




PREMIÈRE ÉDITION FRANÇAISE



**LE DESIGN
THINKING
EN
BIBLIOTHÈQUE**

PREMIÈRE ÉDITION FRANÇAISE/DEUX MILLE SEIZE

WWW.LRF-BLOG.COM/DESIGN



**UN KIT PRATIQUE POUR
LA CONCEPTION DE PROJETS
CENTRÉS SUR LES USAGERS**



IDEO

PRÉFACE

de l'édition française

Le kit pratique que vous vous apprêtez à consulter aborde, de façon très concrète, certaines thématiques qui occupent une place croissante dans le métier de bibliothécaire, au premier chef la question de l'innovation.

Pourquoi les bibliothèques sont-elles concernées par l'innovation, une notion que l'on rattachait plus volontiers à la sphère de l'industrie ou de la technologie ? Tout simplement parce que, depuis que le numérique est entré dans nos vies quotidiennes, nous vivons tous au rythme du changement technologique. Les pratiques culturelles n'échappent pas à ce phénomène : elles évoluent en permanence à un rythme parfois difficile à suivre, même pour des professionnels. Pour ne pas être dépassés, les bibliothécaires doivent apprendre à observer, à comprendre et à intégrer au fur et à mesure ces nouveaux usages, bref, à innover.

La démocratisation du web a eu un autre impact sur notre métier car elle a rendu facilement accessible une masse gigantesque d'informations. Valoriser ces connaissances, les sélectionner et les mettre en forme sont devenus des enjeux essentiels pour les professionnels des bibliothèques, qui s'ajoutent aux missions plus classiques de constitution et de conservation des collections. Notre activité tout entière peut désormais être repensée comme un ensemble de services, de parcours et d'expériences que nous proposons à notre public pour accéder aux informations qui l'intéressent.

Le numérique est la face la plus visible d'une évolution qui touche toute la société. Le public lui-même a changé : les usagers ne veulent plus être considérés comme des consommateurs passifs et anonymes, ils attendent des services personnalisés et des expériences globales, mais qui leur laissent en même temps une place pour participer et produire leurs propres contenus.

Mais comment développe-t-on la participation ? Comment fait-on pour concevoir des services ou des expériences ? Et comment fait-on pour innover ? Le design

thinking est une réponse possible à ces questions. Il s'agit d'une méthode complète, centrée sur les usagers, qui permet de mettre en place, en bibliothèque ou ailleurs, des services innovants.

Les manuels traditionnels de bibliothéconomie abordent peu – ou pas – ces sujets. C'est un vide qu'il devenait urgent de combler : les bibliothécaires ne doivent pas être dépossédés de ce type de savoir-faire s'ils veulent continuer d'imaginer eux-mêmes l'avenir de leur profession. Nous ne sommes pas les seuls concernés : de nombreux services publics cherchent aujourd'hui à se réinventer en s'inspirant de nouvelles méthodes agiles, créatives et participatives.

La traduction du document original, rédigé par la société américaine IDEO, a été réalisée par cinq volontaires. Pour l'adapter à un public francophone, il a fallu non seulement passer d'une langue à une autre, mais également d'une culture professionnelle à une autre, et d'un monde (où l'on fait des « immersions », où l'on rencontre des « usagers extrêmes » et où l'on fabrique des « prototypes ») à un autre (celui, plus traditionnel, des bibliothèques). Nous avons essayé de gommer le jargon ou les références obscures pour un lecteur francophone, mais nous n'avons pas réinventé le texte original : le ton employé, le vocabulaire et bien sûr le cœur de la méthode étonneront probablement certains professionnels mais, comme vous allez bientôt le découvrir, un peu de nouveauté ne fait pas de mal de temps en temps !

Nous aurons réussi notre pari si vous arrivez à employer cette méthode dans votre bibliothèque. Cela ne vous étonnera pas : ce document est un prototype, une « V1 ». Pour nous aider à l'améliorer, envoyez-nous vos réactions, vos critiques et vos retours d'expérience à l'adresse suivante : bibliotheque.creative@gmail.com

*Nicolas Beudon,
Conservateur des bibliothèques,
janvier 2016*



LE DESIGN THINKING EN BIBLIOTHÈQUE

Traduction et adaptation françaises
coordonnées par Nicolas Beudon
Traduction : Émilie Barbier,
Coline Blanpain, Pascale Chartier
Mise en pages : Emmanuelle Painvin

*Nous adressons tous nos remerciements
à Manuela Burgues, Soledad Lida,
Maïta Lucot-Brabant, Éric Pichard,
Christelle di Pietro, Christophe Evans,
Tania Hagemeister.*

TABLE DES *matières*

CHAPITRE 1
DÉMARRAGE p. 3

CHAPITRE 2
INSPIRATION p. 25

CHAPITRE 3
IDÉATION p. 49

CHAPITRE 4
ITÉRATION p. 79

CHAPITRE 5
CHANGEMENT D'ÉCHELLE p. 101

GLOSSAIRE p. 115

ANNEXE p. 118



CHAPITRE

1

DÉMARRAGE

Bienvenue dans ce kit pratique !

Nous sommes ravis que vous souhaitiez apprendre à concevoir des projets innovants centrés sur les usagers. Ce chapitre introductif va vous permettre de comprendre en quoi consiste le design thinking et comment utiliser ce kit dans votre bibliothèque.

DÉMARRAGE

CE KIT PRATIQUE EST FAIT POUR VOUS

IL PEUT VOUS AIDER À RÉSOUDRE VOS DÉFIS QUOTIDIENS

Bien que les bibliothèques existent depuis des centaines d'années, elles n'ont jamais été autant d'actualité. Les bibliothèques publiques sont profondément impliquées dans l'économie de la connaissance et ce sont des éléments moteurs dans le développement de la société. Dans de nombreux endroits à travers le monde, c'est le seul lieu où n'importe qui peut avoir accès à l'information, indépendamment de son niveau d'éducation ou de son statut social. Comme le disait déjà Andrew Carnegie à la fin du XIX^e siècle, « rien n'est plus bénéfique pour les hommes qu'une bibliothèque. C'est comme une source intarissable en plein désert. »

Pourtant, malgré le caractère vital des bibliothèques, beaucoup d'entre elles disposent de moyens limités ou de budgets en baisse à un moment crucial où les pratiques culturelles et le paysage de l'information se métamorphosent. Les défis qu'affrontent les bibliothécaires aujourd'hui sont à la fois nombreux, complexes et variés. Pour faire face à ces enjeux nouveaux, certains établissements n'hésitent pas à réinventer leurs missions : la bibliothèque du XXI^e siècle devient un pôle de services citoyens, un espace de coworking ou même une plateforme d'expérimentation. Nous espérons voir ce mouvement se développer. Nous sommes convaincus que chacun d'entre vous peut devenir un acteur de ce changement mais pour cela, il vous faut de nouvelles approches et de nouvelles méthodes.

LE DESIGN THINKING EST L'UNE DE CES NOUVELLES MÉTHODES

Ce kit est une introduction à ce que nous appelons le « design thinking », une méthode de travail qui va vous permettre de faire évoluer votre bibliothèque en impliquant davantage vos usagers et en prenant mieux en compte leurs besoins. D'autres secteurs, comme le commerce, l'éducation, la santé ou l'économie solidaire ont recours depuis plusieurs années à cette méthode de résolution des problèmes centrée sur les usagers. Dans ce kit, nous avons adapté cette démarche au milieu des bibliothèques. Dans les pages qui suivent, nous considérerons par commodité que notre lecteur est bibliothécaire, mais nous sommes persuadés que quiconque travaillant dans un établissement de lecture publique (personnel encadrant, animateur, responsable du système informatique...) peut employer le design thinking dans son travail quotidien et en tirer profit.

DÉMARRAGE

PASSEZ À L'ACTION

En tant que bibliothécaire, votre mission consiste à faire progresser la société en favorisant le développement de la connaissance. Le public est à la base de ce processus. Pour faire évoluer l'offre d'un établissement, il faut connaître intimement les besoins de son public et pour cela, personne n'est mieux placé que vous puisque vous êtes là pour le servir.

Nous savons que vos journées sont chargées et que vous êtes déjà très sollicité, mais n'est-ce pas une raison de plus pour tester de nouvelles méthodes ? Si vous êtes préoccupé par la baisse de vos moyens, un conseil : focalisez-vous sur vos forces plutôt que sur vos faiblesses. Des changements réels et rapides sont tout à fait possibles, même dans un cadre très contraint. En effet, toutes les innovations ne sont pas forcément révolutionnaires. On a également coutume de dire que la créativité aime les contraintes. C'est pourquoi nous vous invitons à garder l'esprit ouvert et à vous inspirer de notre approche pour repenser votre travail quotidien. Nous espérons que vous allez nous suivre dans cette voie.

QUI SOMMES-NOUS ?

Nous sommes IDEO, une société de design global et d'innovation qui travaille avec des partenaires aussi variés que des start-up, des ONG ou des multinationales. Nous avons conçu la première souris d'Apple et l'un des premiers ordinateurs portables, le Compass de GRiD. Aujourd'hui, nous utilisons le design thinking pour résoudre des problèmes variés, comme l'amélioration du système d'assainissement au Ghana ou la modernisation des restaurants scolaires à San Francisco.

Vous vous demandez peut-être ce que nous savons des bibliothèques ? Il se trouve que nous travaillons constamment dans des domaines dont nous ne sommes pas spécialistes. Nous étudions les besoins de nos clients de façon approfondie, puis nous leur proposons une solution originale située à un niveau global. Si vous ne vous considérez pas comme des « designers », ce n'est pas un problème : il n'est pas nécessaire d'être un expert pour pratiquer le design thinking.

Grâce à un financement de la Fondation Bill & Melinda Gates, nous avons de surcroît passé plus d'un an à collaborer avec des bibliothécaires pour concevoir ce kit. Nous nous sommes associés avec la Bibliothèque publique de Chicago aux États-Unis et avec la Bibliothèque publique d'Aarhus au Danemark. Nous avons également rencontré plus de quarante bibliothécaires à travers dix pays. Les organisations suivantes nous ont apporté une aide précieuse et nous les en remercions :

- La Bibliothèque métropolitaine de Bucarest
- READ Nepal
- Le Service des Bibliothèques de Jamaïque
- La Bibliothèque de recherche universelle régionale de Vinnysia
- L'I'REX et son programme Beyond access

Nous avons un point de vue sur certaines problématiques auxquelles vous êtes confrontés, mais nous savons qu'il y a encore beaucoup de choses que nous ignorons. Pour nous aider à améliorer ce kit, envoyez-nous vos commentaires et vos réactions à cette adresse :

bibliotheque.creative@gmail.com

Et maintenant, il est temps de commencer !

“

J'ai changé ma façon d'envisager le club de lecture de notre bibliothèque de quartier. Au début, personne ne venait ! Après plusieurs conversations avec mes lecteurs, j'ai compris que la bibliothèque n'était peut-être pas le lieu le plus approprié pour organiser des rencontres. J'ai imaginé une nouvelle version du club en le transposant dans un endroit où les gens se réunissent naturellement : un café qui se trouve juste en bas de la rue. Le plus important avec le design thinking, c'est de parler avec vos usagers et de faire des expériences.

Jeremy Kitchen, bibliothèque de Bridgeport, Chicago

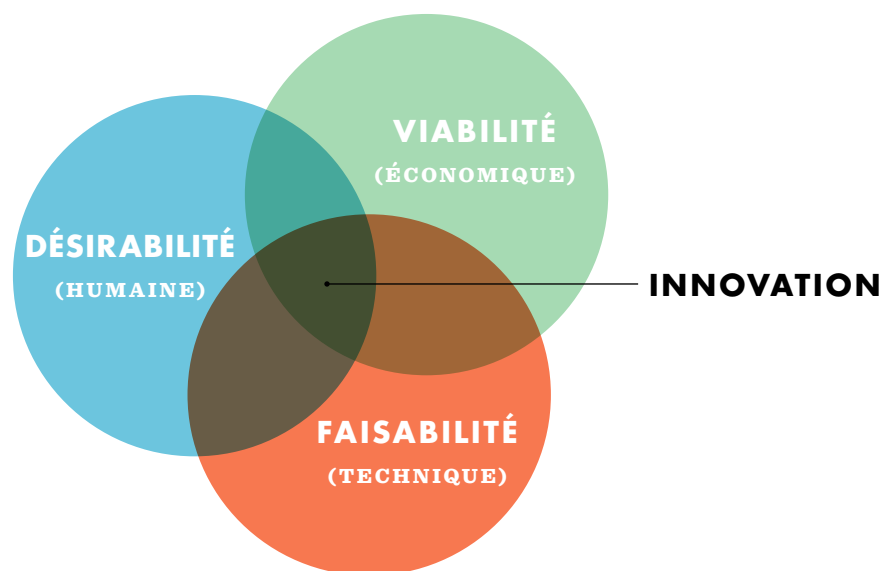
”

DÉMARRAGE

Qu'est-ce que le design thinking?

LE DESIGN THINKING EST À LA FOIS UNE MÉTHODE ET UNE FAÇON DE PENSER

Le design thinking est une méthode créative qui permet de mettre en place des services innovants en bibliothèque. L'innovation est un phénomène qui se situe à l'intersection de trois facteurs : la désirabilité, la faisabilité et la viabilité. Autrement dit, quand une offre est désirable, quand elle est économiquement viable et quand elle est techniquement réalisable, les conditions sont réunies pour innover.



Le cœur de la méthode consiste à rencontrer des gens et à les observer pour comprendre leurs besoins, à fabriquer des prototypes et à les tester pour les améliorer. Les usagers sont au centre de ce processus, c'est pourquoi il va de pair avec une philosophie que nous appelons le « design centré sur l'humain. » Tout cela peut paraître intimidant à première vue, mais il s'agit en fait d'une démarche extrêmement intuitive basée sur l'empathie. Elle mobilise des dispositions que nous avons tous naturellement, mais que nous avons tendance à sous-exploiter, comme l'intuition, l'intelligence émotionnelle ou le goût pour l'action.

Le design thinking, c'est aussi une certaine façon de penser qui implique de voir le monde comme un designer. Pour cela, il n'est pas nécessaire d'avoir un don artistique, il suffit d'être ouvert à l'inconnu et créatif face à l'imprévu. Adopter cet état d'esprit permet d'envisager les problèmes comme des opportunités et de gagner la confiance en soi nécessaire à l'innovation. Cette façon de faire est probablement à l'opposé de votre mode de travail habituel. Le fait de ne pas savoir à l'avance où vous aboutirez peut être déstabilisant, mais vous devez faire confiance au processus.

DÉMARRAGE : QU'EST-CE QUE LE DESIGN THINKING ?

EXEMPLE 1

Pour comprendre l'intérêt du design thinking, le plus simple est de partir d'un exemple concret. Le passage suivant est extrait de *Creative Confidence*, un ouvrage écrit par les fondateurs d'IDEO, Tom et David Kelley.

« L'histoire de Doug Dietz, un designer travaillant chez General Electric, est l'une de mes anecdotes préférées pour illustrer l'idée de confiance créative. Doug venait d'achever la conception d'un nouveau scanner à résonance magnétique. Un jour, alors qu'il observait sa création à l'œuvre dans un hôpital, il a croisé une jeune patiente qui se rendait dans la salle d'examen. Elle était en larmes et manifestement terrifiée. Lorsque l'opérateur a vu son état, il a immédiatement fait venir un anesthésiste.

Cet événement a profondément marqué Doug. C'est à ce moment-là qu'il a compris qu'il devait changer quelque chose dans son approche. Il s'est inscrit à la d.school de Stanford, une école pionnière dans l'enseignement du design centré sur l'humain, où il a découvert les outils qui lui manquaient. Doug savait qu'il ne pourrait pas réunir des fonds pour concevoir un appareil entièrement nouveau, il s'est donc concentré sur l'expérience utilisateur. Avec son équipe, il a transformé l'examen médical en une aventure palpitante où l'enfant tenait le rôle principal. Des autocollants multicolores ont été appliqués sur la machine, le sol, le plafond et les murs. Un script destiné à l'opérateur a également été créé afin d'accompagner les jeunes patients.

Certains prototypes mettaient en scène un bateau pirate où les enfants devaient trouver un trésor caché dans un coffre. Un simple gouvernail placé à l'entrée de la machine rendait cette zone moins anxiogène. Grâce à ce nouveau design, le nombre de patients ayant besoin d'un sédatif a diminué drastiquement. Chacun y trouvait son compte : les patients, mais aussi les infirmiers. La plus grande récompense de Doug a été d'entendre un jour une petite fille demander à sa mère après un examen : "Est-ce qu'on pourra revenir demain, s'il te plaît ?"

Il suffit d'aborder un problème avec un état d'esprit créatif, comme Doug, pour que d'innombrables opportunités se présentent d'elles-mêmes. »

EXEMPLE 2

Ce second exemple est issu du milieu éducatif. Il s'agit d'un extrait d'un autre kit pratique intitulé *Design Thinking for Educators* (« Le Design thinking pour les enseignants ») :

« Michael Schurr, un instituteur new-yorkais en cours élémentaire, se rendit compte un jour qu'il n'avait jamais demandé à ses élèves leur avis sur l'aménagement de la salle de classe. Il avait passé des heures à réunir des informations accrochées sur un panneau d'affichage qui n'avait l'air d'intéresser personne.

Il démarra un projet de design thinking en se posant la question suivante : "comment ma classe pourrait-elle être réaménagée pour mieux satisfaire les besoins de mes élèves ?" Il décida de s'adresser directement aux enfants pour voir comment améliorer leur environnement. Grâce à ces discussions, il découvrit que le problème avec le panneau venait tout simplement du fait qu'il n'était pas assez visible.

Grâce aux avis des élèves, la salle de classe a été réaménagée pour mieux répondre à leurs besoins et à leurs envies. Le panneau d'affichage a été abaissé afin que tout le monde puisse le voir et un espace de travail plus confortable et semi-privé a été créé. Grâce à ces petits ajustements, les élèves de Michael sont maintenant plus investis et ils sont plus à l'aise dans leur salle de classe. Désormais, Michael les invite systématiquement à travailler avec lui pour améliorer leur expérience éducative. Il utilise les outils du design pour réinventer l'école en adoptant le point de vue de ses élèves. »



Exemple 1



Exemple 2

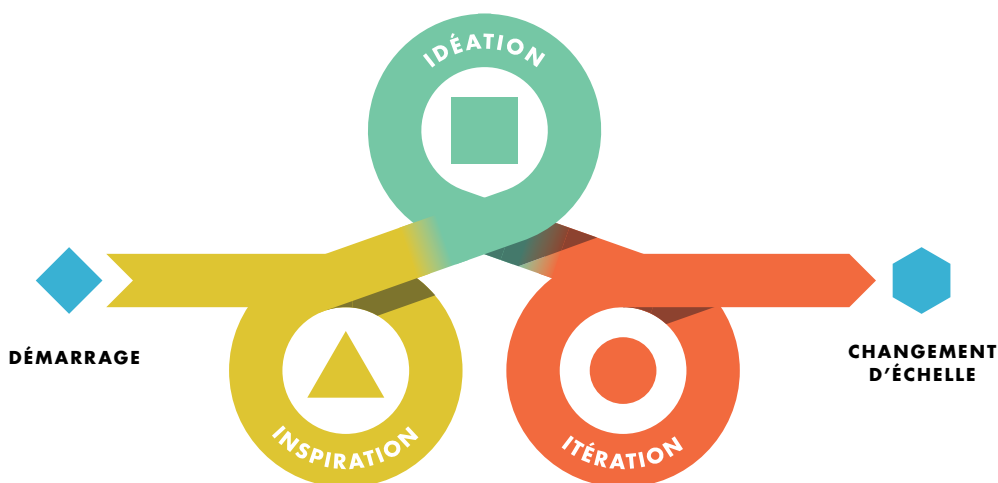
DÉMARRAGE

Le processus de design thinking

La représentation la plus juste du processus de design thinking est un ensemble de phases qui se superposent plutôt qu'une séquence linéaire. Il y a trois étapes principales à retenir : l'Inspiration, l'Idéation et l'Itération. Nous appelons « changement d'échelle » la phase finale où une nouvelle offre est mise en place. Nous préférons ce terme à celui de croissance parce que votre objectif final n'est pas d'augmenter vos gains ou votre rentabilité, mais d'avoir un impact plus grand sur votre public (qui entraînera peut-être à sa suite d'autres transformations organisationnelles ou même systémiques). Au fur et à mesure de votre lecture, vous allez vous familiariser avec chaque phase du processus grâce à des exemples de projets menés par IDEO.

Rappelez-vous que le passage d'une étape à une autre n'est pas linéaire et que vous devrez faire des allers-retours entre la théorie et la pratique. En découvrant la méthode dans ce guide, vous allez suivre les différentes étapes les unes après les autres, mais lorsque vous aurez davantage d'expérience, vous pourrez aller et venir entre ces différentes phases avec une facilité et une confiance accrues.

LE PROCESSUS DE DESIGN THINKING



DÉMARRAGE : LE PROCESSUS DE DESIGN THINKING

L'INSPIRATION

consiste à définir une problématique et à découvrir des approches originales.

J'ai un problème.

Comment l'aborder ?

L'IDÉATION

consiste à produire de nouvelles idées et à les concrétiser.

J'ai fait des recherches.

Comment les interpréter ?
Comment concrétiser mes idées ?

L'ITÉRATION

consiste en une série d'expérimentations basées sur l'avis des usagers.

J'ai un prototype.

Comment le tester et le perfectionner avec l'aide des usagers ?

LA MÉTHODE EST...

CENTRÉE SUR L'USAGER

Un projet de design thinking doit toujours partir des besoins des usagers, par opposition aux besoins des bibliothécaires. Cela ne veut pas dire que la démarche n'aura aucun impact en interne. Au contraire, en mettant les usagers au premier plan, l'organisation de votre bibliothèque évoluera d'elle-même.

FONDÉE SUR LA PRATIQUE

Il faut sortir de votre bureau, mobiliser une équipe et des partenaires, quitter votre zone de confort, bref : mettre la main à la pâte parce qu'on apprend en faisant.

EXPÉRIMENTALE

Le design thinking est un processus non linéaire qui demande de la flexibilité et une soif continue de découvertes.

L'ÉTAT D'ESPRIT EST...

LIBRE DE TOUS PRÉJUGÉS

Il s'agit de voir le monde avec un regard neuf. Essayez de vous mettre dans la peau d'un débutant pour redécouvrir la bibliothèque qui vous est pourtant si familière.

RÉSOLUMENT CRÉATIF

Oubliez la peur de l'échec ou de la critique. Vous devez accepter de ne pas toujours avoir la « bonne » réponse et apprendre à aimer le charme qui réside dans l'imperfection et l'inachèvement.

FONCIÈREMENT OPTIMISTE

Vous devez voir vos problèmes quotidiens comme autant d'opportunités et être convaincu qu'une poignée de gens qui travaillent ensemble de façon innovante peut faire changer les choses.





DÉMARRAGE

Questions de vocabulaire

Le vocabulaire du design thinking peut varier fortement. Les termes mêmes de « design thinking » ou de « design centré sur l'humain » ne font pas l'unanimité. En français, on parle parfois de « pensée design », de « design de services » ou de « co-design. » Dans ce kit, nous définissons le design centré sur l'humain comme la philosophie et la base de notre méthode. Le design thinking désigne à la fois la méthode elle-même et l'état d'esprit particulier qu'elle suppose.

En avançant dans votre lecture, vous allez constater qu'il y a plusieurs façons de désigner chaque phase. La phase d'Inspiration est aussi une phase de recherche par exemple. Ces différentes formulations renvoient toutes au même processus général bien qu'il soit divisé en différentes parties portant des intitulés différents.

NOTIONS VOISINES

 INSPIRATION	 IDÉATION	 ITÉRATION	 CHANGEMENT D'ÉCHELLE
Définition Recherche Découverte Empathie	Interprétation Invention Conception Création Prototypage	Expérimentation Test Développement	Pérennisation Essaimage Diffusion

Nous avons pris soin de clarifier les termes qui apparaissent dans ce guide pour qu'ils soient aussi compréhensibles que possible. Dans certains milieux, le vocabulaire du design thinking est maintenant rentré dans les mœurs, mais de nombreux bibliothécaires ne sont pas encore familiarisés avec cette terminologie. C'est la raison pour laquelle un glossaire est présent à la fin de ce guide.



**VOUS VOUS POSEZ
DES QUESTIONS SUR
D'AUTRES TERMES PRÉSENTS
DANS CE KIT PRATIQUE ?
CONSULTEZ LE GLOSSAIRE :**

page 115

DÉMARRAGE

À quoi ressemble le processus en action ?

Afin de découvrir toutes les étapes d'un projet, nous vous proposons de suivre le parcours d'une équipe de Chicago qui a travaillé sur les activités destinées aux jeunes enfants en bibliothèque. Les membres de l'équipe — quatre bibliothécaires jeunesse et un responsable d'établissement — étaient convaincus que le jeu fait partie intégrante du développement de l'enfant et ils se sont demandé comment l'intégrer dans les services de base de la bibliothèque destinés au jeune public.

INSPIRATION

Pour trouver l'inspiration, les bibliothécaires ont commencé par réaliser des entretiens et des observations au Musée des enfants de Chicago, à celui de Bronzeville, à l'Exploratorium, ainsi que dans d'autres bibliothèques.

Ils ont interrogé plusieurs spécialistes, dont deux bibliothécaires ayant des points de vue opposés : le premier était convaincu par leur démarche, tandis que le second était plus sceptique. Ces entretiens ont permis à l'équipe de connaître les différents points de vue sur son projet et d'identifier les réticences qu'il allait susciter.

Pour finir, trois familles ont été interrogées afin de mieux comprendre leur usage de la bibliothèque et la place qu'elle occupe dans leur vie quotidienne.



Lors d'un entretien avec des enfants, une séance de collage a été organisée afin de les aider à exprimer leurs envies et leurs besoins.

DÉMARRAGE : À QUOI RESSEMBLE LE PROCESSUS EN ACTION ?

IDÉATION

Après avoir effectué leurs recherches, les membres de l'équipe se sont réunis pour mettre en commun les constats et les observations qu'ils avaient faits séparément. Ils ont identifié des constantes et formulé les premières pistes d'action qui allaient guider leur projet. Ils ont notamment abouti aux conclusions suivantes :

- Les bibliothèques sont perçues comme un tiers lieu protecteur, à mi-chemin entre l'école et la maison, ce qui leur donne une certaine latitude pour expérimenter de nouvelles offres.
- Les bibliothèques peuvent contribuer activement à l'éveil des enfants.
- Les parents et les bibliothécaires ont tendance à vouloir structurer les jeux. Il faut trouver un juste équilibre entre le contrôle et la flexibilité inhérente au jeu.
- Les parents ayant des enfants en âge d'aller à l'école souhaitent séparer le jeu et les activités éducatives.

L'équipe a rapidement organisé un brainstorming afin de transformer ses premières idées en prototypes. En seulement cinq heures, un nouveau type d'espace a été aménagé pour permettre aux enfants d'inventer des histoires à l'aide d'accessoires, de déguisements et de matériel de dessin. Afin de concrétiser leur idée, les bibliothécaires ont fabriqué un prototype physique incluant quelques costumes très simples, des marionnettes réalisées à la main et un décor (composé d'un écran en carton plume et d'une projection vidéo).



L'équipe a fabriqué un prototype entre les rayonnages de la bibliothèque en partant d'éléments simples, comme des marionnettes, du papier Canson, un projecteur et un ordinateur portable.

DÉMARRAGE : À QUOI RESSEMBLE LE PROCESSUS EN ACTION ?

ITÉRATION

Le premier prototype testé avec de vrais usagers fut installé dans la bibliothèque de Chinatown. Il incluait une grande baie vitrée devant laquelle les enfants pouvaient s'amuser à inventer des histoires. Des costumes et des accessoires étaient disponibles et un espace d'écriture était installé à proximité, avec un tableau permettant d'écrire et de créer des éléments de décor. L'objectif était d'encourager les enfants à être créatifs. Le dispositif nécessitait volontairement peu d'accompagnement (comme de nombreuses autres bibliothèques de quartier, celle de Chinatown était peu dotée en personnel).

Pendant le déroulement de ce mini-pilote (c'est le terme qu'on utilise pour désigner une expérimentation en conditions réelles), l'équipe a recueilli les avis des usagers et effectué des observations. Une classe de maternelle avait beaucoup apprécié l'espace ouvert. Certains enfants aimaient jouer avec les costumes, mais ils les intégraient rarement à une histoire. La proposition séduisait surtout les plus jeunes.

Deux conclusions se dégagent de cette expérience. D'abord, les enfants les plus âgés étaient trop conscients de leur image pour jouer dans un espace ouvert. Ensuite, les enfants étaient plus intéressés par le dessin que par l'écriture. À partir de ces observations, les bibliothécaires se demandèrent si les enfants ne seraient pas plus à l'aise en jouant avec leurs amis plutôt que devant eux.

En se basant sur ces constats, l'équipe mit en place un deuxième mini-pilote. Il s'agissait d'un atelier au cours duquel les enfants pouvaient créer une bande dessinée à partir de personnages issus de leurs livres favoris ou de leur imagination. Ils pouvaient également compléter les créations de leurs amis et inventer ensemble une seule grande histoire. Cette activité mettait davantage l'accent sur les interactions entre les enfants que sur leurs performances individuelles. Les agents de la bibliothèque étaient beaucoup plus impliqués, ils guidaient les enfants et leur montraient comment dessiner dans les cases délimitées sur la fenêtre.

Encore une fois, l'équipe avait réalisé des en-

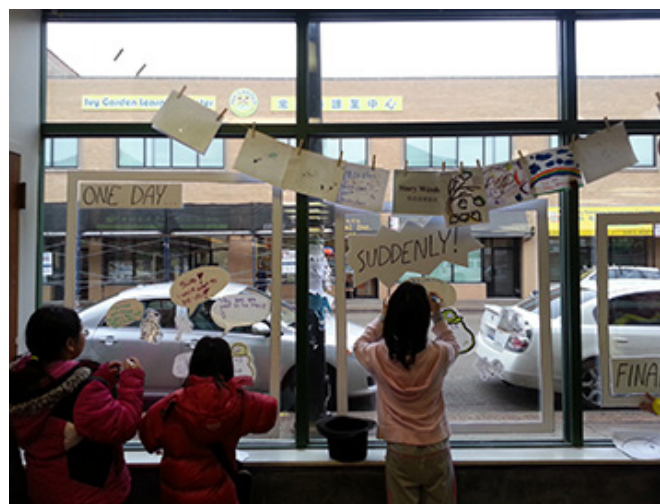
tretiens et des observations sur le terrain. Elle constata cette fois-ci que les enfants avaient compris le principe d'un récit doté d'un début, d'un milieu et d'une fin. Ils étaient également ravis de pouvoir dessiner sur une baie vitrée, ce qui n'est pas autorisé à la maison !

Cette seconde itération permit à l'équipe de tirer les conclusions suivantes :

- Les familles ont besoin d'activités structurées, tant que le fait de jouer en bibliothèque ne sera pas rentré dans les mœurs.
- Il leur faut une autorisation pour faire du bruit, car ce n'est pas dans leurs habitudes !
- Certains bibliothécaires doivent faire évoluer leur point de vue sur la discipline, ce qui peut nécessiter une formation ou un changement de culture professionnelle.



L'équipe observe deux enfants installés au poste d'écriture lors du premier mini-pilote.



La « fenêtre à histoires » utilisée lors du second mini-pilote.

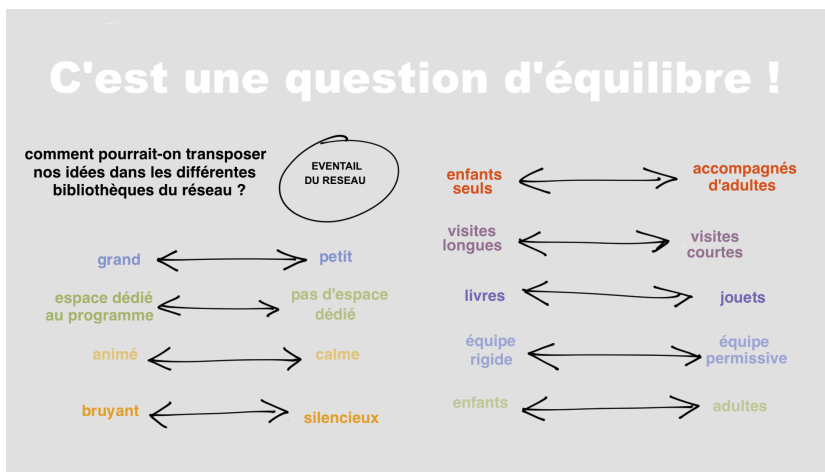
DÉMARRAGE : À QUOI RESSEMBLE LE PROCESSUS EN ACTION ?

CHANGEMENT D'ÉCHELLE

Après ces deux expériences, une nouvelle problématique commençait à émerger. L'équipe avait parcouru toutes les étapes du processus de design thinking et elle se demandait à présent comment diffuser ses idées plus largement dans l'ensemble du réseau de bibliothèques.

Le chef d'équipe, John Glynn, estimait que leur projet aurait plus impact s'il se focalisait moins sur les outils (comme le matériel de jeu ou les jouets à fournir) et davantage sur les services et les missions des bibliothécaires. L'équipe se mit à imaginer des programmes d'activités jeunesse destinés à l'ensemble du réseau, mais en tenant compte des spécificités de chaque établissement. En poursuivant ses expérimentations dans de nouveaux sites, l'équipe comprenait de mieux en mieux comment adapter ses idées en fonction du contexte.

Ce projet a permis de mettre en place de nouveaux espaces jeunesse consacrés au jeu. À présent, l'ambition de John et son équipe est d'inspirer de nouvelles initiatives afin que chaque bibliothèque de quartier propose au moins un service, un espace ou un programme d'activités illustrant l'importance du jeu et des histoires dans le développement de l'enfant.



(En haut) L'équipe a créé un schéma représentant les caractéristiques de chaque bibliothèque de quartier afin que celles-ci définissent elles-mêmes les types d'activités qu'elles peuvent proposer.

(En bas) Une représentation en images de synthèse du nouvel espace pour enfants à la Bibliothèque d'Albany Park, qui inclut la fenêtre à histoires conçue par l'équipe.

