

FAÇONNER LE CANADA DE DEMAIN

GRÂCE AU DESIGN

ARCHITECTURE

DESIGN INDUSTRIEL

DESIGN GRAPHIQUE

DESIGN D'INTÉRIEUR

ARCHITECTURE PAYSAGÈRE

RAPPORT SOMMAIRE

PSR-013-11-96

Dans le présent document, le genre masculin est utilisé de façon générique. Ce choix correspond à une volonté de ne pas alourdir le texte. Nous reconnaissons toutefois que le secteur du design compte une forte proportion de femmes et que celles-ci y occupent une place de premier plan.



FAÇONNER LE CANADA DE DEMAIN

GRÂCE AU DESIGN

Préparé pour le :

Comité directeur de l'étude sur le secteur du design

Parrainé par :

Développement des ressources humaines Canada

Étude préparée par :

Price Waterhouse

Rédaction de la version finale en anglais du rapport sommaire par :

Francine V. Jones MBA

Traduction par :

Canacom Inc.

Graphisme :

Charlton+Company Design Group

RAPPORT SOMMAIRE

L'Alliance nationale du design (AND) est un regroupement pancanadien d'organismes de promotion du design et d'associations professionnelles nationales dans les sous-secteurs du design industriel, du design d'intérieur, de l'architecture paysagère, du design graphique et du dessin de mode. Elle représente au total 11 organismes sectoriels et quelque 5 000 membres d'associations professionnelles d'envergure nationale dans l'ensemble des disciplines du design. Sont également membres des organismes de promotion du design les entreprises qui ont recours aux services de designers et les fournisseurs du secteur. Ces organismes pluridisciplinaires se consacrent principalement à la promotion du design, alors que les associations professionnelles participent en outre à la promotion des services offerts par leurs membres.

Organisme volontaire, l'AND s'est donné pour mission de :

- renforcer le secteur canadien du design et son infrastructure, y compris les organismes de design; leurs programmes et leurs liens;
- encourager les entreprises et le secteur public canadiens à utiliser le design de manière efficace;
- rehausser la visibilité du secteur canadien du design sur les marchés locaux et étrangers ainsi que la réputation des produits et des services conçus au Canada;
- faire mieux connaître le secteur du design et son apport au développement économique, social et culturel.

Les organismes membres de l'AND sont les suivants :

Association des designers industriels du Canada
Association des architectes paysagistes du Canada
Design British Columbia
Design in Business Nova Scotia
Design Exchange
Designlink
(ancienne division du design de la Canadian Apparel
Manufacturers Association)
Société des graphistes du Canada
Group for Design in Business
Institut de Design Montréal
Designers d'intérieur du Canada
Liaison Design
Forum Design Montréal

Les organismes membres de l'AND s'intéressent à la promotion et à la défense du design, à la promotion des échanges commerciaux, à la prestation de services au secteur du design et à l'entreprise privée, à la recherche appliquée en design et au perfectionnement professionnel des designers.

Pour obtenir de plus amples renseignements, communiquer avec :

Diana Wickham
Directrice générale
Alliance nationale du design
1037, rue Rachel est, 3e étage
Montréal (Québec)
H2J 2J5
Téléphone : (514) 933-3393
Télécopieur : (514) 933-8610

Fondé en 1907, l'Institut royal d'architecture du Canada (IRAC) est un organisme national à adhésion volontaire qui représente 3 300 architectes provenant de toutes les régions du pays. L'IRAC s'est donné pour mission de promouvoir l'architecture et l'exercice de la profession au Canada et de fournir un cadre national propice à la promotion et à la diffusion de l'excellence en architecture.

L'IRAC joue un rôle unique en tant que tribune nationale, réunissant les travaux de premier plan menés dans les domaines de l'architecture et de l'exercice de la profession, qui sont soumis à la critique, au débat et à la reconnaissance de l'excellence et qui constituent une documentation indispensable au partage des connaissances au sein de la collectivité des architectes dans son ensemble. Les programmes de l'IRAC traduisent son engagement envers la croissance professionnelle de ses membres et le rayonnement de l'architecture dans la société canadienne. Qu'elles portent sur le design, les techniques du bâtiment ou l'exercice de la profession, les activités mises sur pied par l'IRAC se classent dans cinq catégories : publications, symposiums et expositions, recherche, prix et pratique.

L'IRAC s'est allié aux associations professionnelles provinciales et au dix écoles d'architecture dans le cadre du programme national de perfectionnement. Mis sur pied en 1995, celui-ci a pour objet : 1) de se faire le porte-parole unique des architectes canadiens à l'échelle nationale et 2) d'offrir des programmes et des services utiles et concrets aux praticiens de l'architecture. L'une des activités prioritaires est de mettre en œuvre un programme d'éducation permanente à l'intention des architectes et des stagiaires.

Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec :

Timothy G. Kehoe
Directeur général
Institut royal d'architecture du Canada
55, rue Murray, bureau 330
Ottawa (Ontario)
K1N 5M3
Téléphone : (613) 241-3600
Télécopieur : (613) 241-5750

AVANT-PROPOS

Le tout est plus grand que la somme de ses parties...

La synergie issue de la collaboration entre les designers industriels, les designers graphiques, les designers d'intérieur, les architectes paysagistes et les architectes, qui, à quelques exceptions près, ne s'étaient jamais rencontrés auparavant, est l'un des résultats les moins concrets, mais non moins importants de cette étude réalisée à l'échelle nationale.

Ce rapport cherche à jeter des ponts entre les disciplines et les pays et à établir des liens avec les autres professions engagées dans le processus du design, les établissements d'enseignement, les responsables du design en entreprise, les utilisateurs finals, les différents ordres de gouvernement et la population. Au cours des réunions qui se sont tenues tout au long de l'étude, les mots "équipe", "alliance" et "partenariat" étaient sur toutes les lèvres.

Ce rapport vise également à créer un modèle propre au secteur du design qui permettrait de réaliser des changements. La nouvelle collaboration qui se dessine entre les associations nationales de design et leurs groupes régionaux affiliés ainsi que les partenariats qui se nouent entre les entreprises privées et les pouvoirs publics en vue de l'élaboration de stratégies de promotion laissent se profiler un nouveau modèle de développement du secteur canadien du design qui est unique à bien des égards et qui mérite d'être perfectionné.

Ce rapport traite, en définitive, des mesures à prendre. Un bon design ne saurait accroître la qualité des produits, des services, des outils de communication et des concepts canadiens sur le marché mondial. Notre savoir-faire dans ce domaine pourrait tirer avantage d'une stratégie prospective en matière de ressources humaines.

L'application de nouveaux concepts à l'élaboration de solutions constitue l'essence même du design - les idées et l'énergie qui ont émané de cette équipe pluridisciplinaire ont produit l'étincelle qui a lancé le processus de changement qu'entreprendra, au cours des mois à venir, la mise en oeuvre des recommandations formulées dans ce rapport, qui proposent une stratégie sur l'avenir du design.

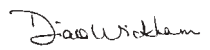
REMERCIEMENTS

Ce rapport est le fruit des efforts concertés d'un grand nombre de personnes, trop nombreuses pour que nous puissions les remercier individuellement. Sans le généreux soutien de Développement des ressources humaines Canada ainsi que l'énergie et l'enthousiasme inépuisables du personnel du Ministère chargé du projet, l'étude n'aurait pu être réalisée ni achevée.

Nous tenons à remercier la quarantaine de professionnels et d'enseignants du domaine du design qui, en qualité de membres du Comité directeur de l'étude sur le secteur du design, ont consacré, pendant plus de deux ans, des centaines d'heures aux réunions et aux recherches ainsi qu'à la révision des nombreuses ébauches du rapport qui ont résulté de ce processus. Ces efforts profitent à l'ensemble du secteur.

Nous remercions également l'équipe de Price Waterhouse Conseillers en gestion qui a préparé un rapport énonçant clairement les défis à relever et les débouchés à exploiter, tâche d'autant plus difficile qu'il existe pratiquement aucune donnée sur le secteur du design. De plus, des centaines de sociétés, d'organismes et de personnes tant au Canada qu'à l'étranger ont généreusement accepté de participer à des entrevues, à des groupes de discussions, à des ateliers et à des sondages afin d'enrichir les renseignements contenus dans le rapport.

Il en résulte une première étude approfondie sur le secteur canadien du design menée à l'échelle nationale. Nous vous invitons instamment à lire le rapport, à nous faire part de vos commentaires et, avant tout, à mettre ses recommandations en pratique.


Alliance nationale du Design


Association des designers industriels
du Canada


Association des architectes paysagistes
du Canada


Design British Columbia


Design in Business Nova Scotia


Design Exchange


Designlink


Société des graphistes du Canada


Group for Design in Business


Institut de Design Montréal


Designers d'intérieur du Canada


Liaison Design


Institut royal d'architecture du Canada


Forum Design Montréal

TABLE DES MATIÈRES

ÉNONCÉ DE VISION

L'énoncé de vision jette sur le secteur du design un regard prospectif où nous considérons l'état de la situation dans 10 ans, au moment où plusieurs initiatives auront été menées à terme, d'autres restant encore à mettre complètement en oeuvre. Ce chapitre décrit la situation du design en 2006.....	9
L'AVENIR DU SECTEUR DU DESIGN AU CANADA.....	9
REGARD PROSPECTIF SUR LE SECTEUR DU DESIGN EN 2006.....	10
LE SECTEUR DU DESIGN EN 2006 : PRINCIPES D'ACTION.....	11
L'utilisation du design en 2006 : principes d'action 1-4.....	11
L'enseignement du design en 2006 : principes d'action 5-11.....	12
Les politiques et le cadre législatif en 2006 : principes d'action 12-14.....	13

RAPPORT SOMMAIRE

Ce chapitre présente les points saillants des conclusions détaillées décrites dans le rapport principal; il se concentre sur les possibilités et les moyens à exploiter par le secteur du design pour offrir à ses clients des services à valeur ajoutée.....	15
CONTEXTE ACTUEL.....	15
PRINCIPALES CONSIDÉRATIONS.....	16
MESURES RECOMMANDÉES.....	22
Recommandations quant à l'utilisation du design.....	22
Recommandations quant à l'enseignement du design et à la formation continue.....	23
Recommandations quant aux politiques et au cadre législatif.....	26
Recommandations quant à la gestion et au développement des firmes de design.....	27
MISE EN ŒUVRE DES CHANGEMENTS.....	29
ANNEXE A : GROUPES DE TRAVAIL.....	31

Les notes de bas de page ainsi que les remerciements relatifs aux photographies apparaissent à la page 30.

