



ATELIER CRÉATIF AUTOUR DU CONCEPT DE CO-DESIGN/DESIGN THINKING

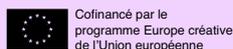


Comment travailler ensemble de manière efficace, innovante et harmonieuse? Quelles réflexions favorisent la réussite et la pérennité d'un projet?

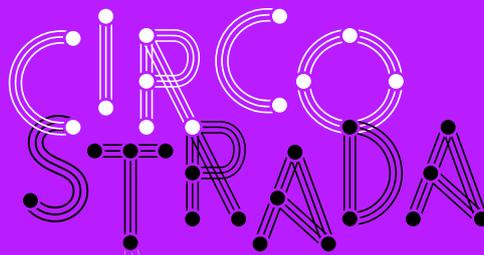
Issue du CS Lab#2, atelier qui s'est tenu le 29 juin 2017 à Fossano (Italie), cette publication présente un certain nombre d'outils basés sur le concept de Co-design / Design-thinking. Le Co-design / Design thinking sont des processus qui impliquent un dialogue et une créativité collective, ainsi que l'intégration de perspectives multiples, débouchant sur des solutions novatrices. Cette publication décrit une approche pragmatique et concrète, fondée sur la mise en pratique d'outils spécifiques et une méthodologie de travail privilégiant l'humain, appliquée au contexte de la production des arts du cirque et de la rue.

ARTCENA

ARTCENA, Centre national des arts du cirque, de la rue et du théâtre, déploie ses missions autour de trois axes. Le partage des connaissances à travers un portail numérique et des éditions; l'accompagnement des professionnels par l'apport de conseils et des formations; le rayonnement de ces trois secteurs artistiques, avec des aides aux auteurs et un développement à l'international. Il est coordinateur du réseau Circostrada et membre permanent de son comité de pilotage.



Cofinancé par le programme Europe créative de l'Union européenne



• European Network
Circus and Street ArtS

**Rapport écrit
par Andrew Bullen
et coordonné
par Circostrada**

Depuis 2003, le réseau Circostrada travaille au développement et à la structuration des secteurs du cirque et des arts de la rue, en Europe et dans le monde. Comptant plus de 100 membres issus de plus de 30 pays, le réseau contribue à construire un avenir pérenne pour ces secteurs en donnant aux acteurs culturels des moyens d'action à travers l'observation et la recherche, les échanges professionnels, le plaidoyer, le partage de savoirs, de savoirs faire et d'information.

TABLE DES MATIÈRES

PLANTER LE DÉCOR	4
● Objet de l'atelier	4
● Contexte: Suivi de l'atelier sur la planification de scénarios	4
● Le Co-design / Design thinking: Principes et Méthodes	5
LES OUTILS / L'ATELIER: EXERCICES PRATIQUES	6
● Les animaux fantastiques (« briser la glace »)	6
● Enquête d'appréciation	6
● Échelle de valeurs	7
SAISIR LES ENJEUX ET LES ACTEURS D'UN PROJET	9
● Cartographie des parties prenantes	9
● Persona	10
● « Un jour dans la vie de »	11
● Scénarios d'avenir / Création d'un story-board	11
CONCLUSION	12

PARTENAIRES



Cofinancé par le
programme Europe créative
de l'Union européenne



MINISTÈRE
DE LA CULTURE

ARTCENIA



Le soutien apporté par la Commission Européenne dans la production de cette publication ne représente pas une validation de son contenu qui ne reflète que l'avis des auteurs. La Commission ne peut être tenue responsable de l'utilisation des informations contenues.

PLANTER LE DÉCOR

Le 29 juin 2017, lors de la Réunion Générale de Circostrada au Festival Mirabilia à Fossano, les membres du réseau Circostrada ont participé à un atelier de Co-design / Design thinking¹, animé par Andrew Bullen et préparé en collaboration avec Janine Huizenga de Creative Cooperative, dans le cadre du CS Lab. L'objet du présent rapport est de

donner une vue d'ensemble de cet atelier : sa méthodologie, ses résultats et ses conclusions, mais également de présenter les outils de façon à ce qu'ils puissent être réutilisés par les participants à l'atelier ainsi que par ceux qui n'ont pas pu y participer directement mais aimeraient explorer les possibilités du Co-design et du Design thinking.