DÉMARRAGE

Les bénéfices pour vous et vos usagers

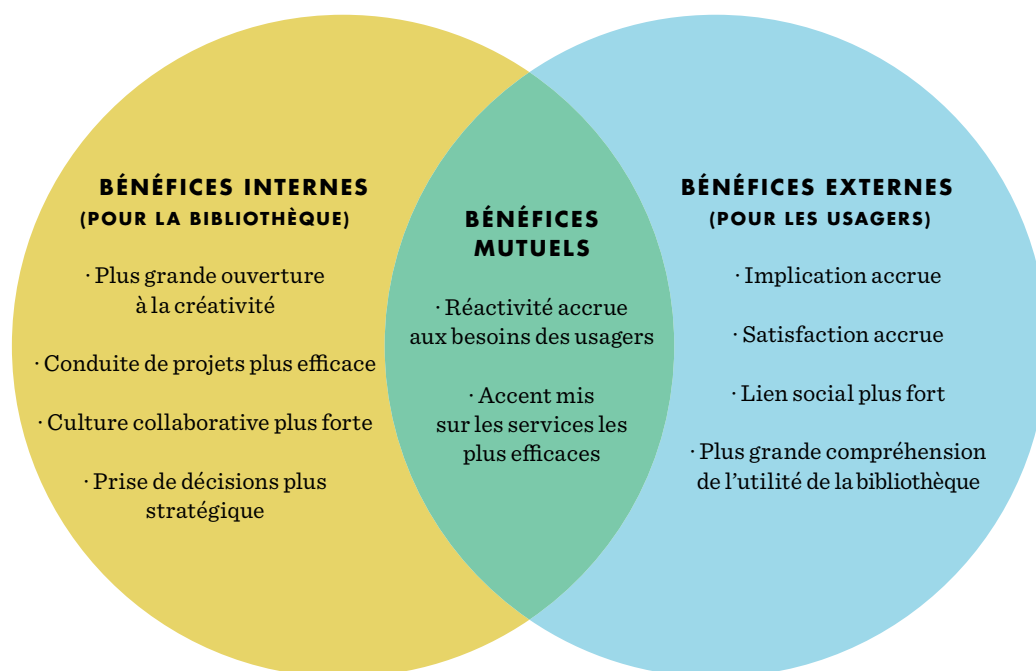
En plus de fournir des réponses à vos défis quotidiens, le design thinking peut vous aider à développer de nouveaux modes de travail. Si la philosophie du design thinking est bien de mettre les usagers au premier plan, elle peut aussi se diffuser parmi vos équipes et avoir un impact positif sur leurs pratiques professionnelles.

“

Un regard neuf ne coûte rien. L'idée que l'innovation coûte cher est une erreur! Il suffit de regarder autrement ce qui vous entoure pour découvrir toutes sortes d'opportunités.

Une équipe travaillant sur le public adolescent à la Bibliothèque de Chicago

”



DÉMARRAGE

Dans quel cas utiliser le design thinking ?

LE DESIGN THINKING PEUT SERVIR À MENER TOUTES SORTES DE PROJETS

Quand on parle de design, on a tendance à penser d'abord à l'esthétique, aux belles formes ou à des objets concrets, comme du « mobilier design » par exemple. Mais le design thinking a une portée bien plus large : vous pouvez l'utiliser pour relever de nombreux défis.

Nous avons interrogé des bibliothécaires à travers le monde entier pour établir une typologie des problématiques les plus fréquentes auxquelles ils sont confrontés. Pour nous, une problématique débute toujours par la formule « Comment pourrait-on... » Ces questions, que nous appelons des « CPO », peuvent être résolues de plusieurs façons et on peut les aborder de différentes manières. C'est tout leur intérêt. Nous avons distingué quatre grandes catégories de projets auxquelles le design thinking peut s'appliquer. La typologie qui suit vous donnera peut-être des idées. Cependant, comme chaque établissement est confronté à des problématiques uniques, nous vous invitons à en choisir une à partir de votre propre expérience, sans chercher à imiter les exemples cités.



**PROGRAMMES
D'ACTIVITÉS**



SERVICES



ESPACES



**STRUCTURES ET
ORGANISATIONS**

“

Avancez pas à pas, votre projet ne doit pas forcément être révolutionnaire, parfois il vaut mieux améliorer une idée qui existe déjà sous une forme ou une autre.

Une équipe travaillant sur le jeu à la Bibliothèque publique de Chicago

”

DÉMARRAGE : DANS QUEL CAS UTILISER LE DESIGN THINKING ?

PROGRAMMES D'ACTIVITÉS



Un programme d'activités est un excellent point de départ pour s'initier au design thinking puisqu'il s'agit d'une série d'événements que l'on peut facilement modifier et faire évoluer. Vous avez probablement déjà organisé un cycle de conférences ou un club de lecture par exemple. Lorsqu'on conçoit un programme d'activités, il faut se demander ce qui peut faciliter son déroulement, s'interroger sur les contenus et les ressources nécessaires et sur le contexte (physique ou virtuel) dans lequel il s'inscrit.

Exemple

Comment pourrait-on... développer et promouvoir un programme d'accès à la lecture pour les jeunes enfants s'adressant à l'ensemble de la famille ?

SERVICES



Alors que les programmes sont typiquement des offres circonscrites dans le temps (comme une série d'ateliers), les services sont généralement des offres structurantes que l'ensemble des usagers utilise et plébiscite. La livraison de paniers-repas en Inde, les taxis à la demande et bien sûr le prêt en bibliothèque sont de bons exemples de services. Les meilleurs services exploitent tout le potentiel et les ressources de la bibliothèque pour avoir un véritable impact social.

Exemple

Comment pourrait-on... créer un site web attractif pour les usagers habitués à l'environnement numérique contemporain ?

ESPACES



Les environnements physiques transmettent des signaux inconscients sur la façon dont on doit se comporter et ils influencent nos émotions. Un espace ne se réduit pas à son apparence ou à la couleur des murs. Ce qui importe, c'est la façon dont les gens réagissent à la couleur et ce qu'elle les incite à faire. Lorsque vous réaménagez une zone, vous devez considérer les contraintes architecturales, les circulations et les flux de public, ainsi que les dispositifs qui permettent de rendre l'espace plus interactif.

Exemple

Comment pourrait-on... tirer parti d'un espace qui n'est pas utilisé ou le réorganiser de façon à mieux présenter aux usagers l'offre de la bibliothèque ?

STRUCTURES ET ORGANISATIONS



Une structure est un ensemble de grande échelle qui met en relation plusieurs acteurs pour atteindre un objectif commun. Il peut s'agir d'une organisation ou d'un réseau de partenaires. On peut citer à titre d'exemple le système bancaire, un service municipal de restauration scolaire ou, bien entendu, un réseau de lecture publique. Les problématiques structurelles impliquent des stratégies de haut niveau qui déterminent de grandes orientations en matière de politique ou de communication.

Exemple

Comment pourrait-on... mettre en place des partenariats mutuellement bénéfiques avec les écoles les plus proches et d'autres établissements éducatifs ?

DÉMARRAGE

Comment utiliser ce kit pratique ?

Notre kit comporte deux parties : le guide méthodologique que vous êtes en train de lire et un livret d'activités. Les durées mentionnées dans le livret pour chaque exercice sont purement indicatives. En moyenne, l'ensemble de la méthode nécessite cinq à huit heures par semaine durant six semaines, mais cette durée peut être modulée en fonction du temps dont vous disposez.

À PROPOS DE LA CONCEPTION DE CE KIT

Nous sommes tout à fait conscients de certaines limites du kit pratique. Dans le design thinking, il n'existe pas de solutions universelles et ce document ne fait pas exception.

- Il y a d'abord la question du langage. Nous avons travaillé avec de nombreux bibliothécaires à travers le monde, mais nous sommes basés aux États-Unis et le texte original a été écrit en anglais. Nous avons cependant encouragé des traductions dans d'autres langues (comme le français) pour favoriser sa diffusion.

- D'autre part, les exemples cités privilégient un point de vue d'Amérique du Nord et d'Europe du nord. C'est une conséquence directe de notre collaboration avec Chicago et Aarhus. Néanmoins, nous avons fait de notre mieux pour inclure également des exemples issus d'autres horizons.

VOUS MANQUEZ DE TEMPS ?

Nous sommes convaincus que ce kit permet de se former au design thinking, que vous ayez une heure, une journée ou un mois devant vous. Le degré d'approfondissement ne sera évidemment pas le même, mais ce sera déjà un début. Si vous avez très peu de temps à votre disposition, nous vous proposons de consulter tout de suite :

- L'exercice d'échauffement, page 10 du livret d'activités. Il vous permettra d'expérimenter toutes les phases du processus en moins d'une heure.

- *Le Design thinking en un clin d'œil*, un fascicule séparé qui résume de façon concise l'ensemble de la méthode en concentrant toutes les étapes sur une journée.

VOUS VOUS SENTEZ PRÊT ? VOUS ÊTES NERVEUX ?

S'il y a une chose que l'expérience nous a appris, c'est que tout le monde peut se former au design thinking et en tirer profit. Il faut juste un peu de pratique et d'organisation. Les trois sections qui suivent vont vous permettre de préparer vos équipes à cette nouvelle façon de travailler.

1. Le point de vue des responsables d'établissement

Pourquoi utiliser le design thinking en bibliothèque ? Deux responsables d'établissement ont bien voulu répondre à nos questions.

2. Comment former une équipe ?

Quelques astuces pour former une équipe efficace.

3. Habitudes de travail et logistique

Un panorama des méthodes de travail qui faciliteront votre découverte progressive du design thinking.



VOUS MANQUEZ DE TEMPS ? CONSULTEZ TOUT DE SUITE :

- *Livret d'activités*, chapitre 1, activité 5, page 10

- *Le Design thinking en un clin d'œil*, un document séparé à télécharger sur www.lrf-blog.com/design

LE POINT DE VUE DES RESPONSABLES D'ÉTABLISSEMENT

Les bibliothécaires d'Aarhus et de Chicago ont été formés au design thinking. Dans l'entretien qui suit, nous avons demandé aux responsables de ces deux établissements ce que cette méthode leur avait apporté et quels conseils ils pouvaient donner à des néophytes.

VOS ÉQUIPES ONT RECOURS AU DESIGN THINKING. SELON VOUS, QU'EST-CE QUE CELA A APPORTÉ À VOTRE PUBLIC ?

Rolf : Je pense qu'on peut citer deux bénéfices majeurs pour nos usagers : d'abord, leurs demandes sont prises au sérieux et entendues. Ils sont considérés comme des acteurs dans le processus de transformation de la bibliothèque et pas seulement comme des consommateurs passifs. Par conséquent, il y a un premier bénéfice qu'on pourrait qualifier de démocratique. Le second bénéfice vient du fait que les avis des usagers ont permis de mettre en place des services nouveaux ou de meilleure qualité.

Brian : Il a été démontré que les innovations majeures se produisent généralement de façon involontaire. Les services innovants sont souvent juste sous nos yeux, ils naissent par hasard ou bien ils sont développés par des individus solitaires. La bonne nouvelle, c'est que l'innovation n'est pas forcément une chose coûteuse ou compliquée. Pour accroître la créativité de nos équipes, il suffit de les plonger dans le quotidien des usagers. Le design thinking laisse une place plus grande à l'expérimentation que les autres méthodes habituellement employées en bibliothèque. Maintenant, nous n'avons plus besoin de repartir de zéro à chaque fois que nous voulons développer un projet. La fabrication de prototypes rapides nous permet de faire des tests sans investir trop de temps ou d'argent. Il n'est plus nécessaire de bâtir un programme de A à Z avant même de savoir s'il sera utile.

QU'EST-CE QUE VOS ÉQUIPES ONT RETIRÉ DE CETTE EXPÉRIENCE ?

Rolf : Pour les professionnels, le design thinking est formateur à plus d'un titre. Il permet d'abord de faire des découvertes dans le cadre d'un projet précis – par exemple, les préférences des usagers pour tel ou tel service. Mais ce qui est encore plus intéressant, c'est que cette méthode permet aux bibliothécaires de jouer un nouveau rôle : celui de facilitateurs. Ils sont là pour faire émerger de nouvelles idées, aussi bien chez les professionnels que chez les usagers.

Brian : Si on fait le point sur notre première année de collaboration avec IDEO et Aarhus, on peut dire avec certitude que notre public a bénéficié de services nouveaux et redynamisés. L'impact positif sur notre culture professionnelle est un phénomène que nous n'avions pas vraiment anticipé. Le fait d'encourager les bibliothécaires à innover, de leur confier des outils et des responsabilités nouvelles est une véritable révolution. Nos succès, mais aussi les échecs dont nous avons tiré des leçons, ont renforcé la conviction que nous sommes capables tous ensemble de poser de nouvelles bases pour la lecture publique à Chicago.

POURQUOI ESTIMEZ-VOUS QU'IL EST IMPORTANT D'EMPLOYER LE DESIGN THINKING EN BIBLIOTHÈQUE ?

Rolf : Je suis convaincu que les bibliothèques peuvent tirer des bénéfices énormes des méthodes qui ont été déve-

ROLF HAPEL est directeur des Bibliothèques et des Services citoyens de la ville d'Aarhus au Danemark. La bibliothèque a depuis longtemps la réputation de créer des services innovants en utilisant des méthodes participatives. Elle a reçu le label européen d'excellence à la fin des années 90 et le prix de l'accès au savoir de la fondation Bill & Melinda Gates en 2004. Rolf a piloté la construction de la nouvelle Bibliothèque centrale d'Aarhus, Dokk 1, qui a ouvert en 2015.

BRIAN BANNON est le 12^e commissaire des Bibliothèques publiques de Chicago, qui comptent parmi les équipements les plus fréquentés de la ville. Le réseau est l'un des plus grands des États-Unis. En tant que directeur général, il s'est concentré sur l'amélioration de l'accès à Internet dans les quatre-vingts sites du réseau. Il a renforcé les services éducatifs destinés aux familles et l'aide au développement économique pour les personnes en recherche d'emploi et les petites entreprises. Grâce à ces actions, la fréquentation des bibliothèques, la consultation des collections et l'usage des ressources électroniques ont atteint des records.

loppées dans d'autres sphères de la société. Je pense aussi que les bibliothèques ont plus de facilité à innover que d'autres institutions où la culture de la performance peut restreindre la capacité à sortir des sentiers battus.

Brian : Les entreprises privées ont depuis longtemps recours au design centré sur l'humain pour faire face au changement. Le secteur public et les ONG peuvent utiliser les mêmes méthodes pour résoudre les défis qui leur sont propres. Les bibliothèques publiques se sont beaucoup transformées pour répondre aux évolutions de la société. On peut même les considérer à plus d'un titre comme les championnes du changement. Nous devons encore accélérer ce mouvement et c'est là que le design thinking a un rôle à jouer.

QUEL CONSEIL DONNERIEZ-VOUS À D'AUTRES CHEFS D'ÉTABLISSEMENT QUI SOUHAITERAIENT SUIVRE VOTRE EXEMPLE ?

Brian : Si votre ambition et vos priorités sont claires, le design thinking est un outil puissant qui vous permettra d'arriver à vos fins. Il peut aussi vous aider à bâtir la culture d'établissement indispensable pour des réussites à plus long terme.

Rolf : Demandez-vous comment vous comptez procéder : quels sont les thèmes ou les questions que vous voulez traiter ? Ensuite, lancez-vous avec vos usagers. En fait, ce n'est pas si compliqué que ça et je vous garantis que les résultats seront au rendez-vous.

DÉMARRAGE

Comment former une équipe ?

Une équipe dynamique est le véritable moteur qui permet d'avancer.

Dans un premier temps, vous pouvez utiliser ce kit de façon individuelle. Cependant, nous vous recommandons vivement de travailler à plusieurs pour éprouver la sensation unique de créer quelque chose ensemble. En travaillant en groupe, des échanges intenses vont naître entre vous et ils permettront à votre projet d'aller bien plus loin que si vous étiez resté seul.

PRENEZ DES HABITUDES DE TRAVAIL

Étant donné que votre temps est limité, planifiez à l'avance toutes vos réunions. La régularité vous aidera à dégager du temps pour vous impliquer dans votre projet.

COMMENCEZ MODESTEMENT

Une équipe travaille plus efficacement lorsqu'elle est composée de deux à cinq membres permanents. On estime parfois que trois est le nombre idéal, car en cas de désaccord entre deux personnes, la troisième pourra aider l'équipe à trancher. Travailler en petit groupe facilitera la coordination des agendas et la prise de décision. Si vous avez le sentiment que l'absence de certaines personnes est dommageable, proposez-leur de devenir membres de votre « groupe élargi. » Associez-les aux réunions de brainstorming et aux points d'étape ou demandez-leur de vous aider si vous rencontrez une difficulté.

RÉUNISSEZ DES PERSONNES D'HORIZONS DIFFÉRENTS

Choisissez des gens qui ont des points de vue différents et complémentaires sur un même sujet, vous aurez ainsi plus de chance de trouver des solutions inattendues. Les membres de votre équipe auront des façons de travailler, des personnalités et des préférences très éloignées. Trouvez le temps d'évoquer ces différences lors de votre première réunion.

“

Privilégiez les équipes mixtes. Réunir des personnes issues des différentes sections de la bibliothèque, qui ont des expériences ou des parcours variés, donnera lieu à des échanges plus intenses et plus créatifs.

*Sidsel Bech-Petersen,
Bibliothèque publique d'Aarhus*

”

DÉMARRAGE : COMMENT FORMER UNE ÉQUIPE ?

ÉTABLISSEZ UN QUARTIER GÉNÉRAL

Il sera plus facile d'organiser des réunions si les membres de votre équipe se trouvent tous au même endroit, dans le même service ou au moins dans un service voisin. Vous aurez également plus de chances de vous croiser et d'évoquer spontanément vos avancées.

RESTEZ MOTIVÉ

Le design thinking est une méthode exigeante qui nécessite un investissement personnel important sur une longue durée. Votre équipe traversera peut-être des périodes de découragement ou de fatigue. Parlez ensemble de vos difficultés et soutenez-vous mutuellement.

AUTORISEZ-VOUS DES TEMPS DE TRAVAIL INDIVIDUELS

Même si l'essentiel du travail est réalisé en équipe, il est important de vous accorder également des temps individuels dans la mesure où des progrès significatifs peuvent résulter de réflexions ou de travaux personnels.

CHOISISSEZ UN CHEF D'ÉQUIPE

Ce choix doit être fait au début du projet. Tenez compte du fait que le chef devra :

- Animer les réunions, s'assurer que tout le monde peut s'exprimer et résoudre les conflits.
- Connaître sur le bout des doigts la méthodologie du design thinking.
- Suivre l'avancement du projet et tenir les partenaires extérieurs informés si besoin.

Le chef d'équipe consacrera vraisemblablement plus de temps que les autres à l'organisation du travail. Il faut aussi tenir compte de son degré de légitimité. Une personne trop expérimentée pourrait intimider les autres participants. Cependant, le chef doit avoir suffisamment d'expérience au sein de sa structure pour avoir développé des liens étroits avec l'ensemble de ses interlocuteurs et pour se sentir libre d'expérimenter de nouvelles approches.

RÉPARTISSEZ LES AUTRES RÔLES

Dans les équipes les plus performantes, chaque participant a une responsabilité précise. Répartissez-vous les rôles en fonction des personnalités et des affinités de chacun. Nous avons imaginé un petit exercice pour vous y aider (voir le *livret d'activités*, page 6).



Les équipes de la Bibliothèque publique d'Aarhus incluent souvent quatre ou cinq personnes parmi lesquelles on retrouve des bibliothécaires et des non-bibliothécaires ayant des centres d'intérêt différents afin de garantir la pluralité des points de vue.



VOUS ÊTES PRÊT À RÉPARTIR LES RÔLES DANS VOTRE ÉQUIPE ?

Dans le *livret d'activités*, consultez le chapitre 1, activité 3, page 6.

DÉMARRAGE

Habitudes de travail et logistique

LE DESIGN THINKING PEUT ÊTRE UN PROCESSUS DÉROUTANT, CERTAINES HABITUDES DE TRAVAIL VOUS AIDERONT À RESTER CLAIR ET MÉTHODIQUE.



À Chicago, un espace projet est composé d'une grande table, de fournitures et d'un grand mur permettant d'afficher des notes.

“

Impliquez la totalité de l'équipe dans l'ensemble du processus. Si quelqu'un manque plusieurs étapes, il sera difficile de travailler ensemble par la suite.

Des bibliothécaires d'Aarhus évoquent leur travail en équipe

”

DÉMARRAGE : HABITUDES DE TRAVAIL ET LOGISTIQUE

AFFICHEZ VOS IDÉES DANS VOTRE ESPACE PROJET

Le design thinking nécessite un espace de travail dédié, mais il n'a pas besoin d'être très important : un simple mur peut suffire. Cet espace vous permettra de centraliser vos réflexions et d'afficher vos notes.

En affichant vos idées ou vos sources d'inspiration sur des murs ou des panneaux, votre équipe sera continuellement plongée dans ses recherches. Ces repères visuels vous permettront de garder une trace de votre progression et de rester concentré sur votre problématique. Si vous avez l'impression d'être bloqué, essayez de réaménager l'espace ou de vous installer ailleurs si vous disposez de panneaux mobiles.

SANCTUARISEZ VOTRE TEMPS DE TRAVAIL

Précisez le temps qui doit être consacré au projet avec votre équipe. Organisez des réunions régulières et communiquez votre calendrier à l'extérieur afin de susciter une attente. Sauter des réunions ou se disperser est le meilleur moyen de perdre votre motivation. Mettez-vous d'accord sur un jour de la semaine réservé au projet ou bien planifiez les réunions longtemps à l'avance si ce n'est pas possible.

DÉFINISSEZ DES OUTILS DE COMMUNICATION

Lors de votre première réunion, déterminez comment vous souhaitez communiquer ensemble. Notez les coordonnées de tous les participants, comment ils peuvent être joints et les moments où ils sont disponibles. Lorsque vous commencerez à documenter votre projet, vous devrez peut-être choisir une plateforme de partage en ligne, comme un répertoire Google Docs, un blog Wordpress ou un Tumblr.

SOYEZ VISUEL

Exprimer ses idées de façon visuelle est l'une des bases du design thinking. Lorsqu'on s'exprime à l'aide d'images ou de dessins plutôt qu'avec des mots, on aide les autres personnes à faire fonctionner leur imagination, et on produit des idées plus marquantes et plus chargées de sens. Une image est comprise plus rapidement, on peut facilement en isoler une partie, l'interpréter de façon personnelle et rebondir dessus.

EXTÉRIORISEZ-VOUS

Extérioriser ses idées va de pair avec être visuel. Au lieu de noter vos réflexions dans un cahier, écrivez en gros caractères sur des post-it bien visibles par tout le monde. Vos idées ne se perdront pas dans la conversation si elles sont affichées au mur. Les post-it ont également une taille limitée sur laquelle on ne peut pas écrire un roman, ce qui vous forcera à vous exprimer de façon synthétique.

DOCUMENTEZ MINUTIEUSEMENT VOTRE PROJET

Si vous voulez que votre travail ait de véritables répercussions, vous aurez forcément besoin d'impliquer d'autres interlocuteurs, comme votre direction par exemple. Vous devrez leur décrire votre travail, retracer votre parcours et la façon dont vous êtes arrivé à vos fins.

Mettez toutes les chances de votre côté en documentant au maximum votre projet tout au long de son déroulement. Il peut être utile de confier cette tâche à l'un des membres de votre équipe. Ayez toujours sur vous un stylo, du papier, un dictaphone, et encore plus important, une caméra (ou un téléphone pouvant filmer) pour capturer des instants sur le vif. Prenez l'habitude de télécharger, d'organiser et d'annoter vos fichiers tous les jours ou toutes les semaines.

*Maintenant,
bonne chance
et faites-vous
plaisir!*

Références



À la fin de chaque chapitre, vous trouverez des références en anglais proposées par IDEO ainsi qu'une sélection de ressources en ligne et en français permettant d'approfondir certains sujets.

À LIRE

101 REPÈRES POUR L'INNOVATION

Véronique Hillen est la doyenne de la d.school de l'École des ponts ParisTech, bâtie sur le modèle de son homonyme à Stanford. *101 Repères pour l'innovation* est une introduction au design thinking à travers une centaine de mots-clés.
<http://veroniquehillen.com/>

À VOIR

TALES OF CREATIVITY AND PLAY

Une conférence TED de Tim Brown sur la créativité et le jeu.
http://www.ted.com/talks/tim_brown_on_creativity_and_play

HOW TO BUILD YOUR CREATIVE CONFIDENCE

Une conférence TED de David Kelley sur la confiance créative.
http://www.ted.com/talks/david_kelley_how_to_build_your_creative_confidence

DÉVELOPPEMENT ET CARACTÉRISTIQUE DE L'APPROCHE DESIGN THINKING

Une conférence de Véronique Hillen.
<https://vimeo.com/67795902>

EN ANGLAIS

THE TEN FACES OF INNOVATION

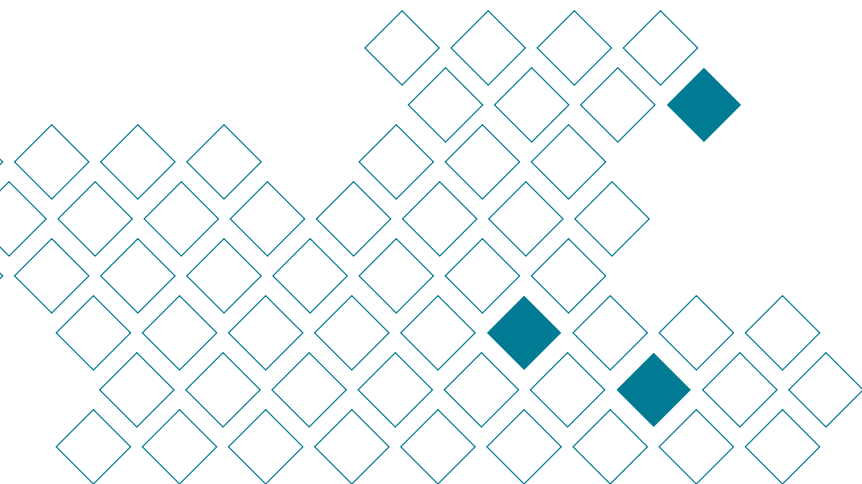
Le site consacré au livre de Tom Kelley où sont détaillés les différents rôles possibles dans un groupe de travail.
<http://www.tenfacesofinnovation.com/ten-faces/index.htm>

THE IDEO DEEP DIVE

L'émission de la chaîne ABC qui a fait connaître la méthodologie d'IDEO en 1998 grâce à une étude de cas sur les caddies de supermarché.
<http://www.youtube.com/watch?v=M66ZU2PCicM>

DESIGN KIT

Un ensemble de ressources et d'outils sur le design thinking développé par IDEO.org.
<http://www.designkit.org/>



CHAPITRE

2

INSPIRATION

Pour mettre en place une offre à la fois nouvelle et pertinente dans votre bibliothèque, il faut commencer par connaître intimement le monde qui vous entoure et les besoins de votre public.

On pourrait croire que l'inspiration naît spontanément mais, dans le design thinking, elle est le résultat d'une démarche active. Avec la bonne préparation, cette phase va vous permettre d'accumuler des expériences et de faire des découvertes qui formeront une base solide pour les prochaines étapes de votre projet.



INSPIRATION

Vue d'ensemble

ÉTAPE 1

DÉFINIR UNE PROBLÉMATIQUE *p. 27*

- Identifier un public cible *p. 28*
- Identifier un problème *p. 29*
- Travailler avec des contraintes *p. 31*

ÉTAPE 2

CHOISIR VOS TECHNIQUES DE RECHERCHE *p. 33*

- Les techniques de recherche *p. 34*
- Les entretiens avec des usagers *p. 36*
- Les entretiens avec des experts *p. 37*
- L'observation *p. 38*
- L'immersion *p. 39*
- Les situations analogues *p. 40*

ÉTAPE 3

PRÉPARER VOS RECHERCHES *p. 41*

- Préparer vos entretiens *p. 42*
- Comment conduire un entretien *p. 43*

ÉTAPE 4

DOCUMENTER VOS RECHERCHES *p. 44*

- Organiser vos données *p. 45*

ÉTUDES DE CAS *p. 46*

- Prévenir le cancer du côlon *p. 46*
- Un site de rencontres chinois *p. 47*

RÉFÉRENCES *p. 48*

ÉTAPE 1

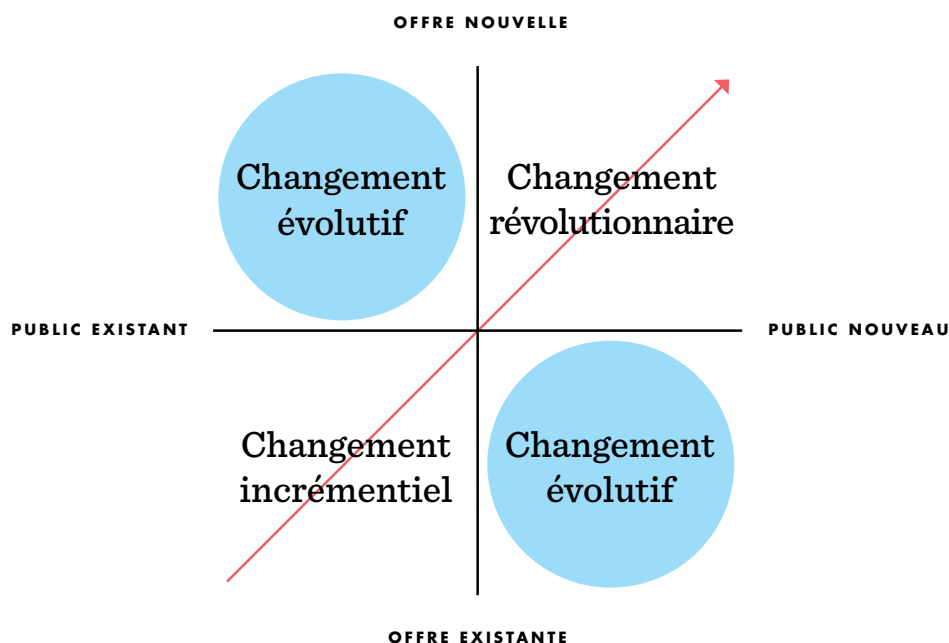
DÉFINIR UNE PROBLÉMATIQUE

Avant de démarrer un projet, vous devez définir le problème que vous souhaitez traiter. Nous avons vu dans le chapitre précédent quels sont les projets les plus adaptés au design thinking en bibliothèque. Vous avez sans doute d'autres problèmes à régler, des difficultés liées à vos effectifs, à des rayonnages inadaptés ou à votre système informatique. Quels que soient les obstacles qui sont sur votre route, vous ne devez pas vous décourager, car il y a différentes façons d'innover.

En effet, le changement est un processus qui n'est pas forcément révolutionnaire : il peut également être incrémentiel ou évolutif. Tout dépend du type d'offre que vous souhaitez mettre en place et du public que vous visez. Si vous débutez dans le design thinking, nous vous recommandons de privilégier les projets évolutifs qui impliquent soit de développer une offre nouvelle pour un public existant, soit d'améliorer une offre existante pour un public nouveau.



ÉTAPE
1 / 4



Pour définir votre problématique, il faut d'abord identifier un public cible et un problème à résoudre. Vous allez ensuite traduire votre problématique sous la forme d'une question et établir un calendrier adapté à votre projet.

ÉTAPE 1 : DÉFINIR UNE PROBLÉMATIQUE

Identifier un public cible

Quel que soit votre projet, vous devez définir un public cible. L'expérience nous a appris que si vous élaborez une offre qui s'adresse à tout le monde, vous ne contenterez en fait personne. L'objectif du design thinking n'est pas de produire des solutions universelles, mais de résoudre des problèmes qui concernent des personnes bien précises. Cela ne signifie pas que, dans un second temps, d'autres usagers ne pourront pas être séduits eux aussi par votre projet !

CONCENTREZ-VOUS SUR LES PROBLÈMES DES USAGERS

Revenons à cette idée de design centré sur l'humain. Il est temps de se pencher sur vos usagers. Nous savons que vous avez beaucoup de petits soucis mais, à partir de maintenant, vous allez mettre les usagers au premier plan.

Évitez de vous poser des questions du type : « Comment faire venir plus d'adolescents à la bibliothèque ? » Demandez-vous plutôt : « Quels sont les besoins des adolescents qui fréquentent la bibliothèque ? » Si vous arrivez à expliquer pourquoi il est important de résoudre un problème du point de vue d'un groupe d'usagers donné, vous êtes sur la bonne voie.

NE VOUS CONTENTEZ PAS DES STATISTIQUES

Un groupe d'usagers cible peut être défini à la fois par des statistiques démographiques et par ses pratiques. La vie des gens ne peut pas être réduite à des données comme l'âge, le sexe ou le statut socio-économique. Nous avons constaté que les croyances, les valeurs ou les centres d'intérêt d'un individu constituent une matière bien plus riche pour développer des projets centrés sur les usagers parce qu'ils sont à la base de pratiques quotidiennes (comme le choix d'un mode de transport, le rapport aux outils informatiques, ou la fréquentation d'une bibliothèque).

PARTEZ DE GROUPES DÉJÀ FORMÉS

Pour cibler des usagers ayant des pratiques identiques, il est plus facile de partir de groupes déjà formés. Ces groupes peuvent être composés de passionnés de généalogie, d'enfants qui viennent assister à l'heure du conte ou d'adolescents qui jouent aux jeux vidéo. Nous vous recommandons de situer votre projet dans un établissement où vous avez déjà repéré certains groupes, soit parce que vous les voyez souvent soit parce qu'ils ont attiré votre attention. On développe plus fréquemment ces relations de proximité dans une petite bibliothèque plutôt que dans un grand établissement central.



À la Bibliothèque publique de Chicago, une bibliothécaire a réuni un groupe d'usagers cible composé de personnes apprenant l'anglais.



ÉTAPE 1 : DÉFINIR UNE PROBLÉMATIQUE

Identifier un problème

Après avoir sélectionné un public cible, réfléchissez aux problèmes qu'il rencontre. Si votre public réunit des « personnes âgées qui ne savent pas utiliser des ordinateurs », le problème à traiter découle directement de cette définition. En revanche, si votre cible est composée de « passionnés de généalogie qui aiment se retrouver à la bibliothèque », vous allez devoir identifier les problèmes auxquels ils sont confrontés. Quels sont les obstacles qu'ils rencontrent ou leurs sources de frustration ? Peut-être ne disposent-ils pas d'un accès adéquat aux fichiers dont ils ont besoin ? L'espace qu'ils utilisent est-il adapté ? Au lieu de vous focaliser sur les moyens qui vous manquent, songez à ce que vous pouvez apporter à vos usagers. L'objectif de cette phase préliminaire est de cerner un problème, mais gardez à l'esprit qu'il peut tout à fait évoluer une fois que vous en saurez davantage.

“

Pour que votre projet parte sur de bonnes bases, il est essentiel de choisir un public cible avant toute autre chose.

Mark Kaplan, bibliothèque Bezazian à Chicago.

”

CHEF D'ÉQUIPE

FIXEZ-VOUS UN OBJECTIF RÉALISTE

Choisir un problème qui est à votre portée augmentera vos chances de réussite. Vous rêvez sans doute de révolutionner le monde des bibliothèques, de les rendre moins bureaucratiques ou de combattre les idées reçues à leur sujet. Cependant, une bonne problématique doit pouvoir être résolue avec le temps et les moyens dont vous disposez.

La meilleure façon d'accomplir vos rêves les plus ambitieux est de mener à bien des projets concrets aux limites bien définies. Lorsque vous serez parvenu à une solution satisfaisante dans un cadre restreint, vous aurez fait vos preuves. Ensuite, si vous le souhaitez, vous pourrez changer d'échelle et chercher à avoir un impact plus grand.

TRANSFORMER UN PROBLÈME EN OPPORTUNITÉ

Pour transformer un problème en opportunité, on l'exprime sous la forme d'une question ouverte commençant par la formule « Comment pourrait-on... » (C'est ce que nous appelons une « CPO ») Il est important de bien calibrer votre question : si elle est trop large, vous ne saurez pas par où commencer. À l'inverse, si elle est trop étroite, vous risquez d'étouffer votre créativité.



À la Bibliothèque régionale de Vinnytsia en Ukraine, une équipe cartographie les problématiques concernant son public cible, les personnes handicapées.



