

## Le processus créatif en design : à propos du travail de la pensée chez le designer

Stéphane Vial<sup>1</sup>

### Résumé

Se plaçant du point de vue d'une « noétique » du design, cet article aborde le design avant tout comme un processus de pensée et tente de répondre aux questions suivantes : comment fait-on du design ? Quel est le processus de pensée propre au designer ? D'où vient sa créativité ? Dans un premier temps, on tente de rendre compte de l'idéation en design, en défendant un monisme de la conception et de l'exécution, contre la dichotomie habituelle entre « penser » et « faire ». Dans un second temps, on montre qu'il existe dans le discours social une série d'injonctions paradoxales qui pèsent sur la pensée du designer, sommé de résoudre toutes les contradictions. Enfin, en étudiant plus particulièrement l'injonction disruptive ou « injonction d'innover », on montre que le foyer de la créativité se situe dans la capacité de rêverie du designer.

*From the point of view of a design "noetic", this paper addresses the design primarily as a thinking process and attempts to answer the following questions : how can we design? what is the specific thinking process of the designer? Where does creativity come from? Initially, an attempt to account for design ideation, defending a monism of thinking and execution, against the usual dichotomy between "thinking" and "doing". In a second step, we show that there exists in the social discourse a series of "contradictory injunctions" that affect the mind of the designer, called upon to resolve all the contradictions. Finally, studying in particular the "disruptive injunction" or "order to innovate", we show that the focus of creativity lies in the ability of the designer for dream thoughts.*

**Mots clefs :** Design, design thinking, processus de pensée, créativité, idéation, capacité de rêverie.

*Design, Design Thinking, Thinking Process, Creativity, Ideation, Dream thoughts.*

« Seuls ceux qui sont assez fous pour penser qu'ils peuvent changer le monde y parviennent. »

(Steve Jobs, 1997)

## 1. Pour la recherche en « sciences du design »

Ce que l'on appelle « recherche en design » s'entend en deux sens : soit il s'agit de la recherche par le projet (la pratique), soit il s'agit de la recherche par le savoir (la théorie). La recherche par le projet se situe du côté de la mise en œuvre expérimentale, de la recherche-action ou de la recherche-développement. La recherche par le savoir se situe du côté de l'élaboration théorique, de l'enquête conceptuelle ou de la recherche spéculative. Cette dualité n'est pas un dualisme. La première peut être un terrain pour la seconde, tout comme la seconde peut-être un préalable pour la première.

Toutefois, la recherche en design naît *si et seulement si* la dimension du savoir apparaît. Un projet de design n'est qu'un projet de design s'il n'est accompagné d'une élaboration scientifique, tandis qu'un projet de design devient une recherche en design s'il s'intègre à la science par une démarche théorique concomitante. Une recherche en design peut également être purement spéculative, sans étayage immédiat sur un projet. La relation entre « savoir et faire » est donc centrale, non seulement pour comprendre le processus de design, mais pour comprendre la spécificité de la recherche en design elle-même. Aussi, j'appelle « sciences du design » l'ensemble des connaissances qui, par étayage ou non sur le terrain d'un projet, résultent de l'effort de recherche consistant à élaborer un savoir du design et de ses objets.

La recherche en « sciences du design » mérite d'être fondée en raison comme un champ autonome du savoir, affranchi de toute tutelle épistémologique, que ce soit la tutelle historique de l'architecture et des arts appliqués, la tutelle stratégique de l'industrie et du marketing, ou la tutelle institutionnelle des beaux-arts et de l'art contemporain.

## 2. Noétique du design : comprendre le processus de création

Dans cette perspective, le travail du designer s'entend à son tour en deux sens : soit comme le travail d'une pensée (ce qu'on appelle le *design thinking*), soit comme le travail d'une pratique (ce que j'appellerai, par symétrie, le *design doing*).

