

Adieu au design ?

Alain FINDELI



Colloque Albi Médiations Sémiotiques – Actes

Collection Actes

La vie. Modes d'emploi et stratégies de permanence

sous la direction de
Alessandro Zinna, Michela Deni & Béatrice Gisclard

Avec le soutien de Projekt (UPR) – Université de Nîmes

Editeur: CAMS/O

Direction: Alessandro Zinna

Mise en page et relectures: Christophe Paszkiewicz

Collection Actes: La vie. Modes d'emploi et stratégies de permanence.

1^{re} édition électronique: décembre 2022

ISBN 979-10-96436-06-4

Résumé. Étant donné le défi considérable qui se présente au design face à l'anthropocène, mon intervention orale s'est limitée à soulever des questions, notamment d'ordre épistémologique et pédagogique, appuyées sur quelques hypothèses de recherche que j'ai pu explorer ainsi que sur mon désarroi actuel. S'il est clair désormais que nous devons dire adieu au design que nous avons connu et pratiqué jusqu'à très récemment mais qui continue à être enseigné, les questions suivantes se posent : les nouvelles formes de pratique du design qui sont apparues depuis une génération, notamment en design social, disposent-elles des outils nécessaires pour faire face aux défis de l'anthropocène et sinon, comment les améliorer ? C'est en m'appuyant sur un extrait de biographie intellectuelle et par un retour sur quelques modèles que j'amorce la discussion et esquisse quelques convictions. L'adieu au design s'annonce dans le texte sous deux formes : en venant d'où et pour aller où ?

THÉORIE DU PROJET, SYSTÉMIQUE, PHÉNOMÉNOLOGIE GOETHÉENNE, THÉORIE U,
MANICHÉISME

Alain Findeli a enseigné le design à l'Université de Montréal (1973-2007) où il a créé la Maîtrise en « Design & Complexité » puis à l'Université de Nîmes (2007-2017) où il a co-créé le Master « Design-Innovation-Société ». Ses recherches ont porté sur le Bauhaus et son héritage avant de s'étendre à des questions plus générales d'épistémologie, de méthodologie et d'éthique, ainsi qu'aux spécificités de la formation doctorale en design. Après avoir co-fondé les Ateliers de la recherche en design en 2006, il s'est associé à la fondation de l'UPR Projekt et de la revue *Sciences du design*.

Pour citer cet article :

Findeli, Alain, « Adieu au design ? », in Zinna, A., Deni, M. et Gisclard, B. (éds 2022), *La vie. Modes d'emploi et stratégies de permanence*, Collection Actes, Toulouse, Éditions CAMS/O, p. 59-88,
[En ligne] : <<https://mediationsemiotiques.com/findeli>>.

Adieu au design ?

Alain FINDELI

(Université de Montréal, Université de Nîmes)

1. Bienvenue en anthropocène !

Parmi les millions de chiffres, de statistiques, de bilans, de diagnostics, de prévisions et de prédictions publiés depuis des décennies pour rendre compte de la « catastrophe » qui guette la Terre et ses habitants, humains et non-humains, et que recouvre désormais le concept scientifique d'anthropocène, Hunter Lovins, la préfacière du livre du designer Nathan Shedroff, *Design is the Problem*, publié en 2009, choisit les données suivantes qui s'adressent plus particulièrement aux designers :

Que ce soit consciemment ou en choisissant d'ignorer les alternatives, nous avons créé un monde dans lequel on extrait annuellement de la Terre cinq cents milliards de tonnes de matières diverses (*stuff*) pour les broyer dans divers dispositifs de transformation, leur donner une forme (à grand coût énergétique) et les mettre ensuite au rebut. Moins d'un pour cent de tout cela est encore utilisé six mois après commercialisation. Tout le reste est rebut. (Shedroff 2009 : XVII)

Lovins souligne que Shedroff engage les designers à ne pas « faire aujourd'hui ce qui peut compromettre demain » (*Ibid.*, p. XXV) et John Thackara, dans son appréciation de l'ouvrage, se/nous demande : « Si, pour être durable (*sustainable*), le monde doit désormais moins dépendre des choses (*stuff*) et davantage se préoccuper des gens, alors, les designers, que doivent-ils/elles "designer" ? » (*Ibid.*, 4ème de couverture). À quoi Shedroff répond : « Oubliez le sentiment de culpabilité, la réaction choquée

ou outragée, l'irrésolution ou la contestation, tout cela ne sert à rien. Nous [designers] avons du pain sur la planche » (*Ibid.*, p. XXVII).

Dans un registre bien différent mais non sans rapport, me semble-t-il, avec le diagnostic précédent, François Jullien, l'un des intervenants invités au colloque, s'étonne dans son livre *De la vraie vie* de la façon dont « nous nous entendons collectivement – tacitement – à faire comme si nous ne savions pas que nous ne faisons toujours que survivre et non pas vivre », au lieu de (ou faute de) pouvoir dépasser « cette fêlure originaire à partir de laquelle nous avons à sauver la vie de la non-vie de la vie », cette « falsification de la vie » (Jullien 2020 : 176). Il s'adresse certes, dans cet ouvrage (et dans bien d'autres au demeurant), principalement à nos façons de conduire nos vies individuelles, mais cela peut très bien aussi s'adresser à nos vies professionnelles, faisant ainsi écho à l'exhortation de Shedroff. C'est d'ailleurs ce qu'il fait par la suite en prenant comme exemple de non-vie la vie académique et ses colloques « avec leurs thématiques et leurs *panels*, leur montage financier, leurs "Actes" pour justifier dans l'après-coup les budgets dépensés (mais qui ne sont que des non-livres – personne n'y ayant vraiment écrit) ». Ces colloques, poursuit-il, « sont non seulement des vecteurs d'un pandémie ennui » mais « ont recouvert toute vie intellectuelle d'un apprêt de conformité [...], entretenant par ce simulacre [...] une pseudo-vie de l'esprit où plus personne ne s'investit » (*Ibid.*, p. 178). Humm, bienvenue au XXXIX^e colloque d'Albi-Nîmes !

Tout comme les participant-e-s à notre colloque (je présume), je me suis réjoui du fait que François Jullien ait bien voulu déroger à son amer jugement en acceptant d'y prendre la parole (en visio). Je tends pourtant à être moins sévère ou cynique que lui à l'égard de mes concitoyen-ne-s, et des designers parmi elles et eux, en ne présumant pas que le simulacre de vie qu'il dénonce soit aussi délibéré et conscient qu'il semble l'affirmer, qu'il résulterait d'une forme de démission ou même de lâcheté. Sans aller jusqu'à leur pardonner car « ils ne savent pas ce qu'ils font », je m'aligne plus volontiers, pour demeurer dans le champ du design, avec Wolfgang Jonas qui propose de considérer désormais le design comme « la discipline (ou l'in-discipline) spécialisée dans le jeu avec l'in-certitude : certitudes certaines, certitudes incertaines, incertitudes certaines, incertitudes incertaines, incertitudes critiques... » (Jonas 2020 : 86 ; Förster *et al.* 2018) ou avec Otto Scharmer qui affirme que « nous avons atteint un état d'irresponsabilité organisée, provoquant collectivement des conséquences que personne ne souhaite » car, remarque-t-il souvent, personne n'aborde sa journée avec la volonté de contribuer consciemment, par ses activités quotidiennes diverses, au dérèglement climatique et aux injustices sociales

(Scharmer et Kaufer 2013: 1). Ce que disent ces auteurs en s'appuyant sur le cadre théorique de la systémique, c'est que les systèmes au sein desquels s'inscrivent les projets, même modestes, des designers sont d'une complexité qui défie les capacités de la rationalité et de l'intelligence humaines actuelles, celles que l'on enseigne à l'école et que l'on valorise et privilégie dans la pratique scientifique et technologique, dans les entreprises, dans les institutions publiques, ainsi que dans les habitus de notre culture matérielle quotidienne. Une nouvelle forme d'intelligence s'avère nécessaire pour observer et comprendre l'« état d'irresponsabilité organisée » qui nous préoccupe pour espérer pouvoir commencer à y remédier. Et cela, seule une métanoïa, c'est-à-dire l'adoption, que dis-je : l'invention, d'une nouvelle vision du monde le permettra car « ce ne sont pas les découvertes scientifiques qui ont provoqué le changement de l'idée de Nature, écrit Philippe Descola citant Maurice Merleau-Ponty, c'est le changement de l'idée de Nature qui a provoqué ces découvertes » (Descola 2021 : 13). Ce diagnostic et cette injonction s'expriment sous des formes diverses dans le discours contemporain : « ontologie du grand partage » (Descola), « où atterrir ? » (Latour), « changer de schème, de la domination à la considération » (Pelluchon), « changer ta vie » (Sloterdijk), « vivre avec le trouble » (Haraway), « from ego to eco » (Scharmer), « tout peut changer » (Klein), « l'altruisme et non l'empathie » (Ricard), « sauvegarder la maison commune » (François), etc.

Le design, au demeurant, n'est pas en reste, qu'on en juge : « Massive change » (Mau), « Design Futuring » (Fry), « Livable Proximity » (Manzini), « Transition Design » (Irwin *et al.*), « Why Design Now? » (Cooper-Hewitt Museum), « Democracy and Design » (Manzini & Margolin, Rezai & Erlhoff), « Nouveau contrat écologique et social » (27ème Région), « Transformation Design » (Jonas *et al.*), « Design for Social Sustainability » (Young Foundation), « Designs for the Pluriverse » (Escobar), « Ruined by Design » (Montero), « What Design Can Do » (collectif whatdesigncando), « Le design et l'apocalypse » (Design Arts Médias), « Regenerative Empathy » (Thackara), sans oublier, bien entendu, « Design Innovation Société » (Unîmes).

L'anthropocène, dites-vous ? Mais nous y voilà !

