

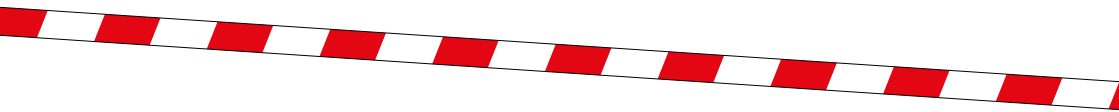


# **Design** **& Politiques** **Publiques**

*Rencontre du 2 avril 2015*

**Décryptage et retours d'expérience**

*Rencontre organisée par la Direction de la  
Prospective et du dialogue public, dans le cadre de  
Lyon City Design 2015*



### **Conception et organisation de la rencontre:**

*Métropole de Lyon - Direction de la Prospective et du Dialogue Public (DPDP)*

### **Les intervenants:**

*Romain Thévenet - Designer (DTA)*

*Caroline Richemont - Marketing public (Métropole de Lyon)*

*Yvan Ollivier - Designer (Plausible Possible)*

*Shah-Dia Rayan - Sciences humaines*

*Lucas Linares - Designer (étrangeOrdinaire)*

*Boris Chevrot - Doctorant en sociologie*

**Crédits photos :** *Laurence Danière*

---



# Design & Politiques Publiques



-----

*Depuis maintenant deux ans, la Direction de la Prospective et du Dialogue Public de la Métropole de Lyon s'intéresse aux méthodologies du design appliqué aux politiques publiques. Cette veille s'est traduite par différentes actions préparatoires, pour «incuber» et comprendre les liens possibles entre design et politiques publiques:*

- Un voyage d'études à Nantes en 2013, et en particulier des échanges avec le Conseil Général de Loire Atlantique, qui venait d'intégrer dans ses équipes une designer en apprentissage (voir à ce sujet le livre «design de service public en collectivité locale, le passage à l'acte» paru en 2015 à la Documentation Française).
- L'organisation d'un prototype de formation au design des politiques publiques en mai 2014, copiloté par la Métropole de Lyon, la région Rhône-Alpes, la ville de St etienne, St Etienne Métropole, la cité du design , La 27e Région et le CNFPT. (voir à ce sujet le site - [www.reenchantez.org](http://www.reenchantez.org))
- Le montage de marchés publics intégrant des prestations de design appliquées aux politiques et aux services publics de la Métropole.
- L'expérimentation en gare Saint Paul à Lyon d'une démarche de co-conception grandeur nature baptisée Gare remix (voir à ce sujet le blog de la démarche - [garemixsaintpaul.grandlyon.com](http://garemixsaintpaul.grandlyon.com))

# Pourquoi s'intéresser au design dans une collectivité ?

Le design, fréquemment convoqué dans les démarches de participation citoyenne ou de marketing public est une méthode centrée sur les besoins des publics. Qu'on les appelle utilisateurs, usagers, citoyens ou bénéficiaires suivant les cas, il s'agit de «mettre ses pieds dans les chaussures de ces gens» afin de comprendre, au quotidien, leurs envies, usages, contraintes et modes de vie. Les contraintes humaines (techniques, psychologiques, cognitives...) si elles sont prises en compte dès le début de la conception, permettent d'aboutir à des réponses plus adaptées, plus pragmatiques et moins chères à long terme.

Le design réinterroge les approches habituelles, parce que les personnes qui le pratiquent, y ajoutent une entrée créative. Loin d'être une cerise sur le gâteau, la créativité permet de réinterroger les problèmes, de trouver de nouvelles solutions, et d'être toujours dans une approche qui cherche des améliorations ou des réponses à des points de blocage.

Enfin le prototypage, l'essai-erreur, permettent de tester la robustesse des hypothèses, au fur et à mesure de l'avancée du projet, en les confrontant aux utilisateurs et aux personnes en charge de délivrer le service, de mettre en place la politique publique etc.



