

APPEL À CONTRIBUTION :

LE DESIGN APPLIQUÉ AUX POLITIQUES PUBLIQUES : RETOURS D'EXPÉRIENCE ET PERSPECTIVES POUR DEMAIN

Merci pour votre contribution sur le thème des politiques publiques. Le contenu est libre et peut contenir exemples d'actions, analyses, schémas explicatif, propositions, pistes d'action, controverses, références et sources, néanmoins merci de ne pas dépasser 4 à 5 pages et de mettre en avant vos propositions de manière synthétique et visuelle. Votre contribution doit être adressée par mail à lesassisesdudesign@citedudesign.com avant le 2 septembre 2019. Toutes les contributions seront attentivement analysées et jointes aux propositions finales présentées au public le 11 décembre 2019.

Titre de votre contribution :	Expérimentation des approches design à la Ville de Clermont-Ferrand : des méthodes prometteuses pour mettre le citoyen au centre des politiques publiques
Auteur de la contribution (Prénom, nom fonction et coordonnées complètes) :	Jean-Damien COLOMBEAU Directeur du Développement Social et Urbain 06 37 53 95 67 jdcolombeau@ville-clermont-ferrand.fr
Structure :	Ville de Clermont-Ferrand
Secteur d'activité :	Développement social Collectivité territoriale Innovation
Ressources et références :	

Expérimentation des approches design à la Ville de Clermont-Ferrand : des méthodes prometteuses pour mettre le citoyen au centre des politiques publiques

A Clermont-Ferrand comme ailleurs, en matière d'action publique locale, il n'a jamais été aussi difficile de décider...

La Ville de Clermont-Ferrand conduit depuis 2014 une transformation importante de ses politiques publiques et de son organisation. Elle le fait pour répondre à plusieurs enjeux qui se sont imposés localement, la ville de Clermont-Ferrand ne faisant pas exception aux grandes problématiques qui traversent les villes :

- ✓ la construction métropolitaine, à la fois sur le plan institutionnel avec la création en 2018 de la Métropole clermontoise (et les transferts de compétences afférents), mais aussi sur le plan socio-spatial avec la mise à l'agenda de toutes les grandes questions qui traversent les territoires en métropolisation : les questions écologique, économique, financière, de cohésion sociale, d'organisation de l'espace public, d'aménagement du cadre de vie, ...
- ✓ la réaffirmation du rôle des communes, dans leur fonction de proximité, d'écoute des citoyens et d'organisation du premier niveau de service public, dans un contexte où les enjeux d'accès aux droits sont de plus en plus prégnants et le risque de décrochage de certaines catégories de population de plus en plus fort.

Face à ces problématiques profondes, dans un contexte organisationnel mouvant, la conduite de l'action publique locale n'a certainement jamais été aussi complexe dans l'histoire récente, et le niveau d'exigence des habitants aussi important vis à vis des élus, et plus globalement des institutions. Comme le précise le philosophe Pierre-Henri TAVOILLOT¹, **engluées dans la complexité des dossiers, la fragmentation des intérêts, les contraintes réglementaires, les institutions risquent de s'enfoncer dans « l'impuissance publique », tellement il est difficile pour des élus, pour une administration, de décider et de recueillir l'adhésion des citoyens aux politiques conduites.**

C'est dans cette vision globale que la Ville de Clermont-Ferrand a souhaité conduire la transformation de ses politiques publiques et de son organisation interne. A titre d'exemple, elle a revu profondément l'organisation des services destinés à l'enfance et aux parents, elle a amorcé une réforme de sa relation-usager avec la création d'un guichet unique, elle a conduit de grandes concertations sur l'évolution de stratégies locales en matière d'urbanisme, de culture, d'éducation, de mobilité, ... Enfin, la Ville de Clermont-Ferrand s'est emparée de nouvelles politiques publiques, comme la santé avec la signature en 2016 de son premier Contrat Local de Santé, la tranquillité publique, ou encore l'accueil et l'intégration des Réfugiés.

1 La crise de la démocratie : qui est le peuple ? Comment le gouverner ? In Horizons publics, Changer le logiciel de l'action publique territoriale, Hors-série, été 2019.

Vous avez dit design ?

Pour conduire ces transformations, la Ville de Clermont-Ferrand n'a pas recherché, à l'origine, à utiliser les approches du design. Elle a plutôt porté son attention sur les dynamiques participatives, en soignant particulièrement les méthodes employées et en développant de manière significative les moyens dédiés aux démarches de participation (création d'un service spécifique au sein de la Direction du Développement Social et Urbain).

Les approches du design se sont progressivement imposées comme des méthodes pertinentes pour diversifier la palette d'outils à disposition de la collectivité pour transformer ses politiques et ses services. En cela, il y a un continuum logique entre des démarches de participation citoyenne, où l'avis de l'habitant est recherché, et des démarches de co-construction, conduites en transversalité avec toutes les Directions métiers afin de trouver des solutions nouvelles à des problèmes complexes, considérant qu'un métier seul ne peut avoir la clé de l'ensemble du problème. Ce qui fait le lien entre ces deux démarches, c'est l'expérience utilisateur, qui permet de compléter, de trianguler d'une certaine manière, le binôme de l' élu et du technicien qui est traditionnellement à l'œuvre dans la définition et la conduite des politiques publiques.