2. Adieu, mais pour aller où ?

Demeurons en design et revenons-en à nos questions : que faire aujourd'hui pour ne pas compromettre demain ? Quoi d'autre que ce que les designers ont (parfois bien) fait jusqu'à aujourd'hui devraient-elles/ils

« designer » dorénavant ? Comment les designers peuvent-ils/elles éviter le « simulacre », ne pas faire l'autruche ? Même si elles n'étaient pas formulées dans les mêmes termes, ce sont des questions analogues et le désarroi auquel elles me conduisaient et qui avaient motivé ma décision de ne pas répondre positivement, dans un premier temps, à l'invitation à participer à ce colloque, sinon et avec beaucoup d'expectative, dans l'assistance. J'évoquai alors les deux raisons suivantes :

1. N'ayant pas eu d'activité d'enseignement, ni de recherche, ni de projet depuis quelques années, je n'avais pas d'éléments nouveaux et originaux à ajouter – ce qui constitue après tout l'objectif principal d'un colloque – à ce qui avait déjà été publié et réalisé. Ne pouvant plus, par ailleurs, me considérer à jour en termes de recherche, l'idée de réchauffer des résultats et des arguments passés ne me souriait guère (on verra dans la suite comment le sourire est revenu).
2. Le défi que pose au design la seule saisie du contexte historique, scientifique et éthique extrêmement vaste de l'anthropocène, sans même parler d'y intervenir, m'apparaissait tout simplement terrifiant et paralysant : par où commencer, que penser, où chercher et surtout : que faire, avant de chercher comment ? Le design peut-il/doit-il embrasser aussi large sans perdre sa raison d'être et ses prérogatives ? Étourdi par la surabondance de publications, de comptes rendus de rencontres et de réalisations consultées sur le sujet¹, je me trouvais complètement incapable de penser, encore moins de proposer, quoi que ce soit de pertinent. La marche était (et est toujours) très/trop haute pour les outils et méthodes que je me suis construits et dont j'aime croire encore pouvoir disposer.

Cette phase d'ébullition et de paralysie intellectuelles s'étant un peu refroidie, je suis revenu sur ma décision et ai, pour cela, ajouté au titre de mon intervention un point d'interrogation. Car s'il s'agissait bien, d'une part et spécialement auprès de mes collègues de l'équipe Projekt où s'est conclue mon activité institutionnelle, de signifier mon désir de prendre congé du monde du design et de sa communauté internationale de recherche, il se posait d'autre part une autre question, bien plus brûlante. On sait en effet que, depuis environ une génération, de nombreux chercheur·e·s et praticien·ne·s ont dit au revoir au design développé et pratiqué tout au long du XX^e siècle (et que l'on continue encore largement à enseigner), parce qu'on ne saurait fermer les yeux sur le fait qu'il a été complice de la surenchère de surproduction et de surconsommation ayant contribué à l'anthropocène. On lui a donc tourné le dos en faveur

d'un nouveau type de design basé sur une hiérarchie de valeurs que l'on espère mieux adaptée aux diverses crises dans lesquelles ont été précipités notre monde et notre Terre² ; or il faut se demander si ce nouveau type de design est suffisamment bien outillé pour entrer en anthropocène. Ou, pour reprendre un titre provocateur, le type de design développé et promu par celles et ceux qui ont répondu « non, pas vraiment » à la question posée par Alice Rawsthorn dans les colonnes du *New York Times* : « Does the world need another chair ? » (Le monde a-t-il besoin d'une chaise supplémentaire ?) (Rawsthorn 2010) est-il en mesure de contribuer à atténuer les nombreux dérèglements qui caractérisent l'anthropocène³ ? Répondre à de telles questions impliquerait en premier lieu, avant de songer à des propositions, d'effectuer un état des lieux critique des développements récents du design, ce qui dépasse le cadre d'un tel essai (voir note 1). C'est pourquoi j'ai préféré opter pour un fragment de bibliographie intellectuelle sous forme d'un retour commenté et critique sur quelques modèles, inspirations et intuitions qui ont marqué mon activité de recherche et d'enseignement, avec en arrière-plan la question suivante : peut-on sauver les meubles ? Autrement dit, il s'agira d'examiner, parmi ces références et influences, ce qui mérite d'être considéré comme fécond, quitte à être retravaillé, dans la perspective de l'incontournable révision qui s'impose dans la recherche, la pratique et la formation en design s'il veut jouer son rôle en anthropocène.

3. Adieu en venant d'où ? Retour sur quelques modèles

3.1 *Le bagel, couronne théorique du design*

Afin de tenter de répondre aux questions soulevées ci-dessus, le comité organisateur a fait appel pour cette rencontre aux ressources de la sémiotique et de la philosophie, tout en sachant qu'on ne saurait s'attendre qu'à des « réponses préliminaires, manquant de maturité (*half-baked*) et contradictoires, susceptibles de contribuer à un portrait plus général – bien que flouté et instable – du nouveau champ » (Jonas 2021 : 58). Cette initiative est en cohérence avec le modèle du « bagel »⁴ illustrant la configuration du champ théorique de la recherche en design, séparé en deux zones : le trou (le design) et la couronne (les « partenaires scientifiques naturels du design ») (*Fig. 1* et Findeli 2007). Les deux disciplines convoquées se situent en effet dans la couronne de ce qui fait du bagel ce qu'il est, à savoir le trou (*Fig. 2*), lieu du cœur théorique du design, à la définition et la construction duquel nous nous sommes consacrés collectivement depuis plusieurs années.



Fig. 1: Le fameux bagel montréalais AOP

Deux difficultés se présentent au design pour remplir le trou de façon à satisfaire aux critères académiques comme le devrait toute discipline scientifique voulant justifier sa place au sein de l'institution universitaire. Or il se trouve que, selon le projet de recherche ou de design considéré, le design a recours à différents cadres théoriques puisés auprès des disciplines figurant sur la couronne et qu'on appelle pour cela « partenaires naturels du design », une stratégie qu'on peut qualifier d'opportunisme théorique et méthodologique. Par ailleurs, on observe que la plupart des propositions épistémologiques pour rendre compte du cœur théorique du design – et elles sont nombreuses – aboutissent à une théorie de la pratique, à une méthodologie, c'est-à-dire à une description, souvent critique et solidement appuyée, du processus de design ou de projet. Mais on a souhaité ne pas se satisfaire d'une telle situation (qualifiée de « théorie faible ») et se donner pour tâche de s'affranchir d'une « culture d'apporteur de théories faites ailleurs » (Le Moigne 2000), donc de construire un corps théorique plus autonome (c'est le fameux « designerly way of knowing » de Nigel Cross, 1982), par conséquent en mesure de « dégager des connaissances valides et fiables sur une partie du monde considérée comme un champ qui lui serait propre [...] et à préciser ce que le design, sur ces phénomènes, saurait dire mieux ou autrement que ce que d'autres disciplines scientifiques pourraient dire ou disent déjà », en d'autres termes « d'accroître ou d'enrichir l'intelligibilité du monde, ou d'une de ses parties, davantage ou mieux que d'autres disciplines qui s'intéressent à la même partie » (Findeli 2007: 22 et 2015: 50). Rétrospectivement, je m'aperçois que ce modèle mérite d'être amélioré, sur les deux aspects suivants.

En premier lieu, il conviendrait d'imaginer, de façon analogue à l'*inter-disciplinarité* « naturelle » de la *recherche* en design illustrée par le bagel, un modèle illustrant l'*inter-professionnalité*, tout aussi « naturelle », de la pratique du *projet* en design, notamment dans le cas de projets complexes. Personne ne doute en effet de la nécessité de s'adjoindre les compétences, selon les cas, d'ingénieur·e·s, d'agents publics, d'ergonomes, de managers, d'ergothérapeutes, de médecins, d'enseignant·e·s, etc., sans oublier les parties prenantes que sont les destinataires et usagers des projets. La principale différence avec le bagel précédent est que, dans ce cas de figure, le trou n'est pas vide car nous savons que les designers ont une façon particulière – qui suscite d'ailleurs beaucoup d'intérêt sous le terme de *design thinking* – de raisonner et de conduire un projet. Une remarque importante s'impose ici, au plan pédagogique : la similarité de forme entre les deux modèles ne signifie pas que les difficultés d'apprentissage et de maîtrise de l'interdisciplinarité et de l'interprofessionnalité sont les mêmes. Connaître et comprendre le cadre théorique d'une autre discipline (par exemple la psychologie sociale) n'exige pas les mêmes dispositifs pédagogiques ni les mêmes compétences que comprendre comment raisonnent en situation les membres d'une autre profession (par exemple un ingénieur).

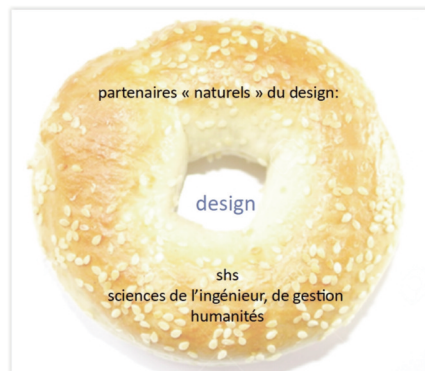


Fig. 2 : Le modèle du bagel illustrant le cadre théorique du design

En second lieu, je me suis aperçu que rechercher pour le design un cadre ou un cœur théorique analogue à celui dont se sont dotées les disciplines académiques implantées depuis longtemps dans l'université, les disciplines ayant pour tâche de décrire et interpréter le monde « comme objet »

(de connaissance), n'était pas une bonne piste car le design considérait le monde « comme projet ». C'est ce qui a conduit à définir la tâche de la discipline du design comme « la quête systématique et l'acquisition de connaissances relatives à l'écologie humaine généralisée, conçue dans une perspective projective (orientée-projet) » (*Ibid.*, p. 53). Dans une telle perspective systémique – l'écologie est science de systèmes, « science de l'habitat » écrit Vittorio Hösle (2011 [1991]) – ce qui distingue le design de ses partenaires, ce sont les deux composants du système « écologie humaine généralisée », à savoir d'une part son anthropologie (comment conçois-je l'être humain ?), de l'autre sa cosmologie (qu'est-ce que j'entends par « le monde » ?) ; c'est la définition de ces deux termes de l'écologie humaine, science des rapports entre les êtres humains et les milieux dans lesquels ils s'efforcent d'habiter, que les designers ont pour tâche de préciser afin d'établir la spécificité de leur discipline. L'expérience montre en effet que la façon dont les designers se représentent les destinataires (humains) de leurs projets n'est pas la même que celle, par exemple, des agents publics ou des médecins, autrement dit que les cultures professionnelles respectives diffèrent en raison des anthropologies (le plus souvent implicites) adoptées et des points aveugles agissant dans leurs modes de raisonnement (ces derniers encore plus implicites, évidemment !) qui les caractérisent et animent leurs habitus, leurs « attitudes » comme l'écrivait Moholy-Nagy (1947 : 42). Par exemple, alors que ces derniers, agents publics ou médecins, tiennent le plus souvent leurs administré·e·s ou leurs patient·e·s pour des récepteurs passifs, pour des êtres de besoins dépendant entièrement de leur expertise, les designers actuels accordent plus volontiers à leurs usagers des « compétences d'usage » expérientielles propres à enrichir le projet, les incitant même à « s'encapaciter », bref les considèrent comme également porteurs/euses d'un projet⁵. On pourra de même se pencher sur l'image que les designers se font d'elles et d'eux-mêmes, de leur expertise et de leurs points aveugles, apprécier leur arrogance, leur modestie : au service de quoi agissent-ils et elles au juste ?⁶ Quant à leur cosmologie, qu'embrasse-t-elle des mondes « naturel » et « artificiel », « extérieur » et « intérieur », des lithosphère, biosphère, sociosphère et noosphère ? Où s'arrête-t-elle, quelles sont les bordures des systèmes considérés dans leurs projets, etc. ? Il m'apparaît ne faire aucun doute que le travail comparatif d'explicitation et de description des anthropologies et cosmologies respectives du design et de ses partenaires constituerait une contribution déterminante, non seulement aux connaissances, mais aussi et surtout à une conduite des projets plus conforme aux exigences, mais aussi aux expectances relatives à l'anthropocène.

