

Design Thinking : La phase d'empathie, la compréhension du besoin

Table des matières

I. Compréhension du besoin par l'empathie	3
A. Empathie, étape numéro 1 de la méthode Design Thinking.....	4
B. Se préparer à l'étape d'empathie	5
II. Exercice : Quiz	7
III. Comprendre l'utilisateur et ses besoins par l'observation ou l'immersion	9
A. Méthodes d'observation et organisation	9
B. Immersion et création de personas.....	10
IV. Exercice : Quiz	12
V. Interroger l'utilisateur via un entretien ou un questionnaire	13
A. Organisation et déroulement	13
B. Bonnes pratiques et erreurs à éviter lors d'un entretien.....	15
VI. Exercice : Quiz	16
VII. Essentiel	17
VIII. Auto-évaluation	17
A. Exercice	17
B. Test.....	17
Solutions des exercices	18

I. Compréhension du besoin par l'empathie

Durée : 1 h

Environnement de travail : un pc

Contexte

Le Design Thinking a été développé dans les années 80 par Rolf Faste puis appliqué au business dans les années 90 par David M. Kelley, fondateur de l'agence d'innovation IDEO et de la d. school à l'Université de Stanford.

Le développement de nouveaux produits ou services nécessite de réaliser un travail en amont afin de comprendre les besoins des utilisateurs. Si, par le passé, on comptait beaucoup sur la technologie pour répondre à ces besoins, de nouvelles méthodes donnent une place de plus en plus importante aux usages et à l'expérience.

Le Design Thinking suit cette logique et met en avant les usages de l'utilisateur ou du consommateur, le tâtonnement et l'expérience par l'erreur. Cette méthode est centrée sur l'humain, on retrouve également cette façon de procéder dans d'autres méthodes ou techniques comme la méthode agile ou l'UX design (qui peut être vu comme une application du Design Thinking spécifique au numérique).

Le Design Thinking part du constat qu'il n'existe pas de réponse satisfaisante à un problème donné et a pour but de trouver la solution à partir d'une idée, d'un concept, d'une vérité utilisateur (*insight*). Savoir écouter et se mettre à la place des utilisateurs sera dès lors essentiel à la résolution du problème.

Méthode Définir les besoins des clients

Définition

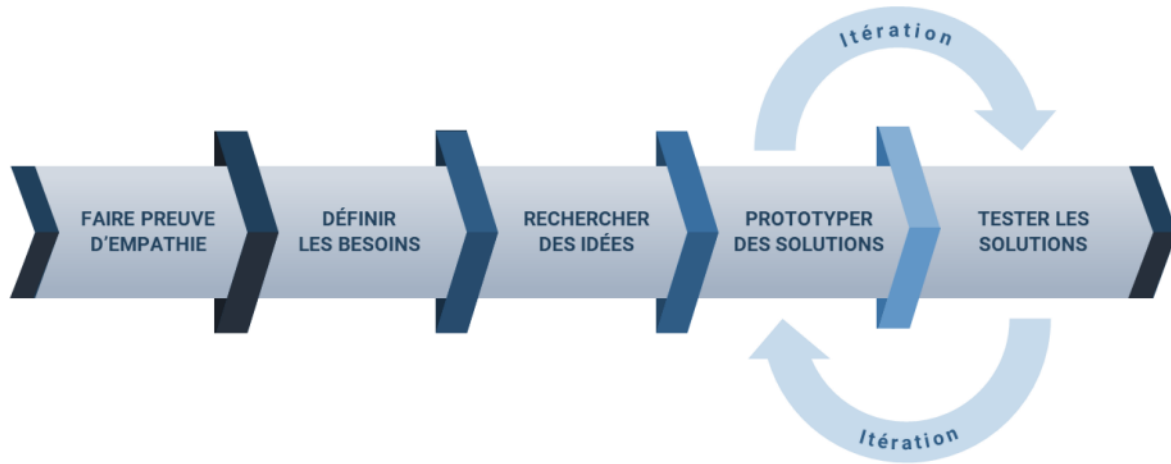
Le Design Thinking est une méthode de travail mettant en collaboration des équipes pluridisciplinaires utilisant la sensibilité et les outils des designers pour innover en prenant en compte à la fois les attentes des utilisateurs, la faisabilité technologique et la viabilité économique. Le terme Design signifie conception, le Design Thinking va mettre l'utilisateur au cœur du processus de conception en adoptant une posture d'empathie.

Définition

L'**empathie** est la capacité à se mettre à la place de l'autre, à s'identifier à lui, à se mettre dans sa peau afin de comprendre ses sentiments et ses émotions en excluant tout jugement moral. Il ne s'agit ni de sympathie ni de compassion.

A. Empathie, étape numéro 1 de la méthode Design Thinking

Le Design Thinking est une méthode de travail qui suit un processus en plusieurs étapes. Le nombre d'étapes peut varier entre 3 et 7 selon le modèle choisi, mais le plus connu est celui en 5 étapes qui a été présenté en premier par IDEO et qui est enseigné à la d. school de Stanford.



Légende : les étapes du Design Thinking (modèle en 5 étapes)

Les étapes se déroulent dans un ordre chronologique, on passe à l'étape suivante quand on considère qu'on a tous les éléments pour avancer dans le processus.

Seule l'étape du prototypage nécessitera des ajustements répétés en fonction des résultats des tests effectués.

Complément

L'étape numéro 1 est donc celle de l'empathie, c'est une phase d'immersion. Il va falloir rencontrer les personnes concernées par le problème à résoudre, savoir se mettre à leur place et comprendre leurs besoins, leurs motivations, leurs freins.

Concrètement, il existe diverses techniques afin d'y parvenir. Cela nécessitera de se placer en observateur afin de recueillir des informations, d'analyser et d'interpréter les événements, les interactions, d'en déduire ce qui fonctionne et ce qui pose problème.

