

Les indispensables d'un projet de **design** de **services**

5
Stratégie
p.18

3
User Research
p.10

4
Créativité
p.14

2
Vision
p.8

1
Innovation
p.6

Introduction

L'on trouve de multiples définitions du Design de Services. Parfois très concrètes telle que celle des néerlandais de 31 Volts ^[1], parfois plus généralistes et théoriques telle que celle de Birgit Mäger ^[2], universitaire et pionnière allemande du domaine, qui est reprise sur Wikipédia ^[3].

Chez User Studio, nous aimons les deux versions. Selon nous ^[4] en effet, le Design de Services c'est rendre plus humaine, plus intelligente et plus belle une expérience de service qui n'a pas ou peu de sens pour ses destinataires. C'est une démarche tant intellectuelle que tangible, tant déductive que sensible qui permet de créer un lien fort entre toutes les composantes de cette expérience tout au long de l'interaction avec le service.

Au cours d'un projet de création ou d'amélioration de service, le designer de services intervient de manière intégrée :

- sur le plan stratégique dans la définition de la proposition de valeur du service considéré, en accord avec les objectifs de l'organisation bénéficiaire (entreprise, collectivité...)
- sur le plan opérationnel dans la conception fine des produits, interfaces digitales, espaces (les fameux « points de contact ») ou encore dans la définition des métiers et organisations

Ainsi faut-il, pour faire du Design de Services, maintenir un équilibre perpétuel entre une capacité de vision stratégique et des savoirs-faire créatifs et techniques de pointe. Concrètement, cela se traduit dans des profils et surtout des équipes dont les designers ne sont pas « que designers » mais complètent leurs palettes de compétences complémentaires : rompus aux questions de business model, développeurs, maquettistes-prototypistes, explorateurs du futur du travail, spécialistes de la santé, creative technologists... Des équipes qui savent aussi particulièrement bien dialoguer avec des professionnels aux spécialités variées, comprendre leurs contraintes pour d'autant mieux exploiter leurs savoirs et savoirs-faire. En somme des humanistes, au sens de Diderot.

Voici, en 10 points, notre première édition de ce que nous estimons être les Indispensables d'un projet de Design de Services. Soit les 10 fondamentaux à ne pas écarter, dans l'immense majorité des projets, si l'on espère un succès. Les 10 principes pour lesquels vous nous verrez toujours, si vous nous proposez un projet, nous dresser comme un seul homme ou une seule femme parce que nous sommes persuadés (et passionnés) de leur importance pour réaliser votre projet.

Justement, prenons cette hypothèse : vous êtes notre futur(e) client(e) et vous avez un projet à nous soumettre.

^[1] <http://www.designdeservices.org/definitions/12/>

^[2] <http://www.designdeservices.org/definitions/1/>

^[3] https://fr.wikipedia.org/wiki/Design_de_services

^[4] <http://www.designdeservices.org/definitions/62/>

1

Prenez le risque d'innover !

Innover par le Design de Services, c'est risqué. Tellement risqué qu'on peut se retrouver à la fin avec un service tout neuf qui procure du plaisir à ses utilisateurs, qui coûte moins cher à maintenir, qui fédère une équipe autour d'une vision-phare. Tellement risqué que ça peut aboutir à la conclusion qu'il faut voir et faire les choses complètement différemment de l'idée qu'on pouvait avoir au départ.