¹ Le Co-design équivaut en français au terme « co-conception », tandis que Design thinking est généralement traduit par « pensée-design » ou « esprit design ». Ces deux termes ne sont pas synonymes. Le Co-design est un processus collaboratif au cours duquel les participants se servent aussi des éléments et outils méthodologiques du Design thinking.

Objet de l'atelier

L'objet de cet atelier était de permettre aux membres de Circostrada de collaborer de manière plus efficace et plus innovante pour les aider à définir et à promouvoir leurs objectifs futurs dans leur propre organisation comme dans le réseau. Parce que le Co-design demande ouverture et collaboration, il

était implicitement entendu que cette méthodologie et ses pratiques pouvaient bénéficier à d'autres parties-prenantes telles que les artistes, le (s) public (s), les politiques ou les éducateurs pour la production des arts du cirque ou de la rue.

Contexte : suivi de l'atelier sur la planification de scénarios

L'événement CS Lab à Fossano faisait suite à un précédent atelier sur la planification de scénarios, qui s'est tenu en mai 2016. La planification de scénarios est une méthode de planification stratégique et analytique qui a été développée à l'origine par l'entreprise Shell et qui vise à permettre aux organisations de planifier l'avenir grâce à une analyse approfondie des tendances, des variables, des certitudes et des incertitudes futures. Généralement, un atelier sur la planification de scénarios se déroule comme suit :

- Déterminer le domaine ou la question thématique clé
- Définir la durée et la portée de l'analyse
- Cartographier les tendances et les forces motrices
- Trouver les incertitudes majeures
- Identifier les extrêmes : construire un diagramme xy
- Élaborer et raconter des scénarios (matrice 2x2)
- Évaluer et tester les scénarios, faire des recherches, développer le processus décisionnel

En mai 2016, les participants à l'atelier CS Lab ont relevé diverses forces motrices et variables qui ont paru déterminantes quant à l'avenir de la production des arts du cirque ou de la rue. Elles comprenaient des facteurs tels que :

Forces motrices :

- Le passage au numérique
- Le changement climatique
- Le vieillissement démographique
- Un contexte géopolitique violent

Variables / Incertitudes :

- La déréglementation du travail
- Les contraintes législatives et sécuritaires
- Des gouvernements de droite
- Le renforcement des pouvoirs du citoyen
- La coopération et la mobilité à longue distance (facteur technologique)
- La diminution des contacts humains (facteur technologique)
- L'omniprésence technique
- La crise énergétique
- Le partage des connaissances entre générations / un système éducatif moins formel
- L'apprentissage tout au long de la vie
- L'économie locale / l'économie mondiale
- Des sources de revenus variées / moins d'emplois à long terme

Il est à noter que les incertitudes font souvent apparaître des notions diamétralement opposées. Ainsi, la déréglementation du travail s'oppose aux contraintes législatives et sécuritaires qui augmentent en raison du contexte géopolitique violent ; de la même manière, la coopération longue distance va à l'encontre des contacts humains, qui sont réduits du fait de la technologie. C'est en suivant ces axes antagonistes que pourront être créés de possibles scénarios qui serviront de base à une planification stratégique de l'avenir.

Même si la méthode de planification de scénarios et la méthodologie Co-design / Design thinking ne partagent pas les mêmes objectifs et utilisent des outils relativement différents, il est cependant possible d'exploiter les tendances et les variables futures identifiées lors du processus de planification de scénarios comme éléments de recherche à prendre en compte lorsqu'il s'agit de créer des scénarios en Co-design cherchant à trouver des solutions d'avenir.

Le Co-design / Design thinking : Principes et Méthodes

Le Co-design / Design thinking est une méthode formelle et participative qui repose sur la collaboration créative afin d'élaborer des solutions innovantes pour un avenir meilleur.