# Lyon city 2015

**Une opportunité pour mieux partager ces méthodes et donner à voir des réalisations concrètes dans le secteur public.**

L'événement Lyon City Design 2015, s'est déroulé du 19 mars au 2 avril 2015, dans le quartier de la Part Dieu. Il a donné lieu à une série de démonstrations et de conférences, pour présenter différentes facettes du design appliqué à la ville. ([www.lyoncitydesign.fr](http://www.lyoncitydesign.fr))

La Direction de la Prospective et du Dialogue Public a été sollicitée à cette occasion par l'association Lyon City Design pour organiser une rencontre autour du design et des politiques publiques. Pour cela elle a souhaité montrer la diversité des projets sur lesquels cette méthodologie peut être appliquée, dans les secteurs publics et parapublics.

De la théorie à la pratique, de la dimension plus réflexive aux exemples de projets concrets, il s'agissait, en une heure et demi, de faire un tour d'horizon explicite et pratique de la discipline pour que chacun des participants puisse se faire une idée et entrevoir des opportunités dans son travail quotidien.

Plus de 100 personnes ont participé à cette rencontre. Ce document restitue succinctement les points clés évoqués au cours de la rencontre, qui était construite en 2 temps :

- un premier temps de décryptage sur le design des politiques publiques,
- un second temps consacré à des témoignages de designers et des retours d'expérience sur des projets réalisés dans le secteur public.



# Temps 1

## Design et politiques publiques, decryptage

*Pour amorcer la compréhension du design, Romain Thévenet, co-fondateur de la 27e Région et désormais designer au sein du collectif Design Territoire Alternatives a présenté de manière générale la notion de design appliqué aux politiques publiques.*



## Un exemple concret d'application des méthodes du design dans l'industrie: une lampe frontale

Pour expliquer d'où viennent les méthodes du design, Romain est reparti d'un exemple concret, la conception d'une lampe. En commençant par démonter le cliché de la lampe «design» il a préféré raconter l'histoire d'une lampe frontale, un objet technique, la lampe Zipka de Petzl. Le design est en effet issu du monde industriel et des produits. Cet objet est, selon Romain, un bel exemple de ce que le design peut apporter à l'industrie, en permettant de produire un objet pratique, confortable, esthétique, technique et qui raconte des «histoires»...

## L'action publique souffre, manifestement, d'un manque de design

Romain a ensuite fait le parallèle avec des exemples d'objets issus de l'action publique. Du hall d'accueil d'un tribunal dans le 13e arrondissement de Paris, à l'affichage d'une mairie dans la Nièvre, en passant par un service de repas à domicile, le site internet d'une administration ou encore les sigles des différentes directions d'une collectivité, il a montré en images qu'il existait, de façon évidente, des problèmes de repérage, de compréhension pour les usagers etc. Selon lui, beaucoup de ces problèmes peuvent être résolus par le design, que ce soit du design d'objets, d'informations, d'interfaces, d'espaces, de signalétique ou de services. La prise en compte des besoins et la conception créative dans les politiques publiques pourraient-elles permettre de les penser de manière à ce qu'elles soient plus en phase avec les besoins des gens ? Le design, s'il contribue à rendre «habitable» le monde des objets, pourrait-il rendre plus «habitable» l'action publique ?

## Comment fonctionnent des projets de design en entreprise ?

Selon Romain Thévenet, l'entreprise Petzl c'est avant tout un fondateur, Fernand Petzl, avec une vision consistant à produire des objets qui permettent une pratique plus facile de l'escalade et de la spéléologie. Pour pouvoir fabriquer ces objets, les concepteurs doivent intégrer et pondérer toutes sortes de contraintes (techniques de fabrication, de sécurité, d'usages...) afin de les synthétiser en un objet qui devra être pratique, beau et confortable. Ils commencent par produire des dessins et des maquettes, puis passent à des prototypes à qui ils font subir une série de tests de résistance notamment. Puis ils les confrontent aux points de vues des usagers afin de vérifier l'intérêt de la part des utilisateurs. Et enfin lorsque la conception est terminée ils produisent en série et diffusent le nouvel objet à un grand nombre d'utilisateurs.