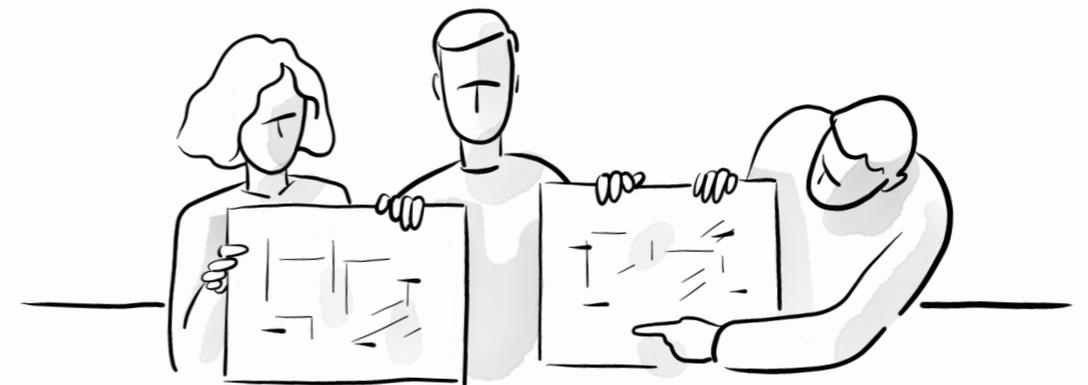
Allez, trêve de sarcasmes : en réalité le seul risque que l'on prend vraiment c'est celui de ne pas savoir ce qu'on va découvrir à la fin, au moment où l'on commence. Malheureusement ou pas, c'est consubstantiel à la création, à l'innovation : on ne peut pas savoir à l'avance ce qu'on va avoir à la fin. Nous avons mené des centaines de projets d'innovation, petits ou grands et dans de nombreux secteurs, le constat est toujours saisissant à l'arrivée : nous ne nous attendions pas à créer ce que nous avons créé.

[1] <https://user.io/blog/le-roi-du-design-de-services/>

“

C'est consubstantiel à la création, à l'innovation : on ne peut pas savoir à l'avance ce qu'on va avoir à la fin

Pour en savoir plus sur le Return on Investment du Design de Services, découvrez notre article qui dit (presque) tout : « Le ROI du Design de Services » ^[1]



Pas de projet sans **vision**, pas de **vision** sans vous

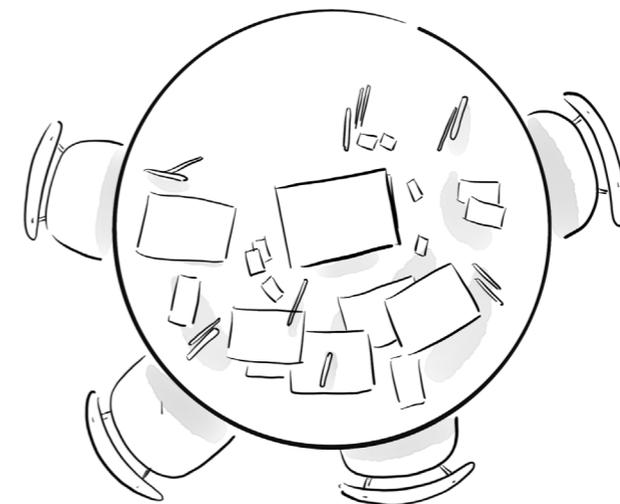
Peu importe son niveau d'avancement, peu importe son envergure stratégique, peu importe sa dimension concrète ou ésotérique, un projet ne peut exister sans vision. Que l'on parle de positionnement, de mission, d'objectif principal, de valeurs, de cible... il s'agit de savoir pourquoi vous faites ce projet dans ce contexte.

Et c'est tant mieux ! Hériter d'une vision forte, c'est le paramètre qui manque à l'écrasante majorité des projets qui échouent. Justement comptez sur nous, notre métier c'est notamment de vous aider à cerner cette fameuse vision. Si vous nous embauchez, c'est parce que nous autres designers de services avons à cœur de remonter jusqu'aux racines des demandes qui nous arrivent pour en extraire leurs raisons d'être, leurs intentions sous-jacentes, la manière dont elles vont contribuer à améliorer les choses.

“

Hériter d'une vision forte, c'est le paramètre qui manque à l'écrasante majorité des projets qui échouent.

C'est aussi pour cela que nous avons besoin de vous avant, pendant et après notre travail sur votre projet pour co-crée la vision, la proposition de valeur, et la soutenir jusqu'à son éclosion.