Dans le premier cas, le design est l'héritier de son étymologie anglaise : *to design*, c'est concevoir en fonction d'un plan, d'une intention, d'un dessein. Autrement dit, faire du design, c'est élaborer un projet qui repose à la fois sur un concept, c'est-à-dire une idée qui organise et structure le projet, et une pensée, c'est-à-dire une analyse ou une vision du monde qui nourrit le projet. C'est en ce sens que « le design est par excellence une chose qui pense » (Vial, 2010, p. 10). C'est en ce sens également qu'il faut entendre l'expression à la mode de « *design thinking* » (Brown, 2008).

Dans le second cas, le design est l'héritier de son étymologie latine : *designare*, c'est marquer d'un signe distinctif, du mot *signum*, « marque, signe ». Autrement dit, faire du design, c'est former des signes ou signer des formes, qu'il s'agisse de formes spatiales, volumiques, textiles, graphiques ou interactives. Au-delà du geste de dessiner, c'est l'idée de la maquette et du prototype qui est impliquée, c'est-à-dire de la modélisation formelle dans toutes ses variantes (plans, croquis, perspectives, maquettes, patrons, *zonings*, *wireframes*, *story-boards*...).

Cependant, là aussi, le travail du designer n'apparaît à proprement parler que lorsqu'un *thinking* devient manifeste dans le *doing*. C'est en effet la pensée qui constitue l'essentiel du travail du designer, même si cette pensée, comme chez Hegel avec le mot, ne devient claire que lorsqu'elle trouve une forme. Tenter de comprendre le processus de pensée propre au designer, tenter de saisir en quoi consiste son *thinking*, tel est alors ici le sens de ma démarche.

En ce sens, je propose de parler de « noétique du design » chaque fois que l'on étudie le processus de création dans lequel le designer est engagé, en tant qu'il constitue un processus de pensée. C'est donc ce que je tenterai de faire dans les pages qui suivent en me demandant : comment fait-on du design ? Quel est le processus de pensée propre au designer ? D'où vient sa créativité ?

### 3. L'idéation en design : du dualisme au monisme

L'idéation est le phénomène par lequel vient une idée. C'est la faculté de former des idées. Suivant la tradition cartésienne, on considère habituellement le processus créatif selon un modèle dualiste : on pense d'abord, on fait ensuite. Ce modèle repose sur un postulat qui est presque un poncif : la conception précède l'exécution. Le problème, c'est que cette dichotomie entre conception et exécution, envisagées comme deux phases à la fois distinctes et successives, est une vue de l'esprit complètement arbitraire. Séduisante d'un point de vue logique, elle est en réalité en contradiction totale et flagrante avec l'expérience et l'observation. Le philosophe Alain l'avait déjà remarqué à propos du peintre :

« Pensons maintenant au travail du peintre de portrait ; il est clair qu'il ne peut avoir le projet de toutes les couleurs qu'il emploiera à l'œuvre qu'il commence ; l'idée lui vient à mesure qu'il fait ; il serait même rigoureux de dire que l'idée lui vient ensuite, comme au spectateur, et qu'il est spectateur aussi de son œuvre en train de naître. [...] Un beau vers n'est pas d'abord en projet, et ensuite fait ; mais il se montre beau au poète ; et la belle statue se montre belle au sculpteur à mesure qu'il la fait ; et le portrait naît sous le pinceau. »

(Alain, 1920, tome I, 7.)

On en trouverait des exemples variés dans de nombreux domaines : le doctorant modifie le « plan » de sa thèse au moment où il est en train de l'écrire, le conférencier modifie le titre de son intervention une fois qu'il a terminé d'en composer les diapositives, le Web designer modifie la ligne éditoriale d'un site Internet au moment où il en compose la maquette, etc. C'est si vrai que Tim Brown, patron de l'agence de design global IDEO, en a fait le principe fondamental du *design thinking*, expression proposant une redéfinition du design envisagé comme une méthode de pensée. Pour Tim Brown, faire du design ou du *design thinking*, c'est considérer l'expérimentation avant tout comme moyen d'engendrer des idées : il faut faire de nombreux prototypes avant de pouvoir proposer une idée valable. Car le prototype renvoie quelque chose que l'on va apprendre de lui et qui va faire naître l'idée du projet.

