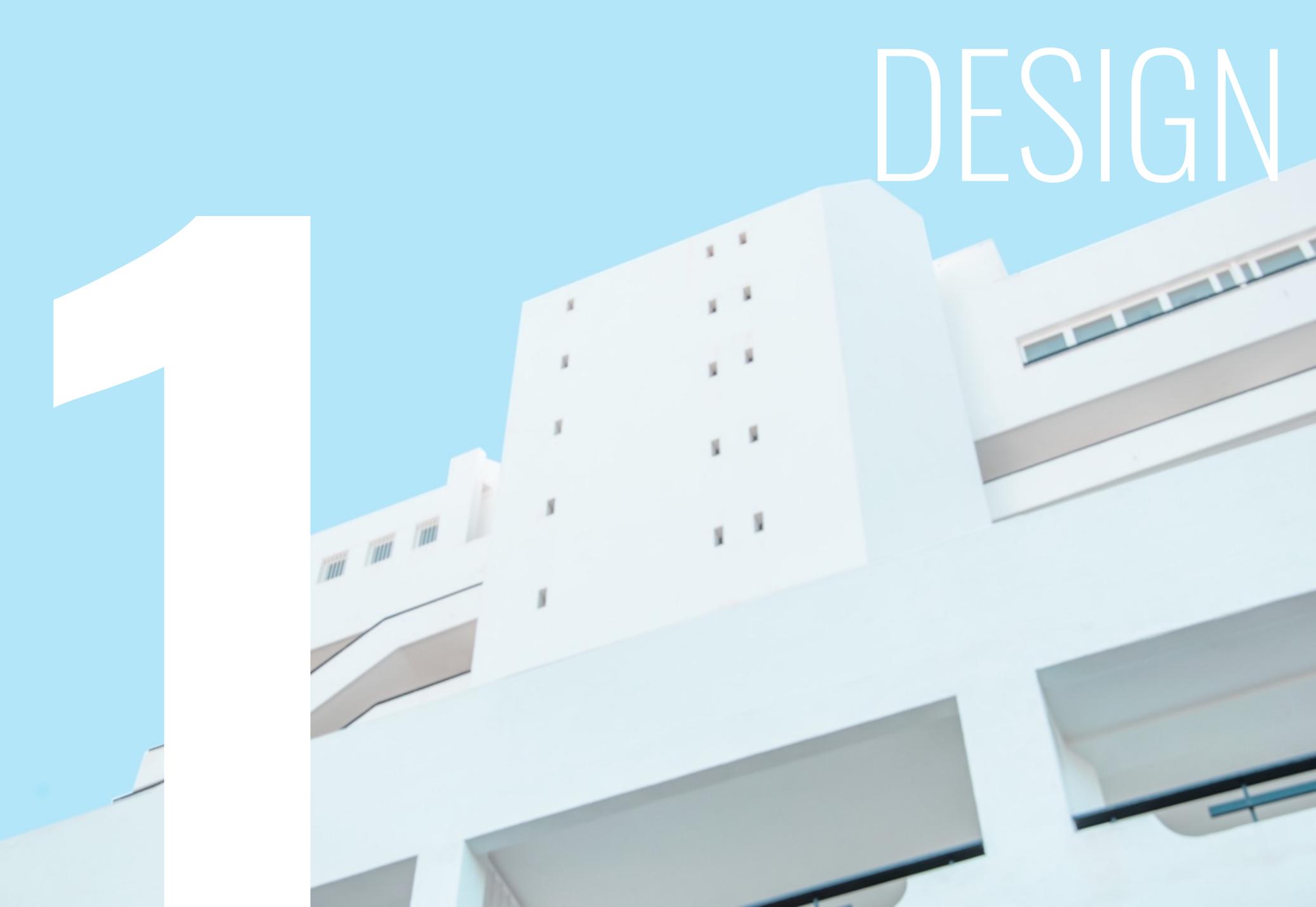


DESIGN

1



INNOVER POUR CRÉER DU SENS

Guillaume BLUM
Professeur à l'école de design
Université de Laval



LA VOIE DE L'INNOVATION PAR LE DESIGN

Lorsqu'il s'agit d'innovation, il est usuel de l'aborder à partir de l'éthos gestionnaire, c'est-à-dire avec un *a priori* favorable à ce qui se mesure, à ce qui est basé sur une approche « rationnelle » et rationalisante, dans le cadre d'une méthode structurée et linéaire. Si l'on décompte le nombre de références à l'« innovation » sur Google, en novembre 2018, il est supérieur à 550 000 000, ce qui démontre un intérêt important. Pourtant, qu'entend-on par ce terme ?