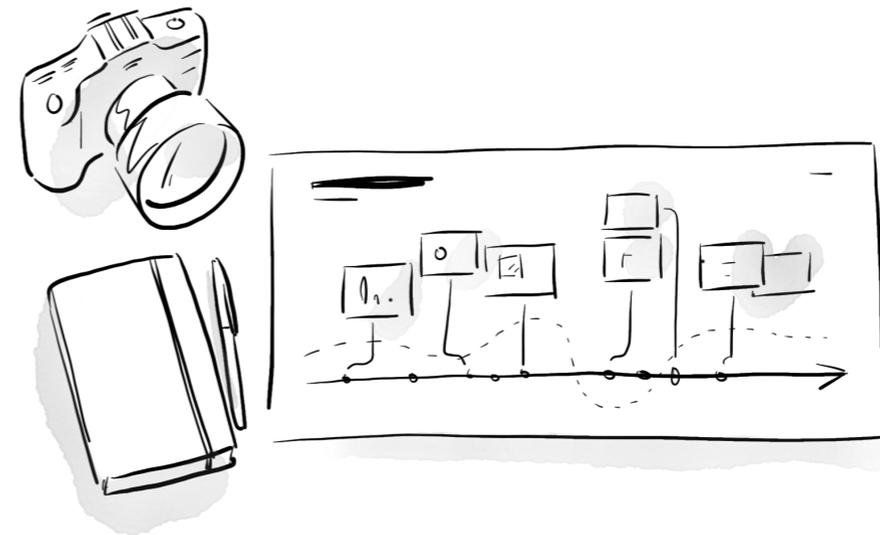
3

User Research, la garantie de gagner du temps

Pour débiter un projet, invariablement, nous menons une phase de recherche utilisateur : une séquence d'étude d'opportunités, d'analyse du terrain, d'observation des usages et d'interview des parties prenantes tout à la fois (rien que ça !).

Pour nous autres designers de services, l'approche de la recherche utilisateur est pragmatique : nous ne la réalisons pas simplement pour l'art, le geste et la culture générale (même si nous l'accueillons avec plaisir lorsqu'elle se présente à nous !).

Il ne s'agit jamais d'une fin en soi. Lorsque nous choisissons de mener une séquence de recherche utilisateur c'est dans le but de comprendre la relation d'usagers et d'utilisateurs avec un produit ou service afin d'en améliorer, si nécessaire, tout ou partie. Ou d'en créer un nouveau.



Ainsi chez User Studio, la recherche utilisateur est un outil essentiel de compréhension et d'appropriation d'un contexte d'usage. Pour votre projet en particulier, il s'agit de nous approprier votre contexte métier, de saisir les enjeux de vos usagers et utilisateurs en les observant et en les interrogeant, de comprendre ce qu'ils font vraiment avec votre service. Mais aussi de nous immerger dans un univers dont de nombreux paramètres ne nous apparaîtront que plus tard, ne se révéleront à nous qu'alors que nous aurons d'ores-et-déjà largement entamé notre travail de proposition. Chaque observation est une source d'inspiration, une opportunité d'innovation. C'est pour cela que ce sont le plus souvent nos designers eux-mêmes qui réalisent ces observations et interviews. En leur

qualité de contributeurs extérieurs, avec un œil neuf sur le sujet et une culture transversale, ils observent différemment et posent des questions authentiquement nouvelles.



Chaque observation est une source d'inspiration, une opportunité d'innovation.

Bien sûr la démarche a ses limites : observation participante qui déforme ce que l'on observe ; manque de représentativité ; valeur quantitative limitée ; dangerosité ou normes de sécurité qui nous maintiennent à distance ; confidentialité ou informations sensibles qui nous entravent... nous ne pouvons jamais accéder à tout. Il n'en sortira pas des chiffres, des tendances et des statistiques qui auront valeur de vérités générales : mais nous en tirerons des convictions et des intuitions qualitatives, des anecdotes et des verbatims issus de situations que nous aurons vécues ou qui nous auront été relatées de manière rapprochée, qu'aucune enquête téléphonique ou Google Form n'arrivera à égaler. Sur nombre de sujets, trente minutes passées en tête à tête dans le bureau d'un agent dans un commissariat vous en apprend plus sur la vie d'un policier que 100 questionnaires remplis à la va-vite au déjeuner par ses collègues. Et contre toute attente, au-delà de 5 entretiens de qualité, on ne tire que très peu de nouveaux enseignements. En l'espèce d'ailleurs, pour innover nous nous concentrerons sur un petit nombre de profils : des profils atypiques, des « extreme users ». Grâce à eux, nous collecterons les signaux faibles qui serviront d'inspiration pour créer de nouvelles offres.