ÉTAPE 1 : DÉFINIR UNE PROBLÉMATIQUE

En résumé, pour construire une problématique :

1. Ciblez un groupe d'utilisateurs spécifique.
2. Vérifiez que la question que vous avez formulée correspond bien au problème que vous souhaitez traiter.
3. Restez ouvert aux opportunités afin de ne pas restreindre les solutions possibles.
4. Assurez-vous que votre projet est réalisable dans un délai de cinq à six semaines (ou tout autre délai que vous jugerez approprié avec votre équipe).

Voici deux exemples de questions formulées par des bibliothécaires de Chicago. Nous avons inclus des formulations trop larges ou trop étroites et les versions finales qui correspondent à un juste milieu. N'oubliez pas qu'une bonne question doit être centrée sur les utilisateurs.

EXEMPLE 1

Trop large : *Comment pourrait-on faire venir les adolescents à la bibliothèque ?*

Trop étroit : *Comment pourrait-on organiser des ateliers numériques pour les adolescents ?*

Juste milieu : *Comment pourrait-on développer des services numériques utiles aux adolescents défavorisés qui fréquentent la bibliothèque après l'école ?*

La formulation trop large pose une question fondamentale qui est bien trop vaste pour être traitée dans le cadre d'un seul projet. Dans l'énoncé d'une CPO, évitez de chercher à faire faire quelque chose au public. L'objectif du design thinking n'est pas d'accroître le contrôle sur vos utilisateurs, mais de mieux répondre à leurs besoins !

La formulation trop étroite se focalise un peu trop sur une solution unique. Une question bien formulée doit vous laisser une marge de manœuvre et autoriser une multitude d'approches.

Enfin, le public cible de ces deux questions n'est pas défini par ses pratiques : quand on parle des « adolescents » en général, on ne sait rien de leurs besoins réels.

La troisième question, qui correspond à un juste milieu, se focalise a contrario sur un groupe d'utilisateurs définis par son comportement. Elle correspond à un problème précis et elle est ouverte à une multitude de solutions. Enfin, son périmètre est suffisant pour être exploré en profondeur sur une période de cinq à six semaines.

EXEMPLE 2

Trop large : *Comment pourrait-on développer le jeu en bibliothèque ?*

Trop étroit : *Comment pourrait-on convaincre les enfants de jouer avec des déguisements pendant l'heure du conte ?*

Juste milieu : *Comment pourrait-on rendre les activités de la bibliothèque plus ludiques pour que les enfants qui ne peuvent pas jouer à l'école puissent le faire à la bibliothèque ?*

Ce second exemple ressemble beaucoup au premier. La formulation trop large ne peut pas être traitée dans un laps de temps limité.

La formulation trop étroite est focalisée sur une solution donnée et pas assez sur le problème dans sa globalité.

Le juste milieu est ouvert à une multitude de solutions et met bien en évidence le besoin qui existe chez le public cible.



ÉTAPE 1 : DÉFINIR UNE PROBLÉMATIQUE

Travailler avec des contraintes

Maintenant que vous avez réfléchi à votre problématique, il faut prendre en compte votre environnement et ses contraintes. Cela peut vous sembler décourageant, mais les contraintes les plus fortes donnent souvent naissance aux meilleurs projets. Ce que vous percevez comme des entraves peut être un moyen de vous concentrer sur l'essentiel. Au final, ces contraintes vous pousseront peut-être à envisager des approches originales auxquelles vous n'auriez pas pensé autrement.

LES CONTRAINTES BUDGÉTAIRES

C'est sans doute le type de contraintes le plus important à prendre en compte. Voici quelques questions à vous poser lorsque vous débutez votre projet :

- Avez-vous déjà un budget ? Si oui, quel est son montant ?
- Aurez-vous besoin de lever des fonds ? Si oui, à qui allez-vous vous adresser et comment vous y prendrez-vous ?
- Avez-vous déjà toutes les compétences nécessaires dans votre équipe ?
- Devrez-vous consacrer une partie de votre budget au recrutement d'une aide extérieure ?
- Réfléchissez à ce que vous allez devoir fabriquer lors de la phase de prototypage : cela nécessite-t-il un budget ?
- Aurez-vous besoin de remercier les usagers que vous allez solliciter avec des gratifications telles que des cartes cadeaux ou un café gratuit ?

LES CONTRAINTES MATÉRIELLES

Faites la liste du matériel dont vous disposez ou dont vous avez besoin pour réaliser votre projet. Pensez en particulier :

- Aux fournitures nécessaires pour réaliser des prototypes (papier, colle, adhésif, ciseaux, stylos)
- Aux équipements informatiques (téléphones, ordinateurs, imprimantes)
- Aux autres outils et fournitures dont vous aurez besoin (un dictaphone, des post-it, des carnets de notes)



À Aarhus, les bibliothécaires rangent leurs affaires dans des malles de façon à ce que les stylos, les adhésifs et les autres fournitures utiles soient toujours à portée de main.



ÉTAPE
1 / 4

ÉTAPE 1 : DÉFINIR UNE PROBLÉMATIQUE

LA DISPONIBILITÉ DE L'ÉQUIPE

Dans le chapitre 1, nous avons vu comment former une équipe efficace. Non seulement votre équipe doit être transversale, mais il faut aussi vous attendre à ce qu'elle évolue au cours du temps. C'est tout à fait naturel ! Essayez de maintenir le même noyau dur de participants tout en faisant appel à des intervenants extérieurs si besoin. Posez-vous les questions suivantes :

- Combien de temps chacun peut-il raisonnablement consacrer au projet ? Comment répartir les responsabilités dans l'équipe en tenant compte de ces contraintes ?
- Les membres de l'équipe devront-ils travailler en dehors des heures de bureau ? Si oui, comment les motiver à le faire ?
- Pendant que les membres de l'équipe travailleront sur le projet, d'autres personnes peuvent-elles les remplacer pour leurs tâches habituelles ? Quelqu'un doit-il approuver leur participation au projet, comme leur supérieur hiérarchique par exemple ?

LES CONTRAINTES DE TEMPS

Pour définir la portée de votre projet, il est important d'établir un calendrier réaliste en fonction de vos objectifs. Chez IDEO, nous imprimons de grands calendriers où sont mentionnés les échéances importantes, les jours de déplacement, les réunions de bilan, les jours de congé, etc. de façon à ce que l'ensemble des contraintes de temps soit visible par l'équipe. Posez-vous les questions suivantes lorsque vous établirez votre calendrier :

- Avez-vous défini une date de lancement du projet ?
- Y a-t-il une date butoir à laquelle vous devrez livrer votre premier prototype ?
- Y a-t-il des dates importantes ou des échéances à prendre en compte ?
- Votre planning est-il flexible ? N'oubliez pas que les choses ne se déroulent pas toujours comme prévu !

Une dernière remarque : nous vous suggérons de consacrer à votre projet quatre à huit heures par semaine pendant cinq à six semaines. Il s'agit d'une simple approximation basée sur le nombre d'heures que nous estimons nécessaire pour réaliser l'ensemble des activités du kit.

Nous savons que cela représente beaucoup de temps, mais vous devez travailler de façon constante pendant toute cette durée. Pour que votre démarche porte ses fruits, vous et votre équipe devrez être particulièrement concentrés aux moments critiques où il faudra redoubler d'efforts pour assimiler des connaissances nouvelles.



ÉTAPE
1 / 4



VOUS ÊTES PRÊT À DÉFINIR VOTRE PROBLÉMATIQUE ?

Consultez le *livret d'activités*, chapitre 2, activité 1, p. 16

ÉTAPE 2

CHOISIR VOS TECHNIQUES DE RECHERCHE

Au cours de la phase de recherche, vous allez enquêter pour mieux comprendre vos usagers. Vos observations vont vous permettre de dégager des pistes d'action, puis de formuler des idées nouvelles. Vous allez probablement faire des découvertes étonnantes et nous sommes prêts à parier que vous allez voir votre bibliothèque et vos usagers d'un autre œil.

Contrairement aux recherches académiques sur les bibliothèques, le but des techniques de recherche issues du design n'est pas de valider des théories ou de fournir des preuves mais d'ouvrir le champ des possibles. Avec la bonne préparation, vos recherches vont vous apporter un éclairage nouveau sur votre problématique et une base de travail solide pour la suite de votre projet.

“

Pour innover, il ne suffit pas d'avoir des idées, il faut connaître les gens. Le public a des choses à nous apprendre, mais pour cela il faut l'écouter. En prenant le temps d'interroger et d'observer nos usagers, nous avons réussi à mieux comprendre ce qui a de l'importance pour eux. Grâce à cette démarche, notre travail garde sa pertinence, mais nous réservons notre énergie et nos moyens aux projets qui ont un véritable impact.

Une équipe de la Bibliothèque de Chicago évoque son travail de recherche.

”



Yulia, une bibliothécaire ukrainienne, voulait mieux comprendre les besoins du public handicapé. Son équipe a visité un centre de rééducation local. Pendant le déjeuner, elle a parlé avec les pensionnaires de leurs loisirs et de leurs centres d'intérêt.



ÉTAPE
2 / 4

ÉTAPE 2 : CHOISIR VOS TECHNIQUES DE RECHERCHE

Les techniques de recherche

Les techniques de recherche issues du design sont nombreuses, variées, et en perpétuelle expansion. Chaque projet est unique et nécessite une approche différente, mais pour commencer, nous vous recommandons d'utiliser les techniques de base énumérées ci-dessous. Elles vont vous permettre de mieux comprendre vos usagers en tant qu'individus. Gardez bien à l'esprit que les gens ne font pas toujours ce qu'ils disent et qu'ils ne disent pas toujours ce qu'ils pensent. L'objectif de vos recherches est de percevoir et de comprendre ces nuances et ces contradictions.



TECHNIQUES DE RECHERCHE DE BASE



LES ENTRETIENS AVEC DES USAGERS

Un entretien avec un usager permet de comprendre ses besoins, ses valeurs et ses croyances. C'est le fondement même du design thinking. Adressez-vous à votre public cible. Vous pouvez vous tourner vers les personnes qui viennent à la bibliothèque, mais aussi vers les gens qui ne la fréquentent pas.

À utiliser :

Pour vous faire une première idée des besoins, des valeurs et des croyances de votre public. Dans l'idéal, ces entretiens ont lieu au tout début du projet.



L'IMMERSION

Cette technique qui s'appuie sur l'empathie est parfois appelée « observation participante ». La pratique de l'immersion permet de mieux comprendre les motivations, le point de vue et les sentiments des usagers. Si votre public cible est composé de personnes aveugles, vous pouvez par exemple essayer d'effectuer certaines tâches les yeux bandés.

À utiliser :

Pour développer votre empathie et voir la bibliothèque du point de vue du public.



LES ENTRETIENS AVEC DES EXPERTS

Un entretien avec un expert est un excellent moyen d'obtenir rapidement beaucoup d'informations sur un sujet. Identifiez les chercheurs ou les organisations qui ont un point de vue original sur votre problématique.

À utiliser :

Pour acquérir rapidement des connaissances sur un sujet. Dans l'idéal, ces entretiens ont lieu au tout début du projet.



LES SITUATIONS ANALOGUES

Rechercher des situations analogues à la vôtre permet de voir votre problème sous un autre jour. Réfléchissez aux activités, aux émotions, aux comportements qui entrent en jeu dans votre projet. Ensuite, cherchez des situations comparables à l'extérieur de la bibliothèque. Si votre objectif est de développer des activités ludiques, vous pourriez, par exemple, vous rendre dans un magasin de jouets ou même une fête foraine.

À utiliser :

Pour aborder votre problème sous un autre angle.



L'OBSERVATION

Il y a souvent une différence entre ce que les gens disent et ce qu'ils font. Si un entretien permet de comprendre les valeurs et les croyances d'un individu, l'observation permet de connaître son comportement réel. Prenez des notes sur les expressions faciales des gens, leurs démarches, leurs façons d'interagir avec autrui et avec l'environnement.

À utiliser :

Pour mieux comprendre les vrais besoins de votre public et son comportement réel.



ÉTAPE
2 / 4

ÉTAPE 2 : CHOISIR VOS TECHNIQUES DE RECHERCHE

Les techniques de recherche

TECHNIQUES DE RECHERCHE ADDITIONNELLES

En plus des techniques de base, il existe de nombreuses techniques additionnelles dont voici quelques exemples. Elles peuvent vous permettre d'affiner vos idées, mais également d'enrichir votre relation avec les usagers.



LE CARNET DE BORD

Demandez à des usagers de noter à la fin de la journée leur avis sur un événement ou un thème. Ils auront assez de temps pour construire une réflexion personnelle sans être interrompus. Vous connaîtrez ainsi leurs points de vue formulés avec leurs propres mots.

À utiliser :

Pour mieux comprendre l'expérience d'un usager sur un laps de temps étendu.



LE REPORTAGE PHOTO

Confiez à des usagers des appareils photo et une liste de choses à photographier pendant la journée. Vous obtiendrez ainsi une traduction visuelle de ce qui importe pour eux dans leur quotidien. C'est une version illustrée d'une journée dans la vie de vos usagers.

À utiliser :

Pour repérer les points communs et les différences dans le quotidien d'un panel d'usagers.



LE PARCOURS USAGER

Proposez à vos usagers de représenter une expérience sur une frise chronologique, puis demandez-leur d'indiquer leur état d'esprit à chaque étape. Utilisez ensuite ce croquis comme un support visuel lors de vos entretiens.

À utiliser :

Pour interroger un usager à propos d'un système complexe ou qui comporte de nombreuses étapes (comme le processus d'achat d'une voiture par exemple).



ÉTAPE
2 / 4

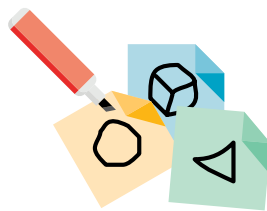


LE TRI DE CARTES

Fabriquez des cartes sur lesquelles figure un mot ou une image, puis demandez aux usagers de les classer en fonction de leur importance, de leur intérêt ou de leur pertinence.

À utiliser :

Pour que vos usagers hiérarchisent des idées ou pour identifier des constantes dans leurs jugements de valeur.



LE TEST DE CONCEPT

Présentez à un usager le croquis d'un projet accompagné d'explications. Il peut s'agir de propositions radicales destinées à faire réagir ou d'idées encore à l'état d'ébauche susceptibles d'aboutir à un prototype.

À utiliser :

Pour connaître l'opinion des usagers avant de développer un projet.



VOUS ÊTES PRÊT À CHOISIR VOS TECHNIQUES DE RECHERCHE ?

Consultez le *livret d'activités* chapitre 2, activité 2, p. 20

ÉTAPE 2 : CHOISIR VOS TECHNIQUES DE RECHERCHE

Les entretiens avec des usagers

Le principe de base du design thinking est simple : les gens ont des choses à nous apprendre. Nous avons tous des opinions, des préjugés et des intérêts qui nous guident, mais il faut savoir les mettre de côté. En procédant ainsi, vous passerez avec vos interlocuteurs des instants précieux et vous comprendrez mieux leur quotidien. Nous sommes tout à fait conscients qu'il peut être intimidant d'aborder des inconnus, mais c'est beaucoup plus facile avec un peu de pratique et d'entraînement. Voici quelques conseils pour commencer.

CHERCHEZ LES BONS INTERLOCUTEURS

Un entretien est tout simplement une rencontre avec une ou plusieurs personnes issues d'un groupe que vous voulez mieux comprendre. Dessinez une carte où figurent toutes les personnes qui ont un point de vue sur votre projet. Déterminez ensuite quelles sont celles qui ont des choses à vous apprendre et comment vous pouvez rentrer en contact avec elles.

N'OUBLIEZ PAS LES CAS EXTRÊMES

Généralement, on conçoit un projet en fonction d'un usager type. En vous adressant à des personnes extrêmement familières avec un produit ou un service, ou qui ignorent tout à son sujet, il est possible de découvrir de nouveaux aspects d'un problème. Il y a plusieurs sortes d'usagers extrêmes : les spécialistes, les néophytes, les sceptiques ou les fans sont autant d'exemples possibles.

PRÉPAREZ UN ENTRETIEN

Demandez-vous comment votre entretien doit se dérouler : où va-t-il se passer ? Y a-t-il une activité que vous pouvez proposer à votre interlocuteur afin d'enrichir vos échanges ? Quelles questions allez-vous poser ? Les entretiens durent généralement quarante-cinq à soixante minutes et nous vous recommandons de ne pas vous y rendre à plus de trois personnes.

RECRUTEZ DES VOLONTAIRES

Avant de rencontrer des gens, il faut les contacter. N'hésitez pas à vous appuyer sur vos réseaux : demandez à vos amis, à votre famille et à des collègues de vous indiquer des personnes susceptibles de vous aider. Vous pouvez aussi solliciter les usagers présents dans la bibliothèque. Même si vous ne les connaissez pas, les gens sont généralement heureux de donner leur avis, surtout si c'est pour améliorer les services qui leur sont proposés. Un bon moyen de les motiver consiste à offrir une petite récompense, comme un café ou un autre geste de remerciement.

EXEMPLE

Une équipe de la Bibliothèque d'Aarhus souhaitait mieux comprendre les besoins en informatique de son public. Par le biais des réseaux sociaux, différentes personnes ont été contactées, certaines férues de technologie et d'autres beaucoup moins, comme Eva, une mère au foyer ayant du mal à envoyer des mails (photo de droite). Les membres de l'équipe sont également passés par l'intermédiaire de leurs amis et de leurs familles pour trouver de nouveaux volontaires. Les entretiens ont eu lieu au domicile des participants pendant une heure. Au cours de ces rendez-vous, l'équipe demandait à voir les téléphones des usagers et leurs ordinateurs. À la fin, deux places de cinéma étaient offertes.



ÉTAPE
2 / 4

ÉTAPE 2 : CHOISIR VOS TECHNIQUES DE RECHERCHE

Les entretiens avec des experts

Un entretien avec un expert est, comme son nom l'indique, un entretien avec une personne qui possède des connaissances approfondies dans un domaine. Les experts sont particulièrement utiles lorsque vous avez besoin d'assimiler rapidement beaucoup d'informations ou des connaissances pointues. Mobilisez votre réseau pour trouver les bonnes personnes. Envoyez-leur un mail, demandez-leur de les rencontrer ou de vous indiquer d'autres contacts.

CHOISISSEZ UN ANGLE

Le choix d'un expert dépend de votre objectif. Êtes-vous à la recherche de quelqu'un ayant une opinion tranchée ou souhaitez-vous plutôt avoir un état de l'art? Confrontez des points de vue différents pour équilibrer vos informations.

EXEMPLE

Dans le cadre d'un projet consacré à l'avenir des bibliothèques publiques, IDEO a rencontré un professeur d'université et un agent de la Bibliothèque Mansueto de l'université de Chicago. La bibliothèque comporte deux sections : la première est une collection traditionnelle de monographies, tandis que l'autre est une gigantesque réserve automatisée où sont conservés des livres rares. Nos deux experts nous ont livré un point de vue très intéressant. Selon eux, même si les monographies sont un jour entièrement numérisées, il y aura toujours une demande d'ouvrages rares et précieux. Par conséquent, les réserves comme celle de Mansueto sont particulièrement importantes pour l'avenir.



RENDEZ VOTRE ÉCHANGE PRODUCTIF

Planifiez soigneusement le déroulement de votre entretien. Un expert peut vous apporter son point de vue sur les premières versions de votre projet. Si vous faites une visioconférence, un logiciel comme Skype permet de faire des croquis et de les partager en temps réel.

EXEMPLE

Pour un projet sur les adolescents, une équipe de bibliothécaires de Chicago a rencontré le responsable des services pour les adolescents, Jeremy Dunn. N'oubliez pas que vos collègues sont parfois des experts eux aussi !



ÉTAPE 2 : CHOISIR VOS TECHNIQUES DE RECHERCHE

L'observation

L'observation est une composante importante du design thinking parce que les gens agissent souvent de façon automatique. Si un entretien avec un usager vous permet de connaître ses valeurs et ses motivations conscientes, l'observation est le seul moyen de voir comment il se comporte en réalité. Il suffit de garder vos yeux grand ouverts et de regarder attentivement autour de vous. Vous pouvez le faire à la bibliothèque, mais aussi à l'extérieur.

PRÉPAREZ VOS SÉANCES D'OBSERVATION

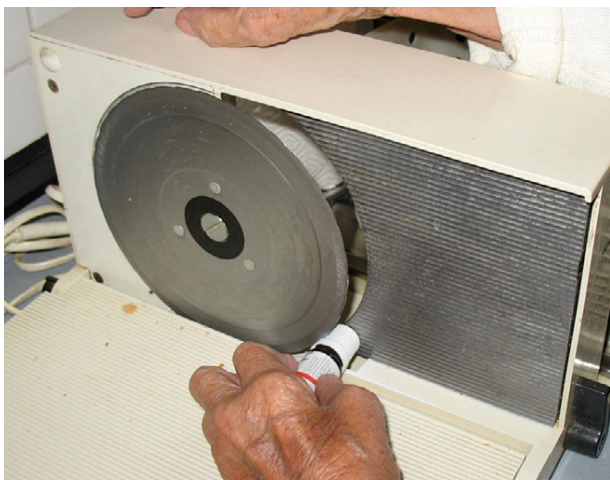
Choisissez un groupe, un événement ou une activité que vous souhaitez observer. Si vous travaillez en contact direct avec les usagers, pensez à les observer discrètement. Vous pouvez également faire des observations pendant un entretien : vous pouvez demander aux gens de vous montrer comment ils font certaines choses ou comment ils rangent leurs affaires. Soyez attentifs à tout ce qui sort de l'ordinaire.

NOTEZ CE QUE VOUS AVEZ OBSERVÉ

Immédiatement après avoir effectué une observation, réfléchissez aux moments que vous avez trouvés les plus intéressants. Notez-les sur des post-it ou dans votre carnet de notes afin d'en parler ensuite avec votre équipe de façon précise, vivante et visuelle.

EXEMPLE

Pour un projet dans le secteur de la santé, nous avons interrogé une femme qui suivait plusieurs traitements médicaux. Comme elle avait de l'arthrite, nous lui avons demandé si elle avait du mal à ouvrir ses boîtes de médicaments. Elle avait répondu que non, mais lorsque nous lui avons demandé s'il était possible de voir comment elle s'y prenait, elle nous a montré un gros hachoir à viande qui lui servait d'ouvre-boîte ! C'était une découverte importante parce que cette femme avait trouvé une solution de contournement, mais c'était une solution extrême et il était impossible de le savoir sans procéder à des observations.



ÉTAPE
2 / 4

ÉTAPE 2 : CHOISIR VOS TECHNIQUES DE RECHERCHE

L'immersion

L'immersion, également connue sous le nom d'observation participante, est une pratique ethnologique très utile pour le design thinking qui permet de développer votre empathie et de voir le monde du point de vue de vos usagers. Même si vous ne pouvez pas passer des semaines entières à leurs côtés comme un ethnologue, vous pouvez essayer de les rencontrer dans un cadre naturel ou qui correspond à leur quotidien.

CHANGEZ DE PERSPECTIVE

Étant donné que vous travaillez tous les jours dans une bibliothèque, vous avez développé des automatismes qui sont solidement ancrés. Vous pouvez rafraîchir votre vision des choses en vous mettant « dans la peau d'un usager. » Pendant une journée entière, comportez-vous comme un usager lambda : empruntez un livre, utilisez un poste informatique ou rendez-vous dans les espaces publics que vous ne fréquentez pas habituellement. Si vous travaillez avec des enfants, mettez-vous à leur hauteur. Si vous travaillez avec des personnes handicapées, essayez de circuler à l'aide d'un fauteuil roulant.

FAITES DE NOUVELLES EXPÉRIENCES

Une autre option consiste à vivre des expériences qui vous permettront de développer votre empathie avec votre public cible. Si vous souhaitez proposer une alimentation saine à des personnes ayant peu de moyens, vous pouvez vous rendre pendant l'heure du déjeuner dans un fast-food ou un restaurant bon marché. Faites la queue, commandez un repas et regardez autour de vous pendant que vous mangez.

EXEMPLE

L'ONG IDE Ethiopia met en place des projets qui visent à augmenter les revenus des petits exploitants agricoles. Dans le cadre d'un partenariat, une équipe d'IDEO a passé une nuit dans la ville d'Arsi Negele en Éthiopie avant d'aider une famille à labourer son champ le lendemain. Ce séjour en immersion a permis à l'équipe d'aller au-delà des discours convenus et de rentrer dans l'intimité d'un agriculteur.



ÉTAPE
2 / 4

ÉTAPE 2 : CHOISIR VOS TECHNIQUES DE RECHERCHE

Les situations analogues

Une analogie est une association d'idées qui permet de rapprocher deux réalités en apparence éloignées. La recherche de situations analogues s'appuie sur le même principe. Il s'agit de trouver des situations ou des expériences sans lien direct avec votre problématique, mais qui sont en même temps susceptibles de vous apporter un nouvel éclairage.

TROUVER DES SITUATIONS ANALOGUES

Réfléchissez à des situations à l'extérieur de votre périmètre, mais qui se rattachent d'une façon ou d'une autre à votre projet. Par exemple, si vous souhaitez fédérer une communauté, cherchez d'autres personnes qui ont réussi à le faire. Une équipe qui cherchait à créer des liens entre les utilisateurs d'une université en ligne a ainsi rencontré un ancien membre des commandos de la Marine pour savoir ce qui favorise la cohésion entre les recrues dans les camps d'entraînement.

Demandez-vous quelles sont les différentes fonctions remplies par la bibliothèque. Quels sont les problèmes ou les situations analogues qui pourraient être une source d'inspiration pour vous ?

EXEMPLE 1

On dit parfois que les bibliothèques sont des tiers-lieux, c'est-à-dire des espaces de sociabilité à mi-chemin entre le domicile et le lieu de travail. Y a-t-il des endroits comparables que vous pourriez visiter ?

On dit aussi que les bibliothèques sont des learning centers. À ce titre, elles présentent des analogies avec les musées, les centres culturels ou même les établissements scolaires.

Il y a beaucoup d'autres endroits analogues aux bibliothèques : les cafés, les grandes surfaces, les jardins publics...

EXEMPLE 2

Dans le cadre d'un projet en bibliothèque, des consultants d'IDEO se sont renseignés sur les activités possibles pour les enfants et les familles. Les bibliothèques peuvent être envisagées comme des espaces d'exposition interactifs. Ils ont donc décidé d'aller visiter un musée. Sur place, ils ont découvert des expositions interactives conçues pour les adultes, mais qui plaisaient aussi aux enfants, et des espaces permettant à toute la famille de pratiquer des activités créatives.



ÉTAPE
2 / 4



ÉTAPE 3

PRÉPARER VOS RECHERCHES

Un bon moyen pour préparer vos recherches consiste à rédiger un programme récapitulant tout ce que vous aimeriez faire dans l'idéal. Pensez aux techniques de recherche que vous allez employer et réfléchissez à la façon dont vous allez documenter votre travail. Si vos observations ont lieu dans la bibliothèque, vous aurez sans doute la possibilité de filmer et de prendre des photos. Ailleurs, il vous faudra sûrement une autorisation.

Chez IDEO, nous imaginons parfois que nous sommes des touristes et que nous nous rendons dans un pays étranger pour la première fois. Faites comme si vous veniez à peine d'arriver dans votre bibliothèque pour avoir un regard neuf et sans préjugés.

ALLEZ AU-DELÀ DU SIMPLE ENTRETIEN

Plutôt que de simplement rencontrer des gens pour leur parler, demandez-leur si vous pouvez les suivre toute une journée ou le temps d'une activité. Il peut s'agir d'un agent d'accueil de la bibliothèque ou bien d'un usager qui vient emprunter un livre. Posez-leur des questions tout en les suivant.

NOTEZ TOUT CE QUE VOUS VOYEZ

Au cours de vos déplacements, prenez beaucoup de notes sur ce que vous voyez, sur ce que vous entendez et sur vos différentes sensations. Notez ce qui se dit à chaque fois que vous en avez l'occasion. Écrivez les premières impressions qui vous viennent à l'esprit sans chercher à les interpréter pour l'instant.

PRENEZ DES PHOTOS

Elles vous aideront à vous rappeler avec qui vous avez parlé et ce que vous avez vu. Les photos prises lors d'un entretien rendront les résultats de vos recherches plus parlants, ils seront aussi plus faciles à classer et à retrouver. Demandez toujours à vos interlocuteurs s'ils sont d'accord pour être photographiés et n'utilisez jamais ces photos pour autre chose qu'un usage interne.

“

Les recherches sur le terrain ont eu beaucoup d'importance pour nous. Elles nous ont permis de trouver l'inspiration et de nous ouvrir à de nouvelles approches. Nous avons compris que le changement n'est pas forcément une chose compliquée. Lorsque vous commencerez à rédiger votre programme de recherche, rappelez-vous que le temps que vous consacrerez à des visites en vaut vraiment la peine. Nous sommes revenus de nos déplacements avec beaucoup d'idées et de projets pour la Bibliothèque de Chicago.

Une équipe de Chicago fait le bilan de ses recherches.

”



ÉTAPE
3 / 4



VOUS ÊTES PRÊT À ÉTABLIR VOTRE PROGRAMME DE RECHERCHE ?

Consultez le *livret d'activités* chapitre 2, activité 5, p. 23

ÉTAPE 3 : PRÉPARER VOS RECHERCHES

Préparer vos entretiens

Les entretiens sont de simples conversations, mais cela ne veut pas dire qu'il ne faut pas les préparer. Cela va peut-être vous surprendre, mais conduire un entretien sur un ton détendu nécessite un vrai travail.

Une fois que vous aurez planifié vos différents entretiens, vous devrez préparer un questionnaire. Pour que la conversation garde son naturel, ne vous embarrassez pas avec trop de formalités. Néanmoins, il est utile d'avoir une liste de questions préparées à l'avance. Une question écrite est un point de repère qui vous permet d'être sûr que vous n'avez rien oublié d'important. Il est bien entendu toujours possible de poser des questions qui ne figurent pas dans votre grille d'entretien.

DÉFINISSEZ VOS OBJECTIFS

Avec votre équipe, demandez-vous quelle est la finalité de votre démarche. Posez-vous des questions élémentaires : pourquoi avez-vous besoin de faire ces recherches ? Qu'essayez-vous de découvrir ? Cette réflexion préalable est la partie la plus importante lorsqu'on élabore une grille d'entretien.

HIÉRARCHISEZ VOS QUESTIONS

Une règle de base consiste à commencer par des questions faciles avant d'aller plus loin. Cela permettra à votre interlocuteur de prendre progressivement ses marques.

- Commencez par recueillir des informations de base : demandez aux gens leur âge, ce qu'ils font dans la vie, s'ils ont des enfants, etc.
- Continuez avec des questions simples et des idées générales. Par exemple, si vous interrogez un usager sur ses sorties en famille à la bibliothèque, vous pouvez commencer par demander : « Pouvez-vous me dire pourquoi vous venez à la bibliothèque avec vos enfants ? », ou bien « Quand êtes-vous venus chez nous en famille pour la dernière fois ? »
- Enfin, allez plus loin et rentrez dans les détails : interrogez votre interlocuteur sur ses désirs, ses craintes et ses aspirations. Posez des questions ouvertes, mais qui se rattachent subtilement à votre problématique. Pour reprendre l'exemple précédent, vous

pourriez demander dans la suite de l'entretien : « Quels espoirs nourrissez-vous pour vos enfants ? » ou « De quoi rêvez-vous pour eux ? »

POSEZ DES QUESTIONS OUVERTES

Encouragez les gens à vous raconter leur histoire. Évitez d'orienter votre interlocuteur vers une direction particulière ou de poser des questions auxquelles on ne peut répondre que par oui ou par non. Cela vous aidera à explorer votre problématique plus en profondeur et sans plaquer d'idées préconçues.

ESSAYEZ LES FORMULATIONS SUIVANTES :

- « Parlez-moi de ce que vous faites quand... »
- « Racontez-moi comment vous avez... »
- « Parlez-moi de la dernière fois où vous avez... »
- « Qu'est-ce qui vous plaît ou vous déplaît dans... »
- « Est-ce que vous pouvez m'aider à mieux comprendre... »





COMMENT CONDUIRE UN ENTRETIEN

CRÉEZ UN CLIMAT DE CONFIANCE

Établissez une relation de confiance en débutant l'entretien sur un ton détendu. Commencez par évoquer un sujet sans lien direct avec vos recherches pour mettre votre interlocuteur à l'aise. Soyez conscient de l'espace que vous occupez et maintenez un degré d'intimité approprié.

- *Écoutez patiemment votre interlocuteur et laissez-le faire des pauses pour réfléchir.*
- *Utilisez les signaux non verbaux, comme les contacts visuels, les hochements de tête et les sourires pour exprimer votre implication dans la conversation.*
- *Poussez vos interlocuteurs à montrer les choses dont ils parlent. Demandez-leur de vous montrer les objets ou les lieux auxquels ils font référence.*
- *Demandez-leur également de faire des dessins.*
- *Demandez « Pourquoi ? » plusieurs fois de suite.*

SOYEZ ATTENTIF AUX DÉTAILS

Soyez attentif aux signaux qui révèlent à quoi les gens attachent de l'importance. Gardez à l'esprit que ce que les gens « disent » est souvent bien différent de ce qu'ils « font » vraiment.

- *Cherchez des signes révélateurs dans l'environnement des gens et dans leurs postures.*

- *Notez les solutions de contournement et les petites tactiques que les gens emploient pour rendre un dispositif plus conforme à leurs besoins.*

NOTEZ CE QUE VOUS VOYEZ

Si vous vous déplacez sur le terrain, prenez beaucoup de photos et de notes sur ce que vous voyez, sur ce que vous entendez, sur vos différentes sensations. Dès que vous en avez l'occasion, écrivez les premières choses qui vous viennent à l'esprit sans chercher à les interpréter.

NOTEZ CE QUI SE DIT

Pendant l'entretien, prenez directement en note les choses importantes qui sont dites plutôt que de chercher à les reformuler. Plus tard, quand vous ferez une mise en commun avec votre équipe, vous aurez à votre disposition un portrait fidèle de votre interlocuteur avec ses mots et son langage à lui.

PRENEZ LES CHOSES COMME ELLES VIENNENT

Ne cherchez pas trop à donner un sens à vos découvertes pour l'instant. Par la suite, elles pourront avoir un impact sur votre projet dont vous n'avez même pas idée pour le moment

ÉTAPE 4

DOCUMENTER VOS RECHERCHES

On peut être très vite débordé par la quantité d'informations amassée durant un entretien ou une visite de terrain. Juste après un rendez-vous ou un déplacement, prenez un moment pour faire le point. Cela vous sera très utile ensuite lorsque vous devrez faire un compte-rendu à votre équipe.

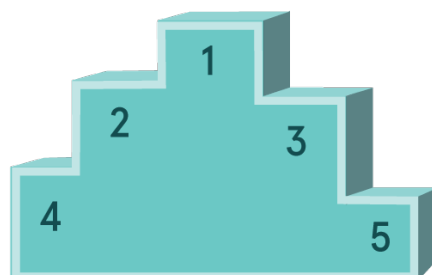
Vous pouvez également prévoir dix à vingt minutes supplémentaires pour partager vos premières impressions avec un coéquipier. Il est très important que la personne que vous avez rencontrée ne soit plus présente. Si vous vous trouvez dans la bibliothèque, rendez-vous dans un endroit où vous ne pourrez pas croiser d'utilisateurs. Comparez vos impressions respectives, mais ne cherchez pas à les interpréter pour l'instant.

LE TOP 5

Une façon simple de procéder consiste à noter les cinq choses qui vous ont le plus interpellé. C'est ce que nous appelons un top 5. Cela vous prendra juste quelques minutes, mais vous disposerez ainsi d'un bon point de départ pour la phase d'idéation.

