

DU PODCAST AU LIVRE

ÉMELINE BAILLEUL ET ANTHONY ADAM

DESIGN MASTER CLASS

PRATIQUES MODERNES

DU DESIGN

● Éditions
EYROLLES



DU PODCAST AU LIVRE

ÉMELINE BAILLEUL ET ANTHONY ADAM

DESIGN MASTER CLASS

PRATIQUES MODERNES

DU DESIGN

● Éditions
EYROLLES

Éditions Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 Paris Cedex 05
www.editions-eyrolles.com

Mise en pages par Anthony Adam et Émeline Bailleul

Illustrations d'ouvertures des chapitres par Sarah Lepreux

Tableaux et photos d'illustration

Les tableaux utilisés pour illustrer les chapitres de ce livre sont dans le domaine public.

Source des visuels : Fondation Wikimedia Commons.

Chapitre 1 : photo droits réservés

Chapitre 2 : *An Experiment on a Bird in an Air Pump*, Joseph Wright, 1768
The National Gallery, Londres

Chapitre 3 : *The Alchemist in Search of the Philosophers Stone*, Joseph Wright, 1771
Derby Museum and Art Gallery, Derby

Chapitre 4 : *Conversation sentimentale*, Quirijn van Brekelenkam, 1663
The Metropolitan Museum of Art, New York

Chapitre 5 : image générée par IA et modifiée

Chapitre 6 : *Le Derby d'Epsom*, Théodore Géricault, 1821
Musée du Louvre, Paris

Chapitre 7 : *Œdipe explique l'énigme du sphinx*, Jean-Auguste-Dominique Ingres, 1808
Musée du Louvre, Paris

Chapitre 8 : *Homme écrivant une lettre*, Gabriel Metsu, 1665
National Gallery of Ireland, Dublin

Chapitre 9 : *Composition with Large Red Plane, Yellow, Black, Grey and Blue*, Piet Mondrian, 1921
Kunstmuseum Den Haag, La Haye

Chapitre 10 : *The American School*, Matthew Pratt, 1765
The Metropolitan Museum of Art, New York

Chapitre 11 : image générée par IA et modifiée

Chapitre 12 : *Les Trois Grâces*, Raphaël, 1504
Musée Condé, Domaine de Chantilly © RMN / Franck Raux

Depuis 1925, les éditions Eyrolles s'engagent en proposant des livres pour comprendre le monde, transmettre les savoirs et cultiver ses passions ! Pour continuer à accompagner toutes les générations à venir, nous travaillons de manière responsable, dans le respect de l'environnement. Nos imprimeurs sont ainsi choisis avec la plus grande attention, afin que nos ouvrages soient imprimés sur du papier issu de forêts gérées durablement. Nous veillons également à limiter le transport en privilégiant des imprimeurs locaux. Ainsi, 89 % de nos impressions se font en Europe, dont plus de la moitié en France.

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans l'autorisation de l'Éditeur ou du Centre Français d'exploitation du droit de copie, 20 rue des Grands Augustins, 75006 Paris.

© Éditions Eyrolles, 2024
ISBN : 978-2-416-01449-9

PARTIE I

LA RECHERCHE EN EXPÉRIENCE UTILISATEUR

PARTIE II

DES PRATIQUES DU DESIGN

PARTIE III

LE DESIGN DANS LES ORGANISATIONS

CONCLUSION

Chapitre 1 • La voix de l'utilisateur	19
Chapitre 2 • Partenaire de conversation	39
Chapitre 3 • Éloge de la curiosité	69
Chapitre 4 • La recherche internationale	93
Entretien • La temporalité de la recherche	112

Chapitre 5 • Design thinking, la pratique quotidienne	121
Chapitre 6 • Design fiction	149
Chapitre 7 • Design conversationnel	171
Chapitre 8 • UX writing, concevoir avec les mots	201
Entretien • La vertu de l'approximation	228

Chapitre 9 • Design Ops	235
Chapitre 10 • Research Ops	259
Chapitre 11 • Du design au produit	283
Chapitre 12 • Design & product management	313
Entretien • L'humain et le système	338

Le bon design, une démarche collective	344
--	-----

AVANT-PROPOS

Par **Émeline Bailleul** et **Anthony Adam**



Pourquoi ce livre ?

Ce livre rassemble 12 épisodes du podcast Design MasterClass. Avant d'expliquer les motivations derrière ce projet, il nous semble essentiel de parler du collectif qui en est à l'origine.

Le premier épisode de Design MasterClass a été enregistré en 2018. L'idée était de concilier événement public et podcast en réunissant des experts et expertes autour d'un sujet. 1 an et 5 épisodes plus tard, nous constatons la complexité de ce format : difficulté à organiser des événements, qualité de l'enregistrement en direct. Nous décidons d'adopter un format 100 % podcast, avec une approche documentaire. En parallèle, le collectif grandit, la démarche se clarifie au même titre que ses engagements : donner la parole à une plus grande diversité de regards sur le métier, raconter la pratique du quotidien et questionner son aspect éthique, avec exigence et sans complaisance. Ces engagements sont des réponses aux constats que nous faisons sur notre métier.

Le métier est de plus en plus répandu, surtout dans le domaine du numérique. Il devient populaire au sein des entreprises privées, mais aussi dans les institutions

publiques. L'enseignement, principalement privé, s'adapte au marché et l'offre de cursus s'agrandit. Reconversions, formations professionnelles, autodidactisme... Les voies d'accès sont nombreuses, mais peu de place est donnée aux questionnements et à la construction d'une éthique du quotidien.

En parallèle, malgré ce développement, bon nombre de designers et designeuses sont isolés, seuls pratiquants ou pratiquantes dans un milieu professionnel plus ou moins accueillant. La production pléthorique de contenu (articles, livres, podcasts, conférences...), la mise en avant du parcours de certains — rarement certaines — peuvent pallier l'isolement quotidien. Toutefois, les contenus sont en grande partie tournés autour des méthodes et des outils. Et lorsque ce sont des voix rapportées, ce sont souvent les mêmes personnes qui sont conviées, ou les mêmes entreprises qui sont mises en lumière.

Design MasterClass, dans ses épisodes, cherche à répondre à ces problématiques : creuser des sujets en profondeur, en cumulant les points de vue de différentes personnes — parfois différents métiers — et en diversifiant les regards.