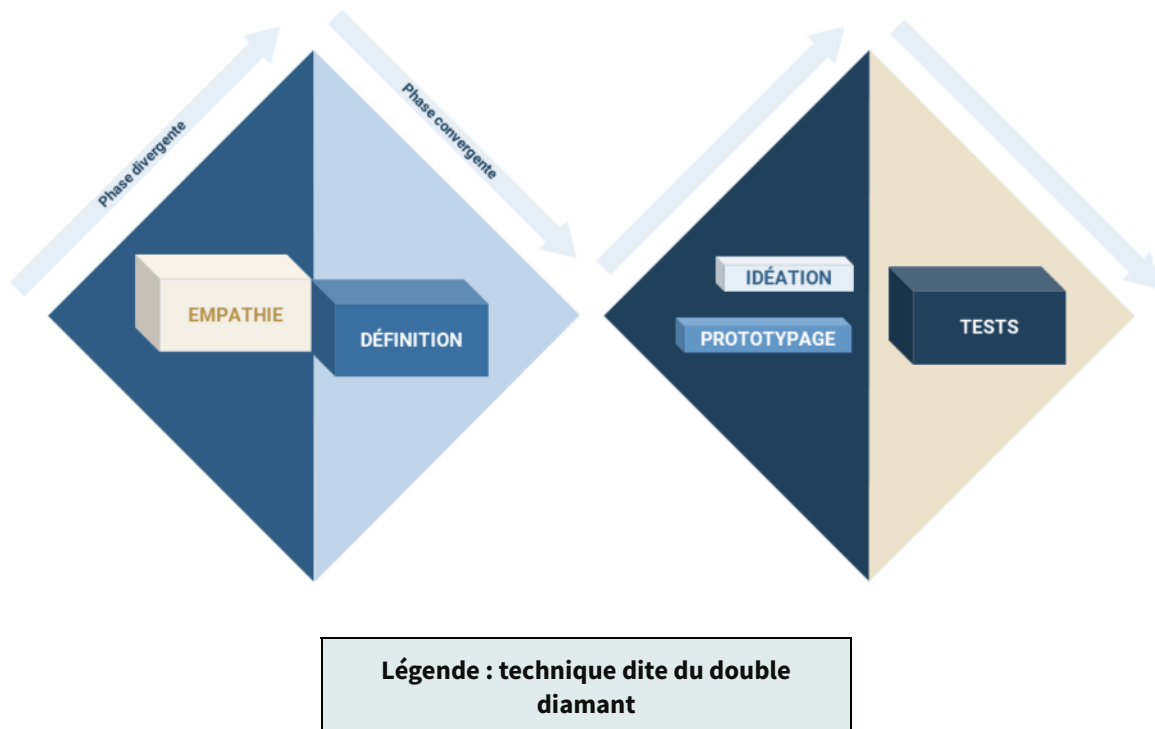
La meilleure façon de se mettre à la place de l'autre est tout simplement de le faire concrètement : vivre l'expérience, faire ce qu'il fait quotidiennement, se plonger dans son environnement en s'appropriant les contraintes qui lui sont propres. En procédant ainsi, vous comprendrez mieux sa manière de penser et vous pourrez ressentir ce qu'il ressent.

L'objectif de la phase d'empathie est de récolter des données qualitatives sur lesquelles vous allez ensuite pouvoir vous appuyer pour définir la problématique, développer des idées, les matérialiser et les tester. Ces données seront donc utiles tout au long du projet notamment pour valider des choix de conception.

Grâce aux informations recueillies, vous disposerez également d'un panel d'utilisateurs qui n'ont pas tous les mêmes attentes ni les mêmes contraintes. Il peut être très utile de créer des *personas* (groupes de personnes dont les comportements, motivations et buts sont proches) représentant les profils d'utilisateurs types. Vous pouvez ainsi créer des fiches en recensant le maximum d'informations possibles (âge, sexe, CSP, passions, loisirs, situation géographique, attentes et freins).

Le Design Thinking a la particularité d'alterner des phases d'ouverture (divergence) et de recentrage (convergence) lors des différentes étapes du processus :

- Ainsi, la première étape de l'empathie est une phase divergente, car on va faire abstraction de sa façon de voir les choses et se placer du point de vue de l'utilisateur.
- La phase suivante sera une phase de convergence, car on va se recentrer pour déterminer la problématique à résoudre à partir des éléments recueillis dans la phase d'empathie et dont on fera la synthèse.
- On s'ouvre ensuite pour faire émerger des idées lors d'un brainstorming et pour imaginer des prototypes.
- On se recentre enfin en phase de test pour évaluer les solutions.



B. Se préparer à l'étape d'empathie

Adopter la pensée design nécessite en premier lieu d'être capable d'avoir une posture empathique.

Cela consiste à se mettre dans l'état d'esprit pour ressentir et éprouver ce que ressentent les utilisateurs en situation et s'immerger dans l'expérience métier.

Pour s'y préparer, la première chose à faire est d'oublier ses principes, ses jugements, faire abstraction de soi pour ne pas biaiser la compréhension de l'autre.

Savoir écouter l'autre attentivement sans couper la parole et poser des questions sur sa vision des choses permettra de connaître ses besoins. Portez attention aux non-dits : la formulation, le langage corporel sont des indicateurs qui permettent de décrypter le ressenti des utilisateurs.

Il faut essayer de mieux connaître les émotions qui peuvent entraîner des réactions différentes selon les personnes, découvrir les émotions qui guident les comportements.

Il faut également être observateur pour analyser ce qui se passe, les interactions, le contexte ; être attentif et rigoureux pour déceler les problèmes et voir les aspects positifs. Enfin, on doit accepter les critiques et les prendre en compte afin de trouver de meilleures solutions.

Lorsque vous êtes prêt à entrer en empathie, vous allez pouvoir récolter des informations sur le terrain. Mais, avant tout, il vous faudra définir qui vous devez cibler et ce que vous recherchez. Dans cette optique, il faudra élaborer un brief sur un élément le plus précis possible et en fonction du temps imparti.

Attention

Identifiez les bons utilisateurs pour lesquels concevoir : les profils clés et extrêmes (les utilisateurs qui ont en général besoin de moins ou de plus de quelque chose pour répondre à leurs besoins).

N'oubliez surtout pas d'étudier les utilisateurs extrêmes, c'est la meilleure source d'apprentissage puisqu'ils soulèvent plus de problèmes et permettent d'envisager davantage de solutions alternatives.

