



Observatoire des Ensciens

Morceaux choisis d'entretiens

Aurélie Marchal

24/04/2012

MORCEAUX CHOISIS D'ENTRETIENS

Plan

Contexte	6
Mises en garde par rapport à l'envoi d'un questionnaire aux Ensciens	6
1. Qu'est-ce que le design aujourd'hui ?.....	7
2. A quoi ressemble le design ?.....	8
3. A quoi s'oppose le design ?.....	9
4. La question de l'introspection, des valeurs et de l'engagement.....	10
5. Quelques compétences spécifiques du designer	11
5.1. La reformulation de la problématique de départ	11
5.2. Le spécialiste de la forme : production de la forme matérielle	12
5.3. L'expérimentation et la validation par le prototypage	12
5.4. La prise en compte de l'humain par l'observation des usages	13
5.5. La prise en compte de l'échelle humaine.....	13
5.6. Le pouvoir de l'objet appropriable.....	13
5.7. Le dénominateur commun des designers : une attention portée à l'artificiel	14
5.8. Les limites du design	14
6. Focus sur différents rôles des designers	14
6.1. La maïotique.....	14
6.2. Le stimulateur de créativité	15
6.3. La gestion / la construction de projet	15
6.4. La représentation et la communication de construction désirable	15
6.5. Le maintien du regard user centric	16
6.6. Le management et le développement de la structure.....	16
6.7. Le passage à un monde de la pertinence	16
6.8. Un rôle très intégré : observation des tendances, stratégie et création	16
6.9. La démystification et l'évangélisation au design en interne	17

7.	Le lien entre design et innovation.....	17
8.	Le devenir du design.....	17
8.1.	Vers un rôle de consultant, de stratégie	18
8.2.	Le design numérique	20
8.3.	L’impact de la révolution numérique sur l’organisation	21
8.4.	L’open innovation.....	21
9.	Quelques idéaux de designers.....	21
9.1.	L’humanitaire	21
9.2.	La prospective.....	21
9.3.	Amener le design là où on ne l’attend pas.....	22
9.4.	Se donner les moyens de garder un regard critique face à la complexité	22
10.	Quelques enjeux des designers.....	22
10.1.	Attention à la perte des compétences formelles.....	22
10.2.	Attention à ne pas rentrer dans bataille de coûts.....	23
10.3.	Attention au virage dangereux du design de service	23
10.4.	Savoir faire face à l’injonction paradoxale du designer	23
11.	La méconnaissance du design par le monde de l’entreprise et ses nombreuses difficultés	23
11.1.	La difficile légitimité du design.....	23
11.2.	Le besoin de justifier son activité	24
11.3.	Les difficultés à être intégré en amont du projet.....	24
11.4.	Les difficiles relations avec le marketing.....	24
11.5.	La place du design n’est jamais acquise	24
11.6.	Quand l’utilisation du terme design devient même contre-productive	25
12.	Mais les designers, de leur côté, disposent-ils des moyens de conquérir la place stratégique qui leur revient ?	26
12.1.	1er impératif : s’appuyer sur son expertise et devenir incontournable	26
12.2.	2ème impératif : comprendre le monde de l’entreprise, son langage et ses choix.....	26
12.3.	3ème impératif : avoir conscience des différentes logiques pour mieux y faire face	28
12.4.	4ème impératif : montrer des résultats concrets	28

12.5.	5ème impératif : savoir communiquer sur son expertise et ses atouts.....	29
12.6.	6ème impératif : savoir créer des liens	29
13.	Comment pourrait-on décrire la profession ?.....	30
13.1.	Il n'existe pas de règles en termes d'organisation et de rattachement du service design	30
13.2.	Description des différents champs du design	30
14.	Remarques en matière d'enseignements	31
14.1.	Etre dans une démarche de conseil, avec une vision.....	31
14.2.	L'insuffisante formation au monde de l'entreprise	31
15.	Autres éléments intéressants à analyser dans le cadre d'un observatoire des Ensciens	32
15.1.	L'évolution professionnelle des designers et leurs formations complémentaires	32
15.2.	Les démarches globales de design	32
15.3.	La vision de l'entreprise : orientée métiers ou usagers ?.....	33
16.	Remarque finale	33
16.1.	L'insuffisante diffusion des projets et des mémoires	33
17.	Morceaux choisis de lectures	33
17.1.	La jeunesse de la profession et la méconnaissance du design	34
17.2.	Les designers et le défi du changement	34
17.3.	Le rôle stratégique du designer.....	34
17.4.	Mais les designers ont des difficultés à se vendre	35
17.5.	Au-delà, les designers ont-ils conscience de leurs atouts ?	35
17.6.	Les écoles de design : des écoles de management de projets.....	36

Contexte

Quentin Lesur

But de la mission : un observatoire pour faire ressortir les tendances actuelles du design, dont la frontière, parfois très emmêlée, entre le design exécutif et stratégique.

Le discours du designer est confus. Il conçoit très bien son rôle mais il a du mal à le communiquer.

Les designers génèrent des choses utiles mais ne l'imaginent pas comme la question principale, notamment en termes d'accompagnement du changement.

Les gens créatifs sont partout mais qu'est-ce qui distingue les designers ?

- ⇒ Quel est leur apport ?
- ⇒ Et au-delà des étiquettes, comment en parlent-ils ?
- ⇒ Quel est le positionnement du design ?
- ⇒ Quel est le rôle des designers ?
- ⇒ Où veulent-ils aller ?
- ⇒ Où sont les vrais enjeux du design par rapport à ce à quoi on les astreint ?

Mises en garde par rapport à l'envoi d'un questionnaire aux Ensciens

Romain Thévenet

Attention, les designers n'ont pas le temps/l'envie de répondre aux questionnaires.

Simone Buchet avait envoyé début 2011 un questionnaire, personne n'a répondu.

La difficulté est que le designer ne rentre jamais dans les cases. C'est plus intéressant de passer plus de temps avec moins de gens.

C'est un peu contre nature de demander à des designers sur quel champ du design ils travaillent. Ils risquent de refuser de répondre. De dire, je fais du design et point barre. C'est une question de génération.

Néanmoins, il est vrai que la nouvelle génération est plus proche des consultants et a besoin de clarifier ce qu'elle fait pour mieux communiquer avec les clients. D'autres seront plus près de la culture artistique, et d'autres de celle ingénieure. Il faut demander la date de sortie de l'Ensci.

La difficulté est que tous les designers sont tous différents, avec un regard critique important et une pensée différente => difficile de répondre à un questionnaire quantitatif.

Ce qui sera intéressant est d'identifier ceux qui seront ailleurs.

Les designers risquent aussi de se sur-qualifier.

1. Qu'est-ce que le design aujourd'hui ?

Yo Kaminagai

Le « Design » est une métonymie, polysémique, qui désigne à la fois le résultat, le processus et le style.

Le design est un outil d'innovation. Il s'applique à tout, aux systèmes, aux organisations.

Les designers sont des innovateurs de transposition et non pas des innovateurs scientifiques, et ça marche très bien.

Pomme Monfort

Le design sert à améliorer le quotidien en le rendant plus facile, c'est-à-dire plus poétique, plus humain, plus créateur de liens.

Ce que j'aime dans le design est que ça soit à la lisière de plein de domaines différents : je travaille avec des architectes, des urbanistes, des graphistes, des ingénieurs, des développeurs, le marketing, les commerciaux, l'exploitation, etc.

Si le design est une façon de voir les choses, de former son esprit, de transformer quelque chose, on pourrait très bien faire du design d'organisation.

Nicolas Minvielle

Le design, c'est une pensée qui se traduit par différentes pratiques, les pratiques n'étant pas ce qu'il y a de plus important. Le plus important est la pensée.

Cette pensée est créative, itérative, centrée sur l'utilisateur, empathique. Je rejoins Tim Brown.