Comment parler du design, une discipline souvent visuelle ? À force d'essais, d'explorations, d'itérations, nous avons abouti à un format narratif et documentaire qui met en avant les témoignages des personnes invitées, accompagnés par une voix off. Dès la genèse de cet ouvrage, nous avons dû refaire ce travail et nous poser à nouveau les mêmes questions. Chercher le fond, la fonction et concevoir la forme. Comment adapter à l'écrit un contenu oral parlant de pratiques visuelles ?

Par ailleurs, pourquoi adapter un contenu audio qui existe déjà ? Premièrement, cela permet d'ajouter précisions, synthèses et sources supplémentaires. Surtout, le livre est selon nous un objet que l'on peut s'approprier : marquer des pages, souligner des passages, ajouter des notes... Il dure des années, que ce soit dans une bibliothèque, un bureau, sur une table basse... Il peut être prêté, offert, laissé dans une boîte à livres. Le contenu n'existe pas de la même manière. Même si les synthèses et les conseils pratiques sont un plus, c'est surtout la manière de s'approprier le contenu qui change.

Le design, un métier qu'il faut pratiquer

Fanette Mellier, une graphiste française, dit que « le graphisme est vraiment un métier de praticien qui a à sa disposition des outils comme ceux de la mise en pages, de la typographie, du façonnage ou de la couleur. Tout cela est un langage, et pour maîtriser un langage il faut le pratiquer » (*La fabrique de Fanette Mellier*, collection « Prisme », B42). Elle met en avant 2 éléments importants :

- Le graphisme, comme le design, est un langage.
- Pour s'améliorer, il faut pratiquer ce métier. C'est par la pratique que l'on progresse.

Un autre constat, ou besoin, est celui d'expérimenter de nouvelles façons de faire. C'est un moyen de pratiquer le langage sous une nouvelle forme ou d'apprendre une nouvelle langue, pour reprendre l'analogie de Fanette Mellier.

Dans le monde anglo-saxon, le terme *craft* est utilisé. En français, ce mot est difficile à traduire. Il recoupe à la fois la façon de faire et les compétences associées. Pour le dictionnaire d'Oxford, le « craft » est une activité impliquant l'habileté à fabriquer des objets ou à réaliser son travail. Pour Wikipédia « dans un sens historique, en particulier au Moyen Âge et avant, le terme s'applique généralement aux personnes occupées à la production de biens à petite échelle ou à leur entretien ». Plus tard, ce terme évoluera vers celui d'artisan (*craftspeople*).

Cette notion de *craft* est importante. Les métiers du design demandent des compétences spécifiques pour « faire », le design étant une pratique du faire (make en anglais). Comme l'artisan, les designers et designeuses répètent les mêmes gestes jusqu'à la maîtrise.

C'est également l'importance du dialogue et des mots en tant que parties intégrantes du design. Nos invités parlent d'être la voix de l'utilisateur ou d'être partenaires de conversation. Nous parlons de design conversationnel et d'UX writing. Cassandra Delibie, lors de notre épisode sur l'UX writing, nous a livré : « On va privilégier la maquette à la conversation. En tant que designer, c'est une conversation qu'on essaie de reproduire de la façon la plus naturelle possible. Une conversation de personnes à personnes au travers d'un écran. Entre personnes et robots, entre

personnes et outils. » Ainsi, le design explore un peu plus le champ sémantique du langage. Le design, c'est raconter une histoire pour entamer une conversation avec nos utilisateurs et utilisatrices.

Nous avons construit notre podcast en suivant une ligne directrice : donner la parole à ceux et celles qui pratiquent leur métier, sur le terrain, dans des équipes... C'est cette parole, celle des praticiens et praticiennes, qui est importante. Ce livre suit cette intention première : vous retrouverez des cas concrets issus des expériences de nos invités et des encadrés pratiques pour mettre en œuvre les points importants.

Qu'est-ce que le bon design ?

Dans le livre *Designer Maker User* (Design Museum, Londres, Phaidon), un chapitre est consacré à la question du « bon design ». C'est ce fil rouge que nous voulons suivre à travers ce livre et la parole de nos invités.

Au moment d'écrire ces lignes, en 2023, la question est plus que jamais d'actualité, notamment parce que nos métiers évoluent très rapidement. La révolution industrielle, le numérique, les téléphones portables intelligents et maintenant l'intelligence artificielle sont autant de révolutions qui ont bousculé à la fois les façons de concevoir et de produire. Si le numérique facilite le travail des personnes qui pratiquent le design, l'intelligence artificielle va probablement faire disparaître nombre de tâches annexes, tout en dépossédant designers et designeuses d'un droit de regard sur les attributs du bon design.

Alors, qu'est-ce que le bon design ?

Pour Dieter Rams, cela tient en 10 points : c'est ce qui rend un produit utile et compréhensible, innovant, esthétique, discret, honnête, durable, minutieux jusque dans les moindres détails, respectueux de l'environnement et qui implique le moins de conception possible. Dans le Bauhaus, un principe dit que la forme suit la fonction. Le bon design est donc une adéquation entre le besoin, le problème et la façon d'y répondre.

La question mérite d'être creusée. S'il existe du bon design, il en existe aussi du mauvais : des solutions détournées de leur fonction. Des solutions captant

l'attention, amenant des externalités négatives qui posent des problèmes éthiques, inclusifs ou écologiques. Dans le champ des pratiques numériques, les exemples sont nombreux.

Au fil de ce livre, nous esquissons des éléments de réponse :

- Pour faire du bon design, il faut comprendre les personnes, avoir de l'empathie et faire de la recherche avec des utilisateurs et utilisatrices.
- Pour faire du bon design, il faut pratiquer avec éthique.
- Pour faire du bon design, il faut être curieux, ouvert et remettre en question nos conceptions, tout en évaluant leur impact.
- Pour faire du bon design, il faut apporter la bonne réponse au bon problème. Donc, que la forme suive la fonction.
- Pour faire du bon design, il faut concevoir des réponses simples et élégantes, qui seront invisibles à l'usage.
- Pour faire du bon design, il faut la bonne organisation, le bon cadre et les bons outils.

Cette question est autant complexe que passionnante. Elle touche, certes, à des éléments sur lesquels, en tant que designers et designeuses, nous avons du pouvoir. Toutefois, elle touche également à des aspects plus complexes, plus systémiques, que nous ne pouvons résoudre de façon isolée.