Une approche qui nous permettra d'éviter de traiter de besoins ou problèmes identifiés a priori mais plutôt de nous concentrer sur des sujets qui ont du sens dans le contexte que vous nous proposez, et nous donnera l'occasion de travailler à la création d'une proposition de valeur désirable pour des utilisateurs bien réels. Un peu comme quand on va chez le médecin pour un mal de gorge : on préfère toujours que le médecin nous ausculte avant de nous prescrire un médicament qui risquerait de ne pas être bien choisi.

En somme, donnez-nous les moyens de mener une recherche utilisateur la plus riche possible : même si parfois vous n'avez pas l'impression d'en apprendre beaucoup, même si parfois vous devez faire des pieds et des mains pour obtenir des interviews auprès de vos utilisateurs/usagers, votre projet profitera largement de cette connexion au terrain qui nous permettra à tous de gagner beaucoup de temps !



Travailler à la création d'une proposition de valeur désirable pour des utilisateurs bien réels.

Créativité,

le véritable moyen de se différencier

La créativité, c'est l'un des piliers de la différenciation de votre produit ou service. Toute l'histoire de l'innovation est là pour en témoigner.

Ce qui est compliqué avec la créativité, c'est qu'elle ne se décrète pas. Elle se nourrit d'influences, de références. Elle s'entretient, se travaille. Elle s'exprime dans toutes les étapes de travail des designers, pourvu qu'on lui laisse libre court.

Plus concrètement elle requiert tout d'abord un processus de travail itératif, non linéaire qui sait s'affranchir quand nécessaire de la méthodologie initialement établie. Il faut chercher, essayer, réessayer, le faire souvent, et souvent se rendre compte que l'on est allé trop loin, reprendre à zéro. Reprendre à zéro parce que c'est souvent en remettant absolument tout en question que l'on réaffirme des convictions précédemment acquises, et que l'on enrichit le concept des éléments glanés à chaque itération.

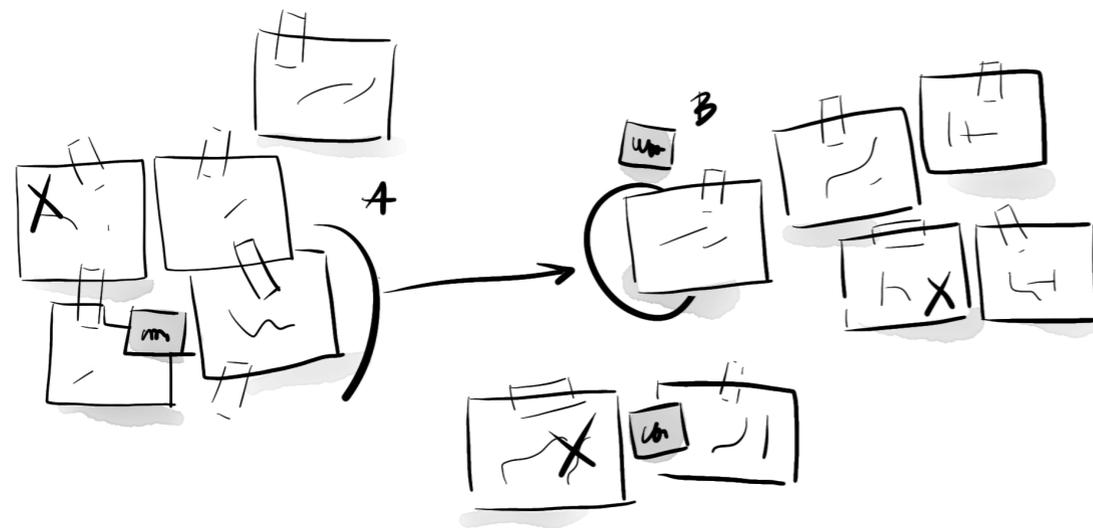
“

Il faut s'autoriser à sortir des sentiers battus, voir plus loin que ce que la technique et l'économie permettent, se projeter hors du raisonnable.