*Le design revêt une très grande importance non pas
parce qu'il embellit les choses ou recueille des prix,
mais parce que, dans notre environnement commercial
en rapide évolution axé sur la personnalisation,
le service, l'informatique et l'intangible,
il constitue un moyen indispensable de définir
le produit, le client et l'organisation.*

Tom Peters, "The Design Challenge"

(traduction libre)



ÉNONCÉ DE VISION

L'AVENIR DU SECTEUR DU DESIGN AU CANADA

Les recommandations formulées dans le présent rapport donnent un cadre aux efforts visant à stimuler la croissance du secteur du design au Canada et à en assurer la prospérité. Toutefois, la réorientation du secteur ne sera pas chose facile ni ne se fera automatiquement, puisqu'un tel objectif ne pourra être atteint sans que soient réalisées un certain nombre de conditions préalables, d'ailleurs interdépendantes.

Au plan interne, le milieu du design doit encourager le perfectionnement des compétences professionnelles afin de pouvoir répondre aussi bien aux exigences (changeantes) de sa clientèle immédiate qu'à celles des utilisateurs finals de ses créations.

Au plan externe, les designers doivent se donner les moyens de sensibiliser le grand public et l'entreprise au potentiel que recèle leur discipline.

En accord avec ces objectifs, les pages qui suivent jettent sur le secteur du design un regard prospectif où nous considérons l'état de la situation dans 10 ans, au moment où plusieurs initiatives auront été menées à terme, d'autres restant encore à mettre complètement en œuvre.

L'échéance paraîtra lointaine à certains. Néanmoins, c'est dès aujourd'hui que tous ceux qui attachent de la valeur au design et à la créativité doivent commencer à concerter leurs efforts si l'on veut que les objectifs ci-après soient atteints au cours de la prochaine décennie.



REGARD PROSPECTIF SUR LE SECTEUR DU DESIGN EN 2006

Les designers canadiens ont joué un rôle très important dans ce processus en développant un secteur du design vigoureux, reconnu tant au Canada qu'à l'étranger pour son savoir-faire marqué au coin de l'innovation et de l'efficacité.

Depuis 10 ans, les gens d'affaires du Canada ont réussi à exploiter les idées et les connaissances pour ouvrir de nouveaux marchés aux produits et aux services canadiens.

Comme résultat, on a assisté à la poussée des emplois hautement spécialisés, et la confiance des entreprises a atteint des sommets. Dans toutes les régions, une meilleure compréhension de ce que signifie l'excellence en matière de design ainsi que l'élargissement de la demande à

l'égard des services de ses praticiens ont été les catalyseurs de cette transformation économique : le Canada est devenu une société où le design est une préoccupation constante.

Les designers canadiens ont joué un rôle très important dans ce processus en développant un secteur du design vigoureux, reconnu tant au Canada qu'à l'étranger pour son savoir-faire marqué au coin de l'innovation et de l'efficacité.

Finalement, la créativité et l'excellence en matière de design occupent maintenant une grande place dans les valeurs canadiennes. Cinq facteurs principaux expliquent cette situation :

- **Positionnement stratégique :**

Les designers connaissent bien la culture d'entreprise propre à leurs différents clients et comprennent les facteurs déterminants dans la réalisation des objectifs de ces derniers. En conséquence, le rôle du design est étroitement intégré au processus stratégique de prise de décision de leurs clients.

- **Coopération dans le domaine de l'enseignement :**

De concert avec les établissements d'enseignement, les designers ont participé à l'élaboration de programmes d'enseignement qui répondent mieux aux besoins de leur discipline. Ils collaborent avec les professeurs et les gens d'affaires à la réalisation de projets de recherche appliquée en matière de

design. Ils ont aidé les commissions scolaires à incorporer l'initiation aux principes du design à leurs programmes. Grâce aux designers-ressources et aux designers en résidence, les démonstrations pratiques sont maintenant possibles.

- **Visibilité des efforts de promotion :**

Les designers prennent une part active dans la promotion de leur secteur, principalement en rédigeant des articles pour les quotidiens et les magazines ainsi qu'en participant à des activités de développement communautaire et de lobbying auprès des gouvernements.

- **Spécialisation professionnelle :**

Les designers appuient sans réserve le perfectionnement professionnel continu. Comme résultat, plus de firmes de design sont mieux gérées, la technologie occupe une place stratégique dans l'expansion des affaires du secteur, et plus de designers que jamais sollicitent le marché international.

- **Engagement sectoriel :**

Les designers se sont engagés dans l'établissement ou la consolidation d'organismes professionnels. L'esprit de corps qu'ils ont démontré a permis aux associations de mettre à jour et de diffuser auprès de leurs membres divers renseignements et services, ainsi que des rapports de recherche.

Les nombreux éducateurs et praticiens formant le milieu du design en 2006 ont réussi à développer un secteur du design vigoureux grâce à leurs interventions concertées dans les champs d'action suivants :

- *l'utilisation du design;*
- *l'enseignement du design et la formation continue; et*
- *les politiques et le cadre législatif.*

Dans chacun de ces champs, un certain nombre de principes d'action ont orienté l'évolution du secteur, fournissant les lignes directrices nécessaires au développement et à la gestion des firmes de design en 2006 et dans les années à venir.



LE SECTEUR DU DESIGN EN 2006 : PRINCIPES D'ACTION

L'utilisation du design en 2006 : principes d'action 1-4

- 1 Le design est un critère important dans le processus d'achat des entreprises et la prise de décisions stratégiques.

En 2006, le rôle central que joue le design dans la transformation des concepts et des technologies en produits commercialisables est bien compris non seulement par les fabricants, mais aussi par le vaste secteur canadien des services, notamment les commerces de détail et les entreprises de technologie de l'information.

Depuis 10 ans, l'approche holistique, axée sur le design, en matière de création, de commercialisation, de diffusion et de vente au détail des produits et des marques a procuré aux sociétés canadiennes un important avantage concurrentiel.

- 2 L'excellence en matière de design a joué un rôle clé dans la croissance des parts du marché intérieur et l'ouverture de nouveaux marchés d'exportation pour les entreprises canadiennes.

Des recherches récemment effectuées au Canada ont clairement démontré l'influence positive d'une utilisation efficace du design au plan des coûts et du rendement du capital investi. Voilà qui a convaincu les gens d'affaires canadiens d'accroître encore plus leur avantage concurrentiel par une intégration plus judicieuse de l'innovation et du design à leur planification.

- 3 Les designers canadiens sont en demande dans le monde entier pour leurs solutions innovatrices et leur sensibilité aux différentes cultures et aux milieux locaux.

Le secteur canadien du design a fait la promotion active d'une « sensibilité canadienne » en matière de design, c'est-à-dire la capacité de comprendre les particularités culturelles, environnementales et économiques des différentes régions du monde et de s'y adapter. Grâce à cette souplesse interculturelle, les designers canadiens occupent une place importante au sein de consortiums internationaux chargés de planifier des villes nouvelles, des installations environnementales et des immeubles polyvalents.

- 4 On peut financer sans difficulté les activités en matière de design et d'innovation.

Au cours des 10 dernières années, les designers ont convaincu les milieux financiers des bénéfices accrus que l'on peut attendre des stratégies d'investissement fondées sur l'innovation. En conséquence, les institutions financières et les sociétés de capital de risque ont mis au point de nouveaux instruments pour financer la croissance des activités fondées sur les connaissances et, par le fait même, faciliter la mise en marché de produits et services innovateurs par les entreprises et les designers les plus dynamiques.





L'enseignement du design en 2006 : principes d'action 5-11

- 5** Les écoles de design ont considérablement modifié leurs programmes de façon à répondre aux nouvelles exigences au chapitre de l'administration des affaires et de l'enseignement interdisciplinaire.

Si le travail en atelier occupe encore une place prépondérante dans le programme des écoles de design, on met de plus en plus l'accent sur l'enseignement interdisciplinaire, le travail en équipes pluridisciplinaires et l'acquisition de compétences en matière de gestion de projets et d'entreprises. Les écoles de design travaillent en étroite collaboration avec les facultés de génie, de commerce, de gestion et autres pour offrir aux étudiants des activités de formation interdisciplinaire.

- 6** Les écoles de gestion offrent des cours de gestion du design dans le cadre de leurs programmes de premier cycle en administration des affaires.

Bon nombre d'écoles de gestion ont intégré à leurs programmes de base des cours de planification stratégique du design et de gestion des processus d'innovation et de design, en collaboration notamment avec des facultés de design et de génie. De plus, des cours portant sur l'utilisation stratégique du design, destinés aux cadres, se sont révélés très en demande auprès tant des gens d'affaires que des designers professionnels; dans nombre d'universités, ces cours sont maintenant au cœur des programmes de formation des cadres.

- 7** Des cours de niveau supérieur et des programmes de recherche appliquée en design sont bien implantés dans un certain nombre d'universités canadiennes.

La place nouvelle faite au design au sein des grandes sociétés, jusque dans les postes de commande, a suscité l'établissement de programmes de recherche de deuxième et troisième cycles en matière de design. Les universités et autres établissements offrent maintenant de nouveaux programmes qui contribuent à l'avancement des connaissances dans le secteur du design.

- 8** Des liens solides ont été tissés entre les professeurs et les praticiens des disciplines du design.

Des consultations plus fréquentes et fructueuses entre professeurs et praticiens, ayant favorisé une meilleure compréhension réciproque des besoins respectifs, ont suscité la mise sur pied de projets coopératifs et de programmes de stages, avec les résultats suivants : des programmes d'études plus pertinents, des méthodes de formation intégrées et la chance pour les étudiants d'acquiescer une expérience pratique dans les firmes de design.

- 9** Les organismes professionnels du secteur du design sont au centre des activités visant à répondre aux besoins changeants de leurs membres.

Grâce à la prospérité et à l'intérêt renouvelés de leurs membres, les organismes professionnels du secteur ont pu élaborer des programmes efficaces de perfectionnement professionnel et de formation technologique ainsi que parrainer des initiatives sectorielles et des projets de recherche mettant en relief la valeur ajoutée qu'apporte le design dans leurs domaines respectifs.

En outre, ces organismes sont devenus aujourd'hui des fournisseurs fiables de renseignements et de services destinés à la petite entreprise, permettant ainsi aux praticiens du design de maintenir et de promouvoir des normes élevées d'excellence et en matière de gestion.

En conséquence, de plus en plus de firmes de design ont établi avec succès leur crédibilité auprès des entreprises.

- 10** Les associations sectorielles ont mis sur pied des programmes efficaces de maillage et de promotion.

Les associations vouées à la promotion des différentes disciplines du design ont tissé des liens solides entre elles ainsi qu'avec d'autres organismes parasectoriels, à l'échelle tant nationale qu'internationale.