Stéphane Gauthier

Le design est un processus de conception qui met l'humain au centre du processus et qui a 2 objectifs :

- Qui permet de donner du sens dans la relation qu'un individu va avoir
- Qui est un levier de croissance pour l'entreprise.

Rémi Pelletier

La définition est tellement large. On a dépassé la dimension visible, on est dans le sensible. Le challenge est de rendre la dimension sensible par le visible : exprimer la relation interpersonnelle, l'olfaction, le bien-être visuellement.

Jean Schneider

Le design est une discipline d'optimisme.

Sébastien Garcin

Le designer est expert en rien mais il sait tout faire.

2. A quoi ressemble le design ?

Yo Kaminagai

Le design ressemble à l'attention ou au soin apporté à l'usage, au « care » anglo-saxon. Même les mauvais designers vont regarder ça.

Jean Schneider

Le design ressemble à :

- Un art, profondément, dans une certaine pratique de l'art : celle de la posture de la création et le fait de la faire respecter ; et dans l'engagement de son existence : négocier, inventer le rapport aux autres. Le rapport aux autres est le fond du projet. Le projet permet de discuter, de débattre et de changer le rapport aux autres et au monde.
- Une certaine manière de faire de la politique dès lors que le projet n'est plus un projet d'objet, d'image, mais dans le fait de penser le projet : on est ensemble, on forme une société, pas au sens anecdotique.

On parle de pouvoir, on démonte la relation de pouvoir, c'est une manière de construire ensemble le projet. Le métier de designer peut appuyer ça, par l'expérience concrète, par les signes, par ce qui peut être perçu, ça renforce par exemple la prise de parole.

Nicolas Minvielle

Le design ressemble à pas grand-chose que je connaisse. C'est une démarche bien circonscrite dans un périmètre qui ne l'est pas du tout.

Stéphane Gauthier

Le design ressemble à un driver de l'entreprise. Il doit être un outil de développement de l'entreprise, avec une notion d'efficacité.

Pierre-Yves Panis

Le design, c'est l'observation d'un contexte en réponse à un problème, d'un contexte qui peut nécessiter une solution, une évolution, un changement. Ramené à la question, le design ressemblerait à un animal de compagnie qui irait au service de ces différents interlocuteurs. Par exemple, un chat, ou un caméléon qui observe son environnement et s'y adapte.

Philippe Picaud

Le design, ça ressemble à un chat et ça s'oppose à un chien. Le designer a plutôt une attitude de chat. Il fait le tout du problème et du client avant de décider si a envie de les rencontrer et de leur faire plaisir.

Jean-Marie Massaud

Il n'a pas de limites, il est polymorphe. C'est une activité de synthèse créative qui dans mon idéal essaie de cristalliser des valeurs de progrès.

3. A quoi s'oppose le design ?

Yo Kaminagai

Le design s'oppose à de la négligence. Par exemple les sacs poubelles en plastique de Paris

Le thème de la biennale de 2013 est l'empathie, la professionnalisation de la considération de l'autre, acteur du flux, de l'écosystème, du soin, de l'attention.

Pomme Monfort

Le design s'oppose à la logique financière, quoi que ce ne soit pas sûr. Il s'oppose plutôt au marketing qui est de l'image et de l'instantanéité, alors que le design est fait pour durer.

Jean Schneider

Le design s'oppose à la peur, à l'agitation par la peur et à l'acquisition du pouvoir par les certitudes, à la réduction de la société à un ensemble de mécanisme. La société n'est pas en évolution, elle est contrôlée.

Nicolas Minvielle

Le design s'oppose à la pensée analytique enseignée en école de commerce (cours de stratégie, matrice BCG). Il y a une inertie incroyable dans les cours dits fondamentaux, par peur de faire des choses nouvelles, de prendre des risques. Le problème est lié aux livres auxquels se rattachent les

cours fondamentaux. Tant que ceux-ci n'évolueront pas, les cours ne pourront pas évoluer (il y a beaucoup plus de liberté dans les masters ou dans les MBA).

Stéphane Gauthier

Le design s'oppose à la danseuse du Président. Il s'agit de faire la synthèse entre les intérêts des clients et de l'entreprise.

Sébastien Garcin

Le design, par essence et s'il est bien fait, ne s'oppose à rien car il est holistique. Par contre sa méthodologie s'oppose à la façon dont travaille la plupart des gens, par la prise en compte de l'ensemble des facteurs désorganisés. La valeur du design est là. La philosophie de Google est de structurer un ensemble de données disparates. Le Business mode de Google aurait pu être imaginé par un designer.

Pierre-Yves Panis

Le design s'oppose au court-termisme, au manque de vision, au statu quo, à la volonté de reproduire, aux schémas existants.

Philippe Picaut

Le design, ça ressemble à un chat et ça s'oppose à un chien.

Le chien, c'est plutôt ce qui fait plaisir : la publicité, la communication. Ils réussissent très bien dans l'entreprise, à un niveau de direction. C'est la structure logique.

Jean-Marie Massaud

Ca s'oppose à du conservatisme, et à une vision uniquement gestionnaire des choses. D'une certaine manière le style est conservateur.

4. La question de l'introspection, des valeurs et de l'engagement

Les designers sont beaucoup dans l'introspection et dans l'engagement. Ils réfléchissent à ce qui fait sens pour eux, à leurs valeurs et cherchent à pouvoir en être phase avec elles, les défendre au quotidien dans leur pratique professionnelle.

Cf élèves : Gaétan, Cyril, etc ; la nouvelle génération et la notion de participatif

Romain Thévenet

Un caractère à priori commun est d'essayer de rendre le monde plus habitable (et non pas meilleur) : tout doit être pratique et facile à utiliser. On a essayé de le faire dans les objets. Je suis content qu'on essaie de le faire dans les services.

Mais certains designers n'ont pas une conscience aigüe des enjeux, ne se posent pas de questions, par exemple, sur les matières polluantes. Ils sont détachés des réalités sociales et environnementales.

Stéphane Villard

J'ai quitté EDF parce que je ressentais une perte de pertinence, un manque de regard neuf. J'avais au début la maladresse mais aussi l'innovation, le regard décalé. J'ai besoin de temps pour lire, pour savoir à quel modèle de pensée accrocher ma pensée de designer, face à notre société de consommation, de gaspillage, l'environnement, etc, et trouver comment on pourrait y répondre.

J'ai besoin de prendre du temps pour réfléchir. Lorsqu'on connaît bien son domaine, on augmente la prise en compte de la réalité, mais on est moins fort face à la complexité car on est pris par la pensée ambiante. La complexité devient de plus en plus difficile à instruire.

C'est pour ça que le design fonctionne assez bien quand il est en externe, pour avoir un pas de côté.

Je souhaite travailler sur un sujet « libre », et voir jusqu'où je peux aller, à un niveau plus conceptuel et différemment plastiquement.

Sébastien Garcin

Il est important de prendre du plaisir au travail, d'autant plus si son travail est inutile socialement.

Rémi Pelletier

Le designer doit apporter sa pierre à l'édifice. Je n'adhérais pas à la dimension consumériste, je trouvais qu'il était plus positif de mettre mes capacités au service de tout le monde, c'est-à-dire pour des services utilisés par des millions de voyageurs.

J'aimerais travailler pour les pays en voie de développement.

5. Quelques compétences spécifiques du designer

5.1. La reformulation de la problématique de départ

Pomme Monfort

Yo Kaminagai dit qu'une bonne agence sera celle qui sera capable de remettre en cause le cahier des charges de la RATP de manière pertinente

5.2. Le spécialiste de la forme : production de la forme matérielle

Jean Schneider

La compétence de base du designer est d'interpréter et de justifier une forme, c'est un expert de la forme, c'est la seule chose qu'on ne puisse pas lui retirer. Tout le reste sont des choses qu'on partage avec d'autres disciplines.

