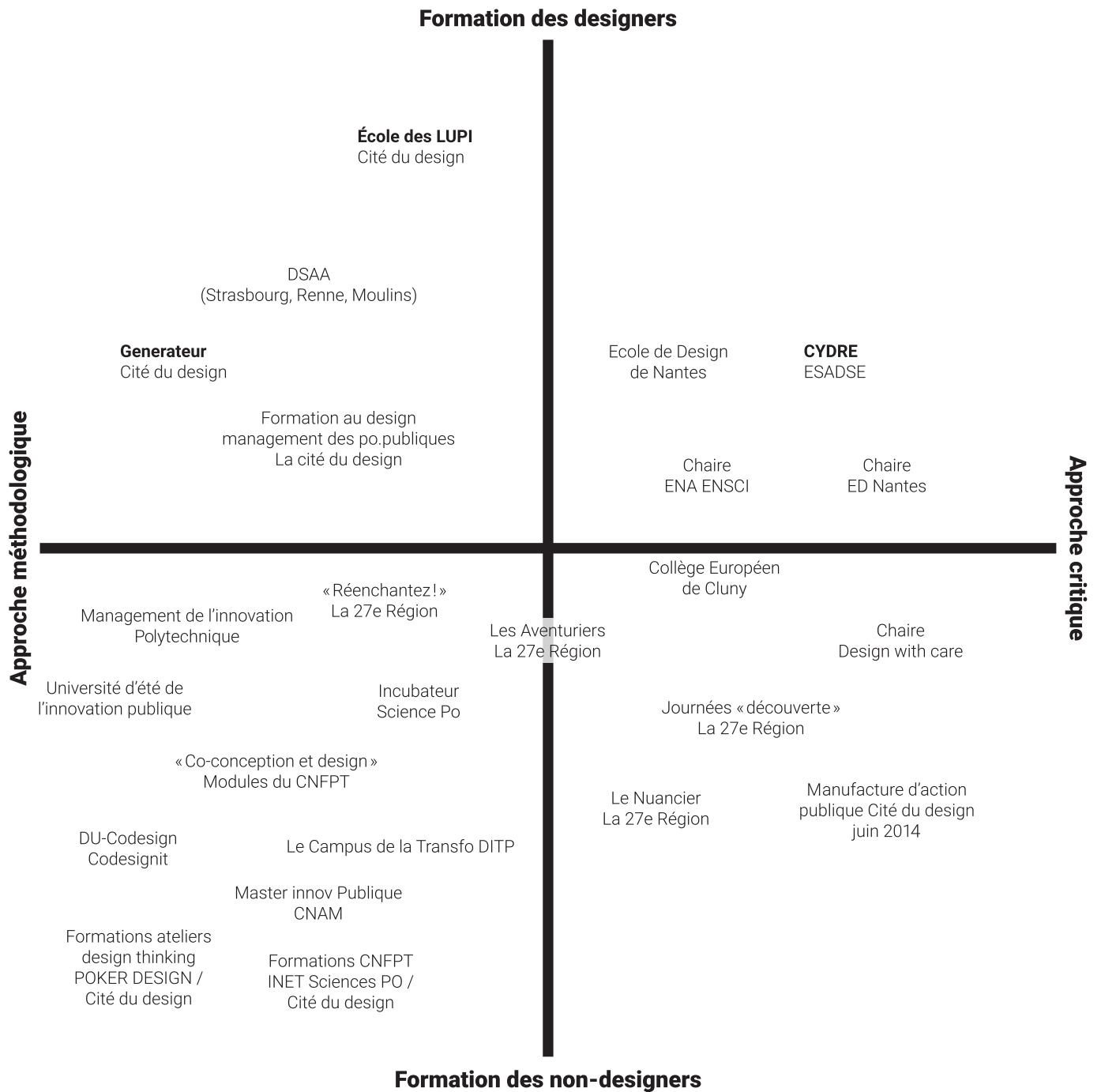
Mais plusieurs écueils limitent ce potentiel aujourd'hui :

– La plupart des laboratoires d'innovation publique (et des acteurs publics) cantonnent le design dans une fonction d'exécution plutôt que de stratégie ; dans certains cas, le risque de trop forte institutionnalisation, de fétichisme ou d'innovation-washing réduisent à néant le potentiel critique et transformateur du design ;

– Les délais, les ressources, les compétences, les budgets mais aussi le pouvoir dont disposent la plupart des laboratoires d'innovation sont totalement insuffisants. Ces situations augmentent le risque de déception, du fait du manque de moyen de suivi dans la mise en œuvre des projets, et d'attention à la mesure d'impact ;

– Toutes les organisations publiques ne sont pas en état d'intégrer la culture du design, en termes de management notamment ; Et au-delà, la très grande majorité des collectivités ne seront jamais en mesure de se doter de telles compétences ;

8
**Les designers
 moins formés que
 les non-designers ?**



Le secteur du design des politiques publiques a démarré en France à la marge des formations initiales, hormis quelques établissements pionniers. La pratique, développée dans des cadres pédagogiques permissifs de certaines grandes écoles, a précédé toute forme d'institutionnalisation, malgré de fortes sources d'inspiration européennes (réseau DESIS, Service Design Network, RED, DOTT...) et le rôle joué par de nombreux espaces semi-professionnels (résidences, workshop, hackathons...)

Dans un deuxième temps, avec l'éclosion d'un secteur professionnel naissant, on a assisté au développement de l'offre de formation continue, notamment dans l'optique de sensibiliser les partenaires publics à un « bon usage du design » : comprendre les rouages de la discipline pour la solliciter à bon escient, dans un cadre approprié, etc. Derrière cet enjeu, on a vu poindre progressivement un autre discours, plaçant le design comme une compétence, un mode de pensée, une posture, que devraient embrasser les agents publics. En parallèle, la formation des praticiens du design ne reflète pas tant que ça cette ouverture du secteur, et le design des politiques publiques reste traité comme un sujet marginal (workshops, quelques cours spécialisés) ou dans le champ de la recherche. Plusieurs tensions sont à noter :

– Aujourd'hui le décalage entre la formation des non-designers (cursus type DUT, masters professionnels, offre large du CNFPT, formations payantes, MOOC du Val d'Oise sur le design de services) et la formation des jeunes designers est criante, et peut mener à faire chuter les promesses du design si la nouvelle génération de praticiens n'est pas suffisamment formée pour répondre aux enjeux de la demande (soit parce qu'issue d'un cursus non-design, soit parce qu'issue d'un parcours design mais pas suffisamment développé sur ces sujets).

– Peu de réflexivité dans les formations : beaucoup sont faites par des non-designers, et peu d'entre elles embrassent une dimension critique sur les limites des approches par le design, sur son évaluation, sur sa complémentarité avec d'autres disciplines ; par ailleurs la formation des agents reflète parfois un dogme managérial basé sur les compétences individuelles, par opposition avec une vision de l'innovation basée sur la capacité collective de l'organisation, et donc sur approche transformatrice des outils, des cadres, du management, etc.

– Du côté de la formation initiale, peu d'écoles de design voient dans le secteur public un champ d'application pour leur projet pédagogique et pour leurs élèves, et le design des politiques publiques n'est pas intégré à l'offre de cours.

– En parallèle, la communauté professionnelle témoigne d'une difficulté à recruter de nouveaux collaborateurs (designers généralistes sensibilisés au monde administratif) et les collectivités déplorent un manque de renouvellement de l'offre (dans les méthodes et les modalités d'intervention).

– Une nouvelle catégorie hybride d'acteurs venus de la gestion, de l'entrepreneuriat social ou des sciences politiques et ayant suivi une formation professionnalisante au design thinking pose la question, demain, d'un design des politiques publiques sans designers et potentiellement d'une perte de la capacité d'influence du design, en tant que discipline propre, si son approche se normalise trop.

– Le développement de formation professionnelle multiple, peu suivie par la formation initiale pose la question des espaces nécessaires pour la critique et la réflexivité sur cette pratique en émergence du design des politiques publiques. Nouveau dogme managérial, ou corpus disciplinaire réel ? Sans les apports de la recherche, et des écoles en formation initiale, ce champ risque de rester en friche, affaiblissant la capacité d'action du design et lui donnant un caractère apolitique.

– Dans le cadre de la formation initiale, alors que l'enseignement du design se spécialise de plus en plus, la question se pose de savoir s'il faut former au design des politiques publiques comme un secteur à part entière, ou défendre une approche généraliste qui se spécialise sur le tard.