## Quelles transpositions dans l'écosystème public ?

Ici aussi les décideurs (les élus) expriment des visions avec comme objectif d'améliorer la vie de leurs concitoyens. Pour mettre en œuvre les politiques publiques, les agents doivent intégrer et pondérer toutes sortes de contraintes techniques qui sont ici plutôt de l'ordre de l'administratif, du juridique... Le design peut alors aider, dans ce contexte également, à améliorer la conception de l'action publique. Pour cela, Romain Thévenet a pris un exemple de la 27e Région en Région Champagne-Ardenne. Dans ce projet concret, on constate que, dans l'intervention des designers, le dessin est l'outil de base de leurs réflexions. En schématisant la complexité d'un service ou d'une politique, il s'agit de les rendre plus tangibles et partageables. Ensuite viennent les maquettes et les prototypes qui sont mis en tests auprès d'utilisateurs pour en accélérer la conception et les rendre plus pertinents.

## Les grands principes du design

L'itération, c'est-à-dire le fait d'avancer dans la réflexion sous forme d'essai-erreur permet de construire un équilibre entre créativité débridée et réalité pragmatique. Plutôt que de réfléchir avant de construire, le design préfère construire pour réfléchir. C'est à dire que l'on passera le plus vite possible à des éléments tangibles permettant de valider ou non les idées. Le design doit garder une attention particulière à la qualité, la génération du désir, le beau. Enfin le design doit toujours être interdisciplinaire. S'il se marie facilement à l'ingénierie et au marketing dans l'industrie, il doit, dans l'action publique, s'associer à des compétences en sciences humaines pour mieux connaître les rapports entre les gens, des programmeurs pour mieux construire les bâtiments, des agents de la fonction publique pour mieux construire la viabilité des actions publiques etc.

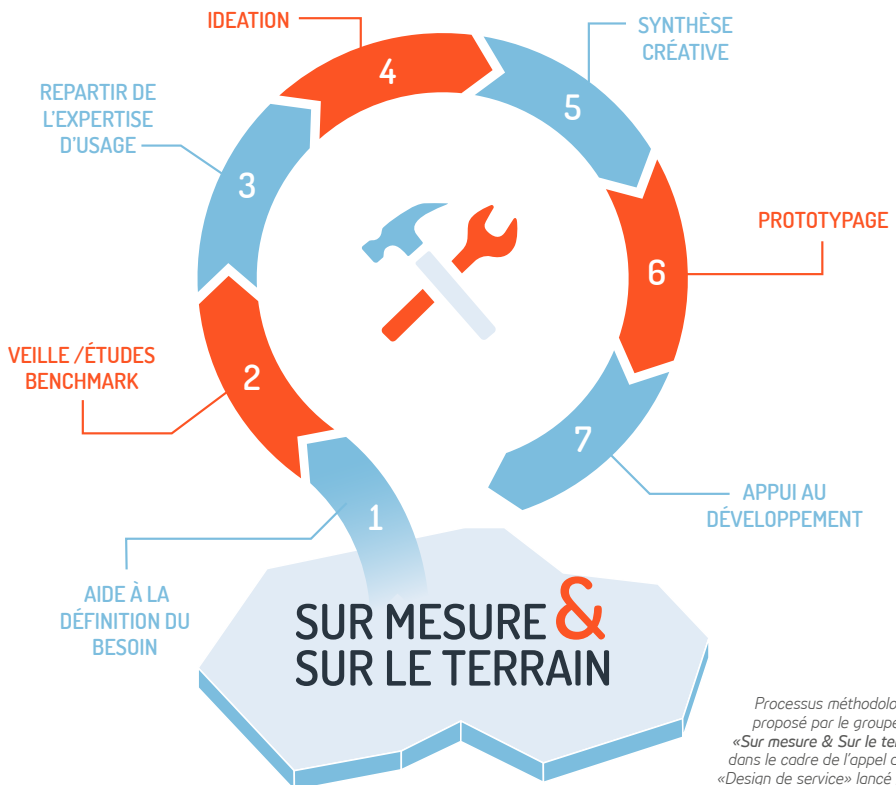
## Le recours au design, un changement de paradigme

