



HAL
open science

Va, vis et deviens : l'expérience utilisateur au coeur de l'évolution des services.

Nathalie Florence Clot

► **To cite this version:**

Nathalie Florence Clot. Va, vis et deviens : l'expérience utilisateur au coeur de l'évolution des services.. Héloïse Courty. Développer l'accueil en bibliothèque, un projet d'équipe, 41, Presses de l'enssib, 2017, Boîte à outils, 978-2-37546-055-9. hal-01580743

HAL Id: hal-01580743

<https://hal.science/hal-01580743v1>

Submitted on 1 Sep 2017

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Nathalie Clot

Dans Développer l'accueil en bibliothèque, un projet d'équipe, coordonné par H. Courty
Presses de l'enssib (Boîte à outils), 2017.

Va, vis et deviens : l'expérience utilisateur au coeur de l'évolution des services.

*Chacune de vos décisions a un impact sur la manière dont les gens utilisent la bibliothèque.
Assurez-vous que vous améliorez les choses.*

Aaron Schmidt¹

Si la parcours d'un utilisateur dans la bibliothèque était un court métrage, il ressemblerait plutôt à ça :

- plan fixe sur une belle affiche à l'entrée. Coupez.
- gros plan sur une remarquable collection de livres de cuisine. Coupez.
- plan de coupe : "Bonjour Madame, je voudrais emprunter ce livre".
- Fondu au noir. Générique de fin.

L'expérience globale d'un utilisateur de bibliothèque est souvent envisagée comme une série de plans fixes sans qu'un monteur attentif ne s'assure de la fluidité des transitions entre les scènes. Il arrive que chacune d'entre elles dépende d'un service différent de la bibliothèque et qu'aucun réalisateur ne veille de manière consciente à l'unité narrative de ce que vivent les utilisateurs de la bibliothèque.

Du point de vue du bibliothécaire, la séquence du passage de l'utilisateur dans la bibliothèque est un court métrage qui se suffit à lui-même. Peu d'entre nous ont à l'esprit que la place de nos services dans d'autres vies que la nôtre est périphérique, à l'exception de quelques habitués pour lesquels la bibliothèque fait office de deuxième maison ou d'hôpital de jour, sur lesquels nous sommes tentés de fixer notre attention. Bien souvent, nous oublions de resituer nos services dans un cadre plus large, celui de la vie des gens qui ne viennent pas souvent.

Les méthodes de design de l'expérience utilisateur² (Design UX), qui combinent méthodes ethnographiques et outils dynamiques de conduite de projet, présentent trois avantages pour les bibliothèques publiques et universitaires :

¹ Aaron Schmidt, Amanda Etches, Utile, utilisable, désirable : redessiner les bibliothèques pour leurs utilisateurs, Lyon : Presses de l'enssib (La Numérique), 2016
<http://www.enssib.fr/sites/www/files/documents/presses-enssib/La-numerique/Etches-Schmidt_Utile-utilisable-desirable.pdf>

² Pour une introduction détaillée et pratique à la démarche UX en bibliothèque, lisez A. Schmidt et A. Etches, op. cit.

- nous donner des outils pour penser la continuité et la complémentarité des services qui composent l'expérience globale de nos utilisateurs ;
- placer l'observation raisonnée des usages au coeur des prises de décision ;
- proposer une méthode itérative³ pour intégrer l'évolution adaptative des services dans les profils de poste et la culture professionnelle.

Ce chapitre vous propose de découvrir ces approches, au travers d'une sélection d'exemples pratiques et d'encadrés méthodologiques et de contribuer, quel que soit votre niveau de responsabilité, à l'écriture d'un nouveau scénario de services.

Itinéraire(s) d'un enfant gâté

Nous pensons les services sur la base des organigrammes internes. Du point de vue de l'utilisateur de la bibliothèque, il existe pourtant une continuité entre les interfaces numériques, le bâtiment, la signalétique, l'accueil physique ou virtuel, etc.. La somme de tous ces "points de contact" entre l'utilisateur et les services de la bibliothèque constitue l'expérience sensible de l'usager.