Ce nouveau réseau intercontinental est devenu un important carrefour pour la diffusion de renseignements sur un éventail croissant d'activités dans les domaines de la promotion et de l'enseignement du design.



11 Des cours sur le design et la résolution créative de problèmes font maintenant partie intégrante du programme d'études dans nombre d'écoles primaires et secondaires.

Partout au pays, nombreuses sont les commissions scolaires qui ont reconnu les avantages pratiques et les vertus interdisciplinaires de l'apprentissage axé sur le design. Depuis 10 ans, en collaboration avec les

universités, les associations sectorielles et d'autres organismes professionnels, ces commissions scolaires ont mis au point les connaissances théoriques et les outils pédagogiques nécessaires à la prestation, à l'échelle nationale, de cours d'initiation au design.

Outre les relations solides nouées entre le monde des affaires et le milieu du design canadiens, voilà maintenant que les gouvernements sollicitent régulièrement la participation des associations sectorielles aux activités d'élaboration de leurs programmes et politiques.

Les politiques et le cadre législatif en 2006 : principes d'action 12-14

12 Le design est un volet fondamental de la recherche-développement.

On reconnaît aujourd'hui que le design est l'une des pierres angulaires de l'expansion et de la recherche. Des crédits d'impôt à la R-D, des subventions de recherche et des politiques gouvernementales ciblées, similaires au soutien offert dans les domaines scientifiques et techniques, fournissent des incitatifs à la mise au point de produits révolutionnaires tant aux designers qu'aux producteurs de biens et services.

13 Les programmes d'achats publics donnent l'exemple.

Reconnaissant les avantages d'une bonne utilisation du design (faibles coûts et rendements élevés), les différents ordres de gouvernement appliquent en matière de marchés publics des critères touchant au design et à l'innovation.

En conséquence, les fournisseurs canadiens s'efforcent de plus en plus de produire des solutions inventives et susceptibles d'être exportées, tout en donnant aux organismes d'État l'occasion de se procurer des biens

et services produits au Canada qui sont à la fois économiques et innovateurs.

14 Les activités de promotion du commerce extérieur ne négligent pas de vanter le caractère innovateur du design canadien.

Sous l'effet des initiatives menées par les organismes professionnels et les associations représentant les différentes disciplines du secteur, les activités de promotion du commerce extérieur du Canada reflètent maintenant la culture et les compétences du design canadien.

Outre les relations solides nouées entre le monde des affaires et le milieu du design canadiens, voilà maintenant que les gouvernements sollicitent régulièrement la participation des associations sectorielles aux activités d'élaboration de leurs programmes et politiques.

Qui plus est, cette synergie issue de la coopération s'étend à un large éventail d'initiatives de promotion qui continueront de positionner, en divers lieux et par différents moyens, les produits et services canadiens à forte intensité de connaissances tant sur le marché intérieur qu'à l'étranger.

En conclusion, en 2006...

Les 14 principes d'action précités auront servi à orienter le développement et la gestion des firmes de design, contribuant à l'établissement d'un secteur canadien du design, de classe internationale, qui est véritablement devenu un partenaire à part entière dans la gestion des entreprises et qui fait désormais partie intégrante du tissu culturel du pays.

*Le Canada est intégré à l'économie mondiale.
Plus que nombre d'autres pays, nous dépendons des
exportations et de la mondialisation des marchés.*

*Le design s'est hissé au rang des enjeux
importants : il n'est plus seulement une
arme parmi d'autres dans la bataille de la
concurrence, il est devenu synonyme du coût
d'entrée sur le marché mondial.*

John Tyson, vice-président, Design, RBN (1994)

(traduction libre)



RAPPORT SOMMAIRE

CONTEXTE ACTUEL

Le rendement du secteur du design est lié de façon intrinsèque à la nature et à l'intensité de l'activité économique au pays.

Nous sommes en présence d'une relation symbiotique : les activités commerciales offrent des débouchés aux designers; la force du design consiste à rendre possible la conduite des affaires.

Jusqu'à présent, le secteur canadien du design n'a pas encore réalisé tout son potentiel comme catalyseur de la création de la richesse. Pourtant, au Canada comme à l'étranger, une foule de possibilités sont offertes aux designers d'exprimer leurs talents tout en contribuant à la croissance économique du pays. Certains ont déjà commencé à exploiter ces possibilités, tandis que d'autres ont peine à maintenir leur position. Dans ce contexte, pour faire en sorte que le secteur canadien du design soit prêt à profiter pleinement des débouchés présents et potentiels, il importe de mettre au point une stratégie interdisciplinaire concertée pour régler différents problèmes touchant aux ressources humaines.

C'est forte de ce constat que l'Alliance nationale du design (AND) a demandé à Développement des ressources humaines Canada (DRHC) de parrainer une étude portant sur les ressources humaines dans le secteur canadien du design.

Ce rapport sommaire présente les points saillants des conclusions détaillées décrites dans le rapport principal; il se concentre sur les possibilités et les moyens à exploiter par le secteur du design pour offrir à ses clients un service à valeur ajoutée. On y discute également des compétences générales, hors domaine, qu'ont besoin d'acquérir les praticiens du design pour assurer la vigueur de leur discipline et la viabilité de leurs entreprises. Enfin, on y donne un aperçu des grands problèmes à régler au chapitre des ressources humaines ainsi que des principales mesures à prendre.



PRINCIPALES CONSIDÉRATIONS

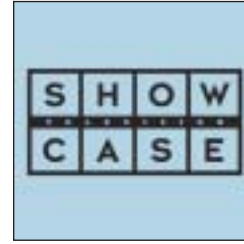
✓ Le design s'est révélé être l'une des ressources sociales les plus précieuses.

Le design possède la capacité de remodeler une entreprise, un environnement et même un pays :

- en rehaussant la position sur le marché d'un produit ou d'un service;
- en améliorant la productivité d'une organisation;
- en réduisant les frais d'exploitation d'une entreprise;
- en remettant en état l'environnement, en milieu urbain ou rural, en zone commerciale ou résidentielle;
- en définissant l'image de marque d'une société, d'une ville ou d'un pays; et
- en intégrant le passé et le présent, l'histoire et la culture.

✓ Le design canadien a fait sa marque dans le monde entier.

- La motoneige de la société *Bombardier* a révolutionné les transports dans le Nord canadien, tandis que le *Ski-Doo* et le *Sea-Doo* ont donné un nouveau souffle à l'industrie mondiale de la récréation et des loisirs.
- Le mannequin *Actar 911*, conçu par le *Studio Innova* pour faciliter l'enseignement de la réanimation cardiorespiratoire, s'est mérité des éloges dans le monde entier. De par sa conception révolutionnaire, il est à la fois d'utilisation plus sûre et de fabrication plus économique.
- Partout en Amérique du Nord, des golfeurs amorcent leur ronde sur des parcours de calibre professionnel dessinés par *Thomas McBroom*.
- Le *Groupe Arcop*, société montréalaise fondée au début des années 50, a ouvert des bureaux en Inde et au Pakistan, deux pays où l'économie est florissante. Les touristes et voyageurs des quatre coins du monde peuvent maintenant passer un séjour agréable dans les nombreux hôtels et centres de villégiature du Moyen-Orient conçus par les bureaux canadiens et affiliés du *Groupe Arcop*.
- De la Gare centrale à Montréal jusqu'au Louvre à Paris, *CAMDI International Design*, firme montréalaise de design, aménage des aires de restauration où les clients soucieux de leur budget sont traités avec respect. Créer un environnement de bon goût à l'intention des clients des restaurants à service rapide est un concept que la société a mis à profit avec succès. *CAMDI*, qui compte à son actif des aires de restauration à Montréal, Toronto, Calgary, Edmonton et Paris, a décroché récemment des mandats en vue de la conception d'aires de restauration au Koweït et au Brésil.
- Une société néo-écossaise, *Grobman Inc.*, conçoit et fabrique des couteaux de spécialité qui sont vendus partout dans le monde. Ses succès s'expliquent par la grande attention qu'elle porte aux idées de ses clients en matière de mise au point de produits.
- Le concepteur de boutiques, Michel Dubuc, architecte en chef de la firme *Les Architectes Dupuis Dubuc et Associés de Montréal*, connaît bien les mandats de la lunetterie *Sunglass Hut*. La société, qui compte 600 établissements, lui a confié la conception de plusieurs prototypes aux États-Unis et à l'étranger.
- Les produits de *Northern Telecom*, créés par les laboratoires *Recherches Bell-Northern*, sont réputés pour leur qualité supérieure et leur design innovateur. Révolutionnaire, l'appareil téléphonique *Contempora* a été exposé au *Musée d'art moderne* de New York.
- *Forrec Ltd.*, conceptrice de *Canada's Wonderland* et du parc thématique situé au *West Edmonton Mall*, est sollicitée aux États-Unis et en Asie pour construire des parcs d'attractions thématiques.



- En 1994, la ville de Winnipeg a été choisie par la section économique du *Globe and Mail* comme l'un des cinq meilleurs emplacements au Canada où exploiter une entreprise. Ce classement est en partie attribuable à la reconception effectuée par *Circle Design Inc.* des activités promotionnelles de la municipalité en vue d'attirer de nouvelles entreprises.
- En Colombie-Britannique, *MacMillan Bloedel* fait appel à des firmes indépendantes de design pour commercialiser son vaste éventail de produits de bois, de pâte et de papier dans le monde entier. Par exemple, *Karo Design Resources* a conçu le papier de la société, tandis que *Dome Advertising* a mis au point l'emballage ultramoderne des produits du bois de haute technologie.
- Le cabinet *Zeidler Roberts Partners* s'est acquis une renommée internationale pour le design inventif de ses centres de divertissement.
- *Le Devoir*, journal montréalais, et Lucie Lacava, infographiste, ont remporté conjointement un prix international décerné par la *Society of Newspaper Design*, organisme américain, pour la nouvelle maquette du journal redessinée en 1993.

- *Yabu Pushelburg* a conçu des intérieurs qui font date dans le monde entier, allant du service de design de *Recherches Bell-Northern* jusqu'à la salle de la rédaction du journal *South China Post*, en passant par des magasins à rayons en Asie et des hôtels en Europe.
- Un emballage conçu par *Spencer Francey Peters* pour un logiciel de *Xanaro Technologies* a été choisi par le magazine *Time* en 1985 comme le meilleur design d'emballage de l'année.

Malgré ces exemples, le design est sous-utilisé par les entreprises canadiennes. C'est donc dire que les designers peuvent tirer profit d'une foule de possibilités inexploitées sur le marché canadien.

On pourrait allonger encore cette liste d'exemples de l'influence exercée par l'excellence de nos designers. Ces grandes réalisations ont beaucoup contribué à la renommée internationale du design canadien dans nombre de domaines.