Pour être créatif sur un projet, il faut aussi savoir mettre la charrue avant les bœufs : s'autoriser très tôt à dessiner ses intuitions formelles initiales peut en effet fournir un apport très enrichissant pour les phases « amont » de définition d'une proposition de valeur ou d'un concept. Même si théoriquement, c'est faire un peu les choses à l'envers.

Enfin la créativité requiert un état d'esprit ouvert... et du temps. Nous savons que ce n'est pas évident de la défendre, que c'est parfois un bras de fer à emporter contre les esprits les plus cartésiens ! En effet pour que la créativité, l'inventivité, l'imagination s'expriment il faut s'autoriser à sortir des sentiers battus, voir

plus loin que ce que la technique et l'économie permettent, se projeter hors du raisonnable. Il faut aussi s'autoriser à déplacer les deadlines, être un peu moins pressé, viser plutôt le moyen terme hyper créatif que le court terme pauvre. Ça n'a jamais été en une journée d'atelier que nous avons fait émerger les concepts les plus aboutis. Nous avons besoin de temps pour être force de proposition, pour emmener le projet au-delà du périmètre attendu.



La faisabilité technique, une boussole que l'on aime bienveillante



Nous ne faisons jamais l'impasse sur les questions techniques, sur la faisabilité des concepts et dessins que nous réalisons. La composition de notre équipe soutient d'ailleurs cette assertion : elle compte des creative technologists de métier et plusieurs designers capables d'intégrer finement des prototypes semi-fonctionnels. En outre, tous nos designers sont rompus à l'exercice de la collaboration avec des développeurs.

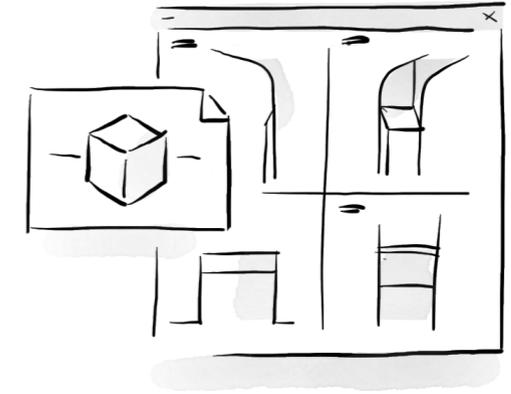
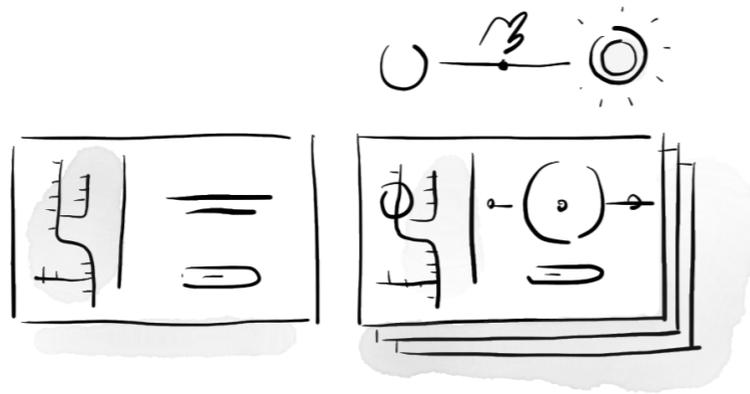
Ainsi nous considérons typiquement la démarche Agile avec le plus grand intérêt. C'est même, dans sa philosophie, un modus operandi qui nous inspire : itération, capacité à avancer en faisant, création collaborative, ateliers... des expressions qui nous parlent. Et nous sommes bien conscients que le fait d'avoir une marche à suivre dans laquelle tout le monde tient son rôle est rassurant, notamment pour les chefs de projets, Product Owners, consultants en organisation... autant d'acteurs dont le travail se trouve facilité. Cependant si faciliter le travail et rassurer tout le monde sont deux bonnes choses, conserver un esprit critique en est une autre : nous restons toujours particulièrement attentifs quant à la manière dont la démarche Agile est mise en œuvre — et de manière générale dont toute démarche de développement technologique est mise en œuvre.