Il faut rechercher des évidences, des choses auxquelles personne n'a pensé alors qu'elles coulent de source. Ne pas simplement rechercher la différence par originalité, mais parce que c'est la solution à un problème qui correspond à un réel besoin.

Il faut définir aussi à l'avance quels moments doivent être observés.

Complément

Il existe un grand nombre d'outils sur lesquels s'appuyer en phase d'immersion. Outre l'observation, on pourra utiliser par exemple des techniques d'entretien. Afin de mieux connaître les utilisateurs, il faudra savoir formuler les bonnes questions.

Il est également important de connaître l'environnement dans lequel évoluent les individus et leur écosystème. Il ne s'agit pas de connaître seulement les utilisateurs, mais également tous les autres acteurs qui sont amenés à interagir ainsi que les processus et contraintes du domaine concerné.

On peut représenter les différents acteurs sur une carte des acteurs recensant tous les acteurs de l'écosystème et mettant en évidence où ils se trouvent par rapport aux utilisateurs.

Grâce aux informations recueillies, vous pourrez synthétiser les processus, les parcours : l'expérience sera plus clairement représentée sur une carte des expériences. Cela permettra d'analyser le fonctionnement et les interactions des processus importants à connaître.

Pendant le travail d'empathie, on peut recourir aux analogies pour développer des idées qui ne sont pas évidentes dans une approche directe, ou s'inspirer de situations comparables dans d'autres domaines.

Enfin, l'utilisation d'une carte d'empathie permet de répondre à 6 questions essentielles dans la connaissance des utilisateurs et de leurs besoins, mais également de mettre en évidence les éléments extérieurs pouvant influencer sur le comportement de l'utilisateur, par la visualisation des comportements, soucis et aspirations.

Méthode

- **Qu'entend l'utilisateur ?** Il s'agit de toutes les informations provenant de personnes qu'il côtoie ou de médias utilisés habituellement qui peuvent l'influencer.
- **Que pense et ressent l'utilisateur ?** Savoir à quoi il attache de l'importance, ce qui le touche particulièrement et à quoi il est sensible ainsi que ce qu'il ne supporte pas.
- **Que voit l'utilisateur ?** Baigner dans son environnement, se confronter à ses problèmes par rapport à ce à quoi il a accès.
- **Que dit et fait l'utilisateur ?** Ses actions et ce qu'il exprime en interaction avec son environnement et les autres individus.
- **Que craint l'utilisateur ?** Qu'est ce qui le rend anxieux, quelles sont les barrières, ce qui le bloque ?
- **Qu'espère l'utilisateur ?** Qu'est-ce qu'il considérerait comme une réussite ?

**Exercice : Quiz**

[solution n°1 p.19]

Question 1

Combien y a-t-il d'étapes dans le processus de Design Thinking ?

- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 5
- ☐ 7
- ☐ Ça peut être 3, 5 ou 7

Question 2

À quel moment intervient la phase d'empathie ?

- ☐ Au début du processus
- ☐ C'est la deuxième étape de la méthode du Design Thinking
- ☐ Au moment de l'idéation

Question 3

Qui a appliqué en premier les méthodes du Design Thinking au business ?

- ☐ Steve Mckay
- ☐ R. Kelly
- ☐ David M. Kelley
- ☐ Ian McKellen

Question 4

L'empathie c'est :

- ☐ Comprendre l'autre en établissant une relation amicale de complicité et de sympathie
- ☐ Être capable de se mettre à la place de l'autre et ressentir ses émotions
- ☐ Rassurer l'autre et le soutenir dans ses difficultés

Question 5

Parmi ces qualités, lesquelles sont utiles pour faire preuve d'empathie ?

- ☐ Savoir écouter
- ☐ Savoir conseiller
- ☐ Savoir observer
- ☐ Savoir expliquer son point de vue
- ☐ Être attentif aux détails
- ☐ Accepter les critiques

III. Comprendre l'utilisateur et ses besoins par l'observation ou l'immersion

A. Méthodes d'observation et organisation

Observer consiste à regarder et découvrir les utilisateurs et leurs comportements dans le contexte et les usages qui nous intéressent.

On pourra dès lors analyser leurs réactions lorsqu'ils effectuent des tâches précises, recueillir des informations (interactions, freins, habitudes, etc.) et construire des scénarios. On pourrait également leur confier un carnet ou journal de bord dans lequel ils notent précisément ce qu'ils font, leurs avis, leurs réflexions. Cela peut être un outil complémentaire à l'observation terrain.

Lorsque vous devez accéder à des lieux ou des établissements pour mener votre étude, vous aurez besoin de rencontrer les responsables au préalable afin d'obtenir les autorisations. Il faudra être en mesure de leur expliquer la manière dont vous allez procéder afin de les rassurer.

La présence d'un observateur peut gêner ou biaiser les observations, il faut établir une relation de confiance : commencez par dire qui vous êtes, présentez le projet et son but, intéressez éventuellement les individus en leur proposant des cadeaux.

L'observation est une méthode complémentaire aux questionnaires et aux entretiens que l'on peut effectuer. L'observation directe permet de mieux appréhender les situations complexes, de ne pas s'arrêter seulement à ce que disent les utilisateurs, mais à vérifier sur le terrain. Vous serez également moins limité par des contraintes de temps.

Méthode

Que pouvez-vous noter ? C'est à vous de le déterminer en fonction de l'objet de l'étude, mais en général on retrouve les points suivants :

- Les informations de lieu, date, heure et durée
- Les événements observés
- Les actions, comportements, émotions, gestuelles, discussions, le contexte, détails marquants, etc.

Il existe de nombreuses manières de procéder pour observer un sujet. On peut observer de façon plus ou moins proche, directe, discrète et intrusive.

La technique la plus discrète consiste à observer sans intervenir. Pour la métaphore, on appelle cela faire la mouche sur le mur (*fly on the wall*).

En agissant ainsi, de manière non intrusive, on va pouvoir observer et écouter sans se faire remarquer. L'avantage de cette méthode est que les individus agiront comme ils le font quotidiennement, naturellement sans que la présence d'une personne étrangère à leur environnement habituel ne vienne interférer et dénaturer leurs comportements.

Si une personne se sent observée, le risque est qu'elle essaie de cacher les problèmes auxquels elle fait face au quotidien par peur qu'on porte un jugement sur elle. Cela pourrait fausser l'analyse et poser des problèmes pour définir la problématique.