✓ Le design est sous-utilisé par les entreprises canadiennes.

C'est donc dire que les designers peuvent tirer profit d'une foule de possibilités inexploitées sur le marché canadien. De nouveaux débouchés s'ouvrent en raison de l'évolution démographique et de la réorientation des priorités de l'entreprise et de l'État. Le savoir-faire acquis par la pratique du design adapté à des contextes particuliers est une denrée éminemment exportable. Par exemple, les besoins d'une population dispersée ont inspiré la conception d'appareils de télécommunication et de moyens de transport spécialisés – tels la motoneige et l'avion à décollage et atterrissage courts (ADAC) – sans oublier les réseaux de transport en commun. De plus, notre climat rigoureux a fourni l'aiguillon à la conception des maisons éconergétiques R2000.

Les designers canadiens sont également en train d'acquiescer du savoir-faire dans d'autres domaines connexes :

- la *conception de produits* récréatifs et ménagers, ou destinés aux secteurs des communications, de l'environnement et des soins de santé;
- la *conception de systèmes* pour diverses applications tels les nouveaux médias ou en matière d'orientation et de signalisation; et
- la *conception d'installations* adaptées aux projets multifonctionnels, comme les centres commerciaux et les équipements récréatifs et touristiques.

Ainsi, nos designers sont fin prêts à tirer profit d'une demande mondiale grandissante dans des secteurs aussi divers que les télécommunications, la communication, le spectacle et le divertissement, l'exploitation minière et la plasturgie ainsi que dans les domaines du commerce de détail, du tourisme, des soins de santé et des produits et services environnementaux.



✓ **Le secteur canadien du design peut contribuer à la réussite commerciale de leurs clients.**

Pour ce faire, les designers doivent d'abord faire la démonstration, auprès de leurs clients, des avantages et de la valeur de leurs services, c'est-à-dire mettre en lumière la corrélation entre l'efficacité du design et des objectifs d'entreprise tels le gain de parts de marché, la satisfaction de la clientèle, la productivité et la rentabilité. Bref, ils doivent démontrer que d'investir dans un design de qualité résultera en l'obtention de résultats d'exploitation probants.



✓ **Placer le design au rang des priorités de l'entreprise est le grand défi que doit relever le secteur du design s'il veut voir le recours à ses services se généraliser.**

Le milieu des affaires canadien est généralement peu sensibilisé aux avantages du design, en partie à cause de l'absence de cette matière des programmes scolaires et de ceux de la plupart des écoles de gestion. Les designers doivent donc prendre les devants et démontrer la valeur de leurs services aux yeux des gens d'affaires. À cette fin, il faut que le secteur réalise des recherches sur l'influence bénéfique du design et en publie les résultats, d'autant plus que ce sont les carences de la recherche qui expliquent l'absence d'études sérieuses sur les avantages du design. Parce que les soutiens publics accordés au design et à la recherche dans le domaine sont insuffisants, c'est aux designers qu'il revient de prendre l'initiative et d'établir leur crédibilité auprès des entreprises.

Outre le bon usage des études de cas et des recherches sur les avantages du design, les designers peuvent améliorer leur positionnement auprès des gens d'affaires en déployant l'une ou l'autre de ces trois démarches :

• **Au plan de la commercialisation :**

Si l'on veut assurer la place du design dans la gestion des affaires, il est essentiel de bien comprendre les besoins des utilisateurs. En fait, la participation des clients intermédiaires et des utilisateurs finals au

Il faut convaincre les clients qu'il leur est possible d'obtenir de considérables améliorations dans les rendements d'exploitation s'ils font du design l'une des fonctions de gestion fondamentales. Réciproquement, un tel changement de cap dans les attitudes des dirigeants d'entreprises pourrait fournir aux designers la chance d'être associés à la gestion de l'innovation.

processus de conception et de mise au point est un élément indispensable au design réussi de tout produit.

Les designers peuvent se servir des tests d'utilisation, pratique de plus en plus répandue, pour démontrer la valeur économique de leur contribution. Cette pratique offre l'avantage supplémentaire d'exiger des designers qu'ils fassent équipe avec des spécialistes de disciplines complémentaires (p. ex., l'ergonomie, la psychologie et la science des nouveaux matériaux) pour mettre au point des solutions aptes à répondre aux besoins des clients.

Bref, les designers doivent veiller à l'adaptation tant psychologique que matérielle de leur création (produit, aménagement ou service) à l'utilisateur final.

• **Au plan conceptuel :**

Les designers peuvent aider leurs clients à réaliser des percées stratégiques en contribuant à la redéfinition des attitudes des gestionnaires en matière de produits ou de services.

Pour être efficace, le design doit adopter une méthodologie holistique centrée sur l'application stratégique des concepts et du processus d'innovation. Dans un tel cadre, le designer doit collaborer étroitement avec son client pour synchroniser le processus de conception et de mise au point avec la culture et le plan stratégique de l'entreprise. Pareille



démarche fait appel aux concepts d'un design virtuel, simultané et centré sur l'utilisateur, tout en exigeant des designers qu'ils travaillent au sein d'équipes pluridisciplinaires.

- **Au plan de la production :**

Les designers peuvent également offrir une valeur ajoutée à leurs clients en leur permettant d'optimiser l'utilisation des ressources fondamentales de l'entreprise : le temps, l'argent et les gens.

Un design soucieux d'efficacité réalise l'affectation rationnelle de ressources limitées pour répondre aux besoins de l'utilisateur. Il s'agit pour ce faire de maximiser les avantages aussi bien quantitatifs que qualitatifs, afin d'obtenir un service ou un produit de

rendement supérieur, rendu ou fabriqué plus rapidement et à moindre coût. Sous ce rapport, l'accent est mis sur la production, et le designer s'inspire, aux étapes de la conception et de la mise au point, de la reconception des méthodes d'entreprise.

À l'heure de l'évolution accélérée des méthodes de production, la technologie est devenue un facteur essentiel dans la création de designs efficaces.

Les designers se doivent de maîtriser aussi des compétences en matière de commerce et d'administration s'ils veulent élaborer et mettre en oeuvre une stratégie axée sur les besoins de l'entreprise. Qui plus est, la formation des designers et leur perfectionnement professionnel doivent intégrer l'acquisition de ces autres compétences.

- ✓ **Pour réussir dans un monde des affaires de plus en plus complexe, le designer doit tabler sur un mélange harmonieux de compétences professionnelles en design et en administration des affaires.**

Les designers canadiens ont à maintes reprises fait la preuve qu'ils possédaient les compétences professionnelles indispensables à la production de créations exceptionnelles. Cependant, ils se doivent de maîtriser

aussi des compétences en matière de commerce et d'administration s'ils veulent élaborer et mettre en oeuvre une stratégie axée sur les besoins de l'entreprise. Qui plus est, la formation des designers et leur perfectionnement professionnel doivent intégrer l'acquisition de ces autres compétences, dont la maîtrise doit devenir une seconde nature pour le designer de métier.

- ✓ **Les compétences de gestion sont cruciales en regard de l'évolution du secteur, qu'il s'agisse de la prestation des services ou du développement des firmes.**

Pour établir une firme de design et la conduire au succès, il est essentiel de maîtriser les compétences voulues en matière de planification stratégique, de commercialisation et de prise de décision, tout en faisant preuve d'une gestion efficace des ressources. Pourtant, rares sont les designers qui perçoivent la gestion de leur entreprise comme un élément central du succès commercial, ou même de survie. L'atmosphère d'improvisation qui prévaut chez beaucoup de firmes de design en matière d'organisation

nuit à leur productivité et à leur croissance. Cet apparent manque d'attention porté aux facteurs de gestion découle en partie du fait que le système de formation des designers ne tient pas compte de leur importance.

Ce manque de savoir-faire en matière de gestion empêche souvent les designers de comprendre toute la signification des facteurs de gestion touchant les activités de leurs clients. Il faut donc que les designers assimilent un certain nombre de principes fondamentaux de gestion s'ils veulent élaborer une démarche intégrant les facteurs commerciaux et l'appliquer à la méthodologie du design – dans l'intérêt de leur propre entreprise comme de celui de leurs clients.



À ce chapitre, la réflexion devra embrasser plusieurs aspects importants du problème :

- **Connaissance de l'environnement :**

Les designers doivent connaître l'environnement dans lequel ils évoluent, ses mutations et l'effet des facteurs externes sur leurs activités.

Aujourd'hui, les designers exercent leur profession dans un environnement commercial fort complexe, en constante évolution et de plus en plus mondialisé. Les barrières au commerce sont levées, les marchés changent, la concurrence s'intensifie. Il est plus important – mais plus difficile – que jamais que les designers se tiennent au courant des nouvelles technologies, des changements démographiques, des préférences sociales et des débouchés commerciaux. L'éventail des choix s'élargit, comme se multiplient les décisions à prendre.

- **Priorité à l'utilisateur final :**

À l'avenir, les créations des designers devront être axées sur les besoins de l'utilisateur final et donner la première place à « l'intelligibilité » : il s'agira de concevoir des produits, des aménagements ou des outils de communication que les utilisateurs pourront facilement comprendre. En d'autres termes, les créations du designer, adaptant la forme aussi bien à la fonction qu'à l'émotion, seront telles que les gens se sentiront à l'aise avec elles.

- **Souplesse interdisciplinaire :**

Les designers doivent s'élever au-dessus des barrières entre les différentes disciplines et travailler au sein d'équipes pluridisciplinaires intégrées. Les projets de design simultané, centré sur l'utilisateur, nécessitent que le processus de conception et de mise au point soit exécuté par une équipe dont chaque membre travaille en concertation. Il faut que les designers apprécient la valeur des connaissances complémentaires que les autres membres apportent à l'équipe, ainsi que la contribution de ces derniers à un processus bien intégré de conception et de mise au point.

Dans un tel contexte, l'expérience de la négociation et le sens du compromis prennent toute leur importance. (Ces qualités inhérentes au travail en équipe ne viennent pas spontanément aux designers, dont la formation les pousse à considérer le design comme un processus solitaire.)

Les designers doivent en outre être capables de formuler et de communiquer, en termes simples et accessibles aux profanes, la valeur et leur vision du design.

- **Adaptation organisationnelle :**

Au cours des années qui viennent, les designers seront appelés à pratiquer leur discipline dans de nouveaux cadres moins structurés, comme les « organisations virtuelles ». Pour rester efficaces, ils devront être en mesure de mieux s'adapter à différentes cultures et structures d'entreprise et parfaire leur aptitude à travailler au sein de divers types d'équipes de travail.