Autrement dit, dans la pratique créative en général et dans celle du design en particulier, il y a toujours une part de la conception qui ne vient pas *avant*, mais *pendant* la réalisation :

les phases de conception et d'exécution ne sont jamais séparées. Parfois, c'est même la totalité des concepts de départ qui sont réélaborés pendant l'exécution, parce que le processus opératoire est le lieu d'accomplissement des idées, le lieu où celles-ci livrent leur véritable contenu et révèlent leur véritable légitimité. On peut avoir une foule d'idées préalables, c'est seulement quand on passe en maquettes qu'on voit quelles idées sont viables et qu'on choisit réellement laquelle sera structurante. Tout ce qui précède n'est que nébuleuse et brouillard, timidité et indécision. Seul le « passage à l'acte » libère les idées. Autrement dit, en design plus qu'ailleurs, il faut se résoudre à *faire pour penser*, plutôt que de *penser pour faire*. Tel est le principe du monisme créatif qu'il nous faut défendre, à rebours du dualisme de la pensée scolaire.

Combien de méthodes « apolliniennes », en effet, qui transforment le processus de projet en autant de phases successives et arbitraires, sans égard pour sa nature « dionysiaque » ? Dans les écoles d'arts appliqués, il n'est pas rare de voir les uns et les autres scander artificiellement le processus de projet en phases séquentielles telles que : analyse – intentions – parti pris – esquisse – développement – finalisation, le tout étant ordonné dans le temps grâce à un planning non moins rigide. On en comprend les nécessités pédagogiques. Mais si l'idée centrale de mon projet me vient pendant la phase d'analyse ? Dois-je m'interdire de l'accueillir et de la suivre ?

Il est temps de revenir au cogito nietzschéen, dont l'acuité psychologique est si juste : « Une pensée se présente quand "elle" veut, et non pas quand "je" veux », souligne l'auteur de *Par-delà bien et mal* (Nietzsche, 1886, § 17). C'est ce que traduit également l'expression courante « l'idée m'est venue... ». Autrement dit, il n'est pas en notre pouvoir de former des idées comme nous le souhaitons. Les idées ne sont pas des volitions, c'est-à-dire des produits de notre volonté. Elles résultent d'un phénomène psychique complexe qui échappe en partie à notre contrôle, parce qu'il implique – ajoutons Freud à Nietzsche – la dimension de l'inconscient.

Lorsqu'une idée créative vient à nous, elle est empreinte à la fois de notre volonté et de notre pensée consciente, mais aussi de nos rêveries et de notre imaginaire, de notre histoire et de nos émotions dans ce qu'ils ont d'insaisissable parce qu'inconscient. L'idée créative s'impose alors comme une solution qui vient (enfin !) cristalliser, en une pensée claire, ce qui n'était jusqu'alors qu'une série parfois ancienne d'intuitions ineffables et d'impressions furtives.

C'est pour cela que le processus de création, quel qu'en soit le champ d'application, est un phénomène passionnant : il ne peut pas être programmé ou calculé. Un ordinateur ne pourra jamais être créatif, au sens où il ne pourra jamais être imprévisible. Par définition, l'intelligence artificielle des ordinateurs, c'est l'intelligence calculée. Or la créativité, si elle peut s'enrichir de la pensée calculante, relève avant tout d'une autre forme d'intelligence. On ne peut pas écrire un programme qui consisterait à générer des idées créatives. Les idées créatives, comme les idées en général, viennent à nous quand elles veulent, c'est-à-dire quand un ensemble de conditions favorables et de facteurs propices, impliquant des niveaux psychiques multiples, se trouvent réunies. Tout au plus, on peut les stimuler.

