

DOSSIER : L'innovation en pratique**Dossier publié à l'adresse** <https://www.lagazettedescommunes.com/527287/quest-ce-que-le-design-de-politiques-publiques/>

FICHE PRATIQUE

Qu'est-ce que le design de politiques publiques ?

Auteur associé | France | Innovations et Territoires | Publié le 09/10/2017 | Mis à jour le 20/11/2018

Depuis quelque temps, le design a la cote auprès d'un nombre croissant d'administrations et de gouvernements. Feu de paille ou changement de fond ? En quoi cette discipline peut-elle redonner de l'oxygène à l'action publique ? L'association La 27e Région, laboratoire de transformation publique qui réfléchit à l'innovation dans les territoires, fait le point sur la définition du design de services publics, ses applications, ses avantages et ses risques.



Le design de services publics, activité de La 27^e Région ^[1], connaît un intérêt croissant, car la complexité et l'interdépendance des problématiques publiques nécessitent des approches croisées pour y apporter des réponses. Or, le design est à la fois un ensemble de méthodes créatives et une façon différente d'aborder les projets. Il permet, en outre, de mobiliser l'intelligence et l'expertise des agents, tout comme celle des usagers.

Qu'est-ce que le design?

Mot difficilement traduisible en français, souvent réduit par erreur au style ou à la décoration, le design est tout à la fois une démarche globale de conception, un ensemble de méthodes créatives, et une façon différente d'aborder les projets, au croisement des arts, des techniques et des sciences humaines ou de la nature. Il vise à répondre à des besoins, à résoudre des problèmes, à proposer des solutions différentes, le tout dans le but d'améliorer notre qualité de vie. Le design utilise le dessin et la maquette pour réfléchir, communiquer, donner une forme matérielle à une pensée. Là où le discours crée des images mentales, le dessin et la maquette, indissociables, offrent de les visualiser.

A quoi sert le design?

Il peut varier en fonction des secteurs et des spécialités, mais, dans l'industrie et les services, le but premier du design est d'inventer, d'améliorer ou de faciliter l'usage d'un produit, d'un service ou d'un processus, en partant prioritairement de l'expérience vécue par les utilisateurs. En plaçant au centre de la réflexion le rapport de l'humain à l'objet technique, le design cherche à rendre plus harmonieux le rapport entre les personnes et leur environnement, à humaniser les processus et à rendre le monde plus agréable à habiter.

Quelles sont les applications du design?

Quel est le point commun d'innovations aussi différentes que le smartphone, le Vélib' parisien et l'unité de soins palliatifs du centre hospitalier universitaire de Strasbourg? Pour les trois, l'accent a été mis sur une prise en compte plus efficace des réalités des usagers et sur l'identification d'améliorations, voire d'innovations de rupture. Dans ces trois cas, il s'agit respectivement de la possibilité de « tout contrôler » depuis son téléphone; de celle de disposer d'une bicyclette à tout instant et partout dans la capitale, et, enfin, de celle consistant à offrir aux patients admis au service des soins palliatifs une prise en charge moins traumatisante que celle habituellement proposée dans d'autres hôpitaux à l'approche plus classique.

Qui sont les designers?

Le design est enseigné dans des écoles souvent réputées et des formations spécialisées. Les profils, les activités et les spécialités des designers sont très variés: ils vont du design numérique à l'industriel, en passant par celui de services, pour ne citer qu'eux. La très grande majorité des designers exerce au sein d'agences spécialisées, d'équipes et de collectifs pluridisciplinaires plus larges, ou alors en indépendants. Les designers sont de plus en plus présents dans les directions des entreprises industrielles et de services, fondent des start-up, et, depuis quelque temps, la profession a fait son entrée dans les administrations et les collectivités locales, en France et ailleurs.

Pourquoi les acteurs publics s'intéressent-ils au design?

Traditionnellement, les acteurs publics raisonnent essentiellement à partir des sciences juridiques et administratives et de gestion. Mais, à elles seules, ces disciplines ne suffisent pas à traiter la complexité et l'interdépendance des problèmes actuels. Le design propose une approche radicalement différente. Il part, par exemple, des utilisateurs, les associe à la recherche de solutions, valorise les plus créatives et porteuses de sens, pratique la méthode de « l'essai-erreur » et des tests, rend visuels et compréhensibles des problèmes complexes, ou produit des prototypes pour réduire les risques de dysfonctionnements.

En quoi consiste le design de politiques publiques?