Le Co-design / Design thinking est une méthode formelle et participative qui repose sur la collaboration créative afin d'élaborer des solutions innovantes pour un avenir meilleur. Les principes fondamentaux du Co-design peuvent être définis comme suit :

- Le Co-design / Design thinking est un choix stratégique qui influence la stratégie d'une organisation
- Le Co-design / Design thinking implique la participation de toutes les parties prenantes et est inclusif
- Le Co-design / Design thinking implique que toutes les parties prenantes agissent comme des « agents actifs et créatifs » plutôt que de simples bénéficiaires ou utilisateurs
- Le Co-design / Design thinking implique d'envisager des perspectives multiples
- Le Co-design / Design thinking implique un dialogue collectif tout comme une créativité collective
- Le Co-design / Design thinking implique le partage des responsabilités, des processus et de leurs conséquences
- Le Co-design / Design thinking implique le partage de valeurs
- Le Co-design / Design thinking implique le partage d'un récit
- Le Co-design / Design thinking implique le partage d'un « langage » et d'une « voix »

Contrairement à la méthode de planification de scénarios qui se fonde sur une stratégie globale, l'approche Co-design / Design thinking est plus immédiate et se concentre sur les solutions. Examiner une question en considérant ses conditions et paramètres présents et futurs peut permettre d'identifier certains « points d'achoppement » ou problèmes et d'envisager des solutions alternatives dans le même temps.

La méthodologie Co-design / Design thinking est un processus consistant à « accumuler » des idées, des valeurs et des points de vue qui se préoccupent davantage de l'humain, de l'empathie, de l'intuition et de l'inspiration que de données purement analytiques, fonctionnelles ou rationnelles. Ce processus se déroule selon la structure suivante :

- Explorer : avoir de l'empathie / rechercher / comprendre / définir – les besoins et les aspirations des parties prenantes
- Créer : concevoir / trouver des idées / imaginer / raconter
- Prototyper : construire et tester

Le chapitre suivant décrit les différents outils qui servent aux phases d'exploration et de création du processus et aborde l'utilisation et les résultats des outils employés à l'atelier de Fossano.

La méthodologie Co-design / Design thinking est un processus consistant à « accumuler » des idées, des valeurs et des points de vue qui se préoccupent davantage de l'humain, de l'empathie, de l'intuition et de l'inspiration, que de données purement analytiques, fonctionnelles ou rationnelles.

L'enquête d'appréciation peut se dérouler ainsi :

- Les équipes sont scindées en deux
- Chaque participant interroge son ou sa partenaire à propos de sa meilleure expérience dans un domaine particulier et sur les facteurs qui ont contribué à rendre cette expérience si unique et fructueuse
- Chaque participant raconte ensuite brièvement à l'assemblée la meilleure expérience de son ou sa partenaire et les facteurs qui ont été déterminants dans cette expérience
- Les résultats sont étudiés afin de déterminer la présence de facteurs décisifs communs contribuant à créer une expérience fortement positive dans le domaine choisi

Lors de l'atelier de Fossano, les questions de l'enquête d'appréciation étaient formulées comme suit : quelle est la meilleure production des arts du cirque / de la rue que vous ayez jamais vue ? Pourquoi ?

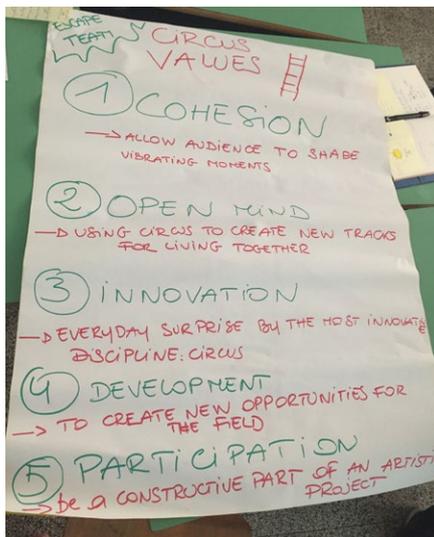
Les réponses ont été très éclairantes. Ci-contre sont résumées les principales raisons qui, selon les participants, expliquent une expérience forte et positive en matière de production des arts du cirque / de la rue :

- Simple mais efficace
- Forte participation du public
- Création d'une relation nouvelle entre producteurs, artistes et public (s)
- Puissance des histoires et du récit pour les artistes comme pour le public
- Impact du lieu
- Questions essentielles abordées avec humour



Nuages Verts : un exemple souvent cité comme expérience particulièrement inspirante avec un impact considérable pour sensibiliser à la protection de l'environnement - simple mais très efficace. ©HeHe

Échelle de valeurs



© Chloé Béron

Partager des valeurs fortes quel que soit le projet ou l'organisation engendre un partage de croyances, de la confiance, de la passion et de l'engagement. Ces valeurs servent de pierre angulaire pour définir une vision partagée et ainsi apporter de la pérennité dans une équipe ayant des expériences et points de vue divers.