3.2 *Le Bauhaus et le design comme attitude*

La célèbre formule proposée par László Moholy-Nagy (*Ibid.*) pour qualifier le design, « Le design n'est pas une profession mais une attitude », souvent reprise sans attribution et sans contextualisation, connaît actuellement un regain d'attention, comme si elle résumait en ce seul terme les métamorphoses qu'a connues le design depuis désormais plus d'une génération. Dans son ouvrage *Design as an Attitude* (2018), où elle rappelle les événements ayant conduit Moholy-Nagy à installer le New Bauhaus à Chicago en 1937, Alice Rawsthorn présente divers projets, anciens et récents, qu'elle considère exemplaires en regard de ce que promouvait Moholy-Nagy et qu'elle rassemble sous le terme de « design attitudinal »⁷. Elle expose comment, face aux défis globaux auxquels le monde contemporain est confronté (« crise environnementale et des réfugiés ; accroissement de la pauvreté, des préjugés, de l'intolérance, de l'extrémisme ; reconnaissance de l'inefficacité des nombreux systèmes et institutions qui ont organisé nos vies au siècle passé ; afflux massif de technologies complexes et puissantes qui promettent de transformer la société mais pas toujours pour le mieux »), « des designers répondent en concevant et réalisant des projets s'attaquant au changement climatique ; réinventent des secteurs entiers de services sociaux et de santé dysfonctionnels ; offrent une aide d'urgence aux victimes de désastres naturels ou artificiels (*man-made*) ; aident les demandeurs d'asile à être accueillis et à s'installer dans leur nouvelles communautés ; et promeuvent la justice sociale » (*Ibid.*, p. 8-9). Bien entendu, les défis qui pressaient Moholy-Nagy, et derrière lui le Bauhaus et ses successeurs, à s'associer aux reconstructions matérielles, sociétales et morales ayant fait suite aux deux guerres mondiales ne sont pas les mêmes que ceux qui nous enjoignent d'agir aujourd'hui. Il m'apparaît néanmoins qu'un parallèle pourrait être tracé à condition de prendre le recul conceptuel nécessaire pour que le projet et le programme du Bauhaus puissent être considérés, non pas comme achevés, mais à achever, n'en témoignerait que le regain d'intérêt qu'ils connaissent après leur enterrement postmoderne. Ceci dit, la simple évocation du design comme attitude ne suffit pas pour savoir comment définir et encore moins former les attitudes convenant aux défis de l'anthropocène⁸. J'y reviendrai plus loin.

À cet égard, l'œuvre de Moholy-Nagy recèle d'autres pépites qu'il expose dans son livre-testament, *Vision in Motion*, dont les deux premiers chapitres sont loin d'avoir perdu leur actualité. Mais déjà en 1929, dans son traité *Von Material zu Architektur*, on pouvait lire que « ce n'est pas le produit, mais l'Homme qui doit être le but [du design] » (Moholy-Nagy 1929 : 14). En

1947, il précisera que, tenant compte du fait que « chaque génération diffère de la précédente par la tâche qu'elle se donne », celle de la sienne consiste à « prendre conscience de la finalité essentielle de l'existence : la préservation et l'amélioration de la vie (biologique) de l'individu au sein d'une existence sociale harmonieuse » (Moholy-Nagy 1947 : 25). La valeur d'une telle existence « se mesurera en termes de coopération, d'utilité sociale et de bonheur et exige pour l'accomplir une nouvelle méthode d'approche des problèmes, un mécanisme social de production et un mode de formation créatif » (*Ibid.*, p. 25). Cette méthode, qu'il appelle « design pour la vie », va au-delà du fonctionnalisme strict car la formule bien connue « form follows function » doit être complétée – écrit-il –, par des connaissances techniques, artistiques, économiques et sociologiques. C'est pour cela que le curriculum du New Bauhaus comportait, dès la première année de formation, des cours de sciences physiques, de sciences de la vie et de sciences sociales. Il confia au philosophe Charles Morris, que lui avait recommandé John Dewey lors de leur rencontre à l'Université Columbia en 1937, le soin d'aider les étudiant-e-s à réaliser « l'intégration intellectuelle » des connaissances et de l'expérience acquises dans les cours scientifiques, les cours d'esthétique et leurs projets d'atelier (Findeli 1990, 1991). Morris leur propose pour cela le modèle du triangle sémiotique sur lequel portaient alors ses recherches, articulé entre pôles syntactique, sémantique et pragmatique, fondement théorique de la triade science/art/technologie formant l'épine dorsale de la formation au New Bauhaus (Morris 1939). Élève de Georges Herbert Mead qui enseigna à l'université de Chicago avec John Dewey, convaincu que le cadre philosophique du pragmatisme était le mieux indiqué pour comprendre cette nouvelle pratique s'efforçant de réaliser une « nouvelle unité » entre art et technologie, cette discipline énigmatique appelée design, Morris rejoignait ainsi Dewey qui avait affirmé à Moholy-Nagy que le concept du Bauhaus était une parfaite incarnation de sa philosophie. Moholy-Nagy avait compris que cette faculté de synthèse et de jugement intégrative, intuitive, créative, se trouvait au cœur non seulement de l'activité de design, mais plus largement de la saisie des phénomènes complexes tels qu'on les rencontre quotidiennement dans notre expérience du monde : « Si cette même approche méthodologique était utilisée généralement dans tous les champs [de l'activité humaine], nous posséderions la clé de notre âge – la capacité de voir que tout est relié » (Moholy-Nagy 1947 : 68, souligné ainsi dans le texte)⁹. C'est pour cette raison qu'il a préconisé – et il s'agit là d'une de ses propositions les plus radicales, à laquelle les sciences de l'éducation sont demeurées sourdes – que le *basic design*, à savoir le cours

de propédeutique de 1^{ère} année inventé au Bauhaus et qui a, entre autres objectifs, celui de développer cette compétence intellectuelle cruciale (the key), soit enseigné dans toutes les formations professionnelles (droit, médecine, ingénierie, sciences de gestion, éducation, sciences infirmières, administration publique, criminologie, travail social, etc.)¹⁰.

Pour mettre en œuvre son ambitieux programme, Moholy-Nagy propose, dans le tout dernier chapitre de son livre, rédigé sur son lit d'hôpital à la veille de sa mort, la création de ce que « ni l'Amérique, ni aucun autre continent n'a encore conçu, à savoir des institutions florissantes aspirant à la coordination d'activités et à une synthèse, [...] des centres d'activités culturels, des instituts où des acteurs maîtrisant leur domaine pourraient mettre leurs connaissances spécialisées au service d'un système intégré, le tout en mode coopératif » (Moholy-Nagy 1947 : 358-361), un principe derrière lequel, dans une terminologie un peu datée, se profilent les dispositifs actuels régissant la conduite et la constitution des équipes de projets en design les plus complexes. Énumérant une longue liste de problématiques sur lesquels pourraient se pencher de tels centres, établis dans divers pays, et les formes de publication que pourraient prendre leurs travaux (articles, livres, films, médias), il propose enfin de les fédérer en un « parlement de design social », attaché à « la préparation de nouvelles formes collectives de vie culturelle et sociale pour les générations à venir » et consacré – ce sont ses derniers mots – à « traduire l'Utopie en action » (*Idem*)¹¹. Bienvenue au *New European Bauhaus*¹² ?

3.3 Phénoménologie goethéenne et théorie U

Le modèle sémiotique de Morris a connu de nombreuses critiques, lui reprochant notamment d'avoir mal compris Peirce, et je renvoie les lecteurs/trices à ma collègue sémioticienne Michela Deni, co-organisatrice de ce colloque, pour des éclaircissements critiques sur ce point. La triade science/art/technologie a été également présentée comme modèle générique de tout curriculum de formation en design, avec néanmoins une interprétation et acception anthropologique « renversée » (comme on retourne un gant ou une chaussette), renvoyant aux trois facultés traditionnellement attribuées à la psyché humaine, à savoir, respectivement, les registres cognitif (représenter, conceptualiser, penser), affectif (ressentir, apprécier, juger), conatif (vouloir, initier, agir)¹³. À visée principalement pédagogique, ce renversement prend acte de la conviction, forgée par l'expérience personnelle et appuyée sur des développements anciens et récents en sciences de l'éducation, qu'à l'avenir les principes généraux encadrant l'éducation et la formation, notamment mais pas exclusivement

en design, devront s'intéresser également au monde intérieur, donc aux attitudes, des futur·e·s designers plutôt que de reposer sur des modèles ancrés exclusivement dans le monde extérieur (tel que celui de la triade science/art/technologie). Autrement dit, il s'agit avant tout de « construire l'Homme pour construire le monde » (Findeli 2005). C'est pour cette raison que j'ai pu affirmer que l'approche développée par Otto Scharmer et ses collaborateurs/trices, la théorie U, était *la* théorie du projet de loin la plus prometteuse pour la pratique et les formations contemporaines et futures en design (Scharmer 2009, 2015 ; Findeli 2018, 2019).

Je m'explique. En février 2012 est organisé à Paris par SoL France (*Society for organizational Learning*), sous le titre « Société 4.0 », un séminaire/atelier de neuf heures conduit par Otto Scharmer suite à la publication de son livre et dans la perspective de sa traduction française. Le travail de Scharmer avait attiré mon attention lors de mes recherches sur la tri-articulation sociale (*Soziale Dreigliederung*), le modèle d'économie politique développé et promu par Rudolf Steiner au sortir de la Première guerre mondiale (Steiner 1982 [1919] ; Nouyrit 2002) et cet atelier était l'occasion de pénétrer par la pratique dans les principes de la théorie U (merci à Dewey !). Au-delà des qualités pédagogiques remarquables de Scharmer, ce qui m'a bouleversé dans cette expérience, c'est d'avoir trouvé, dans son traité solidement structuré, étayé et appuyé sur un travail empirique de terrain de plusieurs années, la confirmation d'un certain nombre d'intuitions et d'hypothèses que j'avais exposées de façon un peu disparate et non sans quelques maladresses.