- **Planification stratégique :**

Les designers doivent se familiariser avec la réflexion stratégique et apprendre à voir les choses du point de vue de leurs clients. En adoptant les modes de pensée des dirigeants d'entreprises, ils seront à même de comprendre les buts (à court ou long terme) de leurs clients, la position concurrentielle et les contraintes de leur entreprise ainsi que les facteurs jugés critiques à la réalisation de leurs objectifs stratégiques.

S'ils se donnent un cadre d'analyse bien défini, les designers disposeront d'un outil efficace pour la mise au point de solutions pertinentes et satisfaisantes. Leur réussite dépend de leur capacité à bien écouter, à interpréter objectivement et à communiquer de façon claire. En design comme en d'autres domaines, la compréhension et la confiance mutuelles forment la base des relations durables.



- **Priorités axées sur le marché :**

Dans une perspective de promotion, les aptitudes à la vente stratégique sont d'une importance cruciale pour démontrer la valeur du design. La vente stratégique étant centrée sur le client, il est essentiel, une fois de plus, de cerner avec précision les besoins de ce dernier, au plan tant organisationnel que

personnel. Le positionnement des services de design pourra devoir cibler plusieurs personnes, selon le nombre de cadres au sein d'une entreprise ayant de l'influence sur le processus d'approvisionnement ou de prise de décision.

Dans le nouvel environnement des affaires, les designers trouveront dans la technologie un facilitateur puissant.

L'étendue et le rythme des progrès technologiques imposent aux designers la responsabilité de se tenir au courant de l'évolution des techniques nouvelles.

- ✓ **Dans le nouvel environnement des affaires, les designers trouveront dans la technologie un facilitateur puissant.**

Si les progrès récents de la technologie des communications ont permis le resserrement des liens entre le designer et ses clients, l'implantation prochaine des réseaux multimédias est de bon augure.

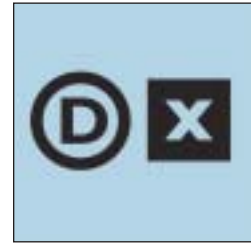
Les télécommunications permettent déjà un accès uniforme à des marchés géographiques différents, favorisant la mise sur pied d'ententes de collaboration entre designers et autres spécialistes réunis au sein d'équipes virtuelles de gestion de projet. La possibilité d'entrer en rapport avec les clients actuels et éventuels par le biais des services de réseaux étendus a donné naissance à de nouvelles formules en matière d'accords de projet et de modalités de travail.

De plus, les nouvelles technologies offrent un grand potentiel pour la création de produits et de services innovateurs, fabriqués ou dispensés à moindre coût. Les designers trouveront de plus en plus de débouchés dans tous les secteurs technologiques, plus particulièrement dans les domaines soumis à une évolution rapide que

sont le divertissement, les télécommunications et les logiciels d'interface avec les sites W3, sans oublier les installations de réalité virtuelle destinées au marché de masse comme à celui des applications industrielles.

Enfin, la technologie est sur le point d'opérer une révolution dans la formation et le perfectionnement professionnel des designers, en facilitant l'accès aux activités d'apprentissage.

L'étendue et le rythme des progrès technologiques imposent aux designers la responsabilité de se tenir au courant de l'évolution des techniques nouvelles. Rester à jour sera un défi de tous les instants pour le designer, qui devra trouver les ressources nécessaires pour continuellement renouveler ses connaissances et explorer les nouvelles avancées. À cet égard, les programmes de perfectionnement professionnel ont une fonction importante à remplir, pouvant servir de pilote aux designers naviguant sur les flots incessants des progrès technologiques.



MESURES RECOMMANDÉES

En vue d'exploiter au mieux les possibilités qui s'offrent à lui à l'horizon 2006, le secteur canadien du design doit s'attaquer à un certain nombre de problèmes touchant aux ressources humaines, dans le cadre d'une stratégie concertée.

Quatre importants domaines où il y a place à l'amélioration ont été ciblés :

- l'utilisation du design;
- l'enseignement du design et la formation continue;
- les politiques et le cadre législatif; et
- la gestion et le développement des firmes de design.

Globalement, la réalisation de 12 grands objectifs a été jugée essentielle à l'évolution du secteur du design ainsi qu'à sa contribution à la prise de décision et à la planification stratégique des entreprises. Le secteur canadien du design se trouve actuellement en très bonne position pour s'attaquer à la réalisation de ces objectifs.

De la Colombie-Britannique aux provinces Maritimes, plusieurs nouvelles associations ont été fondées en vue de promouvoir le secteur. Leurs activités, complémentaires à celles des organismes professionnels déjà en place, peuvent jouer un rôle intégrateur, d'un océan à l'autre.

De plus, la création de l'Alliance nationale du design (AND) dote le secteur d'un forum pancanadien pour appuyer l'action des organismes professionnels et des groupements de promotion. Par ailleurs, l'Institut royal d'architecture du Canada (IRAC) et l'AND ont commencé à explorer des mécanismes de coopération interdisciplinaire.

Pour la première fois, il existe aujourd'hui un réseau national d'organismes sectoriels pouvant exercer le leadership requis afin d'amener le changement.



Recommandations quant à l'utilisation du design

Le recours aux services de design est une variable externe qui obéit aux forces du marché et aux lois de l'offre et de la demande. Par conséquent, la demande à l'endroit des produits et des services offerts par le secteur repose sur la réalisation de l'objectif suivant :

Objectif I : Développer et maintenir un marché soucieux du design.

Il a été amplement démontré que l'excellence en matière de design avait une influence positive sur le rendement des entreprises et sur la qualité de vie de la population en général. Pourtant, les gens d'affaires canadiens hésitent encore à reconnaître la valeur du design en tant que ressource d'entreprise et facteur important de différenciation concurrentielle.

Les designers canadiens doivent donc relever le défi de convaincre le milieu des affaires de traiter le design

comme un élément central de la stratégie d'entreprise. Ce n'est que grâce à leur aptitude à démontrer à leurs clients la valeur économique du design, doublée d'une compréhension aiguë des intérêts commerciaux de ces derniers, que les designers pourront tirer avantage des nouveaux débouchés plutôt que de se contenter de survivre.

À cet égard, voici les mesures proposées :

➔ **Mesure : Organiser une campagne nationale de promotion du design.**

On propose d'organiser une campagne sectorielle en vue de sensibiliser le milieu des affaires au rôle du design. D'envergure nationale pour des raisons d'uniformité, une telle campagne devrait prévoir une marge d'adaptation régionale qui permette de cibler des créneaux particuliers.



On recommande d'illustrer par des études de cas les grandes réussites qui mettent en évidence l'apport du design dans l'amélioration des résultats des clients ainsi que les avantages qu'en tirent les utilisateurs de leurs produits.

Les publics cibles de ces études de cas démontrant la valeur du design devraient être visés par le biais des intermédiaires suivants :

- les revues spécialisées et les médias de masse;
- les librairies grand public;
- les organismes gouvernementaux;
- les foires commerciales et les salons grand public;
- les expositions itinérantes (au Canada comme à l'étranger); et
- les écoles de gestion et les universités.



Recommandations quant à l'enseignement du design et à la formation continue

Afin d'améliorer qualitativement et quantitativement l'enseignement du design, on a déterminé les objectifs suivants, qui concernent le milieu professionnel, le monde des affaires et aussi le grand public.

Voici les mesures proposées pour atteindre chacun de ces objectifs :

Objectif 2 : Rehausser les compétences de gestion des designers.

➔ **Mesure : Intégrer les principes de la gestion aux programmes des écoles de design et aux cours de perfectionnement professionnel.**

Si les gens d'affaires ont besoin de mieux comprendre ce que signifie la gestion d'une firme de design, il va sans dire que la maîtrise des compétences voulues s'impose parmi les designers en exercice et les futurs membres de la profession.

De fait, le rôle des designers en tant que conseillers externes des entreprises clientes ou gestionnaires de services internes de design dépend de la bonne application des principes de gestion dans l'exercice de leur profession.

Le lancement d'initiatives conjointes avec les associations sectorielles, les établissements d'enseignement, les musées et d'autres organismes publics pourrait contribuer à positionner les grandes réalisations du design dans l'esprit tant des gens d'affaires que du grand public.

➔ **Mesure : Obtenir la participation de « champions » du design.**

Le secteur a besoin de porte-parole éloquentes qui démontreront les avantages qu'apporte le design. En un mot, il s'agira d'affermir dans l'opinion publique la crédibilité du secteur canadien du design.

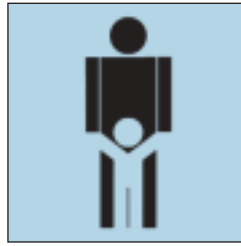
Pour leur part, les établissements d'enseignement semblent avoir sous-estimé – ou même négligé, dans certains cas – l'importance des compétences en matière de gestion d'entreprise, de gestion de projet et de développement des marchés. C'est pourquoi il faut intégrer ces matières aux programmes postsecondaires d'enseignement du design ainsi qu'aux cours de perfectionnement professionnel.

Objectif 3 : Améliorer la connaissance du design chez les décideurs du monde des affaires.

➔ **Mesure : Intégrer la gestion de la fonction design aux programmes des écoles de commerce et aux cours de formation des cadres.**

Si le milieu des affaires méconnaît encore la fonction design et ses avantages potentiels, la cause en est en partie attribuable au peu d'attention porté à l'influence du design dans les écoles canadiennes de gestion.

Réagissant à cette situation, le milieu professionnel ontarien a lancé l'initiative Design Exchange afin de faire inscrire des notions de gestion de la fonction



design aux programmes universitaires en commerce et en administration.

Encore une fois, l'illustration des réussites du design par des études de cas peut rehausser la visibilité du secteur et mettre en lumière son influence sur la conduite des affaires par les moyens suivants :

- en venant compléter les autres méthodes et documents pédagogiques;
- en fournissant des matériaux de base aux concours d'études de cas;
- en suscitant des projets interfacultés regroupant les étudiants en commerce et en design.

Objectif 4 : Sensibiliser la nouvelle génération au design.

➔ **Mesure : Intégrer l'initiation au design aux programmes de l'école publique.**

Développer de façon durable un marché soucieux du design va plus loin que la seule sensibilisation de la clientèle actuelle. La solution retenue devra également faire porter ses effets sur les consommateurs de demain. Ainsi, il y a tout lieu de croire que l'initiation de la jeune génération au design constitue un investissement à long terme dans la sensibilisation à la valeur des services de design. Pareille initiative préparerait le marché de demain en informant les futurs clients sur les avantages que procure l'excellence en matière de design.

Objectif 5 : Forger les liens qui faciliteront le renouveau de l'enseignement.

➔ **Mesure : Consolider les liens entre l'enseignement et la pratique du design.**

Un système intégré et souple de formation continue est essentiel à la vitalité du milieu du design.