Votre top 5 peut inclure des éléments très variés. Y a-t-il des phrases ou des anecdotes qui vous ont marqué? Qu'est-ce qui vous a le plus surpris? Qu'est-ce qui vous a frappé dans le comportement de votre interlocuteur?

Faites la liste des questions que vous aimeriez poser une prochaine fois. Notez les idées ou les questions qui ont fait surface après l'entretien et ajoutez-les à votre grille d'entretien.



ÉTAPE
4 / 4



**VOUS VOULEZ PLUS
DE CONSEILS POUR
DOCUMENTER
VOS RECHERCHES ?**

Consultez le *livret d'activités*
chapitre 2, activité 6, p. 25

ÉTAPE 4 : DOCUMENTER VOS RECHERCHES

Organiser vos données

Prenez l'habitude d'organiser les informations que vous recueillez. À la fin de la journée, sauvegardez vos photos et vos vidéos et affichez vos notes dans votre espace de travail de façon à pouvoir facilement les voir et les consulter. Plus vous serez organisé pendant la phase de recherche, plus vous serez efficace ensuite.

DÉSIGNEZ UN DOCUMENTALISTE

Il sera plus facile de rester organisé si vous avez dans votre équipe une personne qui est chargée de la documentation. Si ce n'est pas encore fait, demandez-vous qui est la personne idéale pour tenir ce rôle. Elle sera également en charge d'imprimer des photos et de filmer la progression de l'équipe.

UTILISEZ DES OUTILS EN LIGNE

Il existe de nombreux outils en ligne sur lesquels vous appuyer. Vous trouverez ci-dessous une liste d'exemples; ils vous seront surtout utiles si vous faites beaucoup de recherches ou si votre équipe réunit de nombreuses personnes. Si vous ne connaissez pas ces outils, testez-les ensemble : un même logiciel ne convient pas forcément à tout le monde.

ARCHIVER

Basecamp est une application de gestion de projet en ligne qui permet de planifier des événements, de créer des listes de tâches ou de partager des documents sans submerger votre équipe de mails. Ce type de plateforme permet de travailler à plusieurs, même avec une équipe dispersée. Basecamp nécessite un abonnement payant. Si vous recherchez une solution gratuite (pour des équipes de quinze personnes maximum), essayez Asana.

Dropbox est un service de stockage de fichiers à distance. C'est un outil très pratique pour partager de gros fichiers qui ne peuvent pas être envoyés par mail.

COLLABORER

Google Docs est un outil très populaire d'écriture collaborative. Vous pouvez l'utiliser pour noter des questions, conserver des comptes-rendus de réunion et construire une base de connaissances commune. La plupart de vos notes doivent rester affichées dans votre espace de travail physique, mais avec Google Docs vous pourrez facilement retranscrire ces idées par écrit.

PLANIFIER

Doodle est un service en ligne qui permet de planifier une réunion avec plusieurs participants et de trouver des créneaux où chacun est disponible.

Google Agenda permet de partager avec les membres de votre équipe un calendrier commun où apparaissent vos échéances, vos rendez-vous ou vos réunions. C'est un outil très pratique si vous devez coordonner différentes recherches simultanément, planifier de grosses réunions ou organiser des consultations d'utilisateurs.

PARTAGER

Wordpress est une plateforme de blog idéale pour tenir un journal de bord. Lorsque vous travaillez sur votre projet, il est très important de garder du temps pour consigner vos progrès et garder une trace de vos réflexions.

Google Plus peut être utile si vous disposez déjà d'un compte Google. C'est un réseau social qui permet de voir les mises à jour de vos amis et de vos groupes. Vous pouvez utiliser Google Plus (ou d'autres réseaux sociaux) pour partager des sources d'inspiration comme des sites web, des photos ou des vidéos.

Si vous préférez les logiciels libres, **Framasoft** propose différentes alternatives comme Framapad (traitement de texte collaboratif), Framadate (planification de réunion) ou Framagenda (calendrier partagé).





ÉTUDE DE CAS

N° 1

« Prévenir le cancer du côlon »

LA PROBLÉMATIQUE

Le cancer colorectal est le deuxième cancer le plus meurtrier aux États-Unis. Il touche aussi bien les hommes que les femmes. Le dépistage est le meilleur moyen de le détecter en phase précoce lorsque les traitements sont les plus efficaces. Pourtant, dans les faits, seule la moitié des personnes âgées de cinquante ans et plus se font dépister. Pour résoudre ce problème, IDEO s'est associé avec le ministère de la Santé des États-Unis.

UN APERÇU DU PROJET

Afin de comprendre pourquoi les gens ne se font pas dépister, IDEO a fait toutes sortes de recherches. Les techniques utilisées incluaient notamment des entretiens à domicile avec des patients souffrant de maladies chroniques ou aiguës ; des observations discrètes réalisées lors de rendez-vous médicaux ; des réunions avec des experts de la prise de décision et des spécialistes de la recherche médicale appliquée.

L'équipe a découvert que le problème principal venait du fossé séparant le point de vue des médecins de celui des patients. Alors que les médecins sont des experts capables d'expliquer pourquoi et comment se faire dépister, les patients connaissent mieux que quiconque leurs modes de vie et les traitements avec lesquels ils sont compatibles.

La solution conçue par l'équipe est un kit de communication incluant un site web, des témoignages vidéo de patients, un jeu de cartes-conseils, des posters, des brochures et des t-shirts. Le kit permet d'accompagner le patient dans sa prise de décision, depuis sa sensibilisation aux différentes formes de dépistage jusqu'aux choix qui lui permettront d'améliorer sa santé.



L'APPORT DE LA PHASE D'INSPIRATION

Grâce à ses recherches, l'équipe a compris qu'il fallait construire un outil de communication. Amy Schwartz, qui est designer chez IDEO, explique que les multiples techniques employées ont permis de mettre en évidence que « les médecins viennent de Mars et les patients de Vénus. » En observant les patients et les médecins communiquer, l'équipe a compris à quel point leurs approches divergeaient. Elle a dû faire preuve d'empathie et aborder la problématique à travers les yeux des usagers, c'est-à-dire les patients.

Pour trouver l'inspiration, il a fallu trouver des situations analogues où des profanes (comme les patients) et des spécialistes (comme les médecins) doivent communiquer pour prendre une décision commune. Pour Schwartz, il y a beaucoup de points communs avec la relation qui existe entre un coiffeur et son client. Le coiffeur connaît les différentes techniques de coupe et de coiffure. Les besoins des clients, au-delà du look, sont basés sur des choix de vie, comme le nombre de fois où ils se font couper les cheveux pendant l'année ou leur budget.



gut-check

Why should I care about colon cancer screening?

Watch this quick video intro to the website and find out.

Colon Cancer Screening Choices

View the: least invasive longest lasting most private

That Work	That Don't Work	That Are Being Studied
+ Home Stool Test	✗ Waiting for Symptoms	? Virtual Colonoscopy
+ Flexible Sigmoidoscopy		
+ Colonoscopy		

Compare the Choices That Work



ÉTUDE DE CAS

N° 2

« Un site de rencontres chinois »

LA PROBLÉMATIQUE

L'un des principaux sites de rencontres chinois enregistrait plus de soixante-dix millions d'utilisateurs. Par rapport à la fréquentation de son site web, le taux d'utilisation de son application mobile était plutôt faible. Certains utilisateurs estimaient également que cette façon de faire des rencontres était trop mécanique. C'est la raison pour laquelle cette société a demandé à IDEO de rendre le service plus ludique. L'objectif était d'impliquer davantage les utilisateurs du site en le rendant à la fois plus amusant et plus romantique.

UN APERÇU DU PROJET

Les membres de l'équipe savaient qu'ils devaient se renseigner sur le public cible (les jeunes célibataires) et sur leurs façons de faire des rencontres amoureuses. C'est la raison pour laquelle ils ont eu recours à deux techniques de recherche originales : les journaux photo et les groupes de discussion.

Pour les journaux photo, l'équipe a demandé à quatre hommes et quatre femmes de créer un journal de la Saint-Valentin composé de selfies pris tout au long d'une journée. C'était un moyen de connaître non seulement leurs goûts et leurs préférences affichées, mais aussi leurs comportements réels. Un groupe de discussion a également été mis en place, il a été inauguré par une véritable fête et qui s'est ensuite prolongée en ligne. Son objectif était de parler du jeu, du plaisir et de l'amour.

Au final, IDEO a développé une nouvelle application de rencontres. Après avoir découvert que les gens aimaient avoir

l'opinion de leur famille et de leurs amis sur leurs relations amoureuses, des fonctionnalités sociales ont été ajoutées. Alors que dans l'ancienne version les utilisateurs pouvaient seulement communiquer par mail, la nouvelle plateforme était un véritable réseau social.

L'APPORT DE LA PHASE D'INSPIRATION

L'entretien individuel est une base solide pour vos recherches, mais c'est un simple point de départ et pas une fin en soi. Il ne faut pas hésiter à utiliser des techniques plus inhabituelles, à l'instar de cette équipe. Pour Ge Jin, qui est designer chez IDEO, « la personne qui raconte son histoire et sa façon de le faire ont beaucoup d'importance. C'est lorsque les gens sont à l'aise que nous recueillons les informations les plus utiles. » Plus vous aurez de moments d'échange avec vos usagers et plus vous établirez une relation de confiance avec eux. C'est ce que cette équipe est parvenue à faire en s'appuyant sur différentes technologies. Le groupe de discussion en ligne s'est montré doublement utile : il a permis d'observer la dynamique des échanges, d'approfondir et de poser des questions auxquelles personne n'avait pensé pendant les entretiens individuels. Mais c'était aussi une occasion supplémentaire de rencontrer le public cible. Alors que la technologie est souvent présentée comme un obstacle aux relations humaines, voilà un bel exemple où elle permet de tisser des liens.



Références



À VOIR

MÉTHODES INGÉNIEUSES POUR RÉGIONS HEUREUSES 1 : L'IMMERSION

Cette vidéo est le premier volet d'une série réalisée par la 27^e région, un laboratoire d'innovation qui applique les outils du design de service dans le secteur public.

<http://www.la27eregion.fr/publications/methodes-ingenieuses-pour-regions-heureuses/>

UN PETIT EXERCICE DE CRÉATIVITÉ

Voir les choses d'un œil neuf nécessite de surmonter certains automatismes, comme l'illustre dans cette vidéo Dominique Sciamma, directeur du développement et de la recherche à Strate école de design.

<http://youtu.be/hKFnJiivNQQ>

À LIRE

SWEEPING THE LIBRARY – LA BIBLIOTHÈQUE DE SCIENCES PO PARIS PASSE LES USAGES DE SES LECTEURS AU TAMIS DE L'OBSERVATION

Un exemple d'utilisation très poussée des méthodes ethnographiques dans le cadre d'une enquête de public en bibliothèque universitaire.

<http://bbf.enssib.fr/contributions/sweeping-the-library>

EN ANGLAIS

HOW INTELLIGENT CONSTRAINTS DRIVE CREATIVITY

Un article du magazine Harvard Business Review consacré aux rapports entre les contraintes et la créativité.

<http://hbr.org/2013/01/how-intelligent-constraints-dr>

COOKSTOVES IN TANZANIA

Découvrez les méthodes de recherche utilisées par IDEO.org à travers un cas pratique en Tanzanie.

<http://bit.ly/cookstovesdeliverable>

DESIGN KIT INSPIRATION METHODS

Les techniques d'inspiration sur designkit.org.

<http://www.designkit.org/methods>

CHAPITRE

3

IDÉATION

L'objectif de la phase d'idéation est d'extraire de vos recherches les pistes d'action qui formeront la base concrète de votre projet.

Après avoir mis en commun les résultats de vos recherches, vous allez dégager des constantes, puis identifier les pistes les plus prometteuses. Grâce à la technique du brainstorming, vous produirez ensuite toutes sortes d'idées. Les meilleurs concepts seront concrétisés sous la forme d'un prototype qui pourra être testé dans le monde réel.

IDÉATION

Vue d'ensemble

ÉTAPE 1

PARTAGER VOS HISTOIRES p. 51

- Faire une mise en commun p. 51

ÉTAPE 2

DÉGAGER DES THÉMATIQUES p. 53

- Identifier des constantes p. 53
- Transformer vos thématiques en pistes d'action p. 54
- Utiliser des schémas heuristiques p. 56
- Zoom : L'art des schémas p. 57

ÉTAPE 3

DÉFINIR DES SUJETS DE BRAINSTORMING p. 58

- Formuler des questions CPO p. 58

ÉTAPE 4

PRODUIRE DES IDÉES p. 59

- Organiser un brainstorming p. 59
- Zoom : Les règles du brainstorming p. 61
- Animer un brainstorming p. 62
- Zoom : Traduire vos idées en images p. 63
- Le test des papillons p. 65
- Zoom : L'évolution de vos notes p. 66

ÉTAPE 5

CRÉER DES PROTOTYPES p. 67

- Créer une carte conceptuelle p. 67
- Définir une stratégie de prototypage p. 69
- Zoom : Décomposer un concept p. 70
- Zoom : Les différentes sortes de prototypes p. 71
- Organiser un marathon créatif p. 73

ÉTUDES DE CAS p. 76

- Remixer la cantine p. 76
- La collection PureProject p. 77

RÉFÉRENCES p. 78

ÉTAPE 1

PARTAGER VOS HISTOIRES

Maintenant que la phase de recherche est terminée, le moment est venu de partager vos constats avec toute votre équipe. Plutôt que de faire des observations générales, racontez des histoires, des anecdotes et des expériences singulières. Vous aurez ainsi à votre disposition une matière première dense et concrète pour élaborer votre projet.

“

Les visites de terrain et les entretiens nous ont pris beaucoup de temps mais ils nous ont permis d'accumuler de nombreuses observations dont nous avons discuté ensemble. Les expériences qui n'étaient pas mises en commun avec le groupe étaient pour ainsi dire perdues.

John Glynn, bibliothécaire jeunesse à Chicago

”

Faire une mise en commun

Lors de la phase précédente, vous avez peut-être choisi de vous diviser en sous-groupes. L'objectif d'une réunion de mise en commun est de partager avec votre équipe les histoires qui vous ont le plus marqué. Les plus utiles sont celles qui vous apportent un nouvel éclairage sur vos usagers et leur quotidien.

CHEF D'ÉQUIPE

ORGANISEZ UNE RÉUNION DE MISE EN COMMUN

Nous vous recommandons de consacrer 10 à 15 minutes par histoire. Vous allez évoquer les entretiens que vous avez réalisés, les observations que vous avez faites et les visites que vous avez effectuées. Assurez-vous que la salle de réunion dispose d'un mur ou d'un panneau suffisamment grand pour afficher toutes vos idées, puis distribuez des stylos et des post-it. Imprimez des photos correspondant à chaque cas et prévoyez des adhésifs pour les accrocher.

PRENEZ LA PAROLE À TOUR DE RÔLE

Consultez la liste des recherches que vous avez faites, puis passez-les en revue par ordre chronologique. Avant de prendre la parole, relisez les notes que vous avez prises sur le terrain.

ÉCOUTEZ ACTIVEMENT

Lorsque vous vous écoutez mutuellement, cherchez les différences et les points communs entre vos observations et vos constats. Y a-t-il des opinions divergentes? Y a-t-il des tensions ou des contradictions qui apparaissent? Essayez d'identifier des constantes.



Une équipe d'Aarhus a interrogé une famille entière afin de restituer le point de vue de chacun de ses membres.

ÉTAPE 1 : PARTAGER DES HISTOIRES

COMMENT BIEN RACONTER UNE HISTOIRE ?

- Mentionnez des détails frappants et faites des descriptions.
- Évitez les généralisations et les jugements de valeur.
- N'oubliez pas d'évoquer les points suivants :

POUR UN ENTRETIEN

- **Informations personnelles** : Qui avez-vous rencontré ? (nom, âge, profession, etc.)
- **Environnement** : Où l'entretien s'est-il déroulé ? Si vous êtes resté dans la bibliothèque, quelles interactions avec l'environnement avez-vous observées ?
- **Faits remarquables** : Qu'est-ce qui a été dit et qui vous a frappé ? Que vous apprennent les expressions du visage, le langage corporel et les actions que vous avez observés ?
- **Attitudes, valeurs et croyances** : Ce sont les trois éléments fondamentaux qui permettent de comprendre intimement votre interlocuteur. Quelles sont ses habitudes ? Comment se comporte-t-il ? À quoi attache-t-il de l'importance ? Quelles sont ses convictions ?
- **Motivations/Obstacles** : Quels sont les objectifs et les attentes de la personne que vous avez rencontrée ? Quelles sont les difficultés qu'elle rencontre ou ses sources de frustration ?
- **Questions complémentaires** : Si vous pouviez avoir un nouvel entretien, quelles sont les autres questions que vous aimeriez poser ?

POUR UNE VISITE DE TERRAIN, UNE IMMERSION, UNE SITUATION ANALOGUE

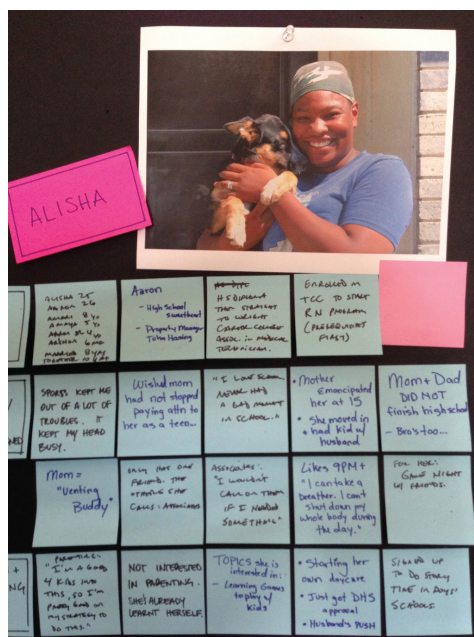
- **Environnement** : Dans quel endroit vous êtes-vous rendu et quel est le rapport avec votre problématique ?
- **Faits remarquables** : Qu'est-ce qui vous a interpellé ou étonné lors de votre visite ? Comment cette expérience a-t-elle renouvelé votre point de vue sur votre problématique ?

REFORMULEZ LES INFORMATIONS DE FAÇON SYNTHÉTIQUE

Lorsqu'une personne prend la parole, écoutez-la tout en notant vos observations et vos constats sur des post-it. Écrivez assez grand pour que tout le monde puisse vous lire. Utilisez des formulations simples et directes. Vous pouvez aussi noter quelques citations marquantes.

AFFICHEZ VOS NOTES

Réunissez toutes les notes prises pendant la réunion puis affichez-les dans l'ordre suivant : d'abord les photos, puis les informations sur les personnes interrogées ou les lieux visités et, enfin, vos conclusions personnelles. Il est important que vos notes soient bien organisées pour pouvoir les parcourir facilement et vous appuyer sur elles lors de l'étape suivante.



Un exemple illustrant comment une équipe a affiché ses notes lors d'une mise en commun.

VOUS VOULEZ PLUS DE CONSEILS POUR RÉUSSIR UNE MISE EN COMMUN ?

- Consultez le *livret d'activités*, chapitre 3, activité 2, page 29

ÉTAPE 2

DÉGAGER DES THÉMATIQUES

Pendant votre réunion de mise en commun, vous avez affiché au mur toutes vos notes, ce qui représente une grande masse d'informations. Vous allez maintenant devoir les relier entre elles et dégager des constantes dans vos observations.

Identifier des constantes

Au cours de votre réunion, y a-t-il eu des idées ou des remarques qui revenaient sans cesse ? Si c'est le cas, vous avez probablement mis le doigt sur des faits structurants qui vont vous aider à formuler des pistes d'action.

FORMEZ DES ENSEMBLES

Commencez par organiser les informations que vous avez affichées en grands ensembles. Qu'est-ce qui est revenu à plusieurs reprises dans la conversation ? Quels sont les grands enjeux qui vous sautent aux yeux ? S'il y a des désaccords entre vous, discutez-en.

NE RESTEZ PAS À LA SURFACE DES CHOSES

Quelles sont les conclusions qui font débat et qui vous poussent à aller au-delà de vos idées préconçues ? Les constats et les observations qui suscitent le plus de discussions sont généralement révélateurs d'une difficulté ou d'une opportunité à saisir. Ce sont eux qui sont les plus susceptibles d'aboutir à des pistes d'action.

IDENTIFIEZ DES RELATIONS

Comment les éléments que vous avez regroupés sont-ils liés entre eux ? Quel est leur dénominateur commun ? N'hésitez pas à faire et défaire les catégories que vous avez créées. Il s'agit d'un processus non linéaire et les relations qui se dessinent vont continuer d'évoluer au fur et à mesure que vous intégrerez de nouvelles données.

NOMMEZ VOS THÉMATIQUES

Donnez un titre à chaque ensemble que vous avez formé. C'est ce que nous appelons une thématique. Il peut s'agir d'une phrase concise ou de quelques mots, mais ils doivent être clairs et correspondre à un besoin concret ou à une opportunité d'action. Vos thématiques vont maintenant vous servir de fil conducteur.



ÉTAPE
2 / 5



VOUS ÊTES PRÊT À IDENTIFIER DES CONSTANTES ?

Consultez le *livret d'activités*, chapitre 3, activité 3, page 30.

ÉTAPE 2 : DÉGAGER DES THÉMATIQUES

Transformez vos thématiques en pistes d'action

Les « pistes d'action » sont des phrases qui résument de façon concise le résultat de vos recherches. Elles font intervenir une part d'observation et une part de déduction. Elles éclairent votre problématique sous un jour nouveau et catalysent de nouvelles idées. On reconnaît une bonne piste d'action parce qu'elle est :

INTUITIVE

On sait d'instinct qu'elle touche juste, même si elle est étonnante.

SUBTILE

Elle va au-delà des évidences. Elle n'est pas triviale.

PROMETTEUSE

Elle suggère des opportunités et des idées nouvelles.

INCONTOURNABLE

Elle revient sans cesse dans vos discussions et vous ne pouvez pas vous la sortir de la tête.

NOTE DES TRADUCTEURS :

COMMENT TRADUIRE « INSIGHT ? »

Dans le cadre de ce guide, nous avons généralement choisi de traduire « insight » par « piste d'action. » Les différentes connotations de ce terme sont difficiles à traduire simplement en français. Les propos de Véronique Hillen à ce sujet méritent d'être cités longuement : « *Le mot est composé de deux parties : "sight" qui veut dire vue (et qu'il faut interpréter dans le sens de vista : direction à prendre) et "in" qui veut dire dedans (et qu'il faut interpréter dans le sens où la personne voit quelque chose*

en ayant une appréhension de dedans de la situation). Mais ce concept intègre aussi une notion de "coup d'œil", d'étincelle, un moderne Euréka. » (V. Hillen, 101 Repères pour innover, voir le chapitre 1, Références)

Un « insight » est une phrase brève et percutante qui exprime un enjeu latent qui a été perçu au cours de la phase de recherche. Plusieurs traductions seraient possibles : intuition, idée clé, trouvaille... « Piste d'action » a l'avantage d'être un terme courant, qui ne présente pas d'équivoque avec d'autres notions, et qui exprime bien le caractère concret et tourné vers l'avenir des « insights. »

VOUS ÊTES PRÊT À TRANSFORMER VOS THÉMATIQUES EN PISTES D'ACTION ?

Consultez le *livret d'activités*, chapitre 3, activité 4, page 31.

ÉTAPE 2 : DÉGAGER DES THÉMATIQUES

REFORMULEZ VOS THÉMATIQUES

Relisez vos thématiques et assurez-vous qu'elles expriment bien un besoin, une tension ou un enjeu concret. Pour transformer une thématique en piste d'action, reformulez-la en écrivant une phrase complète comme celle-ci : « *Les distributeurs ont peu d'intérêt financier à vendre des fruits dans le quartier, mais ils aimeraient conquérir de nouveaux marchés.* » Écrivez cette phrase sur un post-it et affichez-la à la place du précédent titre que vous aviez donné à votre thématique.

HIÉRARCHISEZ VOS PISTES D'ACTION

Rappelez-vous votre problématique de départ. Comment les pistes d'action que vous avez dégagées s'y rattachent-elles ? Quelles sont les pistes qui vous semblent les plus solides et les plus pertinentes ? Sélectionnez 3 ou 5 pistes principales et mettez les autres de côté.

REFORMULEZ VOS PISTES D'ACTION

Jouez sur le choix des mots et la construction des phrases pour améliorer la formulation de vos pistes d'action. Essayez de trouver des phrases brèves et percutantes. Vous pouvez par exemple utiliser la construction suivante :

« Les gens ont besoin/veulent/ont..., mais/malgré/à cause de... »

Exemple : « Les gens ont besoin d'aide pour utiliser les ressources électroniques mais ils sont intimidés par le personnel du bureau d'information. »

SOLLICITEZ UN REGARD EXTÉRIEUR

Une fois que vous serez satisfait de vos pistes d'action, invitez une personne extérieure à les relire avec vous pour vous aider à distinguer les plus audacieuses, les plus originales et les plus prometteuses.

EXEMPLE

IDEO.org a travaillé au Mexique avec le Groupe consultatif pour l'assistance aux plus défavorisés (CGAP) pour mettre au point de nouveaux produits d'épargne accessibles aux personnes disposant de faibles revenus.

Quand l'équipe d'IDEO.org a commencé ses recherches à Mexico, elle a découvert une piste intéressante : les personnes marginalisées ne pouvaient plus recourir au système bancaire traditionnel, mais cela ne les empêchait pas d'employer des techniques d'épargne incroyablement variées (cela allait des boîtes pour ranger de la petite monnaie jusqu'aux tontines).

En suivant cette piste, l'équipe a imaginé plusieurs produits bancaires inspirés de ces pratiques au lieu de chercher à les remplacer.



ÉTAPE 2 : DÉGAGER DES THÉMATIQUES

Utiliser des schémas heuristiques

Maintenant que vous avez des pistes d'action solides, il faut trouver un moyen de les explorer et de les approfondir. À cette étape, on a souvent recours à des schémas heuristiques, des représentations graphiques qui permettent d'organiser des informations. Un schéma peut vous aider à reformuler des idées et à développer de nouvelles hypothèses.

ACCEPTEZ L'INCERTITUDE

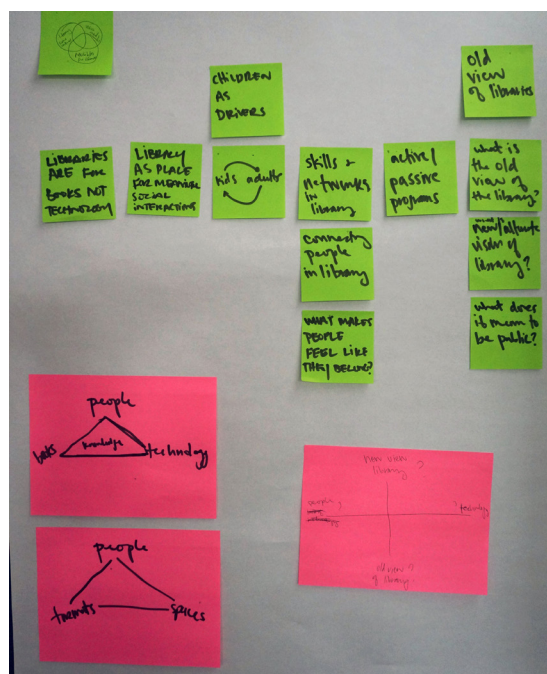
Dégager des thématiques, formuler des pistes d'action et trouver comment les exprimer est probablement la partie la plus éprouvante intellectuellement dans le design thinking. Vous pouvez avoir l'impression de faire du surplace ou d'être submergé de questions sans réponses, mais ce n'est pas le moment de douter ! Concentrez-vous sur les interprétations qui vous semblent les plus raisonnables. Vous êtes en train de produire des connaissances nouvelles, ce qui réclame beaucoup de temps et d'énergie.

ADOPTÉZ UNE VUE D'ENSEMBLE

Lorsque vous réalisez un schéma heuristique, prenez un peu de recul. Tous les projets font alterner des moments divergents (où les idées fusent) et des moments convergents (où les idées sont triées et sélectionnées). Pour l'instant, essayez de rester divergent. Comment pouvez-vous approfondir vos pistes d'action ? Qu'est-ce que vos schémas vous apprennent de nouveau ? Quels sont les nouveaux principes, les nouvelles relations, les nouvelles intuitions qu'ils mettent en lumière ?

N'HÉSITÉZ PAS À REVENIR EN ARRIÈRE

Vous vous sentez bloqué ? N'oubliez pas qu'un schéma est un simple croquis sur une feuille de papier. Essayez d'en imaginer un autre, tout en sachant que vous pourrez revenir en arrière. Un schéma n'est jamais parfait du premier coup, c'est une idée en développement. Essayez différentes approches, vous pourrez ainsi percevoir les différentes facettes d'une situation et cela vous évitera de perdre du temps en cherchant une représentation idéale. N'attachez pas plus d'importance que nécessaire à vos productions : elles sont faites pour être questionnées, raturées et cent fois remises sur le métier !



Des schémas heuristiques produits lors d'un atelier à Aarhus.



ZOOM : L'ART DES SCHÉMAS

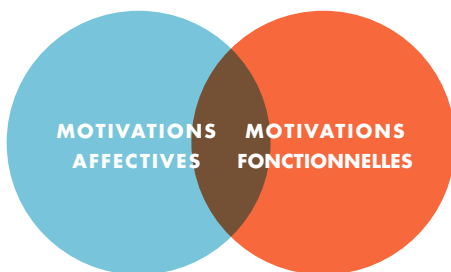
Voici quelques exemples de schémas que vous pouvez tester pour approfondir vos idées.



INCITATION ACCÈS PARTICIPATION SORTIE PROLONGEMENT

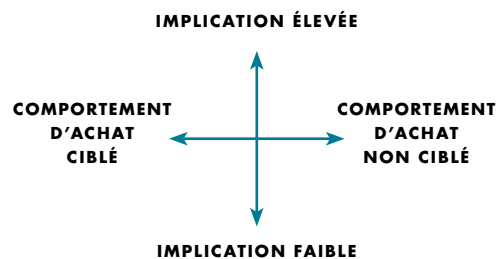
LE PARCOURS USAGER

Un parcours usager est un schéma qui permet de représenter le comportement et le ressenti d'un usager à chaque étape de l'utilisation d'un service. Quelles sont les émotions par lesquelles l'utilisateur est passé ? Quels sont les moments forts ou au contraire les difficultés, les conflits, les déceptions auxquels il a été confronté ?



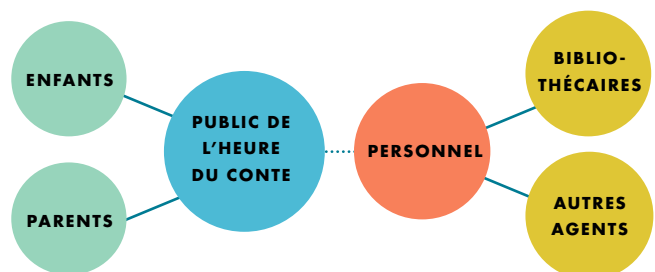
LE DIAGRAMME DE VENN

Les diagrammes de Venn sont utilisés pour visualiser des relations entre des ensembles et des chevauchements d'idées. Réfléchissez à la taille des cercles et à l'amplitude du recouvrement. Qu'est-ce qui se trouve au centre et qu'est-ce qui est à l'extérieur de vos ensembles ?



LA MATRICE 2X2

Une matrice est composée de deux axes qui se croisent. Ce type de diagramme souligne les tensions et les antagonismes, mais aussi les passerelles qui existent entre des catégories opposées. Vous pouvez par exemple vous demander dans quelle catégorie se situe votre public cible et ce qui pourrait le faire basculer d'une zone à une autre.



LA CARTE RELATIONNELLE

Une carte relationnelle permet de visualiser les différents acteurs impliqués dans un service ou une structure. On peut aussi représenter les étapes d'un processus ou les relations dans un système plus large.

ÉTAPE 3

DÉFINIR DES SUJETS DE BRAINSTORMING

Vos pistes d'action vont vous servir à produire des idées nouvelles. Normalement, elles correspondent déjà à un enjeu, un besoin ou une opportunité. Maintenant vous allez les traduire sous la forme de questions stimulantes pour l'imagination.

Formuler des CPO

Vous allez une nouvelle fois formuler des questions débutant par « Comment pourrait-on... » (CPO). L'objectif de cet exercice n'est pas de préciser les grandes orientations de votre projet, comme c'était le cas lorsque vous avez défini votre problématique, mais de poser les bases d'un brainstorming fructueux.

FORMULEZ BIEN VOS QUESTIONS

Basez-vous sur vos pistes d'actions pour formuler des CPO, comme dans l'exemple suivant :

Piste d'action :

« Les gens ont besoin d'aide pour utiliser les ressources électroniques, mais ils sont intimidés par le personnel du bureau d'information. »

Question :

« Comment pourrait-on aider les gens qui veulent consulter des ressources électroniques à nouer des relations différentes avec le personnel du bureau d'information ? »

Ce type de question est un bon catalyseur pour l'imagination, mais rappelez-vous : elles ne doivent être ni trop étroites ni trop larges. Il est important que vos questions soient assez générales pour autoriser plusieurs réponses et suffisamment précises pour aboutir à des solutions

concrètes. Si vous estimez que vos questions impliquent déjà une solution en particulier, prenez du recul et demandez-vous pourquoi cette solution vous paraît désirable. Incorporez ensuite cette raison dans votre CPO.

SÉLECTIONNEZ LES QUESTIONS À TRAITER

Sélectionnez vos trois meilleures CPO. Faites confiance à votre intuition et choisissez les questions les plus stimulantes. Ne faites pas l'impasse sur les questions importantes même s'il vous semble difficile d'y répondre.



VOUS ÊTES PRÊT À FORMULER DES CPO ?

Consultez le *livret d'activités*, chapitre 3, activité 5, page 32.



ÉTAPE
3 / 5

ÉTAPE 4

PRODUIRE DES IDÉES

Un brainstorming permet de produire beaucoup d'idées en une seule fois. Au premier abord, on pourrait croire qu'il s'agit d'une activité un peu farfelue, mais c'est en fait d'une technique précise qui nécessite de la discipline et de la préparation. Lorsque vous aurez appris à organiser et animer des brainstormings, vous verrez qu'il est possible d'intégrer cette activité créative dans toutes sortes de réunions.

Organiser un brainstorming

Comme n'importe quelle réunion, un brainstorming nécessite de prévoir à l'avance les participants, le lieu où il se déroule, sa durée et le matériel utile. Pour tirer profit de votre séance de travail, un petit temps de préparation est nécessaire en amont.

“

Produire ensemble des idées, faire des croquis et sélectionner les meilleures propositions a fait naître beaucoup d'enthousiasme pour notre projet.

Une équipe de la Bibliothèque publique de Chicago

”



ÉTAPE 4 : PRODUIRE DES IDÉES

CONVIEZ DES PERSONNES D'HORIZONS DIFFÉRENTS

Un brainstorming est une bonne occasion de solliciter des personnes extérieures à votre groupe. Vous pouvez convier d'autres agents de la bibliothèque, des membres de la direction, des experts, etc. Essayez d'inclure 6 à 8 personnes au total.

CHEF D'ÉQUIPE

RÉSERVEZ UN LIEU DE RÉUNION

Choisissez votre lieu de réunion en fonction du nombre de participants (il peut s'agir de votre espace projet habituel). Assurez-vous qu'il dispose d'un mur assez grand pour afficher toutes vos idées et qu'il y a assez de place pour s'asseoir, mais aussi pour se déplacer.