3.4 *Designer, c'est respirer*

Comme de nombreux chercheur·e·s et enseignant·e·s qui, dans le sillage de la réincarnation du Bauhaus dans l'Allemagne d'après-guerre (*HfG Ulm*) et des pionniers du *Design Methods Movement* des années 1960, s'efforcèrent de conférer au design des fondements rationnels sous forme d'une épistémologie du design, je suis parti à mon tour à la recherche d'un modèle décrivant fidèlement le phénomène du projet en design (volet recherche) et susceptible de servir de guide en situation pédagogique (volet enseignement). La fréquentation des textes de Herbert Simon (traduit et promu par Jean-Louis LeMoigne), Bruce Archer, Donald Schön, Christopher Alexander, John Christopher Jones, Horst Rittel et Nigel Cross notamment m'avaient convaincu que le cadre de la théorie des systèmes complexes serait le plus approprié pour une telle tâche ; il en découle que le design ne consisterait pas à apporter des *solutions* à des problèmes, mais serait un processus faisant passer un système complexe

d'une situation ou configuration dynamique 1 à une situation ou configuration dynamique 2 jugée « préférable », selon le terme consacré par Simon, menant par conséquent à des *propositions*, jamais définitives (le fameux « *satisficing* » de la rationalité limitée de Simon), car susceptibles d'être toujours remises en question en fonction de l'évolution du contexte. Le souci de ne pas figer le modèle recherché dans une forme déterministe ressemblant trop aux nombreux diagrammes empruntés au calcul opérationnel et à l'informatique naissante par des disciplines comme l'architecture, l'urbanisme, le design, l'ingénierie, l'administration et la gestion, m'a conduit à proposer un modèle analogique très simple mais vivant : la respiration (Christofol & Findeli 1994, *fig. 3*), constituée non pas de deux mais de quatre moments : l'inspiration et l'expiration, bien sûr, rythmées par deux « stases », l'« in-stase » et l'« ex-stase »¹⁴. Si l'on veut bien y porter un peu d'attention, on remarquera aisément que les qualités respectives des quatre moments de ce geste quotidien sont distinctes : la « saveur » (ou le « goût », le « parfum », la « tonalité », le *feeling*, c'est selon) expérientielle de l'acte d'inspirer se différencie radicalement du moment d'arrêt où l'on retient son souffle, moment de l'in-stase, qui à son tour se distingue de l'acte d'expirer qui lui fait suite, etc.

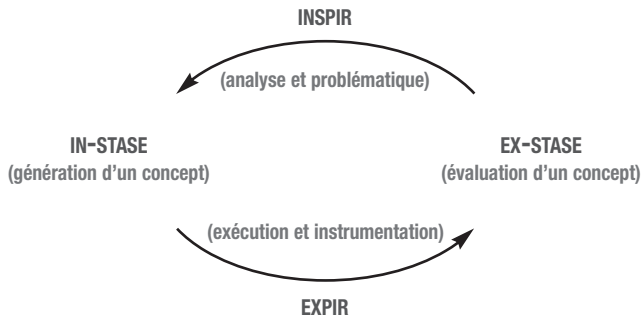


Fig. 3 : Le processus de design comme respiration (Christofol & Findeli 1994)

De façon analogue, on s'intéressera aux compétences requises pour mener à bien les moments correspondants du projet : celui où l'on aspire et enregistre les éléments du système du monde sur lequel porte le projet, celui où l'on juge de la pertinence, de la valeur, de l'importance des éléments ainsi récoltés et de leurs relations, celui où l'on conçoit l'action qui convient et s'applique à la réaliser, celui enfin où l'on évalue la proposition

ainsi formalisée, représentée, prototypée. Or les facultés et les compétences requises pour mener à bien ces opérations décrites très succinctement sont aussi différentes que les « saveurs » précédentes : le premier moment sollicite principalement le registre de la pensée, le second et le quatrième le registre du jugement et le troisième celui de l'action, ce qui nous renvoie à la triade anthropologique évoquée *supra*.

Design thinking ? Bien entendu ! Si en effet, grâce à un dispositif pédagogique soigneusement conçu, ces facultés distinctes sont, dans un premier temps, adéquatement développées et exercées chez nos apprenant-e-s puis, dans un second temps, condition indispensable, intégrées de façon vivante dans le champ des projets, alors je suis confiant que nous nous rapprochons de la « nouvelle forme d'intelligence » que j'appellais de mes vœux en entrée de cet essai¹⁵.

3.5 Théorie U ou la métamorphose des designers

Si l'on ouvre la forme ovale du modèle respiratoire du côté de l'ex-stase et qu'on le redresse d'un quart de tour, celui-ci prend la forme en U du modèle de Scharmer avec sensiblement les moments analogues¹⁶, notamment la stase critique correspondant au creux du U qu'il appelle *presencing* (Senge *et al.* 2004, fig. 4).

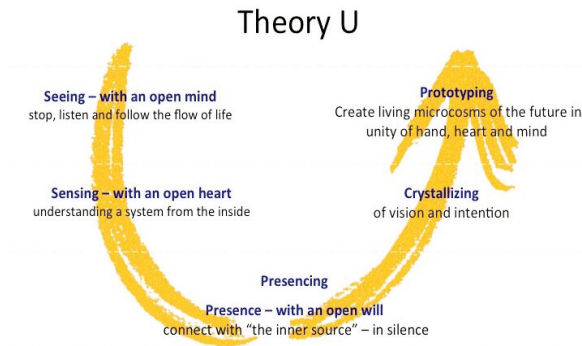


Fig. 4: L'une des nombreuses représentations graphiques du modèle en U (d'après Scharmer 2009)

La bonne conduite des opérations permettant de parcourir successivement la branche descendante, le creux et la branche ascendante du U,

affirme Scharmer, exige de la part des porteurs de projet qu'ils ou elles parviennent à « ouvrir » leur esprit (*open mind*), leur cœur (*open heart*) et leur volonté (*open will*), plus précisément qu'elles et ils accèdent à leurs ressources cognitives, affectives et conatives les plus vives mais le plus souvent endormies, enfouies, réprimées ou atrophiées, selon ce que leur éducation et leur parcours biographique leur auront réservé et dispensé. Cette plongée anthropologique au cœur du monde intérieur est ce qui distingue cette méthode de conduite de projet de tous les autres modèles¹⁷, pourtant nombreux (près d'une centaine : Dubberly n.d.) et dont le « double losange » (*Double Diamond* ou *4D*) est peut-être le plus utilisé en design pour sa vertu pédagogique (et rhétorique) (Design Council 2005, *fig. 5*).

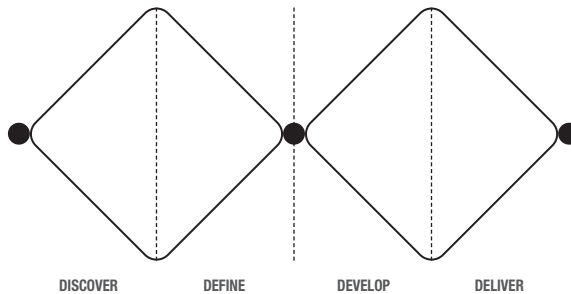


Fig. 5: Le modèle du double-losange ou double-diamond (Design Council 2007)

Ces modèles comprennent habituellement plusieurs phases ou étapes reliées entre elles selon des configurations graphiques extrêmement diverses où l'on retrouve souvent, tout comme dans le modèle respiratoire, les étapes analogues à celles du modèle U. Représentatif de la plupart des modèles et très utilisé, le double losange, avec ses quatre D : découvrir, définir, développer, diffuser, tantôt divergentes, tantôt convergentes, est critiquable sur deux aspects (Findeli 2018). D'une part, ses fondements rationalistes laissent entendre que ce sont principalement des compétences d'ordre cognitives qui sont requises pour les différentes phases ; d'autre part, il ne dit rien sur ce qui se passe (ou doit se passer) aux moments charnières séparant une phase de la suivante, laissant entendre que ces passages vont de soi, comme s'il s'agissait d'une suite syllogistique devant se dérouler *more geometrico* pour être efficace ; en effet on se demande, par exemple, comment et par quel

type de « raisonnement » on interrompt la phase divergente « découvrir » pour aborder la phase convergente « définir » qui lui succède, un moment critique dans tout projet (*idem* pour les trois autres moments charnière). Dans le processus en U, on se déplace « orthogonalement », dans des dimensions phénoménologiquement et anthropologiquement distinctes de l'expérience - humaine - en - situation - de - projet (Fig. 6).

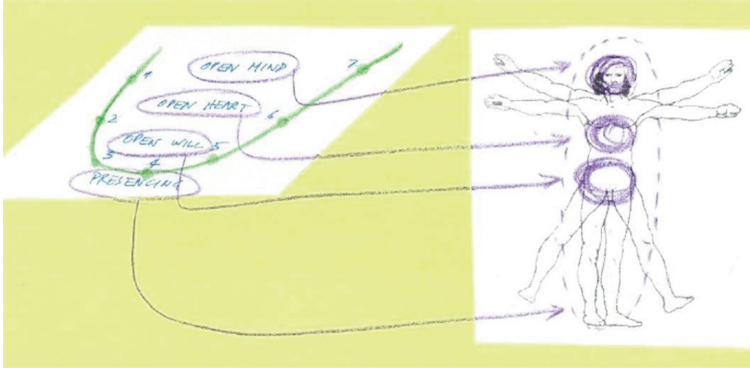


Fig. 6 : La progression anthropologique « orthogonale » dans le processus U

L'originalité et la force de la théorie U résulte de son cadre épistémologique et méthodologique, celui de la phénoménologie goethéenne (Goethe 1989)¹⁸. Connu comme dramaturge, romancier, épistolier et poète, Goethe regretta à la fin de sa vie que son travail scientifique, qu'il considérait comme le plus fécond pour le futur, n'ait pas connu la même estime que ses autres œuvres. C'est à Rudolf Steiner, alors âgé de 22 ans et encore étudiant en ingénierie avant d'entreprendre un doctorat en philosophie (soutenu en 1891) que les archives Goethe et Schiller de Weimar confièrent la part réservée à l'œuvre scientifique dans la monumentale édition Kürschner des œuvres complètes de Goethe entreprise de 1884 à 1897. Steiner accompagna cette édition de longs commentaires critiques dans lesquels il s'appliqua à mettre en évidence l'originalité radicale de l'approche de Goethe que l'on connaît sous le qualificatif de « phénoménologie », une originalité qui a valu au traducteur et éditeur français de l'ouvrage de l'intituler *Goethe, le Galilée de la science du vivant* (Steiner 1987 [1884, 1887], 2002). Le cadre de cet essai ne permet bien évidemment pas d'entrer dans les particularités un peu ardues de ces commentaires ni d'exposer les principes généraux de la phénoménologie goethéenne, qu'il

convient de distinguer (mais pas totalement) de celle qui, plus d'un demi-siècle plus tard, révolutionnera la philosophie occidentale¹⁹. J'ai déjà évoqué le « jugement contemplatif », base de l'épistémologie goethéenne, mais ce qui doit retenir notre attention ici c'est la vertu transformatrice de la démarche phénoménologique pour les chercheur-e-s adoptant cette approche (Amrine 1998). Goethe nous assure en effet que « chaque phénomène nouveau, convenablement observé, ouvre en nous un nouvel organe » (Goethe 1989 : 38), c'est-à-dire nous rend attentifs à des aspects du monde auxquels nous étions demeurés aveugles et qui, évidemment, lorsqu'il s'agit de conduire un projet en design, peuvent s'avérer décisifs pour orienter la proposition finale. C'est à cet effet que Scharmer fait référence lorsqu'il évoque l'« ouverture » du penser, du ressentir et du vouloir humains.