Pour mieux comprendre cette façon de penser les services pour mieux les organiser, voici deux exemples concrets, qui illustrent une méthode fréquemment utilisée dans le design de services, le "parcours utilisateur" :

- Le premier est celui d'un père de famille qui doit gérer un besoin pressant de sa fille de 4 ans au beau milieu d'une heure du conte.
- Le second est le cas d'une personne distraite qui a perdu un livre de la bibliothèque et désire régulariser sa situation.

Le voyage de Chihiro ou le parcours utilisateur⁴

Qu'est-ce que c'est ?

Une matrice d'analyse qui permet de décomposer de manière fine les différentes étapes par lesquelles doit passer l'utilisateur d'un service.

Pour chaque étape, on peut analyser :

- ce que fait l'utilisateur
- le point de contact (lieu, site web)
- son ressenti
- les interactions

³ L'usage du terme itératif est fréquent lorsqu'on parle de design : il traduit l'idée d'une évolution régulière, faite de petits pas, d'ajustements successifs après des essais de terrain selon la méthode essai/erreur jusqu'à ce que le résultat désiré soit atteint.

⁴ Lynn Shostack, "Designing Services That Deliver", Harvard Business Review, 1984.
<https://hbr.org/1984/01/designing-services-that-deliver>

Pourquoi l'utiliser ?

- Modéliser de manière fine le détail des démarches que doit entreprendre l'utilisateur d'un service.
- Identifier les points améliorables
- Partager les informations et réfléchir en équipe

Quand l'utiliser ?

Analyser un service en vue de l'optimiser
Identifier les ressources nécessaires à la mise en place d'un nouveau service.

Pièges à éviter

Ne pas hésiter à décomposer les étapes et éviter d'en rester à des généralités. A défaut d'observation, il est possible de tester par soi-même ou en équipe un processus de A à Z. Mieux vaut réfléchir ainsi qu'attendre d'avoir le temps de collecter des observations.

Matériel

Feutres, Tableau blanc ou grand mur, Grandes feuilles + Post-its, ou padlet⁵

Les vécés étaient fermés de l'intérieur

Partons d'une situation triviale et tentons de décrire comment la bibliothèque peut identifier des opportunités d'améliorations faciles ou complexes de ses services.

Décomposons avec méthode les différents points de contact dans la situation suivante :

Patrice (P.), le père, est avec Jeanne (J.), sa fille de 4 ans, dans la salle de l'heure du conte. Jeanne doit aller aux toilettes.

Ce que font les utilisateurs	Point(s) de contact	Ressenti des usagers	Ce que fait le personnel	Opportunités
J. parle à son père	Acoustique salle	Déranger tout le monde	L'animateur fronce le sourcil	Améliorer l'acoustique Prévoir un facilitateur dans la salle
J et P sortent de la salle	Eclairage des cheminements, signalétique	OK. Circulation aisée	L'animateur montre la sortie	-
P ne sait pas où sont les toilettes. J. se	Signalétique	Perdu, stressé	-	Renseignement mobile pour accompagner

⁵ Padlet est un service en ligne permettant d'organiser des images et de courts textes de manière intuitive comme sur un tableau blanc : <https://fr.padlet.com>