À qui s'adresse ce livre et comment le lire ?

Cet ouvrage est à destination des personnes curieuses, des étudiants et étudiantes, des personnes en reconversion, des professionnels. Ceux et celles qui ont la volonté ou le besoin d'apprendre. Ce livre d'entretiens mélange témoignages, synthèses et conseils pratiques.

Tous les chapitres sont indépendants. Ils ont été regroupés en 3 parties pour en faciliter l'appréhension. Vous pouvez les lire dans l'ordre qui vous plaît.

Le collectif derrière Design MasterClass

Le podcast a été co-fondé fin 2018 par Anthony Adam, Jacky Vincent et Manuel Farez.

Ce livre est une œuvre collective. Il est porté par une partie des membres du collectif, qui ont réalisé ou adapté les épisodes au format écrit. Les membres du collectif qui ont participé à cet ouvrage sont :

- Anthony Adam — co-auteur ;
- Émeline Bailleul — co-autrice ;
- Teodora Blindu — réalisatrice des épisodes 12, 18 et 24 ;
- Laura Dussier — relectrice ;
- Nicolas Guerin — relecteur ;
- Alexandre Mohebbi — relecteur ;
- Zoé Pasquier — relectrice ;
- Anaïs Texier — réalisatrice de l'épisode 11.

Note sur les auteur et autrice

Anthony Adam est l'un des cofondateurs de Design MasterClass. Designer leader et product designer freelance, il est passé par plusieurs start-up : Doctolib, Pretto, Change.org, LiveMentor. Dans son travail quotidien, il s'interroge sur l'impact que peut avoir le design sur le monde et les individus. Il est passionné par les sujets concernant l'éthique et la façon dont les designers et designeuses peuvent — à travers leurs conceptions — affecter et influencer la vie d'autres personnes.

Émeline Bailleul a rejoint Design MasterClass pendant ses études en 2019, 1 an après sa création et au moment de la transition d'un format live à une approche plus documentaire. Elle a travaillé dans des contextes variés : innovation publique chez Pôle Emploi, des entreprises tech spécialisées dans la robotique, l'éducation, l'industrie et la banque. Curieuse des implications éthiques de son métier, elle est convaincue que l'exploration des pratiques actuelles et le partage d'expérience mènent à une pratique plus vertueuse et exigeante.

Choix d'écriture

Notre propos adopte l'écriture inclusive, tout comme dans le podcast. D'une utilité maintes fois démontrée dans bon nombre d'études scientifiques, l'écriture inclusive n'est pas une question d'opinion. Nous avons préféré les tournures épiciènes et doubles flexions aux formes contractées qui compliquent parfois la lecture, par exemple avec l'usage de point médian.

Ensuite, ce livre restitue les propos oraux de nombreuses personnes, adaptés pour en faciliter la lecture. Nous avons cependant conservé au maximum les expressions et les termes utilisés par nos invités, sans appliquer de tournures inclusives lorsqu'elles n'étaient pas présentes.

Enfin, nous appliquons au maximum les grands principes de la méthode FALC : facile à lire et à comprendre. Cette méthode contribue « à simplifier l'information, à se concentrer sur l'essentiel pour délivrer un support agréable à lire et compréhensible ». Elle se traduit notamment par des phrases courtes, des termes du langage courant, des nombres en chiffres plutôt qu'en lettres et elle évite les abréviations.

Où écouter les épisodes du podcast ?

Vous pouvez retrouver les épisodes sur les plates-formes habituelles — Spotify, Apple podcast ou Google podcast — et sur notre site internet : www.designmasterclass.fr

Typographie

Cet ouvrage a été composé en :

Vision pour les titres principaux, conçue par Bydani.

Inter pour les textes courants, conçue par Rasmus Andersson, sous Open Font License.

IBM Plex Serif pour les textes courants, conçue par Mike Abbink, sous Open Font License.

Remerciements

Nous remercions toutes les personnes invitées dans les épisodes, dont les propos sont rapportés dans les chapitres, sans qui ce livre perdrait toute son essence. Merci à Zoé Aegerter, Fanny Aulagner, Jérémy Barré, Diane Beaulieu, David Brieu-gne, Ulysse Bottello, Adrien Cadiot, Maaïke Coppens, François Chay, Marion Damiens, Sylvie Daumal, Cassandra Delibie, Germain Diagne, Vincent Dromer, Grégoire Devoucoux, Marion Doumeingts, Antoine G., Laurent Grima, Vanessa Guillo-teau, Marie-Anne Haour, Estelle Harry, Hélène Legendre, Emilie Larose, Nikki Lavoie, Diane Mergui, Pantéa Négui, Audrey Pedro, Julien Pelletier, Kim P., Camille Promérat, Johanna Rowe Calvi, Marie Schneider, Valentin Serry, Clo S. et France Wang, pour votre participation, votre volonté de partager, votre bienveillance et votre curiosité.

Nous remercions aussi chaque membre du collectif Design MasterClass, actif ou inactif : Anaïs, Alex, Teodora, Gladys, Nicolas, Laura, Zoé. Merci pour le soutien sur les — presque — 2 années qui ont été nécessaires pour produire l'ouvrage. Merci pour toute l'aide apportée dans la production du livre, les conseils, l'aide pour les transcriptions, les relectures... Mais aussi, merci d'avoir permis la continuité en réalisant de nouveaux épisodes tout au long de l'écriture de ce livre.

Enfin, merci à Alexandre Habian et Emmanuelle Pasquier ainsi qu'à toute la maison d'édition Eyrolles, sans qui ce projet n'aurait pas abouti. Merci Alexandre pour l'écoute, pour l'accompagnement sur ce long projet de presque 2 ans, pour les conseils et l'opportunité de matérialiser l'ouvrage.

PARTIE I

LA RECHERCHE EN EXPÉRIENCE UTILISATEUR

La recherche en expérience utilisateur s'attache à comprendre les besoins et les problèmes afin de définir comment le design peut y répondre. Les entreprises sont de plus en plus attentives à l'expérience qu'elles proposent ; ce rôle a donc évolué et gagné en maturité. Dans son enquête *The state of user research 2022*, User Interviews met en lumière plusieurs évolutions :

- En 2022, 6 % des personnes qui font de la recherche déclarent ne pas avoir de poste d'UX researcher dédié. Ce nombre était de 19 % en 2019.
- Entre 2019 et 2022, la taille moyenne des équipes a doublé : 45 % des équipes font entre 5 et 20 personnes.
- User Interviews introduit le concept de « personnes qui font de la recherche » (PwDRs, People who Do Research). Ces personnes sont de plus en plus nombreuses dans les entreprises, même lorsque les équipes n'ont pas de poste dédié à la recherche.