Pour Bontems, « tenir un discours au nom de l'innovation revient à légitimer une série d'ajustements de l'organisation de la recherche auprès de différents agents qui ne s'accordent probablement pas, ni sur les réalités, ni sur les finalités qu'elle recouvre » (2014, traduit par l'auteur).

Il s'agit probablement d'un mauvais point d'accroche. Cet article s'interroge sur l'éthos pertinent pour ce qui touche à l'innovation.



Il est frappant de voir l'évolution de l'usage du terme. Ainsi, si on observe l'évolution relative des articles ayant pour sujet l'innovation dans la littérature scientifique de 1900 à 2016¹ (voir la Figure 1 page suivante), on observe une explosion de son usage. Que l'on peut découper en quatre grandes phases, interprétables comme suit :

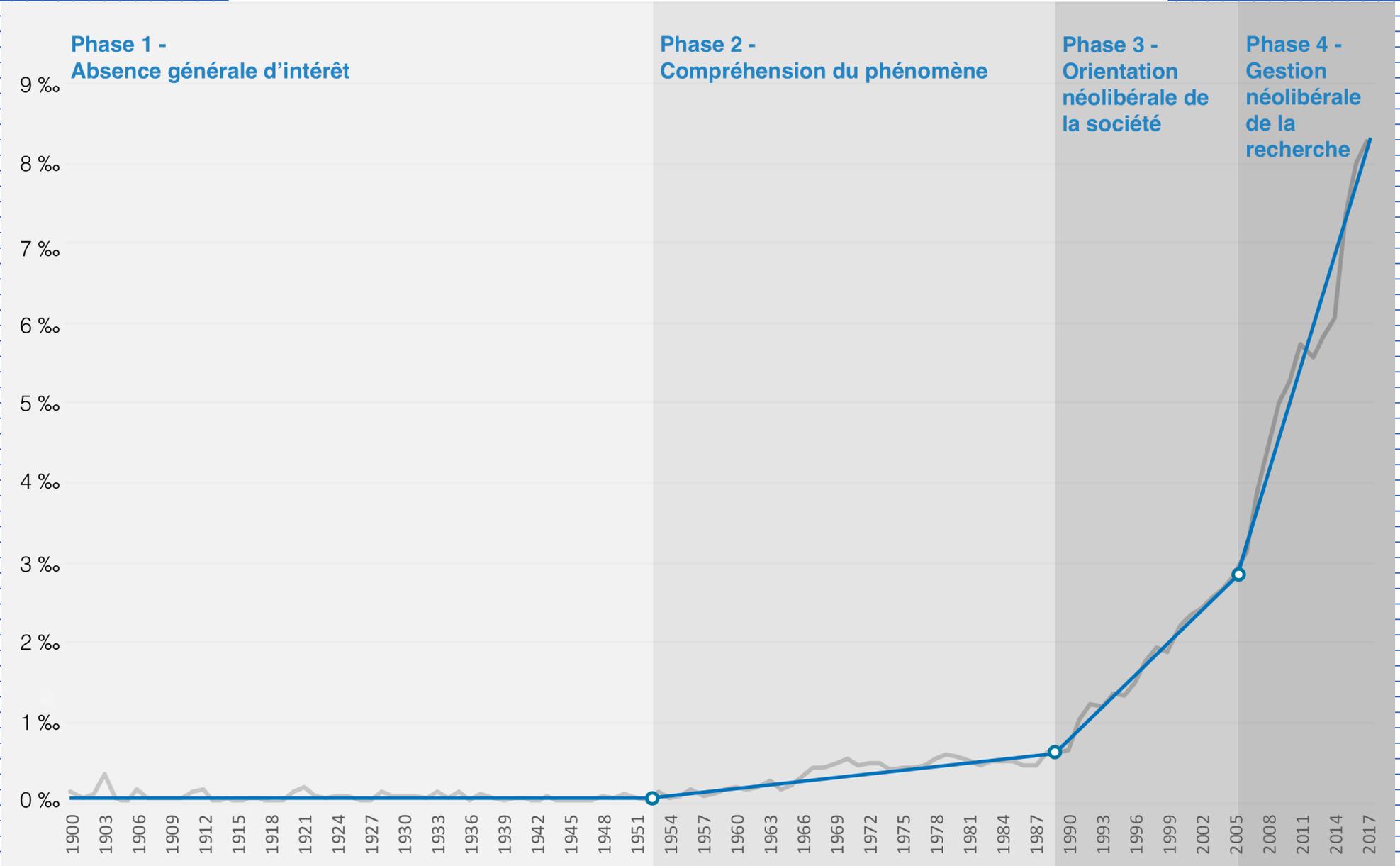
- 1) Dans une première phase des années 1900 aux années 1950 le terme est très peu utilisé. On ne s'intéresse que peu en science aux applications ou au phénomène de l'innovation.
- 2) Des années 50 aux années 80, on observe une montée liée aux premiers travaux identifiant l'innovation comme un phénomène important dans l'activité économique, notamment suite aux travaux de Schumpeter et des économistes évolutionnistes s'inscrivant dans sa lignée et approfondissant ses concepts. On commence à étudier l'innovation comme objet et à s'y référer comme résultat.