Qu'est-ce que la forme ? Ça a un substrat matériel. Le métier est de dire ce qu'il produit ou véhicule comme symbolique, ce que ça permet de fabriquer entre soi et la société. Tout fait signe. Le sens se négocie tout le temps. Il faut sentir ce que la forme apporte.

Lors de la période de l'art nouveau, le fond et la forme étaient indissociables. Le Bauhaus a été perçu comme : « on rejette le superflu, on va à l'essentiel », ça ne fait pas sens.

5.3. L'expérimentation et la validation par le prototypage

Romain Thévenet

Le crayon est symbolique. C'est la capacité de représenter, de donner forme, qu'ont aussi les artistes et les architectes. Mais les designers ont en plus la logique de prototypage : on essaie tout de suite, on donne forme et on met à l'épreuve.

Stéphane Gauthier

Le prototypage, le droit à l'erreur, le « est-ce que ça marche ? »

- ⇒ mais les ingénieurs se posent la même question.
- ⇒ Oui, mais le design prototype sur les phases plus en amont, et les critères d'évaluation du « est-ce que ça marche ? » ne sont pas les mêmes. Les ingénieurs évaluent sur le registre de la performance et non pas sur celui de la pertinence.

Yo Kaminagai

Anne Marie Boutin dit « utilisez des designers, ça va changer les autres » et Brigitte Borja de Mozota : « les designers ont un pouvoir d'objectivation et de visualisation. Il faut le transformer en responsabilité ».

Les dessins provoquent plus d'allégeances que les mots.

Entre les deux termes « grand » et « petit », la différence pas très marquée. Quand on fait une maquette à l'échelle 1, tout se calme, on arrête de s'engueuler. Il faut faire attention à ne pas tomber dans l'excès inverse.

Quand usager est impacté, c'est obligatoire de passer par le prototypage.

Ça vaudrait peut-être le coup d'avoir des designers pour la dimension sociale et l'organisation.

5.4. La prise en compte de l'humain par l'observation des usages

Romain Thévenet

Les compétences que j'utilise tous les jours n'ont pas été apprises à l'ENSCI (sorti il y a 4 ans)

A l'ENSCI, j'ai peu interagi avec les utilisateurs. On a juste eu un enseignement théorique sur les sciences humaines. C'est un souci. On a plein de points communs avec les sociologues mais on n'a pas accès à leurs théories.

Jean Schneider

L'observation des usages est une pratique complexe. La différence entre les usagers et les consommateurs n'est pas clairement formalisée dans la pratique. C'est un point de négociation entre le commanditaire et le prestataire : pour qui fait-on : pour l'utilisateur ou pour le consommateur ? Ce n'est pas la même chose.

5.5. La prise en compte de l'échelle humaine

Pomme Monfort

Les architectes travaillent à l'échelle de la ville (macro) ou à une échelle monumentale et pas toujours humaine ; les architectures déstabilisent parfois l'Homme.

Les graphistes travaillent à l'échelle du détail (nana), il manque l'objet.

Les designers font la synthèse, ils cristallisent dans un objet des valeurs qui restent proches de l'homme (micro).

Rémi Pelletier

1. Le fait que ça soit transférable à beaucoup de domaines = la transférabilité.

Un designer ne vit que par la confrontation aux autres et pour d'autres. S'il fait ça dans son coin, c'est un bricoleur.

Il doit acquérir des brides de savoir-faire, de l'esprit de ses partenaires, il doit être ouvert sur les autres, sur les nouveaux acteurs. Il est sans cesse en quête de nouvelles expériences.

2. La partie expression visuelle et sensible (sonore et toutes les autres dimensions)

Le visuel est un ersatz de concret dans lequel tout le monde peut se projeter. Quand quelqu'un est en train de dessiner, tout le monde regarde.

5.6. Le pouvoir de l'objet appropriable

Rémi Pelletier

J'ai conçu l'attache vélo sur juste un abri pour initier la politique vélo de la RATP. C'est l'objet qui a créé la politique. C'est beaucoup plus rentable qu'une campagne de communication. (cf cours de sémiotique : comment l'objet, d'autant plus mis à disposition, donne le contrôle de quelque chose à quelqu'un).

J'ai reçu de nombreux prix pour ce projet.

5.7. Le dénominateur commun des designers : une attention portée à l'artificiel

Stéphane Villard

Il y a aussi une différence entre les compétences des personnalités et les capacités intrinsèques à la discipline. Le dénominateur commun est une attention portée à l'artificiel, à un environnement entièrement construit pas l'homme. Si c'est moche et mal utilisé, ça marche, mais si c'est beau et agréable à utiliser, ça libère l'esprit pour qu'il puisse faire ce qu'il a à faire.

Comment je réalise ça ? C'est un processus de rapport de force, un processus de rapport économique.

5.8. Les limites du design

Stéphane Villard

Les designers ont un véritable savoir-faire sur usage, l'ergonomie, la beauté, le sens. Mais il faut être prudent. Je ne suis pas sûr que le design soit en capacité d'être pertinent sur tous les domaines. Il doit savoir rester à sa place et ne pas prendre la place de ce qui devrait être légiféré. Par exemple, les sacs de supermarché en plastique, alors qu'il devrait ne plus en avoir du tout.

6. Focus sur différents rôles des designers

6.1. La maiotique

Yo Kaminagai

La maiotique est la science ou l'art de l'accouchement, c'est-à-dire de la décision.

Le design a vraiment besoin de maiotique, sinon, tout choix devient un choix personnel. On a le droit de faire ce choix que si c'est le choix de l'entreprise.

Il faut donc faire valider un cahier des charges par une commission technique ou un jury présidé par un haut dirigeant, pour qu'il adoube la décision. La décision est donc très solide.

Mais est-ce qu'on apprend à un designer ce qu'est un architecte, un ingénieur. Ils risquent de se retrouver avec idées reçues. C'est pareil pour tous les enseignements mais c'est nul. Il faudrait du matériel commercial et marketing, de l'architecture.

6.2. Le stimulateur de créativité

Rémi Pelletier

Mon rôle est de permettre aux ingénieurs qui travaillent sur le métro du futur de s'ouvrir et de pouvoir exprimer ce qu'ils ont en eux. Il y a beaucoup de refoulement. Les outils graphiques des designers aident beaucoup à stimuler la créativité des ingénieurs. La créativité s'accélère dès que le visuel arrive.

6.3. La gestion / la construction de projet

Romain Thévenet

On encadre les projets. On fait de la gestion de projet et de la promotion de projet, sur un mode workshop. On essaie d'appliquer ce qu'on a appris à l'ENSCI avec d'autres professionnels

L'ENSCI nous dit qu'on sera reconnu en tant que créateur mais il existe d'autres modèles à comprendre.

Ex : penser un projet, avoir une idée avec la personne qui va vivre le projet. On ne peut pas revendiquer l'idée. C'est de la co-création. Ça pose une question juridique : à qui appartient l'idée ? Les créatifs (designers ou architectes) vont vouloir s'approprier l'idée.

Jean Schneider

Le design est aussi la construction du projet, du collectif, d'abord des relations humaines (co-design, co-innovation, design participatif, etc.). Il s'agit de construire d'abord une dynamique collective. Il faut autant concevoir l'organisation que le projet. Le résultat du projet ne peut pas être séparé de l'organisation.

C'est une évolution superficielle mais dont on parle beaucoup. On découvre ça dans le domaine du design alors que ce n'est pas nouveau en architecture.

La passerelle entre la construction du projet et la production de la forme est tenue. L'enjeu est celui de la répartition du pouvoir de décision.

Beaucoup font du design de projet sans le savoir. Mais assez peu de gens pensent profondément le projet, parce que c'est inquiétant.

Il faudrait réfléchir aux valeurs ajoutées que les designers apporteraient...

6.4. La représentation et la communication de construction désirable

Rémi Pelletier

Mon rôle est de rendre visible les avancées créatives et de les montrer aux décideurs.