Un marché encore fragile

En 10 ans, le design des politiques publiques est passé d'un secteur professionnel vivant sur de petites prestations, et vu comme une approche ingénieuse en alternative au consulting classique (coûteux, bureaucratique et répétitif), à un secteur de niche mais dynamique où les praticiens du design côtoient, voire collaborent avec les plus grands cabinets stratégiques, pour adresser de gros marchés. La création dans certains grands groupes (La Javaness, Accenture...) de cellules de design ou le rachat d'agences -avec un succès varié- en est emblématique. Certains marchés ont joué un rôle pivot (1er marché « design » de la cellule prospective du Grand Lyon en 2014, 1er marché à bon de commande du SGMAP en 2015) dans la crédibilité donnée au design des politiques publiques. Côtés donneurs d'ordre, des petits groupes d'agents publics très convaincus se constituent, et ces marchés influent souvent sur leurs trajectoires professionnelles. Toutes ces dynamiques contribuent à consolider un intérêt et une confiance des acteurs publics dans le design - reste à savoir si l'effet de « contre-culture de la prestation » opère encore. Pour autant, la maturité n'est pas encore au rendez-vous :

– La rigidité des marchés publics, tout comme les délais et les conditions de paiement des acteurs publics demeurent des problèmes dénoncés à l'unanimité, et dont les prestataires positionnés sur le « sur-mesure » souffrent le plus ;

– Même si les cahiers des charges montent en qualité et en ambition, le recours au design est souvent réduit à l'animation de séances de créativité, ou à des interventions cosmétiques sans recherche d'amélioration réelle ;

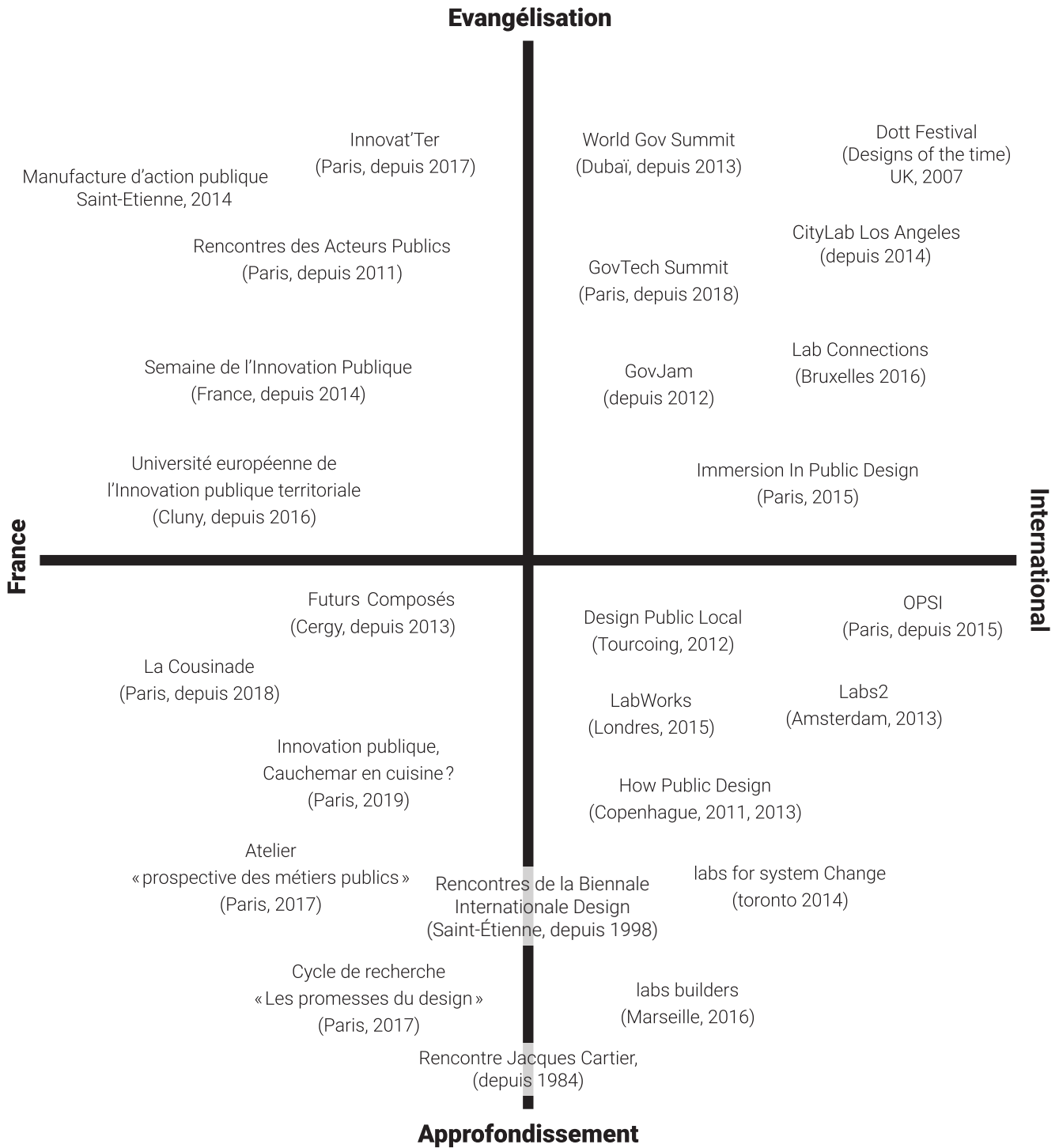
– Dans ces marchés, le design se bat toujours pour atteindre des fonctions stratégiques, intervenir en amont de la commande politique, ou négocier des cadres d'intervention plus systémiques et plus réflexifs.

Un travail de sensibilisation et de plaidoyer reste à faire, pour que le design ne se retrouve pas mis sur le même plan que les techniques classiques de management de l'innovation ;

– D'un autre côté, l'absence d'un réel syndicat professionnel pour défendre les intérêts de ce secteur pointe l'ambivalence des professionnels à se rassembler autour d'objectifs communs, voire d'une vision commune du design, au-delà de l'effet d'aubaine actuel ;

– Une vision trop hexagonale : les gouvernements étrangers comme les institutions internationales sont plus sensibles plus qu'on ne le croit à l'image de la France sur les questions de gouvernement et d'administration ; Mais en dehors des cabinets d'envergure internationale, le savoir-faire « artisanal » des petits collectifs peine à se frayer un chemin dans le marché international.

**Des communautés dynamiques,
mais qui ne convergent
pas suffisamment**



Depuis 10 ans, un nombre significatif de séminaires et de conférences traitent du design appliqué au secteur public, qu'il s'agisse de séminaires spécialisés ou d'événements traitant plus largement de l'innovation dans le secteur public. La grande majorité sont de type « mainstream » et correspondent à une forte demande de sensibilisation, d'échanges, de retours d'expériences de la part des acteurs de l'administration (DITP, INET, CNFPT, etc.). Les collectivités locales sont très actives et organisent régulièrement des temps de rencontres avec de fortes audiences (à Nantes, Lyon, Marseille, etc).

En parallèle on voit se développer des temps plus réflexifs, plus prospectifs et plus critiques : le cycle Ethics by design, le cycle de recherche « Les promesses du design » (FIP-Explo), « Cauchemar en cuisine dans l'innovation publique » (La 27^e Région), Action Publique 2042 (Vraiment Vraiment), Design fiction club, cycle Care & Design (Cynthia Fleury et Sismo), les cycles organisés par le designer Ruedi Baur, les cycles de la Cité du Design, etc.

Quelques espaces professionnels de type « tiers-lieux » se sont positionnés et accueillent des événements consacrés à l'innovation publique, la co-conception et le design des politiques publiques : à Paris (Superpublic en 2014 puis les Halles Civiques en 2018, le Liberty Living Lab en 2016), à Lyon (Erasme créé en 1998 dans les Monts du Lyonnais, le Tuba, bientôt la Public Factory prévue en 2020), à Rennes (Le Ti-Lab en 2017, le Ti-Kub en 2019), en écho à des lieux situés outre-Atlantique, tel que New York (Civic Hall, ouvert en 2014, également à Toronto). Toutes ces initiatives reflètent une grande dynamique, et permettent de répondre aussi bien aux attentes des nouveaux entrants que celles des acteurs chevronnés. Mais cette dynamique rencontre également plusieurs limites :

– Même si les approches de design sont mobilisées par tous types de territoires, il reste des zones faiblement pourvues en compétences et en projets, là où les besoins d'action publique sont aussi les plus forts : dans les territoires les plus ruraux du grand Sud-Ouest ou du Sud-Est, par exemple ;

– Le paradoxe est que les designers professionnels sont souvent minoritaires dans les événements organisés par la communauté, si bien que la voix du design est souvent portée par des non-designers. De plus les institutions du design (écoles, agences de promotion du design, médias du design, etc) en sont presque totalement absentes ;

– La communauté est très franco-française, et se tient en retrait des dynamiques internationales pourtant très fortes ;

– Au-delà du travail de mise en commun réalisé par certains acteurs comme le 27^e Région et la DITP, encore trop peu d'expériences sont documentés et peu d'outils sont mis en communs, alors même que les acteurs sont confrontés aux mêmes limites (par exemple la mesure d'impact des démarches de design).