L'échelle de valeurs est un outil qui peut s'avérer efficace pour débattre et définir les valeurs qu'une équipe partage. L'exercice s'effectue de la manière suivante :

- Chaque membre de l'équipe note les 5 valeurs qu'il ou elle juge essentielles concernant sa fonction, son projet ou son organisation

- L'équipe est ensuite scindée en deux. Chaque paire se retrouve ainsi avec 10 valeurs, dont elle doit débattre avant de se mettre d'accord sur les 5 valeurs qu'elle partage
- L'équipe est ensuite réunie. Les deux paires se retrouvent à nouveau avec 10 valeurs et les membres de l'équipe doivent à nouveau débattre pour se mettre d'accord sur 5 valeurs qu'ils partagent
- Puis l'équipe classe ces valeurs de 1 à 5 par ordre d'importance
- L'équipe présente ensuite ces valeurs aux autres participants de l'atelier et explique les raisons qui ont motivé son choix et ce que signifie chaque valeur

Partager des valeurs fortes quel que soit le projet ou l'organisation engendre un partage de croyances, de la confiance, de la passion et de l'engagement. Ces valeurs servent de pierre angulaire pour définir une vision partagée et ainsi apporter de la pérennité dans une équipe ayant des expériences et points de vue divers.

Lors de l'atelier de Fossano, il a été demandé aux équipes de noter leurs valeurs pour la production des arts du cirque ou de la rue.

Après débat, les équipes ont défini les valeurs suivantes :

ÉQUIPE ÉVASION

- Cohésion
Permettre aux spectateurs de vivre des moments intenses

- Ouverture d'esprit
Utiliser le cirque comme vecteur de nouvelles pistes pour vivre ensemble

- Innovation
Surprendre quotidiennement grâce à la discipline la plus innovante : le cirque

- Développement
Créer de nouvelles opportunités dans ce domaine

- Participation
Participer à l'élaboration d'un projet artistique

ÉQUIPE MED

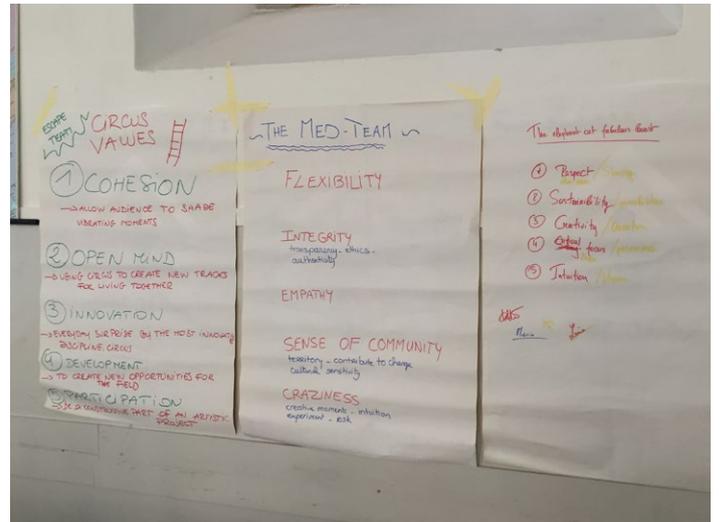
- Flexibilité

- Intégrité
Transparence - éthique - authenticité

- Empathie

- Sens de la communauté
Sensibilité culturelle - territoriale

- Folie
Instants créatifs - intuition - expérimentation - prise de risques



© Chloé Béron

ÉQUIPE ÉLÉPHANT/CHAT/ANIMAL FANTASTIQUE

- Respect

- Pérennité

- Créativité

- Regard critique

- Intuition

SAISIR LES ENJEUX ET LES ACTEURS D'UN PROJET

Cartographie des parties prenantes

Tout projet ou organisation engage généralement plusieurs parties prenantes qui peuvent contribuer à ou être concernées par le travail entrepris dans cette organisation. Parvenir à la réussite et à la pérennité de tout projet de développement implique donc de comprendre l'ensemble des parties prenantes: leur identité, leur rôle, leurs besoins et leur importance pour le projet en cours.