Jean Schneider

Il ne suffit pas de le dire mais « il pourrait ressembler à ça », ça permet de dire : c'est possible.

Il y a une différence entre écrire un rapport sur 20% d'énergie dans le futur et raconter un scénario. Le designer peut contribuer à ça.

6.5. Le maintien du regard user centric

Stéphane Gauthier

Je définie et je pilote le processus d'innovation. Et je dois veiller au regard « user centric », ce qui n'est pas facile pour le client car il a toujours des contraintes et va être tenté de ramener le sujet par rapport aux contraintes du métier. Il est très important de maintenir ce regard « user centric » du début à la fin.

Mon premier rôle est de questionner la question du client, et de toujours garder ce pas de côté.

6.6. Le management et le développement de la structure

Stéphane Gauthier

Je dois aussi piloter les équipes et développer la structure. Il y a toujours un effort commercial à faire mais c'est beaucoup mieux qu'il y a 5 ans car il existe une certaine prise de conscience.

6.7. Le passage à un monde de la pertinence

Stéphane Gauthier

Il faut passer d'un monde de la performance à un monde de la pertinence (notion de sens par rapport à l'utilisateur final). Il ne s'agit pas de mettre de côté la R&D mais l'approche technique n'est intéressante que si l'on arrive à un couple gagnant/gagnant technique/usage, et c'est ce qu'apporte le design dans l'innovation.

Beaucoup pensent que la performance du produit soutient la performance en entreprise. La performance doit être dans l'entreprise et la pertinence dans le produit (et aussi dans l'entreprise en plus de la performance).

6.8. Un rôle très intégré : observation des tendances, stratégie et création

Pierre-Yves Panis

Mon DG disait de moi que j'avais un rôle de poil à gratter, ce qui était hyper réducteur mais je l'assumais.

Je considère que j'ai un rôle d'anticipation, d'observation des tendances sociétales, technologiques, économiques, et de création de sens et de stratégie.

Chez Legrand, le design s'est structuré assez vite. La définition du design est partagée par tous : observation, stratégie et création. Le rôle est donc très intégré.

Le discours du DG est « les designs est l'affaire de tous ».

6.9. La démystification et l'évangélisation au design en interne

Pierre-Yves Panis

Si le design est si intégré, c'est parce qu'il y a un énorme travail d'évangélisation sur le terrain pour démystifier ce qu'est le design, au quotidien, lors d'ateliers, sur le site Intranet. On explique la pratique du designer, on explique de nombreux projets avec la définition du projet au départ, les résultats et les clés de succès du projet. C'est un énorme travail d'explication.

7. Le lien entre design et innovation

Jean Schneider

Je vois deux liens :

1. Mettre en forme = rendre appropriable l'innovation, amener des techniques existantes vers des usages.
2. Piloter/orienter des démarches d'innovation à partir d'observation des usages.

L'observation des usages est une pratique complexe. La différence entre les usagers et les consommateurs n'est pas clairement formalisée dans la pratique. C'est un point de négociation entre le commanditaire et le prestataire : pour qui fait-on : pour l'utilisateur ou pour le consommateur ? Ce n'est pas la même chose.

Nicolas Minvielle

Le design est une forme d'innovation.

Il peut être innovant ou pas (juste la réponse à une question), stratégique ou pas.

Il y a différents types d'innovation, l'innovation incrémentale n'est pas très intéressante.

8. Le devenir du design

Jean Schneider

Mon activité consiste à pousser le design sur la scène économique, sociale. Je ne vois pas trop d'évolutions. C'est suffisamment informel pour que ça ne change pas beaucoup.

C'est un des rares secteurs où un nombre de gens s'autoproclament designers sans en avoir la moindre connaissance. Mais ce n'est pas grave, ça a un côté sympathique, bistro. C'est agaçant mais je préfère ça. Il y a de la déperdition mais ça permet de garder de la vie plutôt que de sombrer dans sens disciplinaire avec un monopole du discours. Ça laisse un peu de bordel, de vie, sinon, ça serait la dictature.

Une discipline est par nature plus rigide, plus figée.

Professionnellement, je me bats pour que les personnes légitimes soient vraiment reconnues. C'est comme dans le domaine artistique. Il faut des artistes du dimanche et de véritables artistes.

Je ne vois pas vraiment de champs qui émergent mais juste différentes modes :

- Design stratégique (définir une stratégie par le design ou une stratégie de design pour une organisation)
- Co-design

8.1. Vers un rôle de consultant, de stratégie

Yo Kaminagai

Le design est sur un terrain en extension mais les designers ne sont pas omniscients, omnipotents. Ils sont faits pour travailler en équipes. Ils apportent un regard complémentaire très tourné utilisateurs, ils sont plus attentifs.

Le devenir du design est d'être plus stratégique.

Il existe une classification en escalier (donnée lors d'une conférence de l'APCI) :

- Entreprises type 1 : le design = style
- Entreprises type 2 : le design revisite le fonctionnel
- Entreprises type 3 : le design influence la stratégie
- Entreprises type 4 : le design même (Apple)

Romain Thevenet

Le design va évoluer vers des métiers de conseil car on est passé à une société de service.

Il faut garder le sens pratique : le rapport à la matière, mais ce rapport à la matière évolue forcément dans la façon de pratiquer.

Je crois beaucoup au lien entre design et sciences humaines. 90% de ce que je fais a rapport avec l'humain : façon dont il vit, dont il faut que j'échange avec lui.

Avant, on parlait beaucoup des outils du design : photomontage, prototype. Aujourd'hui on met plus l'accent sur les valeurs.

Beaucoup de designers pensent que ce que je fais n'est pas du design, dont Jean Louis Fréchin. C'est paradoxal car c'est lui qui m'a montré que le design pouvait s'appliquer à autre chose qu'à des objets.

Stéphane Villard

Le design va évoluer dans tous les sens et partout. Il va se méthodologiser comme l'ingénierie.

Nicolas Minvielle

On pourrait comparer le marché du design au marché du conseil classique : il y a des cabinets qui font du packaging, du développement, et d'autres qui vont secouer des barrières, faire du prospectif et du stratégique.

Le marché va devoir se structurer, fusionner (structuration de l'offre).

Les designers vont devenir consultants en design. C'est là où ils ont le plus de valeur et où il y a le plus de débouchés, l'enjeu étant de ne pas perdre leurs atouts.

Les nouveaux champs seront stratégiques, autour des usages.

En école de commerce, on n'apprend pas aux étudiants à réfléchir. Ils sont très bons en raisonnement analytique, mais la phase amont est inconnue. Si on leur demande de développer 6 solutions, ils le font très bien. Si on leur en demande 2 autres, ils ne savent pas faire. D'où l'intérêt des enseignements transdisciplinaires.

Stéphane Gauthier

Le design va vers une posture de conseil de plus en plus en amont.

Il va aller soit vers la culture angle-saxonne (processus), soit vers la culture plus latine (signature). J'aspire à la première évolution.

Un des critères de réussite est la pédagogie sur le design thinking dans l'entreprise.

La notion de processus progresse mais est encore très fortement imprégné de la culture de la signature. Cela dépend beaucoup de la communication qui est faite autour du design. La signature peut faire peur car elle représente une grosse responsabilité, ce qui est différent du processus.

Philippe Picaut

Le design est très bien vu en termes de compétence opérationnelle. En termes de stratégie, c'est plus compliqué.

Les freins sont liés à l'éducation et aux designers eux-mêmes :

- La formation des designers n'est pas suffisamment développée pour se confronter aux ingénieurs issus des grandes écoles d'ingénieurs. Ils sont extrêmement performants intellectuellement et arrivent donc à des niveaux de management.
- Par ailleurs, si vous voulez acquérir un niveau de management supérieur dans l'entreprise, il faut arrêter d'être designer. Les designers ne veulent pas arrêter, moi le premier.
- Et les designers sont toujours en jean baskets, ils ne sont donc pas considérés comme des gens qui peuvent avoir une carrière dans une entreprise, au niveau de la Direction.