Design de politiques publiques, dans les politiques publiques : Un peu partout, un peu nulle part

Union Européenne	Gouvernement Français
<p>Powering European Public Sector Innovation : Towards a new architecture (2014)</p> <p>Investir 5 €Mds pour ROI de 50 €Mds en 2020, créer un angel funds pour l'innovation publique</p> <p>Adopter le co-design comme nouvelle méthode de conception des politiques publiques communautaires</p> <p>Former 50 000 agents à la co-conception</p> <p>Création d'une structure de gouvernance de haut niveau</p> <p>Mécanisme de « droits à réinterroger » mobilisable par le fonctionnaires</p> <p>Création d'un laboratoire d'innovation de l'Union Européenne</p> <p>Création d'un réseau de points de pairs</p> <p>Créer un tableau de bord citoyen pour comparer la performance des services publics en Europe</p>	<p>Rapport sur l'innovation territoriale : « L'innovation au pouvoir! » (2015)</p> <p>Constituer des fonds de garantie pour l'innovation territoriale, priorité CPER et fusions</p> <p>Créer des labs dans les collectivités et encourager co-conception, start-ups territoriales</p> <p>Renforcer la place de l'innovation dans les formations des fonctionnaires</p> <p>Créer un programme « france en résidence »</p> <p>Meilleure fongibilité, à l'expérimentation</p> <p>Créer un réseau social et une communauté nationale, décliné de la semaine de l'innovation publique dans les territoires</p> <p>Créer un réseau national de praticiens soutenu par le programme d'investissement d'avenir</p> <p>Créer une boîte à outils pour expérimenter, des guides méthodologiques, des récompenses</p>

Depuis dix ans environ, les pouvoirs publics ont tenté à plusieurs reprises d'inscrire les principes de l'innovation publique, et singulièrement du design, dans la réforme des institutions.

Dès 2014, le design apparaît à un niveau significatif dans un rapport européen commandé par la direction générale « Recherche et innovation » à un groupe d'experts, « Power European Public Sector Innovation : towards a new architecture » dans lequel les principes de co-design et de design orienté utilisateurs sont promus au rang de nouveau paradigme. En 2019, c'est la « déclaration pour l'innovation dans le secteur public » promue par l'OCDE -notamment signée par la France- qui invite les pays membres de l'OCDE à développer massivement les pratiques de co-création.

La France n'est pas en reste: dès 2015, Marylise Lebranchu, alors ministre de la décentralisation et de la fonction publique, commande au maire-adjoint de Lille Karim Oural un rapport consacré à l'innovation territoriale. La même année, on peut encore citer l'inscription par le Sénat dans la loi NOTRe (Nouvelle organisation territoriale de la République) du principe des « droits culturels », qui invite à associer davantage les publics à la conception des politiques publiques, notamment culturelles.

Dans toutes ces initiatives le design s'inscrit dans une stratégie « pull » plutôt que « push » : il ne s'agit pas tant de promouvoir le design lui-même, mais bien de l'inscrire discrètement comme l'un des ingrédients d'une dynamique plus vaste de transformation de l'action publique.

Il est un peu partout, et nul part à la fois.
Après-coup, cette logique s'avère plutôt payante.
En quelques années beaucoup d'idées ont été
mises en pratique.

En France, l'Etat a consacré des investissements significatifs à l'innovation publique, notamment au développement du design dans l'administration, en mobilisant notamment le Programme d'Investissements d'Avenir (PIA) lancé sous la présidence Sarkozy: appels à projets « Laboratoires d'innovation territoriale », appels à projets « Défis Carte Blanche », plusieurs programmes TIGA (Territoires d'Innovation Grande Ambition) dotés de centaines de millions d'Euros, etc.
Une soixantaine de collectivités et d'administrations ont créé des laboratoires d'innovation ou des dispositifs d'intrapreneuriat qui mobilisent des designers, les communautés de professionnels et de praticiens se développent (la Cousinade organisée par la DITP, les Universités de l'innovation publique organisées par le CNFPT, etc), des guides, des formations et des MOOCs sur le design de service et les laboratoires d'innovation ont été créés, etc.
Toutes ces avancées ne doivent pas cacher les limites de l'absence d'une vision d'ensemble pour le design des politiques publiques :

– Les investissements dans l'innovation publique sont loin d'être insignifiants, mais dans le détail leur affectation finale mériterait d'être réinterrogée: Pourquoi est-il toujours plus facile, à montant identique, d'acheter des jours de conseil en externe que de se doter de ressources durables en interne ? Pourquoi certains appels à projets incitent les acteurs à regrouper leurs forces, tandis que d'autres les incitent à se concurrencer ?

– Il existe des démarches de design dans à peu près tous les compartiments de l'action publique. Pour autant, certains thèmes ne risquent-ils pas d'être délaissés ? Comment s'assurer que le design est bien mobilisé sur des termes prioritaires, et comment définir ces priorités ?

– Il n'y a pas de neutralité du design : en pratique, le design peut être mobilisé sur des projets plutôt porteurs de progrès et d'intérêt général, ou au contraire plutôt destructeurs et au service d'intérêts particuliers (par exemple la smart city conçue par les opérateurs privés et sans les citoyens). Comment rendre ces enjeux plus explicites ? Comment aider les acteurs à faire des choix plus éclairés ?

– Plus généralement, les acteurs du design des politiques doivent décider si leur rôle est de s'inscrire dans le prolongement des orientations principalement gestionnaires en vigueur depuis les années 80, ou bien de proposer d'autres imaginaires et d'autres scénarios pour l'action publique de demain

12 À l'international

Un mouvement international d'intégration progressive du design dans l'action publique.

Dans son historique, le mouvement d'intégration du design dans l'action publique en France est comparable à la situation internationale et européenne en particulier. A la suite des initiatives pionnières de pays comme le Danemark ou Singapour, il commence dans les années 2000. Les collectivités sont souvent les premières et les plus actives, notamment celles qui possèdent une culture du design développée par des événements qui irriguent la ville, des entreprises avancées dans le design management, et des écoles ou facultés de design influentes (ex: Eindhoven).

La première étape de cette intégration est la mise en place de programmes et dispositifs de co-création, permettant de comprendre la diversité des usagers, des territoires, et leur environnement. Dans les cas les plus avancés - Ville d'Helsinki par exemple - le rôle du design passe de l'accompagnement d'une politique publique à la redéfinition de l'action publique elle-même. Outil de conception et de transformation des organisations, le design devient alors un moyen d'orienter l'action publique vers la définition de stratégies plus prospectives et co-produites, mises en œuvre par une administration organisée de façon transversale.

Comme en France, plusieurs modèles d'intégration de ressources en design dans les services publics coexistent, du laboratoire d'innovation aux designers intégrés à différents niveaux hiérarchiques, sans oublier le recours à des prestataires. Designers intégrés et commande de design ne sont pas incompatibles, au contraire. La Ville d'Helsinki par exemple 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.

Cette évolution ne s'accomplit pas de manière linéaire. Les pays ou collectivités les plus avancés sont eux aussi confrontés à des rigidités d'appareil, des divergences de visions stratégiques entre les professionnels du design (prospective; processus itératifs; stratégies gagnant-gagnant,) et celles de politiques (échéances électorales, stratégies gagnant/perdant), ou la discontinuité des politiques de soutien au design en général. Dans certains pays où le secteur économique du design est pourtant développé (Autriche, Espagne, Chine, Mexique), l'intégration du design dans les politiques publiques peine à dépasser le stade de programmes ponctuels ou de l'intention.

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, BEDA, programmes européens – sont des éléments importants de stimulation.

Des facteurs de réussite

Afin de favoriser le développement du design et son intégration dans l'action publique, les acteurs internationaux interrogés relèvent plusieurs facteurs :

– Des moyens d'impulsion et d'accompagnement :

Au-delà des moyens financiers (programmes d'investissements nationaux, programmes européen), la présence d'instances fortes de promotion et de recherche en design permettent de mettre en place les programmes d'accompagnement des acteurs publics et de stimuler des politiques nationales . ex UK Design Council (agence parapublique), Latvian Design Council (groupe d'acteurs de l'écosystème du design); Danish Design Centre, etc.

– Une acculturation réciproque des designers, des pouvoirs publics et des citoyens : Sensibilisation et outillage des élus et des fonctionnaires à tous niveaux sur les approches du design vont de pair avec la formation des designers sur l'action publique, afin d'insuffler des changements conséquents au-delà des effets de mode du design thinking. A ne pas négliger, la sensibilisation et la formation des usagers-citoyens-électeurs pour une meilleure appropriation des approches de co-création et une demande sociale de design.