3) Des années 80 aux années 2000, on observe une accélération de la croissance, liée à l'orientation néolibérale de la société qui commence à mettre en compétition les chercheurs, à demander des retombées en matière d'innovation. Le terme commence à se « fétichiser » et commence à être utilisé (artificiellement) pour justifier des financements complémentaires.

4) La quatrième phase dans laquelle nous nous trouvons est liée à une intériorisation par les chercheurs des normes issues de la phase précédente, associée à une managérialisation des organismes publics et notamment de la recherche poussant au développement d'innovation pour toute recherche. Le terme est utilisé de manière creuse, sans sens associé, presque un usage phatique, c'est-à-dire assurant un contact linguistique sans communiquer de message associé.

1 - Pour chaque année, nombre d'articles scientifiques ayant parmi ses sujets le terme innovation / nombre d'articles scientifiques total dans la base core collection de Web of Science de 1900 à 2016. On divise par le nombre total d'articles pour éliminer la forte croissance de la littérature scientifique sur la période donnée.

ÉVOLUTION RELATIVE DES ARTICLES AYANT POUR SUJET L'INNOVATION DANS LA LITTÉRATURE SCIENTIFIQUE DE 1900 À 2016



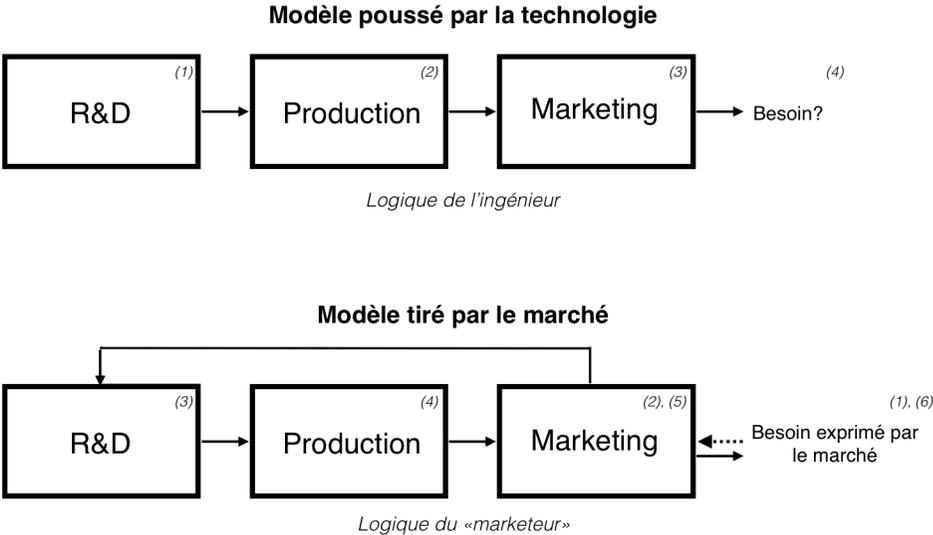
Pourtant, autant le terme est utilisé de manière creuse, autant le besoin d'innovation n'a jamais été aussi important face aux quatre crises environnementale, économique, sociale et maintenant politique auxquelles l'humanité est confrontée.