tortille.				Amélioration signalétique/plan au sortir de la salle
P. repère un point d'accueil	Interaction verbale	Soulagement	Écoute et oriente et accompagne dans la bonne direction	Systématiser le fait de se lever pour accompagner les non-habitués
P. hésite à accompagner J dans les toilettes des dames	Bâtiment	Gêne	Rassure et "autorise"	Prévoir des toilettes mixtes spéciales enfants
J. et P. entrent dans les sanitaires	Bâtiment	Soulagement	Nettoyage efficace en interne	S'assurer de la continuité de la qualité dans la durée
J. et P. trouvent les portes des cabines fermées sans rien qui explique le problème	Bâtiment, Signalétique, consommables	Incompréhension puis colère de P. J. fait pipi dans sa culotte.	La porte a été fermée parce qu'il n'y avait plus de consommables. L'agent dit que ce n'est pas à lui de faire une information, ni de remettre des consommables	Augmenter la polyvalence des agents à l'accueil. Mieux gérer les stocks, la fréquence de ménage. Organiser des vérifications régulières.
P. et J. ne retournent pas à l'heure du conte et rentrent chez eux.	Hall de sortie	Aucune envie de revenir	Ne se rend pas compte de ce qui vient de se jouer	Travailler sur la continuité des services et le bien être global des utilisateurs.

On voit que sur une situation simple, banale, touchant à un besoin fondamental, les occasions que l'expérience utilisateur tourne mal sont légion. Des interventions correctives très modestes pourraient suffire à transformer la situation pour l'utilisateur. Faites l'exercice dans votre bibliothèque et tirez-en les conséquences.

L'important est de ne pas séparer l'analyse de la situation et les pistes d'action à mettre en oeuvre à court, moyen ou long terme et, bien sûr, d'agir dès que possible.

Les aventuriers de l'arche perdue

On peut se contenter, dans un premier temps, de se pencher uniquement sur les points de contact. Des observations de terrain ultérieures pourront nourrir la colonne *Ressentis*, avant de rechercher opportunités et pistes d'action à l'issue du diagnostic complet.

Là encore, un cas d'école simple : Indiana (I.) a perdu *La vie antique, manuel d'archéologie*.

1. Indiana reçoit un courriel lui demandant de rendre le livre (système d'information, rédaction du courriel automatisé) et ne le retrouve pas chez lui ;

2. I. cherche le numéro de téléphone de la bibliothèque (site web) ;
3. I. est mis en relation avec un standard (communication) ;
4. I. est mis en relation avec un agent (accueil téléphonique) qui lui demande de venir sur place régulariser sa situation ;
5. I. se rend à la bibliothèque (parking, accessibilité par les transports en commun) ;
6. I. entre dans la bibliothèque (bâtiment, horaires d'ouverture) ;
7. I. trouve le guichet d'accueil, qui lui indique un autre guichet (personnel, organisation des services, signalétique) ;
8. I. est reçu au bureau d'accueil (accueil) ;
9. Il est proposé à I. de rembourser *La Vie Antique* uniquement par chèque (règlement).

Dès qu'on détaille un parcours utilisateur complet, on voit se profiler des opportunités de simplification des services. Indiquer le numéro de téléphone du service compétent sur le courriel de rappel, permettre un remboursement en ligne, simplifier les services d'accueil, diversifier les moyens de paiement, etc.

Ces deux exemples montrent l'intérêt de décomposer plan par plan des scénarios d'usages et de mettre en regard de chaque action les ressentis des utilisateurs pour identifier des axes d'actions concrets, pratiques, qui peuvent être mis en oeuvre sans réformes de structures.

L'utilisation d'une trame narrative présente aussi de nombreux avantages en termes de communication institutionnelle, notamment pour convaincre les tutelles d'engager des réformes de plus grande envergure, comme l'aménagement de toilettes mixtes pour enfants ou la mise à plat des moyens de paiement au sein de la bibliothèque ou encore pour aider les collègues à prendre conscience des évolutions nécessaires de leurs pratiques.

Fenêtre sur cour : l'apport des techniques d'observation

Les démarches de design se nourrissent volontiers d'observations des usages réels alors que bien des bibliothèques privilégient les seules techniques déclaratives et ont une préférence marquée pour les sondages et enquêtes.

Le coeur à l'écoute

Les sondages, bien qu'utiles, présentent plusieurs biais côté utilisateur. Les deux principaux sont :

- un biais de bienveillance : les participants répondent de manière édulcorée pour ne pas faire de peine à "leur" bibliothèque,
- un biais des attentes basses : la bibliothèque demande à ses utilisateurs ce qu'ils veulent d'elle alors qu'ils ne savent pas quoi en attendre.