– Une approche stratégique des programmes d'action : pour soutenir durablement l'intégration du design dans l'action publique, les acteurs internationaux recommandent de mener en priorité des actions moins nombreuses ou moins ambitieuses, claires, pour s'assurer de leur mise en œuvre et de l'identification de leur impact. On évitera ainsi les effets de déception, délétères pour les designers comme pour les acteurs publics. On pourra aussi évaluer, communiquer sur les succès et les enseignements auprès de nouveaux acteurs publics, en tirer des recommandations et de nouveaux outils d'accompagnement pour aller plus loin, et connecter ces actions à des politiques d'innovation plus larges.

3 – Propositions

Proposition 1

Développer l'innovation par le design dans l'action publique

La demande en design explose au sein de la sphère publique, et ce sous des formes très variées : programmes d'innovation, marchés de prestations, laboratoires d'innovation internes, etc.

Mais quelles que soient les formes de sollicitation, le design intervient souvent de façon isolée et sous-dotée, produisant des effets inégaux.

Les programmes d'innovation par le design, eux aussi d'une grande diversité, présentent l'avantage de faire émerger de nouveaux acteurs et de nombreuses initiatives.

Mais il n'y a pas de véritable suivi, ni de partage de leurs résultats, ni de questionnement sur leur rôle et leur intégration dans les services publics.

Proposition 1.1

Lancer une nouvelle génération d'appels à projets d'innovation publique par le design, construite sur une logique ascendante favorable aux acteurs de terrain.

Proposition 1.2

Consolider les laboratoires d'innovation dans les collectivités territoriales.

Proposition 1.3

Créer une plateforme de ressources du design des politiques publiques.

Proposition 1.4

Lancer un programme de recherche pour développer des visions prospectives du design dans les politiques publiques.

Proposition 1.1

Lancer une nouvelle génération d'appels à projets d'innovation publique par le design, construite sur une logique ascendante favorable aux acteurs de terrain

Argumentaire

Les programmes d'innovation publique sont souvent descendants et plus facilement accessibles aux grands territoires et aux acteurs déjà bien dotés. Il manque au paysage de l'innovation publique en France des appels à projets davantage coconstruits entre les autorités publiques et les acteurs locaux (communes et associations de terrain).

L'initiative TIGA¹, lancée en 2017, peut être une source d'inspiration, et préfigurer une nouvelle génération d'appels à projets des collectivités territoriales de petite taille, des collectifs pluridisciplinaires, des groupements d'agents publics ou des associations ancrées localement à faire émerger des projets et à les consolider dans le temps, au-delà d'une logique expérimentale. En formulant leurs projets dans ce cadre, les territoires pourraient engager une démarche de design répondant à un enjeu majeur identifié par les acteurs de terrain (santé, transport, habitat, énergie, urbanisme, éducation, etc.), et visant à développer un nouvel équipement, un nouveau service public, via une méthodologie centrée sur les usages et les usagers.

Cibles

Associations de terrain, collectifs pluridisciplinaires et structures locales, en partenariat avec des collectivités territoriales et les services déconcentrés de l'État

Porteurs potentiels

Services déconcentrés de l'État, collectivités territoriales, collectifs pluridisciplinaires, institutions et associations locales (et mobilisation du PIA, via l'État).

¹TIGA (Territoires d'Innovation Grande Ambition) est une action du Grand Plan d'Investissement, adossée à la troisième vague du Programme d'investissements d'avenir (PIA).

Proposition 1.2

Consolider les laboratoires d'innovation dans les collectivités territoriales

Argumentaire

Il existe actuellement une soixantaine de laboratoires d'innovation publique, chargés de concevoir des politiques publiques avec les usagers et les agents dans les collectivités territoriales : ces dispositifs jouent un rôle majeur pour ancrer la pratique du design dans l'action publique. Mais l'absence de budget propre ou leur non-reconduction les empêchent de contribuer sur la durée à la conception des projets d'innovation publique.

Afin de pérenniser ces dispositifs et de les aider à conduire des projets ambitieux, un fonds d'investissement dédié pourrait être créé. Un premier levier consisterait à utiliser le fonds de garantie pour l'innovation territoriale identifié dans le rapport Oural en 2015.

Cette proposition devra bien sûr s'appuyer sur une analyse transversale et inter-institutionnelle des crédits et moyens déjà investis par les acteurs publics (ministères, services déconcentrés, établissements publics, établissements hospitaliers, collectivités territoriales dans toute leur diversité) et des opportunités budgétaires prévues dans les programmes d'investissement publics (CPER, PIA, ANR, etc.).

Cibles

Laboratoires d'innovation publique des collectivités territoriales.

Porteurs potentiels

État, collectivités territoriales.

Proposition 1.3

Créer une plateforme de ressources du design des politiques publiques

Argumentaire

Le design des politiques publiques n'a pas encore stabilisé sa « matérialité méthodologique ». Puisant allègrement dans des disciplines ou des courants de pensée qui lui préexistent, comme l'enquête ethnographique, l'observation participante, l'éducation populaire, la participation citoyenne ou encore l'urbanisme participatif, il ne dispose pas aujourd'hui d'un centre de ressources propre, rassemblant les pratiques, les modes d'action et les cas les plus inspirants. Faute d'un tel outil de référence, il s'avère difficile d'évaluer de façon rigoureuse l'impact du design des politiques publiques.

Cette plateforme, dont la gouvernance doit être représentative des acteurs en présence, pourrait s'appuyer sur diverses sources : recherche académique, média, cycle de conférences ou d'expositions, plateforme web. Elle permettrait ainsi de capitaliser sur des cas et des expériences, dans une logique libre et contributive, de type licence Creative Commons (dont l'objectif est de garantir à la fois la protection des droits d'auteurs et une large utilisation de l'œuvre)

Objectif

- Référencer les cas et pratiques de design appliqués à l'action publique.
- Valoriser les démarches et les acteurs par des événements, des éditions, des prix, etc. ; démontrer par l'exemple comment le design peut intervenir dans la définition d'une politique publique, sur un sujet de société.
- Aider à produire collectivement une théorie critique du design des politiques publiques.
- Mesurer les effets du design dans les politiques publiques.

Cibles

Institutions publiques, designers et acteurs de l'innovation des politiques publiques.

Porteurs potentiels

Acteurs publics et institutions du design en collaboration avec les professionnels du design des politiques publiques, de l'innovation publique et des collectivités territoriales (éventuellement par un système d'adhésion par exemple).

Proposition 1.4

Lancer un programme de recherche pour développer des visions prospectives du design dans les politiques publiques

Argumentaire

Le secteur public est aujourd'hui soumis à des transformations et des pressions radicales. Dans le secteur du design, les intérêts sont divergents et les voies pour le développement sont multiples. Aussi, l'heure n'est plus tant à l'état des lieux qu'à l'anticipation. Cette anticipation semble une condition indispensable à toute tentative de créer une politique nationale du design des politiques publiques.

Il semble donc important de se projeter à dix-quinze ans pour comprendre le rôle futur du design dans les politiques publiques sous ses différentes formes. Cette démarche de recherche et de prospective devra s'appuyer sur les pratiques de terrain et sur les retours d'expériences de la communauté professionnelle et des institutions publiques.

Ressources

Direction interministérielle de la transformation publique (DITP), Programme d'investissement d'avenir (PIA), Contrats de Plan État-région (CPER), collectivités territoriales, État, associations d'élus, un groupe de collectifs pluridisciplinaires, en partenariat avec des collectivités et des administrations volontaires, La 27^e Région, Cité du design.

Cibles

Acteurs de l'innovation dans les politiques publiques.

Porteurs potentiels

Acteurs de l'enseignement supérieur et organisations professionnelles.

Proposition 2

Structurer et développer la formation des designers et la sensibilisation des acteurs publics au design

Le design des politiques publiques attire un flux constant d'étudiants et de professionnels. Pourtant, sa place dans la formation initiale des écoles de design reste marginale et les collectivités territoriales peinent à recruter des designers spécialisés. Dans ce contexte, les écoles de design risquent d'être distancées par les formations généralistes, avec en perspective la menace d'un « design sans designer ». Quant à l'offre de formation continue, très diversifiée, elle joue un rôle important de sensibilisation de la sphère publique, mais les opérateurs de formation donnent peu de garanties sur leurs engagements de qualité : le risque est grand de voir beaucoup de formations au design assurées par des non-designers.

Proposition 2.1

Former les designers aux enjeux actuels de l'action publique.

Proposition 2.2

Sensibiliser et professionnaliser les agents publics qui contribuent à la diffusion du design dans la sphère publique.

Proposition 2.3

Sensibiliser et professionnaliser les agents publics qui contribuent à la diffusion du design dans la sphère publique.

Proposition 2.1

Former les designers aux enjeux actuels de l'action publique

Argumentaire

Comment faire en sorte qu'un plus grand nombre de designers interviennent opportunément dans le champ des politiques publiques ? Entre la fin de la scolarité en école de design et l'intervention des designers dans la conception des politiques publiques, il manque un sas de formation dédié au design des politiques publiques (post-diplôme, Master spécialisé par le biais de la formation en alternance, etc.).