Parvenir à la réussite et à la pérennité de tout projet de développement implique donc de comprendre l'ensemble des parties prenantes: leur identité, leur rôle, leurs besoins et leur importance pour le projet en cours.

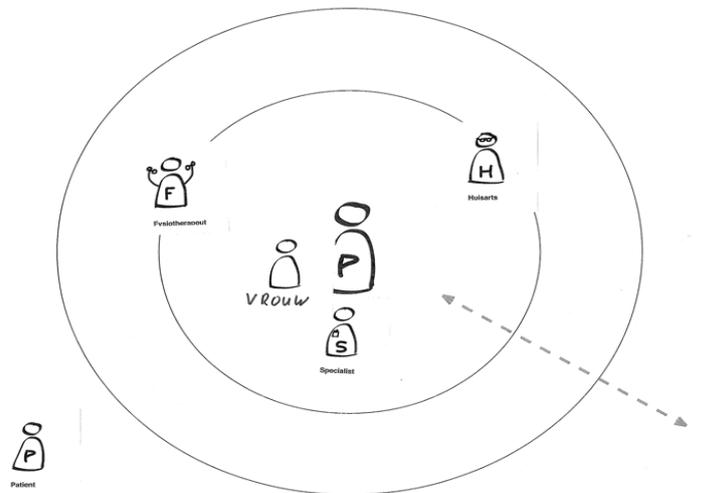
Pour l'exercice sur la cartographie des parties prenantes, les équipes doivent représenter visuellement les parties prenantes impliquées,

en indiquant à quelle distance elles se trouvent du groupe central et quelles sont leurs relations mutuelles. On donne ensuite aux équipes les instructions suivantes:

- Définissez et cartographiez vos parties prenantes, qu'elles soient internes ou externes, et établissez des liens: quelles sont leurs relations, quelles sont leurs influences réciproques et quelles sont les répercussions sur votre travail? Explorez les intérêts et les priorités de vos parties prenantes.

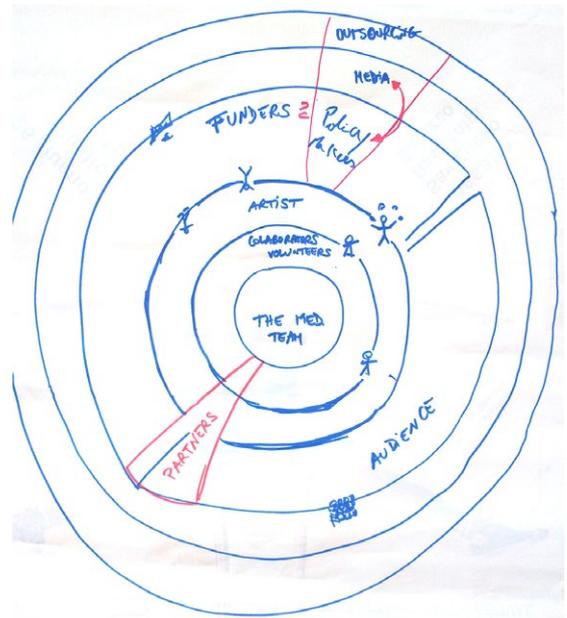
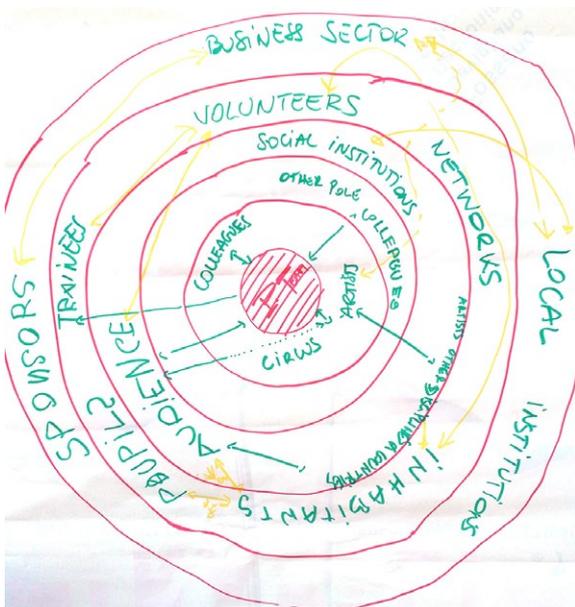
- À quelle étape de votre travail et du processus créatif interviennent-elles? À quoi vont-elles contribuer, que vont-elles en retirer?