Le design est un « enableur » de stratégie. Il est là pour la traduire et la réaliser, pas là pour la faire. Mais oui, ça peut influencer. Mais il faut savoir rester à sa place d'éclaireur et non pas de décideur.

Les décisions sont des décisions financières dans les grands groupes. Il va pouvoir convaincre sur certains aspects mais pas au niveau de la stratégie en haut lieu.

Jean-Marie Massaud

Le design se développe dans une dimension stratégique.

8.2. Le design numérique

Stéphane Vial

L'innovation est surtout dans le numérique. Aussi dans le design des politiques publiques, le développement durable, l'énergie ; l'habitat connecté ; design d'organisation, ça rejoint le design d'une marque. Les grands groupes commencent à consulter des designers.

Nealite essaie d'amener la logique design chez le client. Ça rejoint la psycho-socio, la sociologie des organisations. Il faut analyser les process, mener des entretiens. Les designers pourraient apporter quelque chose de spécial.

Le design comme méthodologie de pensée peut s'exporter et s'importer dans d'autres champs que le sien et c'est un point clé.

Il pourrait par exemple avoir du design appliqué, par exemple à la recherche universitaire. La philosophie gagnerait à être repensée par le design, en termes de regard sur le présent et sur l'avenir.

Rémi Pelletier

Le design s'ouvrent vers les champs du numérique, du sensoriel, de l'expression sensible de l'humanité.

8.3. L'impact de la révolution numérique sur l'organisation

Sébastien Garcin

La révolution numérique est une révolution culturelle. Elle construit les conditions pour travailler de manière collaborative. L'esprit collaboratif est un talent rare.

La révolution numérique l'entreprise à se réorganiser. La spécialité du numérique est au cœur de l'organisation. Elle touche à des problématiques qu'on ne peut pas régler sans se réorganiser.

Plein de gens font du design d'organisation sans le savoir. Ma différence n'est pas facile à valoriser : le designer trouve instinctivement 40% de la solution. Il a besoin de temps pour trouver les 20% restants et pour vérifier, en procédant par essais/erreurs. Mais au final, il se trompe assez peu. C'est lié à sa créativité, à sa démarche intellectuelle particulière.

8.4. L'open innovation

Sébastien Garcin

Un des grands enjeux du design est l'open innovation, c'est-à-dire la participation de l'ensemble des acteurs extérieurs. Les designers pourraient acquérir une visibilité à travers ces mécanismes. Les organisations s'organisent pour repérer les innovations de l'extérieur.

9. Quelques idéaux de designers

9.1. L'humanitaire

Rémi Pelletier

J'aimerais travailler pour les pays en voie de développement, avoir une activité professionnelle dont l'impact serait plus important, travailler pour une ONG pour développer des groupements artisanaux : définition de produits, de réseaux, de modes de diffusion adaptés aux moyens locaux.

Il y a aussi beaucoup de choses à faire en termes d'urbanisme.

9.2. La prospective

Nicolas Minvielle

Les designers peuvent faire de la prospective, des scénarios, expliquer l'avenir, et refiler le dossier aux marketeurs pour un budget.

Ils peuvent ouvrir des portes par rapport aux enjeux actuels de la société. Le design devrait être utilisé en politique.

Stéphane Gauthier

La mission du designer est en partie d'inventer le monde de demain. Par définition, il ne peut donc pas être pessimiste. Mais il faut rester à notre place de conseiller par rapport aux produits et services.

9.3. Amener le design là où on ne l'attend pas

Jean Schneider

Il faut faire monter le design en tant que projet là où l'on ne l'attend pas, c'est une autre forme d'enseignement, de manière de penser.

Cf Mastère Art et Politique de Sciences Po.

- ⇒ repenser le management et le design ensemble, mais encore faut-il les écoles qui en aient envie => disséminer l'information + question de rencontre entre gens qui en ont envie
- ⇒ créer une école expérimentale..... de management et design

9.4. Se donner les moyens de garder un regard critique face à la complexité

Stéphane Villard

J'avais au début la maladresse mais aussi l'innovation, le regard décalé. J'ai besoin de temps pour réfléchir, pour lire, pour savoir à quel modèle de pensée accrocher ma pensée de designer, face à notre société de consommation, de gaspillage, l'environnement, etc, et comment on peut y répondre. Ça devient de plus en plus difficile à instruire face à la complexité.

Lorsqu'on connaît bien son domaine, on augmente la prise en compte de la réalité, mais on est moins fort face à la complexité car pris par la pensée ambiante.

C'est pour ça que le design fonctionne assez bien quand il est en externe, pour avoir un pas de côté.

10. Quelques enjeux des designers

10.1. Attention à la perte des compétences formelles

Jean Schneider

La perte des compétences formelles. Il y a beaucoup de choses laides, une certaine incapacité à produire des signes. Ils répètent des signes mais ne les créent pas.

Il y a énormément de documents avec des bêtises et aucun respect pour la création. Il faut en plus du sens esthétique et de la culture. Ça devrait s'apprendre dès la maternelle. On demande aux designers de retrouver une sensibilité castrée depuis des années.

10.2. Attention à ne pas rentrer dans bataille de coûts

Romain Thévenet

J'ai écrit un éditorial après la conférence sur le design de service de juillet 2011 parce qu'ils faisaient fausse route lorsqu'ils parlaient du design pour faire des économies. Le design est un investissement pour défendre des valeurs, du mieux. Si on baisse les coûts, on produit forcément moins de bien.

10.3. Attention au virage dangereux du design de service

Romain Thévenet

Le design de service est un virage dangereux. Tout le monde peut maintenant prétendre faire du design. Des non-designers ouvrent des agences de design.

C'est compliqué de qualifier les compétences des designers. Le problème des designers est que les écoles ne s'entendent pas sur les qualifications.

10.4. Savoir faire face à l'injonction paradoxale du designer

Stéphane Vial

Les designers sont soumis à une injonction paradoxale : ils sont à la fois capitalistes et socialistes (cf son livre)

11. La méconnaissance du design par le monde de l'entreprise et ses nombreuses difficultés

11.1. La difficile légitimité du design

Rémi Pelletier

Le design ne devient légitime qu'à partir du moment où on peut justifier une valeur ajoutée technique.

Pierre-Yves Panis

Il faut se battre pour lutter contre la seule casquette de bon goût artistique, expliquer qu'on n'est pas là pour ça, faire comprendre pourquoi on a fait ce qu'on a fait. C'est un gros travail d'évangélisation, de démythification de ce qu'est le design.

Philippe Picaut

Il faut argumenter : le design non seulement apporte de l'attractivité mais aussi de la cohérence et de la rationalisation des coûts. C'est du travail pédagogique pour diminuer les craintes des managers. Ça fonctionne très bien.

Le rôle du design est un travail d'évangélisation. Il faut tout créer et expliquer les bénéfices.

11.2. Le besoin de justifier son activité

Rémi Pelletier

Justifiez votre poste ou quelle est la valeur ajoutée financièrement parlant d'un designer ? C'est une question qui m'a été posée des dizaines de fois.

11.3. Les difficultés à être intégré en amont du projet

Pomme Monfort

Il faut faire comprendre que l'on peut faire gagner de l'argent par le design si on est bien en amont du projet. On est capable de penser pour rationaliser, pour faire baisser les coûts de production.

11.4. Les difficiles relations avec le marketing

Pomme Monfort

J'ai participé à un projet de l'ENSCI en partenariat avec l'ESSEC. Ce fut un échec total. Pour les deux filles de l'ESSEC, les deux filles de l'ENSCI étaient des exécutantes, des dessinatrices. Le projet était de concevoir un caddie de supermarché à pneumatique. Les 2 élèves en design voulaient faire une réflexion sur l'usage, elles n'ont pas réussi à se faire comprendre. Les marketeurs pensent être mieux placés que les designers pour avoir des idées à partir de leurs enquêtes chiffrées (70% des femmes ont mal au dos en faisant leur course).