Suivant le fil de nos épisodes, les 4 prochains chapitres vous proposent d'explorer les évolutions de ces métiers et pratiques entre 2018 et 2023.

Note : dans cette partie, vous trouverez différents termes pour parler du même métier et des pratiques afférentes : chercheurs et chercheuses, researchers, UX researchers, user researchers, recherche en expérience utilisateur, research...

PARTIE I



CHAPITRE 1

LA VOIX

DE L'UTILISATEUR

**“ Je crois que
toutes les start-up
vont avoir des
besoins en design
et en research.**

**Des besoins qui
vont différer en
fonction de leur
taille et de leur
maturité.**

Ce premier chapitre est tiré de notre premier épisode, enregistré fin 2018. À cette époque, en France, le sujet de la recherche en expérience utilisateur n'était pas très répandu. Historiquement, la recherche est une compétence maîtrisée par les product designers et UX designers. Ces dernières années, la pratique de la recherche a beaucoup évolué. Même si les postes spécialisés se multiplient, ce domaine reste très lié aux métiers du design.

Recruter, recruter, recruter

Le recrutement de participants et participantes est une des premières étapes pour faire de la recherche. Cette étape peut être longue et difficile. Il convient de définir la bonne cible, de mettre en place le recrutement, d'effectuer un suivi... En fonction des situations, il est toujours possible de prendre des raccourcis, mais il faut en connaître les risques et les biais.

Les méthodes guérillas

Ces méthodes permettent de recruter, mener des recherches et des tests directement « sur le terrain » en réduisant le temps nécessaire à la préparation. Elles sont adaptées à certaines situations, mais révèlent également des limites.

Co-concevoir

En product design, la co-conception peut se révéler un outil puissant qui permet d'impliquer les équipes internes ou les utilisateurs et utilisatrices d'un produit pour concevoir au plus proche des besoins. Le design sprint est une méthode qui permet de pousser cette collaboration inter-équipes sur une durée courte, avec des résultats visibles. Marion va nous parler de son expérience chez Dailymotion sur l'usage de *design sprints* pour structurer l'approche du produit.

Qui sont les personnes invitées ?

Marion Doumeingts est product designer chez Alan. Avant l'enregistrement de cet épisode, elle était product designer chez Dailymotion.

Julien Pelletier est cofondateur chez The Design Crew. Au moment de la réalisation de l'épisode, il était head of product design chez Heetch.

Recruter

Le recrutement n'est pas un sujet facile. Il existe plusieurs façons d'effectuer ce recrutement ou de le faciliter : en interne auprès d'équipes moins habituées à votre produit, en travaillant avec des entreprises spécialisées ou, sur le terrain, avec l'usage de techniques guérillas.

“ Comment recrutez-vous des participants et participantes ?

Marion • Chez Dailymotion, on avait l'habitude d'externaliser la partie recrutement des utilisateurs. On faisait aussi du recrutement interne dans les équipes qui ne travaillaient pas sur le produit. Généralement, on faisait appel à des panélistes ou des plates-formes de recherche utilisateur comme UserZoom, qui permet de gérer des tests à distance, mais également la partie recrutement. Chez Alan, pour l'instant, on gère nous-mêmes. Je vais beaucoup compter sur l'équipe commerciale qui est en contact avec nos compagnies clientes. C'est plus facile de recruter avec eux.

Julien • Tu n'as jamais vu de biais en testant avec des collègues ? Je me dis que cela va créer un biais parce qu'ils vont être experts. Ils vont voir le produit d'une façon différente par rapport à un utilisateur que tu vas trouver ailleurs.

Marion • Complètement. Il y aura toujours des biais. Le principe, c'est de les connaître, d'en avoir conscience et d'adapter les tests en fonction. On ne va pas forcément poser les mêmes questions. Tous les tests ne vont pas être valides avec un recrutement interne.

Julien, chez Heetch, vous utilisez des techniques guérillas. Comment, et pourquoi, utilisez-vous cette approche ?

Julien • En effet, on se base beaucoup sur des techniques de recherche guérilla. On a la chance de pouvoir rencontrer facilement des utilisateurs. Si on a une fonctionnalité à tester sur des conducteurs, on prend notre application et on commande. On va quadriller Paris en faisant 4-5 trajets. Pour les passagers, c'est plus compliqué. On n'y a pas accès aussi facilement. En général, on va au Starbucks avec notre prototype, on dérange les gens et on leur montre les prototypes sur lesquels on travaille.

On fait ça régulièrement. On va miser sur la fréquence, plusieurs fois par semaine, quitte à avoir des biais sur nos segments.

On va trouver de la valeur dans la répétition versus trouver de la valeur dans l'exactitude du segment d'utilisateurs qu'on aura recruté. Le but, c'est de rencontrer des utilisateurs fréquemment. Si on pousse le modèle à l'extrême, ça veut dire que tu prototypes le matin, tu testes l'après-midi et tu recommences le lendemain. À chaque fois, c'est avec des personnes différentes. Ce qui nous convient parce que ces personnes n'ont pas vu l'itération précédente.

Est-ce que vous rencontrez des difficultés pour faire des tests guérillas ? Comment aborder les personnes pour les faire participer ?

Julien • Il faut le répéter et prendre l'habitude de faire ça. Les gens réagissent souvent bien. 4 fois sur 5, on arrive à faire un test. L'aménagement de l'endroit où vous allez faire vos tests est important. Dans le Starbucks à côté du bureau, il y a des tables et des chaises. Dans un autre Starbucks, tout le monde était face à des vitres. C'est plus compliqué d'aborder des gens de dos et de les faire se retourner. Il faut faire attention à l'aménagement des lieux.

Avez-vous des conseils pour faciliter le recrutement de participants et participantes pour faire de la recherche ?

Marion • Dailymotion est un produit très grand public. Sur la consommation de vidéos, ce n'est pas très compliqué de trouver des participants potentiels.