“

Nous restons toujours particulièrement attentifs à la manière dont [...] toute démarche de développement technologique est mise en œuvre

Pierre angulaire de la création de services en France, alpha et oméga de nombre de décisions stratégiques chez nos clients, nous avons très souvent constaté que la prépondérance de la technique vis-à-vis de toutes les composantes du projet met à mal les efforts de prise de recul vis-à-vis d'une vision pour les produits et services qui sont réalisés. Typiquement, lorsque nos designers sont appelés pour construire conceptuellement et formellement

un projet alors qu'il est réalisé en parallèle pour des raisons de rentabilité et de disponibilité, maintenir le cap et la cohérence est une tâche particulièrement ardue. Sans parler du point de vue des utilisateurs qui peut se trouver négligé par les impératifs techniques qui avancent en écrasant tout sur leur passage. Et sans parler du temps perdu de toute part, parce que l'on n'a pas voulu décider de mettre en pause la réalisation de certaines fonctionnalités pour attendre que leur dessin soit finalisé. Tout est affaire de dosage !

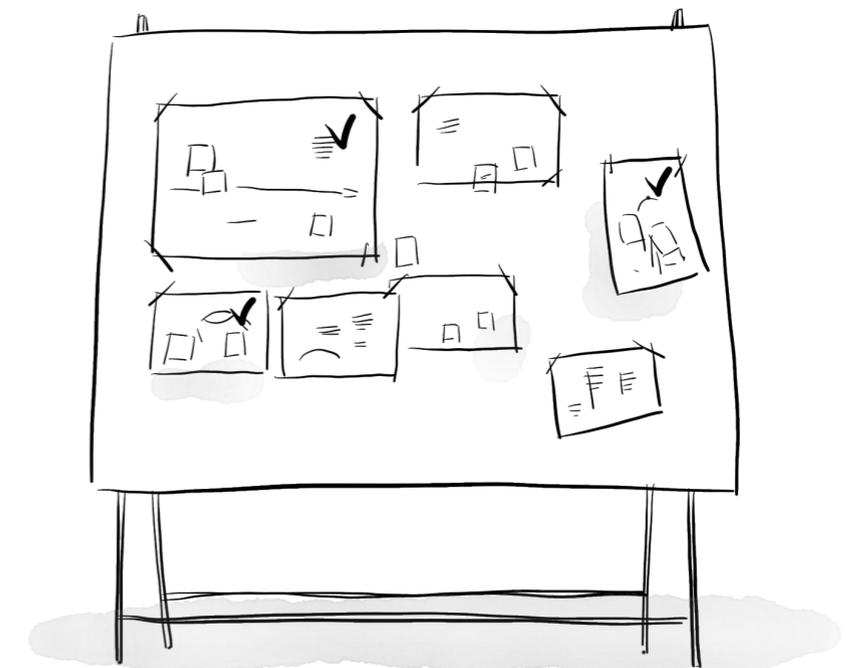




Les ateliers et le référentiel commun qu'ils créent

Nos ateliers, qu'il s'agisse d'ateliers de restitution ou de workshops créatifs, sont une formidable occasion de fédérer votre équipe autour d'observations issues du terrain ou issues de nos travaux, et de concepts créés de manière collaborative, avec vous.