Nous avons donc eu l'intuition, soutenue par une dynamique constatée au niveau nationale sur le sujet, que les approches du design pouvaient être pertinentes, voire revivifiantes, pour conduire ces différentes transformations.

S'essayer au design pour définir une nouvelle Mairie annexe dans un quartier Politique de la ville

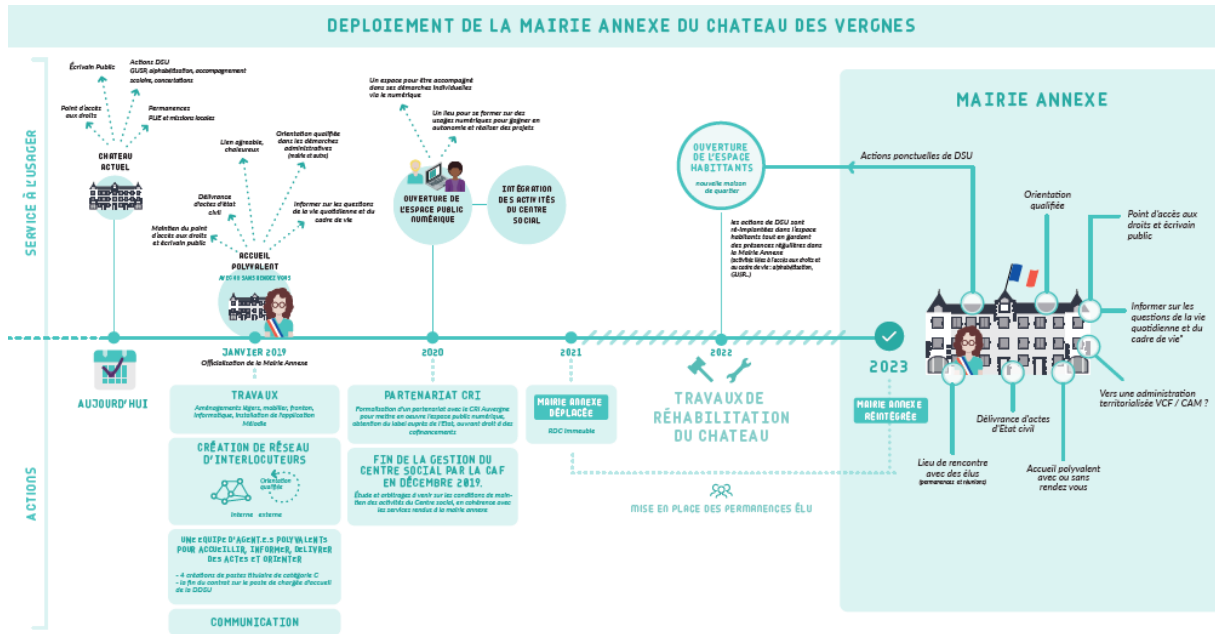
La Ville de Clermont-Ferrand a cherché à expérimenter des méthodes inspirées du design pour concevoir le projet de fonctionnement d'une nouvelle Mairie annexe dans un quartier prioritaire. L'objectif donné par la Municipalité consistait à définir un nouvel équipement de proximité proposant aux habitants des services favorisant l'accès aux droits, dans un contexte de fracture numérique de plus en plus fort.

La Ville de Clermont-Ferrand a fait appel à un prestataire afin d'appuyer cette démarche de travail. L'agence NOD-A a été retenue suite à une consultation simple, sans obligation de mise en concurrence. Ce prestataire a été sélectionné au regard de ses références dans le secteur public, et la méthode intéressante proposée mixant des formes de travail dynamiques, participatives et basées sur le « faire ensemble ». Sa capacité à formaliser les résultats des réflexions dans des infographies claires et explicites a été également déterminante.