#### 4. Le designer et la pensée paradoxale

Une fois résolue la question de l'idéation, qui engage le designer avec lui-même, il faut encore analyser le problème des injonctions de pensée qui pèsent sur le designer dans son rapport avec la société car la manière dont pense un designer en est fortement tributaire. Par là, j'entends un certain nombre d'« injonctions paradoxales » qui constituent une « double contrainte » (Bateson, 1956) et qui, pour paraphraser une formule de Harold Searles, peuvent s'apparenter à un « effort pour rendre le designer fou » (Vial, 2010, p. 46).

De quoi s'agit-il ? Pour Bateson, une injonction paradoxale se produit quand on ordonne à quelqu'un deux choses simultanément et qu'il est impossible d'obéir à l'une sans désobéir à l'autre. À la différence d'un simple dilemme, qui laisse encore le choix, l'injonction paradoxale ordonne un choix impossible et interdit d'en commenter l'absurdité.

Les exemples classiques sont un commandement du type « Soyez spontané ! », un panneau affichant « Ignorez ce panneau » ou encore une phrase telle que « Veuillez ne pas lire cette phrase ». Il s'agit bien d'une double contrainte : contrainte à lire et contrainte à ne pas lire, associée à l'impossibilité d'y échapper. Pour Bateson, ces injonctions impossibles à respecter jouent un rôle clef dans l'apparition de la schizophrénie. Elles sont à situer du côté de ce que le psychanalyste Harold Searles a appelé « l'effort pour rendre l'autre fou » (Searles, 1977).

En quoi le designer est-il concerné ? Je soutiens que, dans le discours (conscient et inconscient) que la société adresse au designer (via les écoles, les agences, les organismes et médias spécialisés...) et dans la culture design elle-même, sont véhiculées des injonctions paradoxales adressées au designer. J'en distinguerai trois.

La première est « l'injonction utopique » ; elle consiste à dire au designer : « Tu dois être capitaliste et socialiste à la fois ! » Par là, j'entends que l'on attend généralement du designer qu'il doit se soumettre au marché – parce qu'il travaille avec lui – et qu'il ne doit pas se soumettre au marché – parce qu'il n'est pas noble de travailler avec lui.

La seconde est « l'injonction disruptive » ; elle consiste à dire au designer : « Tu dois être innovant ! » Par là, j'entends que l'on attend nécessairement d'un projet de design qu'il innove, sans quoi il ne mérite pas le nom de design et se trouve discrédité.

La troisième est « l'injonction éthique » ; elle consiste à dire au designer : « Tu dois sauver le monde ! » Par là, j'entends que, face aux enjeux colossaux du développement durable, du réchauffement climatique, de la surpopulation, de la qualité de l'eau, etc., on attend du designer qu'il puisse résoudre tous les problèmes, et on lui ordonne de le faire. Or, comme le dit John Thackara, « compter sur le seul pouvoir du design ne suffira pas » (Thackara, 2005, p. 9).

Dès lors, la pensée du designer évolue, bon gré mal gré, dans une dynamique paradoxale qui contraint sans cesse ce dernier à être travaillé par les contradictions. Penser, quand on est designer, c'est penser sous tension ; c'est se laisser traverser et habiter par les contradictions, les paradoxes et les incompatibilités, et tenter d'en extraire un projet cohérent et signifiant pour l'homme. Pour être créatif en design, il faut donc pouvoir accueillir en soi cette intensité paradoxale et être capable de la transformer en idées cohérentes et parti pris signifiants.

## 5. La part du désir et du rêve : le cas de l'innovation

Pour bien comprendre comment opère le processus créatif en design, revenons pour finir sur l'injonction disruptive, dont les aspects psychologiques sont riches d'enseignement. L'injonction disruptive, c'est celle qui commande au designer d'être innovant.



Or, chacun peut le constater aisément, l'innovation ne se commande pas.