Le plus efficace lorsqu'on se lance dans une démarche Design Thinking est de varier les méthodes.

Une autre technique d'observation très utilisée est ce qu'on appelle le « *shadowing* », ce qui signifie suivre une personne comme son ombre. Cette méthode est de fait bien plus intrusive et n'a pas les avantages d'une approche discrète, mais comporte d'autres atouts.

On va pouvoir ainsi demander à la personne concernée de commenter ce qu'elle fait pour chacune des tâches qu'elle réalise, il y aura plus d'interactions, il s'agit d'une observation plus active et dynamique. Comme vu précédemment, on notera les observations et révélations sur le projet sur une grille d'observation.

Le but est de mieux comprendre le quotidien d'un individu, comment il interagit avec son environnement dans le cadre de son métier ou dans sa vie en général. C'est pourquoi il est aussi important de le suivre en dehors du cadre de ses fonctions, au moment des pauses par exemple, et d'écouter et observer de la même manière les échanges qu'il peut avoir avec les autres.

Avec les informations récoltées durant la phase d'observation, on va pouvoir par la suite dresser les principaux parcours utilisateurs.

B. Immersion et création de personas

Une autre manière de faire preuve d'empathie est tout simplement de se mettre à la place de l'utilisateur pour vivre l'expérience.

L'immersion consiste à ressentir ce que vivent les utilisateurs dans leur environnement pendant un temps déterminé par intermittence ou de façon continue. En procédant ainsi vous allez réaliser les mêmes gestes, être confronté à leur quotidien et aux contraintes, faire face à des problèmes qui seront autant de sources d'informations pour définir votre problématique à l'étape suivante.

Le fait d'avoir pratiqué au préalable le *shadowing* sur certains des acteurs peut aider à rentrer en immersion plus efficacement. Il sera plus aisé de vivre l'expérience si vous avez déjà un aperçu de ce qui vous attend et du rôle que vous allez jouer.

Afin de se préparer à l'exercice de l'immersion et de bien connaître ses cibles, il est donc utile de créer des *personas*. Les *personas* seront des personnages fictifs, mais conçus à partir de données réelles. Les *personas* doivent représenter les utilisateurs de façon réaliste et concrète pour que les concepteurs puissent s'y référer.

Méthode

On pourra se poser par exemple les questions suivantes :

- Qui est le *persona* ?
- Quelles sont ses attentes ?
- Comment s'informe le *persona* ?
- Quelles sont ses activités, ses objectifs ?
- Quels outils utilise le *persona* ?
- Avec qui interagit le *persona* ?

Il existe des outils gratuits en ligne pour créer facilement des *personas*, l'exemple suivant a été créé sur le site du célèbre logiciel de marketing Hubspot¹.

¹ <https://www.hubspot.fr/make-my-persona>

bob kévin



Intitulé de poste
Gestionnaire en assurance

Âge
Entre 25 et 34 ans

Niveau d'études
Licence ou diplôme équivalent

Réseaux sociaux



Secteur d'activité
Assurance

Taille de l'entreprise
11 à 50 salariés

Moyen de communication préféré

- Téléphone
- E-mail
- SMS
- Réseaux sociaux

Outils nécessaires au quotidien

- CRM
- Outil de gestion de projet
- Logiciel de traitement de texte
- Tableaux de bord de données commerciales
- Logiciel de reporting
- Outil d'e-mailing
- Applications de stockage et de partage de dossiers en ligne

Responsabilités

Gestion d'un portefeuille client

Indicateurs de performance

Productivité

Supérieur hiérarchique

Le responsable des ventes Marc Leroy

Objectifs

20 contrats / mois

Sources d'information

Formation en ligne

Principaux défis

- Gestion des projets et organisation
- Résolution des problèmes et prise de décisions
- Développement professionnel
- Collaboration et créativité

**Légende : génération
persona**

Source : Hubspot¹

Pourquoi cet engouement pour les méthodes qui placent l'utilisateur au cœur du processus de conception ? Pourquoi l'observation est-elle devenue si importante ?

Beaucoup de projets se contentent de créer un produit qui fonctionne et laissent les utilisateurs se débrouiller avec. On se rend compte que prendre en compte les usagers apporte une vraie valeur ajoutée et que c'est ce que veulent les utilisateurs aujourd'hui.

Il n'est plus question de concevoir en fonction de ce que l'on croit connaître, mais en se basant sur une connaissance réelle issue de l'expérience utilisateur. Ainsi, c'est le besoin pratique qui dicte la configuration technique à adopter et non plus l'inverse.

Exercice : Quiz

[solution n°2 p.20]

Question 1

Comment mettre en confiance les individus lors d'une observation ?

- ☐ Prendre le temps de se présenter
- ☐ Présentez le projet et son but
- ☐ Leur faire un brief sur ce qu'ils doivent faire
- ☐ Intéresser les individus en proposant des cadeaux

Question 2

L'observation avec la méthode « *fly on the wall* » est intrusive.

- ☐ Vrai
- ☐ Faux

Question 3

Il peut être utile de prendre des photos ou filmer lors d'une observation.

- ☐ Vrai
- ☐ Faux

Question 4

Il ne faut pas utiliser plusieurs méthodes d'observation et se tenir à la méthode la plus adaptée à la situation.

- ☐ Vrai
- ☐ Faux

Question 5

¹ <https://www.hubspot.fr/make-my-persona>

Qu'est-ce qu'un *persona* ?

- ☐ Un personnage qu'on crée selon notre imagination
- ☐ Un *persona* est un personnage fictif
- ☐ Un *persona* se base sur des données réelles
- ☐ Un *persona* représente un utilisateur de façon réaliste

V. Interroger l'utilisateur via un entretien ou un questionnaire

A. Organisation et déroulement

Nous avons vu précédemment que l'on pouvait recueillir des informations par des méthodes d'observation. Mais, faire preuve d'empathie, c'est aussi savoir échanger au contact de l'utilisateur. En complément de l'observation, interroger les individus va nous permettre de préciser les choses et de collecter des données supplémentaires en utilisant plusieurs techniques.