Pour l'arrêt de bus de la gare de Lyon, le marketing s'est occupé de gérer les services au sein de la station. Ca aurait pu être du design.

De même le marketing de la RATP se charge de faire évoluer le rôle des agents des stations. Ils veulent les faire sortir, aller au service des gens. Ca pourrait être du design de service.

Louis Maucout

Les personnes du marketing pensent que le designer doit faire ce qu'elles ont décidé. Elles n'ont pas confiance en un projet mené par un designer.

11.5. La place du design n'est jamais acquise

Rémi Pelletier

Ex : RATP : décalage vers la sous-traitance, la RATP va aller vers du design opérationnel. Il faut des années pour acquérir un rôle plus stratégique. Les anciens de la RATP savaient quelles ficelles tirer pour voir aboutir les résultats. Les nouveaux n'ont pas cette connaissance.

11.6. Quand l'utilisation du terme design devient même contre-productive

Yo Kaminagai

J'ai proposé d'appeler le service « espace de transport » et non plus « design » = nom de l'objet qu'on travaille et non plus du métier. Cela a pacifié la relation et j'ai pu avoir un rôle plus stratégique et faire ce qu'on appelle aujourd'hui du design de service.

Rémi Pelletier

Il y a un incontournable : ne jamais parler du design en interne mais de fonctionnalité et d'ergonomie.

Pourquoi ? Parce qu'il y a beaucoup de turnovers : la personne était formée au B A BA du design et la personne partait et il fallait tout recommencer. Parler différemment est une question de gain de temps car les gens ne savent pas ce qu'est le design.

Sébastien Garcin

Le design n'arrive à exister que lorsqu'il n'est pas affiché. Le design est plus une façon de travailler. Il y a beaucoup d'éléments qui polluent la compréhension du design. Les stars du design ne rendent pas service.

Pierre-Yves Panis

C'est une réalité que le terme « design » peut être contreproductif. Mais je regrette que les personnes baissent les bras et en viennent à ne plus parler de design. Cela illustre le fait que le designer n'a pas pu faire valoir sa véritable démarche. Peut-être que les designers ne font pas suffisamment d'efforts pour expliquer ce qu'est le design. Il faut se battre quand on nous donne cette seule casquette de bon goût artistique. Le design est aussi le défenseur des codes identitaires et des valeurs de la marque.

Le design sert à analyser une situation, à amener des solutions construites pour amener du chiffre d'affaire. Et il faut le communiquer.

12. Mais les designers, de leur côté, disposent-ils des moyens de conquérir la place stratégique qui leur revient ?

12.1. 1er impératif : s'appuyer sur son expertise et devenir incontournable

Sebastien Garcin

En France, il n'y a quasiment pas de designers industriels, c'est assez rare, sauf dans le secteur automobile. Ce qu'on voit et ce dont on parle n'est que le style. Le design n'adresse donc jamais le bon niveau hiérarchique dans l'entreprise.

Le design est une science molle. La reconnaissance des designers ne pourra s'acquérir qu'à travers leur expertise. La solution est de devenir un expert dans un domaine et de devenir incontournable. Il y a un frein à ça : pour atteindre le niveau du discours de transformation, il faut acquérir les codes de ses clients. Il faut donc être formé au marketing, à l'entreprise.

Les agences de design ne s'adressent pas à un assez haut niveau dans l'entreprise, à des managers qui n'ont pas de pouvoir de décision ni de budget. L'avenir des designers est d'être intégré, les agences se font piller. En interne ils peuvent capitaliser leur valeur ajoutée et accroître leur reconnaissance.

12.2. 2ème impératif : comprendre le monde de l'entreprise, son langage et ses choix

Stéphane Villard

J'ai tout d'abord fait un travail bibliographique pour comprendre ce qu'était le service : littérature économique et marketing. Le but était de le disséquer comme un objet, de le comprendre point par point, et dans un second temps de voir où le design pourrait avoir une place, quel pourrait être l'apport du design dans la conception de services.

Il y a eu un temps d'adaptation lent pour se comprendre : découverte de l'entreprise, découverte du métier.

Ca s'est plutôt bien passé mais la posture était assez particulière. Je n'ai jamais essayé de faire du design coûte que coûte, mais plutôt de comprendre le métier.

Le premier objet créé a été un plan de représentation du service = cartographie, en collaboration avec le marketing.

Rémi Pelletier

On n'est pas suffisamment armé pour faire face au monde de l'entreprise. Il faudrait envoyer les élèves en stage en entreprise pour qu'ils en découvrent la logique et le fait que le monde n'est pas fait que de designers.

On ne doit pas éduquer les étudiants pour un poste bien défini en entreprise mais on doit les doter d'outils. Ils devront ensuite s'adapter. C'est un juste milieu, une sensibilisation.

J'ai eu beaucoup de mal à me faire à l'ENSCI. C'est une école dorée par rapport au monde dur de l'entreprise. Les élèves sont hors de la réalité.

Stéphane Gauthier

Les designers débutants méconnaissent le monde de l'entreprise. Ils travaillent avec l'industrie mais n'y comprennent rien. La liberté dans l'approche du design est incompatible avec les contraintes du monde de l'industrie.

Le designer a un rôle de pédagogue à jouer avant même son rôle de créatif.

Sa force est son regard transverse sur le client = le bon sens et la créativité, alors que le regard des autres disciplines est orienté vers le process et le business.

Rémi Pelletier

Rester à la superficialité de certains domaines. On gagne en légitimité à partir du moment où l'on parle le même langage. Plus on peut aller dans le détail avec le partenaire, plus on est accepté et plus on peut remettre en question les choses le plus en amont possible.

Limites techniques : on ne peut pas remonter suffisamment en amont, on ne peut pas répondre au technicien qui dit qu'il ne peut pas faire quelque chose.

Sébastien Garcin

Le design est une compétence holistique. Le designer doit avoir une bonne connaissance de l'entreprise, des grandes fonctions de l'entreprise, des grands leviers financiers, humains, etc. Ils doivent savoir ce qu'est un COMEX. C'est une question de crédibilité en face d'un décideur. Les mots sont clés dans les interactions productives. Ils doivent pouvoir se représenter au feeling l'organigramme d'une entreprise. Le client du designer est une entreprise, s'il en a une mauvaise image, il doit changer de métier.

La nature de leurs interlocuteurs est clé, pour que ça marche, il faut parler au C level.

Yo Kaminagai

La maïotique est la science ou l'art de l'accouchement, c'est-à-dire de la décision.

Le design a vraiment besoin de maïotique, sinon, tout choix devient un choix personnel. On a le droit de faire ce choix que si c'est le choix de l'entreprise.

Mais est-ce qu'on apprend à un designer ce qu'est un architecte, un ingénieur. Ils risquent de se retrouver avec idées reçues. C'est pareil pour tous les enseignements mais c'est nul. Il faudrait du matériel commercial et marketing, de l'architecture.

Françoise Hugon

« Les élèves ne veulent pas suivre les enseignements sur le monde de l'entreprise » => différents essais ont été faits, voir Olivier Hirt et Gilles Belley

12.3. 3ème impératif : avoir conscience des différentes logiques pour mieux y faire face

Yo Kaminagai

Culture des dirigeants marquée court terme, avec des résultats rapides. C'est antinomique avec la logique des designers.

Stéphane Gauthier

L'échelle du temps est différente : l'entreprise demande des résultats à court terme, ce qui est contradictoire avec la stratégie du design qui est de plus long terme.