- Comment pourriez-vous inciter ces personnes à collaborer? Quels seraient les bénéfices mutuels pour les deux parties?



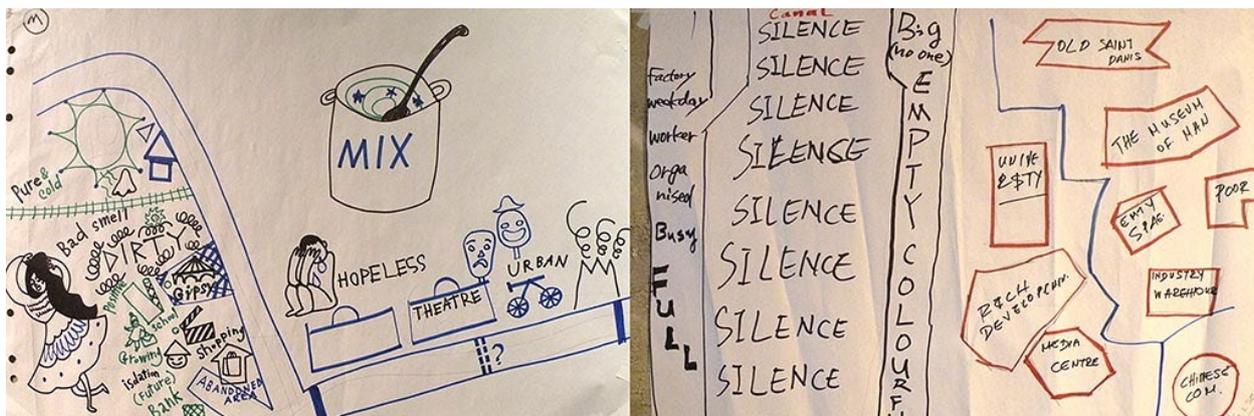
Ce diagramme représente la cartographie simple du cercle de confiance d'un patient hospitalier, avec la proximité relative de l'épouse, des spécialistes, du kinésithérapeute et du médecin de famille (remerciements à Janine Huizenga et à l'institut Waag Society aux Pays-Bas)
© Waag Society

À l'atelier de Fossano, les équipes ont défini leurs parties prenantes et les relations qu'elles entretiennent comme suit:



Outre les schémas des parties prenantes, d'autres formes de cartographies ont été évoquées, qui peuvent s'avérer efficaces dans le processus de

Co-design. Parmi elles, la cartographie mémorielle et émotionnelle, toutes deux très utiles pour transcrire l'impact émotionnel d'une situation ou d'un lieu précis.



Exemples de cartographies mémorielles et émotionnelles produites lors d'un atelier de Co-design en Seine-Saint-Denis
© Creative Cooperative

Persona

Avant de pouvoir construire un récit pour un groupe cible, il faut créer une « persona » qui représente ce groupe. Sans cela, le groupe se résume à un stéréotype vague sans véritable identité ou caractéristiques humaines.

Avant de pouvoir construire un récit pour un groupe cible, il faut créer une « persona » qui représente ce groupe. Sans cela, le groupe se résume à un stéréotype vague sans véritable identité ou caractéristiques humaines. Bien qu'une persona soit un personnage fictif, elle se construit à partir d'observations, de recherches et

d'entretiens avec une ou plusieurs personnes réelles qui représentent le groupe cible en question.

Ces caractéristiques emblématiques font l'objet de descriptions d'une ou deux pages qui mentionnent les schémas comportementaux, les objectifs, les compétences, les attitudes et l'environnement de la persona, ainsi que quelques traits de personnalité fictifs qui permettent de lui donner vie.