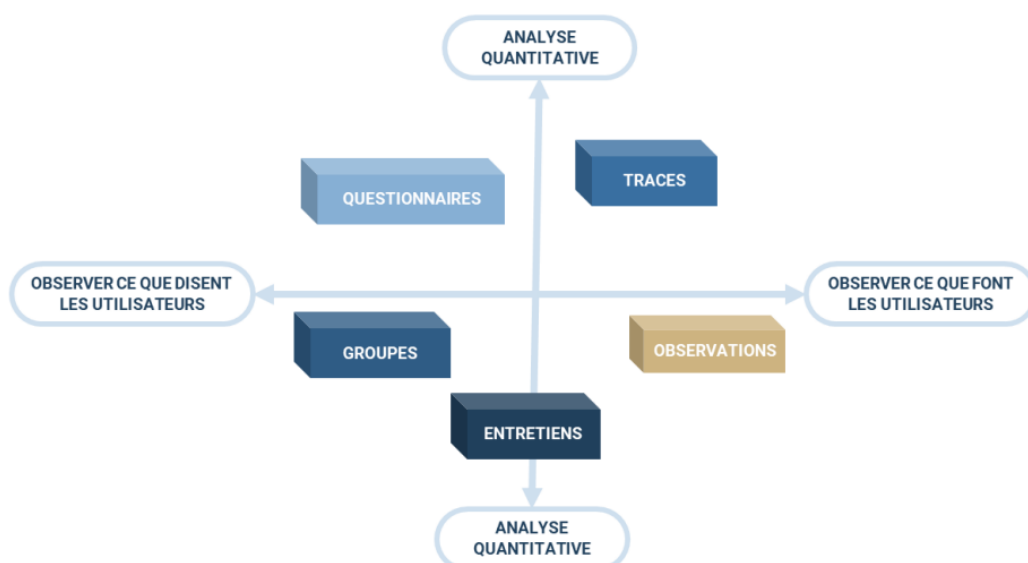
En effet, on peut par exemple, d'une part, diffuser des questionnaires que l'on a préparés à l'avance en laissant du temps aux personnes interrogées pour les compléter et, d'autre part, réaliser des entretiens en face à face plus directs. Les interviews en direct ont l'avantage de vous laisser la possibilité de développer les réponses données en posant des questions supplémentaires et de creuser ainsi plus dans le détail. Cela évitera d'avoir des réponses trop courtes et cela vous laisse également la possibilité de reformuler certaines questions.

S'agissant des entretiens, là encore on va pouvoir procéder de différentes manières : réaliser des entretiens individuels, des entretiens ciblés sur un groupe de personnes, des entretiens avec des spécialistes d'un domaine, etc.

Varié le type d'entretien nous donnera des indications plus complètes sur le comportement des individus, car ils ne réagiront pas de la même manière selon le contexte de l'échange qu'on leur propose.

Dans tous les cas, vous ne devrez pas orienter les réponses, vous devez faire abstraction de vos croyances personnelles, le but étant d'avoir des réponses qui vous aident à comprendre les utilisateurs pour pouvoir trouver des solutions à leurs problèmes.

Comme vous ne pouvez pas penser à tout, outre les questions que vous aurez préparées, laissez les personnes sondées vous inspirer en leur laissant la possibilité de parler de leurs attentes, d'ajouter librement leurs remarques. En résumé, laissez-leur l'occasion de s'exprimer le plus possible en les mettant à l'aise et en confiance. N'oubliez pas non plus de les observer pendant les entretiens pour capter leurs émotions et leur gestuelle.



Légende : représentation des différentes méthodes quantitatives et qualitatives

Méthode

Avant de vous lancer dans les entretiens, vous devez définir les objectifs de l'étude. Ensuite, vous devez réfléchir sur le lieu et les personnes que vous allez interroger. Comment allez-vous les sélectionner ? Vous devez fixer la taille de l'échantillon, combien de personnes allez-vous sonder ? Combien de questions allez-vous poser ?

Le déroulement d'un entretien doit se faire de façon structurée et progressive.

Accueil et présentation :

- Accueil du participant en le remerciant d'avoir accepté l'invitation.
- Se présenter, présenter l'étude et ses objectifs.
- Présenter la manière dont va se passer l'entretien, le fait que vous allez enregistrer ou noter ses réponses. Précisez l'utilité qu'elles auront pour votre étude, puis recueillir le consentement du participant.
- Expliquer qu'il n'y a pas de mauvaise réponse et que les réponses doivent être exprimées de façon spontanée et naturelle afin qu'elles reflètent un avis personnel.
- Prévoir des boissons, croissants à proposer au participant.
- Demandez qu'il se présente à son tour.

Questions de début d'entretien :

Posez des questions généralistes liées à l'étude. Imaginons qu'il s'agisse d'une étude pour créer une application de coaching sportif :

- À quoi sert un coach sportif virtuel selon vous ?
- Quand avez-vous demandé des conseils pour la pratique de votre sport la dernière fois ?
- À quels sujets trouvez-vous les conseils d'un coach sportif particulièrement pertinents ?

Questions sur les motivations à vivre l'expérience :

- Où cherchez-vous des conseils sur la pratique de votre sport ?
- Quelle est la dernière fois où vous avez reçu des conseils utiles pour la pratique de votre sport ?
- Quels critères sont importants pour vous dans les informations que peut fournir un coach sportif ?
- Qu'est-ce qui vous plairait et qu'est-ce qui vous déplairait dans l'utilisation d'un coaching virtuel ?

Questions sur l'expérience vécue :

- La dernière fois que vous avez eu recours à des conseils pour la pratique de votre sport, à quelle occasion était-ce ? Quelle a été la durée de l'exercice ?
- Qu'est-ce qui vous a plu ? Qu'est-ce qui vous a déplu ?
- Pouvez-vous me décrire le déroulement de cette séance ?

Questions sur l'après-expérience :

- Comment reprenez-vous les conseils que vous avez reçus ?
- Qu'avez-vous ressenti après la séance ?
- Quel conseil avez-vous trouvé le plus utile ?
- Quel exercice n'aviez-vous pas envie de faire, mais pour lequel vous vous êtes rendu compte que le coaching avait été efficace ? Qu'avez-vous ressenti à ce moment-là ?