Une formation spécifique agréée pourrait être portée par les écoles de design et encadrée par les organisations professionnelles. Elle s'adresserait non seulement aux designers mais à tous les futurs concepteurs, dans une logique pluridisciplinaire : designers, architectes, urbanistes, sociologues. Le caractère territorial d'une telle formation-action permettrait d'enclencher des coopérations locales entre administrations et écoles, et d'ouvrir des cursus hybrides et multithématiques entre des établissements de design et de sciences politiques et sociales. Une « université d'été », montée par une organisation professionnelle ou par un groupe d'écoles et une collectivité territoriale pourrait prototyper ce type de formation.

Cibles

Étudiants des disciplines de conception (design, architecture), de sciences sociales et sciences politiques, administrations publiques en demande de jeunes designers à fortes compétences.

Porteurs potentiels

La 27^e Région, École supérieure d'art et design de Saint-Étienne (ESADSE), groupes de collectivités territoriales et d'établissements de formation volontaires.

Proposition 2.2

Sensibiliser et professionnaliser les agents publics qui contribuent à la diffusion du design dans la sphère publique

Argumentaire

De nombreux agents publics, fervents défenseurs du design (les « relais du design dans l'action publique »), avouent se sentir démunis face à la difficulté d'acculturer leurs administrations respectives à ces nouvelles démarches.

Pour que le design soit compris et mieux utilisé par le secteur public, il est important d'acculturer les agents en général – et les élus et les cadres de la fonction publique en particulier – au design et à ses pratiques. Il s'agirait d'identifier et valoriser les « relais » du design dans l'action publique.

Un parcours professionnalisant de sensibilisation au design adressé aux décideurs publics leur permettrait de mieux faire appel au design dans toute sa diversité : management, recherche, développement de projet, etc.

Cette sensibilisation, qui doit s'opérer par des professionnels du design des politiques publiques, pourrait prendre diverses formes : des apprentissages théoriques et critiques, des ateliers pratiques, des partages d'expériences entre pairs, ou encore des résidences de designers au sein des administrations, à l'instar des ateliers de sensibilisation au design et du dispositif « designers en résidence » lancé par le ministère de l'Économie et des Finances en 2013.

Cibles

Agents, élus, cadres de la fonction publique.

Porteurs potentiels

Professionnels du design des politiques publiques.

Proposition 2.3

Intégrer des designers dans les instances de gouvernance stratégique des organisations publiques

Argumentaire

Aujourd'hui, si un nombre croissant de designers intègrent les administrations, ces designers sont rarement placés à un niveau stratégique.

Dès lors que la sphère publique sera suffisamment acculturée au design, il sera plus aisé d'associer des designers à des décisions stratégiques des administrations, de les intégrer en tant que conseillers techniques dans la conception et la mise en œuvre des politiques publiques. Le design prendrait alors tout son sens en soutenant l'innovation publique, en développant des projets avec des moyens et des commandes adaptés, tout en documentant et en évaluant systématiquement le processus et les résultats.

Cibles

Secrétaires généraux et directeurs généraux des trois fonctions publiques.

Porteurs potentiels

- Écoles de design, Campus de la transformation de la interministérielle de la transformation publique (DITP), Cité du design : pour accueillir les parcours professionnalisants.
- État, associations d'élus et de directeurs généraux de collectivités, institutions du design, professionnels du design des politiques publiques : pour transmettre leur savoir.

4 – Annexes

Contributeurs

NOM	PRÉNOM	PAYS	STRUCTURE
AMAN	Jordan	France	Agence 60/40
ARCOS	Muriel	France	Conseil Général de la Loire
ARNOULD	Nathalie	France	Mission design management Saint-Étienne Métropole
BANNERMAN	Florence	France	Labo d'innovation du Val d'Oise
BASON	Christian	Danemark	Christian Bason, ex-MindLab (Danish Design Center- CEO)
BAUCHER	Romain	France	Agence Vraiment Vraiment : Romain Beaucher, Yoan Ollivier, Grégoire Alix-Tabeling
BLANCO	Maria Jesus	Espagne	Bilbao ville UNESCO de Design
BLOND	Juliette	France	Région Bretagne
CARRIER	Christelle	France	La Fabrique de l'Hospitalité, CHU de Strasbourg
COIRIE	Marie	France	Lab AH (Hopitaux psychiatriques de Paris)
COLOMBEAU	Jean Damien	France	Développement urbain et social - Ville de Clermont-Ferrand
CORA	Fiorenza	Italie	Turin ville UNESCO de Design
CRISTOL	Denis	France	CNFPT
DEBAILLIE	Stijn	Belgique	Kortrijk / Courtrai ville UNESCO de Design
DECUYPERE	Bénédicte	France	Green Ocean
DROUY	Florence	France	Ministère de la transition écologique et solidaire
FILEK	Severin	Autriche	Design Austria
FOUCAULT	Antoine	France	Région Occitanie
FOUCHER	Jacky	France	Agence GRRR
GISCLARD	Béatrice	France	Master design Nîmes « Design Innovation Société »
GONZALEZ ARENAL	Luis	Mexique	Puebla ville UNESCO de Design
GOUYON	Marie	France	Centre National des Arts Plastiques
HIRT	Olivier	France	ENSCI
HUYON	Martine	France	Public Faktory, Sciences Po Lyon, chaire de transformation publique
JEGOU	François	France	Strategic Design Scenarios, François Jégou
KERSPERN	Bastien	France	Design Friction, Bastien
KOBAYASHI	Mutsumi	Japon	Kobe ville UNESCO de Design
MALIVEL	Coline	France	Coline MALIVEL / article Revue du design
MARRS	Annie	Ecosse	Dundee ville UNESCO de Design
MONTAGNE	Clémence	France	Ecole design Nantes Atlantique
NETTER	Sarah	France	SGAR Occitanie Toulouse
PAN (MS)	Jin	Chine	Shanghai ville UNESCO de Design
PELLERIN	Denis	France	User Studio (Paris / Toulouse)
PENICAUD	Soizic	France	Direction interministérielle ETALAB
PREAUD	Martin	France	CD93, consultation innovation et organisation
PURVINA	Dzintra	Lituanie	Design Center Latvia
REFFAD	Meriam	France	Département du Val D'Oise - chargé innovation
SAUVAGE	Brigitte	Espagne	EIDE BASQUE DESIGN Bilbao
SCHREMPF	Eberhard	Autriche	Graz ville UNESCO de Design
SEITSARA	Taina	Finlande	Helsinki ville UNESCO de Design
SORKNAES	Mikael	Danemark	Kolding ville UNESCO de Design
THEVENET	Romain	France	Agence Detea, Romain Thevenet
VALLAURI	Benoit	France	Ti-Lab Rennes
VILAIN	Camille	France	Cité du design, coordinateur Saint-Étienne Ville UNESCO
WHICHER	Anna	Pays de Galles	PDR Wales UK
WITHAGEN	Vera	Pays-Bas	Ville de Eindhoven - Design manager
WOLFF	Laeticia	Etats-Unis	Design impact consultancy
XU (MR)	Ting	Chine	Shenzhen ville UNESCO de Design

Les contributions ont permis l'élaboration de ce document de synthèse, retrouver intégralement les contributions :
<https://www.assisesdudesign.com/fr/presentation/101219-contributeurs-politiques-publiques>

1

Quelques programmes d'innovation publique par le design

RED (UK, 2004)

<https://www.designcouncil.org.uk/resources/report/red-paper-01-health>

Kafka Brigade (NL, 2005)

<http://www.kafkabrigade.org>

Design of The Times, DOTT (UK, 2007 puis 2010)

<https://www.designweek.co.uk/issues/4-january-2007/dott-07-creates-sustainable-design-plan-for-north-east/>

Les LUPIs (FR, 2008)

<https://www.citedudesign.com/fr/entreprises/271014-laboratoire-des-usages-et-des-pratiques-innovantes>

Territoires en Résidences (FR, 2008)

<http://www.la27eregion.fr/residence/>

Museomix (FR, 2011)

<https://www.museomix.org>

Experimental Finland (FIN, 2011)

http://oecdobserver.org/news/fullstory.php/aid/6156/Experimental_Finland.html

La Transfo (FR, 2011)

<http://www.la27eregion.fr/transfo/>

Innovation-teams (US, 2014)

<http://www.la27eregion.fr/portraits-de-laboratoires-dinnovation-comment-fonctionnent-les-innovation-teams/>

Experimenta (CHI, 2016)

https://states-of-change.org/assets/downloads/nesta_experimenta_report_english.pdf

Les Eclaireurs (FR, 2016)

<http://www.la27eregion.fr/prospective/>

Carte Blanche (FR, 2018)

<https://www.horizonpublics.fr/etat/carte-blanche-letat-en-immersion-dans-le-lot>

Les Défis Carte Blanche (FR, 2018)