Au Canada comme à l'étranger, de bonnes relations ont déjà été nouées entre les praticiens du design et les établissements d'enseignement : que l'on songe aux comités consultatifs sur les programmes d'études établis dans les collèges communautaires, aux conseils d'agrément existant dans le sous-secteur du design architectural et aux initiatives mises de l'avant par les

facultés d'architecture des universités du Manitoba et de la Colombie-Britannique. Il faut multiplier ce genre de collaborations, qui vont au-delà des structures en place pour créer de nouveaux partenariats dans le domaine de l'enseignement du design.

Le but final est d'obtenir un système d'enseignement du design plus rigoureux qui permette aux designers canadiens d'approfondir leurs compétences tout en contribuant à la somme croissante des connaissances de la discipline et du savoir-faire du secteur.

Objectif 6 : Mettre en place des bases solides pour l'enseignement du design.

➔ **Mesure : Raffiner et diffuser les objectifs de l'enseignement du design.**

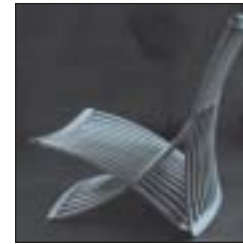
Malgré le grand nombre de programmes de design existant au Canada, les représentants du secteur ayant participé à notre étude se sont dits préoccupés par la pertinence de plusieurs par rapport aux besoins du marché.

La grande diversité des programmes d'études offerts met en cause leur qualité et celle de leurs diplômés. Le rôle que devraient jouer les universités, les écoles des beaux-arts, les collèges communautaires et les cégeps en matière de formation des designers fait l'objet de vives discussions tout en semant la confusion dans les esprits¹.

Cependant, avant de procéder au réaménagement de leurs programmes de design, les établissements post-secondaires doivent disposer d'une définition claire et définitive des compétences requises pour l'exercice de la profession, y compris des connaissances complémentaires en gestion.

Il faudra distinguer les exigences imposées au futur technologue du design, formé au niveau collégial, de celles propres au designer professionnel, formé dans le cadre de programmes de niveau universitaire d'une durée minimale de quatre années.

Les normes d'agrément des programmes devront tenir compte de l'intégration d'apprentissages d'ordre pratique ainsi que de la qualité des liens établis avec le milieu professionnel. Les programmes satisfaisant aux normes établies pourront ensuite être agréés².



Objectif 7 : Favoriser la pluridisciplinarité dans le processus de conception et de mise au point.

➔ **Mesure : Augmenter la part des études pluridisciplinaires dans l'enseignement du design.**

De plus en plus, les designers doivent travailler au sein d'équipes pluridisciplinaires, aux côtés de concepteurs d'autres disciplines et de spécialistes d'autres domaines tels la gestion, le génie, la sociologie, l'anthropologie et la psychologie. Pourtant, l'enseignement du design se cantonne encore dans une approche unidisciplinaire, les liens restant faibles avec les autres facultés ou les autres écoles de design.

En conséquence, il est souvent difficile pour les designers professionnels de collaborer avec des concepteurs d'autres disciplines et des spécialistes d'horizons différents lorsque l'ensemble de leur formation ne les a préparés qu'à travailler avec leurs pairs. Il faudra pour corriger la situation opérer des changements et de structures et de programmes.

Au sein d'un établissement, les diverses disciplines du design devraient entretenir des liens de nature structurelle et devraient de préférence être regroupées au sein d'une même faculté. Les programmes établis devraient favoriser et appuyer les études interdisciplinaires, de manière à développer les aptitudes au travail d'équipe dans le cadre de projets pratiques axés sur la collaboration avec des spécialistes d'autres domaines plutôt que sur les seuls rudiments d'autres disciplines. De plus, les liens entre les écoles de design et les autres facultés doivent être établis ou renforcés afin d'offrir une formation interdisciplinaire adéquate.

Objectif 8 : Faciliter la transition des étudiants en design vers le marché du travail.

➔ **Mesure : Élaborer et renforcer les programmes de stages pour les nouveaux diplômés.**

Le passage de l'école au travail est un défi de taille pour la plupart des nouveaux diplômés, car les employeurs attendent qu'ils « se jettent à l'eau » et soient immédiatement productifs.

On pourrait corriger la situation en mettant au point une méthode générale de formation en entreprise qui laisserait les employeurs encadrer l'apprentissage des nouveaux diplômés tout en permettant à ces derniers d'acquérir rapidement les compétences et les connaissances requises pour s'intégrer au fonctionnement de l'entreprise et y progresser.

En architecture, il faut renforcer le rôle joué par les mentors (ou lancer de tels programmes, selon les provinces) dans le cadre des exigences touchant à l'expérience préalable.

Objectif 9 : Encourager la formation continue et la recherche.

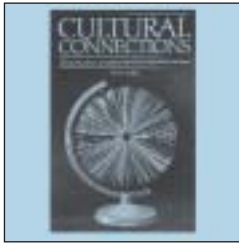
➔ **Mesure : Améliorer l'accès au perfectionnement professionnel.**

Les activités de recherche et d'expérimentation nécessitées par la pratique quotidienne constituent pour les designers le principal outil de perfectionnement professionnel.

Ces activités ne suffisent pourtant pas à les tenir au courant des changements externes pouvant toucher l'exercice de leur profession, notamment les progrès techniques. Au nombre des barrières au perfectionnement professionnel, il faut compter les coûts réels (et de renonciation) du temps passé hors du bureau, surtout s'il faut se déplacer loin de chez soi.

On pourrait améliorer l'accès au perfectionnement professionnel de deux façons :

- des *initiatives pluridisciplinaires de perfectionnement* pourraient être coordonnées entre les associations du secteur du design et les autres groupements professionnels de manière à offrir, à meilleur coût, un éventail plus large de programmes de formation;
- les *nouvelles technologies des communications* – notamment la vidéoconférence, le réseau Internet et les pages W3 sur le design – mettent un monde d'information à la portée de tous et aplanissent les obstacles tenant au lieu, aux coûts et à la gestion du temps.



➔ **Mesure : Documenter et publier les résultats de la pratique et de la recherche.**

Les activités de recherche en matière de design sont essentielles au développement de la profession et au relèvement des normes de pratique.

Il faut encourager les designers à documenter l'effet des solutions proposées. La profession a besoin de publications crédibles, revues par des comités de lecture, pour diffuser les résultats de la recherche, des études de cas et les actes de conférences.

➔ **Mesure : Créer des programmes d'études supérieures en design.**

Il existe au Canada très peu de programmes de maîtrise ou de doctorat en design.

La mise en œuvre de programmes d'études supérieures favoriserait l'avancement de la recherche et la constitution ordonnée d'une somme de connaissances en matière de design, tout en stimulant l'établissement de liens internationaux avec d'autres écoles de design et organismes professionnels.



Recommandations quant aux politiques et au cadre législatif

Afin d'encourager, à long terme, la généralisation du recours aux services de design, le secteur a besoin de l'appui tangible des ministères et organismes gouvernementaux pour réaliser deux objectifs importants.

Voici les mesures proposées pour atteindre ces objectifs :

Objectif 10 : Mettre en place un cadre législatif appuyant le développement du secteur.

➔ **Mesure : Faire en sorte que soient élaborés des politiques et des mécanismes cohérents, pertinents et progressistes de nature à favoriser le développement du secteur du design.**

Pour que les élus et les fonctionnaires puissent apprécier à leur juste valeur les services de design, il faut améliorer les communications avec tous les échelons de l'appareil d'État, par exemple par la formation d'un réseau intergouvernemental sectoriel de conseillers en politiques du design.

Une action concertée des pouvoirs publics est notamment nécessaire dans les domaines suivants :

• **Financement de la recherche-développement en design :**

Sauf au Québec, les crédits d'impôt à la R-D n'admettent pas explicitement les dépenses au titre du design, non plus que les organismes gouverne-

mentaux ne reconnaissent la recherche en matière de design dans le cadre des programmes de subventions.

• **Protection du droit d'auteur :**

La loi sur le droit d'auteur n'a pas suivi le rythme des progrès technologiques pour ce qui concerne la production et la diffusion des créations du design. De plus, la protection de ces dernières est difficile et coûteuse à obtenir et à maintenir.

➔ **Mesure : Faire du design canadien un critère important des concours parrainés par l'État et des achats publics de produits et services.**

Exception faite de l'architecture, le design n'est pas en soi un critère d'évaluation dans les politiques d'approvisionnement public, qui en plus n'accordent aucune reconnaissance particulière au processus de conception et de mise au point relatif au design.

Il est donc nécessaire de se donner des lignes directrices cohérentes en matière de politiques concernant le design. On devrait également publier les résultats des concours afin de promouvoir tant les designers canadiens que les entreprises qui pratiquent le recours à leurs services.



Objectif 11 : Mettre au point un cadre de réglementation professionnelle des disciplines du design.

➔ **Mesure :** Évaluer les coûts et les avantages de la réglementation professionnelle.

Si toutes les disciplines du design sont réglementées dans une certaine mesure, l'architecture est la seule à être régie par le mécanisme des autorisations d'exercer. Certaines disciplines sont gouvernées par des lois sur les titres professionnels, comme les designers graphiques et les designers industriels en Ontario, mais ce n'est pas le cas dans toutes les provinces.

La réglementation professionnelle a pour principaux avantages l'établissement, la mise en application et la reconnaissance publique des normes de pratique. À ce titre, la réglementation professionnelle peut fournir au secteur du design les moyens de se développer et de consolider son identité. Les différentes disciplines du secteur devraient également examiner la nécessité de mécanismes de protection du public.

Les professions réglementées peuvent tirer avantage d'ententes permettant une plus grande ouverture de la pratique. Par exemple, un accord interprovincial de réciprocité dans le sous-secteur de l'architecture paysagère, similaire à celui qui régit actuellement l'architecture, pourrait favoriser la mobilité et élargir la pratique des architectes paysagistes.

Dans certaines disciplines, des mécanismes d'agrément en lieu et place d'autorisations d'exercer pourraient assurer le traitement professionnel voulu. Les coûts et les avantages d'administrer un régime de réglementation professionnelle devraient faire l'objet d'une analyse approfondie, car le fonctionnement des organismes d'autorégulation a tendance à coûter cher.

■ ■ ■

Recommandations quant à la gestion et au développement des firmes de design

Les firmes de design sont en règle générale de petites entreprises dont les dirigeants n'ont pas de formation en gestion et qui fonctionnent sous un mode empirique de nature à perpétuer les pratiques administratives inefficaces.

Il faut pourtant que la croissance du secteur suive l'impulsion de firmes capables d'une gestion compétente et d'un développement rentable. De cette nécessité opérationnelle découlent le prochain objectif sectoriel et les mesures correspondantes :

Objectif 12 : Rehausser les compétences administratives au sein des firmes de design.