Questions de fin d'entretien :

- Que serait pour vous le parfait coach sportif virtuel ?
- Demandez au participant s'il n'a rien à ajouter. Vous pourrez ensuite conclure et le remercier pour le temps qu'il vous a accordé.

B. Bonnes pratiques et erreurs à éviter lors d'un entretien

La première règle est de ne pas influencer l'interviewé dans les réponses qu'il va donner. Vous devez impérativement rester impartial. Pour résoudre un problème lorsqu'on pratique la méthode Design Thinking, on ne doit pas se fier à son intuition, mais écouter les autres de façon active pour prendre en compte leurs attentes. On pourra donc intervenir pour reformuler des questions qui seraient mal comprises ou rebondir sur un sujet, mais en aucun cas donner son avis ou juger de la pertinence d'une réponse.

Il faut toujours poser des questions de manière ouverte, les questions dont la réponse serait limitée à un « *Oui* » ou un « *Non* » sont à proscrire.

Vous devez commencer vos phrases par « *Qu'est-ce que ?* », « *Que ?* », « *Comment ?* », « *Quels ?* », « *Où ?* », « *Quand ?* », « *Pouvez-vous ?* », etc. Le but étant de répondre à une problématique et donc à un « *Pourquoi ?* », cela demande un peu plus de développement qu'un simple oui.

En début d'entretien, pour rentrer progressivement dans le sujet, on pose des questions assez générales permettant, entre autres, de connaître le profil du participant. Par la suite, il faut poser des questions précises avec des notions de temps, de durée, de fréquence afin d'avoir plus de matière à analyser et ne pas rester dans le vague. La problématique à résoudre se doit d'être concrète et précise.

Laissez suffisamment de temps au participant pour développer sa réponse, ne le coupez pas, ne faites pas d'acquiescement ou d'autres signes qui pourraient écourter son intervention. Si sa réponse vous semble trop courte, laissez un peu de temps avant de le relancer par une autre question pour qu'il développe davantage. Si sa réponse est manifestement hors sujet, vous pouvez toujours reformuler lorsque vous êtes sûr qu'il a fini de parler.

Posez des questions à la fois sur ses expériences personnelles, mais amenez-le aussi à vous parler de choses auxquelles il aurait pensé pour améliorer son expérience, ses idées, ses rêves.

Proposez-lui de s'exprimer librement sur un point dont il aimerait vous parler sur le sujet de l'étude, sur quelque chose que vous n'auriez pas évoqué. Faites-lui comprendre que son avis compte et qu'il est un acteur dans la conception de votre produit ou service. Il doit se sentir investi dans sa mission.

Complément

Les erreurs à éviter sont nombreuses lorsqu'on réalise un entretien. Il faut tout d'abord s'assurer que l'on a un panel suffisamment représentatif.

- La première chose à éviter est de mettre mal à l'aise l'interviewé. Vous n'êtes pas obligé de venir seul pour l'entretien, on peut très bien imaginer qu'une personne pose les questions et qu'une autre prenne les notes, mais il faut éviter de venir trop nombreux, cela peut impressionner le participant ou le rendre moins spontané.
- Une autre erreur consiste à trop montrer ses **propres émotions**, vous devez garder une expression neutre sans avoir l'air froid non plus, montrez-vous sympathique et décontracté.
- Ne restez pas **trop généraliste**, vous avez besoin de réponses précises, vous ne devez surtout pas guider les réponses, mais vous devez faire en sorte qu'elles soient consistantes.
- Ne soyez pas **trop rigide** sur le déroulé de votre entretien, sachez vous adapter même si vous avez tout préparé à l'avance. Lorsqu'on est sur le terrain, il y a souvent des opportunités d'enrichir l'expérience.
- Ne soyez pas **trop pressé**, laissez le temps de réponse et prenez le temps d'expliquer votre démarche et le but, quitte à revenir plusieurs fois dessus si vous sentez que tout n'a pas été assez clairement compris.

- N'oubliez pas le **non-verbal**. Les participants ne communiquent pas uniquement verbalement, le langage corporel et le ton de la voix indiquent comment ils se sentent lors de l'entretien, outre leurs ressentis par rapport à un point de l'étude. Vous devez reconnaître ces indices pour adapter votre manière de vous adresser à eux, votre attitude, modifier la façon de formuler vos questions.
- Enfin, il ne faudra justement pas oublier de retranscrire ces émotions sur une fiche d'entretien en complément de vos notes et de vos observations.

Exercice : Quiz

[solution n°3 p.21]

Question 1

Parmi ces questions lesquelles doivent être reformulées :

- ☐ Est-ce que vous naviguez facilement sur l'interface ?
- ☐ Qu'est-ce que vous trouvez compliqué sur ce logiciel ?
- ☐ Est-ce que la disposition des boutons vous convient ?

Question 2

Vous devez prévenir les personnes interrogées afin qu'elles ne soient pas prises de court et moins stressées.

- ☐ Vrai
- ☐ Faux

Question 3

Vous devez demander au participant en début d'entretien quel serait pour lui le produit / service parfait.

- ☐ Vrai
- ☐ Faux

Question 4

Vous ne devez pas acquiescer aux réponses données par le participant afin de le rassurer sur la pertinence de celles-ci.

- ☐ Vrai
- ☐ Faux

Question 5

Vous devez être seul avec la personne interviewée lors d'un entretien individuel.

- ☐ Vrai
- ☐ Faux

VII. Essentiel

La place des services et de l'expérience prend une part de plus en plus importante dans l'économie et vient remettre en question une vision traditionnelle orientée produits. Les clients et consommateurs veulent des services et des offres personnalisées.

Le Design Thinking est une approche de l'innovation dont le succès est lié à la révolution digitale et au besoin d'innover différemment. C'est à la fois une méthode et un état d'esprit, on parle de pensée design ou d'esprit design puisque les méthodes sont inspirées de celles des designers. C'est une méthode centrée sur les usages et sur l'humain, c'est pourquoi la première phase d'empathie a une importance capitale dans la réussite du processus d'innovation. Il ne faudra donc pas hésiter à investir en moyens et en temps pour s'assurer d'avoir suffisamment d'informations sur les utilisateurs et leur environnement pour pouvoir passer à l'étape suivante. En effet, c'est à partir de tous les éléments recueillis à l'étape d'empathie et qui auront permis de comprendre les besoins, que l'on va pouvoir définir la problématique pour ensuite apporter des solutions.