Comme les idées chez Nietzsche, elle vient quand elle veut, et non pas quand je veux – sauf à savoir la favoriser, ce qui ne change pas le fond du problème. Autrement dit, on ne peut prédire que l'on va innover : on découvre plus tard qu'on l'a fait. L'innovation ne se décrète pas *a priori* : elle se constate *a posteriori*.

Pourquoi ? Parce que l'innovation est le fruit de la rencontre entre deux désirs. Elle se produit quand le désir du designer rencontre celui de l'utilisateur. Or le désir, tout comme les idées, n'est pas programmable ou calculable. Certes, il peut être maîtrisé, comme dans le drainage pulsionnel qu'exerce sur chacun de nous la société de consommation, mais il ne peut être entièrement domestiqué. Même le consommateur le plus influencé par la stratégie des marques conserve une part d'imprévisibilité. Dès lors, ce n'est pas parce qu'on place un diplômé en design dans une entreprise qu'on va nécessairement innover. Ce n'est pas non plus parce qu'on se gorge d'études qualitatives sur les usagers qu'on va nécessairement innover. Ce n'est pas là une garantie de faire se rencontrer les désirs.

Le désir du designer rencontre celui de l'utilisateur quand le designer se traite lui-même comme un utilisateur. Je veux dire quand le designer élabore un projet qui lui convient d'abord à lui-même, quand il satisfait d'abord un désir pour lui-même. S'il y parvient, s'il réussit à se donner satisfaction à lui-même, alors ce qui vaut pour lui vaudra pour d'autres, avec un succès d'autant plus grand que cette satisfaction aura été grande pour lui-même. Car les utilisateurs ont le même inconscient que le designer, ils ne vivent pas dans deux mondes séparés, dont l'un devrait influencer l'autre. Ils partagent le même tissu existentiel, et le fait qu'ils ne sont pas situés du même côté du marché ne change rien à l'affaire.

Ce qui le prouve, c'est l'extraordinaire succès des innovations ascendantes, c'est-à-dire des innovations par l'usage. Les innovations majeures de la société numérique ne sont pas dues aux industriels, mais aux utilisateurs. VisiCalc, le premier tableur, est inventé par un étudiant en gestion pendant un cours de planification financière. Linux, le premier grand logiciel libre, est créé par un étudiant finlandais qui voyait dans la programmation un hobby. *Wikipédia*, la première encyclopédie collaborative universelle, est initiée par des informaticiens férus de culture générale. Facebook, le plus grand réseau social au monde, est créé en une nuit sur un coup de tête par un étudiant qui vient de rompre avec sa petite amie.



Ainsi, les grandes innovations numériques sont liées à des désirs personnels : « Les innovations par l'usage partent souvent d'un besoin absolument personnel » (Cardon, 2005). C'est ce qui fonde la possibilité de la rencontre des désirs évoquée plus haut. Il faut soi-même avoir un désir à satisfaire pour prétendre satisfaire le désir d'un usager.

Et la leçon vaut aussi pour l'industrie, comme le montre l'exemple atypique mais tellement révélateur de la marque Apple. Steve Jobs n'a jamais caché ses préférences, idéaux et désirs personnels, et l'importance que ceux-ci avaient dans la conception de ses produits. Il s'est même souvent plu à affirmer que les produits Apple sont d'abord conçus pour plaire à Apple et qu'ils ne font jamais autant plaisir qu'aux designers de chez Apple. En 1996, il déclare même au micro de Robert Cringely :

« Le mouvement hippie a débuté quand j'étais à la fin de l'adolescence, c'est une culture que je connais très bien. À la base, on trouve l'idée que la vie peut offrir autre chose que ce qu'on voit tous les jours. C'est la même idée qui pousse les gens à vouloir devenir poètes au lieu de banquiers. Je trouve ça merveilleux. J'ai la certitude qu'on peut intégrer cet état d'esprit dans des produits fabriqués en usine. »

(Cringely, 1996)

C'est dire l'idéal artistique et moral tout personnel qui préside à la destinée des produits de la marque à la pomme. Ce sens de la passion personnelle est d'ailleurs dans « l'ADN » d'Apple depuis les origines, comme en témoigne cette déclaration de l'autre Steve, Steve Wozniak, cofondateur de la firme : « Mon but depuis le lycée était d'avoir un ordinateur à moi, programmable, dans un langage que j'avais imaginé être le FORTRAN » (Wozniak, 2011).