<https://www.modernisation.gouv.fr/nos-actions/les-defis-cartes-blanches/defis-cartes-blanches-les-24-projets-qui-pourraient-revolutionner-le-service-public-en-2019>

Villages du futur (FR, 2018)

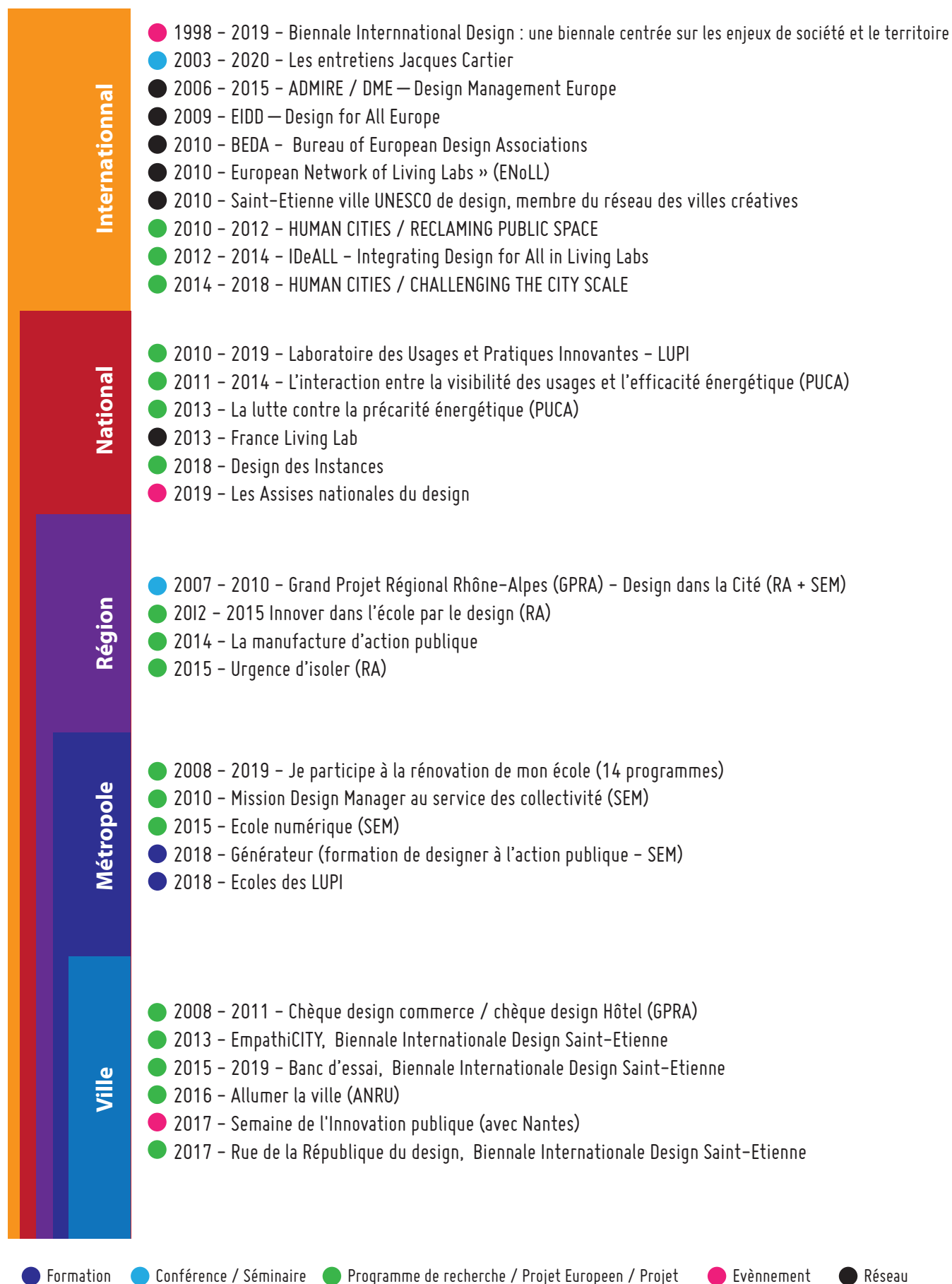
<https://www.massif-central.eu/projets/labo-des-villages-du-futur/>

Designers d'intérêt général (la DINSIC, FR, 2019)

<https://www.numerique.gouv.fr/actualites/lancement-designers-interet-general-administrations-proposez-vos-projets-ux-design/>

Les Start-ups d'Etat (la DINSIC, 2017)

<https://beta.gouv.fr/>



2

Les labos d'innovation publics mobilisant des designers

Rapport «Innovation teams : the teams and funds making innovation happen in governments around the world» (Nesta / Bloomberg Philanthropies, 2014)

<https://www.nesta.org.uk/report/i-teams-the-teams-and-funds-making-innovation-happen-in-governments-around-the-world/>

Etude «Public Policy Labs In European Members States» (JRC, Commission européenne, juin 2016)

<http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC102665/final%20report%20w%20identifiers.pdf>

Cartographie internationale des laboratoires d'innovation publique, des agences de design de politiques publiques, des collectivités locales, des gouvernements, des écoles et des établissements publics engagés dans des démarches de design (2016, Design for Europe)

<http://publicsector-map.designforeurope.eu/fr/>

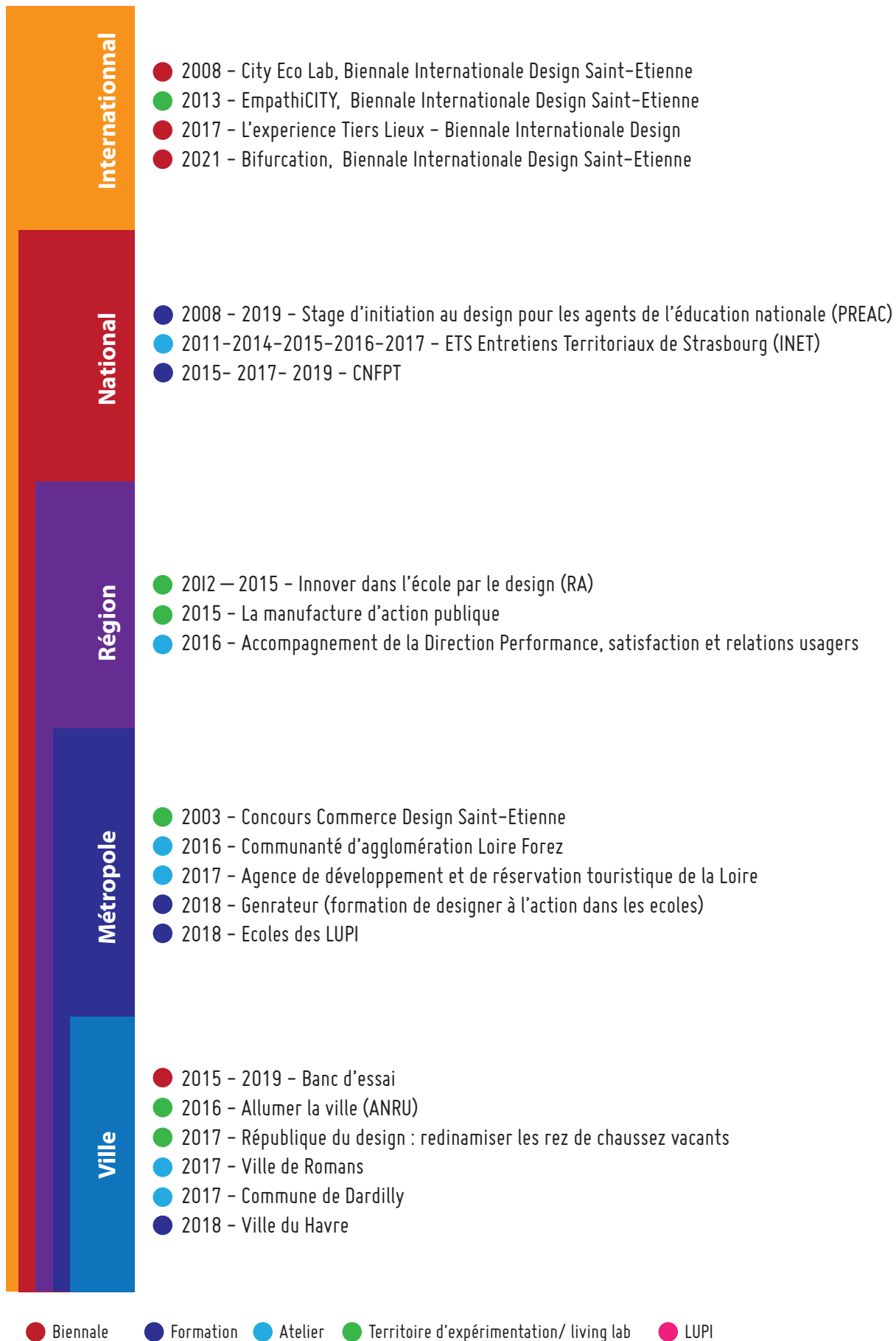
Dossier sur les labs dans Acteurs Publics (2019)