12.4. 4ème impératif : montrer des résultats concrets

Pomme Monfort

Je n'ai eu aucune difficulté de compréhension du monde de l'entreprise car j'ai débuté dans une petite agence, un petit cocon où on m'a fait grandir petit à petit. Tout ce que je faisais était génial. Et j'ai une grande capacité d'observation et d'intégration des choses. A la RATP, je savais qu'il fallait écouter et prendre des positions.

Les objets qu'on fait nous donnent une vitrine. On gagne en légitimité par nos actes et nos objets.

Je n'ai pas suivi de cours sur l'entreprise alors qu'il y en avait peut-être. Je vais faire une formation au management de projet à la RATP.

J'ai toujours été bien encadrée sans être enfermée, c'est peut-être ce que je dégage.

Je connais par contre une designer chez Dassault qui a beaucoup de difficultés : Agnès Gervais => la contacter

Je sais aussi que le Lieu du Design fait des formations spécifiques.

Rémi Pelletier

Il faut présenter des résultats concrets. Travailler par l'image, faire des rendus concrets, visibles. C'est ça la principale force du design, un vecteur d'aide à la décision, d'ouverture des champs des possibles.

Jean-Marie Massaud

J'ai fait des micro-expériences qui concrétisent une démarche, une vision systémique. Ce sont des preuves d'efficacité.

12.5. 5ème impératif : savoir communiquer sur son expertise et ses atouts

Louis Maucout

Chaque designer se crée ses propres méthodes ; il n'y a pas d'apprentissage de méthodes. Le problème est qu'en entreprise, on s'attend à des méthodes, les recruteurs posent des questions. On n'apprend pas à mettre des mots sur les techniques, sur les méthodes utilisées, alors que les recruteurs veulent des noms et non pas des explications.

Par exemple, le terme de persona n'est jamais utilisé ; cela permet à la notion de rester flexible mais c'est un inconvénient pour la communication. Il y a énormément de choses non nommées, non dites alors qu'un terme connu rassure.

12.6. 6ème impératif : savoir créer des liens

Jean Marie Massaud

Il faut partir de ce qui est facilement identifiable pour ouvrir les portes, puis à partir d'échanges avec les gens, aller vers une vision globale, avoir une idée juste dans des contextes identifiés. C'est de la mise en relation. Il faut que la justesse de la proposition soit convaincante. C'est un très long parcours.

Il faut créer du lien entre des scientifiques, des managers, des économistes pour créer le dialogue et la compréhension, par analogie. Certaines choses peuvent s'appliquer à d'autres disciplines. Tout système complexe est soumis aux mêmes enjeux de structuration pour lutter contre l'entropie. Tous les systèmes sont liés.

13. Comment pourrait-on décrire la profession ?

13.1. Il n'existe pas de règles en termes d'organisation et de rattachement du service design

Nicolas Minvielle

Chaque organisation a intégré le service design de manière différente. Il n'y a aucune règle. (cf étude de son livre)

13.2. Description des différents champs du design

Nicolas Minvielle

Je n'aime pas l'approche par pratique. Il faudrait faire une matrice avec deux axes :

- Un axe : stratégique / opérationnel
- Un autre axe : pratique : sensoriel / objet / service / numérique

Le design n'est encore que très peu stratégique alors que c'est là où est toute sa valeur.

Le design est très lié au changement.

Stéphane Gauthier

Le design se scinde en deux grands domaines

- L'industrie manufacturière
- L'industrie de service

Les différents champs y collent.

Il y a ensuite différents grands objectifs, qui peuvent déboucher sur le numérique :

- Stratégie
- Développement
- Communication
- Pédagogie
- Management

Pomme Monfort

Je vois 5 grands champs :

- Design d'édition
- Design industriel
- Design de service (dont la signalétique)
- Design numérique
- Design sonore (inventer des sons)

Il y a différentes façons de faire du design :

- Opérationnel : réponse à une demande
- De recherche : exploration, ça demande plus de temps
- Design stratégique : Yo Kaminagai, délégué à la conception = vision beaucoup plus globale, mais jamais aucune réponse appliquée
- Toutes les expérimentations : quand la recherche à un instant t est figée pour être montrée et démontrée ; ex : Station de bus à la gare de Lyon

14. Remarques en matière d'enseignements

14.1. Etre dans une démarche de conseil, avec une vision

Jean Schneider

Il faudrait faire l'analyse critique de la profession de quelques-uns parce qu'il existe un écart importables entre ce qui est dit et ce qui est fait => faire état de la profession à partir de ce qu'elle fait par rapport à ce qu'elle dit.

Et arrêter de regarder ce qu'il se fait et proposer, être dans une démarche de conseil. Avoir un projet, une vision. Se poser la question : qu'est-ce que j'ai envie que les gens fassent à 40 ans ?

80% des enseignements ne servent à rien.

14.2. L'insuffisante formation au monde de l'entreprise

Nicolas Minvielle

L'Ensci est une école très pointue, très intellectuelle, très intéressante, créative, remise en cause, accent sur les usages mais très éloignée de l'entreprise. Y a-t-il des cours de marketing, de finance ?

Les designers, contrairement aux marketeurs, ne sont pas formés au monde de l'entreprise. Ça les aiderait à mieux prendre leur place.

Sébastien Garcin

L'Ensci, contrairement à ce que son nom indique, est faite pour des designers éditeur et non pas pour des designers industriels.

Il faudrait parler aux designers des différents rôles qu'ils peuvent avoir : opérationnels, stratégiques et leur parler aussi des salaires = parler de la vraie vie.

Nicolas Minvielle

Les designers ne savent, n'apprennent pas, à se vendre.

Philippe Picaut

Il n'y a pas que l'éducation du design. Il y a aussi l'éducation au monde de l'entreprise. Le designer est paumé, un zombie.

Certaines écoles de design préparent bien au monde de l'entreprise. Ce sont celles sous les CCI (Valencienne, Nantes, Toulon), et les élites : arts déco et l'ENSCI.

Un reproche de manière générale est le manque de culture. Le design est vraiment un métier de culture sociale, historique, politique, économique.

Pour rentrer aux Arts Déco, on avait une liste de fondamentaux : 12 bouquins à lire (Bourdieu, Baudrillard, etc) sur les fondements de l'identité, sur l'ethnologie, sur l'analyse de la marque. Un designer ne travaille pas pour lui. La culture permet d'analyser ce qu'on fait.

15. Autres éléments intéressants à analyser dans le cadre d'un observatoire des Ensciens

15.1. L'évolution professionnelle des designers et leurs formations complémentaires

Nicolas Minvielle

Il faudrait connaître l'évolution des designers : leur formation d'origine et éventuellement celle post Ensci. Par exemple, le designer de SEB a du faire un MBA pour devenir Directeur du design.

15.2. Les démarches globales de design

Stéphane Gauthier

Ce qui serait intéressant à observer est les démarches de design globales, l'intégration sur tous les métiers de l'entreprise, et analyser comment ça peut avoir une incidence sur le regard global de l'entreprise. Comment cette démarche peut avoir de la pertinence ?

Il faudrait réussir à mesurer à quel niveau et quels sont les éléments que le designer peut insuffler à chaque étape, à chaque métier.

15.3. La vision de l'entreprise : orientée métiers ou usagers ?

Stéphane Gauthier

Il faudrait aussi réussir à identifier si l'entreprise est plus dans une vision client ou plus une vision métier, si l'objectif utilisateur prévaut sur le métier (ex : billet SNCF => logique métier et non pas consommateur)

- ⇒ Demander avec quels services travaillent les designers et à qui ils rapportent et qui les financent
- ⇒ Demander si travaillent avec spécialistes des sciences sociales et notamment à partir d'observation
- ⇒ Demander si travaillent de manière participative

16. Remarque finale

16.1. L'insuffisante diffusion des projets et des mémoires

Yo Kaminagai

Ce qui est mal fait est le knowledge management, la gestion des connaissances. Mon rêve serait que les écoles collationnent les projets, les diplômes liés au transport public, qu'ils puissent lui servir de banque. Les écoles ne gèrent pas les connaissances acquises, même si les mémoires sont disponibles.