Puisque l'objet de cet atelier était de permettre aux producteurs des arts du cirque ou de la rue de travailler en étant plus créatifs et plus efficaces, nous nous sommes concentrés sur la persona du producteur. Si nous avions disposé de plus de temps, nous aurions pu nous intéresser à d'autres groupes cibles comme les artistes, les spectateurs ou les mécènes. Une représentation de la persona créée par l'équipe ÉVASION, pouvant servir de base de travail pour un récit sur le producteur des arts du cirque ou de la rue, est donnée ci-dessous :

Persona de Céline

- Âge : 46 ans
- Sexe : féminin
- Situation de famille : en couple

- Lieu de naissance : petite ville
- Lieu de résidence : grande ville
- Expérience culturelle : autres disciplines artistiques
- Niveau d'études : élevé
- Profession : productrice de cirque
- Caractéristiques : travailleuse acharnée, passionnée
- Intérêts et/ou hobbies : musique, yoga, cuisine
- Motivation (ce qui le ou la motive dans la vie) : la création artistique, accepter de ne pas être elle-même une artiste
- Objectifs de vie (que veut-il/elle accomplir) : changer les choses
- Besoins (a-t-il/elle des besoins ou des désirs particuliers) : être utile
- Compétences (a-t-il/elle des compétences uniques) : le pouvoir de conviction
- Difficultés / frustrations (physiques, psychologiques, sociales, culturelles, économiques) : aucune aptitude physique
- Comportement (caractère, humeurs, relations) : curieuse, sensible, ouverte
- Utilisation des médias (téléphone mobile, smartphone, ordinateur, TV, autres) : smartphone et ordinateur, utilisation classique

Faute de temps, l'atelier a pris fin avec la création des personas.

Une description des deux derniers exercices figure cependant dans ce rapport afin de fournir une vue d'ensemble complète des outils pouvant être utilisés pour le processus de Co-design.

« Un jour dans la vie de »

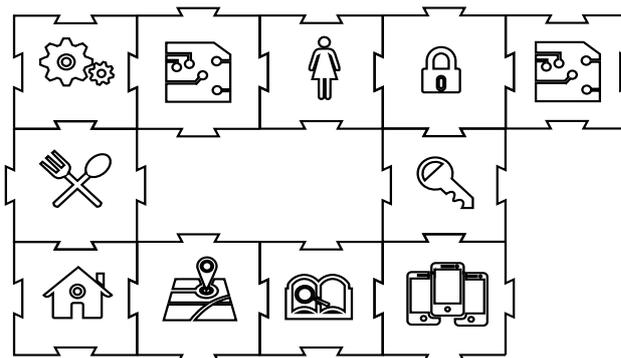
« Un jour dans la vie de » est un scénario qui décrit une journée type dans la vie de votre persona et s'attache en particulier aux difficultés qu'il ou elle peut rencontrer.

Quel est son ressenti : quelle expérience positive est vécue ce jour-là, qu'est-ce qui se passe mal (pourquoi et quand), qu'est-ce qui pourrait constituer une difficulté constante dans sa vie quotidienne ?

Cette histoire permet aux participants d'identifier et de définir les difficultés, frustrations ou défis auxquels leur organisation ou leur groupe cible doit faire face au quotidien, afin ensuite d'imaginer les solutions et interventions qui pourraient y répondre.

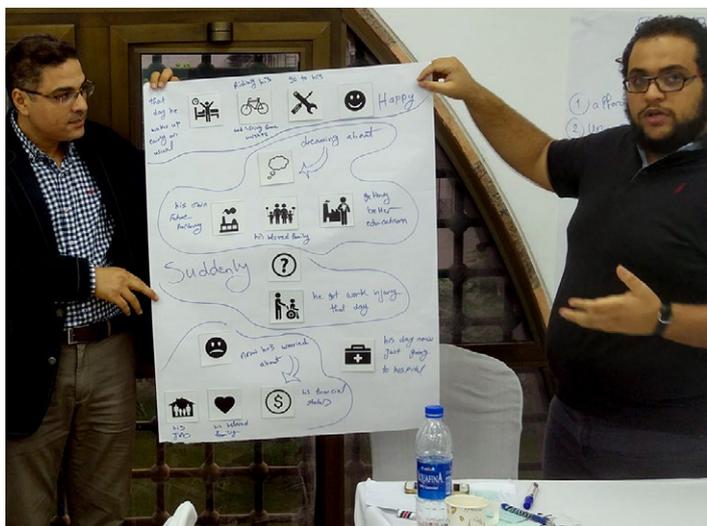
Cette histoire permet aux participants d'identifier et de définir

les difficultés, frustrations ou défis auxquels leur organisation ou leur groupe cible doit faire face au quotidien, afin ensuite d'imaginer les solutions et interventions qui pourraient y répondre.