Le regard caractéristique forgé par la phénoménologie goethéenne est particulièrement utile pour saisir la complexité et la dynamique des systèmes vivants dans le cadre desquels (et non pas *sur* lesquels, car nous en sommes partie) s'effectuent les projets de design. Même si, ce qui n'est pas le cas en général en raison de la maîtrise limitée des mathématiques par les designers (on leur reproche pourtant souvent de se dire ou se croire experts en tout), les puissants modèles de simulation de systèmes dynamiques actuellement disponibles en météorologie ou en futurologie par exemple leur étaient accessibles, ceux-ci ne conviendraient pas aux nécessaires opérations de modélisation des problématiques et de prototypage des propositions de design, en raison du caractère déterministe, indispensable au formalisme mathématique, qui les génère ; même l'approche par scénarios, qui peut s'avérer utile mais repose également sur des projections déterministes, a ses limites. Or enfermer les aspirations, les initiatives, les dynamiques sociales et les projets humains dans des trajectoires déterministes, c'est leur enlever ce qui, justement, fait qu'ils sont humains car (hélas parfois !) non prédictibles, contrairement à ce qu'affirment nombre de sociologues, psychologues et psychosociologues ; ce serait, écrivait Antoine Faivre, « en retirer l'eau vive » ou, disait le philosophe Paul Ricœur parmi tant d'autres, contraire à la dignité humaine. Tout cela, qui mériterait une argumentation plus élaborée, pour inviter les designers, afin d'être plus rigoureux tout en demeurant dans le registre qualitatif, à concevoir les systèmes humains comme des phénomènes vivants. Or ce vivant qui les anime (*enliven*, selon l'expression de Weber [2016]) et qui importe pour les comprendre n'est pas perceptible sans un effort d'aperception particulier que décrivent Goethe, et Steiner et Scharmer (d')après lui. Le modèle de la figure 7, que j'utilise pour illustrer

ce qui est à l'œuvre en tout projet, dit que la forme (transitoire) de tout phénomène complexe – et toute proposition de design en est un, par exemple un service public – résulte de deux systèmes de forces antagonistes : un système de contraintes externes dues au contexte (économique, normatif, environnemental, politique, juridique, idéologique, etc.) et un système de forces internes, que les termes de brief, critères de performance, fonctions, etc. expriment incomplètement car négligeant l'« intentionnalité » du phénomène (aspirations, finalités, valeurs, entéléchie, *Formwille*).

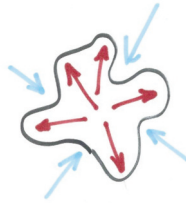


Fig. 7 : Modèle générique d'un système vivant décrivant l'évolution d'un projet en design

Savoir apprécier et saisir la dynamique qu'illustre ce modèle, comprendre l'évolution de la forme du phénomène considéré, opérations-clés d'un projet abouti, sont à la portée d'une méthode d'approche goethéenne et explique le succès rencontré depuis quelque temps par les collectifs pratiquant la théorie U. En réalité, Scharmer a transféré dans le champ social les fondements que les agriculteurs biodynamistes, les enseignants pratiquant la pédagogie Waldorf, les architectes organicistes, les entreprises se réclamant des principes de la triarticulation sociale, et que désormais bien d'autres catégories professionnelles ou artistiques ont en commun : une « attitude » nouvelle²⁰.

3.6 Une suite de modèles : de Prométhée à l'habitabilité

La relative simplicité graphique des modèles que j'utilise est attribuable en bonne part à l'approche goethéenne qui en est à l'origine. Ils sont souvent qualifiés d'*Urmodell*, adapté du terme de *Urpflanze* (plante primordiale ou archétypale ou générique) été utilisé par Goethe pour sa « théorie » de la plante. La séquence chronologique de publication de ces modèles rend compte d'un cheminement de recherche orienté vers un but qui, rétrospectivement, n'a commencé à apparaître plus distinctement que très récemment, à l'occasion d'un séminaire/atelier consacré à l'esquisse d'une biographie intellectuelle, exercice salutaire et fécond s'il en est. J'y reviendrai en conclusion.

Mes recherches sur Moholy-Nagy et le Bauhaus se sont conclues sur le *Urmodell* de la triade science/art/technologie examinée *supra*, dans laquelle il ne faut pas oublier la « vision » qui l'anime (« un nouveau monde » à Weimar et Dessau, « un nouvel Homme » à Chicago, « une nouvelle culture » à Ulm et « un monde habitable » aujourd'hui et demain) ; c'est cette vision qui circonscrit l'ensemble et sans laquelle les trois éléments ne sauraient former une unité organique, donc vivante. Le projet *Prométhée éclairé* qui lui succéda inaugura mon incursion dans le champ de l'éthique (Findeli 1993) où j'ai appris notamment que, à côté des éthiques déontique et conséquentialiste, existait l'éthique des vertus qui nous met sur la piste des compétences propres et de l'anthropologie implicite des designers, comparées à celles des autres professions avec qui elles et ils sont amené·e·s à collaborer dans les projets. La fréquentation des bioéthiciens et des juristes m'a appris que dans la conception des médicaments et en vue de leur approbation, il fallait faire la preuve, non seulement des vertus pharmacologiques recherchées et promises, mais également de leur innocuité, une évaluation (que recouvrent l'*absencing* opposé au *presencing* de Scharmer ainsi que les « contre-valeurs » d'Alessandro Zinna) qu'on n'exige guère des designers, omission qui n'est pas étrangère à la situation anthropocénique actuelle. Envisager ainsi, au-delà des bienfaits que ne manqueront pas de procurer les produits du design ainsi que nous le promettent leurs diffuseurs, la prise en compte des conséquences et dommages environnementaux, sociétaux, culturels, esthétiques, etc. du design m'a conduit à élargir la bordure du système-projet pour y inclure, comme nous l'avons vu, le volet « réception ». C'est dans le modèle dit « de Brème » ou de « l'éclipse de l'objet » (Findeli & Bousbaci 2005) que celui-ci s'est déployé de la façon la plus explicite. À la succession des cadres philosophiques des différentes théories du design (esthétique, domaine de délibération sur les formes ; logique, domaine de délibération sur les moyens ; éthique, domaine de délibération sur les fins), fait écho la succession des conceptions anthropologiques des bénéficiaires ou usagers des produits proposés. Cet élargissement des frontières du système-design a exigé la transition d'une conception du design centré sur le bien-être humain (*human-centered*) à celle, plus complexe, de « l'habitabilité du monde », car si le design conçoit des produits ou services améliorant le bien-être des humains mais dont les impacts sur le monde sont considérés dommageables, alors celui-ci devient inhabitable, que ce soit aux plans physique, psychique, sociétal ou culturel/spirituel. Revenant alors sur le fameux modèle issu du Rapport Brundtland (1987) et confirmé lors de la Conférence de Rio (1992), connu sous les appellations *Triple Bottom Line*,

3P (*Profit/Planet/People*) ou 3E (*Economics/Ecology/Equity*) qui a depuis servi de base aux nombreux projets d'Agenda 21, j'ai été amené à le critiquer pour le reconstruire afin de faire apparaître une configuration inversée qui rendait compte de manière plus fidèle de l'idée d'habitabilité du monde (Findeli 2008). Le nouveau système ainsi conçu est également articulé autour de trois pôles mais ceux-ci se rapportent respectivement aux domaines d'une économie générale (incluant l'écologie), de l'équité sociale et de l'intelligence et de la créativité collectives. En filigrane se profilent les principes de la triarticulation de l'organisme social de Steiner (Nouyrit 2002) renvoyant aux idéaux de fraternité, égalité et liberté, respectivement.

Là encore, j'ai trouvé dans la théorie U, ramassé en un seul modèle, ce qui se trouvait éparpillé. Dans l'éclipse de l'objet, nous nous demandions quelles pourraient être les étapes futures qui, en amont et en aval, feraient suite aux deux fois trois moments que la recherche avait fait apparaître. Deux hypothèses avaient alors été envisagées, dont l'une proposait d'appeler « ontologie » (en amont sur le versant « conception ») et « anthropologie » (en aval sur le versant « réception ») les deux étapes à venir, sans préciser davantage ce que pouvaient recouvrir exactement ces termes (Findeli & Bousbaci 2005). Scharmer le précise sans ambiguïté ainsi : pour tout projet, il est possible de déterminer le résultat (livrable), le processus adopté (méthode) et les porteurs du projet (acteurs), mais ce qui demeure invisible et qui est pourtant déterminant, c'est le « point aveugle » du projet, à savoir « l'état intérieur » des intervenants, « l'espace intérieur à partir duquel ils opèrent, la source de leur action », leur attitude en quelque sorte (Scharmer 2016: 17). Par ailleurs, sous le modèle triarticulé d'intervention *Triple Bottom Line* révisé évoqué à l'instant, on retrouve les trois « fractures » (*divides*) auxquelles, selon Scharmer, nous devons faire face aujourd'hui si nous voulons passer d'une attitude égo-centrée à une attitude éco-centrée : les fractures écologique (notre rapport à la Terre), socioéconomique (notre rapport aux autres) et spirituelle-culturelle (notre rapport à notre monde intérieur), celles-ci se déclinant à leur tour en huit « disconnexions structurelles » (Scharmer et Kaufer 2013: 37-40).