CHEF D'ÉQUIPE

PRÉPAREZ LE MATÉRIEL NÉCESSAIRE

Rassemblez l'ensemble du matériel nécessaire : post-it, stylos, marqueurs, ruban adhésif, papier (pour les croquis qui ne tiennent pas sur un simple post-it, nous coupons généralement en deux une feuille au format A4). Enfin, n'oubliez pas d'apporter quelque chose à boire et à manger pour alimenter tout le monde en énergie.

CHEF D'ÉQUIPE

AFFICHEZ TOUTES LES INFORMATIONS UTILES

Les questions à traiter doivent être écrites en gros et affichées avec suffisamment d'espace libre en dessous pour ajouter de nouvelles idées. Afin de satisfaire la curiosité des participants, il peut être utile d'ajouter des panneaux supplémentaires pour présenter les résultats de vos recherches et vos pistes d'action.

SURVEILLEZ L'HEURE

Un bon brainstorming ne doit pas s'éterniser. On pourrait croire que plus une réunion est longue, plus elle est productive, mais en fait, une séance efficace dure généralement de quarante-cinq minutes à une heure. Si vous avez trois sujets à traiter, vous pouvez passer les cinq premières minutes à rappeler les grandes lignes du projet, puis consacrer ensuite quinze minutes par question. Si vous constatez qu'un sujet n'inspire personne, n'hésitez pas à passer au suivant. Demandez à un membre du groupe de surveiller l'heure pour être sûr de ne pas déborder.



ZOOM :

LES RÈGLES DU BRAINSTORMING

Rappelez les sept règles suivantes au début de la séance. Elles permettront à votre brainstorming d'être efficace et de se dérouler dans la bonne humeur.

ABSTENEZ-VOUS DE JUGER

Il n'y a pas de mauvaises idées dans un brainstorming. Gardez vos critiques pour vous afin de créer un climat sécurisant qui incitera les plus timides à s'exprimer.



PARLEZ CHACUN À VOTRE TOUR

Toutes les idées méritent d'être entendues. Attendez qu'on vous donne la parole pour vous exprimer et vérifiez que tout le monde vous écoute.



ENCOURAGEZ LES IDÉES EXCENTRIQUES

Un brainstorming est le moment idéal pour avoir des idées farfelues ou ambitieuses. Même si une proposition n'est pas réaliste, elle déclenchera peut-être une étincelle chez quelqu'un.



SOYEZ VISUEL

Dessinez vos idées plutôt que de simplement les écrire. De simples croquis peuvent être plus parlants qu'une suite de mots et ils seront plus faciles à retenir et à exploiter.



REBONDISSEZ SUR LES IDÉES DES AUTRES

Lorsqu'un participant fait une proposition, pensez « et » plutôt que « mais ». Restez aussi créatif et ouvert que possible. Demandez-vous comment combiner cette idée avec une autre ou comment élargir son champ d'application.



VISEZ LA QUANTITÉ

Fixez-vous un objectif déraisonnable... et allez au-delà. La meilleure façon de trouver une bonne idée est d'en accumuler un très grand nombre. N'essayez pas d'anticiper de futurs développements et balayez un maximum de possibilités.



N'OUBLIEZ PAS POURQUOI VOUS ÊTES LÀ

Restez concentré sur la question à traiter et évitez de vous hasarder sur des terrains philosophiques glissants. Maintenez un rythme dynamique pour que l'attention du groupe ne décline pas.



ÉTAPE 4 : PRODUIRE DES IDÉES

Animer un brainstorming

Maintenant que vous avez planifié une réunion de brainstorming, il va falloir veiller à son bon déroulement. Voici quelques astuces qui vous permettront de créer une atmosphère conviviale et sécurisante propice à la créativité.

CHEF D'ÉQUIPE

CHOISISSEZ UN ANIMATEUR

La personne qui organise la réunion ou le chef d'équipe sont les mieux placés pour animer le brainstorming. Quel que soit votre choix, il doit s'agir de quelqu'un qui connaît parfaitement les règles de l'exercice et les sujets à traiter. L'animateur sera moins impliqué que les autres participants dans la production d'idées car il devra canaliser le groupe et recueillir ses propositions.

CHEF D'ÉQUIPE

INTRODUISEZ LA RÉUNION

Au début du brainstorming, rappelez brièvement l'ordre du jour, en particulier aux personnes qui ne font pas partie de votre équipe habituelle. Rappelez les règles du brainstorming et demandez s'il y a des questions avant de commencer.

CHEF D'ÉQUIPE

DISTRIBUEZ LE MATÉRIEL

Demandez aux participants de s'installer à proximité du mur ou du panneau sur lequel vous allez afficher vos idées. Faites en sorte que chacun dispose d'un bloc de post-it ou de feuilles de papier et rappelez qu'il faut écrire et dessiner en grand pour être visible par tout le monde.

NE LAISSEZ PAS PASSER UNE IDÉE

Traitez un seul sujet à la fois et évitez d'avoir plusieurs conversations simultanément : des idées risquent de passer inaperçues et cela n'encouragera pas les gens à prendre la parole. Si c'est vous qui animez la réunion, veillez à ce que chaque personne affiche le post-it où elle a inscrit son idée au moment où elle l'explique. S'il s'agit d'un croquis, donnez-lui un titre pour pouvoir le désigner à l'aide d'un mot ou d'une phrase.

SOYEZ DYNAMIQUE

Maintenez un rythme rapide pour que les participants n'aient pas l'impression de caler. Chaque idée ne doit pas nécessiter plus de 15 à 20 secondes d'explication et personne ne doit monopoliser la parole. Changez de sujet au bout de 15 minutes environ.

“

L'aptitude à communiquer ses idées en images ou à penser à voix haute est très importante et elles ont vraiment aidé notre équipe à rester soudée. La pensée visuelle et l'utilisation de post-it sont des pratiques que nous recommandons, même si nous devons encore nous astreindre à les employer en réunion. Ce n'est pas encore naturel pour nous mais certaines de nos réunions les plus productives étaient basées sur ces méthodes.

Une équipe de la Bibliothèque publique de Chicago

”

ÉTAPE
4 / 5



VOUS ÊTES PRÊT À BRAINSTORMER ?

Consultez le *livret d'activités*, chapitre 3, activité 3, page 33.



ZOOM :

TRADUIRE VOS IDÉES EN IMAGES 1/2

La clé pour développer des concepts novateurs consiste à penser de façon visuelle. En traduisant vos idées en images, vous aidez les autres personnes à mieux les comprendre, à rebondir dessus ou à se les approprier. Nous sommes convaincus que tout le monde en est capable même si cela nécessite un peu de pratique. Pendant votre temps libre,

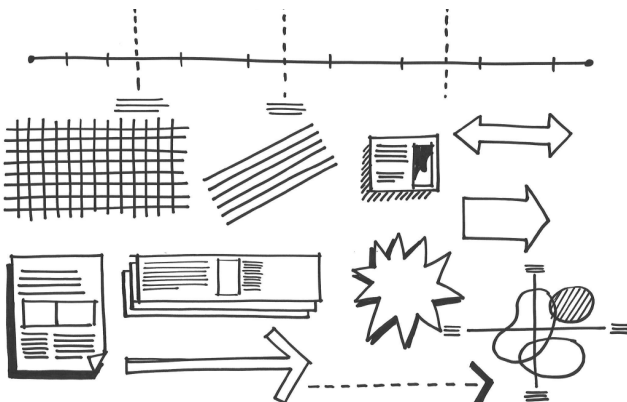
entraînez-vous à dessiner. Vous allez vite constater que la communication visuelle est généralement plus efficace (et plus amusante !) que des explications écrites. Installez-vous confortablement, gardez à portée de main une pile de papier brouillon et crayonnez jusqu'à ce que les dessins jaillissent sans effort.

LES LIGNES DROITES

Les cercles et les lignes droites constituent à peu près 80 % de n'importe quel croquis. Pour tracer une ligne droite, imaginez la trajectoire d'un projectile d'un point A vers un point B. Posez votre stylo au niveau du point A. Visualisez où vous voulez aboutir, puis tracez votre ligne avec assurance.

Les lignes droites permettent de représenter :

- des cadres
- des carrés
- des rectangles
- des flèches
- des ombres
- des schémas



LES CERCLES

Les cercles sont l'autre composante incontournable des visuels réussis. N'essayez pas de tracer un cercle parfait. Concentrez-vous sur la constance de la forme et la pression du stylo sur le papier. Une fois que vous vous serez familiarisé avec le mouvement à réaliser, faites en sorte que vos points de départ et d'arrivée se rejoignent et forment un beau cercle bien régulier.

Les cercles permettent de représenter :

- des têtes
- des nuages
- des cycles
- des textures
- des flèches incurvées



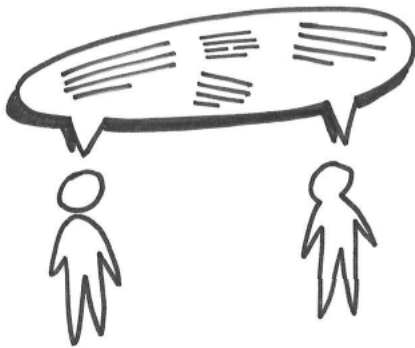


ZOOM :

TRADUIRE VOS IDÉES EN IMAGES 2/2

PERSONNAGES

L'abstraction est le secret pour bien représenter des personnages. Utilisez un cercle pour la tête et une forme en étoile pour le corps. Les visages sont faciles à faire : il suffit de faire un rond pour le contour de la tête, deux cercles pour les yeux et des demi-cercles pour les oreilles et les cheveux.



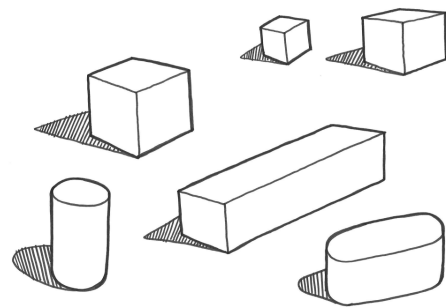
APPAREILS

Il faut souvent inclure des appareils ou des interfaces dans un croquis. Entraînez-vous à tracer des combinaisons de cercles et de lignes légèrement courbées aux extrémités pour représenter des objets comme des téléphones portables, des bornes informatiques, ou des ordinateurs portables.



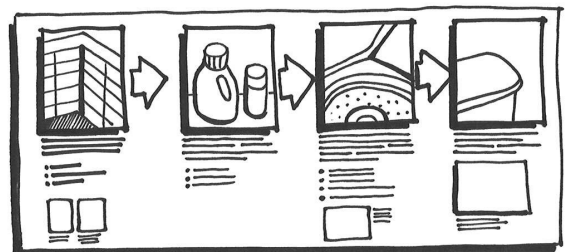
DÉCORS

Si vous avez besoin d'un décor, ébauchez ses grandes lignes en quelques traits. Entraînez-vous à dessiner des boîtes et des cubes pour représenter un bâtiment ou une pièce en perspective. En variant les dimensions, vous pouvez représenter des étagères, des meubles, des murs, etc.



STORY-BOARDS

Vous aurez parfois besoin de dessiner une séquence d'événements, notamment si vous souhaitez représenter un parcours usager. Numérotez les différentes étapes et utilisez des flèches pour indiquer le sens de lecture. Insistez sur les parties du dessin qui sont les plus importantes.



ÉTAPE 4 : PRODUIRE DES IDÉES

Le « test des papillons »

Une fois le brainstorming terminé, faites le tri dans les idées proposées et repérez celles qui suscitent le plus d'enthousiasme. Pour vous mettre d'accord, vous pouvez utiliser le « test des papillons » : demandez à chaque participant de déposer une gommette sur son idée préférée. Les plus populaires se couvriront de votes (comme la lumière qui attire les papillons). Un vote collectif permet d'impliquer plus fortement l'ensemble de l'équipe et d'atteindre un consensus sur la direction à prendre.



RASSEMBLEZ LES IDÉES SIMILAIRES ET VOTEZ

Avant de voter, prenez quelques instants pour réunir les idées qui se ressemblent ou qui sont liées entre elles.

Limitez le nombre de votes à 3 ou 4 par participant. Les gens seront obligés de choisir les idées pour lesquelles ils ont vraiment une préférence. Proposez-leur de voter pour les projets qui leur semblent à la fois originaux, innovants et réalisables avec les moyens dont vous disposez.

DISCUTEZ ENSEMBLE DU RÉSULTAT

Prenez du recul et observez les zones qui rassemblent le plus de votes. Identifiez ensemble les idées les plus prometteuses et choisissez celles qui méritent d'être développées. Soyez réaliste et contentez-vous de retenir seulement deux ou trois projets pour commencer.



ZOOM :

L'ÉVOLUTION

DE

VOS NOTES

Au cours de la phase d'Idéation, votre point de vue va beaucoup évoluer. Il est important de laisser mûrir lentement vos idées. Plus vous passerez de temps à approfondir les découvertes que vous avez faites lors de la phase de recherche, plus vous serez réceptif à des approches nouvelles et inattendues. Vous ne devez surtout pas sauter immédiatement d'un constat à une solution qui paraît évidente. Ce ne sera sans doute pas facile pour vous au début, mais persévérez. Ce travail minutieux va vous permettre d'élaborer un projet vraiment original.

Il n'y a pas
d'étalages
de fruits dans
le quartier

CONSTATS ET OBSERVATIONS

Les constats et les observations sont les données brutes issues de vos recherches. Il peut s'agir de phrases marquantes, d'anecdotes, d'impressions, de réflexions personnelles ou d'éléments issus de votre top 5. **Ce point est détaillé dans l'étape 1 de ce chapitre.**

PROBLÈMES
DE
DISTRIBUION

THÉMATIQUES

Les thématiques émergent lorsque vous rassemblez des constats et des observations similaires. Elles renvoient à un enjeu ou à un besoin fondamental. Après avoir écrit votre thématique sur un post-it, gardez à côté les différents constats qui lui sont liés. **Ce point est détaillé dans l'étape 2 de ce chapitre.**

Les distributeurs
ont peu d'intérêt
financier à vendre
des fruits dans le
quartier mais ils
aimeraient conquérir
de nouveaux
marchés

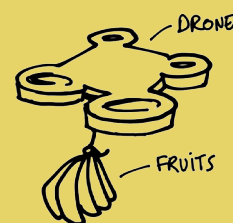
PISTES D'ACTION

Les pistes d'action permettent de dégager du sens dans les constantes que vous avez identifiées. Elles se basent sur les découvertes que vous avez faites, mais elles vont un peu au-delà, car elles impliquent une part d'interprétation. Il ne s'agit pas forcément de révélations fracassantes, mais elles vous permettent de mieux comprendre votre problématique. **Ce point est détaillé dans l'étape 2 de ce chapitre.**

COMMENT
POURRAIT-ON
INCITER LES
DISTRIBUTEURS
À VENDRE DES
FRUITS DANS LES
QUARTIERS
ENCLAVÉS ?

COMMENT POURRAIT-ON... ?

Dans la phase d'Idéation, les CPO forment le point de départ des réunions de brainstorming. Par rapport aux questions identiques que vous aviez formulées lors du chapitre 2, elles ont un caractère stratégique plus affirmé. Elles ne doivent être ni trop larges ni trop étroites, mais il faut surtout qu'elles soient stimulantes pour l'imagination et ouvertes à plusieurs solutions. **Ce point est détaillé dans l'étape 3 de ce chapitre.**



IDÉES

Les idées sont des projets encore à l'état d'ébauche imaginés lors des réunions de brainstorming. Une idée peut être simple et pratique ou bien un peu farfelue (comme dans l'exemple ci-dessus où l'on imagine un drone capable de livrer des fruits). Nous vous recommandons de produire un maximum d'idées et de les représenter si possible sous forme de croquis. **Ce point est détaillé dans l'étape 4 de ce chapitre.**

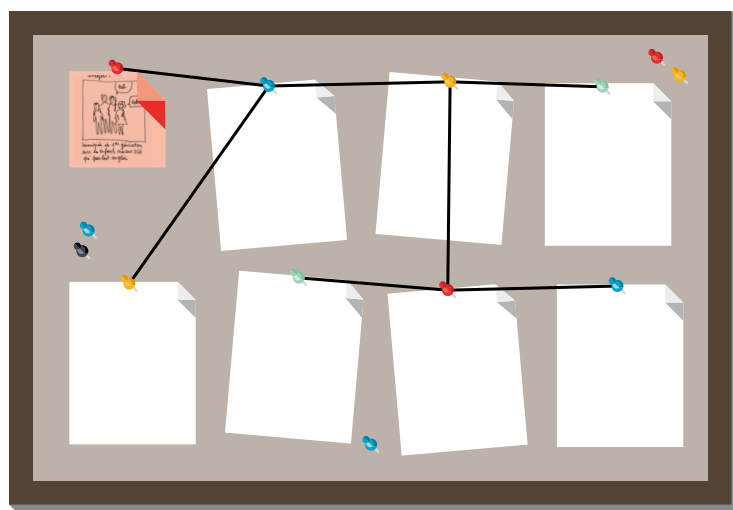
ÉTAPE 5

CRÉER DES PROTOTYPES

Le moment est venu de passer aux choses concrètes ! Un prototype est la transposition de votre idée dans le monde réel. C'est un moyen de la partager avec d'autres personnes, de recueillir leurs réactions et de comprendre comment l'améliorer. N'importe quelle idée peut être transformée en prototype. Dans cette section, nous allons vous expliquer comment en fabriquer un et, dans le chapitre suivant, vous verrez comment vos usagers peuvent vous aider à l'améliorer.

Créer une carte conceptuelle

Une fois que vous aurez retenu une idée à développer, il va falloir trouver comment vous y prendre pour la concrétiser. En analysant ensemble votre idée et en replaçant ses éléments clés sur une « carte conceptuelle », vous allez mieux comprendre sa finalité et cela rendra votre travail plus facile au moment de la réalisation du prototype.



Conservez les post-it issus de votre brainstorming, c'est le point de départ de votre carte conceptuelle !



ÉTAPE
5 / 5

ÉTAPE 5 : CRÉER DES PROTOTYPES

SÉLECTIONNEZ UNE IDÉE

Réunissez les idées qui ont reçu le plus de votes lors du test des papillons. Demandez-vous quelle est celle qui donnera le prototype le plus intéressant en vous aidant des questions ci-dessous.

- Intuitivement, quel est votre degré d'enthousiasme pour cette idée ?
- Dans quelle mesure cette idée vous semble-t-elle innovante et originale ?
- Dans quelle mesure cette idée est-elle pratique, réaliste et réalisable ?

Attention : les idées non retenues ne doivent pas pour autant être mises au rebut. Vous pouvez tout à fait les ranger dans votre « boîte à idées » et vous repencher sur elles ultérieurement.

CLARIFIEZ VOTRE IDÉE

Les différents membres de votre équipe n'interprètent peut-être pas tous de la même manière l'idée que vous avez retenue. Ils se représentent peut-être différemment les bénéfices attendus. Certaines personnes sont sans doute moins convaincues que d'autres.

Mettez les choses par écrit pour vous assurer que vous êtes tous sur la même longueur d'onde. Rassemblez les différentes notes qui vous ont permis d'aboutir à cette proposition. Ensuite, donnez un nom à votre idée et écrivez-le en haut d'une feuille. En dessous, résumez votre idée en quelques mots. Faites la liste des impacts attendus sur votre public cible et sur votre problématique. Pour finir, réfléchissez aux contraintes et aux difficultés que vous risquez de rencontrer.

Si vous avez l'impression que votre idée n'est pas aussi pertinente que vous l'imaginiez, choisissez-en une autre.

DÉCOMPOSER L'EXPÉRIENCE USAGER

À l'issue de votre brainstorming, votre idée se réduit peut-être à un ou deux post-it. Le moment est venu de l'analyser plus en détail pour former un concept véritablement opérationnel.

Quel que soit votre projet, du point de vue d'un usager, il correspond à une expérience avec un début, un milieu et une fin. Ce parcours usager va former l'armature de votre « carte conceptuelle ». Une carte conceptuelle permet de décomposer une idée complexe en éléments plus simples et de noter les questions qui se posent à chaque étape. C'est un outil qui permet ensuite de planifier la fabrication d'un prototype.

Décrivez d'abord votre usager type en quelques mots sur un post-it. Ensuite, représentez, toujours sur des post-it, les différentes étapes de son parcours et répondez aux questions suivantes :

- Qu'est-ce qui caractérise votre usager type ?
- Comment a-t-il entendu parler de vous ? Comment communiquez-vous avec lui ?
- Quelle est la première étape de son parcours ?
- Que se passe-t-il lorsque l'expérience commence ? Qui ou quoi d'autre est impliqué ou requis ?
- Que se passe-t-il une fois que l'expérience est terminée ?
- Qu'est-ce que votre offre apporte à l'usager à long terme ?
- Va-t-il faire votre promotion ? Va-t-il parler de vous à ses amis ?



VOUS ÊTES PRÊT À CRÉER UNE CARTE CONCEPTUELLE ?

Consultez le *livret d'activité*, chapitre 3, activité 7, page 34

ÉTAPE 5 : CRÉER DES PROTOTYPES

Définir une stratégie de prototypage

À ce stade, réaliser un prototype qui englobe tous les éléments qui figurent dans votre carte conceptuelle est probablement une tâche insurmontable. Il vaut mieux vous concentrer dans un premier temps sur des prototypes plus simples, mais qui pourront vous apprendre beaucoup de choses. Ce n'est pas grave si ces prototypes sont rudimentaires car ils vont s'adresser à un public très restreint. Vous passerez plus tard à l'expérimentation en conditions réelles qui est abordée dans le chapitre suivant.

FORMULEZ DES QUESTIONS CLÉS

On ne le soulignera jamais assez : le bon prototype est celui qui pose les bonnes questions. Si la question que vous posez est trop générale, un seul prototype ne vous permettra pas d'y répondre. Pour chaque étape de votre carte conceptuelle, inscrivez la question clé (c'est-à-dire la question la plus importante à résoudre) à ce stade du parcours usager.

Supposons par exemple que vous souhaitiez aider les enfants à faire leurs devoirs après l'école. Si la première étape du parcours usager consiste à s'inscrire en ligne, la première question à vous poser pourrait être : « Qu'est-ce qui pourrait donner envie aux enfants de se connecter pour s'inscrire ? »

Demandez-vous ensuite comment tester une réponse. Vous pourriez par exemple fabriquer la maquette papier d'une interface informatique, puis expliquer à un usager comment fonctionnera le site et lui demander s'il aurait envie de s'inscrire.

HIÉRARCHISEZ VOS PROTOTYPES

Examinez la liste de questions que vous avez dressée. Quelles sont les plus urgentes à résoudre ? Quelles sont celles pour lesquelles vous n'avez sincèrement pas l'ombre d'une réponse ? Certaines réponses impliquent-elles des présupposés ? Si c'est le cas, ce sont probablement celles qui doivent être testées en premier. Classez les différents éléments de votre carte conceptuelle par ordre d'importance et choisissez-en un ou deux à prototyper en priorité.



ÉTAPE
5 / 5



VOUS ÊTES PRÊT À DÉFINIR UNE STRATÉGIE DE PROTOTYPAGE ?

Consultez le *livret d'activité*, chapitre 3, activité 8, page 38



ZOOM :

DÉCOMPOSER UN CONCEPT

Le but d'un prototype est d'apporter une réponse concrète à une question abstraite. Il est rare qu'un seul prototype permette de tester une idée dans son intégralité. En général, il vaut mieux essayer de répondre à une question qui porte sur un point bien précis d'une idée plus générale. Si votre question est trop vaste ou si votre prototype est trop complexe, vous risquez de ne pas trouver de réponse et de perdre du temps.

UN EXEMPLE DE CONCEPT DÉCOMPOSÉ EN PLUSIEURS PROTOTYPES :

Dans le cadre d'un atelier, les membres d'une équipe recherchaient un moyen d'aider les jeunes ayant des problèmes d'alcoolisme. Ils ont imaginé un centre de prévention mobile se déplaçant de quartier en quartier et ils ont construit une maquette grandeur nature. Ce prototype a permis de préciser l'apparence extérieure du centre, mais il n'a apporté aucune réponse à des questions essentielles comme l'impact sur le public ou la façon d'interagir avec lui.

Voici comment une idée complexe comme celle-ci peut être divisée en plusieurs prototypes à la fois plus concrets et plus simples :

CONCEPT : UN CENTRE DE PRÉVENTION MOBILE

ÉTAPE N° 1 :

Signaler les séances de conseil.

PROTOTYPE :

Un message imprimé sur les sacs en papier qui doivent obligatoirement être utilisés en Amérique du Nord pour emballer l'alcool.

QUESTION CLÉ :

Pour atteindre le public ciblé, suffit-il de communiquer là où l'on s'attend à le trouver ?

ÉTAPE N° 2 :

Prendre rendez-vous pour une séance de conseil.

PROTOTYPE :

Un numéro de téléphone que les amis et les proches des personnes alcooliques peuvent contacter pour les mettre en relation avec un conseiller.

QUESTION CLÉ :

Est-ce que passer par les réseaux d'amis et la famille est une méthode efficace ?

ÉTAPE N° 3 :

Aider les personnes à rester sobres après un rendez-vous.

PROTOTYPE :

Une formule d'accompagnement à la carte qui permet à l'utilisateur de choisir s'il souhaite s'inscrire à une liste de diffusion électronique, à des groupes de discussion ou recevoir des appels de son conseiller.

QUESTION CLÉ :

Est-ce que les gens souhaitent choisir eux-mêmes leur mode d'accompagnement, et si oui, quel est celui qui a leur préférence ?



ZOOM : LES DIFFÉRENTES SORTES DE PROTOTYPES 1/2

Il y a mille façons de concrétiser une idée. Lorsqu'on réalise un prototype, il ne s'agit pas d'atteindre la perfection du premier coup. Nous vous recommandons de tester différentes méthodes afin de trouver celle qui convient le mieux à votre projet. Rassemblez tout le matériel que vous pourrez trouver et mettez-vous au travail !

MATÉRIEL NÉCESSAIRE

Le matériel qui suit peut vous sembler tout droit sorti d'un atelier de loisirs créatifs. Ce n'est pas faux ! Vous avez besoin de matériel peu coûteux et avec lequel il sera amusant de travailler.

- Papier : papier Canson, paperboard, papier épais, carton plume, carton, boîtes d'emballage
- Adhésifs : tubes de colle, pistolets à colle, ruban adhésif
- Stylos : marqueurs, crayons
- Tissus : coton, feutre, chiffon
- Matériel de loisirs créatifs : bâtonnets d'esquimaux, peinture, pinceaux, ficelle, fil-chenille
- Jeux de construction : Kapla, cubes en bois, Lego
- Outils : règles, ciseaux, ruban à mesurer, agrafeuses



LA MAQUETTE

Une maquette est une représentation tridimensionnelle simplifiée de votre idée. Il peut s'agir d'un modèle réduit ou d'une maquette grandeur nature.



Un exemple de maquette fabriquée à partir de matériaux de récupération, comme des blocs de mousse, un parapluie, du papier Canson, etc.



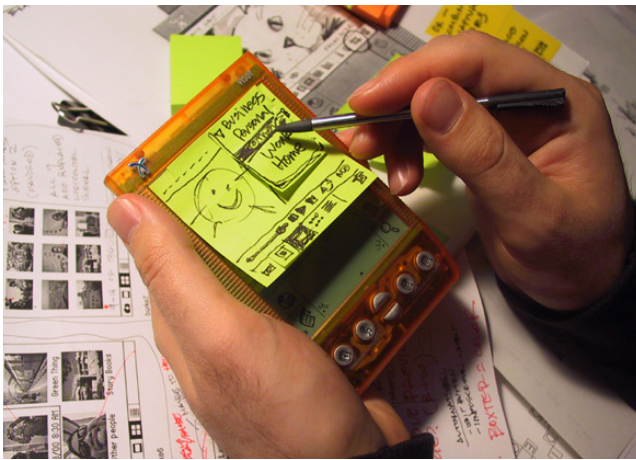
Une équipe d'IDEO a fabriqué le prototype d'un instrument chirurgical relativement complexe en utilisant un marqueur, une boîte de pellicule vide et une pince (image de gauche). Ce prototype sommaire a aidé à concevoir un nouvel instrument beaucoup plus ergonomique pour les chirurgiens (produit final sur la droite).



ZOOM : LES DIFFÉRENTES SORTES DE PROTOTYPES 2/2

LA MAQUETTE D'INTERFACE

Pour représenter une interface informatique, vous pouvez dessiner ses différents écrans sur des feuilles de papier. Scotchez ensuite ces feuilles sur un appareil comme un téléphone ou un ordinateur pour simuler une véritable application.



LE JEU DE RÔLE

Si votre idée repose surtout sur des interactions entre individus, vous pouvez l'interpréter et la mettre en scène. Mettez-vous à la place des personnes impliquées et posez les mêmes questions qu'elles. Vous pouvez réunir quelques accessoires simples, comme des costumes ou d'autres objets utiles pour jouer votre rôle.



Dans le cadre d'un projet d'IDEO ayant pour but d'imaginer la pharmacie du XXI^e siècle, un participant a joué le rôle d'un nouveau conseiller santé, ce qui a permis au groupe de mieux comprendre les interactions qu'il pourrait avoir avec les clients.

LE DÉPLIANT

Vous pouvez créer un support de communication factice pour promouvoir un programme, un service ou un espace. Demandez-vous comment éveiller la curiosité de différents types d'utilisateurs et comment leur expliquer l'intérêt de cette nouvelle offre.



Un groupe a créé un dépliant pour présenter un nouveau système d'assainissement. Un prototype comme celui-ci peut vous aider à trouver la bonne façon de communiquer avec vos utilisateurs.

L'ESPACE RÉAMÉNAGÉ

Si votre prototype concerne l'aménagement d'une zone, vous pouvez soit transformer l'espace actuel, soit créer une représentation de l'environnement tel que vous l'imaginez. N'hésitez pas à réutiliser les fournitures et le mobilier existants et rappelez-vous qu'une chose peut en représenter une autre. Dans le monde des prototypes, des boîtes en carton peuvent se transformer en chaises et des chariots peuvent devenir des étagères !



Un groupe construit un prototype de mobilier pour enfants à l'aide de coussins, de jouets et d'un chariot qui représente des étagères.

ÉTAPE 5 : CRÉER DES PROTOTYPES

Organiser un marathon créatif

Un marathon créatif consiste à fabriquer un prototype en un temps limité (une journée ou une demi-journée). C'est un moyen efficace et amusant de s'initier au prototypage rapide. Cette approche nous semble plus pertinente, plus instructive et moins coûteuse que de planifier un projet d'envergure qui consommera beaucoup de temps et d'argent pour un résultat incertain. Nous appelons ces prototypes simples des prototypes « basse fidélité » non seulement parce qu'ils sont réalisés à partir de matériaux basiques (carton, mousse, objets de récupération, etc.) mais aussi parce que ce sont des représentations simplifiées et incomplètes de votre concept.

Construire des prototypes peut sembler intimidant, surtout si vous n'êtes pas bricoleur. Mais rappelez-vous l'époque où vous étiez enfant, quand vous n'aviez aucune inhibition pour dessiner ou jouer avec tout ce qui vous tombait sous la main. Vous étiez débrouillard et vous n'aviez pas froid aux yeux. Essayez de renouer avec cet état d'esprit.

“

La première idée que vous allez prototyper ne sera sûrement pas « la » bonne. Ce n'est pas grave, car votre projet va évoluer ! Il faut bien commencer quelque part, alors lancez-vous.

Une équipe de la Bibliothèque publique d'Aarhus

”



ÉTAPE
5 / 5



À Aarhus, une équipe travaille rapidement pour trouver une idée qui pourra être prototypée en une journée.



**VOUS ÊTES PRÊT
À ORGANISER
UN MARATHON CRÉATIF ?**

Consultez le *livret d'activités*, chapitre 3, activité 9, page 39.

ÉTAPE 5 : CRÉER DES PROTOTYPES

CHEF D'ÉQUIPE

FIXEZ LE PROGRAMME DE LA JOURNÉE

Les marathons créatifs se déroulent mieux lorsqu'ils suivent un programme précis. Lorsqu'on fabrique quelque chose à plusieurs, travailler en temps limité est une contrainte stimulante. Fixez-vous comme objectif de fabriquer 2 ou 3 prototypes avant la fin de la journée. Ensuite, répartissez-vous en sous-groupes si vous êtes suffisamment nombreux.

PRÉPAREZ LE MATÉRIEL ET L'ESPACE DE TRAVAIL

Consultez la liste du matériel figurant page 71 et rassemblez-en autant que possible. Réservez un espace dans la bibliothèque où vous serez libre de vos mouvements. Vous allez sans doute mettre un peu de désordre quand vous commencerez à travailler.

PRIVILÉGIEZ LE GESTE À LA PAROLE

Ne perdez pas de temps en bavardages inutiles et passez à l'action dès que possible en bricolant ou en faisant des croquis. Ce n'est pas le moment de vous lancer dans des discussions philosophiques! Travaillez en suivant votre intuition et sans penser au regard des autres. Il ne s'agit pas de trouver LA réponse à votre problématique, mais de proposer UNE solution possible. Mettez temporairement votre regard critique de côté.

PRÉSENTEZ VOS RÉALISATIONS

Gardez du temps à la fin de la journée pour réunir l'ensemble des participants et passer en revue vos réalisations. Si vous avez un groupe élargi, c'est peut-être une bonne occasion de les mettre à contribution. Si plusieurs prototypes ont été fabriqués, présentez-les vous mutuellement. Si possible, testez ces prototypes, même si vous devez faire jouer votre imagination ou tenir un rôle.



Lors d'un marathon créatif à Aarhus, des participants présentent leur prototype à d'autres membres du groupe et au personnel de la bibliothèque.

TIREZ DES LEÇONS DE VOS ÉCHECS

Certains prototypes vont vous sembler formidables tandis que d'autres vont faire un bide. Ne vous en faites pas trop : ces échecs apparents sont en fait riches d'enseignements. Avant même de commencer à travailler, soyez bien conscient qu'un prototype raté peut vous apprendre énormément de choses. Dans le chapitre suivant, vous verrez comment recueillir les réactions de vrais usagers et comment vous appuyer sur eux pour progresser.

ÉTAPE 5 : CRÉER DES PROTOTYPES

EXEMPLE : UN MARATHON CRÉATIF À LA BIBLIOTHÈQUE PUBLIQUE DE CHICAGO

Au cours d'un marathon créatif, une équipe de Chicago a imaginé un atelier d'auto-édition destiné aux personnes souhaitant apprendre à publier un livre en ligne. En l'espace de quelques heures, l'équipe a défini les règles de fonctionnement de l'atelier, déplacé le mobilier de la bibliothèque pour tester une configuration possible et créé des supports de communication.



Mark Kaplan, le chef d'équipe, présente le prototype réalisé à la direction et au personnel de la bibliothèque.



Le groupe élabore un programme en ligne mensuel.



Les bibliothécaires rêvaient d'avoir un café intégré à leur atelier. Ils ont fabriqué rapidement ces « tasses » en papier pour symboliser leur idée.