VIII. Auto-évaluation

A. Exercice

Une entreprise possède en interne un logiciel de suivi de l'activité et de la productivité, réalisé par son équipe de développeurs. Les employés doivent l'utiliser pour renseigner leurs chiffres quotidiens, le nombre de dossiers traités, le temps passé sur chaque tâche, les tâches par catégories, etc.

Malgré le travail de qualité fourni par le service informatique, les employés ne semblent pas à l'aise avec ce logiciel et la direction aimerait savoir pourquoi pour pouvoir l'améliorer.

Question 1

[solution n°4 p.22]

Citez les méthodes que vous allez utiliser afin de récolter des informations pour résoudre ce problème.

Question 2

[solution n°5 p.22]

Décrivez dans l'ordre la manière dont vous allez procéder pour chaque méthode avec un exemple des conclusions que vous pourriez en tirer.

B. Test

Exercice 1 : Quiz

[solution n°6 p.22]

Question 1

Selon la technique dite du double diamant, on peut dire que l'empathie correspond à une phase de :

- ☐ Convergence
- ☐ Divergence

Question 2

Le shadowing consiste à se mettre à la place d'un individu en effectuant ses tâches.

- ☐ Vrai
- ☐ Faux

Question 3

Dans une approche Design Thinking, c'est le besoin pratique qui dicte la configuration technique à adopter.

- ☐ Vrai
- ☐ Faux

Question 4

Lorsqu'on a choisi de transmettre des questionnaires aux utilisateurs, il n'est pas nécessaire de réaliser des entretiens individuels, éventuellement on pourra réaliser des entretiens de groupe.

- ☐ Vrai
- ☐ Faux

Question 5

À la fin d'un entretien, il est intéressant de laisser la possibilité au participant de s'exprimer sur un point qui n'aurait pas été évoqué dans l'interview.


- ☐ Vrai
- ☐ Faux

Solutions des exercices

Exercice p. 7 Solution n°1**Question 1**

Combien y a-t-il d'étapes dans le processus de Design Thinking ?


- ☐ 2
- ☒ 3
- ☒ 5
- ☒ 7
- ☒ Ça peut être 3, 5 ou 7

 Il existe plusieurs modèles avec un nombre d'étapes différent, parfois des étapes sont regroupées. Le modèle le plus utilisé est le modèle en 5 étapes rendu célèbre par l'agence d'innovation IDEO.

Question 2

À quel moment intervient la phase d'empathie ?


- ☒ Au début du processus
- ☐ C'est la deuxième étape de la méthode du Design Thinking
- ☐ Au moment de l'idéation

 Afin de comprendre les besoins des utilisateurs, la première chose à faire est de mieux les connaître, de se mettre à leur place et de ressentir leurs émotions. Ce n'est qu'ensuite que l'on pourra déterminer la problématique et chercher des solutions à tester.

Question 3

Qui a appliqué en premier les méthodes du Design Thinking au business ?


- ☐ Steve Mckay
- ☐ R. Kelly
- ☒ David M. Kelley
- ☐ Ian McKellen

 Il s'agit de David M. Kelley, fondateur de IDEO, une entreprise d'innovation et de design qui a conçu, entre autres, le premier ordinateur avec l'écran qui se referme sur le clavier ou encore la première souris d'Apple.

Question 4

L'empathie c'est :


- ☐ Comprendre l'autre en établissant une relation amicale de complicité et de sympathie
- ☒ Être capable de se mettre à la place de l'autre et ressentir ses émotions
- ☐ Rassurer l'autre et le soutenir dans ses difficultés

 L'empathie ne doit pas être confondue avec la sympathie ni la compassion.

Question 5

Parmi ces qualités, lesquelles sont utiles pour faire preuve d'empathie ?

- ☒ Savoir écouter
- ☐ Savoir conseiller
- ☒ Savoir observer
- ☐ Savoir expliquer son point de vue
- ☒ Être attentif aux détails
- ☒ Accepter les critiques


 Toutes les qualités permettant de mieux comprendre l'autre sont utiles. En revanche, on doit faire abstraction de soi et par conséquent ne pas influencer en donnant son point de vue ou des conseils.

Exercice p. 12 Solution n°2

Question 1

Comment mettre en confiance les individus lors d'une observation ?


- ☒ Prendre le temps de se présenter
- ☒ Présentez le projet et son but
- ☐ Leur faire un brief sur ce qu'ils doivent faire
- ☒ Intéresser les individus en proposant des cadeaux

 Vous ne devez surtout pas donner votre avis ou des directives, porter de jugement ou influencer de quelque manière que ce soit sur leur comportement, car c'est précisément le sujet de l'étude et celle-ci serait alors biaisée.

Question 2

L'observation avec la méthode « *fly on the wall* » est intrusive.


- ☐ Vrai
- ☒ Faux

 La technique d'observation « *fly on the wall* » consiste au contraire à observer avec discrétion en se faisant tout petit et sans intervenir, ce n'est donc pas une méthode intrusive.

Question 3

Il peut être utile de prendre des photos ou filmer lors d'une observation.

- ☒ Vrai
- ☐ Faux


 Utiliser des outils d'enregistrement audio ou vidéo permet de capter et de mémoriser des événements qui auraient pu passer inaperçus. À utiliser cependant avec précaution, par exemple filmer de manière indiscrete lors d'une observation de type « *fly on the wall* » ne serait pas très judicieux.

Question 4

Il ne faut pas utiliser plusieurs méthodes d'observation et se tenir à la méthode la plus adaptée à la situation.

☐ Vrai

☒ Faux

 Il faut au contraire utiliser plusieurs méthodes, car elles sont complémentaires. On peut par exemple faire du shadowing pour mieux connaître la journée type d'un utilisateur puis, dans un deuxième temps, vivre l'expérience en immersion en prenant sa place et en réalisant ses tâches.

Question 5


Qu'est-ce qu'un *persona* ?