4. Adieu, vraiment, ou merci ?

« En design, l'être humain se réalise soi-même » écrit Jonas (2020) en citant Otl Aicher, le designer qui initia l'école d'Ulme (*HfG*) et auteur de *Die Welt als Entwurf* (1991) (*Le monde comme projet*, 2015). Ne retrouve-t-on

pas dans cette formule l'idée de « métamorphose du designer » empruntée à Amrine (1998) ? En 1968, dans un entretien à la BBC, le très respecté historien de l'architecture Josef Rykwert laissait entendre qu'il y avait une face cachée (*a dark side*) au Bauhaus (Rykwert 1982). Intrigué par cette hypothèse, je me suis mis à la recherche de cette face cachée, « ésotérique », qui contrasterait avec l'image que le public, même averti, se fait de cette institution « fondée sur des bases rationalistes et fonctionnalistes indiscutables » (Wagner 2009). Mes recherches n'ont guère abouti dans l'immédiat, non pas parce qu'il n'y avait rien de probant à trouver dans l'histoire du Bauhaus, bien au contraire (*Ibid.*), mais parce que c'est ailleurs que se trouvait une clé possible de l'énigme, à savoir dans ma propre pratique de l'enseignement et de la recherche en design. Il me plaît souvent d'affirmer qu'en design, on a toujours « le cul entre deux chaises », ce qui, en termes plus polis, pourrait s'exprimer par le fait que les questions de design se présentent très souvent, tant aux praticien-ne-s qu'aux théoricien-ne-s, sous la forme de polarités, de dualités, de binarités, de dyades, de dialectiques, de dilemmes à affronter et à dépasser. On peut citer celle, inaugurale, de Walter Gropius, « Art et technique, une nouvelle unité », mais il y en a une, et non des moindres, avec laquelle n'ont pas fini de se débattre celles et ceux qui s'intéressent à l'épistémologie et par conséquent à la pédagogie du design : la polarité théorie/pratique ou réflexion/action. On vient de la voir à l'œuvre récemment lors de la crise du Covid, où les responsables politiques n'ont cessé d'invoquer la science pour justifier leurs décisions comme si celles-ci découlaient *logiquement*, donc *automatiquement*, de celle-là, comme si, en langage québécois, « les bottines suivaient toujours automatiquement les babines ». Mais combien de fois n'ont-elles et ils pas été amené-e-s à dévier des conclusions des experts pour recommander, obliger, interdire à leurs concitoyenne.s des comportements que dictaient des considérations relevant, précisément, du sens politique ? L'auréole quasi-métaphysique accordée aux experts scientifiques provient de la fermeture extrêmement restreinte qu'ils et elles pratiquent autour des systèmes sur lesquels portent leurs recherches ; les politiques par contre n'ont pas le choix d'élargir la frontière des systèmes dont elles et ils ont la charge et par conséquent (dans les meilleurs des cas) de faire preuve d'une forme d'intelligence (et de prudence) bien distincte. Donald Schön n'avait-il pas montré déjà que le modèle épistémologique de la science appliquée (« ce qui se conçoit bien s'énonce clairement et les mots pour le dire arrivent aisément ») hérité du XIX^e siècle scientifique, n'était pas du tout adapté à la construction d'une épistémologie de la pratique²¹ ? L'opiniâtre épistémologue du design (en

l'occurrence de l'architecture) Philippe Boudon est encore plus explicite : traitant du projet, il souligne que :

le caractère binaire [de la relation] n'est pas de nature à rendre intelligible la situation proprement épistémologique [...]. Entre analyse et décision se loge de facto un troisième terme : conception, notion qui sort ordinairement du balisage courant de la connaissance. (Boudon 2020 : 15)

Or c'est bien ce troisième terme, mystérieux, échappant à la rationalisation, qu'essaient de « cracker » les avides amateurs de *design thinking*.

Bien d'autres polarités sont ainsi à l'œuvre en design, que l'on peut toutes rapporter, plus ou moins explicitement, à la polarité métaphysique « esprit-matière », dont les racines plongent dans le passé immémorial de l'humanité orientale et occidentale (Findeli 1989-90), ce qui m'a amené à proposer la figure mythologique de l'androgyné pour caractériser les designers (Findeli 2016, *fig. 8*). Absorbé dans le fil de telles digressions, je regrette encore de n'avoir pu qu'esquisser ce que j'aurais intitulé, en paraphrasant Kandinsky sans m'éloigner du Bauhaus, « Du spirituel en design, et en design social en particulier » (Findeli 2018). Pourquoi s'interroger sur la recherche d'une dimension spirituelle possible, souhaitable, nécessaire en design ? Eh bien, parce que je crois que si l'on souhaite réellement embrasser la problématique générale de l'anthropocène avec quelque chance de succès et de progrès, ce « détour » m'apparaît... incontournable, tellement est radicale et profonde l'indispensable métamorphose de la vision du monde, de l'attitude, de l'« ontologie », qui nous y ont conduits²².

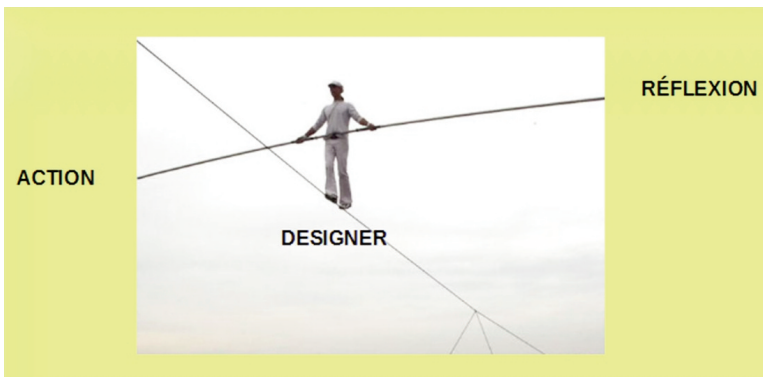


Fig. 8 : Le designer androgyné en équilibre dynamique entre deux pôles

Une telle conviction s'inscrit en opposition polaire avec celles des tenants du trans/posthumanisme qui, hésitant constamment entre « amélioration » et « transformation », « ne s'arrêtent pas aux objections de type métaphysique ou théologique », estimant que « les questions à poser sont sociales et politiques, relatives à l'égalité, la justice, la solidarité, etc. », des questions qui, « sous réserve d'inventaire de ma part, sont le plus souvent occultées par les questions technologiques » (Hottois 2018: 147-148). Le détour spiritualiste que j'évoque se heurte cependant à la question du choix du cadre approprié parmi l'offre existante ou de la conception d'une forme de spiritualité plus adaptée à l'anthropocène que celles qui s'offrent à nous actuellement²³. Il existe pourtant une tradition qui devrait pouvoir inspirer les designers car elle repose sur un dualisme fondamental (lumière/ténèbres, esprit/matière, Bien/Mal), la tradition manichéenne. Celle-ci a été si violemment réprimée par l'Église catholique pour qui elle constituait une menace (Augustin lui-même avait cédé à la « tentation ») qu'elle a complètement disparu de l'horizon et de la mémoire: « Il n'y a jamais eu de procès public de réhabilitation pour ces hommes et leur doctrine, définitivement condamnés depuis que, au III^e siècle de notre ère, Mani paya de sa vie son "abominable et sacrilège hérésie" » écrit un spécialiste de la question en citant Augustin (Decret 1974: 5). Si elle a paru aussi révolutionnaire aux premiers siècles de notre ère, se pourrait-il qu'elle puisse inspirer aujourd'hui la nouvelle forme d'intelligence qui manifestement s'impose pour rendre habitable l'anthropocène (Gruwez 2010: 49-92) ? Dans *L'éducation du genre humain*, son testament philosophique, Lessing prédit que l'humanité accédera, sous certaines conditions, à un « troisième âge », un âge de l'esprit (Lessing 1946 [1780]). « Cette voie sur laquelle le genre humain progresse, précise-t-il, est la même que tôt ou tard, chaque homme pris en particulier doit d'abord avoir parcourue ». Son avènement dépendra donc des efforts que feront les habitant-e-s de la Terre pour, comme dit Aicher, « se réaliser eux-mêmes » et dont les contours ne sont, pour le moment du moins, esquissés que par des « rêveurs ». Hélas, poursuit Lessing, un rêveur « perce du regard le mystère de l'avenir, mais il ne sait pas attendre » (*Ibid.*, p. 131). Trop tôt, trop tard ? Le troisième âge à portée d'un simple clic ? Mais je m'égare (je rêve ?), il est temps de conclure et de tourner la page en confirmant mes adieux au design tel qu'il s'est incarné dans les diverses institutions qui m'ont prodigué leur hospitalité, mais en remerciant l'esprit du design, esprit du temps et formidable école de vie, qui continue de me nourrir car il m'a convaincu que s'y logent, plus vives qu'ailleurs, des ressources dont l'anthropocène aura bien besoin.

Notes

- 1 La seule consultation des notes et bibliographies respectives (plus de 50 pages, en petits caractères) des sources suivantes, qui sont loin d'être exhaustives, donne le vertige: l'ouvrage *Transformation Design* (JONAS *et al.* 2016), le manifeste *Transition Design* (Irwin 2015), le numéro de *Sciences du design* intitulé « Anthropocène et effondrement » (n°11, mai 2020) ou encore le numéro spécial de *Horizons publics* (printemps 2021) consacré au concept de « redirection écologique » (emprunté à Tony Fry) et au MSc « Strategy and Design for the Anthropocene ».
- 2 « En une vingtaine d'années, à peu près toutes les politiques publiques ont été abordées par le design, et ce à toutes les échelles » lit-on dans la synthèse des travaux des « Assises du design » organisées en hiver 2019. « Pas moins de 800 designers UX ont été recrutés par le gouvernement britannique, des métropoles telles que LA et Helsinki ont créé de nouveaux postes de direction générale pour des designers et dans le monde entier des gouvernements locaux, régionaux et nationaux ont inauguré des agences ou labos d'innovation internes animés par des designers » (PANDELLE *et al.* 2019 et 2021).
- 3 Jonas est réservé à cet égard: « Peut-on réellement concevoir (*design*) des futurs meilleurs de manière durable ? Ou bien les effets d'interventions de design créatives et bien intentionnées au sein de systèmes auto-poïétiques évoluant par ailleurs de manière indépendante vont-ils toujours n'être que de simples réactions déterminées à l'interne, apparaissant ainsi plus ou moins arbitraires aux yeux d'observateurs extérieurs ? » Il précise que son concept de *Transformation Design* ne désigne pas une nouvelle sous-discipline du design comme le design textile, le design industriel ou autres, mais qu'il « décrit plutôt une attitude consistant à demeurer constamment conscient des implications factuelles et éthiques que comporte le fait de vivre et de designer dans une ère d'accélération et de changement extrêmement rapides et semé de risques » (JONAS 2020).
- 4 À ne pas confondre avec le *donut* (ou *doughnut* britannique) et le modèle éponyme, de même forme mais illustrant les exigences d'une économie sociale et écologique, un modèle adopté par la ville d'Amsterdam pour sa stratégie de transformation / transition (RAWORTH 2012).
- 5 J'admets que le trait est forcé si l'on considère les progrès spectaculaires auxquels on assiste depuis quelques années dans divers domaines des politiques publiques. Ces progrès, notons-le cependant, sont le plus souvent attribuables à l'adoption d'approches centrées... design.
- 6 Une tentative convaincante dans ce sens est effectuée par KARL-DIETER BODACK (2010) dans *Sich selbst entdecken – Andere verstehen* (Se découvrir soi-même – Comprendre les autres, non traduit). Ingénieur de formation, Bodack a longtemps travaillé à la *Deutsche Bahn* (la SNCF allemande), tant au design des équipements (*Interregio*) qu'à celui des services de l'entreprise. Il est à l'initiative de la création de la Faculté de design de la Haute École de Technologie de Cobourg en Bavière, où il a enseigné jusqu'à récemment. Le modèle anthropologique qu'il a développé sert également de référence au Forum International Homme-Architecture (IFMA) qui publie la revue *mensch+architektur/man+architecture*. Le cours d'anthropologie générale qu'assurait Oskar Schlemmer au Bauhaus n'a, à ma connaissance, jamais été égalé dans une école de design depuis lors (SCHLEMMER 2014).
- 7 L'auteure sait bien que son point de vue ne fait pas l'unanimité et que ses choix peuvent se discuter. Pour une approche moins journalistique et médiatisée, on pourra consulter le numéro spécial consacré à Moholy-Nagy par la revue hongroise *Disegno* (V, 1-2, août. 2021), en particulier l'excellent article de DAVIS ET FEHER (2021).
- 8 Pour une approche psychosociale, hélas fortement teintée de behaviorisme, voir THOMAS ET ALAPHILIPPE (1993) ; la dimension épistémologique, pourtant fondamentale,