ÉTUDE DE CAS

N° 1

« Remixer la cantine »

LA PROBLÉMATIQUE

Quand midi sonnait dans le district de San Francisco, 72 % des enfants ayant les moyens de payer un repas ne se présentaient pas au restaurant scolaire. Le district travaillait avec Revolution Foods, l'un des meilleurs traiteurs du pays, le problème ne venait donc pas de la nourriture en tant que telle. La solution était d'impliquer les élèves : ils vivent dans un monde où ils expriment en permanence leur opinion sur les réseaux sociaux, pourtant on ne leur avait jamais demandé leur avis sur la cantine.

UN APERÇU DU PROJET

IDEO et le district ont travaillé de concert en mettant à contribution plus de 1.300 élèves, des parents, des restaurateurs, des enseignants et des associations. L'équipe a répertorié les obstacles à surmonter, comme le faible investissement dans les services par exemple. Dans la cantine, les élèves devaient patienter dans de longues files d'attente, ils devaient ensuite manger dans l'urgence. Beaucoup d'enfants préféraient jeter l'éponge, ils allaient déjeuner à l'extérieur ou bien ils ne mangeaient pas du tout.

Pour élaborer des propositions compatibles avec les moyens disponibles, IDEO a travaillé en étroite collaboration avec le district. Un modèle de gestion sophistiqué a été développé en tenant compte de milliers de paramètres, depuis l'impact des trajets de livraison sur le prix des repas jusqu'à l'emplacement optimal du ketchup dans la cafétéria.

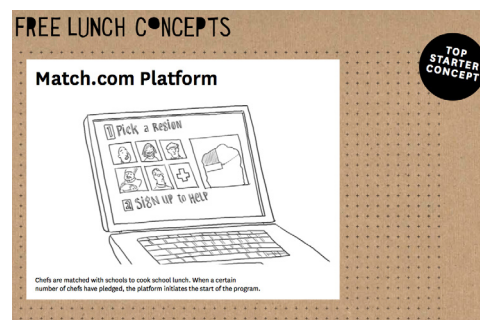
En septembre 2013, le conseil éducatif a exprimé un enthousiasme unanime pour le travail d'IDEO, ce qui a ouvert la voie à une nouvelle vision de la restauration scolaire centrée sur l'élève.



Les participants aux ateliers ont passé une heure à brainstormer et à développer des prototypes qui ont ensuite été présentés aux autres équipes.

L'APPORT DE LA PHASE D'IDÉATION

Nous avons déjà vu que le design thinking n'est pas un processus parfaitement linéaire. Dans le cas présent, l'équipe a fait des allers-retours entre les phases de recherche et d'idéation. Après chaque entretien, elle notait trois points importants, puis elle formulait trois « Comment pourrait-on...? » et trois solutions possibles. Cette façon de procéder a permis d'aboutir rapidement à plus de cinquante concepts différents.



L'équipe a notamment proposé de passer d'un modèle basé uniquement sur des subventions publiques à un modèle de partenariats privés en associant des restaurateurs avec des écoles.

Des ateliers collaboratifs ont ensuite été organisés afin de définir six scénarios pour l'avenir. Dans le scénario intitulé « smart lunch », les élèves pouvaient utiliser leurs smartphones pour commander leur repas le matin, ce qui leur permettait de faire des choix personnalisés tout en aidant le système à anticiper la demande. Après avoir brainstormé, l'équipe a rapidement fabriqué un prototype en équipant une borne en carton avec un iPad intégrant une application permettant de passer des commandes.

D'autres démarches participatives ont été mises en place, (comme des sondages et des expositions publiques). L'équipe a examiné chaque proposition en considérant sa faisabilité, sa désirabilité et sa viabilité.



L'équipe a organisé des ateliers avec les différents acteurs concernés pour impliquer tout le monde dans le projet.



ÉTUDE DE CAS

N° 2

« La collection PureProject »

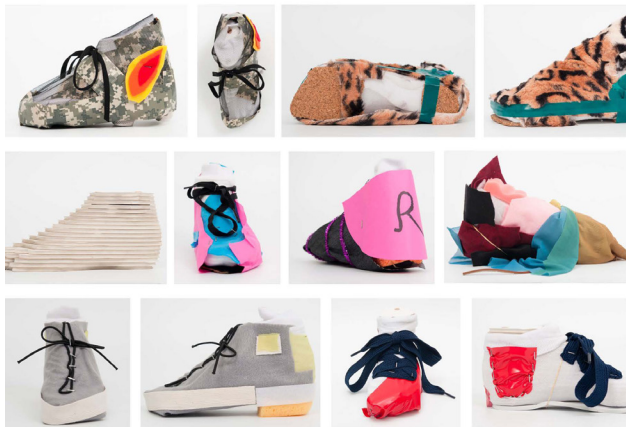
LA PROBLÉMATIQUE

La marque de chaussures Brooks Sports était considérée comme une référence par les passionnés de course à pied mais, malgré son succès, elle souhaitait élargir sa clientèle. La société était en train de passer à côté de la mode des chaussures ultralégères et elle souhaitait mieux comprendre cette nouvelle demande. C'est pourquoi elle s'est tournée vers IDEO.

UN APERÇU DU PROJET

Pour aider Brooks à mieux comprendre les besoins de ses clients, l'équipe d'IDEO a effectué des entretiens dans des boutiques de sport avec des personnes âgées de 25 à 35 ans aux États-Unis et en Europe. Il s'agissait de débutants, de personnes ayant cessé de courir et de coureurs réguliers. Ces différentes personnes étaient toutes à la recherche d'une sensation de course plus épurée, tout en restant attachées aux qualités techniques d'une véritable chaussure de course.

Les échanges avec les clients ont permis d'imaginer une gamme de chaussures mettant l'accent sur le plaisir simple de la course à pied qui a séduit les débutants autant que les coureurs aguerris. Les chaussures PureProject privilégient une foulée naturelle grâce à des matériaux légers et à des semelles adaptatives. La collection est maintenant disponible dans plus de 35 pays et elle atteint des records de vente.



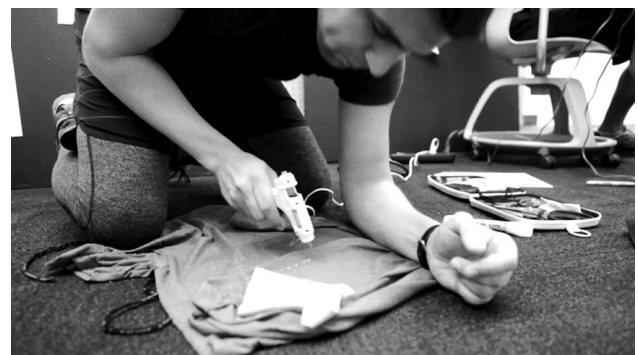
Un atelier collaboratif a été organisé pour définir la chaussure idéale. Des matériaux simples comme du feutre ont été utilisés pour étudier les différentes sensations recherchées par les coureurs.

L'APPORT DE LA PHASE D'IDÉATION

Plutôt que de s'inspirer d'un produit déjà existant ou de faire une étude de tendances, l'équipe a préféré s'adresser directement aux sportifs. Ses recherches ont abouti, entre autres, aux pistes suivantes :

- Les chaussures de sport ont tendance à être de plus en plus sophistiquées mais les coureurs sont davantage attirés par des chaussures simples et intuitives.
- Les coureurs recherchent des chaussures adaptées à leurs besoins et à leur style personnel et ils savent ce qu'ils veulent.
- Il y a différentes façons de pratiquer la course à pied : certaines personnes veulent avoir l'impression d'être connectées avec la route, tandis que d'autres préfèrent se sentir flotter, elles apprécient les semelles épaisses et elles écoutent de la musique pour rentrer dans leur bulle.

L'équipe s'est ensuite demandé comment répondre aux besoins des coureurs qui préfèrent les vraies sensations et comment créer des chaussures qui correspondent au style unique de chaque individu tout en conservant un design épuré. Pour produire un maximum d'idées, des ateliers collaboratifs mêlant brainstorming et prototypage rapide ont été organisés en associant des designers et des consommateurs. Ensemble, ils ont essayé de fabriquer leur chaussure idéale à l'aide de tissu, de ruban adhésif, de carton et d'autres matériaux « basse fidélité. » Ces prototypes ont contribué à définir les caractéristiques finales de la collection PureProject. En fin de compte, les échanges qui ont eu lieu au cours de l'atelier ont moins porté sur les caractéristiques techniques d'une chaussure de sport que sur les émotions, les sensations et les préférences personnelles des coureurs.



Les participants ont créé toutes sortes de prototypes farfelus pour concevoir la chaussure idéale.

Références

À CONSULTER

LE SITE DE MUSEOMIX

Museomix est un marathon créatif organisé tous les ans dans différents musées.

<http://www.museomix.org/>

LE SITE DE BIBLIOREMIX

Biblioremix est un collectif qui organise des marathons créatifs dans les bibliothèques.

<http://biblioremix.wordpress.com/>

À LIRE

LES NOUVEAUX USAGES DE LA MÉDIATHÈQUE

Ce livret bilan d'une résidence de la 2^e région en Auvergne relate la conception d'une nouvelle médiathèque en milieu rural.

http://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2015/01/Livret_lesnouveauxusagesdelamediatheque-light-130215025638-phapp02.pdf

LE CO-DESIGN À LA BIBLIOTHÈQUE DE POINTE-SAINT-CHARLES

Ce rapport d'activités décrit la démarche participative qui s'est déroulée pendant plusieurs mois à Montréal au Québec pour imaginer les services de la future bibliothèque de Pointe-Saint-Charles. Le processus a culminé avec une journée de « co-design » au cours de laquelle des prototypes ont été imaginés.

http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/ARROND_SOU_FR/MEDIA/DOCUMENTS/BIBLIO_SC_RAPPORT_CO-DESIGN_SANSVIDEO2.PDF

À VOIR

MÉTHODES INGÉNIEUSES POUR RÉGIONS HEUREUSES 2 : LE PROTOTYPAGE RAPIDE

Deuxième volet de cette série de vidéos réalisée par la 2^e Région.

<http://www.la27eregion.fr/publications/methodes-ingenieuses-pour-regions-heureuses/>

MOOC DESIGN THINKING SEMAINE 3, SESSION 2 : PROTOTYPAGE

Une vidéo qui présente le concept de prototypage rapide dans le cadre d'un cours en ligne conçu par France Business School.

http://www.youtube.com/watch?v=b_ynTMevWQo&feature=youtu.be

EN ANGLAIS

DESIGN KIT IDEATION METHODS

Les techniques d'idéation sur designkit.org.

<http://www.designkit.org/methods>

CHAPITRE

4

ITÉRATION

La première mouture d'une idée est rarement la meilleure, la phase d'itération permet de faire évoluer votre concept en expérimentant et de l'améliorer grâce à l'avis des usagers.

Au cours de cette phase, vous allez commencer à tester vos prototypes en conditions réelles. Le design thinking ne suit pas toujours un cheminement linéaire et vous aurez peut-être besoin de revenir à des étapes antérieures du processus. Paradoxalement, c'est en procédant ainsi que votre projet ira de l'avant.

ITÉRATION

Vue d'ensemble

ÉTAPE 1

LE PRINCIPE DE L'ITÉRATION *p. 81*

ÉTAPE 2

TESTER VOTRE PROTOTYPE AVEC DES USAGERS *p. 84*

- Organiser un test usager *p. 84*
- Obtenir des avis constructifs *p. 86*
- Faire le bilan d'un test *p. 87*

ÉTAPE 3

METTRE EN PLACE UN MINI-PILOTE *p. 88*

- Concevoir un mini-pilote *p. 88*
- Zoom : La conception d'un mini-pilote *p. 91*

ÉTAPE 4

CONTINUER DE PROGRESSER *p. 94*

- Intégrer les réactions recueillies sur le terrain *p. 94*
- Faire évoluer votre concept *p. 96*

ÉTUDES DE CAS *p. 98*

- SwipeSense *p. 98*
- Le numérique en bibliothèque *p. 99*

RÉFÉRENCES *p. 101*

ÉTAPE 1

LE PRINCIPE DE L'ITÉRATION

La phase d'Itération repose sur des tests et des expérimentations en conditions réelles. Vous avez déjà commencé à fabriquer des prototypes, vous allez maintenant les essayer avec vos usagers. Vous ferez ensuite la synthèse de leurs réactions, ce qui vous aidera à améliorer votre idée initiale. L'objectif final est que votre nouvelle offre intègre la bibliothèque au même titre que n'importe quel autre service.

Ce processus nécessite du temps. Contrairement aux phases d'Inspiration et d'Idéation, vous devrez vous y reprendre à plusieurs fois avant d'arriver à un résultat abouti (d'où le terme d'itération qui veut dire répéter). Les expérimentations que vous allez mettre en place (que nous appelons également des mini-pilotes) vont permettre à votre prototype initial d'évoluer, mais il se peut aussi que les avis des usagers vous entraînent dans des directions inattendues. Autrement dit, vous allez procéder par essais et erreurs, mais de façon délibérée et méthodique.

PROTOTYPE, MINI-PILOTE ET IMPLÉMENTATION

À ce stade, il convient d'introduire une distinction entre trois formes d'itération qui se succèdent dans le temps : le prototype, le mini-pilote et l'implémentation.



Une équipe de la Bibliothèque publique d'Aarhus réalise un prototype basse-fidélité.



ÉTAPE
1 / 4

ÉTAPE 1 : LE PRINCIPE DE L'ITÉRATION

LE PROTOTYPE, comme indiqué dans le chapitre précédent, est la première étape vers la concrétisation de votre projet. En réalisant un prototype, vous transformez une idée abstraite en une réalité tangible plus facile à appréhender. Les prototypes sont souvent incomplets et partiellement fidèles à ce que vous aviez en tête car ils servent avant tout à symboliser vos idées pour les rendre plus accessibles. Les prototypes sont les éléments de base des mini-pilotes.



Une équipe d'IDEO souhaitait développer une nouvelle méthode de dépistage pour aider les habitants de la campagne indienne à s'équiper d'appareils auditifs. Pour mettre en place son mini-pilote, elle a formé des techniciens et, pendant plusieurs jours, elle a testé sa méthode sur des personnes souffrant de troubles de l'audition. Quelques séances ont suffi pour mettre en évidence que le protocole était bien trop complexe pour les patients et qu'il devait être simplifié.

LES MINI-PILOTES (que nous appelons parfois des « expérimentations ») sont des versions plus abouties de l'offre que vous souhaitez mettre en place. Ils se déroulent dans des conditions proches de la réalité. Ils permettent de faire évoluer votre concept et de recueillir les données dont vous avez besoin pour passer à l'implémentation. Contrairement aux prototypes, les mini-pilotes doivent pouvoir fonctionner sans explications : il faut que les usagers puissent les utiliser de façon autonome. Les mini-pilotes ont la même fonction que les prototypes : recueillir des réactions pour vous permettre de progresser.



Le processus d'itération ne s'achève pas forcément avec l'implémentation. Le Maker Lab est un atelier de fabrication qui a été implémenté dans une bibliothèque. Bien que l'installation soit pérenne et pleinement fonctionnelle, elle ne cesse d'évoluer en fonction des besoins du public.

ÉTAPE 1 : LE PRINCIPE DE L'ITÉRATION

L'IMPLEMENTATION consiste à mettre en place une nouvelle offre de façon pérenne. Attention, il ne s'agit pas forcément de sa version définitive ! Vous pouvez bien sûr continuer vos itérations, mais votre projet est désormais à un stade où il peut intégrer le fonctionnement quotidien de la bibliothèque. L'implémentation s'accompagne généralement de la création d'un pilote, ce qui signifie que la nouvelle offre va faire l'objet d'un suivi attentif dans un cadre formalisé et sur une longue durée grâce à des indicateurs que vous aurez définis au préalable. L'intervention de nouveaux acteurs est souvent nécessaire : il peut s'agir de votre direction, d'autres bibliothécaires ou de partenaires extérieurs. La phase d'implémentation est évoquée dans le chapitre 5.

Avant de passer d'un prototype à un mini-pilote, posez-vous les questions suivantes :

- *Mon projet apporte-t-il vraiment quelque chose à mon public cible ?*
- *Quel aspect du prototype doit encore être amélioré ?*

Avant de passer à l'implémentation, demandez-vous plutôt :

- *Mon projet est-il viable sur le long terme ?*
- *A-t-il le potentiel suffisant pour devenir une offre pérenne ?*

Les trois types d'itération :

	PROTOTYPE	MINI-PILOTE	IMPLEMENTATION
OBJECTIF	Concrétiser une idée	Faire un test en situation réelle	Pérenniser une nouvelle offre
IMPLICATION DES USAGERS	Les usagers peuvent participer, mais ce n'est pas obligatoire	Les usagers doivent pouvoir se l'approprier sans explications	Offre fonctionnelle et durable à disposition des usagers
DONNÉES RECUEILLIES	Des réactions d'usagers ou de bibliothécaires	Des réactions d'usagers et des données recueillies à l'aide d'indicateurs	Suivi à l'aide d'indicateurs orientés vers l'évaluation et la validation du projet
CONNAISSANCES MOBILISÉES	Vos pistes d'action	Vos questions clés	Les données fournies par vos indicateurs
ENVIRONNEMENT	Un environnement de test protégé	Un endroit au contact du public	Un emplacement permanent dans la bibliothèque
EMPLACEMENT	Sans réelle importance	Une zone de la bibliothèque	Adaptable à plusieurs emplacements
NIVEAU DE FIDÉLITÉ	Basse fidélité. Représentation schématique de votre idée	Fidélité suffisante pour que les usagers participent	Pleinement fidèle
PRÉPARATION NÉCESSAIRE	Fabrication rapide pour un usage éphémère	Nécessite une bonne préparation afin de fonctionner	Planification avancée afin de passer le relais aux équipes de la bibliothèque
IMPLICATION DES ACTEURS	Implication des membres de base de l'équipe projet	Implication de l'équipe projet et de ses partenaires	Implication d'un large réseau d'acteurs
DURÉE	Ponctuelle	Événement épisodique et itératif par définition	Une période de temps indéfinie



AVEZ-VOUS BIEN COMPRIS LE PRINCIPE DE L'ITÉRATION ?

Consultez le *livret d'activités*, chapitre 4, activité 1, page 42.

ÉTAPE 2

TESTER VOTRE PROTOTYPE AVEC DES USAGERS

Dans le design thinking, il y a au moins deux moments essentiels au cours desquels vous devez solliciter le public : lorsque vous démarrez votre projet, pour trouver l'inspiration, et après avoir réalisé des prototypes ou des mini-pilotes, pour recueillir des réactions. Un test usager a pour but de vous donner de nouvelles idées pour progresser. C'est un outil d'exploration, sa fonction n'est en aucun cas de valider votre projet : il ne s'agit pas de savoir si votre idée est bonne ou mauvaise, mais de trouver comment la faire évoluer.

Organiser un test usager

Les tests servent à recueillir les avis des usagers. Ils présentent certaines similitudes avec les entretiens que vous avez déjà réalisés lors de la phase de recherche, sauf que cette fois-ci vous allez uniquement chercher à comprendre ce que les usagers pensent de votre prototype. Les avis que vous allez recueillir, qu'ils soient positifs ou négatifs, devront être les plus sincères possible pour vous être utiles. Voici quelques conseils pour vous aider.

RÉFLÉCHISSEZ AU CADRE ADÉQUAT

Choisissez l'environnement dans lequel va se dérouler le test. Vaut-il mieux opter pour un cadre intimiste et familier ou, au contraire, obtiendrez-vous davantage d'informations en testant votre prototype à son emplacement définitif ?

DÉTERMINEZ CE QUE VOUS VOULEZ TESTER

Quel genre d'avis recherchez-vous ? Voulez-vous simplement connaître les premières impressions de vos usagers ? Voulez-vous savoir s'ils sont prêts à participer à une nouvelle activité ? Voulez-vous observer les différentes réactions que votre concept est susceptible de provoquer ? Faites la liste de toutes vos questions afin d'avoir un objectif clair.

ÉTAPE
2 / 4



Nous avons testé avec un couple un prototype d'application permettant de faire des économies d'énergie. Pour ce faire, nous avons utilisé des représentations de l'interface sur des feuilles de papier.

ÉTAPE 2 : TESTER VOTRE PROTOTYPE AVEC DES USAGERS

CHOISISSEZ DES PARTICIPANTS

Dans vos tests, essayez d'inclure aussi bien des personnes que vous avez déjà rencontrées que des nouveaux venus. Les personnes qui vous ont suivi depuis le début peuvent vous fournir des avis très détaillés, tandis que celles qui ne vous connaissent pas encore vous aideront à comprendre ce qui est attractif ou non dans votre projet. C'est à vous de déterminer le point de vue qui vous sera le plus utile. Parfois, les avis les plus précieux proviennent de simples discussions improvisées. N'oubliez pas que vous pouvez faire appel aux réseaux sociaux et aux usagers de votre bibliothèque.

LOGISTIQUE ET PRÉPARATION

Déterminez le lieu et l'heure où se déroulera le test. Vous pouvez tout à fait proposer aux participants de découvrir votre prototype avant votre rendez-vous. Un bon test est un mélange de réactions spontanées et de réponses à des questions plus structurées qui vous permettront de comparer différents avis. Préparer une grille d'entretien vous permettra de recueillir ces deux types d'information.

POSEZ DES QUESTIONS OUVERTES

Relisez les questions que vous avez listées lorsque vous avez créé votre carte conceptuelle. Choisissez celles que vous souhaitez inclure dans votre grille d'entretien. Avec votre équipe, essayez de trouver d'autres pistes à explorer.



Un test peut être organisé de façon impromptue. Une équipe d'IDEO est allée à l'improviste à la rencontre des usagers pour obtenir leurs avis sur les transports en commun. En amont, l'équipe avait préparé des blocs-notes avec des dessins et un questionnaire afin de pouvoir noter rapidement les réactions des passants.

AIDEZ LES GENS À REBONDIR

Formulez vos questions de façon à ce qu'elles génèrent des avis constructifs et encouragez les participants à rebondir. Inspirez-vous des exemples suivants :

- « Pourriez-vous décrire ce qui vous plaît le plus dans ce prototype ? »
- « Si vous pouviez changer une chose dans ce prototype, de quoi s'agirait-il ? »
- « Qu'est-ce que vous aimeriez améliorer dans cette idée ? »
- « Qu'est-ce qui vous déplaît dans cette idée ? »

Suivez le même canevas que dans vos entretiens précédents :

1. Commencez par recueillir des impressions générales. Laissez les participants s'exprimer spontanément.
2. Posez ensuite des questions plus précises pour obtenir les informations qui vous intéressent.
3. Pour finir, élargissez la discussion.

Rédigez votre questionnaire de façon claire et lisible pour pouvoir vous y référer facilement au cours de la conversation.



ÉTAPE 2 : TESTER VOTRE PROTOTYPE AVEC DES USAGERS

Obtenir des avis constructifs

L'honnêteté est un ingrédient essentiel pour un test réussi. S'ils savent que votre projet vous tient à cœur, les participants hésiteront peut-être à vous dire ce qu'ils en pensent vraiment. Pour mettre en place un cadre propice à une discussion franche, gardez à l'esprit les conseils suivants.

ENCOURAGEZ L'HONNÊTÉTÉ

Présentez votre prototype comme une première ébauche. Insistez bien sur le fait que votre projet est encore en développement et que vous n'avez pas passé beaucoup de temps à peaufiner ses détails.

RESTEZ NEUTRE

Présentez votre concept sur un ton neutre. Ne soyez pas sur la défensive. Écoutez attentivement les avis des usagers et notez aussi bien les commentaires positifs que négatifs.

SOYEZ RÉACTIF ET IMPROVISEZ

Encouragez les participants à trouver eux-mêmes des façons d'améliorer votre prototype et modifiez-le dans la foulée. N'hésitez pas à supprimer ou modifier certains aspects de votre concept initial.

PRENEZ DES NOTES

Les échanges avec les usagers peuvent être très riches en information. Les réactions, même les plus subtiles, peuvent avoir de l'importance. Une fois le test terminé, notez ce que vous avez observé. Réfléchissez aux améliorations que vous pouvez apporter à votre prototype et écrivez les premières idées qui vous viennent en tête pour la prochaine itération. Gardez toujours un peu de temps après une séance pour partager vos premières impressions à chaud avec un membre de votre équipe.

“

Bien sûr, vous devez demander aux usagers ce qui leur plaît dans votre prototype, mais il est encore plus important de leur demander ce qui ne leur plaît PAS... Les gens n'ont pas envie de vous faire de la peine, mais ce type de réponse est bien plus instructif.

Marianne, équipe Numérique en bibliothèque à Aarhus

”

ÉTAPE
2 / 4



VOUS ÊTES PRÊT À ORGANISER ET ANIMER UN TEST ?

Dans le *livret d'activités*, consultez le chapitre 4, activité 2, page 43.

ÉTAPE 2 : TESTER VOTRE PROTOTYPE AVEC DES USAGERS

Faire le bilan d'un test

Si les avis des usagers sont essentiels pour vous faire progresser, ils peuvent également être déroutants. Vous pouvez recueillir des avis contradictoires ou en désaccord avec vos objectifs. Faites le tri parmi les réponses que vous avez obtenues et choisissez celles que vous voulez prendre en compte pour l'itération suivante.

METTEZ VOS OBSERVATIONS EN COMMUN

Partagez vos impressions avec votre équipe. Posez-vous les questions suivantes et prenez des notes :

- Qu'est-ce que les participants ont le plus apprécié ?
- Qu'est-ce qui a suscité le plus d'enthousiasme ?
- Quels sont les aspects à améliorer ?
- Qu'est-ce qui n'a pas bien fonctionné ?

CLASSEZ ET HIÉRARCHISEZ LES AVIS RECUEILLIS

Notez sur des post-it vos impressions et les avis des usagers : qu'est-ce qui a été bien reçu ? Quelles inquiétudes ont été exprimées ? Quelles suggestions vous a-t-on faites ?

ÉVALUEZ LA PERTINENCE DE VOTRE PROTOTYPE

Quel était votre point de départ ? Que cherchiez-vous à comprendre ou à découvrir ? Relisez vos premières notes. Quel était votre objectif principal ? Étant donné les avis que vous avez recueillis, est-il toujours d'actualité ?

PRÉPAREZ LA SUITE

Lors de l'itération suivante, vous pouvez vous fixer comme objectif d'éliminer les difficultés que les usagers ont rencontrées ou bien au contraire mettre l'accent sur ce qu'ils ont le plus apprécié. Organisez plusieurs tests. Des cycles successifs d'expérimentation vous aideront à améliorer progressivement votre concept. Quand vous vous sentirez prêts, vous pourrez passer à l'étape suivante et mettre en place un mini-pilote.



Une équipe passe en revue les avis qu'elle a recueillis après avoir testé un prototype.



ÉTAPE
2 / 4



VOUS ÊTES PRÊT À FAIRE LE BILAN D'UN TEST ?

Dans le *livret d'activités*, consultez le chapitre 4, activité 3, page 44.

ÉTAPE 3

METTRE EN PLACE UN MINI-PILOTE

Le mini-pilote est l'étape intermédiaire entre le prototype et l'implémentation. Un mini-pilote est un test grandeur nature qui permet de rendre votre prototype accessible à l'ensemble de vos usagers sur une période donnée. C'est une occasion d'améliorer votre concept avant qu'il intègre définitivement la bibliothèque.

“

Vos prototypes doivent avoir une finalité : considérez-les comme des outils d'apprentissage. Il ne s'agit pas d'expérimenter au hasard, vos tests doivent poursuivre un objectif bien précis basé sur des hypothèses.

Une équipe de la Bibliothèque d'Aarhus.

”

Concevoir un mini-pilote

Un mini-pilote peut prendre plusieurs formes. Il peut s'agir d'un événement ponctuel organisé pendant une heure, une journée, voire même plusieurs jours. Il est essentiel, dans ce type d'expérimentation en conditions réelles, encore plus que dans un test usager, d'avoir une hypothèse à vérifier et des questions clés à résoudre.

FORMULEZ UNE HYPOTHÈSE FORMULEZ DES QUESTIONS CLÉS

En vous basant sur ce que vous avez appris en testant votre prototype, comment vous représentez-vous le déroulement de votre mini-pilote ? Quel est votre scénario idéal ? Votre hypothèse ne se vérifiera pas forcément, mais elle vous permettra de clarifier vos objectifs, vos présupposés et vos attentes.

Il s'agit d'un point crucial : si vous n'avez pas de question à résoudre, vous risquez de mettre en place une expérimentation sans savoir ce que vous cherchez à vérifier. Une erreur courante consiste à mettre en place un mini-pilote en pensant qu'il doit être très sophistiqué ou très fidèle au projet final. Ce n'est pas le cas du tout ! Un mini-pilote reste un test aux contours bien délimités, conçu pour répondre à des questions précises.

Songez aux points suivants lorsque vous ferez la liste de vos questions clés :

- Quelle est la chose la plus importante à découvrir pour améliorer votre idée ?
- Quels sont les points dont vous êtes le moins sûr ? Comment pouvez-vous en tirer des questions clés ?
- Quels sont les présupposés de votre mini-pilote ? Comment pouvez-vous les transformer en questions clés de manière à ne plus avoir aucun présupposé ?



ÉTAPE 3 : METTRE EN PLACE UN MINI-PILOTE

EXEMPLE

Une équipe d'IDEO.org a contribué à créer une société de services en eau, nutrition et santé au Kenya. Le concept pouvait être décomposé en trois étapes : 1) des visites par un représentant à domicile, 2) un kiosque où s'inscrire pour se faire livrer de l'eau et des produits de santé, et 3) un service de livraison acheminant de l'eau potable chez les particuliers.

L'équipe a mis en place trois mini-pilotes. Afin de tirer un maximum de leçons de cette expérimentation, elle s'est posée ces questions clés :

1. Les gens ont-ils besoin d'eau uniquement pour boire ou également pour accomplir d'autres tâches ? (comme se laver, nettoyer la maison ou cuisiner)
2. Les gens sont-ils prêts à payer à l'avance un produit qui n'est pas disponible immédiatement (en l'occurrence, l'eau qui ne peut être livrée que le lendemain) ?
3. Est-il pertinent de proposer des produits de santé et des produits alimentaires en plus de l'eau ?

Après une journée de test, l'équipe avait déjà reçu dix commandes. Comme des questions clés avaient été formulées au préalable, il était facile d'y répondre. Les constats qui ont été faits ont formé la base d'une seconde itération.

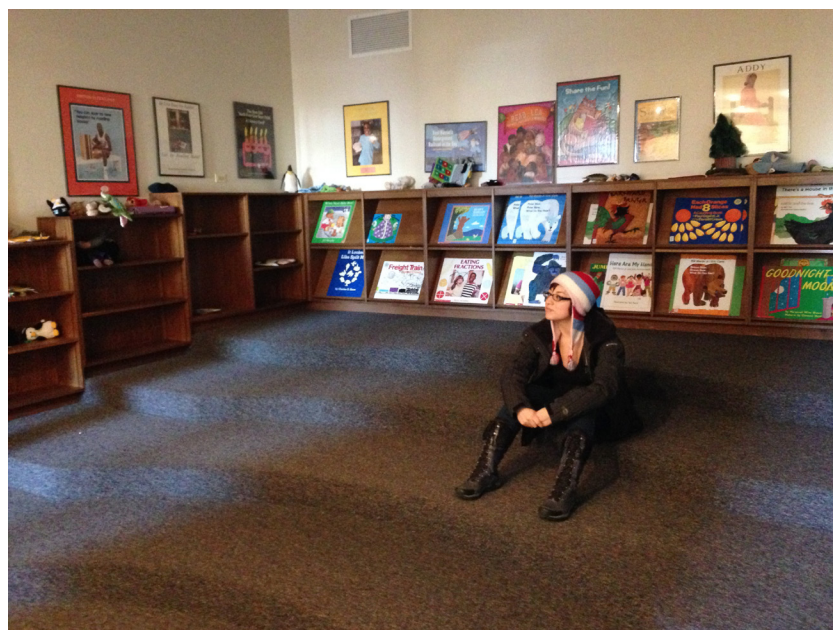


Des vendeurs de l'entreprise Smart Life.

CHOISISSEZ UN EMPLACEMENT

Contrairement à un simple test, le cadre où se déroule un mini-pilote a beaucoup d'importance. Si vous souhaitez mettre en place des ateliers numériques pour les adolescents, votre mini-pilote doit se dérouler dans un environnement vraisemblable, comme une salle d'activités multimédia par exemple. Posez-vous les questions suivantes :

- Est-il préférable que votre mini-pilote se déroule au sein de la bibliothèque ou à l'extérieur ?
- Quel est votre public cible ? Où aurez-vous le plus de chances de le croiser ? Une annexe du réseau est-elle plus appropriée qu'une autre ?
- Dans quel endroit aurez-vous accès au plus grand nombre de ressources tout en étant libre d'expérimenter et de prendre des risques ?
- Dans quel cadre pourrez-vous attirer le plus grand nombre d'utilisateurs ? Pour mettre toutes les chances de votre côté, il est plus simple de choisir un endroit où votre public a déjà ses petites habitudes.



Avant de mettre en place un mini-pilote, une équipe de Chicago s'est rendue dans une bibliothèque de quartier pour voir comment s'adapter à l'espace existant.



ÉTAPE 3 : METTRE EN PLACE UN MINI-PILOTE

DÉFINISSEZ LES MOYENS NÉCESSAIRES

Généralement, un mini-pilote mobilise davantage de ressources qu'un simple prototype puisqu'il doit pouvoir fonctionner de façon autonome. Il faut en tenir compte dès sa conception. Étant donné que le mini-pilote se déroulera en conditions réelles, vous devrez sans doute avertir et impliquer d'autres acteurs, en particulier vos collègues bibliothécaires.

Voici quelques questions à vous poser lorsque vous définirez les moyens dont vous avez besoin :

- Quelles sont les autorisations nécessaires ? Pouvez-vous associer d'autres personnes pour qu'elles se sentent impliquées positivement dans votre projet ?
- Qui devez-vous prévenir en amont ? N'hésitez pas à rappeler aux sceptiques qu'il s'agit d'un dispositif temporaire et que, si vous n'essayez pas d'améliorer l'existant, vous finirez par stagner !
- Quels seront les horaires de votre mini-pilote ? Faudra-t-il mobiliser des effectifs supplémentaires ou travailler à des heures inhabituelles ?
- Aurez-vous besoin de matériel supplémentaire ? Essayez de concevoir votre pilote de la façon la plus minimaliste possible tout en vous donnant les moyens de répondre à vos questions clés.

ÉTABLISSEZ UNE STRATÉGIE D'EXPÉRIMENTATION

Avant de vous lancer dans une série d'expérimentations, consultez à nouveau la carte conceptuelle que vous aviez créée avant de fabriquer votre premier prototype. Depuis, vous avez eu plusieurs occasions de constater ce qui fonctionnait ou non dans votre idée initiale. Vous êtes maintenant prêt à intégrer ces nouvelles données dans votre carte.

Vous devez vous fixer deux objectifs pour vos futures itérations : d'une part, vous allez continuer à améliorer vos mini-pilotes successifs en intégrant les acquis des différents prototypes que vous avez déjà construits ; d'autre part, vous allez concrétiser de plus en plus d'éléments de votre carte conceptuelle pour mettre en place un parcours usager de plus en plus abouti. Il faudra peut-être remanier votre carte conceptuelle et faire de nouveaux schémas.



VOUS ÊTES PRÊT À CONCEVOIR UN MINI-PILOTE ?

Dans le *livret d'activités*, consultez le chapitre 4, activité 4, page 45.



ZOOM :

LA CONCEPTION D'UN MINI-PILOTE

1 / 4

N'hésitez pas à améliorer ou à refondre votre carte conceptuelle en réalisant de nouveaux schémas. Inspirez-vous des exemples suivants, ils vous permettront de mieux visualiser l'expérience usager dans son intégralité.