Ce n'est pas parce que tu vas faire des tests guérillas qu'il ne faut pas faire attention aux personnes à qui tu vas t'adresser.

La segmentation ne sera jamais aussi poussée que lors d'un test avec un ciblage particulier. Même en test guérilla, il faut faire attention au recrutement.

Julien • Pour les conducteurs, on a une équipe communauté qui organise beaucoup d'événements pour maintenir l'intérêt des conducteurs envers le service.

Par exemple, on avait un arbre de Noël. Les conducteurs venaient avec leur famille et leurs enfants. Il y avait des animations pour les enfants et on a organisé un atelier produit avec les conducteurs intéressés pour co-construire avec nous.

On a aussi un groupe Facebook privé — le Heetch lab — dans lequel se trouvent des gens intéressés pour tester et interagir avec nous fréquemment. Ce truc a un biais énorme : les gens volontaires pour aller sur ce genre de page sont engagés avec votre service. En même temps, si quelque chose ne passe pas avec eux, c'est certain que ça ne passera pas avec les 95 % de votre base d'utilisateurs. C'est un premier filtre intéressant, rapide et facile à avoir.

On a mis en place un cadre qui permet à n'importe qui dans l'entreprise de rencontrer des conducteurs.

Lorsque vous allez dans un lieu public pour faire des tests guérillas, comment s'assurer de trouver la bonne cible ?

Marion • Avec Dailymotion, c'est relativement facile, on n'avait pas vraiment de problèmes de lieu à choisir. Mais tu peux commencer avec le lieu. Tu ne trouveras pas le même type de personnes dans un café Starbucks que dans un autre type de café. Le moment de la journée aussi selon la disponibilité des personnes. Tu ne trouveras peut-être pas forcément les mêmes personnes dans ces lieux.

Le choix des tests guérilla est-il uniquement une question de rapport qualité / prix ? Avez-vous testé d'autres méthodes ?

Marion • Je n'ai utilisé les tests guérillas que lorsque j'avais une contrainte de temps, pas forcément de budget : j'ai besoin d'avoir des résultats ce soir.

La grosse contrainte de la user research c'est que ça prend du temps.

Le recrutement est une des étapes qui prend le plus de temps : rentrer en contact avec les potentiels participants, se mettre d'accord sur le créneau. Tout le monde ne répond pas, il faut les relancer...

Julien • Lorsque j'étais chez BlaBlaCar, les participants venaient pour tester des prototypes dans une salle. Cela prend du temps de faire de la recherche comme ça : tu écris ton scénario de test, tu fais la liste de tes hypothèses, tu crées ta grille d'évaluation, tu réalises un test à blanc pour valider, tu fais ta synthèse... Ça peut vite prendre plusieurs jours. Quand tu forces le trait, si tu as des cycles d'itération très courts sur tes prototypes, tu ne peux pas faire ça. Donc les techniques guérillas sont très adaptées à cette situation.

Recruter afin de réaliser des tests en interne n'est pas exempt de problèmes. Cependant, il peut s'agir d'une première action intéressante et facile à réaliser. Cela permet de récolter de premiers avis ou de valider un protocole de test pour s'assurer qu'il fonctionne. Le recrutement interne peut tout de même être source de biais, comme le souligne Julien. En effet, les membres des équipes ne sont généralement pas assez représentatifs.

Lorsqu'on procède ainsi, il convient d'encadrer clairement l'objectif recherché et d'indiquer les biais possibles, par exemple lors de la restitution des résultats.

Pour Heetch, en 2018, la recherche passe surtout par des tests guérillas. L'équipe se déplace dans un lieu public pour faire tester un prototype. Cette méthode repose sur plusieurs aspects qui la rendent efficace :

- une répétition récurrente des tests, plusieurs fois par semaine ;
- des prototypes poussés qui permettent d'émuler une application au plus proche de la réalité ;
- des équipes capables d'intégrer cette étape de test guérilla dans son processus de travail quotidien, avec des itérations fréquentes, donc de dédier du temps à la préparation de ces tests.

Marion a raison de rappeler que la qualité d'une recherche commence par la sélection d'un panel adapté de participants et participantes. Il est important de toucher la bonne cible pour garantir la qualité des données. Julien évoque 2 façons intéressantes pour faciliter le recrutement :

- **Structurer une communauté d'utilisateurs et utilisatrices (ou de clients et clientes).** Cela peut prendre plusieurs formes : un groupe Facebook, WhatsApp, ou un outil spécialisé. Plusieurs entreprises tentent cette mise en place qui n'est pas toujours facile. Créer et maintenir une communauté demande de nombreux efforts. Si, par exemple, Facebook paraît un bon outil, il s'accompagne aussi de contraintes : avoir un compte, se connecter souvent pour voir les actualités... Et avec un grand nombre de personnes sur un groupe, il est presque impossible de maintenir le contact entre les membres. Le sujet a le mérite d'avoir beaucoup de valeur, mais il faut garder en tête sa complexité de mise en œuvre et le coût pour maintenir cette communauté.
- **Organiser des événements.** Un autre levier important pour rencontrer ses utilisateurs et utilisatrices peut être l'organisation d'événements spécifiques. Lors de ces derniers, il est possible d'organiser des ateliers ou de simples rencontres. Certaines équipes organisent même des rencontres régulières pour faire tester de nouvelles interfaces ou fonctionnalités. Cette approche n'est cependant pas exempte de biais si elle est mal encadrée.

Dans le contexte de nos invités, l'usage des tests guérillas vient surtout d'une contrainte de temps, non d'un manque de considération de la valeur de la recherche. Un des enjeux est de réduire ou d'optimiser le temps nécessaire pour faire une recherche. Cela passe par la simplification du recrutement, l'usage d'outils pour automatiser... ou, plus simplement, par l'usage de méthodes guérillas adaptées à vos besoins !

Le reboot de Dailymotion : comment tourner la page

Il y a quelques années, Dailymotion a opéré une mue. Cette transformation a touché la marque, le site, les applications... Ce type de projet est complexe, touchant de nombreuses équipes.