- des attitudes n'y est guère abordée. BOUSBACI (2020) livre à cet égard une étude bien plus convaincante, directement ancrée dans le champ du design.
- 9 C'est bien avant tout d'une capacité de « voir » qu'il s'agit, avant de pouvoir juger et diagnostiquer. À la 27e Région, on a coutume d'appeler « insight » cette phase décisive de tout projet. Cette compétence, qui distingue les designers des professions privilégiant les approches analytiques, est appelée par Goethe « Anschauende Urteilskraft » (jugement contemplatif) (GOETHE 1989: 30-31; 1988: 31-32); analogue au jugement esthétique (ce qui a des implications pédagogiques majeures), elle constitue la clé de sa phénoménologie (STEINER 2002 [1926], SEAMON ET ZAJONC 1998, BORTOFT 2001 [1998], *passim*).
 - 10 L'intérêt actuel envers le *design thinking* de la part de professions de plus en plus nombreuses (agents publics, corps hospitalier, ingénieurs et autres) en est la preuve. Une erreur d'appréciation les amène à croire qu'il est possible de transmettre et d'acquérir ces compétences sous la forme de *workshops* de quelques heures, au mieux de quelques jours, alors que leurs cultures professionnelles et les formes de raisonnement correspondants (les attitudes, précisément) sont déjà bien installées et intégrées dans leurs *blind spots*. Or c'est bien dès le début de leur formation que Moholy-Nagy, avec raison, proposait d'agir.
 - 11 « L'utopie a changé de camp, dit le collapsologue Pablo Servigne: est aujourd'hui utopiste celui qui croit que tout peut continuer comme avant » (SERVIGNE ET STEVENS 2015).
 - 12 Le Nouveau Bauhaus européen est une initiative de la Commission européenne découlant du Pacte vert européen, inaugurée en 2021 avec pour objectif de promouvoir (et financer) des projets destinés à créer ou améliorer nos « espaces de vie » en accordant la priorité aux critères « esthétiques, durables et inclusifs ». Dans les nombreuses déclarations (principalement en anglais) accompagnant cette initiative, on trouve les formulations suivantes: « Jeter des ponts entre la science et l'innovation, d'une part, et l'art et la culture, d'autre part, en adoptant une approche globale »; « Approche transdisciplinaire et participative »; « Aborder en co-création des problèmes sociétaux complexes »; « Transformer les idées nouvelles en mesures concrètes au niveau local ». Quelle belle synthèse de *Vision in Motion*!
 - 13 Cette triade renvoie, dans l'ordre, aux trois critiques de Kant (raison pure, jugement, raison pratique), mais on la retrouve déjà en philosophie antique. L'évolution de ce modèle des « activités mentales » est retracée par HILGARD (1980: 107-17).
 - 14 Il m'a fallu par la suite améliorer ce modèle, qui ne couvrait que le volet « conception » du projet, pour, en langage systémique, en étendre la clôture et accroître sa complexité par l'ajout d'un volet « réception » (FINDELI & BOUSBACI 2005).
 - 15 L'initiation à la phénoménologie goethéenne et à la théorie U fait partie des activités pédagogiques du master « Design-Innovation-Société » dès sa création en 2011.
 - 16 Ainsi que l'ont démontré Isabelle Mahy et Paul Carle dans *Théorie U. Changement émergent et innovation* (2012), la courbe en U peut être considérée comme une forme archétypique ou générique illustrant un très grand nombre de processus non-linéaires rendant compte de « passages et changements humains ».
 - 17 L'originalité de la théorie U et de ses applications, dont l'objectif est de permettre aux systèmes complexes de se rendre conscients d'eux-mêmes afin de pouvoir évoluer et innover, repose sur bien d'autres aspects. Parmi ceux-ci, il faut noter deux pratiques de prototypage de la dynamique d'un système complexe: la modélisation 3D et le *Social Presencing Theater*. Par ailleurs, on trouvera une étude comparative de la théorie U avec d'autres cadres théoriques, praxiques et spirituels dans le premier numéro du *Journal of Awareness-Based Systems Change* (I, 1, 2021).
 - 18 La traduction française des œuvres scientifiques de Goethe est incomplète. Les deux traités les plus importants (sur les couleurs et sur la métamorphose des

- plantes) sont disponibles (1973, 1975), accompagnés des précis épistémologiques et méthodologiques de Steiner qui les accompagnent. En anglais, on dispose d'une édition complète de toutes les œuvres de Goethe en 12 volumes (MILLER 1995), le dernier étant consacré à son œuvre scientifique (méthodologie et épistémologie, morphologie, botanique, zoologie, géologie, météorologie, physique).
- 19 Une synthèse circonstanciée est présentée dans FINDELI (2011). La distinction entre les acceptions et intentions philosophiques (notamment chez Husserl) et méthodologiques (à laquelle se rapporte celle de Goethe) de la phénoménologie est établie de manière fort utile par BORDELEAU (2005).
 - 20 Les initiatives se réclamant de l'héritage goethéen et de son élaboration sous la forme de ce que Steiner a appelé « anthroposophie » sont présentes dans des domaines extrêmement divers de l'activité humaine. L'une des plus spectaculaires est celle du projet Sekem, initié par Ibrahim Abouleish en 1977, en ce qu'elle a réussi à métamorphoser un projet de régénération agricole du désert égyptien en une communauté vivante d'habitant·e·s, d'artisan·e·s, de travailleurs/euses industriels et agricoles, de soignant·e·s, d'enseignant·e·s et d'apprenant·e·s, d'artistes, etc. grâce à une conduite de projet intégrant les dimensions économique, sociétale et culturelle (ABOULEISH 2007, BAUMGARTNER & BADER 2007). L'approche goethéenne est aussi celle qui est à la base de l'architecture organique (BAYES 1994, REE 2001, DAY 2003). Le collectif de recherche Petrarca (Académie européenne pour la culture du paysage) a également conduit plusieurs études paysagères goethéennes en territoire agricole et rural (FINDELI 2011).
 - 21 Donald Schön résume les ouvrages qu'il a consacrés au concept de « praticien réflexif » dans une magistrale conférence de 1989 accessible en ligne (<bit.ly/3NDmELM>).
 - 22 Sur le concept de métamorphose, on peut aller s'enivrer l'esprit avec un autre participant au colloque, COCCIA (2020), le « Giordano Bruno de l'anthropocène ».
 - 23 Le *Yale Forum on Religion and Ecology* expose le programme de pas moins de 11 traditions religieuses différentes sur le changement climatique ainsi que 17 principes d'une éco-justice environnementale. Les sciences de gestion ont depuis 2004 une revue savante qui se consacre à ces questions: *Journal of Management, Spirituality & Religion*.

Bibliographie

ABOULEISH, IBRAHIM

[2004] *Sekem. Une communauté durable dans le désert égyptien*, La Boissière, Aethera, 2007.

AICHER, OTL

[1991] *Le monde comme projet*, Paris, B42, 2015.

AMRINE, FREDERICK

(1998) « The Metamorphosis of the Scientist », in SEAMON ET ZAJONC (ÉDS 1998), p. 33-54.

BAUMGARTNER, D. ET BADER, M.

(2007) *Sekem. Im Puls der Zukunft*, Dornach, Pforte.

BAYES, KENNETH

(1994) *Living Architecture*, Edinburgh, Floris.

BODACK, KARL-DIETER

(2010) *Sich selbst entdecken – Andere verstehen*, Aachen, Shaker.