PARCOURS USAGER



Votre carte conceptuelle inclut déjà un parcours usager. En distinguant soigneusement chaque étape, vous serez sûr de n'avoir fait aucune impasse. Voici un parcours usager type avec des exemples de questions clés :

INCITATION

- Comment allez-vous attirer l'attention des usagers ?
- En quoi votre idée est-elle attractive aux yeux du public cible ?

ACCÈS

- Que se passe-t-il pour votre usager quand il découvre votre offre pour la première fois ?
- Quelles sont ses premières impressions ?

PARTICIPATION

- Quelle interaction a lieu entre votre mini-pilote et l'utilisateur ?
- Quels bénéfices en retire-t-il sur un plan pratique ou émotionnel ?

SORTIE

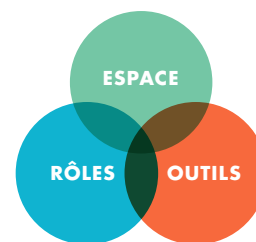
- Que se passe-t-il à la fin de l'expérience ?
- Qu'est-ce que votre usager en a retiré ?

SORTIE

- Une fois que l'expérience est terminée, que va-t-il se passer pour votre usager ?
- Comment votre usager peut-il prolonger son expérience ?

Un panneau détaillant un parcours usager, qui inclut des schémas et des idées pour chaque étape.

DIAGRAMME DE SERVICE



Si vous mettez en place un service, il peut être utile de le représenter sous la forme d'un diagramme de Venn. Tous les services se composent de trois éléments : un espace, des rôles (tenus par des acteurs) et des outils. Vérifiez que vous avez bien pris en compte ces trois dimensions.

ESPACE

- Quel espace votre service nécessite-t-il ?
- À quoi ressemble l'environnement ? Quelle impression produit-il ? Comment fonctionne-t-il ?

RÔLES

- Quelle médiation votre service nécessite-t-il ?
- S'agit-il de rôles déjà existants dans la bibliothèque ?
- Est-il nécessaire de former des agents ?

OUTILS

- Quels sont les outils et les ressources dont votre service a besoin ?
- Ces outils sont-ils présents ou inclus d'une façon ou d'une autre dans les espaces ou les rôles ?





ZOOM :

LA CONCEPTION D'UN MINI-PILOTE

2 / 4

DIAGRAMME DOMICILE/BIBLIOTHÈQUE

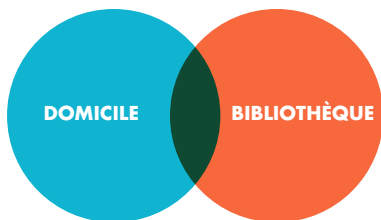
On imagine souvent les usagers uniquement dans le cadre de la bibliothèque mais vous pouvez aussi avoir un impact sur eux à distance. Tracez un diagramme de Venn avec un cercle pour représenter leur domicile et un autre pour la bibliothèque, puis posez-vous les questions suivantes :

DOMICILE

- Votre usager peut-il se renseigner sur votre service depuis son domicile ?
- Peut-il rester connecté même depuis chez lui ?
- Va-t-il parler de votre service à ses amis et à sa famille ?

BIBLIOTHÈQUE

- Comment votre usager peut-il utiliser votre mini-pilote dans les différents espaces de la bibliothèque ?
- Comment va-t-il se retrouver face à votre mini-pilote ?



EXEMPLE

LES ATELIERS POUR ADOS À LA BIBLIOTHÈQUE DE CHICAGO

Une équipe de Chicago souhaitait développer de nouvelles activités destinées aux adolescents. Elle a vite compris que les adolescents ont besoin d'un cadre suffisamment défini pour rester concentrés, mais qu'il leur faut aussi assez de liberté pour improviser et expérimenter par eux-mêmes.

Au cours d'un marathon créatif, l'équipe a eu l'idée d'un espace itinérant de création proposant un juste équilibre entre des activités structurées et d'autres plus informelles. Des adolescents ont ensuite été consultés. Grâce à leurs retours, l'idée initiale a évolué et elle a pris la forme d'un média lab permettant aux jeunes de passer leur temps libre en testant de nouveaux outils de création traditionnels ou numériques.

Avant le passage du prototype au mini-pilote, l'équipe a pris le temps de formuler des questions clés. Les adolescents allaient-



Matthew, l'un des membres de l'équipe, présente aux autres bibliothécaires son prototype initial composé de rideaux pour symboliser des murs et d'enceintes audio en carton.

ils être intéressés par une offre d'activités à la fois numériques et traditionnelles ? Quelle sorte de médiation fallait-il mettre en place ? Combien de temps un événement comme celui-là devait-il durer ?

Le premier mini-pilote a été mis en place dans une bibliothèque de quartier. Une salle d'activités polyvalente a été équipée avec différents postes permettant de créer de la musique avec des outils numériques, de prendre des selfies, de faire de la peinture et de taper sur une machine à écrire à l'ancienne. Un bibliothécaire était présent pour accompagner les usagers si besoin.



Matthew, qui est un passionné de musique, explique aux adolescents comment créer de la musique sur iPad lors du premier mini-pilote.



ZOOM :

LA CONCEPTION D'UN MINI-PILOTE

3 / 4

À la surprise générale, les adolescents ont montré peu d'intérêt pour les outils numériques, mais ils voulaient tous peindre ou s'amuser avec la machine à écrire. Les activités qui ne nécessitaient pas de médiation étaient les plus populaires. L'équipe s'est également rendu compte que les activités du lab devaient être complémentaires des autres offres extrascolaires qui existaient déjà dans le quartier. Après avoir fait la synthèse de ses observations, l'équipe a commencé à travailler sur l'itération suivante.

Pour cette nouvelle expérimentation, elle a fait évoluer son concept, mais elle s'est aussi renseignée davantage sur l'environnement de la bibliothèque. Les activités qui ont été mises en place étaient moins tournées vers le numérique. Celle qui a remporté le plus de succès consistait à peindre sur les murs avec de la peinture lessivable. L'équipe a constaté que les adolescents aimaient avoir l'impression d'enfreindre des règles et de faire des choses interdites — comme barbouiller des murs avec le premier pot de peinture qui leur tombait sous la main!

Les itérations ont continué de se succéder. Un rendez-vous régulier intitulé « Make Noise » (« Faites du bruit ») a été mis en place une fois par semaine. Grâce à ce projet, un groupe de travail permanent sur les adolescents a été créé à Chicago et l'équipe a contribué à former de nouveaux bibliothécaires souhaitant développer des activités pour les adolescents.




Une adolescente peint une fresque avec de la peinture lessivable lors de la deuxième itération du projet, dans la bibliothèque Legler de Chicago.




L'équipe a constaté que c'étaient les activités plus traditionnelles, comme peindre et taper à la machine, qui remportaient le plus de succès auprès des « digital natives ».


CHICAGO PUBLIC LIBRARY

MAKE. NOISE.





TEENAGERS JOIN US TO...






HANG OUT.






MAKE.




CREATE.

Tuesdays
January 21-February 11
3:30-5 p.m.


West Belmont Branch
3104 N. Narragansett Avenue
60634
(312) 746-5142



City of Chicago
Mayor Rahm Emanuel



Chicago
Public
Library
chicagopubliclibrary.org



Please call for
accommodations:
(312) 747-4066 (Voice)
(312) 747-4066 (TTY)

Please consider the environment when disposing of this material. - Recycle, Reuse, Recycle.

Un poster promotionnel présentant le programme Make Noise qui est toujours actif aujourd'hui.

ÉTAPE 4

CONTINUER DE PROGRESSER

Après avoir observé vos usagers au cours d'un mini-pilote, il faut systématiquement faire la synthèse des informations recueillies. Pendant la phase d'itération, on passe beaucoup de temps à réfléchir : il faut en permanence analyser les réactions des usagers et travailler sur l'itération suivante pour les intégrer. À ce stade, vous allez également devoir faire le point sur les moyens dont vous disposez, car il va bientôt falloir passer à l'implémentation...

Intégrer les réactions recueillies sur le terrain

Vous vous êtes donné beaucoup de mal pour développer un projet et mettre en place un mini-pilote. Ce n'est pas le moment de se relâcher : il faut analyser ce que vous avez appris sur le terrain et exploiter ces informations pour faire évoluer votre concept.



Nicole Steeves, une bibliothécaire de Chicago fait visiter un nouvel espace d'apprentissage de l'anglais et recueille les avis des tuteurs de langue.



ÉTAPE
4 / 4

ÉTAPE 4 : CONTINUER DE PROGRESSER

METTEZ VOS OBSERVATIONS EN COMMUN

Dans un mini-pilote, vous avez le temps d'observer vos usagers dans un environnement naturel : faites attention à ne pas passer à côté des interactions subtiles qui peuvent avoir lieu.

À la fin de votre mini-pilote, comparez vos notes comme vous l'aviez fait après votre premier test et essayez de répondre aux questions suivantes :

- Qu'est-ce que les participants ont le plus apprécié ?
- Qu'est-ce qui a suscité le plus d'enthousiasme ?
- Qu'est-ce qui les a convaincus ?
- Quels aspects les participants aimeraient-ils améliorer ?
- Qu'est-ce qui n'a pas fonctionné ?
- Quels sont les points qui doivent encore être approfondis ?

SOYEZ ATTENTIF À CE QUI SORT DE L'ORDINAIRE

Notez les comportements surprenants ou inattendus que vous avez observés. Lorsqu'un usager se comporte d'une manière imprévue, ou que vous n'aviez pas envisagée, c'est souvent plus instructif que si tout s'était déroulé comme vous vous y attendiez. L'un d'entre vous a-t-il remarqué des choses inattendues ? Il peut s'agir de petits détails comme le cheminement des usagers, les expressions sur leurs visages, leur langage corporel, etc.

PASSEZ EN REVUE VOS QUESTIONS CLÉS

Relisez les questions clés que vous aviez rédigées lorsque vous avez conçu votre mini-pilote. Auxquelles avez-vous répondu ? Lesquelles ont changé en fonction de ce que vous avez appris ? Quelles nouvelles questions ont été soulevées ?

PRÉPAREZ LA SUITE

Consultez votre carte conceptuelle et les autres schémas que vous avez réalisés lors de la conception du mini-pilote. Définissez avec votre équipe la marche à suivre pour la prochaine itération :

- Qu'est-ce qui vous semble désirable, faisable et viable pour les usagers et pour la bibliothèque ?
- Quels aspects du mini-pilote répondent le mieux à votre problématique de départ ?
- Quelles questions devez-vous encore résoudre avec votre équipe ?



ÉTAPE
4 / 4



VOUS ÊTES PRÊT À INTÉGRER LES RÉACTIONS RECUEILLIES SUR LE TERRAIN ?

Dans le *livret d'activités*, consultez le chapitre 4, activité 5, page 49.

ÉTAPE 4 : CONTINUER DE PROGRESSER

Faire évoluer votre concept

Votre projet a considérablement avancé depuis son démarrage. Prenez un moment pour féliciter votre équipe. En mettant en place un mini-pilote, vous avez franchi un grand pas ! Dans le chapitre suivant, nous allons voir comment procéder pour que le programme, le service ou l'espace que vous avez imaginé intègre durablement l'offre de votre bibliothèque. En règle générale, vous aurez besoin de plusieurs cycles d'expérimentation avant de pouvoir passer à l'implémentation. N'hésitez pas à repasser par les phases antérieures d'Inspiration et d'Idéation ou à réutiliser des techniques que nous avons déjà vues ensemble. Quand vous ferez évoluer votre concept grâce aux retours de terrain, n'oubliez pas les points suivants.

“

Vos premières idées sont rarement les meilleures. Le seul moyen de les améliorer est donc de procéder par essais et erreurs.

Un responsable de la Bibliothèque publique de Chicago

”

ATTENTION AUX IDÉES NOUVELLES

Il se peut que votre mini-pilote vous ait donné des idées auxquelles vous n'aviez pas encore pensé. Nous vous encourageons vivement à les noter et à les mettre de côté pour plus tard plutôt que d'essayer de les intégrer à tout prix dans votre projet. Il est évidemment tentant de tester le plus grand nombre d'idées mais, en faisant cela, vous risquez de perdre de vue votre objectif principal. Essayez plutôt de recycler ces idées dans un nouveau projet, qui peut très bien se dérouler en parallèle du vôtre.

RÉFLÉCHISSEZ À LA PORTÉE DE VOTRE PROJET

Rappelez-vous vos ambitions initiales. En cours de route, la portée de votre projet s'est-elle accrue ou, au contraire, a-t-elle diminué ? Si elle s'est accrue, répondez-vous toujours à votre problématique ? Si elle a diminué, allez-vous avoir un impact suffisant auprès de votre public cible ? Enfin, demandez-vous si votre projet est suffisamment mûr pour être implémenté.

DÉFINISSEZ DES INDICATEURS

Pour savoir dans quelle direction aller, il est important de mesurer l'impact de vos mini-pilotes. Dans le monde des bibliothèques, on a un peu trop tendance à se limiter à des indicateurs quantitatifs, comme le nombre de prêts ou la fréquentation. Mais il y a d'autres indicateurs tout aussi importants, sinon plus, pour faire avancer votre projet. Essayez de recueillir d'autres types de données telles que :

- la durée des échanges entre les bibliothécaires et les usagers,
- le nombre d'utilisateurs qui ont entendu parler de votre projet grâce au bouche-à-oreille,
- le nombre de nouveaux usagers,
- le nombre d'interactions entre les bibliothécaires et le public.



ÉTAPE 4 : CONTINUER DE PROGRESSER

NOS CONSTATS

- Les adultes de confiance nouent des relations avec les ados
- Des activités facilement accessibles permettent de plus impliquer le public
- Les ados n'étaient pas au courant qu'on pouvait faire ce genre de choses à la bibliothèque
- Les bibliothécaires doivent être souples et flexibles quand ils présentent des services aux ados
- La socialisation doit se poursuivre tout au long des activités

Une équipe qui s'intéressait aux activités pour adolescents a noté ses conclusions au fur et à mesure que son projet avançait. Consigner vos découvertes vous aidera à présenter les progrès que vous avez réalisés.

CHERCHER TOUJOURS À APPRENDRE

Le seul objectif qui compte pour l'instant, c'est de continuer d'apprendre de nouvelles choses grâce à vos expérimentations. Il est tout à fait possible qu'un mini-pilote attire des centaines d'utilisateurs, mais qu'il s'avère au final inutile, car il ne vous apprend rien de nouveau. De même, il se peut que votre mini-pilote n'intéresse qu'une poignée d'utilisateurs, mais s'il vous permet d'apprendre des choses et qu'il vous donne des pistes pour progresser, alors c'est objectivement une réussite.

CHEF D'ÉQUIPE

FAITES LE POINT SUR VOS RESSOURCES

Nous avons vu que les mini-pilotes nécessitent certains moyens : il va vous falloir du temps, de l'argent et des ressources humaines pour continuer vos expérimentations. Quand vous mettrez au point de nouveaux mini-pilotes, prévoyez en amont l'organisation adéquate pour pouvoir travailler de façon à la fois efficace et productive.

Estimez le temps dont vous avez besoin

Combien de temps vous faut-il pour mettre en place votre prochaine itération ? Vous commencez sans doute à mieux appréhender les délais nécessaires pour concevoir et mettre en place un mini-pilote.

Faites la liste du matériel nécessaire

Faites la liste de tout ce dont vous avez besoin. Avez-vous tout le matériel requis à la bibliothèque ? Devez-vous faire des achats ?

Calculez votre budget

Encore une fois, nous sommes conscients que les crédits sont une ressource qui peut être rare. Mais que cela ne vous décourage pas. Beaucoup de projets peuvent être réalisés avec peu d'argent. Organisez un brainstorming pour trouver des façons de mettre vos idées en pratique sans trop dépenser. Vous pouvez aussi redéployer des lignes budgétaires existantes. Imaginez des moyens inventifs pour obtenir des financements ou pour exploiter vos ressources.

“

En se succédant, vos pilotes finissent par avoir un impact non négligeable. Pendant la phase d'itération, ne perdez pas de vue votre problématique ni l'objectif que vous vous êtes fixé et ne vous laissez surtout pas décourager !

Un spécialiste du design thinking

”

VOUS ÊTES PRÊT À FAIRE ÉVOLUER VOTRE CONCEPT ?

Dans le livret d'activités, consultez le chapitre 4, activité 6, page 49.



ÉTUDE DE CAS N° 1

« *Swipe Sense* »

LA PROBLÉMATIQUE

En général, on va à l'hôpital pour se faire soigner, mais dans certains cas on en ressort plus malade qu'on ne l'était en entrant. Plus de deux millions de personnes contractent chaque année des infections nosocomiales aux États-Unis, ce qui représente jusqu'à 100 000 morts et plus de 30 milliards de dépenses. Les experts s'accordent à dire que si le personnel médical se lavait plus souvent les mains, les risques d'infection seraient considérablement réduits. Mert Iseri et Yuri Malina, deux diplômés de la Northwestern University, ont fondé la société *SwipeSense* en 2012 afin d'améliorer l'hygiène des mains à l'hôpital grâce à des distributeurs de gel portatifs et à une plateforme de suivi en ligne.

UN APERÇU DU PROJET

Bien que les hôpitaux disposent de nombreux lavabos et de distributeurs de gel désinfectant, le personnel médical ne les utilise pas toujours faute de temps. Quant au suivi, il se fait toujours à l'ancienne avec du papier et un stylo. Afin de comprendre pourquoi une règle d'hygiène élémentaire est si peu respectée, Mert et Yuri ont passé plusieurs semaines à observer le personnel du Centre Hospitalier Universitaire de Northshore. Ils ont remarqué que les gens s'essuyaient souvent les mains sur leurs blouses, ce qui leur a donné une idée.

SwipeSense s'est associée à IDEO pour fabriquer de nouveaux produits et imaginer de nouvelles stratégies. L'équipe a testé plus de 70 itérations de son concept initial. Si le but était à chaque fois le même (éliminer les infections nosocomiales), la portée du projet a progressivement évolué. L'équipe ne s'est pas contentée d'imaginer un nouveau distributeur de gel nettoyant, elle a également cherché à exploiter des données statistiques collectées par le dispositif pour élargir son impact grâce à une plateforme en ligne.



Un des premiers prototypes *SwipeSense*.

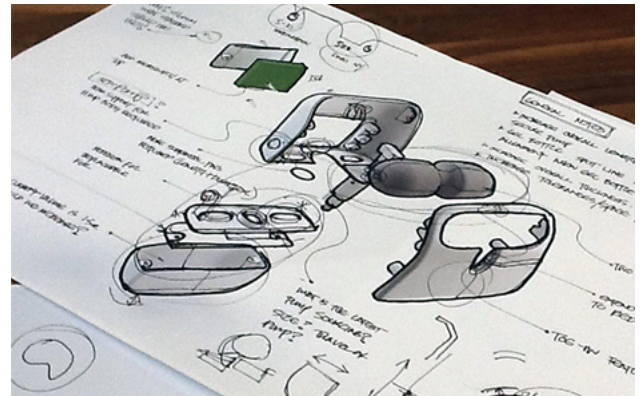
L'APPORT DE LA PHASE D'ITÉRATION

La première étape du projet a consisté à identifier une habitude fréquente chez le personnel médical : s'essuyer les mains sur son pantalon. Mert et Yuri ont eu l'idée de s'inspirer de ce geste pour concevoir un nouveau système de lavage des mains. Ils avaient besoin de concrétiser rapidement leur idée. Pour leur premier prototype, ils se sont contentés de prendre un stick de déodorant, de le couper en deux et de le fixer à leur pantalon pour s'essuyer les mains. Ensuite, ils se sont penchés sur leur public cible, les personnes qui travaillent dans les hôpitaux, et ils ont observé la façon dont elles utilisaient leurs prototypes.

« C'est un processus de va-et-vient constant. Il faut beaucoup d'humilité pour admettre que votre première idée est foireuse » explique Mert. « Fabriquez seulement ce qui est nécessaire pour faire des tests. L'objectif n'est pas tant de trouver des réponses que de mettre à jour de meilleures questions. »

En continuant d'observer leurs usagers, Mert et Yuri ont eu l'idée de doter leur distributeur de gel portatif d'une fonction permettant de récolter des données sur une plateforme en ligne. À chaque itération, les questions ont évolué et la portée du projet a changé. Au final, il ne portait plus seulement sur l'hygiène des mains mais, plus largement, sur les bonnes pratiques en milieu médical.

En poursuivant leurs expérimentations, ils se sont rapprochés de leur objectif qui était de créer un produit commercial viable, durable et désirable. Toutefois, comme le rappelle Mert, « le travail n'est pas fini tant que le problème n'est pas résolu. Il ne peut jamais y avoir de version finale, car le monde n'arrête pas d'évoluer et nous devons donc constamment adapter notre produit. » Bien que *SwipeSense* ait déposé un brevet en 2013, le processus d'itération ne s'arrêtera jamais vraiment. L'objectif de la société ? Sauver 100 000 vies chaque année.



L'équipe a réalisé de nombreux croquis pour chaque itération.



ÉTUDE DE CAS

« Le numérique en bibliothèque »

N° 2

LA PROBLÉMATIQUE

À la Bibliothèque publique d'Aarhus, Marianne Krogbaek et son équipe ont choisi de traiter la problématique suivante : « Comment pourrait-on permettre à des usagers ayant des niveaux hétérogènes de développer ensemble leurs compétences informatiques ? »

UN APERÇU DU PROJET

L'équipe a commencé par interroger des usagers aux profils variés : certains étaient très à l'aise avec l'informatique et d'autres beaucoup moins. L'équipe a rapidement découvert qu'il y a beaucoup plus de novices qu'on ne l'imagine et que ce ne sont pas seulement des personnes âgées. Lorsqu'ils ont rendu visite à Eva, une mère au foyer ayant du mal à envoyer des mails, ils ont remarqué qu'elle avait déjà une brochure de la bibliothèque, mais celle-ci s'adressait aux seniors. Eva hésitait à s'inscrire étant donné qu'elle ne faisait pas partie de la tranche d'âge visée.

À partir de ces observations, l'équipe a imaginé un « Spa pour iPad » : les usagers possédant une tablette pouvaient l'amener à la bibliothèque pour découvrir de nouvelles fonctionnalités. Pourquoi la métaphore du spa ? Parce qu'il s'agit d'un service personnalisé et individuel. En expérimentant, le groupe a rapidement compris que leur campagne de communication, qui consistait à placer des dépliants dans les livres, n'était pas efficace et que des sessions d'une heure étaient trop longues. Le service dérivait vers un simple atelier informatique, ce qui existait déjà à la bibliothèque.

Lors de l'itération suivante, un nouveau support de communication a été testé : des affichettes disposées à des endroits stratégiques de la bibliothèque. En interrogeant des personnes au hasard, l'équipe a découvert que beaucoup d'usagers voulaient qu'on leur conseille des applications, mais ils avaient envie que ces recommandations proviennent de personnes de confiance partageant leurs goûts.

Ces observations ont aidé l'équipe à préparer sa troisième itération. Il s'agissait d'une rencontre entre usagers souhaitant échanger des conseils et des avis. Un bibliothécaire était présent, mais il n'intervenait pas en tant qu'expert : son rôle était plutôt de faciliter les échanges. L'équipe a constaté que ces rendez-vous étaient plus détendus que les ateliers informatiques individuels. Depuis, ce format a été adopté pour plusieurs programmes d'initiation à l'informatique.

Pour sa deuxième itération, l'équipe Numérique en bibliothèque a disposé des affichettes dans les endroits de la bibliothèque en lien avec les applications sélectionnées. Par exemple, dans le secteur cuisine comme sur cette photo.



L'équipe Numérique en bibliothèque réalise des entretiens imprévus.

L'APPORT DE LA PHASE D'ITÉRATION

Les bibliothécaires d'Aarhus ont mis en place plusieurs mini-pilotes, créant rapidement de nouveaux prototypes en fonction de leurs résultats. De cette manière, ils ont pu déterminer quels aspects de leurs prototypes plaisaient aux usagers et les améliorer peu à peu. Marianne et son équipe ont commencé à travailler en étant pleinement conscients que leur première idée n'était probablement pas la meilleure. Plutôt que de mettre en place un lourd programme d'ateliers, ils ont testé leur concept à petite échelle en sollicitant seulement une poignée d'usagers.

« Nos expérimentations reposaient beaucoup sur l'implication d'autres collègues », explique Marianne. Le fait d'avoir un groupe élargi incluant d'autres bibliothécaires a permis de voir rapidement comment faire vivre les nouveaux services sur la durée. « Il faut absolument quitter le confort de votre bureau », conclut Marianne, « Vous en apprendrez bien plus en organisant un mini-pilote qu'en restant assis dans une salle de réunion. »



Références

À LIRE

RECETTE DE TEST UTILISATEUR

<http://www.ergolab.net/articles/test-utilisateur-ergonomie-1.php>

Les méthodes itératives sont particulièrement développées dans le monde informatique, comme l'illustre cette procédure de test utilisateur présentée sur le site ergolab.net. Les méthodes agiles ou les outils du design d'interface utilisateur (UX) peuvent être de précieuses sources d'inspiration, bien au-delà de leur domaine d'application initial.

EN ANGLAIS

DESIGN KIT IMPLEMENTATION METHODS

Les techniques d'implémentation sur designkit.org

<http://www.designkit.org/methods>

ITERATE, ITERATE, ITERATE

Gaby Brinks, fondateur et designer en chef de Tomorrow partners et PDG de Sparkwise, évoque l'importance de la démarche itérative

<http://www.designkit.org/mindsets/7>

LEARN FROM FAILURE

Tim Brown, le PDG d'IDEO, explique qu'il est important de faire des erreurs pour pouvoir progresser.

<http://www.designkit.org/mindsets/1>

CHAPITRE

5

CHANGEMENT D'ÉCHELLE

Au cours de cette dernière étape, vous allez pérenniser votre projet et commencer à diffuser vos idées autour de vous pour toucher un public plus large.

Maintenant que la phase d'expérimentation s'achève, votre projet se rapproche de son état final. Comme vous allez le voir, cela ne signifie pas pour autant que vos idées vont cesser d'évoluer ! Dans ce chapitre, nous allons également vous donner des astuces pour présenter votre travail à l'extérieur. Enfin, vous ferez le point tous ensemble sur ce que ce projet vous a appris.



CHANGEMENT D'ÉCHELLE

Vue d'ensemble

ÉTAPE 1

RACONTER VOTRE HISTOIRE *p. 103*

- Élaborer une présentation *p. 103*

ÉTAPE 2

RÉDIGER UNE FEUILLE DE ROUTE *p. 105*

- Construire un échéancier *p. 105*
- Évaluer votre impact *p. 107*

ÉTAPE 3

LA PHASE D'INTENDANCE *p. 109*

- Préparer la phase d'intendance *p. 109*

ÉTAPE 4

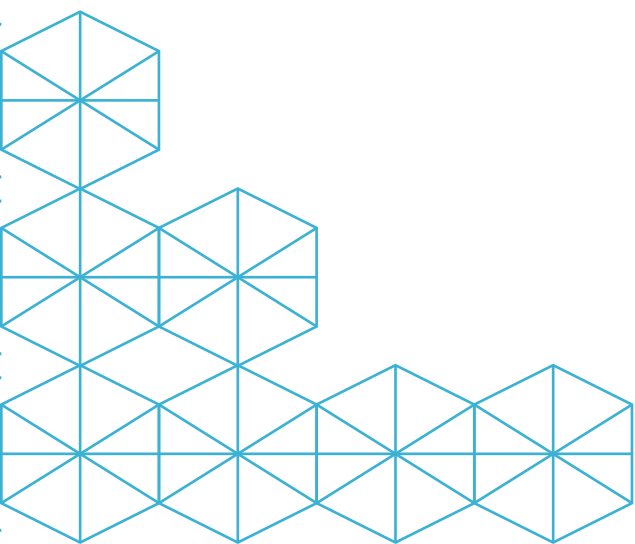
FAIRE ÉVOLUER CE KIT *p. 110*

- Parrainer d'autres personnes *p. 110*
- Donnez-nous votre avis *p. 111*

ÉTUDES DE CAS *p. 112*

- Les toilettes portables *p. 112*
- Innova *p. 113*

RÉFÉRENCES *p. 114*



ÉTAPE 1

RACONTER VOTRE HISTOIRE

Pour concrétiser un projet, on a souvent besoin d'être soutenu par des partenaires extérieurs. Parler autour de vous du travail que vous avez accompli, de l'intérêt de votre démarche ou de son impact dans votre bibliothèque est un élément fondamental du design thinking. Chez IDEO, nous faisons beaucoup d'efforts pour que d'autres personnes s'intéressent à nos projets et aient envie de se joindre à nous. Suivez nos conseils pour réaliser une présentation efficace et rallier des soutiens supplémentaires.

Élaborer une présentation

Avant d'élaborer votre présentation, demandez-vous qui va composer votre auditoire et comment vous souhaitez vous adresser à lui. Quelles sont les personnes qui ont besoin de mieux vous connaître pour pouvoir vous prêter main-forte ? Présentez aussi votre méthode de travail : plus vous toucherez de monde et plus il y aura de gens convaincus de l'utilité du design thinking en bibliothèque.

*(Photo de gauche)
Marianne Krogbaek (Bibliothèque
publique d'Aarhus) évoque le parcours
de son équipe au cours
d'une présentation.*



ÉTAPE
1 / 4



**VOUS ÊTES PRÊT
À CONCEVOIR
UNE PRÉSENTATION ?**

Dans le *livret d'activités*, consultez
le chapitre 5, activité 1, page 52

ÉTAPE 1 : RACONTER VOTRE HISTOIRE

FIXEZ-VOUS UN OBJECTIF

Une bonne présentation est comparable à un plaidoyer. Elle peut vous servir à :

- Demander un appui ou un financement supplémentaire
- Présenter votre projet à des partenaires éventuels
- Faire un bilan avec le reste de votre structure
- Recruter de nouveaux coéquipiers
- Renforcer la dynamique de votre projet

TENEZ COMPTE DE VOTRE AUDITOIRE

Vous pouvez vous adresser à des interlocuteurs très variés :

- Votre tutelle ou votre direction
- Votre public cible
- D'autres usagers, au-delà du public cible
- Vos collègues
- Les membres du groupe élargi qui n'ont pas participé à l'ensemble de vos réunions
- Des partenaires extérieurs
- Le grand public

Commencez par construire un discours simple et logique puis adaptez votre présentation en fonction de votre public. Gardez à l'esprit qu'elle doit être compréhensible par tout le monde, y compris les personnes qui ne sont pas familiarisées avec le design thinking.

CHOISISSEZ UN FORMAT

Choisissez un mode de communication adapté à votre auditoire et à vos objectifs. Allez-vous faire une intervention publique, envoyer un diaporama par mail ou bien combiner les deux ? Vous aurez besoin d'un support flexible qui pourra être réutilisé dans différents contextes.

METTEZ EN FORME VOTRE PROPOS

Votre présentation peut prendre la forme d'un bref résumé de votre démarche ou bien d'un appel à mobilisation. Vous pouvez vous inspirer du canevas suivant :

Présentez-vous. Qui êtes-vous ?
Qui sont les membres de votre équipe ?

Définissez votre problématique.
Quel problème avez-vous identifié ?
Quel est votre public cible ?

Inspiration. Avec qui avez-vous parlé ?
Qu'avez-vous observé ? Quels sont les principaux enseignements que vous en avez retirés ?

Idéation. Quels concepts avez-vous élaborés ?
Quels prototypes avez-vous conçus ?

Itération. Quelles réactions avez-vous recueillies et comment les avez-vous exploitées au cours de vos expérimentations successives ?

Aller plus loin. Que va-t-il se passer maintenant ?



Dans une école, une équipe a créé un guide de recherche destiné aux nouveaux enseignants souhaitant se familiariser avec les outils du design thinking.



ÉTAPE 2

RÉDIGER UNE FEUILLE DE ROUTE

Avant de mettre en place un pilote, il vous faut un échéancier avec des objectifs à long terme qui vont vous permettre de suivre son développement. Pour mieux vous représenter les étapes à venir, posez-vous les deux questions suivantes : 1) Quel est votre objectif final ? 2) Comment imaginez-vous votre nouvelle offre une fois qu'elle aura intégré la bibliothèque de façon pérenne ?

Fixer des échéances

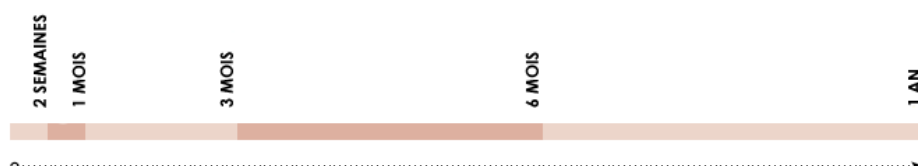
Une feuille de route est un échéancier où apparaissent différents objectifs par ordre chronologique. Au moment de sa rédaction, pensez aux jalons importants que vous souhaitez atteindre, mais aussi aux objectifs plus modestes et terre à terre. Les changements les plus radicaux sont évidemment ceux que vous mettez le plus de temps à atteindre.

PROJETEZ-VOUS À COURT ET À LONG TERME

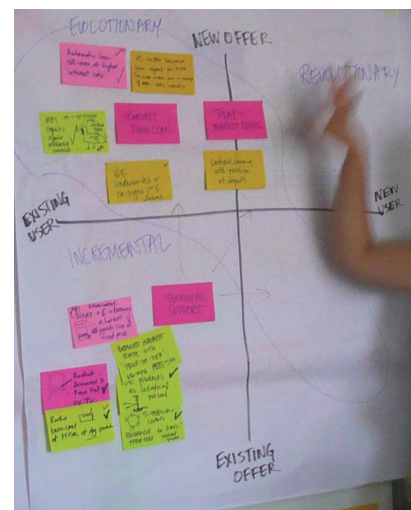
Proposez à votre équipe de réfléchir aux différentes échéances à atteindre. Quels sont vos objectifs dans l'immédiat ? Vous aurez peut-être besoin de deux semaines avant de faire un premier bilan par exemple. Prenez également en compte des échéances plus lointaines : qu'est-ce qui devra être accompli d'ici un an ? Vous avez peut-être des indicateurs qui devront être actualisés tous les 6 mois ? Le cours des événements peut différer de ce que vous aviez prévu. En fonction de ce qui se passera, il faudra peut-être réviser votre feuille de route.

EXEMPLE

Au Cambodge, une équipe de l'ONG IDE avait remarqué que dans la matrice du changement (voir p. 27), la plupart de ses projets se situaient du côté des « publics existants », dans la zone de gauche, ce qui était logique puisque l'ONG s'adressait à un public très ciblé. Mais les solutions mises en place étaient parfois des offres nouvelles. L'équipe avait également remarqué que certains projets débutaient dans le coin inférieur gauche du tableau, mais migraient ensuite ailleurs. De nombreuses organisations recherchent avant tout les innovations radicales, mais parfois la meilleure stratégie à court terme est d'améliorer l'existant.



ÉTAPE
2 / 4



ÉTAPE 2 : RÉDIGER UNE FEUILLE DE ROUTE

FIXEZ DES ÉCHÉANCES

Récapitulez les échéances et les dates butoirs qui peuvent avoir une influence sur votre projet. Avez-vous des délais à respecter pour demander un financement par exemple ?