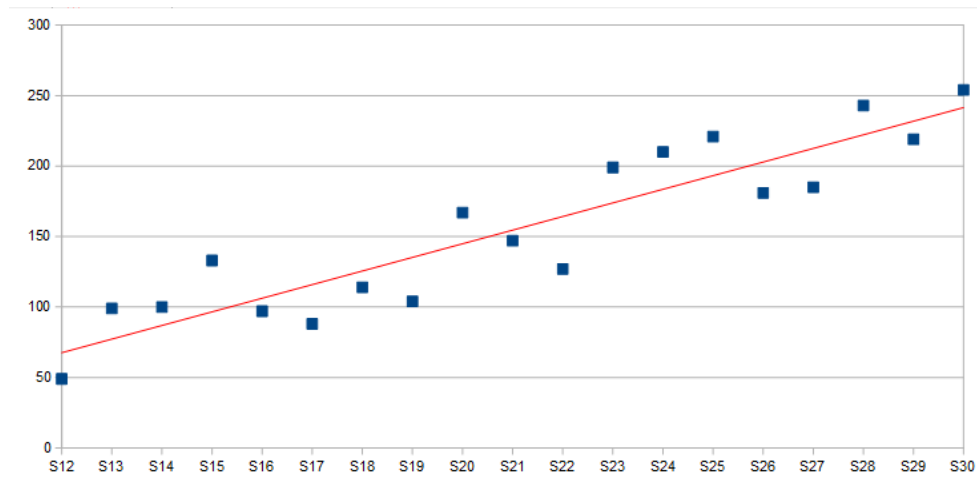


La méthodologie a consisté dans un premier temps à identifier au sein des services de la Ville et de la Métropole l'ensemble des acteurs à mobiliser, puis de les réunir autour de méthodes actives afin de construire un « parcours usager » comme point de départ de toute réflexion. Celui-ci a été par la suite testé auprès d'habitants grâce à l'intervention des agents de développement social. Des sondages ont été réalisés pour préciser les horaires d'ouverture du futur équipement.

Dans un second temps, un atelier a été conduit afin de traduire en plan d'actions le parcours-usager, à la fois sur les dimensions organisationnelles, RH, batimentaire et logistique. Ce plan d'action a été présenté et validé en Comité de pilotage avec les différents élus concernés.



La démarche de conception de la Mairie annexe a débuté en novembre 2018 et l'équipement a été inauguré en mars 2019, soit une durée record de 5 mois pour concevoir le projet, de manière partagée, avec les services, les élus et les habitants, le traduire en plan d'action opérationnel, réaliser les travaux d'aménagement. En cela, **la méthode de travail a été décisive dans la réussite de ce projet ; réussite qui se traduit aujourd'hui par une fréquentation multipliée par 4 en 18 semaines de fonctionnement.**



En plus de permettre la concrétisation du projet de Mairie annexe dans un délai très court, cette première expérimentation de design a produit des résultats inattendus. Les participants ont apprécié cette méthode de travail pour son aspect spontané et convivial. **Proposant une diversification des registres de réflexion collective (présentation visuelle, positionnement dans l'espace, dessin, manipulation d'objets, ...), cette méthode a ouvert des possibilités de créativité collective et**

l'émergence d'idées nouvelles en levant les réflexes d'auto-censure qui peuvent être prégnants entre professionnels.

Pour aller plus loin : diffuser les approches design au sein de la Collectivité, en renforçant leur dimension politique, et structurer un environnement favorable au niveau national

La Ville de Clermont-Ferrand fait un bilan positif de cette première expérience d'utilisation des méthodes du design. Pour aller plus loin, la ville souhaite conduire d'autres expériences en s'appuyant sur des acteurs ressources, comme la Cité du design de Saint-Etienne, et en diversifiant les approches. En effet, la méthodologie employée pour la Mairie annexe était « centrée utilisateur » ; or cette approche comporte le risque d'enfermer l'habitant dans une simple fonction d'utilisateur, de consommateur de services publics. **Le design des Politiques publiques ne doit pas se limiter à une approche ergonomique, mais comporter aussi des dimensions critiques où est recherchée la figure du citoyen, de l'habitant acteur de son territoire. C'est ici une dimension importante à introduire dans les méthodes du design des politiques publiques pour éviter l'écueil de la technicisation, voire de la gadgetisation. C'est aussi le moyen de mobiliser les élus locaux dans les démarches et prévenir le risque qu'elles ne soient que l'apanage des techniciens.**

Même si la Collectivité ne se trouve qu'au début de son engagement sur le design des politiques publiques, le retour d'expérience de la Ville de Clermont-Ferrand permet d'identifier deux sujets importants à investir pour aller plus loin :

- ✓ **la nécessité de former les acteurs à tous les niveaux au sein de la Collectivité** sur les méthodes du design et surtout, sur le positionnement requis pour que celles-ci fonctionnent. Il ne s'agit pas de transformer tous les agents en designers, mais de les sensibiliser sur leurs postures professionnelles : être plus à l'écoute, s'autoriser à formuler des idées nouvelles, se lancer dans des expérimentations, ... Intégrer des approches design dans la définition et la conduite des politiques publiques induit un projet politique plus global, traduit par un projet d'administration, qui se fixe comme ambition l'innovation, y compris sur le plan managérial.
- ✓ **développer un environnement favorable au niveau national pour soutenir les Collectivités engagées dans les démarches de design**, en consolidant notamment un marché de prestataires avec une expertise encore trop faible sur l'action publique locale, en définissant un cadre éthique plus formalisé afin de guider les élus et les techniciens qui agissent dans le champ du design des Politiques publiques. Sur ce dernier point, la mobilisation des grandes associations de Collectivités (AMF, France urbaine, ADCF, etc.) pourraient être un atout.

Jean-Damien COLOMBEAU

Cette contribution est d'ordre personnel, sur la base d'une expérience professionnelle et ne reflète pas une position officielle de la Ville de Clermont-Ferrand.