Travailler avec ces méthodes implique, selon Romain Thévenet, différents changements dans l'action publique. Ils sont repris ci dessous :

- Repartir des pratiques plutôt que répondre au besoin.
- Reformuler les problèmes avant de chercher à les résoudre.
- Considérer l'action publique de manière écosystémique plutôt que selon un système en silos (et ce que partir du point de vue de l'utilisateur incite à faire).
- Associer la co-conception et l'expertise d'usage à l'expertise des experts.
- Faire preuve d'astuce et d'ajustement plutôt que d'excellence.
- Fabriquer pour comprendre plutôt que comprendre avant de fabriquer.
- Construire des prototypes, des simulations, des tests, en complément des rapports et des études.
- Améliorer la qualité, l'efficacité et la démocratie, tout en recherchant les économies.

## Limites de ces méthodes

Aujourd'hui se pose clairement la question du passage à l'échelle de ces méthodes. Parce que les projets qui font appel au design dans l'action publique sont relativement récents en France, il n'existe pas un recul suffisant pour expliquer ce qui permettra de passer d'un prototype fonctionnel et abouti à un nouveau service ou une nouvelle politique publique. Souvent les projets restent à l'étape de la bonne intention, même si de plus en plus de cas précis montrent les changements réels survenus à la suite d'une nouvelle conception par le design. Parfois les évolutions ne sont pas là où on les attend (les aménités positives deviennent plus importantes que le nouveau projet fonctionnel). Selon Romain Thévenet la difficulté vient du fait que si dans l'entreprise il existe généralement un bureau de recherche et développement chargé de transformer l'essai et de passer à la mise en série, dans l'administration, ce genre de cellule existe rarement, et l'on souffre d'un manque de « courroie de transmission » entre les nouveaux projets émergents d'une logique de design et les administrations qui délivrent une action publique au quotidien. D'aucuns disent également que cela vient uniquement du fait que la conception des politiques publiques est une « boîte noire » dans l'action publique traditionnelle sans réelle approche méthodologique...



*Processus méthodologique  
proposé par le groupement  
«Sur mesure & Sur le terrain»  
dans le cadre de l'appel d'offre  
«Design de service» lancé par la  
DPDP du Grand Lyon*

## Des réactions dans la salle

Suite à cette présentation, différentes personnes dans le public se sont exprimées. La première question, très pointue, portait sur **la différence entre le Design de service public et le Design de Politiques Publiques**. Selon Romain Thévenet, la différence tient dans le fait qu'une politique publique n'est pas forcément une offre de service. Par exemple une nouvelle politique d'éducation ne se résoudra probablement pas par une approche servicielle. Le design de service public et le design de politiques publiques ne sont donc pas exactement la même chose. Par contre dans les méthodes, la différence est ténue. C'est surtout la question du design en général dans l'action publique qui nous intéresse et sur le terrain il se traduit avec les mêmes méthodes et les mêmes ambitions.

La question suivante portait sur la possibilité **d'intégrer les élus dans ces pratiques**. Pour lui, La 27e Région n'est pas un projet politique, puisqu'il s'adresse en général aux techniciens de l'action publique. Par contre il y a un projet avec des valeurs qui, sans être sur l'échiquier politique, annonce un changement de paradigmes. La difficulté pour «embarquer» des élus dans ce type d'approche est qu'ils doivent accepter de se tromper, chose qui n'est pas aisée pour ces représentants à qui l'on demande généralement de ne jamais se tromper. Comme on met, à travers ce type de démarche, tous les types de paroles au même niveau (la parole d'un agent d'accueil vaut la même que celle d'un manager ou d'un attaché territorial), cet exercice est parfois difficile pour tous les décideurs (qu'ils soient techniques ou politiques). Les équipes en design proposent généralement de construire une «zone blanche», un espace-test défini dans le temps où chacun perd les attributs de la hiérarchie et qu'il pourra retrouver en en sortant. Malgré toutes ces difficultés certains élus croient en ces démarches, jouent le jeu et les appuient.