- “ **Marion, tu arrives chez Dailymotion dans une situation particulière. L'entreprise va opérer un reboot. Quel en était l'enjeu ? Quelle était la place du design dans ce reboot ?**

Marion • L'enjeu était de tourner la page de Dailymotion pour pouvoir être plus humble sur notre positionnement. Il y a pas mal de monde sur le marché, notamment de gros acteurs dominants. L'idée était : comment peut-on se démarquer ? Est-ce que tous les besoins sont couverts par ces plates-formes de vidéos ? Est-ce qu'exister fait encore sens ? Il faut quand même se poser la question. Et, si tout n'est pas couvert, est-ce qu'il y a une opportunité pour Dailymotion ? Le premier travail a été d'identifier ces opportunités. Nouveau positionnement de la marque, du produit et nouveau type de contenu disponible sur la plate-forme. C'est aussi tourner le dos à un contenu qui était généré par les utilisateurs. On a monté de nouvelles équipes, notamment l'équipe data. On a renforcé les équipes design, produit, ingénieur...

On a validé un concept — c'était avant que j'arrive — pour avoir le budget afin de réaliser un produit minimum viable. Suite à ça, on a fait une série de design sprints en incluant toutes les équipes. On avait toujours des ingénieurs, des product managers. Quelques designers, mais jamais en majorité. L'idée, c'était d'établir un équilibre sain pour avoir des perspectives variées et bénéficier de l'expertise de chacun. Un user researcher est arrivé après les design sprints, environ 2-3 mois après avoir commencé cette période de reboot. Il a été majeur pour conduire tous les efforts de recherche qu'on avait commencés avant son arrivée et qu'on a développés avec lui.

Quel était le rôle de ce chercheur ?

Marion • Il allait nous guider et mettre en place la recherche, mais il n'allait pas conduire tous les entretiens. Son rôle était d'accompagner les équipes et de questionner. Il donnait une structure aux équipes pour définir le cadre de la recherche et ensuite il vérifiait les questions qui étaient posées pour s'assurer qu'elles étaient ouvertes. Ça permettait à chacun de monter en compétences. Il remettait en question les méthodologies : comment conduire la recherche ? Quelle est la meilleure méthode à appliquer dans ce cas-là ? Ensuite, il s'assurait que lors de l'analyse ça se passait bien. C'était sur un mode collaboratif. C'était assez intéressant.

Utiliser des prototypes, tester, itérer

Lors de la phase de recherche, il est possible de tester des prototypes avec les utilisateurs et utilisatrices. Ces prototypes peuvent être simples comme très complexes, capables d'émuler le fonctionnement d'une application sur un téléphone portable.

- Le prototype est un très bon outil pour réaliser des tests et s'approcher de la version définitive d'un produit, ce qui en aide la conception. De plus, lors de présentations internes, les équipes se projettent plus facilement.
- L'usage de ce prototype lors de tests aide à reproduire le contexte d'usage et facilite la compréhension.

Cependant, même si l'approche a des bénéfices, elle présente aussi des limites :

- Même avec un niveau de détails poussé, un prototype n'est pas une version définitive.
- Concevoir ces prototypes demande du temps et des compétences spécifiques. Cela demande aussi de former les équipes de design à cette conception, mais également à leurs tests.
- Pour maximiser l'intérêt des tests de prototypes, il faut aussi recruter la bonne cible et créer le bon contexte.

Julien partage sa vision du rôle du product designer qui est « d'économiser le temps des développeurs. Donc de créer plein de prototypes pour identifier les chemins à ne pas suivre. À chaque fois qu'on va développer une fonctionnalité, on va taper dans le mille ».

“ Julien, chez Heetch, vous utilisez des prototypes qui reproduisent le plus fidèlement possible le comportement de votre application. Pourquoi avez-vous fait ce choix ?

Julien • On a poussé ce principe assez loin. On fait du prototypage haute fidélité avec de la logique pour chaque test. On y voit beaucoup de valeur. On est sur une application où beaucoup de choses se passent sur le même écran. Il y a des animations, une voiture qui avance... C'est difficile avec un prototype basse fidélité, comme du papier, de transmettre ce qui se passe en termes d'interaction avec le produit. On a créé beaucoup d'éléments dans un outil qui s'appelle Origami et qui permet d'ajouter de la logique. Lorsque tu fais telle action, il se passe telle chose à un autre endroit de l'application. On fait des ateliers dans l'équipe product design pour s'améliorer sur cet outil. On a beaucoup misé dessus.

Utilisez-vous également des prototypes basse fidélité ?

Julien • Ce qu'on appelle basse fidélité, pour nous, c'est du Invision. Ça fonctionnait assez mal. Même avec un prototype haute fidélité qui se comporterait comme la vraie application, tu vas avoir des problèmes de projection sur la situation. Le premier test réalisé en arrivant dans la boîte concernait une fonctionnalité de *pooling* (grouper et partager des courses) qu'on n'a finalement jamais développée. C'est difficile, dans une salle de test, de faire comprendre au conducteur l'ensemble du contexte, tu ne te projettes pas. On essayait de voir comment on pouvait l'améliorer. On avait imaginé imprimer une grande carte de Paris, avoir une petite voiture et dire : « Tu te rends à cet endroit-là et tu prends la première personne. Puis tu prends la deuxième personne. » On explore des solutions. Je pense qu'on va continuer à explorer, car on n'a pas encore complètement résolu cette partie.

Marion • De notre côté, nous avons eu l'occasion d'utiliser des prototypes basse fidélité, notamment pour l'architecture de l'information dans l'application puisqu'on a refait le produit du début. On se posait la question : « Où est-ce qu'on va mettre telle information ? Où est-ce qu'il va retrouver ses vidéos préférées ? » On a utilisé un prototype papier, en prenant en photo les croquis qu'on avait créés avec l'application Pop pour les tester. Ou tout simplement en dessinant un menu avec les sous-menus. Tu plies le papier et ensuite tu demandes à la personne : « Si vous cherchez ça, dans quel menu vous iriez ? »

Rien qu'avec un petit bout de papier, ça fonctionne.

J'ai un peu la même contrainte que Julien sur le produit. Dailymotion, c'est un produit vidéo... Simuler l'expérience vidéo sans vidéo, c'est compliqué. Tout dépend de ce que vous cherchez à tester. Si l'objectif est de tester des concepts, la direction, ça peut être plus basse fidélité.

Un facteur important pour mener une bonne recherche passe par la prise en compte du contexte d'usage. La reproduction d'un contexte spécifique peut être très compliquée. En recherche, il existe des méthodes d'étude ethnographique, qui consistent à observer l'usage dans un contexte « naturel ».