Le design des politiques publiques est l'application des principes du design à la fabrique des politiques publiques dans son ensemble, à haut niveau, depuis la prise de décision jusqu'à l'impact sur les bénéficiaires de cette politique. Les premiers à avoir popularisé cette expression, que l'on nomme en anglais « design for policy », sont les équipes du MindLab ^[2], le laboratoire d'innovations du gouvernement danois, créé en 2000. Selon certains chercheurs, il pourrait s'agir d'une nouvelle voie, d'une piste alternative au courant du « new public management », c'est-à-dire la nouvelle gestion publique, concept des années 80 (cette vision minimise la différence de nature entre gestions publique et privée, et requiert un partage des rôles distincts entre le niveau de pilotage du pouvoir politique fixant objectifs et stratégies, et celui de l'exécution, confié à l'administration ou au gestionnaire, ndr). Toutefois, notre vision est pour l'instant idéale: la pratique du design des politiques publiques est émergente, et la plupart des collectivités et administrations qui mobilisent la discipline le font au coup par coup, sans toujours d'ailleurs en évaluer les résultats. Ce n'est que progressivement, et en fonction de leurs succès, que certaines parviennent à intégrer le design dans leur mode de fonctionnement et leur « culture maison ».

A quoi ressemble la pratique du design dans une administration?

Les démarches de design alternent des phases d'exploration, de créativité, de tests impliquant les utilisateurs et de réalisation de prototypes. Quelques activités typiques, quand elles sont appliquées à des projets du secteur public, consistent à s'installer discrètement trois jours à l'entrée d'une mairie dans le but d'observer comment les administrés se repèrent pour en trouver les services; soumettre des illustrations à des lycéens afin de les inciter à exprimer plus facilement leur vision de leur établissement; faire participer les agents d'une mairie à des jeux de rôles avec la finalité qu'ils tentent à leur guichet un mode différent d'accueil des usagers, ou bien encore, tester pendant trois semaines la version « bêta » d'un nouveau service d'accueil des allocataires du revenu de solidarité active (RSA).

Sur quels types de politiques publiques le design est-il appliqué?

Peu de politiques publiques semblent échapper au design. En France, des départements y ont recours afin de simplifier l'accès des bénéficiaires au RSA ou penser l'avenir des collèges dont ils ont la charge. Le gouvernement danois, lui, le mobilise pour repenser ses politiques de développement économique ou du logement. Mais il est aussi employé sur des thématiques régaliennes, telles que la sécurité, comme, c'est le cas, par exemple, à la police de Los Angeles. Les premiers cas d'application du design sont souvent dédiés aux interfaces d'accès avec le service public: les sites web et services en ligne, les lieux d'accueil, les équipements eux-mêmes... C'est ainsi qu'un nombre significatif de projets de design a été mené en amont de la création ou de la rénovation d'établissements scolaires, de médiathèques et d'équipements culturels.

Quels sont les avantages de ces démarches?

Le design est souvent populaire, là où il a été convenablement mobilisé. Alors que tout le monde parle d'innovation, le design apporte des méthodes éprouvées qui peuvent s'appliquer à un grand nombre de sujets. L'expérience montre que c'est souvent la première fois que l'expertise, l'intelligence et le bon sens des agents et des publics sont valorisés, et qu'ils peuvent voir rapidement le fruit de leurs idées au travers de tests et de prototypes. L'utilisateur n'est plus une variable d'ajustement d'un système technocratique, il devient l'acteur et le premier maillon d'une réflexion globale.

Quels sont les risques? Comment les dépasser?

Un premier risque serait d'oublier la question du sens et de la vision qui nous font mobiliser le design. Dans quels buts y fait-on appel? Est-ce d'abord pour réduire le coût des services publics, ou bien pour améliorer la vie des usagers, voire celle des agents? Le MindLab danois préconise de combiner plusieurs objectifs, tels que l'impact, la productivité et l'amélioration de l'expérience qu'en tirera l'utilisateur, et également la plus-value démocratique, dont celle de transparence. Un second écueil tient aux compétences. Le design est en vogue mais reste une discipline complexe, souvent assimilée aux seules phases de créativité, alors qu'il s'agit d'une approche globale, qui remet en cause le fonctionnement de l'organisation. Pour éviter fétichisme et déception, il faut s'entourer de professionnels aguerris. Un dernier danger porte sur l'intégration de la fonction « design » au sein d'une collectivité: elle n'est envisageable que si des expériences probantes sont déjà valorisables et que des prestataires externes ne suffisent plus.

CHIFFRES CLES

25 septembre 2018

Innova'Ter, le rendez-vous de l'innovation publique, à Paris

- Téléchargez le programme complet
- Inscrivez-vous

POUR ALLER PLUS LOIN

- « “L'élus inoffensif” est celui qui trouve sa juste place » – Magali Marlin, La 27e Région
- La 27e Région, un laboratoire de transformation publique
- Sur les pas de la 27ème Région : L'innovation en marche à la communauté urbaine de Dunkerque, épisode 1
- A Dunkerque, les résultats des évaluations des politiques publiques s'illustrent en vidéo