- BORDELEAU, LÉO-PAUL
 (2005) « Quelle phénoménologie pour quels phénomènes ? », *Recherches qualitatives*, n°25 (1), p. 103-127.
- BORTOFT, HENRI
 [1998] *La démarche scientifique de Goethe*, Paris, Triades, 2001.
- BOUDON, PHILIPPE
 (2020) « Conception entre analyse et décision », *Villes en Parallèle*, n°49 (1), p. 14-29.
- BOUSBACI, RABAH
 (2020) *L'Homme comme un « être d'habitude »*, *Essai d'anthropologie et d'épistémologie pour les Sciences du design*, Québec, PUL.
- CHRISTOFOL, H. ET FINDELI, A.
 (1994) « Couleur et produit », *Design Recherche*, n°5, janvier.
- COCCIA, EMANUELE
 (2020) *Métamorphoses*, Paris, Payot & Rivages.
- CROSS, NIGEL
 (1982) « Designerly ways of knowing », *Design studies*, vol. 3, n°4, p. 221-227.
- DAVIS, L. ET FEHÉR, B.
 (2021) « Design for Life: Moholy-Nagy's Holistic Blueprint for Social Design Pedagogy and Practice », *Disegno*, vol. V, n°1-2, p. 44-67.
- DAY, CHRISTOPHER
 (2003) *Consensus Design*, Oxford, Architectural Press.
- DECRET, FRANÇOIS
 (2005) *Mani et la tradition manichéenne*, Paris, Seuil.
- DESCOLA, PHILIPPE
 (2021) « La nature, ça n'existe pas », in *Penser le vivant*, Paris, Les Liens qui Libèrent/L'Obs, p. 9-15.
- ESCOBAR, ARTURO
 (2018) *Designs for the Pluriverse*, Durham & London, DUP.
- FINDELI, ALAIN
 (1988-89) « The Bauhaus: Avant-garde or Tradition? », *The Structurist*, n°29/30, p. 56-65.
 (1990) « The Methodological and Philosophical Foundations of Moholy-Nagy's Design Pedagogy in Chicago (1937-1946) », *Design Issues*, vol. VII, n°1, p. 4-19.
 (1991) « Design Education and Industry. The Laborious Beginnings of the Institute of Design in Chicago in 1944 », *Journal of Design History*, vol. IV, n°2, p. 97-113.
 (1993) « Présentation, objectifs et forme générale du symposium », in A. Findeli (éd.), *Prométhée éclairé. Actes du symposium international sur l'éthique, la technique et la responsabilité professionnelle en design*, Montréal, Informel, p. 7-15.
 (2005) « Le Bauhaus: construire l'Homme pour construire le monde », in J.P. Chupin et C. Simonnet (éds), *Objets et trajets du projet tectonique*, Genève, InFolio, p. 139-154.
 (2007) « Avertissement suivi de Présentation et objectifs », in SAGOT (ÉD. 2007), p. 3-7.
 (2008) « Sustainable Design: A Critique of the Current Tripolar Model », *The Design Journal*, vol. XI, n°3, p. 301-22.

- (2015) « La recherche-projet en design et la question de la question de recherche. Essai de clarification conceptuelle », *Sciences du design*, n° 1, p. 45-57.
- (2016) « The Myth of the Design Androgyne », in G. Joost *et al.*, *Design as Research. Positions, Arguments, Perspectives*, Basel, Birkhäuser, p. 28-34.
- (2018) « The Metamorphosis of the Designer. A Prerequisite to Social Transformation by Design », in FÖRSTER *ET AL.* (2018), p. 104-114.
- FINDELI, A. ET BOUSBACI, R.
(2005) « L'éclipse de l'objet dans les théories du projet en design », *The Design Journal*, vol. VIII, n° 3, p. 35-49.
- FINDELI, ALAIN *ET AL.*
(2007) « Le design, discipline scientifique ? Esquisse programmatique », in SAGOT (éd. 2007), p. 25-27.
- FINDELI, ALAIN *ET AL.*
(2011) « La phénoménologie goethéenne au service de l'action paysagère », *Paysages de la vie quotidienne. Regards croisés entre la recherche et l'action*, Perpignan et Girona, MEDDTL.
- FÖRSTER, MARIUS *ET AL.*
(2018) *Un/Certain Futures*, Bielefeld, [transcript].
- GOETHE, JOHANN WOLFGANG (VON)
(1973) *Traité des couleurs*, Paris, Triades.
(1975) *La métamorphose des plantes*, Paris, Triades.
(1989) *Naturwissenschaftliche Schriften, Bände 13 und 14*, München, Beck.
(1995) *The Collected Works. Scientific Studies, Vol. 12*, Princeton, PUP.
- GRUWEZ, CHRISTINE
(2010) *Devenir contemporain*, Laboussière, Aethera, p. 49-92.
- HILGARD, ERNEST
(1980) « The Trilogy of Mind: Cognition, Affection, Conation », *J. of Behavioral Sciences*, n° 16, p. 107-17.
- HÖSLE, VITTORIO
[1991] *Philosophie de la crise écologique*, Paris, Payot et Rivages, 2011.
- HOTTOIS, GILBERT
(2018) *Philosophie et idéologies trans/posthumanistes*, Paris, Vrin.
- JONAS, WOLFGANG
(2020) « On Futures, Un/Certainties, Design Hubris and Morality », *Journal of Design Thinking*, vol. I, n° 1, p. 81-88.
(2021) « Designing democracy or muddling through ? », in M. Erlhoff et M. Rezai (éds), *Design and Democracy*, Basel, Birkhäuser, p. 58-72.
- JONAS, WOLFGANG *ET AL.* (ÉDS)
(2016) *Transformation Design*, Basel, Birkhäuser.
- JULLIEN, FRANÇOIS
(2020) *De la vraie vie*, Paris, L'Observatoire.
- LESSING, GOTTHOLD EPHRAÏM
[1780] *L'éducation du genre humain*, Paris, Aubier, 1946.

- MAHY, I. ET CARLE, P. (ÉDS)
 (2012) *Théorie U. Changement émergent et innovation*, Montréal, PUG.
- MOHOLY-NAGY, LÁSZLÓ
 (1929) *von material zu architektur*, Weimar, Bauhausbücher 14.
 (1947) *Vision in Motion*, Chicago, Theobald.
- MORRIS, CHARLES
 (1939) « Science, Art and Technology », *The Kenyon Review*, vol. IV, n° 1, p. 409-23.
- NOUYRIT, HENRI
 (2002) *Fraternité, Égalité et Liberté*, Paris, Triades.
- RAWSTHORN, ALICE
 (2010) « Furniture Designers are Shifting Focus », *The New York Times*, 11.04.2010.
 (2018) *Design as an Attitude*, Zurich, JRP Ringier.
- REE, PIETER (VAN DER)
 (2001) *Organische Architektur*, Stuttgart, VFG & Urachhaus.
- RYKWERT, JOSEF
 [1968] « The dark side of the Bauhaus », repris dans *The necessity of artifice: ideas in architecture*, chap. 6, London, Academy, 1982.
- SAGOT, STÉPHANIE (ÉD.)
 (2007) *Les ateliers de la recherche en design 1*, Nîmes, Unimes.
- SCHARMER, OTTO
 (2009) *Theory U*, San Francisco, Berret-Koehler.
 (2015) *La Théorie U, renouveler le leadership*, Paris, Colligence.
- SCHARMER, O. ET KAUFER, K.
 (2013) *Leading from the emerging future*, San Francisco, Berret-Koehler.
- SCHLEMMER, OSKAR
 [1969] *Der Mensch: Unterricht am Bauhaus*, Frankfurt, Gebr. Mann, 2014.
- SEAMON, D. ET ZAJONC, A.
 (1998) *Goethe's Way of Science*, New York, SUNY Press.
- SENGE, PETER ET AL.
 (2004) *Presence*, New York, Double Day.
- SERVIGNE, P. ET STEVENS, R.
 (2015) *Comment tout peut s'effondrer*, Paris, Seuil.
- SHEDROFF, NATHAN
 (2009) *Design is the Problem*, Brooklyn, Rosenfeld.
- SIMON, HERBERT
 [1969] « The Science of Design: Creating the Artificial », *Design Issues*, vol. 4, n° 1-2, p. 67-82, 1988.
- STEINER, RUDOLF
 [1884-97] *Einleitungen zu Goethes Naturwissenschaftliche Schriften*, Dornach, RSN, 1987.
 [1919] *Le triple aspect de la question sociale*, Paris, Fischbacher, 1921.
 [1926] *Goethe, le Galilée de la science du vivant*, Montesson, Novalis, 2002.

THOMAS, R. ET ALAPHILIPPE, D.

(1993) *Les attitudes*, Paris, PUF.

WAGNER, CHRISTOPH (HRSG.)

(2009) *Esoterik am Bauhaus*, Regensburg, Schnell & Steiner.

WEBER, ANDREAS

(2013) *Enlivenment*, Berlin, Heinrich Böll Foundation.

Sitographie

DESIGN COUNCIL

(2005) *The Double Diamond: A universally accepted depiction of the design process*, <bit.ly/3sG7ags> [Consulté le 21 mars 2006].

DUBBERLY DESIGN OFFICE

(n. d.) *How do you design ?*, <bit.ly/3Ujlu9J> [Consulté le 3 décembre 2022].

FINDELI, ALAIN

La plupart des références sont disponibles en texte intégral sur :

<<https://complete-works-alain-findeli.ch/>>.

IRWIN, TERRY ET AL.

(2015) *Transition Design*, <<https://bit.ly/3J19bK8>> [Consulté le 12 octobre 2018].

NOUVEAU BAUHAUS EUROPÉEN

(2021) *Nouveau Bauhaus européen: de nouvelles actions et de nouveaux financements pour associer la durabilité au style et à l'inclusion*, <bit.ly/3x0jz2f> [Consulté le 14 janvier 2022].

PANDELLE, LAURA ET AL.

(2019) *Les assises du design. Groupe de travail « Design des politiques publiques »*, <bit.ly/3NLMd3y> [Consulté le 10 mars 2022].

RAWORTH, KATE

(2012) *Why it's time for Doughnut Economics*, <bit.ly/3x4r4Wb> [Consulté le 26 mars 2022].

SCHÖN, DONALD

(1989) « A Generic Design Process », conférence, Iowa State University, <bit.ly/3NDmELM> [Consulté le 16 mars 2020].

Le design en temps de crise et au-delà : une étude sur les postures des designers en organisations

Estelle BERGER, Emna KAMOUN & Ioana OCNARESCU
(Strate École de Design, Université Bordeaux Montaigne)

Introduction

La survenue d'une crise questionne en profondeur le mode de fonctionnement et la posture stratégique de qui y est confronté. En temps de changement et d'incertitude exacerbés, les processus et routines des organisations sont chamboulés. L'agilité prend le dessus pour assurer la survie à court-terme. Mais les expérimentations nées sous contrainte peuvent aussi devenir de nouvelles pistes pour agir autrement, à une échelle plus globale. Dans ce cas, la simple résilience, capacité à surmonter un traumatisme, devient un véritable parcours d'apprentissage et de transformation, aux impacts profonds et durables sur l'organisation. En particulier, le sens donné à la raison d'être et à l'innovation sont remis en question, ce qui ouvre potentiellement de nouvelles perspectives pour l'avenir.

Notre réflexion à propos du dépassement d'une organisation dite résiliente vers la notion de communauté apprenante a fait l'objet d'un travail de recherche durant la crise entraînée par l'apparition du Covid en 2020. Celui-ci a été présenté lors des Journées Design, Recherche, Éthique, organisées dans le cadre de Lille Capitale Mondiale du Design 2020. Nous y analysons les initiatives relevant d'une stratégie « chemin faisant » (Mintzberg 1990 ; Laroche et Nioche 1994), sous l'angle des compétences et postures associées au design (quelles qu'en soient les spécialités) :

- adopter une approche systémique