Voici des exemples d'échéances qui sont évoquées dans ce chapitre :

- Mettre en place un pilote
- Faire une présentation de votre projet pour obtenir des soutiens supplémentaires
- Mesurer l'impact du pilote
- Passer le relais à une nouvelle équipe et la former

Vous n'êtes pas tenu de suivre ces étapes à la lettre, mais vous pouvez vous en inspirer. Étant donné que le processus de design thinking est itératif et non linéaire, une feuille de route a toujours un caractère cyclique.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Comment les responsabilités vont-elles évoluer dans votre équipe ? En vous inspirant de vos rôles actuels, redéfinissez vos missions pour la phase pilote. La personne chargée initialement de prendre des notes peut devenir responsable d'un blog officiel par exemple. Vos partenaires aussi peuvent jouer un rôle nouveau : vous aurez peut-être besoin d'eux pour monter au créneau et soutenir votre projet.

LE PILOTE

Maintenant que tout est planifié, vous êtes prêt à mettre en place un pilote. Dans le chapitre Itération, nous avons vu la différence entre un prototype, un mini-pilote et un pilote. Rappelez-vous : un pilote est la traduction concrète, pleine et entière d'un concept. Comme un mini-pilote, il fonctionne de façon autonome, mais il est beaucoup plus abouti et il peut donc être mis en place de façon durable. Les pilotes font l'objet d'un suivi minutieux et ils sont évalués au moyen d'indicateurs qui mettent en évidence leur impact et leur intérêt.

Le processus d'itération peut se poursuivre au cours d'un pilote, mais il faut être bien attentif à ce que les modifications que vous apporterez n'affectent pas son bon fonctionnement et n'interfèrent pas avec les autres services de la bibliothèque.

LES ÉLÉMENTS À PRENDRE EN COMPTE :

- **Les partenaires** : De quels partenaires avez-vous besoin ? Il peut s'agir d'autres bibliothécaires, de votre direction, ou même de personnalités politiques.
- **Les membres de l'équipe** : Comment les responsabilités vont-elles évoluer dans votre équipe ?
- **L'emplacement du pilote** : Est-il installé dans votre bibliothèque ou ailleurs ?
- **Les moyens nécessaires** : De quels moyens avez-vous besoin pour faire fonctionner durablement le pilote ?
- **Les indicateurs** : Comment allez-vous mesurer son impact ?



ÉTAPE
2 / 4



VOUS ÊTES PRÊT À RÉDIGER UNE FEUILLE DE ROUTE ?

Consultez le *livret d'activités*, chapitre 5, activité 2, page 54

ÉTAPE 2 : RÉDIGER UNE FEUILLE DE ROUTE

Évaluer votre impact

Un indicateur est une mesure standardisée qui permet d'évaluer l'efficacité d'un service ou son évolution dans le temps.

L'évaluation est une étape essentielle dans votre cycle d'apprentissage. Sans elle, vous n'aurez pas assez d'éléments pour savoir dans quelle direction votre projet doit évoluer. L'évaluation est importante pour l'ensemble des acteurs du projet : votre équipe, celle qui prendra votre relais pour faire fonctionner le pilote au quotidien, la tutelle ou les partenaires qui vous ont financé, et le public. Elle permet de voir quels sont les investissements les plus judicieux, de mesurer vos progrès et de planifier l'avenir.

Le but de vos indicateurs est de mettre en évidence l'impact du nouveau service que vous avez mis en place. Demandez-vous quelles sont les données dont vous avez besoin. Dans les bibliothèques, on a souvent recours à des données quantitatives comme le nombre de prêts ou la fréquentation, mais d'autres données sont tout aussi importantes, si ce n'est plus. Nous vous recommandons de prendre en compte deux types d'indicateurs : ceux qui sont demandés et valorisés par votre tutelle et ceux qui vous serviront surtout à vous pour mesurer l'évolution de votre projet.

Les indicateurs suivants permettent de mesurer l'efficacité de votre pilote, ses effets positifs ou négatifs, prévus ou inattendus.



ÉTAPE 2 : RÉDIGER UNE FEUILLE DE ROUTE

LES TYPES D'INDICATEURS

INDICATEURS PHARES

L'impact d'un projet peut mettre un certain temps avant de devenir visible, cela peut prendre plusieurs mois ou même plusieurs années. Dans ce cas, il convient de suivre des indicateurs phares. Un indicateur phare est une donnée quantitative essentielle pour votre projet. Si vous souhaitez développer la lecture chez les enfants, le nombre d'ouvrages empruntés en section jeunesse est un indicateur phare par exemple. Si votre objectif est de créer un club de lecture, le nombre de personnes inscrites est un indicateur phare. Ces indicateurs sont mesurés grâce aux statistiques générales de la bibliothèque. Ces données peuvent aussi être recueillies grâce à un sondage réalisé à la fin d'un événement.

INDICATEURS PAR DÉFAUT

Il est parfois difficile de mettre en évidence de façon directe l'impact d'une nouvelle offre, en particulier lorsque vous travaillez sur une réalité abstraite comme l'amélioration des rapports humains par exemple. Dans ce cas, essayez de trouver un indicateur qui vous permettra de savoir de façon indirecte si votre objectif est atteint. Par exemple, si vous souhaitez que les adolescents se sentent plus à l'aise à la bibliothèque, vous pouvez mesurer le nombre de jeunes qui se lient d'amitié dans un atelier. Ce type d'indicateur est recueilli à l'aide d'entretiens et d'observations.

INDICATEURS DE NIVEAU D'INFORMATION

Pour toucher votre public, il faut avant tout que celui-ci soit au courant de ce que vous proposez. Le niveau d'information des usagers est mesuré à l'aide d'enquêtes ou de sondages inopinés dans la bibliothèque.

INDICATEURS D'ENGAGEMENT

Comme le niveau d'information, la mesure de l'engagement du public est souvent riche d'enseignements. Si votre objectif est d'améliorer l'accès des adolescents à un programme d'ateliers créatifs par exemple, le nombre d'adolescents qui demandent des informations ou qui participent aux ateliers est un indicateur pertinent. Vous pouvez également mesurer le nombre de participants qui suivent assidûment ces ateliers ou qui en ont parlé à leurs amis. Les indicateurs d'engagement sont recueillis à l'aide d'entretiens et de sondages inopinés.

INDICATEURS DE CHANGEMENT

Lorsqu'une nouvelle offre est mise en place, il est important de suivre les changements qui se produisent du côté du public, dans la bibliothèque et même dans les foyers. Ces changements peuvent être inattendus, ils sont parfois positifs et parfois négatifs. Il faut les suivre attentivement dès la mise en place du pilote. Les indicateurs de changement sont généralement recueillis à l'aide d'observations. Il est également possible d'effectuer des sondages à différents moments pour voir de quelle façon les réponses évoluent.



ÉTAPE
2 / 4



VOUS ÊTES PRÊT À ÉVALUER VOTRE IMPACT ?

Dans le *livret d'activités*, consultez le chapitre 5, activité 3, page 55

ÉTAPE 3

LA PHASE D'INTENDANCE

Une fois qu'un pilote est mis en place, il faut s'en occuper au quotidien, comme n'importe quel autre service. Il faut aussi continuer de mesurer son impact. Les besoins de vos usagers peuvent évoluer et vous devez vous assurer que votre offre ne deviendra jamais obsolète. Nous appelons « intendance » cette phase de gestion et de suivi au cours de laquelle vous allez passer le relais à de nouveaux acteurs.

Préparer la phase d'intendance

Les objectifs principaux de la phase d'intendance sont d'assurer la continuité du projet et de programmer des bilans afin de vérifier régulièrement que votre concept garde sa pertinence.

PASSEZ LE RELAIS

Vous n'êtes pas lié à un projet pour toujours ! Il vous appartient, à vous et à votre équipe, de choisir si vous voulez rester fortement impliqué ou de façon plus périphérique. Demandez-vous qui dans la bibliothèque va devoir vous relayer. Communiquez clairement vos choix à toutes les personnes concernées.

ASSUREZ LA CONTINUITÉ DU PROJET

Lorsque votre projet va changer d'échelle, comment allez-vous faire en sorte qu'il garde son identité ? Imaginez que votre offre ait un caractère saisonnier et qu'elle ne puisse fonctionner que pendant l'été : comment allez-vous maintenir sa cohérence dans le temps ? Le service peut-il être déplacé ou est-il situé obligatoirement à un endroit précis ? Si besoin, formez l'équipe qui va vous succéder.

PROGRAMMEZ DES BILANS RÉGULIERS

Avant de passer à autre chose, programmez des réunions de bilan. En fonction de votre degré d'implication à ce stade, vous pourrez, si vous le souhaitez, participer à des réunions avec la nouvelle équipe ayant pris le relais. Ces bilans permettront d'assurer la continuité du projet et de savoir à quel moment le faire évoluer.



VOUS ÊTES PRÊT À METTRE EN PLACE LA PHASE D'INTENDANCE ?

Consultez le *livret d'activités*, chapitre 5, activité 4, page 56



ÉTAPE
3 / 4

ÉTAPE 4

FAIRE ÉVOLUER
CE KIT

Lorsque vous ferez le point sur votre parcours pour faire une présentation, beaucoup de souvenirs vont refaire surface. Notez-les afin d'en discuter tous ensemble. Le design centré sur l'humain consiste à collaborer de façon créative et à sortir de sa zone de confort. Réfléchir à ce processus une fois que vous l'avez accompli présente un grand intérêt si vous souhaitez tirer des leçons de votre expérience. Une fois que vous serez arrivé au bout de votre projet, évoquez tous ensemble votre dynamique de groupe, vos modes de travail, et la façon dont vous avez appréhendé ce nouveau rôle de designer.

PARRAINER
D'AUTRES PERSONNES

Maintenant que vous avez mené à bien un projet de design thinking, vous allez peut-être vouloir inciter d'autres personnes à s'y mettre. Il est tout à fait possible que vous deviez former une nouvelle équipe ou qu'on sollicite votre aide.

- Rappelez-vous les moments difficiles et aidez la nouvelle équipe à les surmonter. La phase la plus compliquée est généralement celle où il faut dégager des pistes d'action. Tenez-vous prêt à apporter votre aide au cours de cet exercice difficile.
- Apprenez à la nouvelle équipe à reconnaître les axes de travail prometteurs et ceux qui ne le sont pas. La problématique choisie par l'équipe doit rester son fil rouge.
- Aidez vos collègues à planifier les différentes étapes du processus, à anticiper ce qui les attend et à être bien préparés pour les moments qui nécessitent plus de temps.
- Parlez de leur projet autour de vous. Aidez-les à trouver des moyens, des ressources et des partenaires.
- Contribuez à renforcer la dynamique et la motivation du groupe.

“

Notre équipe est devenue un petit groupe soudé parce que nos rôles et notre organisation ont évolué naturellement et parce que notre chef était un véritable partenaire. Nous nous sommes toujours réunis au grand complet. Nous avons eu beaucoup de chance d'avoir une équipe composée majoritairement de personnes travaillant dans la bonne humeur.

Une équipe de Chicago évoque son expérience du design thinking

”



Une équipe de la Bibliothèque de Chicago évoque le design de services en bibliothèque lors de la conférence Next Library.



ÉTAPE 4 : FAIRE ÉVOLUER CE KIT

EXEMPLE

Nicole Steeves est la bibliothécaire en charge des langues et de la littérature à la Bibliothèque publique de Chicago. Elle a souvent eu recours au design thinking. Selon elle, les projets basés sur cette méthode sont plus faciles la deuxième fois. « Maintenant que j'ai réalisé plusieurs projets, j'ai l'impression de mieux comprendre la logique qui sous-tend cette démarche. N'importe qui peut avoir l'idée de mettre en place un atelier de création artistique pour les adolescents ou d'installer des canapés dans un laboratoire de langues. Mais si ces décisions ne s'appuient PAS sur le design thinking, vous risquez de ne pas avoir de bons arguments pour les défendre. Grâce au design thinking, ces choix sont le résultat d'échanges avec des usagers et d'expérimentations. C'est très important parce que dans le monde des bibliothèques, nous nous interrogeons sans cesse sur la pertinence de nos actions. Le design thinking est une méthode de résolution des problèmes et de prise de décision qui nous aide à faire des choix pertinents et où on ne se contente pas de présumer qu'un projet – quel qu'il soit – répond bien aux besoins des usagers. »

Nicole a parfois dû convaincre des collègues récalcitrants. Il est également possible que vous ayez des collègues convaincus en principe, mais qui sont découragés par la forte implication qui leur est demandée et les nombreuses étapes à suivre. Nicole a formé plusieurs équipes. Elle insiste toujours sur le fait qu'il ne faut pas avoir peur de plonger dans le bain. Une fois les techniques du guide testées, elles peuvent même se propager naturellement chez vos collègues.

Au début, Nicole a dû répondre à de nombreuses questions de personnes qui découvraient ce type de démarche et qui se demandaient si on attendait vraiment d'elles qu'elles réalisent des entretiens, des prototypes, tel exercice ou telle vidéo. La réponse de Nicole était toujours la même : « Oui bien sûr ! Faites-le, vous allez voir : ça vaut vraiment le coup ! » Rapidement, ces questions se sont dissipées.



Nicole Steeves est bibliothécaire et formatrice en design thinking à la Bibliothèque publique de Chicago. Elle a eu recours au design thinking pour réaliser plusieurs projets.

FAITES-NOUS PART DE VOS IMPRESSIONS

Pour finir, nous aimerions recueillir vos impressions afin de faire évoluer ce kit pour le rendre plus utile.

Considérez ce document comme un prototype lui aussi ! Faites-nous savoir ce qui a bien fonctionné avec vous, ce qui n'était pas assez clair et ce que nous pouvons encore améliorer. Si vous avez réalisé un projet de design thinking, tenez-nous au courant ! Partagez votre expérience en nous racontant votre histoire, en nous envoyant des photos de vos prototypes ou des remarques sur la méthode. Vous pouvez nous contacter sur notre site :

www.lrf-blog.com/design

ou bien par mail :

bibliotheque.creative@gmail.com



ÉTAPE
4 / 4



VOUS ÊTES PRÊT À FAIRE LE POINT SUR VOTRE EXPÉRIENCE ?

Consultez le livret d'activités, chapitre 5, activité 5, page 57



ÉTUDE DE CAS N° 1

« Clean Team »

LA PROBLÉMATIQUE

Près d'un milliard de citoyens à travers le monde n'ont pas d'installation sanitaire à domicile. Dans la ville de Kumasi au Ghana (2,5 millions d'habitants), moins de 20 % de la population a des toilettes chez elle. Beaucoup de gens doivent parcourir un long trajet pour se rendre jusqu'aux WC publics. La société Unilever et l'ONG WSUP (Water and Sanitation for the Urban Poor) ont sollicité IDEO.org pour résoudre ce problème.

UN APERÇU DU PROJET

L'équipe d'IDEO.org s'est d'abord immergée avec des familles pour mieux connaître leurs attentes. Un certain tabou entoure l'assainissement et les designers ont dû faire preuve d'ingéniosité pour aborder ce sujet. La phase de prototypage est arrivée très rapidement. Il fallait prendre en compte non seulement les caractéristiques physiques du futur produit, mais également les différents modèles de services sous-jacents. L'équipe s'est posé des questions clés : quelles sont les préférences esthétiques des gens ? Comment fonctionnent des toilettes à séparation d'urine ? Les gens seront-ils d'accord pour que des techniciens viennent chez eux ? En construisant des prototypes, l'équipe a compris comment les toilettes devaient être positionnées, elle a développé des premières pistes de marketing et pris la mesure de certaines limites techniques, comme la pénurie d'eau qui restreint les possibilités de vidange.

Après plusieurs tests, c'est le système de toilettes portables Uniloo qui a été retenu. Un pilote a été conduit en 2011 auprès d'environ 60 foyers. Il a permis de démontrer que les ménages à faible revenu appréciaient ce service, qu'ils étaient prêts à payer et qu'ils étaient en mesure de le faire : son coût était beaucoup moins élevé que celui des toilettes publiques pour une famille de cinq personnes.



La première livraison des toilettes Uniloo

Grâce à la collaboration avec Clean Team, une entreprise locale, le projet a continué de se développer. Fin 2012, Clean Team desservait 106 ménages et avait commencé la production de 1000 unités. En janvier 2013, un conteneur de 384 nouvelles toilettes portables arrivait à Kumasi. À l'automne 2014, la société disposait de 550 toilettes et d'un nouveau site centralisé.



Les tenues des techniciens de CleanTeam sont aux couleurs de l'entreprise. La stratégie de marque est un élément essentiel du projet.

L'APPORT DU CHANGEMENT D'ÉCHELLE

Pour changer progressivement d'échelle, il a fallu tenir compte de plusieurs facteurs :

L'adhésion des habitants : C'était un point crucial. L'équipe a donc rencontré le gouvernement local, les chefs locaux de la population Ashanti et le service municipal des eaux. Une réunion publique a également été organisée avec des chefs d'entreprise pour savoir s'ils seraient prêts à se faire franchiser ou à travailler sous contrat avec Clean Team.

La communication : Le bouche-à-oreille faisait partie intégrante du programme. Les personnes qui adhéraient au programme pilote étaient sollicitées pour partager des anecdotes, devenant ainsi les ambassadrices de Clean Team.

Les données techniques : Pour choisir le bon système de toilettes, l'équipe a dû prendre en compte toutes sortes de données, depuis les coûts associés à la biodégradabilité jusqu'aux capacités de production.

La stratégie de marque : L'équipe a vite compris que ce qui avait l'air artisanal n'était pas pris au sérieux. Une véritable stratégie de marque a été mise en place pour faire de Clean Team une entité identifiable et digne de confiance.

Les partenariats locaux : Le modèle économique devait être compatible avec les principes du développement durable. L'équipe de terrain a été formée pour comprendre les normes locales tout en effectuant la maintenance quotidienne.



ÉTUDE DE CAS N° 2

« Innova Schools »

LA PROBLÉMATIQUE

Malgré la croissance économique et l'émergence progressive d'une classe moyenne, le Pérou était dernier dans les grands classements des systèmes éducatifs. Les écoles appartenant au réseau privé Innova Schools souhaitaient faire mieux. Avec l'aide d'IDEO, elles ont imaginé un système éducatif capable de rivaliser avec les standards internationaux à un prix abordable.

UN APERÇU DU PROJET

Pour repenser toute sa stratégie pédagogique depuis la maternelle jusqu'au lycée, Innova a dû imaginer un vaste plan d'action. Après de nombreuses recherches, l'équipe s'est focalisée sur quatre innovations clés :

- Un modèle hybride d'enseignement combinant des apprentissages par projets en petits groupes et des séances d'autoformation sur support informatique.
- Des bâtiments multifonctions et flexibles incluant des espaces collectifs, des média labs, des cafés.
- Un soutien apporté aux enseignants grâce à un centre de ressources en ligne comprenant plus de 18 000 plans de cours personnalisés basés sur la nouvelle approche pédagogique.
- Un modèle économique intégré permettant de faire des économies d'échelle grâce à la mise en réseau et l'utilisation d'outils mutualisés.

Aujourd'hui, Innova est le plus grand réseau d'écoles privées au Pérou. Il réunit 30 écoles qui proposent des frais d'inscription modérés. Selon le ministère de l'Éducation du Pérou, qui conduit des enquêtes nationales dans l'ensemble des écoles publiques et privées, les performances des écoles Innova en 2013 étaient trois fois supérieures à la moyenne nationale pour les mathématiques et deux fois supérieures pour l'expression. Innova a atteint ses objectifs : construire des écoles capables de donner à la nouvelle génération les moyens d'affronter l'économie mondiale.



L'approche pédagogique hybride combine des temps de travail individuels et collectifs

L'APPORT DU CHANGEMENT D'ÉCHELLE

Le projet Innova est la preuve que l'ambition paie. Concevoir un système éducatif de toutes pièces est un défi de taille et les efforts qui ont été consacrés à la réalisation d'une feuille de route ont porté leurs fruits. Tout a été planifié en amont, depuis le modèle pédagogique jusqu'à la conception des bâtiments. Comme pour n'importe quelle autre création d'entreprise, il a fallu tout répertorier pour construire un modèle économique viable.

À chaque étape de sa feuille de route, Innova a dû prendre en compte un réseau complexe de décisions interdépendantes et faire un nombre incalculable de compromis. Augmenter le nombre d'étudiants permettait d'accroître les recettes, mais nécessitait davantage d'enseignants qu'il fallait rémunérer; les méthodes collaboratives nécessitaient moins de salles de classe traditionnelles mais davantage d'espaces flexibles et polyvalents, etc.

Une feuille de route précise était indispensable pour programmer le lancement du projet près de deux ans et demi à l'avance. Innova a répertorié tous les éléments à prendre en compte et établi un échéancier allant des premières étapes jusqu'au changement d'échelle.

ROADMAP

* Items marked in black are 2012 priorities.

	NOW	AUG 2012	2013	2014+
ACADEMIC MODEL Strategic Alignment Curriculum Framework Assessment Framework Core Content Instructional Program Schedule	Strategic alignment N/A N/A N/A N/A N/A N/A	Strategic alignment N/A N/A N/A N/A N/A N/A	Strategic alignment N/A N/A N/A N/A N/A N/A	Strategic alignment N/A N/A N/A N/A N/A N/A
Core class curriculum	CREATE FRAME PLANS FROM OPEN SOURCE SELECT TEACHERS TO DEVELOP CURRICULUM	DEVELOP OPEN SOURCE FRAME PLANS DEVELOP OPEN SOURCE CURRICULUM	DEVELOP OPEN SOURCE FRAME PLANS DEVELOP OPEN SOURCE CURRICULUM	DEVELOP OPEN SOURCE FRAME PLANS DEVELOP OPEN SOURCE CURRICULUM
Open Academy pilot	DEVELOP OPEN SOURCE FRAME PLANS SELECT TEACHERS TO DEVELOP CURRICULUM	DEVELOP OPEN SOURCE FRAME PLANS SELECT TEACHERS TO DEVELOP CURRICULUM	DEVELOP OPEN SOURCE FRAME PLANS SELECT TEACHERS TO DEVELOP CURRICULUM	DEVELOP OPEN SOURCE FRAME PLANS SELECT TEACHERS TO DEVELOP CURRICULUM
Innovation Program	DEVELOP INNOVATION PROGRAM SELECT A SMALL GROUP OF TEACHERS TO PILOT	DEVELOP INNOVATION PROGRAM SELECT A SMALL GROUP OF TEACHERS TO PILOT	DEVELOP INNOVATION PROGRAM SELECT A SMALL GROUP OF TEACHERS TO PILOT	DEVELOP INNOVATION PROGRAM SELECT A SMALL GROUP OF TEACHERS TO PILOT
Integrated schedule	CREATE SCHEDULE TOOLS DEVELOP SCHEDULE TOOLS	CREATE SCHEDULE TOOLS DEVELOP SCHEDULE TOOLS	CREATE SCHEDULE TOOLS DEVELOP SCHEDULE TOOLS	CREATE SCHEDULE TOOLS DEVELOP SCHEDULE TOOLS
TEACHER RESOURCE CENTER	Web development BUILD THE SYSTEM CREATE CONTENT TO SYSTEM	Web development BUILD THE SYSTEM CREATE CONTENT TO SYSTEM	Web development BUILD THE SYSTEM CREATE CONTENT TO SYSTEM	Web development BUILD THE SYSTEM CREATE CONTENT TO SYSTEM
DIGITAL TRAINING	Web development CREATE THE TOOL DEVELOP TRAINING MATERIALS	Web development CREATE THE TOOL DEVELOP TRAINING MATERIALS	Web development CREATE THE TOOL DEVELOP TRAINING MATERIALS	Web development CREATE THE TOOL DEVELOP TRAINING MATERIALS

Références



À CONSULTER

LES FICHES ACTION DE BIBLIOTHÈQUES DANS LA CITÉ

Le partage de bonnes pratiques est une composante centrale du changement d'échelle. Le site Bibliothèques dans la cité, alimenté par la Bibliothèque publique d'information, propose une soixantaine de fiches action qui sont autant de retours d'expériences.

<http://www.bibliothequesdanslacite.org/fiches-action>

À LIRE

ENJEUX ET PISTES D'ACTIONS POUR LE CHANGEMENT D'ÉCHELLE DES INNOVATIONS SOCIALES

http://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/201401_avise_note_chgtechelle_is.pdf

STRATÉGIES POUR CHANGER D'ÉCHELLE - LE GUIDE DES ENTREPRISES SOCIALES QUI VEULENT SE LANCER.

http://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/201412_avise_strategiepourchangerdechelle_0.pdf

Ces deux documents conçus par l'Avise permettent de clarifier la notion de changement d'échelle dans un secteur dont les valeurs sont proches de celles des bibliothèques : l'économie sociale et solidaire.

COMMENT PASSER L'INNOVATION À L'ÉCHELLE ?

Synthèse d'une intervention de Charles Leadbeater consacrée à la problématique du « passage à l'échelle » dans le champ de l'innovation publique et sociale.

<http://www.la27eregion.fr/charles-leadbeater-comment-passer-linnovation-a-lechelle/>

À VOIR

MOOC DESIGN THINKING SEMAINE 4, SESSION 2 : STORYTELLING

La notion de « storytelling » désigne la capacité à transmettre des informations sous forme d'histoires. Les grandes lignes de cette notion sont résumées dans la session de conclusion du cours en ligne sur le Design thinking de France Business School.

<http://youtu.be/NU4kYDPBES0>

EN ANGLAIS

DESIGN THINKING FOR EDUCATORS, 2ND ÉDITION- EVOLUTION CHAPTER

Le chapitre final de notre kit pratique destiné aux enseignants.

<http://designthinkingforeducators.com>

OPTIMISM

John Bielenberg, cofondateur de Future Partners, évoque les vertus de l'optimisme.

<http://www.designkit.org/mindsets/6>

GLOSSAIRE

BASSE FIDÉLITÉ / Voir Prototype.

BOÎTE À IDÉES / C'est l'endroit où vous réunirez les bonnes idées qui ne seront pas utilisées dans l'immédiat, mais qui pourront peut-être servir plus tard. Il peut s'agir d'un document écrit, d'un panneau, d'une boîte, etc.

CARTE CONCEPTUELLE / Une carte conceptuelle permet de décomposer une idée encore abstraite en analysant toutes les étapes d'un parcours usager. C'est un outil essentiel qui permet de rendre votre idée opérationnelle et de développer une stratégie de prototypage. Voir aussi : Parcours usager, Prototype, Question clé.

COMMENT POURRAIT-ON... ? (OU « CPO ») / Cette formule permet d'énoncer des questions de façon ouverte, sans se limiter à une solution en particulier. Voir aussi : Problématique

CENTRÉ SUR L'HUMAIN (OU CENTRÉ SUR L'USAGER) / Le design centré sur l'humain est une philosophie qui implique de partir des pratiques réelles et des besoins concrets des usagers pour développer des produits et des services. Voir aussi : Empathie.

CHANGEMENT D'ÉCHELLE / On appelle changement d'échelle la dernière étape d'un projet au cours de laquelle on cherche à le pérenniser, à maximiser son impact et à diffuser plus largement ses acquis. Voir aussi : Pilote.

EMPATHIE / La capacité à se mettre à la place d'autrui. C'est un principe fondamental du design thinking. Voir aussi : Centré sur l'humain.

EXPÉRIMENTATION / Voir Mini-pilote.

EXPÉRIENCE USAGER (OU EXPÉRIENCE UTILISATEUR) / Ce terme désigne la perception subjective d'un service ou d'un produit par un usager ou un utilisateur.

FEUILLE DE ROUTE / Document qui récapitule le calendrier, les échéances, les objectifs de la phase d'implémentation. Voir aussi : Pilote.

HISTOIRES / Les histoires jouent un rôle structurant dans notre vie et dans nos raisonnements. Une histoire permet de transmettre des informations sur des situations concrètes sans sacrifier leur singularité, leur dimension subjective ou émotionnelle.

IMPLÉMENTATION / Voir Pilote.

GLOSSAIRE

PHASE D'INTENDANCE (STEWARDSHIP) / Dans le design thinking, un projet n'est jamais vraiment achevé. Quand un pilote est mis en place, une nouvelle équipe va prendre le relais pour le suivre au quotidien. Au cours de cette phase dite « d'intendance », le projet va continuer d'être évalué et il pourra évoluer à nouveau s'il n'atteint plus ses objectifs ou si son public cible s'en désintéresse. Voir aussi : Pilote.

MARATHON CRÉATIF / Session de travail d'une journée ou d'une demi-journée au cours de laquelle on transforme des idées encore abstraites en prototypes. Voir aussi : Prototype.

MINI-PILOTE (OU EXPÉRIMENTATION) / Un mini-pilote est la première ébauche d'une nouvelle offre qui succède à un prototype. Contrairement à un simple prototype, un mini-pilote fonctionne de façon autonome, il est testé en conditions réelles avec de vrais usagers, mais sur une période de temps limitée. Voir aussi : Prototype.

PARCOURS USAGER / Représentation, sous la forme d'un story-board, des différentes étapes avant, pendant et après l'utilisation d'un service par un usager. Voir aussi : Carte conceptuelle.

PILOTE / Également appelé « implémentation », un pilote est une offre à la fois nouvelle et pérenne. Un pilote fonctionne de façon autonome et il est mis en place (ou « implémenté ») sur le long terme, ce qui le distingue à la fois d'un prototype et d'un mini-pilote. Un pilote fait l'objet d'une évaluation minutieuse. Voir aussi : Mini-pilote, Prototype, Phase d'intendance.

PISTE D'ACTION (INSIGHT) / Une piste d'action est une phrase brève et percutante qui exprime un besoin latent des usagers, un problème, une tension, qui ont été perçus (au cours de la phase de recherche) avant d'être formulés (lors de la phase d'Idéation).

PROBLÉMATIQUE (DESIGN CHALLENGE) / C'est le sujet que vous avez choisi de traiter. Une problématique doit correspondre à un enjeu concret pour un groupe d'usagers cible. Elle est toujours formulée à l'aide d'une question commençant par « Comment pourrait-on... ? » Voir aussi : CPO.

PROTOTYPE / Un prototype permet de concrétiser une idée pour la tester. Il existe différentes sortes de prototypes en fonction de leur degré de sophistication. Dans le design thinking, les prototypes sont « basse fidélité » (on parle aussi de « prototypes rapides »). Cela signifie qu'ils sont réalisés à partir de matériaux simples et qu'ils ont un caractère schématique. La réalisation d'un prototype basse-fidélité ne nécessite pas beaucoup de temps ou d'argent, elle présente donc des risques limités. Voir aussi : Marathon créatif, Mini-pilote, Pilote, Question clé, Test usager.

PUBLIC CIBLE (OU USAGERS CIBLES) / C'est le groupe d'individus auquel s'adresse votre projet. Il peut s'agir de personnes qui ne fréquentent pas ou pas encore la bibliothèque.

GLOSSAIRE

QUESTION CLÉ / Il s'agit des questions essentielles qui se posent à chaque étape d'un parcours usager. L'objectif de vos prototypes et de vos expérimentations est de répondre à ces questions. Voir aussi : Carte conceptuelle, Mini-pilote, Prototype, Test usager.

RECHERCHE / On appelle « phase de recherche » l'étape d'approfondissement de la problématique au cours de laquelle l'équipe cherche des idées et des sources d'inspiration sur le terrain. Les principaux outils de recherche sont les entretiens avec des usagers, les entretiens avec des experts, l'immersion et la recherche de situations analogues.

RÉUNION DE MISE EN COMMUN (STORYTELLING SESSION) / Il s'agit d'une réunion au cours de laquelle les membres d'une équipe partagent les observations qu'ils ont faites sur le terrain sous forme d'histoires. Pendant que la personne qui a la parole s'exprime, les autres participants écoutent activement et prennent des notes. Voir aussi : Histoires.

SCHÉMA HEURISTIQUE (FRAMEWORK) / Il s'agit d'un dessin, d'un croquis, d'un diagramme, bref, d'une représentation visuelle, qui permet de reformuler, d'explorer ou d'approfondir une idée. Parmi les exemples possibles, on peut citer les diagrammes de Venn, les matrices 2x2 ou les parcours usagers.

SOLUTION DE CONTOURNEMENT (WORKAROUND) / C'est l'approche personnelle d'un usager face à un service ou un produit, qui ne correspond pas à ce qui était prévu à la base. C'est souvent une solution de fortune. Repérer ce type de comportement lors de la phase de recherche permet de faire des progrès rapides.

TEST DES PAPILLONS (HEATMAP) / Technique de vote qui permet de créer un consensus dans une équipe. Dans un premier temps, des idées sont affichées sur un tableau. Ensuite, chaque participant se voit remettre un nombre limité de gommettes à placer sur ses idées favorites. L'idée ou l'ensemble d'idées recueillant le plus de votes est retenu.

TEST USAGER (FEEDBACK INTERVIEW/FEEDBACK SESSION) / Un test consiste à présenter un prototype à un usager dans un environnement contrôlé et à recueillir ses réactions pour pouvoir l'améliorer. Voir aussi : Prototype, Question clé.

ANNEXE

LICENCE

Le Design thinking en bibliothèque est placé sous licence Creative Commons 3.0 non adaptée Attribution - Pas d'utilisation commerciale - Partage des conditions initiales à l'identique (CC BY-NC-SA 3.0). Le texte complet de la licence est disponible sur le site : <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/>.

AVEC CETTE LICENCE VOUS ÊTES LIBRE DE :

Partager - reproduire, distribuer et communiquer cette œuvre

Remixer - adapter cette œuvre

En respectant les conditions suivantes :

Attribution - Vous devez mentionner IDEO de la façon indiquée dans le paragraphe Attribution à IDEO. Vous ne pouvez pas créditer IDEO d'une façon qui laisse entendre qu'IDEO soutient ou approuve votre utilisation de cette œuvre.

Pas d'utilisation commerciale - Vous n'avez pas le droit d'utiliser cette œuvre à des fins commerciales.

Partage dans des conditions identiques - Si vous transformez, modifiez ou adaptez cette œuvre, l'œuvre dérivée doit être placée sous la même licence Creative Commons 3.0 non adaptée Paternité - Pas d'attribution commerciale - Partage des conditions initiales à l'identique (CC BY-NC-SA 3.0). Reportez-vous au texte intégral de cette licence (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/>) pour connaître l'ensemble des droits et restrictions associées.

ATTRIBUTION À IDEO :

© 2014 IDEO LP. All rights reserved. <http://designthinkingforlibraries.com/>

VERSION FRANÇAISE

Emilie Barbier, Nicolas Beudon, Coline Blanpain, Pascale Chartier, Emmanuelle Painvin.

ANNEXE

REMERCIEMENTS

Ce kit pratique est issu du programme Global Libraries de la Fondation Bill & Melinda Gates. IDEO a supervisé la création du kit. Nous avons travaillé avec la Bibliothèque publique de Chicago aux États-Unis et avec la Bibliothèque publique d'Aarhus au Danemark. En 2013 et 2014, nous avons également rencontré plus de quarante bibliothécaires dans dix pays. Nous tenons à remercier les organisations suivantes pour leur soutien :

- La Bibliothèque métropolitaine de Bucarest
- READ Népal
- Le Service des bibliothèques de la Jamaïque
- La Bibliothèque de recherche universelle régionale de Vinnytsia
- L'IRES et son programme Beyond access

POUR NOUS CONTACTER

Pour contacter l'équipe américaine, écrivez à :
hello@designthinkingforlibraries.com

Pour contacter l'équipe française, envoyez un mail à :
bibliotheque.creative@gmail.com

Suivez-nous également sur Twitter :
@DesignBib