-----

*Enfin la dernière question portait sur la concertation: Est-ce que le design peut reinventer également les logiques de participation ? Et peut-il faire un lien avec d'autres milieux professionnels ?*

-----

On demande souvent aux designers, parce qu'ils ont l'habitude d'animer des groupes-projets, d'intervenir dans des démarches participatives. Mais, les designers ne sont pas pleinement à leur place ici. Ils portent plus la notion de co-construction dans le projet, que la codécision. Par contre, lorsqu'ils ne travaillent pas seuls, en s'associant par exemple à des professionnels de la médiation, ils peuvent effectivement apporter un regard nouveau sur une participation démocratique. Caroline Richemont a complété cette réponse sur la capacité du design à rendre appropriables des projets complexes et en ce sens favoriser une participation active.

## Temps 2

# Témoignages & retours d'expérience

*Suite à cette première présentation des enjeux et principes, 6 projets concrets ont été présentés de manière synthétique, pour donner à voir ce que le design peut produire dans différents champs du secteur public. Chaque projet était présenté brièvement puis approfondi ensuite avec les personnes qui le souhaitaient, autour d'un « stand » de discussion*





## Accueillir la Retraite

*Concevoir le parcours usager des assurés de la CNAV\**



Ce projet a été présenté par Yoan Ollivier de l'agence Plausible Possible. Au départ, il s'agissait d'une commande du SGMAP (Secrétariat Général pour la Modernisation de l'Action Publique) visant à l'amélioration des services publics dans une caisse de retraite en Rhône-Alpes). L'objectif étant l'amélioration du parcours utilisateur, autour du vécu, afin de faciliter la compréhension et le traitement de l'information. Deux semaines d'immersion à Annecy et à Vénissieux ont permis de constater une situation critique: les caisses de retraites cherchent à ne plus recevoir de public, s'orientent vers le tout en ligne mais cela ne marche pas et génère pour les usagers des informations contradictoires et de la confusion. Le stress des usagers a été palpable, sachant que chaque usage est spécifique, et qu'il est très difficile de faire des généralisations de parcours professionnels.

Suite à ces immersions, des prototypes ont été mis en place. Il s'agissait de solutions rapides et simples (autour de nouveaux accueils ou de nouveaux formulaires administratifs) pour se représenter le parcours utilisateur. Ces outils ont permis de poser des regards différents sur ce que cela implique de venir en tant qu'usager à la caisse de retraite. Enfin l'équipe a formalisé des « modèles » d'agences pour prendre en compte les différents types de structures (« agence libre service » « agence utilisation d'expertise » ...) et a créé un site interne pour que les agents puissent comprendre les différentes propositions et télécharger les outils pour les mettre en œuvre. L'objectif étant de ne pas proposer une réponse unique mais un système de solutions composables et inter-compatibles.

→ Plus d'infos : [www.plausiblepossible.fr](http://www.plausiblepossible.fr)

## La Transfo Pays de la Loire

*interroger l'organisation interne*



Ce projet a été présenté par Shah-Dia Rayan, facilitatrice issue des sciences humaines (sociologue), donc non designer, mais qui pouvait ainsi représenter les nouveaux métiers amenés à collaborer avec des designers dans les projets de design. La Transfo était un programme expérimental et inter-régional porté par la 27<sup>e</sup> Région qui a duré 2 ans et qui consistait à tester la mise en place d'une unité d'innovation publique au sein d'un Conseil Régional. Pour tester ces méthodes, l'équipe a choisi de traiter un sujet en particulier : imaginer la région Pays de la Loire 2040. En entrant dans la structure Région par la question de la prospective éclairée par de nouvelles méthodes, les « résidents » ont pu rapidement faire la démonstration de l'intérêt de ces approches issues du design. Petit à petit, ils ont ainsi créé la « zone de piratage bienveillant » permettant de faire exister le labo en interne et ont pu ensuite tester différents dispositifs sur plusieurs politiques sectorielles.