Par exemple, dans le cas de Heetch, le contexte pour commander un véhicule de transport avec chauffeur (VTC) est important. Est-ce dans la rue, le soir ? En sortant d'un bar, d'un restaurant ou d'une soirée ? Ou bien à la fin d'une journée de travail ? Est-ce que le réseau disponible permet de commander ? Est-ce que mon téléphone a encore de la batterie pour fonctionner ? Que se passe-t-il si ce n'est pas le cas ? De nombreux éléments liés au contexte influencent l'usage. Il n'est pas toujours possible de les simuler.

L'usage de prototypes haute fidélité permet tout de même d'émuler au plus proche l'application et de simuler un contexte d'usage plus réaliste. Pour réaliser ses prototypes, l'équipe utilise Origami Studio, un outil conçu à l'origine par Facebook (Meta) pour ses équipes internes. Dans son enquête 2022, UX Tools met en lumière comment les équipes utilisent des prototypes et quels sont les outils populaires :

- Un très grand nombre d'équipe déclarent avoir un outil (Figma) pour concevoir des prototypes simples.
- 43 % des équipes déclarent ne pas avoir d'outil spécifique pour les prototypes en haute fidélité.
- L'outil le plus utilisé pour réaliser des prototypes haute fidélité est ProtoPie.

On gagne du temps en recourant à des prototypes très simples. Comme l'explique Marion, une simple feuille de papier aide à valider des idées et permet d'obtenir des retours. Cette façon de procéder permet de tester tôt des idées, pour un coût très bas. Contrairement aux prototypes haute résolution, les prototypes papier ne demandent pas de compétences techniques pour être réalisés.

PRATIQUE

Des prototypes pour toutes les situations

- Les prototypes basse fidélité permettent de tester rapidement des idées basiques, de valider la hiérarchie de l'information ou des parcours.
- Les prototypes haute fidélité permettent de pousser les tests d'utilisabilité.
- Les tests ou les méthodes guérillas sont utiles lorsqu'une contrainte de temps existe.

- Pour éviter les biais, il est nécessaire de recruter la bonne cible et d'être attentif au contexte.

Co-concevoir avec des design sprints

Pour le reboot de Dailymotion, l'équipe de design a pu mettre en place plusieurs design sprints. Cette méthode, inspirée du design thinking, a été popularisée par Google Ventures il y a quelques années. Dans le cadre de Dailymotion, elle a été utilisée pour co-concevoir le nouveau produit avec les équipes internes.

“ **Chez Dailymotion, vous mettez en place des design sprints pour co-concevoir avec plusieurs équipes. C'est un outil puissant dans ce contexte.**

Comment avez-vous mobilisé les équipes internes autour de ces sprints ?

Marion • Ce n'était pas gagné ! La direction a donné le feu vert et a dit : « On va se poser les bonnes questions. » On va déterminer les 3-4 aspects fondamentaux de l'expérience sur une plate-forme vidéo : regarder une vidéo, découvrir du contenu... On va sur ces différentes thématiques organiser des design sprints et mobiliser les gens. On a eu la chance d'être soutenu par la direction pour faire comprendre à toutes les équipes l'importance de ces sprints.

Le premier design sprint était plus compliqué, la mobilisation n'était pas à 100 %. Pendant la première heure, les équipes étaient sceptiques, mais on a réussi à briser la glace. Ça a vraiment bien marché, cette série de sprints. Ça a défini les principes de cœur du produit. On a fait ça durant l'été 2016 et, en décembre 2016, on a pu présenter un prototype du MVP lors d'une grande réunion avec tous les bureaux Dailymotion. On a eu un bon retour sur ce prototype. Surtout, le premier sprint a généré du bouche-à-oreille sur l'expérience et a motivé les personnes. Ça a été un moteur essentiel pour le reboot.

Avez-vous commis des erreurs qui ont bloqué la suite de votre travail ?

Marion • À la fin du design sprint, tout le monde est super motivé. On a les retours, négatifs ou positifs, des utilisateurs. Dans tous les cas, on a appris. On est sorti grandi de cette semaine. Après, les designers repartent avec ce qu'on a appris et travaillent de leur côté.

On n'a pas donné de visibilité aux participants sur les prochaines étapes du projet. Quelle était la suite sur 1, 2 ou 3 mois ?

Début 2017, on a vu qu'il y avait un manque de motivation. En creusant, on s'est aperçu qu'on avait raté une étape essentielle qui était de demander comment eux avaient ressenti le design sprint, comment ils l'avaient vécu, leurs questions, leurs suggestions d'amélioration. Évidemment, il aurait fallu les garder dans la boucle pour l'évolution du projet.

Julien • On a fait un design sprint il n'y a pas longtemps. Ce n'était pas un four... mais presque. Le design sprint, c'est bien lorsqu'il y a de l'émulation entre les personnes. Quand tout le monde est dans la même pièce. Quand on a une équipe distribuée, c'est plus compliqué. On ne l'a pas refait, mais il va falloir qu'on trouve des formats pour réussir la co-création à distance.

La première erreur, c'était le format à distance et ne pas avoir réussi à trouver comment l'adapter à cet environnement.

La deuxième erreur était très liée à ce que tu dis : avoir fait des ateliers de co-création sur des sujets trop lointains. Tu perds un peu la crédibilité de l'équipe design parce que tu as fait travailler les gens sur des sujets qui ne vont pas voir le jour, parce qu'ils ont été dépriorisés... C'est très frustrant d'avoir investi de ton temps pour rien.

Comment continuez-vous à inclure les utilisateurs après la phase de co-conception ? Après avoir lancé une nouvelle fonctionnalité, comment les tenir informés ?

Marion • Le premier aspect c'est de revenir vers les participants une fois que la fonctionnalité est sortie. On le fait chez Alan. Je ne sais pas si on le fait à chaque fois, mais en tout cas on garde une liste de toutes les personnes qui ont réclamé une fonctionnalité. Que ce soit durant le test ou même en interagissant avec l'équipe support client. On est capable de revenir vers eux une fois que la fonctionnalité est

sortie en disant : « Merci de nous avoir proposé cette fonctionnalité, elle est disponible et vous pouvez l'utiliser . » C'est assez positif et c'est très apprécié des utilisateurs. Pour l'après, on va mesurer le succès de la fonctionnalité une fois qu'elle est en ligne. Généralement on va se baser sur des données quantitatives. On va suivre l'usage pour voir l'impact sur les utilisateurs. Comment est-ce que c'est utilisé ? À quel moment ? Est-ce qu'à un moment donné ils sortent du parcours ? L'idéal est d'essayer de coupler une méthodologie de recherche qualitative avec l'aspect quantitatif, pour comprendre ce qu'ils font et pourquoi.