☐ Un personnage qu'on crée selon notre imagination

☒ Un *persona* est un personnage fictif

☒ Un *persona* se base sur des données réelles

☒ Un *persona* représente un utilisateur de façon réaliste

 On doit pouvoir se référer aux personas pour nous aider à concevoir un produit, bien qu'étant des personnages fictifs, ils doivent représenter de manière réaliste les utilisateurs en se basant sur des données réelles, cela permettra de distinguer plusieurs types d'utilisateurs.

Exercice p. 16 Solution n°3


Question 1

Parmi ces questions lesquelles doivent être reformulées :

☒ Est-ce que vous naviguez facilement sur l'interface ?

☐ Qu'est-ce que vous trouvez compliqué sur ce logiciel ?

☒ Est-ce que la disposition des boutons vous convient ?


 Vous devez poser des questions ouvertes, évitez les questions où l'on répond juste par un oui ou par un non, ou alors vous devez demander à la personne sondée de préciser pourquoi, ce qui revient à poser une deuxième question. Autant bien formuler dès le départ.

Question 2

Vous devez prévenir les personnes interrogées afin qu'elles ne soient pas prises de court et moins stressées.

☐ Vrai

☒ Faux


 Il n'y a pas d'obligation de prévenir, le mieux est de varier les méthodes pour observer les comportements dans des contextes différents.

Question 3

Vous devez demander au participant en début d'entretien quel serait pour lui le produit / service parfait.

☐ Vrai

☒ Faux


 Il s'agit d'un type de question que l'on pose plutôt en fin d'entretien juste avant de conclure, c'est en quelque sorte l'expérience rêvée pour l'utilisateur.

Question 4

Vous ne devez pas acquiescer aux réponses données par le participant afin de le rassurer sur la pertinence de celles-ci.

☒ Vrai

☐ Faux


 Si vous intervenez, il risque d'être coupé dans son élan et comprendre que vous voulez passer à la suite. Laissez-le parler jusqu'au bout en l'écoutant attentivement.

Question 5

Vous devez être seul avec la personne interviewée lors d'un entretien individuel.

☐ Vrai

☒ Faux

 Il est recommandé de ne pas être trop nombreux, mais vous pouvez par exemple réaliser un entretien avec une personne qui vous assistera dans la prise de notes.

p. 17 Solution n°4

Il faudra combiner l'émission de questionnaires, l'observation avec la technique « *fly on the wall* » et / ou du shadowing, la réalisation d'entretiens et l'immersion pour vivre l'expérience par soi-même en se mettant à la place de la personne.

p. 17 Solution n°5

Vous allez tout d'abord diffuser des questionnaires pour confirmer qu'une partie des employés n'aime pas le nouveau logiciel. Cela va vous apprendre que la plupart des personnes interrogées trouvent que le logiciel est trop compliqué à utiliser.

Dans un deuxième temps, vous allez observer et écouter les employés sur une journée de travail de manière discrète et non intrusive sans vous faire remarquer. Vous déduirez des conversations que le plus gros souci avec le logiciel est le nombre de validations à effectuer pour pouvoir mettre à jour les informations. Un autre problème agaçant fréquemment évoqué est celui des problèmes de connexion à distance, obligeant les utilisateurs à s'y reprendre à plusieurs fois.

Vous faites ensuite du shadowing en suivant et en observant un utilisateur du logiciel puis vous discutez avec un groupe de personnes utilisant l'outil au quotidien.

Ils confirment l'idée que le nombre de validations à effectuer leur fait perdre beaucoup de temps et que l'interface n'est pas très intuitive, ce qui leur fait faire des erreurs (rubriques aux intitulés pas assez évocateurs, boutons mal placés, etc.). Trop de manipulations sont à effectuer et il n'y a pas assez d'automatismes.

Vous essayez enfin le logiciel par vous-même et rencontrez les mêmes difficultés. Ce qui vous saute aux yeux c'est que certaines fonctionnalités sont superflues et qu'en supprimer rendra l'interface plus simple et intuitive.


En procédant par étapes, vous avez fait preuve d'empathie et avez assez d'informations pour définir les besoins qui vous serviront à créer un produit pour qu'il réponde aux attentes des utilisateurs.

Exercice p. 17 Solution n°6

Question 1

Selon la technique dite du double diamant, on peut dire que l'empathie correspond à une phase de :


- ☐ Convergence
- ☒ Divergence

 C'est une phase d'ouverture où l'on va faire abstraction de sa façon de voir, où l'on va explorer, s'ouvrir à la perception de l'autre.

Question 2

Le shadowing consiste à se mettre à la place d'un individu en effectuant ses tâches.


- ☐ Vrai
- ☒ Faux

 Le shadowing consiste à suivre et observer un individu afin de mieux connaître notamment ce qu'il fait, son ressenti et ce à quoi il est confronté. C'est dans l'immersion que l'on va vivre l'expérience en réalisant les tâches que fait habituellement la personne concernée.

Question 3

Dans une approche Design Thinking, c'est le besoin pratique qui dicte la configuration technique à adopter.


- ☒ Vrai
- ☐ Faux

 Le Design Thinking se base sur les usages, on ne se contente plus de créer des produits qui fonctionnent en misant tout sur la technologie et en laissant l'utilisateur se débrouiller avec. Le produit doit répondre à un besoin réel.

Question 4

Lorsqu'on a choisi de transmettre des questionnaires aux utilisateurs, il n'est pas nécessaire de réaliser des entretiens individuels, éventuellement on pourra réaliser des entretiens de groupe.


- ☐ Vrai
- ☒ Faux

 Les interviews en direct ont l'avantage de vous laisser la possibilité de développer les réponses données en posant des questions supplémentaires. On peut très bien, après avoir posé des questions à l'écrit, avoir une utilité à creuser un peu plus avec la possibilité d'interagir à l'oral.

Question 5

À la fin d'un entretien, il est intéressant de laisser la possibilité au participant de s'exprimer sur un point qui n'aurait pas été évoqué dans l'interview.

- ☒ Vrai
- ☐ Faux

 On ne peut pas penser à tout, il se pourrait que la personne interviewée soulève un point important qui ne vous est pas venu à l'esprit. De plus, cela contribue à lui faire sentir qu'il est un acteur important dans la réalisation du projet.