Il n'y aurait pas grand-chose à faire pour créer de la valeur à partir de quelque chose qui existe déjà. La valeur est déjà là mais elle n'est malheureusement pas exploitée.

17. Morceaux choisis de lectures

Source : « Designer : carrières et professionnalisation » édité par l'association Cumulus, « seule association internationale exclusivement dédiée à l'éducation et à la recherche en design, art et média »

17.1. La jeunesse de la profession et la méconnaissance du design

T. W. Allan Whitfield

« J'ai mené une enquête sur la manière dont le public percevait le design et les designers. Cette étude a été réalisée en Australie, mais je pense que les résultats peuvent être généralisés aux pays occidentaux.

Les conclusions ne sont peut-être pas agréables à lire mais reflètent la réalité.

L'étude révèle que les personnes sont incapables de nommer d'autres profils que les designers de mode. Une chose est sûre : les designers ne sont pas considérés comme des stratèges mais comme des artistes. Notons toutefois qu'ils sont admirés. Conclusion : ne vous trompez pas, ce que les gens veulent, ce sont vos compétences stylistiques.

Le public sait à peu près ce que font les designers graphiques mais n'a aucune idée de ce que font les designers industriels. Il est intéressant de voir qu'à la question : « Possédez-vous quoi que ce soit qui ait été conçu par un designer industriel ? », la plupart des personnes interrogées ont répondu non.

Les conclusions qui précèdent peuvent sembler décourageante mais, en réalité, elles ne sont que refléter la jeunesse de la profession de designer. Les professions ne se créent pas en un jour. »

17.2. Les designers et le défi du changement

Russell Kennedy, Président d'Icograda

« Le défi du changement. Les progrès de la science, de la technologie et de la production ont créé un environnement où le design constitue et continuera de constituer un facteur de différenciation et d'innovation. Nous avons aussi vu des chefs d'entreprises et des PDG issus du monde du design. Le dilemme est désormais de savoir comment former des créatifs capables de faire face aux nouvelles exigences et responsabilités de la profession. » (p17)

« Les écoles doivent non seulement répondre aux besoins de la profession, mais aussi encourager son évolution et sa perpétuelle redéfinition » (p19)

« Comme l'écrivait l'auteur de science-fiction Issac Asimov, « la seule constante est le changement ». Si les designers apprennent à réfléchir, ils seront capables de s'adapter à n'importe quel changement : apprendre le design, c'est apprendre à réfléchir. » (p19)

17.3. Le rôle stratégique du designer

Pierre-Yves Panis

« Tout d'abord, le designer doit être familier des méthodologies des autres fonctions de l'entreprise ou, a minima, être capable de les appréhender correctement. A titre d'exemple, comprendre les enjeux du service marketing peut amener un designer à défier certaines décisions prises par ledit département. Or, ceci n'est tenable que si le designer est en mesure de réellement comprendre la problématique posée et les techniques utilisées pour y répondre.

Le design est la seule fonction de l'entreprise, à notre connaissance, dont les pratiques gèrent deux entités diamétralement opposées : les clients d'un côté et l'organisation de l'autre.

Le design ayant radicalement évolué d'un outil « stylistique » à un outil stratégique, on comprend la nécessité pour le designer de faire évoluer son discours et de réapprendre à s'exprimer. Avec la reconnaissance de la profession, le niveau décisionnel des personnes écoutant les recommandations des designers devient de plus en plus élevé. Du coup, captiver l'imagination de ce nouveau public implique de remettre en cause la didactique – et même la syntaxe - du design.

Qui mieux que les designers – qui ont exploré les attentes et les besoins du client et qui ont participé à construire une stratégie adaptée – saura délivrer la vision d'une entreprise de manière compréhensible et accessible ? » (p 36-38)

17.4. Mais les designers ont des difficultés à se vendre

Thierry Van Kerm, Coordinateur du projet « Européan Design Training Incubator » (EDTI)

« Une constante exprimée par les designers est leur difficulté à se vendre. Ils montrent les résultats de leur travail c'est en effet ce dont le client a besoin. Mais la plus-value du designer, cachée tout au long du processus, n'est pas exprimée. Or c'est elle que les clients achètent. La priorité est donc d'apprendre aux designers à identifier leur expertise et à l'exprimer. » (p14)

« Il faut faire connaître aux designers les compétences périphériques à leur spécialité, leur apprendre à identifier les personnes possédant ces expertises et, enfin, leur apporter les compétences de gestion qui leur permettront d'atteindre une taille critique pour intégrer ces autres experts. Le design a besoin que soient mises en place des actions pour se révéler. L'enseignement et la formation, au travers du développement des expertises, sont sans doute LA clé de l'avenir. » (p15)

17.5. Au-delà, les designers ont-ils conscience de leurs atouts ?

Brigitte Borja de Mozota

« Personne ne se demande ce qu'est le marketing parce qu'il est clair que le marketing, c'est le métier du marketer. Donc, le design, c'est le métier du designer !

J'ai choisi d'analyser 60 CV de designers pour établir des constantes qui posent les cadres d'une progression de carrière et donc d'une profession, tout en révélant la perception qu'ont les designers de leur propre profil.

La progression de la carrière d'un designer est intimement liée à l'acquisition de compétences en management. Cependant, la responsabilité du design manager dans l'optimisation des méthodes et des concepts des sciences de gestion (marque, performance, valeur, croissance) est peu mise en avant dans les CV. Le design est encore peu vendu comme capacité managériale créatrice de valeur. A l'inverse des ingénieurs adeptes de la double compétence ingénierie et gestion, la mise en avant du tandem design et gestion n'apparaît dans aucun CV. Ceci est d'autant plus surprenant dans le cas du profil du designer-entrepreneur.

Cette étude tend à prouver que les designers ne positionnent pas leur profession en relation avec les autres fonctions décisionnaires de l'entreprise et ne se valorisent pas comme ressources humaines en progression constante et dotées de savoirs spécifiques. Cette première étude a été suivie d'une seconde étude dédiée à définir la profession par les compétences et savoirs spécifiques aux designers. Il incombe aux écoles de design et aux designers d'accepter et de définir le design comme la profession du designer.

European Training Design Incubator

1. Article de Thierry Van Kem « 5 problèmes brûlants dans l'enseignement du design » :

Le design est actuellement confronté à de sérieux handicaps pour un bon développement. La plupart d'entre eux peuvent être traités par le biais de l'enseignement et de la formation :

Les designers ne sont pas pleinement conscients de leur expertise. Ils peuvent faire « des choses », mais très souvent, ils ne peuvent pas expliquer quelle valeur ajoutée ils apportent et quelle est leur expertise concrète qui leur permet de mener avec réussite des projets de design.

2. Lettre de Thierry Van Kem « Améliorer l'employabilité des designers en formant leurs clients ? »

L'employabilité des designers pourrait être améliorée par une prise de conscience de leur propre expertise et de la manière dont ils pourraient en faire usage pour répondre aux besoins des clients et employeurs. Nous devons également veiller à ce que les designers aient la capacité à exprimer cette compétence et l'opportunité qu'elle donne.

17.6. Les écoles de design : des écoles de management de projets

Christian Guellerin, Président de Cumulus et directeur de l'Ecole de design de Nantes Atlantique

« Les écoles de design sont des écoles de management... de projets de design, de création et d'innovation. Si naguère, on ne prenait en compte que les compétences techniques des étudiants, il convient aujourd'hui d'évaluer également leurs capacités à réunir et animer des groupes de techniciens, ingénieurs, marketeurs, philosophes, sociologues et artistes pour les faire œuvrer à l'émergence de concepts, de solutions innovantes, de produits physiques ou virtuels inédits. » (p12)