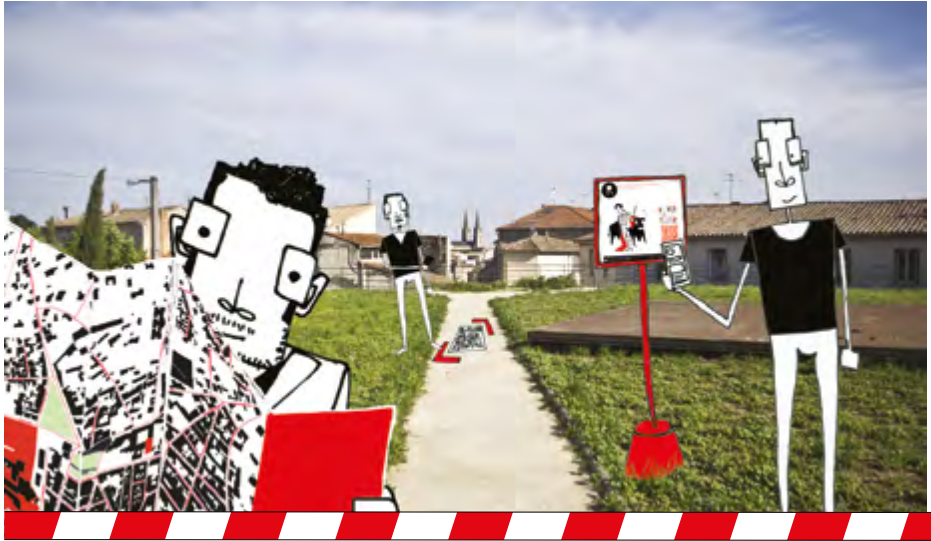
Leurs actions ont consisté par exemple à accompagner des agents de la Région dans des immersions sur le terrain pour concevoir et tester des prototypes de nouveaux services publics. En même temps qu'ils concevaient de nouvelles méthodes, ils ont petit à petit construit une « Équipe Innovation » interne, mandatée, reconnue et outillée.

Désormais cette équipe de six personnes avec une boîte à outil méthodologique est capable de conduire des nouveaux projets, même après le départ de l'équipe design.

→ Plus d'infos : [www.latransfo.net](http://www.latransfo.net)

## Le Réservoir à souvenirs

*Quand les murs vous parlent... pour donner vie au patrimoine*



Ce projet a été présenté par Lucas Linares de l'agence de design de services «étrangeOrdinaire» basée à Nîmes. En lien avec le service patrimoine de la ville de Nîmes, l'équipe de designers a choisi de travailler sur un quartier prioritaire (le quartier Gambetta, avec en son centre un réservoir d'eau). Comme il était techniquement impossible de construire sur cette structure, ils ont choisi de travailler plutôt sur une fonction symbolique, celle de réservoir à souvenir en intégrant les citoyens dans la valorisation de leur territoire.

Leur postulat a été de réanimer le quartier (qui était jusque là peu valorisé) en choisissant une posture de «hacker urbain» et en construisant des dispositifs mobiles capables de récolter et de mettre en valeur les souvenirs des habitants du quartier. Les designers ont commencé par construire une version lowtech. Il s'agissait de donner accès aux contenus audio du patrimoine et pour cela ont mis en œuvre un prototype fonctionnel pendant 4 jours.

Ce premier prototype testé en situation dans l'espace public à Nîmes lors des journées du patrimoine 2013, a pu faire rapidement la preuve du concept d'usage et de l'intérêt du public pour la démarche. Aujourd'hui, le projet se développe de manière plus pérenne avec d'autres collectivités comme la ville de Port-de-Bouc, qui a fait appel aux designers d'étrangeOrdinaire pour adapter ce type de dispositif aux histoires de leur commune.

→ Plus d'infos: [www.etrangeordinaire.fr](http://www.etrangeordinaire.fr) / [www.lereservoirasouvenirs.com](http://www.lereservoirasouvenirs.com)

## ↓ Le service public au coin de ma rue



Ce projet a été présenté par Boris Chevrot, travailleur social dans un Relais Service Public et doctorant en sociologie. Comme Shah-Dia il n'est pas designer mais a été amené à collaborer au sein d'une équipe de design lors d'une immersion menée à Cluny avec le SGMAP.