Cela pousse à changer les deux grandes approches de l'innovation (voir Figure 2, d'après Blum, 2015) pour dépasser à la fois :

1) le modèle poussé par la technologie s'inscrivant dans une « logique de l'ingénieur » partant des laboratoires de recherche et de développement et « poussant » les technologies développées indépendamment de leurs usages réels (la télé 3D ?) ;

2) le modèle tiré par le marché, s'inscrivant dans une « logique du marketeur » partant des besoins exprimés par le marché, passés à la moulinette des outils de la recherche marketing peu adaptée à capter des attentes encore non présentes pour les usagers, et prenant comme unité d'analyse le marché, et non l'individu. Or, au niveau du marché, s'il y a bien des actes d'achat, ces derniers sont réalisés par des agents économiques dont seuls comptent les comportements et non les significations.

Bref, il est urgent pour toute entreprise d'adopter une approche autre, permettant de se concentrer sur les attentes, les enjeux et le sens pour les individus, puis seulement de voir si un marché existe².



2 Ce qui, précisons-le, est loin d'être inutile, tout comme l'ingénierie, mais ne devrait pas être la logique dominante dans l'acte d'innover.

Ce type d'approche existe, il s'agit des approches de l'innovation par le design. Dans le numéro 1 de *Turbulence*, un article était consacré au design thinking. On reprendra dans cet article la représentation en double diamant développée par le Design Council (2005, francisé par Bertrand Lirette, cf. la Figure 3 page suivante). Cette figure permet de vulgariser l'approche d'un designer en quatre phases: découvrir, définir, développer, déployer. Contre toute attente et croyance, la phase la plus importante est l'étape 1 de découverte qui ouvrira de nouveaux horizons. Et pour réussir cette phase (et les autres), il faudra y passer du temps, faire preuve d'empathie.

Attention toutefois de ne pas prendre cette modélisation en double diamant - pas plus que celle du design thinking - comme une méthode. J'insiste, car c'est important : il s'agit d'une forme de vulgarisation de la spécificité de l'approche. Par exemple, une erreur souvent faite est d'interpréter l'axe des abscisses comme un axe temporel alors qu'il représente plutôt le développement des savoirs, et permet donc des aller-retour entre les étapes.

Plus que dans ses techniques, c'est dans sa dimension ontologique qu'elle permettra de donner des apprentissages intéressants.

Qu'est-ce que la dimension ontologique du design? C'est celle relevant de la culture intrinsèque au design, que les designers apprennent sous forme de savoirs tacites dans une relation maître-élève dans les écoles de design, sans qu'elle ne soit verbalisée ou théorisée le plus souvent. C'est une relation à l'autre, une relation au design, à l'environnement, le je-ne-sais-quoi spécifique qui fait du designer un designer. Et qui définit l'éthos du designer.

C'est par cette dimension ontologique que les outils et méthodes des designers sont utilisés à bon escient, sans les dénaturer. Bien sûr, les outils du design (comme ceux du design thinking) peuvent être utilisés par des non-designers. Mais le plus souvent, même s'ils amènent des avancées, ils ne donneront pas leur plein potentiel. Car sans son savoir-être plus que savoir-faire, il est rare, par exemple, de s'apercevoir que le problème initialement soulevé ne correspond qu'à un symptôme et non à une cause.