Un conseil : ne demandons donc pas aux utilisateurs de nous proposer des solutions. Concentrons-nous sur le reste de leur vie et leurs préférences quand ils ne sont pas à la

bibliothèque, les problèmes qu'ils rencontrent quand ils utilisent nos services et leurs besoins dans leur vie courante. Cela sera une source d'inspiration bien plus précieuse pour nous en tant que professionnels.

La meilleure manière de collecter ce type de données passe par les signaux faibles (commentaires libres dans les enquêtes normalisées), la conduite d'entretiens individuels, et pour les plus ambitieux d'entre nous, l'organisation d'enquêtes ethnographiques et d'observations in-situ.

Dessine-toi : la carte cognitive, un agent d'entretien puissant

Qu'est-ce que c'est ?

Vous donnez à votre interlocuteur 6 minutes pour vous dessiner ce dont vous voulez discuter avec lui : ce peut être le plan de la bibliothèque, les raisons pour lesquels il vient, ses lieux préférés, sa manière de faire des recherches pour son mémoire... Toutes les 2 minutes vous lui proposez de changer de couleur de feutre. Le dessin garde ainsi trace de ce qui est venu à l'esprit en premier lieu, des repentirs de dernière minute, etc.

Pourquoi l'utiliser ?

- Accélérer l'entrée en matière et briser la glace en début d'entretien.
- Libérer la parole et l'analyse
- Garder une trace écrite, facile à partager et commenter en équipe

Quand l'utiliser ?

Comprendre comment se situent vos services dans l'expérience globale d'un utilisateur
Se faire une idée de ses représentations

Pièges à éviter

Ce n'est pas un exercice de dessin artistique : rassurez !

En rester à un commentaire littéral du dessin ou ne pas le faire commenter du tout.

Mal poser la question de départ.

Ambitions démesurées par rapport à vos moyens sur le nombre d'entretiens : mieux vaut 2 ou 3 entretiens que pas d'entretiens du tout

Matériel

Papier, 3 feutres de couleur différentes, de quoi prendre des notes pour vous.

Ce type d'entretien permet de prendre les gens en tant que personnes, sans les résumer à leur seul rôle d'utilisateur de la bibliothèque et à ne pas centrer votre enquête sur le seul horizon de vos préjugés et préoccupations.

En reprenant l'exemple précédent du livre perdu : imaginez des entretiens avec des usagers qui ont perdu des documents durant l'année écoulée, pour identifier les points critiques de leur expérience. Quelques-uns répondront sans doute positivement à votre invitation. Une bonne occasion de rencontrer Indiana en tête à tête !

Les études observationnelles peuvent aussi être des outils utiles pour identifier les points d'achoppement, par exemple lors de la navigation dans nos services en ligne. Un bon moyen de savoir si nos interfaces s'adaptent aux pratiques des gens ou les égarent est de

faire des tests d'utilisabilité. Une littérature abondante donne des conseils pour les organiser⁶ et nous vous invitons à vous y reporter.

À vous, une fois que vous aurez mieux compris besoins et problèmes rencontrés par des utilisateurs variés, de travailler, en tant que professionnel, à la recherche et à la mise en oeuvre de solutions.

[Couper T3 Le regard d'Ulysse

Les études observationnelles pures sont des outils utiles pour identifier les points d'achoppement. Nous ne prendrons ici qu'un exemple, concernant la navigation dans nos services en ligne. Un bon moyen de savoir si nos interfaces s'adaptent aux pratiques des gens ou les égarent est de faire des tests d'utilisabilité. Une littérature abondante donne des conseils pour les organiser⁷. Ces tests permettent d'améliorer l'ergonomie des formulaires, des listes de résultats, de simplifier les contenus, de les rédiger de manière claire, sans toujours demander de développements complexes.