<https://drive.google.com/file/d/1IZ4LOFLIJd9HIB8AHvEp8BeGpmX9jgvx/view?usp=sharing> (à télécharger)

Les 12 laboratoires d'innovation créés dans le cadre du PIA dans les services déconcentrés de l'Etat

<https://www.modernisation.gouv.fr/etudes-et-referentiels/etudes/les-laboratoires-dinnovation-publique-bilan-et-referentiel-devaluation>

DISPOSITIFS ET OUTILS CITE DU DESIGN DE DESIGN AUX SERVICES DES POLITIQUES PUBLIQUES



3

Les formations initiales et le marché de la formation continue

Formation «Réenchantez !», programme Réacteur Public de La 27^e Région

<http://www.la27eregion.fr/cas-pratiques/reenchantez-laction-publique-0/>

Journées découvertes de La 27^e Région

<http://www.la27eregion.fr/competences/>

Les Aventuriers de l'Action Publique (module proposé pendant la SIP par La 27^e Région)

<http://www.la27eregion.fr/cas-pratiques/6127-2/>

Le Nuancier de la formation, ressource produite par La 27^e Région

<http://www.la27eregion.fr/cas-pratiques/le-nuancier-de-formation/>

Les modules Design des Politiques Publiques du CNFPT

<http://www.cnfpt.fr/trouver-formation/detail/2-6ndf-P-1dtsa3g-1f84qv0>

Formation «management de l'innovation» par Polytechnique

<http://www.la27eregion.fr/cas-pratiques/le-nuancier-de-formation/>

Formation au design management par la Cité du Design

<https://www.citedudesign.com/fr/entreprises/240516-pour-la-conduite-d-action-publique>

Formation de l'ENA : Design pour l'innovation publique

<https://www.ena.fr/Formation-continue/Offre-formation-continue-2019/Innovation/Design-pour-l-innovation-publique>

Master Innovation Publique du CNAM

<http://formation.cnam.fr/rechercher-par-discipline/master-innovation-publique-922398.kjsp>

Université d'été du Collège Européen de Cluny

<https://collegecluny.eu/formation-initiale/>

DU «co-design» de CoDesignIt

<https://codesign-it.com/tag/d-u-codesign/>

La Chaire «Innovation Publique» ENA-ENSCI

<https://www.ensci.com/recherche/chaire-innovation-publique/>

La Chaire de philosophie à l'hôpital, Cycle "Design with care"

<https://chaire-philo.fr/category/design-with-care/>

La Chaire «Design et Action Publique innovante» de l'école de design de Nantes Atlantique

<https://www.lecolededesign.com/recherche-et-design-labs/chaire-design-et-action-publique-innovante/>

L'incubateur de politiques publiques de Science Po Paris et l'Ecole d'Affaires Publiques <https://www.sciencespo.fr/public/chaire-numerique/incubateur/>

Le Campus de la Transfo, DITP

<https://www.modernisation.gouv.fr/le-campus>

Les formations en design orientées vers le design social, les politiques publiques, l'intérêt général (DSAA : In Situ Lab Strasbourg, LAAB Rennes, Moulins ...)

<http://www.lyceeecorbusier.eu/dsaa/> <https://www.laab.fr>

Les grandes écoles proposant des workshops, conférences ou cours orientés vers la compréhension des politiques publiques : ENSCI, ENSAD, Boule ...

FIP Explo, Ecole des Mines

<http://fipexplo.fr>

4

Les appels d'offre

Lot 12, premier marché à bon de commande du Grand Lyon (cellule prospective)

Premier marché à bon de commande du SGMAP (CNAV...)

5

Les événements, les communautés, les tiers-lieux

How Public Design (Copenhague, août 2011, puis 2013)

<http://www.la27eregion.fr/public-design-a-copenhague/>

Exposition «Challenge society» (Copenhague, septembre 2011)

<http://www.la27eregion.fr/comment-montrer-le-design/> <https://fr.slideshare.net/MindLabDK/designweek-2011-mindlab>

Design Public Local (Tourcoing, septembre 2012)

<http://www.la27eregion.fr/publications/actes-de-design-public-local/>

Voyage d'étude à Copenhague (2013)

<http://www.la27eregion.fr/marylise-lebranchu-du-design-a-la-reforme-de-letat/>

Labs for system change (Toronto, mai 2014)

<http://www.la27eregion.fr/labs-for-system-change-des-labos-qui-veulent-changer-le-systeme-partie-1/>

Immersion in public design (Paris, 18 et 19 juin 2015)

<http://www.la27eregion.fr/think-the-new-factory-of-public-policies/>

LabWorks (Londres, juillet 2015)

<http://www.la27eregion.fr/la-drole-de-vie-des-labs/>

Labs Builders (Marseille, juin 2016)

<http://www.la27eregion.fr/cas-pratiques/labs-builders/>

Lab connections (Bruxelles, octobre 2016)

<http://www.la27eregion.fr/peut-on-repenser-les-politiques-europeennes-en-re-partant-de-leurs-usages/>

Futurs composés (Cergy, éditions annuelles)

<http://www.valdoise.fr/1756-colloque-futurs-composes-edition-2017.htm>

Semaine de l'Innovation Publique, Futurs Publics, la Cousinade

<https://www.modernisation.gouv.fr/la-semaine-de-linnovation-publique> <https://www.modernisation.gouv.fr/nos-actions/communautes/futurs-publics-innover-pour-moderniser-action-publique>

GovTech Summit (Paris, novembre 2018, novembre 2019)

<http://govtechsummit.eu>

Université européen de l'innovation publique territoriale (Cluny)

<http://www.cnfpt.fr/se-former/former-vos-agents/developper-competences-vos-agents/linnovation-publique-collaborative/luniversite-europeenne-linnovation-publique-territoriale/national>

Innova'Ter (La Gazette des communes, édition 2017, 2018, 2019)

<https://evenements.infopro-digital.com/gazette-des-communes/evenement-innova-ter-2018-p-8229>

Rencontres de l'OCDE (Paris)

<http://www.la27eregion.fr/agenda/le-design-fiction-une-nouvelle-facon-de-penser-lavenir-des-administrations/>

Semaine de l'innovation publique : controverse avec Nantes : 2017, préparation des expériences et des projets.

Superpublic

https://www.liberation.fr/france/2014/11/11/mettre-en-avant-une-nouvelle-culture-de-laction-publique_1141055 <https://www.lagazettedescommunes.com/293434/superpublic-humbles-heros-de-linnovation-publique/>

Le Tuba (Lyon, Mulhouse)

<http://www.tuba-lyon.com>

Public Factory (Sciences Po Lyon)

<https://www.sciencespo-lyon.fr/sciences-po-lyon/public-factor>

Le Ti-Lab, Rennes

https://www.bretagne.bzh/jcms/prod_410212/fr/ti-lab-laboratoire-regional-d-innovation-publique

L'expérience Tiers lieu : BID17

Rue de la République : BID17

Forum design et innovation : BID19

6

Les premiers postes de designers créés dans l'administration

Mission Design Magnagement, Saint-Etienne Métropole.

https://www.assisesdudesign.com/doc_root/Ressources/contributions/5df10e3d11a80ContributionSEM_design_manager_Nathalie_Arnould.pdf

Les retours d'expériences du Département de Loire-Atlantique

Des designers en collectivités : Anaïs Triolaire (Région Sud - Paca), Swanny Serrand (Ville de Paris), Caroline Kermarrec (ex-Loire Atlantique), etc.