Découvrir

les composantes du problème

Définir

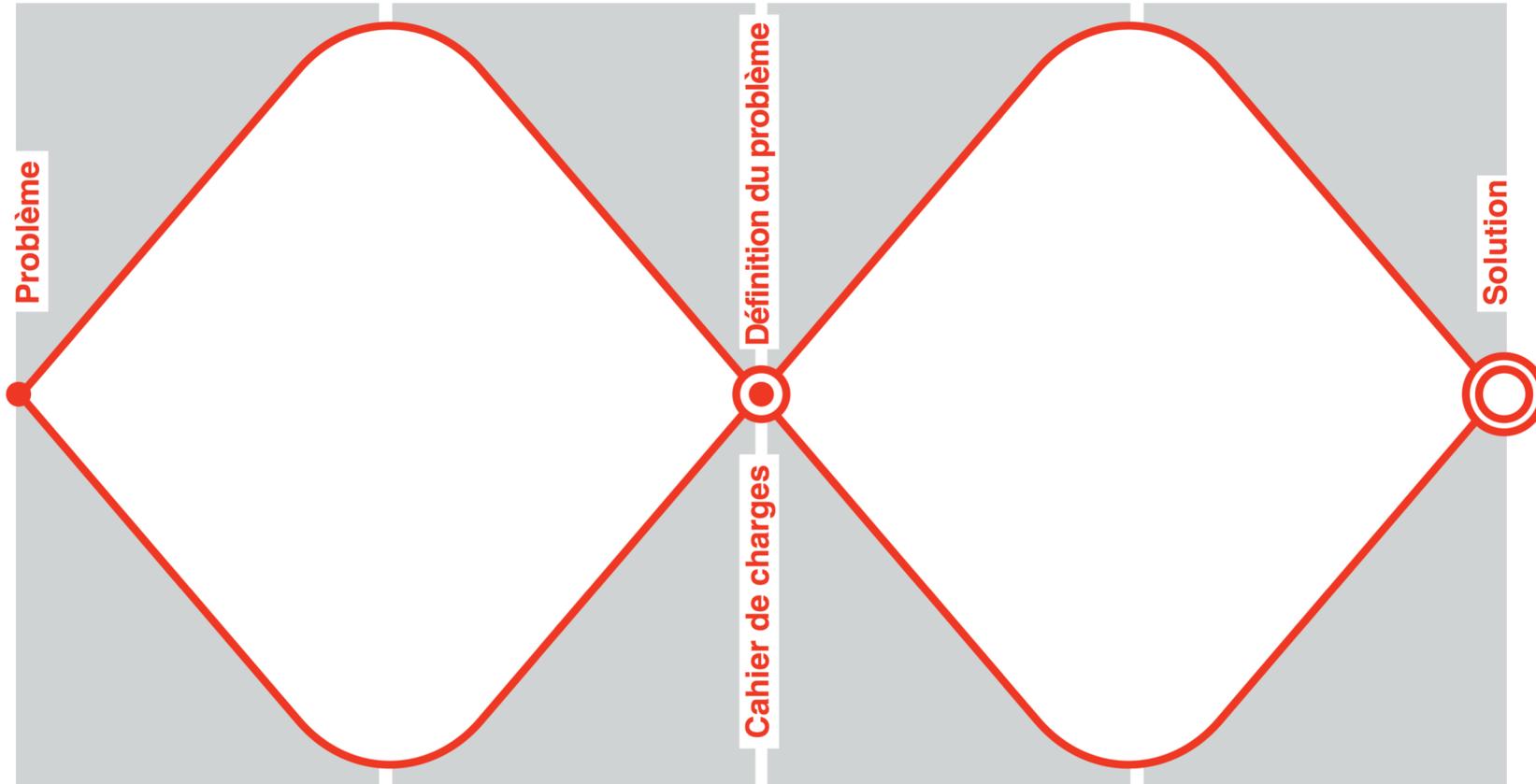
les éléments clés

Développer

des solutions potentielles

Déployer

les solutions fonctionnelles



Le premier quart du modèle du Diamant Double couvre le début du projet. Les designers tentent d'observer le monde d'une nouvelle manière, constater de nouvelles choses et recueillir de nouveaux éléments.

Le deuxième quart représente l'étape de définition lors de laquelle les designers tentent de donner du sens de toutes les possibilités identifiées lors de la phase de Découverte. Qu'est-ce qui importe le plus? Que devrions-nous prioriser? Qu'est-ce qui est réalisable? Le but est de développer un cahier de charges clair qui met en valeur sur les défis de design fondamentaux.

Le troisième quart marque la période de développement où les solutions et les concepts sont créés, prototypés, testés et itérés. Ce processus d'essai-erreur aide les designers à améliorer et raffiner leurs idées.