ExistenZ : les tests d'utilisabilité

Qu'est-ce que c'est ?

Vous proposez à quelques utilisateurs, en variant les profils, de mettre en oeuvre un scénario d'utilisation de votre site web, préparé en fonction de problèmes identifiés en amont, en vous basant sur les retours des équipes d'accueil ou le résultat d'entretiens. Par exemple : comment améliorer vos formulaires de contact ou de recherche, votre service de réservation de documents ou votre agenda d'événements ?

Un accompagnateur mène les entretiens les uns après et les autres, et demande à chaque testeur de préciser à voix haute ce qui lui pose problème. Des observateurs, dans un autre espace, écoutent les interactions et peuvent observer, grâce à un logiciel de partage d'écran, les points d'achoppement principaux.

En se basant sur leurs notes, les observateurs décident, sur la base de critères de faisabilité technique et d'importance pour l'utilisateur, les principales améliorations à apporter.

Pourquoi l'utiliser ?

- Faire évoluer de manière itérative un site web en travaillant sur la rédaction, les cheminements, les intitulés, la taille des boutons...
- Tester de manière précoce une maquette lors d'une refonte
- Créer du consensus entre équipe technique et professionnels des bibliothèques.
- Sensibiliser chacun au fait que l'utilisateur n'est pas bibliothécaire et ne partage pas les mêmes codes que nous.

Quand l'utiliser ?

Refonte de site web

Amélioration d'interfaces

⁶ Alarcon, Nicolas, "Évaluer l'utilisabilité des sites web", in Touitou, C. [dir.], Évaluer la bibliothèque par les mesures d'impacts, Lyon : Presses de l'Enssib, (BAO 37), 2016.

⁷ Alarcon, Nicolas, "Évaluer l'utilisabilité des sites web", in Touitou, C. [dir.], Évaluer la bibliothèque par les mesures d'impacts, Lyon : Presses de l'Enssib, (BAO 37), 2016.

Pièges à éviter

Vouloir tout tester en une séance

Rechercher la représentativité absolue et ne rien faire. Deux ou trois tests valent mieux que pas de test du tout.

Les scénarios trop fermés, utilisant le jargon des bibliothèques du type "Faites une recherche dans les bases de données via l'outil de découverte en vous identifiant"

Enregistrer la séance, sauf si les observateurs ne sont pas disponibles. En cas d'enregistrement, faites signer une autorisation.

Matériel

2 ordinateurs reliés à internet, un logiciel de partage d'écran (de type join.me ou autre logiciel de visioconférence en ligne), un micro multidirectionnel, des enceintes usb, 2 pièces séparées sans contact visuel.

A l'heure où les sites web des bibliothèques reçoivent autant, voire plus, de visiteurs que leurs locaux, et où ils sont les principaux points d'entrée vers les collections et les services liés à ces dernières, il faut rester attentif aux points d'achoppement numériques et être en mesure de régler vite ce qui est bloquant pour les utilisateurs. Il en va de leur confort et de la confiance qu'ils nous accorderont pour les autres services. Fin de coupe]

La dernière croisade : investir les équipes

Les ailes du désir

Pour reprendre une formule classique des démarches orientées utilisateurs, les services rendus par les bibliothèques aux communautés qu'elles desservent doivent être :

- utiles, car ils doivent répondre à de vrais besoins pour créer un impact significatif dans la société ;
- utilisables, c'est à dire faciles à utiliser, en abaissant les barrières techniques, symboliques et pratiques : par exemple, horaires inadaptés, plans labyrinthiques, interfaces surchargées ;
- désirables, c'est à dire engager émotionnellement leurs utilisateurs.

Sur ce dernier point, la clé de voûte est de développer l'empathie envers les utilisateurs au sein des équipes : celles en charge de l'accueil bien sûr, mais aussi toutes celles des services internes.