➔ **Mesure :** Énoncer pour les firmes de design des lignes directrices en matière de planification stratégique et de gestion d'entreprise.

Si les programmes d'enseignement du design doivent manifestement intégrer des cours de gestion pour former adéquatement les futurs designers, le milieu professionnel doit assumer une part de responsabilité dans la définition des connaissances, des normes de qualité et des apprentissages attendus des futurs diplômés. Le secteur doit en outre collaborer avec les établissements d'enseignement et les organismes professionnels pour que les programmes d'études en design satisfassent aux besoins en personnel des entreprises.



➔ **Mesure :** Offrir aux dirigeants de firmes de design une formation en matière de développement des marchés intérieurs et internationaux.

Le développement des marchés étant une préoccupation constante de l'entreprise dans une économie libérale, il est logique que les firmes de design aient elles aussi besoin d'une formation continue en ce domaine afin que leurs dirigeants se tiennent au courant de l'évolution du marché par ailleurs de plus en plus d'ordre planétaire.

Il faut donc que les représentants du secteur déterminent les cours, les séminaires et les programmes pluridisciplinaires de formation en matière de développement commercial qui s'appliquent ou qui pourraient être adaptés aux praticiens du design.

➔ **Mesure :** Élaborer des modèles administratifs et des outils de gestion adaptés aux firmes de design.

Les systèmes de gestion et d'informations financières, les systèmes de gestion du temps et des priorités, les modèles de planification stratégique et les outils de planification de la relève ne sont que quelques techniques de gestion parmi d'autres qui pourraient être appliquées ou adaptées par le secteur du design. Comme beaucoup de ces outils ont déjà été mis au point pour l'usage de disciplines ou de domaines connexes (comme l'architecture, le génie et le bâtiment), il serait facile de les remanier pour qu'ils répondent aux besoins particuliers des différentes disciplines du design.

Les organismes professionnels et les groupements de promotion du design pourraient contribuer :

- à *établir un programme diagnostique* visant à cerner les principaux domaines où il faut améliorer la gestion;
- à *organiser des séances de consultation*; et
- à *diffuser des renseignements pratiques* sur la mise en œuvre des différents systèmes et outils de gestion.



MISE EN ŒUVRE DES CHANGEMENTS

Le Comité directeur de l'étude du secteur du design convient que nombre de questions soulevées et de conclusions dégagées par le présent rapport n'auront rien de nouveau pour les designers.

Le secteur du design a fait l'objet de plusieurs études antérieures, de moindre envergure, à l'échelle nationale comme provinciale. Malheureusement, peu de leurs recommandations ont été mises en œuvre. Diverses raisons expliquent pareille inaction, mais la principale réside dans l'absence d'une direction nationale ferme, capable de mobiliser l'ensemble du secteur en faveur d'un programme de réformes.

Aujourd'hui, l'Alliance nationale du design (AND) constitue un forum pancanadien réunissant les organismes professionnels et les groupements de promotion du secteur; l'AND collabore avec l'Institut royal d'architecture du Canada (IRAC) afin d'explorer les mécanismes qui assureraient une coopération interdisciplinaire à long terme.

Avant de procéder à l'élaboration d'une stratégie sectorielle en matière de ressources humaines, il faudra diffuser les conclusions et les recommandations de la présente étude dans tous les sous-secteurs. Il est nécessaire de soumettre à une évaluation rigoureuse non seulement les conclusions de notre étude et les objectifs stratégiques qui y sont énoncés, mais aussi les activités et les programmes sectoriels actuellement en place, sous l'angle de leur pertinence quant à nos recommandations. Il faut en outre établir les partenariats nécessaires à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une stratégie efficace.

Notre étude ayant été menée à terme, la prochaine phase du processus portera sur les objectifs suivants :

- diffuser largement les constats et recommandations de l'étude;
- mobiliser les organismes du secteur comme partenaires dans l'élaboration d'une stratégie efficace de mise en œuvre sectorielle;
- inciter les intervenants des sous-secteurs à lancer leurs stratégies propres;
- inventorier les ressources et programmes sectoriels à exploiter pour l'évaluation détaillée des recommandations de l'étude; et
- déterminer les ressources et les priorités pour une mise en œuvre conjointe par tous les intervenants sectoriels, y compris les organismes professionnels et promotionnels ainsi que les groupements d'entreprises et d'établissements d'enseignement.

L'AND et l'IRAC ont jeté les bases d'un plan d'exécution de cette prochaine phase. Les deux organismes sont conscients que tous les designers ont un rôle à jouer dans le développement de leur secteur. Tous ceux qui sont intéressés à prendre part à l'une ou l'autre des initiatives en cours sont priés d'entrer en contact avec l'AND ou l'IRAC pour se renseigner sur les activités de suivi.

Avant de procéder à l'élaboration d'une stratégie sectorielle en matière de ressources humaines, il faudra diffuser les conclusions et les recommandations de la présente étude dans tous les sous-secteurs.



Notes de bas de page

- 1 La question touche particulièrement les domaines du design graphique, du design d'intérieur et du design industriel. Dans les disciplines de l'architecture et de l'architecture paysagère, il existe une distinction nette entre les programmes de niveau collégial et ceux de niveau universitaire, et les règles d'exercice professionnel sont clairement établies.
- 2 Il existe déjà des normes d'agrément des programmes d'études dans le sous-secteur du design architectural.

Remerciements relatifs aux photographies

Le Comité directeur de l'étude sur le secteur du design désire remercier tous ceux qui ont fourni les photographies illustrant le présent rapport. Malgré le choix limité de photos à notre disposition, nous nous sommes tout de même appliqués à représenter chaque discipline et chaque région de manière équilibrée.

ANNEXE A GROUPES DE TRAVAIL

Design architectural

M. Roy Willwerth
DUFFUS ROMANS KUNDZINS ROUNSEFELL
ARCHITECTS LTD.
1498 Lower Water Street
The Brewery
Halifax (Nouvelle-Écosse) B3J 1R9
Tél. : (902) 429-6860
Télé. : (902) 429-9609

M. Michael Cox
Doyen de la Faculté d'architecture
UNIVERSITÉ DU MANITOBA
Winnipeg (Manitoba) R3T 2N2
Tél. : (204) 474-6434
Télé. : (204) 275-7198

M. Brian Sim
Ancien président de l'IRAC
TIELKER SIM HARRISON WELLER ARCHITECTS
Suite 690, 1199 West Pender
Vancouver (Colombie-Britannique) V6E 2R1
Tél. : (604) 669-2224
Télé. : (604) 669-8149

M. Peter Heywood
DIEFENBACH, ELKINS AND VANDENBERG
54 Berkeley Street
Toronto (Ontario) M5A 2W4
Tél. : (416) 867-9667
Télé. : (416) 867-9857

M^{me} Helen Moffett
HELEN MOFFETT AND ASSOCIATES LTD.
45A Hazelton Avenue
Toronto (Ontario) M5R 2E3
Tél. : (416) 925-3831
Télé. : (416) 921-5211

M^{me} Gina Iaquina
INNOVA DESIGN
315, rue du Saint-Sacrement, 5e étage
Montréal (Québec) H2Y 1Y1
Tél. : (514) 982-0440
Télé. : (514) 982-0592

M. Cary Vollick
R.L. PETERSMANN LANDSCAPE ARCHITECTS LTD.
2030 Gottingen Street
Halifax (Nouvelle-Écosse) B3K 3A9
Tél. : (902) 422-6514
Télé. : (902) 425-0402

M. James R. Taylor, MLA
Directeur
School of Landscape Architecture
ONTARIO AGRICULTURAL COLLEGE
Guelph (Ontario) N1G 2W1
Tél. : (519) 824-4120, poste 3352
Télé. : (519) 767-1686

M^{me} Jane Durante
DURANTE & PARTNERS
Suite 100, 1152 Mainland
Vancouver (Colombie-Britannique) V6B 4X2
Tél. : (604) 684-4611
Télé. : (604) 684-0577

M. Vincent Asselin
WILLIAMS ASSELIN ACKAOUI ASSOCIÉS
1600, rue Notre-Dame ouest
Montréal (Québec) H3J 1M1
Tél. : (514) 939-2106
Télé. : (514) 939-2107

M^{me} Donna L. Cooper
NOVA CORPORATION
645 Seventh Avenue S.W.
P.O. Box 2535, Station M
Calgary (Alberta) T2P 2N6
Tél. : (403) 261-5210
Télé. : (403) 261-7438

M^{me} Michele Guest
DESIGN BRITISH COLUMBIA
110-355 Burrard Street
Vancouver (Colombie-Britannique) V6C 2G8
Tél. : (604) 731-7170
Télé. : (604) 732-0511

M^{me} Fran Underwood
Liaison avec l'AND
DESIGNERS D'INTÉRIEUR DU CANADA
260 King Street East
Ontario Design Centre, Suite 414
Toronto (Ontario) M5A 1K3
Tél. : (416) 594-9310
Télé. : (416) 594-9313

Adresse de Fran Underwood :
SPACEWORKS DESIGN
55 Duke St. (Box 417)
Chester (Nouvelle-Écosse) B0J 1J0
Tél. : (902) 275-5430
Télé. : (902) 275-3036

M. Christopher Browne, MIRAC
NATALE, SCOTT, BROWNE ARCHITECTS
1558 Queen Street East
Toronto (Ontario) M4L 1E8
Tél. : (416) 466-5717
Télé. : (416) 466-0635

M. Michel Roy, MIRAC
PROVENCHER ROY ET ASSOCIÉS ARCHITECTES
315, rue du Saint-Sacrement
Montréal (Québec) H2Y 1Y1
Tél. : (514) 844-3938
Télé. : (514) 844-6526

M^{me} Colleen Mercer-Clark
MERCER-CLARK ENVIRONMENTS
49 Bayview Road
Halifax (Nouvelle-Écosse) B3M 1N8
Tél. : (902) 457-0704
Télé. : (902) 494-2859

M. Larry Paterson
Directeur général
ASSOCIATION DES ARCHITECTES PAYSAGISTES
DU CANADA
Box 7, Site 5, R.R. #1
Okotoks (Alberta) T0I 1T0
Tél. : (403) 938-2476
Télé. : (403) 938-2476

Design industriel

M. Bert Van Leeuwen
BVL INDUSTRIAL DESIGN LTD.
11 Princess Street
Amherst (Nouvelle-Écosse) B4H 1W5
Tél. : (902) 667-3464
Télé. : (902) 667-1215