Julien • L'exemple de ceux qui le faisaient bien, c'était Capitaine Train. Ils enregistraient les demandes de fonctionnalité (un tweet, par exemple). Quand ils ont sorti cette dernière 3 ans plus tard, ils sont allés retrouver le tweet en question et ils y ont répondu. Je trouve ça incroyable. Ça, c'est pour les demandes de fonctionnalités. Je suis certain qu'ils le font aussi sur des tests et qu'ils envoient un e-mail personnalisé en disant : « Merci de nous avoir permis de construire ça. Maintenant c'est en ligne. »

Une erreur courante, difficile à éviter, est de ne pas assez communiquer sur les résultats obtenus. Dans le cadre de Dailymotion, les équipes se sont démotivées, car elles n'avaient pas de moyens de suivre le projet, mais aussi de partager leurs sentiments suite à ces exercices. Dans de nombreuses équipes, la communication pose problème et se révèle clef pour aligner les personnes. Que cela soit sur du design, de la recherche ou pendant des phases de co-conception, il est important de communiquer le plus possible sur l'avancement et les résultats obtenus. Cela aide les équipes à comprendre l'impact concret de ce travail, alors que pour de nombreuses personnes le design est un métier encore « abstrait ».

Avec l'exemple de Capitaine Train, on mesure comment ce type d'initiative renforce la relation entre l'entreprise (sa marque) et les utilisateurs et utilisatrices. Dans son article « L'obsession du service client », Jonathan Lefèvre explique pourquoi service client est égal à expérience client.

Il ne faut pas hésiter à mettre en place des idées similaires qui facilitent le suivi et le recrutement lors de vos recherches. Le service client est aussi un excellent moyen pour accélérer les recrutements.

La perception de la recherche

Chez Dailymotion et chez Heetch, il est évident qu'il faut parler avec des utilisateurs et utilisatrices pour améliorer le produit. La recherche a trouvé sa place dans le quotidien des équipes design et produit. Ce n'est pas le cas partout...

“ **Comment est-ce que la pratique de la recherche est comprise dans vos équipes ? Comment travaillez-vous pour en prouver la valeur ?**

Marion • Je ne sais pas dans quelle mesure la pratique était répandue avant que j'arrive. Je suis arrivée au moment où les sprints ont été initiés. Je ne connaissais rien au produit. Je l'ai découvert ainsi et les tests utilisateur étaient dans le processus de sprint, donc les personnes l'ont découvert en même temps.

Une fois qu'ils ont participé à un test utilisateur, ils sont convaincus. Ils vont eux-mêmes encourager à faire plus de recherches et être sûr qu'on entende la voix des utilisateurs.

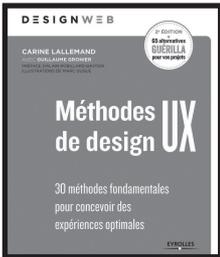
Cela a été bien perçu et pris en compte de manière logique dans le processus de la conception du produit. Que ce soit à l'étape de concept ou qu'on le fasse pour s'assurer qu'il n'y ait pas de bugs avant la sortie ou même pour mesurer à la fin. On le faisait à différentes étapes d'un projet ; pas tout le temps et pas à toutes les étapes pour chaque projet, mais on s'assurait qu'on en avait un minimum dans tous les projets.

Julien • Chez Heetch, on a la chance d'avoir les cofondateurs de l'entreprise qui, au tout début, allaient à la sortie des clubs pour faire tester le service. Plus que le faire tester, ils voulaient le faire adopter en disant : « Comment tu rentres chez toi ? Monte dans un Heetch. » Du coup, il ont vu beaucoup de vertus à rencontrer des utilisateurs. Ce sont eux qui m'ont poussé dans ce sens. De ce point de vue, je n'ai pas eu à batailler pour faire de la recherche.

Que retenir de ce chapitre ?

- 1 Gagner du temps avec les méthodes guérillas.** Ces méthodes bien appliquées permettent de tester et d'itérer vite. Toutefois, 2 aspects sont importants : choisir et recruter la bonne cible et être attentif au contexte lors des tests.
- 2 Optimiser le recrutement afin de le rendre plus simple.** C'est souvent la partie la plus longue en amont d'une recherche. Il est possible de l'externaliser.
- 3 L'importance d'avoir une communauté.** Avoir une communauté d'utilisateurs et utilisatrices permet également de gagner du temps dans le recrutement. Il faut toutefois la maintenir engagée et la tenir informée de ce qui est conçu grâce à son implication, ce qui demande d'avoir des ressources dédiées pour le faire.
- 4 Intégrer les prototypes dans le processus de travail fait gagner en efficacité.** Les prototypes haute et basse fidélité permettent d'itérer plus vite et ainsi de vérifier la validité de vos solutions.
- 5 Ne pas sous-estimer l'importance de la communication dans les étapes de co-conception.** La transparence sur l'avancement aide à garder les équipes engagées dans le projet ; partager ses résultats régulièrement facilite l'avancée d'un projet dans les bonnes conditions.

Ressources



Méthodes de design UX

Carine Lallemand et Guillaume Gronier

Un livre utile qui présente plusieurs méthodes de recherche et propose pour chaque méthode une variante guérilla.

The state of user research 2022

User Interviews

<https://www.userinterviews.com/state-of-user-research-2022-report>

UX Prototypes: Low Fidelity vs. High Fidelity

Nielsen Norman Group

<https://www.nngroup.com/articles/ux-prototype-hi-lo-fidelity>



Design Sprint

Jack Knapp

La méthode de Google Venture expliquée pas à pas.

<https://www.thesprintbook.com>

2022 Design Tools Survey

UX Tools

<https://uxtools.co/survey/2022/>

L'obsession du service client

Jonathan Lefèvre

« La vitesse fait tout ». Une histoire d'UX racontée par Jonathan Lefèvre.

<https://jonathanlefevre.com/articles/obsession-service-client-captain-train>