C'est un travail de longue haleine, dans un contexte où certains collègues ont choisi la profession plus par goût des livres que des gens et ne sont pas d'emblée désireux de faire évoluer leurs pratiques pour mieux tenir compte des préférences et des besoins des utilisateurs lorsqu'ils diffèrent de ceux des bibliothécaires.

Un moyen de favoriser interactions entre le public et les agents les plus enclins à établir de bonnes relations interpersonnelles est de sortir de la tradition d'égalité de répartition des plannings d'accueil entre tous les agents, et de proposer des profils différenciés. À la BU St Serge d'Angers, 3 types de profils sont possibles :

- s'investir (30% du temps de travail),
- contribuer (20 %),

- participer (10% notamment pour les cadres et personnels techniques).

Avant toute chose, il convient de garder à l'esprit que le désir ne se décrète pas et se nourrit de réciprocité, de bonnes surprises et de petites attentions. Une bonne expérience régulière le conforte. Une mauvaise, même isolée, le fragilise.

Dans la peau de John Malkovitch

Les méthodes pour développer l'empathie sont nombreuses : les entretiens, l'observation de tests d'utilisabilité, la réflexion collective sur les parcours usagers se nourrissant de l'expérience quotidienne des agents d'accueil sont autant de moyens d'investir l'expérience quotidienne des personnels de bibliothèque au service de celle des utilisateurs.

Un outil puissant pour créer de l'empathie est l'initiative "Work like a patron day"⁸, qui invite les personnels de bibliothèque volontaires à passer une de leurs journées de travail dans les mêmes conditions qu'un utilisateur : prendre l'entrée principale de la bibliothèque, utiliser le mobilier, les postes informatiques et le réseau à disposition, les toilettes publiques, les salles de travail de groupe pour se réunir, l'espace café pour les pauses... Le debriefing de cette journée "dans la peau d'un utilisateur" est riche de petites propositions d'amélioration et son impact sur les esprits et la culture professionnelle plus profond encore.

Histoire sans fin

Rendre nos bibliothèques plus attentives aux besoins des communautés qu'elles desservent est un travail de longue haleine.

La métaphore cinématographique filée tout au long de l'article a paru utile pour souligner l'importance de faire des choix délibérés et articulés entre eux pour améliorer l'expérience globale de l'utilisateur, comme un réalisateur le fait tout au long de la fabrication d'un film, du casting à la post-production. Cette métaphore permettait aussi d'exprimer l'importance d'un travail collectif en équipe, où chacun a un rôle complémentaire de celui des autres.

Sa limite : un film a un début et une fin, alors que la co-construction de services utiles, utilisables et désirables en bibliothèque tient plutôt d'une série, dont le scénario s'écrit épisode par épisode⁹, une histoire sans fin, à construire tous ensemble.

⁸ Sur l'initiative Work a patron day, voir la page de synthèse http://www.libsuccess.org/Work_Like_A_Patron_Day L'initiative commence à être relayée en France, en 2017, par certains réseaux professionnels, autour du mois d'octobre.

⁹ En management, on parle de méthode des petits pas ou Kaizen.

Glossaire

Itérations (méthode itérative) : l'itération, dans les méthodes de design, correspond au processus de répéter un ensemble d'opérations jusqu'à ce qu'un résultat spécifique soit atteint. L'idée sous-jacente est qu'on atteint rarement du premier coup l'état désiré d'un produit ou d'un service et que plusieurs essais sont nécessaires pour les optimiser. Il convient de bien définir en amont quel est le résultat souhaité et d'avoir des critères d'évaluation.

Petits pas ou Kaizen : fusion de deux mots japonais qui signifient respectivement « changement » et « meilleur ». On parle aussi en français de démarche des petits pas. Le kaizen est un processus d'amélioration continue basé sur des actions concrètes, simples et bon marché. C'est une démarche graduelle, qui s'oppose à une logique de changement brutal remplaçant une situation A par une situation B, sans solution de continuité. Elle implique un investissement continu des agents.