Aussi, je forge l'hypothèse que si la destinée d'Apple en termes d'innovation a été aussi exceptionnelle, c'est parce qu'il existe, dans l'imaginaire des fondateurs de l'entreprise, des désirs très personnels et très forts qui n'ont jamais cessé d'inspirer la fabrication des produits de la marque et qui ont progressivement rencontré les désirs des usagers avec une intensité égale à celle de ces désirs – même si ces désirs seuls n'auraient pas abouti sans le génie industriel qui a été déployé pour tenter de les réaliser. Au point qu'Apple est devenu, selon les dires d'un spécialiste en neuro-marketing, l'une des rares marques à avoir créé avec son public une « relation d'amour », les zones cérébrales réagissant à l'utilisation de l'iPhone étant les mêmes que celles de l'état amoureux et de la peur d'être seul (Kourtchine et Bergère, 2011).

Dès lors, je soutiens que, pour innover, il ne faut pas chercher à innover. Il faut faire ce que l'on aime. C'est là la condition nécessaire de l'innovation, même si ce n'est pas une condition suffisante. Faire ce que l'on aime, cela signifie se laisser porter par son désir et tenter de le réaliser méthodiquement.

C'est en ce sens que je soutiens que l'innovation est le fruit d'un long processus de rêverie. Par là, j'entends non pas de manière démagogique qu'il suffit de rêver pour innover, car rien ne se fait par magie ou par hasard. Par là, j'entends que seule une rêverie personnelle longuement mûrie et fermement assumée peut nous mettre un jour, grâce à un solide professionnalisme développé en parallèle, en situation d'innover. Le rôle des écoles et des universités, c'est d'enseigner ce professionnalisme et ses méthodes. Mais la capacité de rêverie ne s'enseigne pas, elle vient du cœur. Alors, si tu es designer, demande-toi d'abord à quoi tu rêves. Le reste suivra.

#### NOTE

1. Institut ACTE-UMR 8218. Équipe sémiotique des arts et du design  
contact@stephane-vial.net

#### BIBLIOGRAPHIE

- Alain (1920). *Système des Beaux-Arts*, Gallimard, « Tel », 1983.  
 Anzieu, Didier (1981). *Le Corps de l'œuvre*, Gallimard.  
 Bateson, Gregory, et al. (1956). « Vers une théorie de la schizophrénie », in BATESON G. (1980), *Vers une écologie de l'esprit*, tome II, p. 9-34, Seuil, Paris.  
 Brown, Tim (2008). "Design Thinking", *Harvard Business Review*, June 2008.  
 Cardon, Dominique (2005). « De l'innovation ascendante », *InternetActu*, <http://www.internetactu.net/2005/06/01/de-linnovation-ascendante>  
 Cringely, Robert X. (1996), *Triumph of the Nerds*, documentaire vidéo, USA.  
 Kourtchine, Dimitri, Bergère, Sylvain (2011). *Apple, la tyrannie du cool*, documentaire vidéo, France, 55 minutes, coproduction : ARTE France, La Générale de Productions.  
 Nietzsche, Friedrich (1886). *Par-delà bien et mal*, Gallimard, « folio », 1987.  
 Searles, Harold (1977). *L'Effort pour rendre l'autre fou*, Gallimard, « folio », 2003.  
 Thackara, John (2005). *In the Bubble*, Cité du Design, 2008.  
 Vial, Stéphane (2010). *Court traité du design*, Paris : Presses Universitaires de France, préface de Patrick Jouin.  
 Wozniak, Steve (2006). *iWoz*, L'école des loisirs, 2011.