Les symboles visuels peuvent également servir à déclencher et à encourager la création narrative
© Creative Cooperative / Waag Society

Raconter des histoires est un formidable moyen d'expression. Pour les participants qui n'ont pas l'habitude de créer des récits autour de personas, Creative Cooperative a développé l'utilisation de symboles visuels pour faciliter le processus narratif. Avec le temps, une vaste collection de symboles a été créée, qui peuvent figurer des émotions ou des situations répandues ou bien renvoyer à des domaines particuliers comme l'environnement, les transports ou la vie en collectivité. Bien sûr, ces symboles ne doivent pas être utilisés systématiquement ; certaines équipes sont parfaitement capables de concevoir d'excellents récits sans être aidées. Les symboles peuvent et devraient être utilisés comme éléments déclencheurs. Il faut encourager la création de récits à la fois visuels et écrits.



Exemple d'« Un jour dans la vie de » sur le thème de l'éducation et des opportunités, présenté par une équipe au Caire (Égypte)
© Creative Cooperative

Scénarios d'avenir / Création d'un story-board

Après les récits « Un jour dans la vie de », les participants peuvent étudier des problèmes précis via une séance de brainstorming collectif et en formulant des questions de type « comment pourrions-nous » qui les mène vers un scénario d'avenir qui :

- Répond aux difficultés/points d'achoppement quotidiens
- Tient compte des besoins, des aspirations et des tendances du groupe cible et des parties prenantes
- Démontre l'impact positif des améliorations proposées pour l'avenir

Dans cet exercice, un story-board de six vignettes est généralement créé (même s'il est possible d'utiliser plus de vignettes) qui décrit chronologiquement le scénario d'avenir avec vos propositions d'améliorations ou solutions. Ici encore, on peut utiliser les symboles visuels pour déclencher le récit.



CONCLUSIONS

L'atelier a pris fin aux alentours de 19h et nous avons pleinement exploité les quelques quatre heures dont nous disposions. De manière générale, nous recommanderions de disposer de deux à trois jours pour que ce genre d'atelier soit mené à bien et produise des résultats tangibles pouvant être développés et mis en œuvre. Ceci étant dit, même si l'atelier a été bref et intense, nous avons obtenu de bons résultats : de meilleures pratiques ont été relevées, des valeurs communes débattues et définies, les parties prenantes et leurs relations identifiées, les caractéristiques de la persona du producteur de cirque discutées et décrites. Tout cela a pu servir de base à l'élaboration d'un récit étayé sur les difficultés et les « points d'achoppement » que les participants rencontrent dans leur travail de producteur des arts du cirque et de la rue, qui a ensuite permis la création de plusieurs scénarios d'avenir, qui pourraient répondre aux besoins et aspirations futurs.

Le Co-design / Design thinking est une méthode pragmatique et participative qui cherche des solutions pour aller de l'avant. De nombreux outils sont

maintenant disponibles pour mettre en œuvre ce processus. Cette palette d'outils peut être complétée par des exercices de cartographie pour approfondir l'empathie et la compréhension, des explorations culturelles pour améliorer ses connaissances sur les pratiques et les dynamiques de groupe, voire des dialogues socratiques pour consolider l'approche pluridisciplinaire. Nous recommandons d'utiliser ces outils dès maintenant et d'en approfondir la pratique, non seulement pour que la communauté des producteurs des arts du cirque et de la rue parvienne à coopérer plus efficacement, mais aussi pour assurer l'intégration de partenaires comme les artistes, le (s) public (s), les politiques, les mécènes et les éducateurs dans un processus de collaboration créative tourné vers l'avenir.

Le Co-design / Design thinking est une méthode pragmatique et participative qui cherche des solutions pour aller de l'avant.

Photo de couverture

"Dystonie",
Compagnie Defracto,
© Pierre Morel
Graphisme
Frédéric Schaffar

Juillet 2017

CS LAB

Retrouvez toutes
les publications de
Circostrada, ainsi que
de nombreuses autres
ressources en ligne et
l'actualité du réseau et
de ses membres sur :
www.circostrada.org



ARTCENA
Centre national des arts du cirque,
de la rue et du théâtre
68 rue de la Folie Méricourt
75011 Paris, France
infocircostrada@artcena.fr