L'objectif était de travailler sur l'accessibilité des services publics de proximité en milieu rural. Dans cette présentation, Boris a surtout insisté sur l'apport de la visualisation qui leur a permis de donner une matérialité, en objet et en image, à des projets qui n'existaient pas encore. L'équipe a ainsi imaginé des « visio-guichets portables » consistant à déployer des tablettes par exemple, dans les mairies, pour mener des visioconférences avec les administrations non présentes sur le territoire.

Pour Boris, l'impact est immédiat en terme de participation des acteurs. Parce que l'échange se fait autour d'un objet ou d'une image, chacun peut se projeter dans de nouveaux usages. Au lieu d'un rapport qui « finit au fond d'un tiroir », il considère avoir donné une forme plus physique à la réflexion, permettant d'évaluer immédiatement la pertinence d'une nouvelle idée, d'un nouveau dispositif ou d'un nouveau service.

→ Plus d'infos: [www.residence27sgmap.wordpress.com](http://www.residence27sgmap.wordpress.com)



## Bien accueillir aux 4 As

*Repenser l'accueil au Conseil Général du Territoire de Belfort*



Ce projet mené par le collectif Design Territoire Alternatives a été présenté par Romain Thévenet. Le contexte de ce projet est un centre commercial, « les 4 As », situé au centre de Belfort et dont la partie supérieure accueille différents services du département. Le bâtiment est complexe, vieillissant et il était difficile de se repérer à l'intérieur. L'histoire a fait que différents services se sont installés dans ces bureaux, mais en ordre dispersé et qu'aujourd'hui il n'y a pas d'harmonisation, ni des locaux, ni de l'information.

Pour traiter ce problème, l'équipe de design a notamment mis en place des ateliers de co-conception autour d'objets avec différents usagers et les agents concernés. Cela est passé par exemple par le test d'un nouvel accueil, de nouvelles signalétiques. En installant réellement de nouveaux panneaux temporaires dans le lieu, ils ont pu être critiqués, améliorés par les agents et les bénéficiaires.

À la fin du test, une vingtaine de propositions organisées autour d'un plan des usages ont été remises au Conseil Général. Traitant de la signalétique, mais aussi des ressources humaines, en passant par le bâti, ces propositions étaient pour la plupart testées, évaluées en terme de facilité de mise en œuvre, de rapidité de développement et pouvaient ainsi être plus facilement implémentées au sein de l'administration.

→ Plus d'infos : [www.design-territoire-alternatives.fr](http://www.design-territoire-alternatives.fr)

# Vos notes

[illegible]

# Pour aller plus loin

## Des sites internet

- [www.la27eregion.fr](http://www.la27eregion.fr)
- [www.superpublic.fr](http://www.superpublic.fr)
- [www.design-territoire-alternatives.fr](http://www.design-territoire-alternatives.fr)
- [www.etrangeordinaire.fr](http://www.etrangeordinaire.fr)
- [www.plausiblepossible.fr](http://www.plausiblepossible.fr)
- [www.reenchantez.org](http://www.reenchantez.org)
- [www.garemixsaintpaul.grandlyon.com](http://www.garemixsaintpaul.grandlyon.com)

## Des références

- «Design for policy», ouvrage collectif sous la direction de Christian Bason 2014
- «Design de service public en collectivité locale, le passage à l'acte», ouvrage collectif Département de Loire-Atlantique et École de design Nantes Atlantique, La documentation Française, 2014
- «Leading public sector, co-creating for a better society», Christian Bason, 2011
- «Design des politiques publiques», La 27e Région, ouvrage collectif, La documentation française, 2010





# Design & Politiques Publiques

## CONTACT:

Pôle Transformation et Regulation

Direction de la Prospective et  
du Dialogue Public

Caroline RICHEMONT  
crichemont@grandlyon.com

**GRANDLYON**  
la métropole