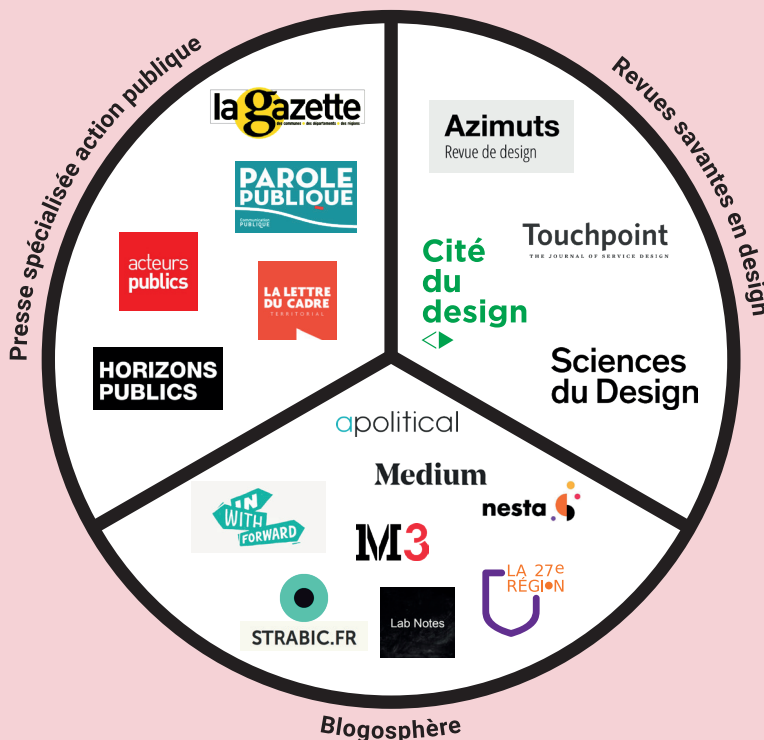
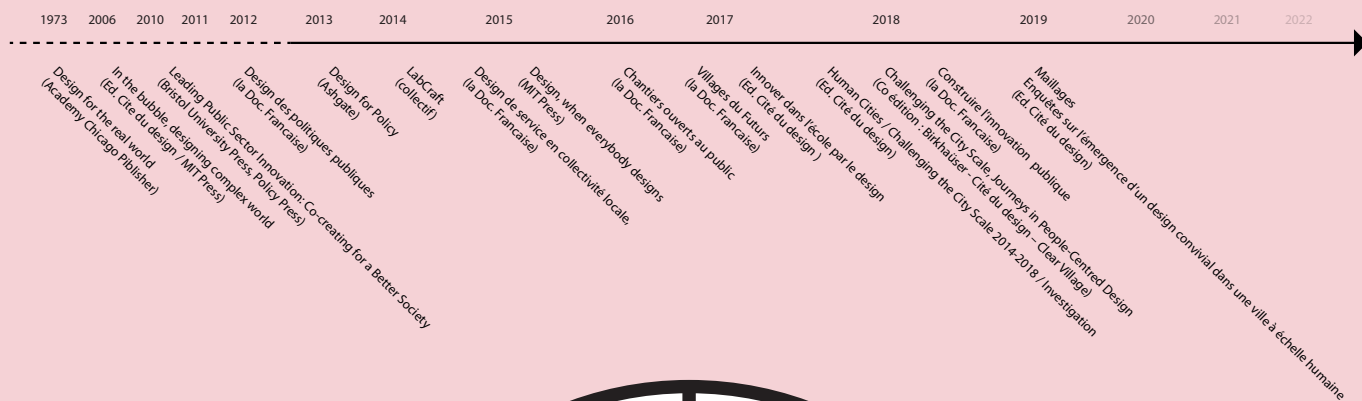
Designers d'intérêt Général à la DINSIC

<https://numerique.gouv.fr/actualites/lancement-designers-interet-general-administrations-proposez-vos-projets-ux-design/>

7

Presse, édition, rapports, publications

Ouvrages spécialisés



La Gazette des Communes

Série de 5 fiches pratiques par la revue la Gazette des communes

<https://www.lagazettedescommunes.com/527287/quest-ce-que-le-design-de-politiques-publiques/>

<https://www.lagazettedescommunes.com/542408/comment-mesurer-limpact-du-design-des-politiques-publiques/>

<https://www.lagazettedescommunes.com/536332/quelles-nouvelles-competences-en-design-des-politiques-publiques-pour-les-agents/>

<https://www.lagazettedescommunes.com/531921/comment-acheter-du-design-des-politiques-publiques/>

<https://www.lagazettedescommunes.com/539993/faut-il-creer-des-laboratoires-dinnovation-publique/>

<https://www.lagazettedescommunes.com/518362/linnovation-en-marche-a-la-cu-de-dunkerque-episode-1/>

Edito du DGS du Val d'Oise

<https://www.lagazettedescommunes.com/450717/linnovation-une-opportunit-e-pour-le-secteur-public/>

Acteurs Publics

<https://www.acteurspublics.com/2017/06/02/le-design-de-service-public-une-nouvelle-approche-de-l-usager>

<https://www.lagazettedescommunes.com/496958/la-ville-de-paris-poursuit-la-modernisation-de-ses-methodes-de-travail/>

Une journée sur les retours des labos publics, à la cour des comptes, le 26 juin avec Acteurs Publics

<https://www.eventbrite.fr/e/billets-les-rencontres-des-acteurs-publics-2019-62261308249>

Lettre du cadre territorial

<http://www.lettreducadre.fr/15225/la-transfo-saison-2/>

<http://www.lettreducadre.fr/8626/le-design-au-service-des-politiques-publiques/>

Horizons Publics

<https://www.horizonspublics.fr/numerique/design-fiction-du-design-des-politiques-publiques-au-design-des-polemiques-publiques>

<https://www.horizonspublics.fr/territoires/les-schemas-damenagement-de-demain-et-si-repartait-des-usages>

<https://www.horizonspublics.fr/etat/innovation-et-administration-quelles-avancees-recentes>

<https://www.horizonspublics.fr/sante-social/le-ccas-de-villeurbanne-recours-au-design-des-politiques-publiques-pour-reamenager-son>

<https://www.horizonspublics.fr/node/280>

<https://www.horizonspublics.fr/numerique/un-seminaire-en-ligne-mooc-pour-explorer-linnovation-territoriale>

Sciences du design, spécial «innovation publique» (Janvier 2017)

<https://www.cairn.info/revue-sciences-du-design-2017-1.htm>

TouchPoint spécial «design dans le secteur public» (Sept. 2013)

<https://fr.slideshare.net/27eregion/touchpoint-anglais-sept-2013>

Nouvel Obs

<https://www.nouvelobs.com/rue89/rue89-politique/20141113.RUE6594/hey-coconcevons-le-reprototypage-du-fonctionnaire-en-bottom-up.html>

<http://www.la27eregion.fr/can-innovation-happen-in-the-public-sector-english-and-french-version>

8

Rapports

Rapport «Powering European Public Sector Innovation : towards a new architecture» (Décembre 2014)

<http://www.la27eregion.fr/que-peut-faire-leurope-pour-booster-linnovation-publique/>

Rapport sur l'innovation territoriale (Avril 2015)

<https://www.modernisation.gouv.fr/etudes-et-referentiels/publications/rapport-sur-linnovation-territoriale>

Public Policy Labs In European Members States (JRC, Commission européenne, juin 2016)

<http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC102665/final%20report%20w%20identifiers.pdf>

9

Ouvrages

Design de service public en collectivité locale : le passage à l'acte : département de Loire-Atlantique et l'Ecole de design Nantes Atlantique

<https://www.ladocumentationfrancaise.fr/catalogue/9782110098900/index.shtml>

Design des politiques publiques (La Documentation française, avril 2011)

<http://www.la27eregion.fr/publications/design-des-politiques-publiques/>

Design for Policy (Ashgate, Décembre 2014)

<http://www.la27eregion.fr/publications/design-for-policy/>

Design de service en collectivité locale (La Documentation française, 2014)

<https://www.ladocumentationfrancaise.fr/ouvrages/9782110098900-design-de-service-public-en-collectivite-locale>

Chantiers ouverts au public (La Documentation française, octobre 2015)

<http://www.la27eregion.fr/publications/chantiers-ouverts-au-public/>

Villages du futur (La Documentation française, octobre 2016)

<http://www.la27eregion.fr/publications/les-villages-du-futur/>

Construire l'innovation publique (La Documentation française, 2018)

<https://www.ladocumentationfrancaise.fr/catalogue/9782111456419/index.shtml>

In the Bubble, John Thackara

<https://www.citedudesign.com/fr/editions/250712-in-the-bubble>

Making things happen : social innovation and design (2014)

https://www.mitpressjournals.org/doi/abs/10.1162/DESI_a_00248?journalCode=desi

Séries Human Cities

<http://humancities.eu>

Civic cities (UK)

<http://civic-city.org/places/>

– Toolkits

Inventaire des tool-kits par l'OCDE

<https://www.oecd-opsi.org/toolkit-taxonomy/>

Tool kit ETATLAB

<https://www.etalab.gouv.fr/qui-sommes-nous>

Rapport «Design for public good» par le Design Council, 2013

<https://www.designcouncil.org.uk/sites/default/files/asset/document/Design%20for%20Public%20Good.pdf>

10

La scène internationale

Diplomatie DK/Brésil, UNDP, States of Change, JRC CE States of Change

<https://states-of-change.org>

Le design des relations internationales, Ruedi Baur

<http://ruedi-baur.eu/en/media-files/actualite-2014/mai-2014/visible-invisible-programme-web.pdf>

Accelerator Labs de l'UNDP

<https://acceleratorlabs.undp.org>

Édition numérique réalisée dans le cadre des
Assises Nationale du Design 2019
avec la **Cité du Design de Saint-Étienne** et la **27^e Région**.

Conception graphique : **Alexandre Armand & Eléonore Bassin**
Fonte utilisée en source libre : *Roboto* dessinée par Christian Robertson
2019