M. Philippe Lalande
Ancien président de l'Association des designers industriels
du Canada
UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL
École de design industriel
5620, av. Darlington, bureau 2012
Montréal (Québec) H3C 3J7
Tél. : (514) 343-7911
Télé. : (514) 343-5694

M^{me} Helen Stavridou
Directeur exécutif
INSTITUT DE DESIGN MONTRÉAL
1037, rue Rachel est, 3e étage
Montréal (Québec) H2J 2J5
Tél. : (514) 596-2436
Télé. : (514) 596-0881

M. Robert LaRoche
Directeur du design des produits
BAUER INC..
1200, boul. International
St-Jérôme (Québec) J7Z 5T5
Tél. : (514) 436-2292
Télé. : (514) 436-7214

M. Gad Shaanan
GAD SHAANAN INDUSTRIAL DESIGNS INC.
4480, Côte-de-Liesse
Montréal (Québec) H4N 2R1
Tél. : (514) 735-9550
Télé. : (514) 735-3961

M^{me} Esther Shipman
Executive Director
VIRTU DIRECTIONS IN CANADIAN DESIGN
P.O. Box 584, Station C
Toronto (Ontario) M6J 3R9
Tél./Télé. : (416) 203-7277

M. Paul Arato
ARATO DESIGN
135 Sparks Avenue
Willowdale (Ontario) M2H 2S5
Tél. : (416) 492-0627
Télé. : (416) 492-1574

M. John Tyson
Vice-président, service du design
NORTEL TECHNOLOGIE
C.P. 3511, succursale C
Ottawa (Ontario) K1Y 4M7
Tél. : (613) 763-3210
Télé. : (613) 763-9788

M. Barry Marshall
President
KARO DESIGN RESOURCES
611 Alexander Street
Vancouver (Colombie-Britannique) V6A 1E1
Tél. : (604) 255-6100
Télé. : (604) 255-2800

M. Chris Tyler
Head Production Crafts Section
Cultural Affairs Division
NOVA SCOTIA DEPARTMENT OF TOURISM & CULTURE
P.O. Box 456
1683 Barrington Street
Halifax (Nouvelle-Écosse) B3J 2R5
Tél. : (902) 424-4062
Télé. : (902) 424-2668

M^{me} Helen Kerr
Partner
KERR KELLER DESIGN INC.
1977 Queen Street East
Toronto (Ontario) M4L 1J1
Tél. : (416) 699-1944
Télé. : (416) 699-2479

M^{me} Florence Lebeau
Directrice
ASSOCIATION DES DESIGNERS INDUSTRIELS
DU QUÉBEC
315, rue du Saint Sacrement, bureau 301
Montréal (Québec) H2Y 1Y1
Tél. : (514) 287-6531
Télé. : (514) 287-6532

M. J. Stuart Carruth
BLUE SKY
2586 Poplar Street
Halifax (Nouvelle-Écosse) B3L 2Y8
Tél. : (902) 429-0747
Télé. : (902) 492-1213

Design graphique

M. Paul Brunelle
2460 John Street
Halifax (Nouvelle-Écosse) B3K 4K7
Tél. : (902) 423-8145

M. Frank Fox
ADVANCEMENT OF DESIGN IN BUSINESS -
NOVA SCOTIA
c/o Nova Scotia College of Art and Design,
Design Division
5163 Duke Street
Halifax (Nouvelle-Écosse) B3J 3J1
Tél. : (902) 422-7381
Télé. : (902) 423-0121

M. Yves Simard
BOUVRY BIENVENU CASTONGUAY & ASSOCIÉS INC.
239, rue Notre-Dame ouest, 4e étage
Montréal (Québec) H2Y 1T4
Tél. : (514) 282-9767
Télé. : (514) 282-6715

M. Richard Gauthier
FORUM DESIGN
356, rue Le Moyne
Montréal (Québec) H2Y 1Y3
Tél. : (514) 288-2872
Télé. : (514) 844-1664

M. Albert Ng
Vice-président
CONSEIL INTERNATIONAL DES ASSOCIATIONS DE
DESIGN GRAPHIQUE (ICOGRADA)
a/s de North York Hydro
5800 Yonge Street
North York (Ontario) M2M 3T3
Tél. : (416) 229-5035/229-5121
Télé. : (416) 229-5228

M^{me} Mary Ann Maruska
Présidente
SOCIÉTÉ DES GRAPHISTES DU CANADA
a/s de la Faculty of the Arts
Sheridan College
1430 Trafalgar Road
Oakville (Ontario) L6H 2L1
Tél. : (905) 845-9430, poste 2587
Télé. : (905) 815-4041

M. Peter Francey
President
SPENCER FRANCEY PETERS
250 The Esplanade, Suite 200
Toronto (Ontario) M5A 1J2
Tél. : (416) 367-8424
Télé. : (416) 367-9743

M. Don Dickson
DON DICKSON + ASSOCIATES INC.
1332 Odium Drive
Vancouver (Colombie-Britannique) V5L 3M3
Tél. : (604) 254-7470
Télé. : (604) 254-7577

M. Robert Peters
CIRCLE DESIGN INCORPORATED
200-72 Princess Street
Winnipeg (Manitoba) R3B 1K2
Tél. : (204) 943-3693
Télé. : (204) 943-9483

Représentants gouvernementaux

M^{me} Martine des Bois
MINISTRY OF EMPLOYMENT AND INVESTMENT
712 Yates Street, 5th Floor
Victoria (Colombie-Britannique) V8V 1X4
Tél. : (604) 387-1098
Télé. : (604) 387-7969

M. Garth McGeary
CONSULTANT, INDUSTRIES DU DESIGN TECHNOLOGIE
ONTARIO
15th Floor, 56 Wellesley Street West
Toronto (Ontario) M7A 2E7
Tél. : (416) 325-6890
Télé. : (416) 314-8224

M. Louis Brassard
Direction de l'habitat et du design
MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE, DE LA
SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE
710, Place de Ville, 9^e étage
Québec (Québec) G1R 4Y4
Tél. : (418) 691-5962
Télé. : (418) 643-4545

M^{me} Éliane Gaudet
MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN
365, avenue Laurier ouest, 16^e étage
Ottawa (Ontario) K1A 0M5
Tél. : (613) 994-9735
Télé. : (613) 994-6249

M. Ken Cumming/Allan Doherty
DIRECTION GÉNÉRALE DU SECTEUR DES SERVICES
ET DES GRANDS PROJETS
Industrie Canada
235, rue Queen
7^e étage, Tour de l'Est
Ottawa (Ontario) K1A 0H5
Tél. : (613) 952-7399
Télé. : (613) 952-9054

Équipe du projet d'étude

AND

M^{me} Diana Wickham
ALLIANCE NATIONALE DU DESIGN
1037, rue Rachel est, 3^e étage
Montréal (Québec) H2J 2J5
Tél. : (514) 933-3393
Télé. : (514) 933-8610

IRAC

M. Timothy Kehoe
Directeur général
INSTITUT ROYAL D'ARCHITECTURE DU CANADA
55, rue Murray, bureau 330
Ottawa (Ontario) K1N 5M3
Tél. : (613) 241-3600
Télé. : (613) 241-5750

DRHC

M. Christopher Kerr
Analyste
Études sectorielles
DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES
CANADA
112, rue Kent
21^e étage, Tour B, Place de Ville
Ottawa (Ontario) K1A 0J9

M. Philippe Poitras
Analyste
Études sectorielles
DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES
CANADA
112, rue Kent
21^e étage, Tour B, Place de Ville
Ottawa (Ontario) K1A 0J9
Tél. : (613) 957-1220
Télé. : (613) 957-1523

M. Paul Thompson
Analyste principal
Études sectorielles
DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES
CANADA
112, rue Kent
21^e étage, Tour B, Place de Ville
Ottawa (Ontario) K1A 0J9
Tél. : (613) 957-0853
Télé. : (613) 957-1523

M. Mathew Blue
Conseiller industriel principal
SERVICES AU MARCHÉ DU TRAVAIL
140, promenade du Portage
Phase IV, 5^e étage
Hull (Québec) K1A 0J9
Tél. : (613) 953-4406
Télé. : (613) 953-7599

Price Waterhouse

M^{me} Terry Lister
Associé
PRICE WATERHOUSE
180, rue Elgin, bureau 1100
Ottawa (Ontario) K2P 2K3
Tél. : (613) 238-8200
Télé. : (613) 238-4798

M^{me} Marli Ramsey
Directeur
PRICE WATERHOUSE
180, rue Elgin, bureau 1100
Ottawa (Ontario) K2P 2K3
Tél. : (613) 238-8200
Télé. : (613) 238-4798

M^{me} Allison Dakers
Directrice
PRICE WATERHOUSE
180, rue Elgin, bureau 1100
Ottawa (Ontario) K2P 2K3
Tél. : (613) 238-8200
Télé. : (613) 238-4798

M^{me} Corey Doering
Conseiller principal
PRICE WATERHOUSE
180, rue Elgin, bureau 1100
Ottawa (Ontario) K2P 2K3
Tél. : (613) 238-8200
Télé. : (613) 238-4798

M. Lee Jacobsen
DIEFENBACH, ELKINS AND VANDENBURG
54 Berkeley Street
Toronto (Ontario) M5A 2W4
Tél. : (416) 867-9667
Télé. : (416) 867-9857

M. René Barsalo
SÉMIO DESIGN
10887, rue Clark
Montréal (Québec) H3L 2S9
Tél. : (514) 337-9393
Télé. : (514) 337-5881

M. Pierre Valiquette
LE GROUPE DBSF
7333, rue Saint-Denis
Montréal (Québec) H2R 2E5
Tél. : (514) 278-3273
Télé. : (514) 278-7224

M. Jacques Giard
Président,
ASSOCIATION DES DESIGNERS INDUSTRIELS DU
CANADA
a/s de l'École de design industriel
Université Carleton
1125, promenade Colonel By
Ottawa (Ontario) K1S 5B6
Tél. : (613) 520-5674
Télé. : (613) 520-4465

Autres organismes participants membres de l'AND

M^{me} Sue-Ann Belbin
President
ALBERTA DESIGN WORKS
c/o Belbin & Associates
3816, 19th Street SW
Calgary (Alberta) T2T 4X7
Tél. : (403) 243-6004
Télé. : (403) 243-2922

M. John Dunn
DESIGN EXCHANGE
234 Bay Street
P.O. Box 18
Toronto-Dominion Centre
Toronto (Ontario) M5K 1B2
Tél. : (416) 216-2121
Télé. : (416) 368-0684

M^{me} Louise Poitras
Directrice générale
LIAISON DESIGN (MONTRÉAL)
1000, rue St-Antoine ouest, bureau 304
Montréal (Québec) H3C 3R7
Tél. : (514) 395-4446
Télé. : (514) 395-4448