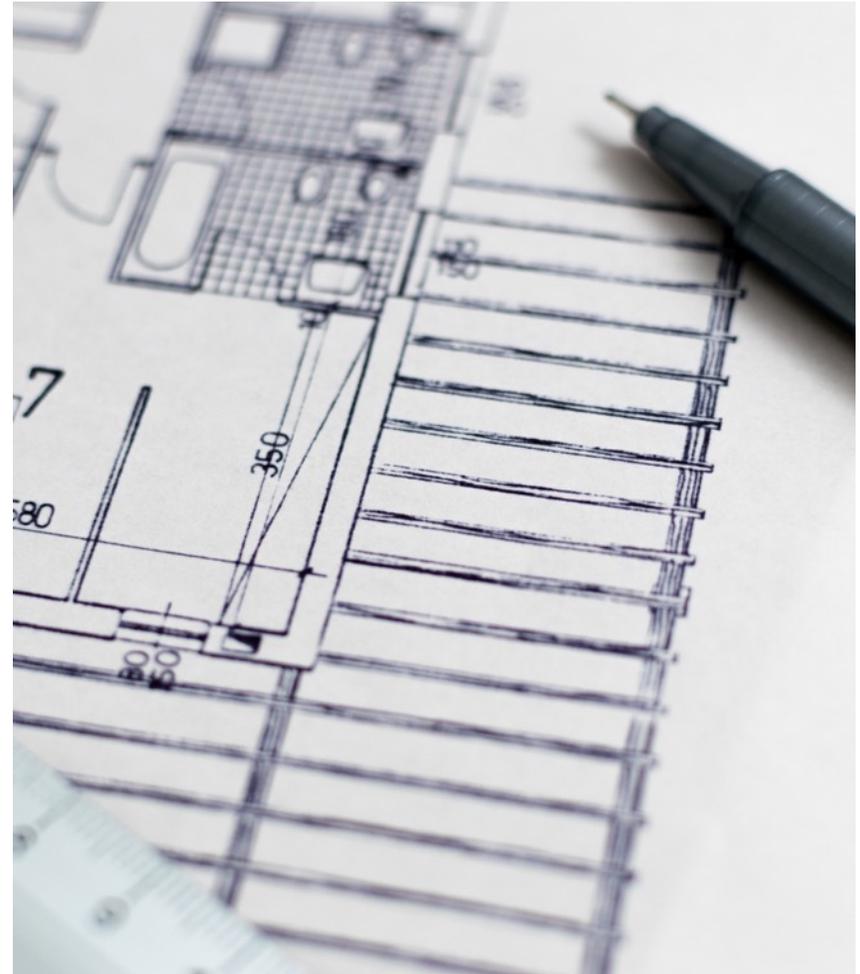
Le dernier quart du modèle du Diamant Double est l'étape de déploiement, où le projet (un produit, un service ou un environnement, par exemple) est finalisé, produit et lancé.

Le design n'est pas chose que l'on apprend si facilement, car il demande beaucoup de subtilité. Et de la subtilité, il en faut pour arriver à créer ce qui caractérise le design: du sens (Verganti, 2009).

On peut en effet concevoir le rôle du designer comme celui qui innove en partant d'un besoin éminemment humain, pour arriver à une solution satisfaisante pour l'humain. Et de plus en plus souvent, en se basant sur une compréhension fine de l'individu, mobilisant les savoirs développés par les sciences humaines et sociales.

C'est cette approche-là que l'on qualifiera de propre au designer. L'humain est à la fois son point de départ et son point d'arrivée, et toute sa démarche repose sur celui-ci, et sur un rôle de traducteur, d'intermédiaire, entre les contraintes matérielles et symboliques avec lesquelles il doit composer.

L'entre-deux qu'est l'acte d'innovation, à travers l'usage de la technologie et la satisfaction d'un besoin de marché n'est pas éludé, mais se retrouve au service de l'individu, et non plus mis en avant au profit d'une mécanique dépassant tous les acteurs et leurs besoins. Dans cette conception, l'innovation s'inscrit dans une activité symbolique.





Qu'en conclure ? Que pour innover, l'intégration d'un designer formé à l'étude et l'observation et la compréhension des usages et initié aux sciences humaines et sociales dans une équipe hybride servira de catalyseur, si on ne se limite pas à lui confier des activités de finition, mais qu'on intègre le designer en amont, dès les premières phases de définition du projet.

Guillaume BLUM

Références

Bontems, V. K. (2014). *What does Innovation stand for? Review of a watchword in research policies. Journal of Innovation Economics & Management*, n°15(3), 39-57.

Blum, G. (2015). *Entre innovation tirée par le marché et innovation poussée par la technologie: L'innovation-centrée-design comme troisième voie. Conférence ARD10 - Les ateliers de la recherche en design, Montréal.*

Design Council. (2005). *The 'Double Diamond' Design Process Model. Retrieved from <http://www.designcouncil.org.uk/about-design/How-designers-work/The-design-process/>*

Verganti, R. (2009). *Design Driven Innovation: Changing the Rules of Competition by Radically Innovating What*