D'une part, les idées produites pendant l'atelier inspireront notre travail de création a posteriori : il s'agit de comprendre les enjeux, les contraintes de chacune des parties prenantes qui auront un impact sur le produit final, mais aussi de recueillir les intuitions, les besoins, les idées, les convictions. Un travail riche qui constituera une belle matière lors de nos phases créatives à venir sur votre projet.

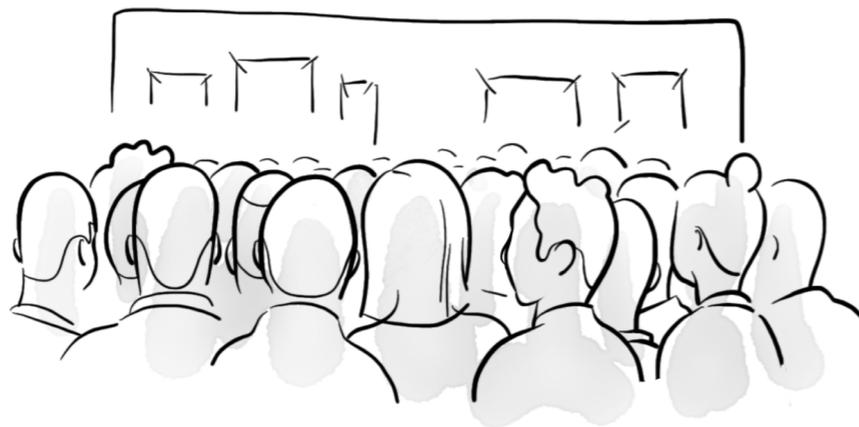


D'autre part, c'est aussi une manière efficace de faire en sorte que vos équipes se parlent, comprennent leurs enjeux communs, créent du vocabulaire, un référentiel commun. C'est un moment fédérateur qui permet de rassembler toutes les parties prenantes autour de la table : une raison fondamentale qui nous encourage collectivement et systématiquement à réfléchir aux personnes à convier à cet atelier, mais aussi à la manière dont l'atelier doit servir la suite du projet. On comprend aisément que

l'absence d'une personne-clef à un atelier-clef organisé à un moment-clef complique d'autant le déroulement d'un projet... son appropriation ne se fera pas aussi bien, et éventuellement, dans le pire des cas, les créations subséquentes seront entravées voire rejetées par défaut du sentiment de propriété, de contribution. Ainsi, inviter les décideurs ou financeurs aux réunions charnières — notamment aux réunions de validation et mise en production — mais également aux ateliers est crucial. Malgré, parfois, la difficulté à les solliciter !

“

C'est un moment fédérateur qui permet de rassembler toutes les parties prenantes autour de la table.



Le travail de la **forme**, synthèse de la vision

Il ne vous aura pas échappé que nous sommes designers. Si vous nous embauchez, c'est bien sûr pour que nous réfléchissions à vos enjeux d'innovation ou d'amélioration de produits et services, mais aussi pour que nous réalisons la forme la plus aboutie, la plus intelligente et la plus belle de ceux-ci. Pour que nous allions jusqu'au bout.

La forme, c'est notre vocabulaire de designers. À chaque étape de notre travail, la mise en forme intervient : scénario d'usage, esquisses, wireframes, univers graphique, branding... À tel point que le dessin, la maquette ou même le prototype sont nos outils de conception principaux : nous les employons dans un processus itératif, alternant entre croquis, rendus réalistes, plans, échantillons interactifs... une manière organique d'appréhender votre sujet, de le travailler, de créer, de vous présenter nos réflexions, de rebondir avec vous, de donner à voir un futur qui n'existe pas encore, ou encore d'appuyer concrètement un discours stratégique auprès de vos financeurs.

“

La forme est le résultat concret, tangible d'un projet, la synthèse d'une vision.

Nous progressons ainsi sur votre projet de proche en proche par « niveaux de détails », en validant l'ensemble des étapes avec vous, de l'esquisse du concept jusqu'à la mise en forme réaliste.



Le design des **cinématiques** et le désir qu'elles suscitent



Le monde qui nous entoure, dans lequel nous vivons, n'existe que dans le temps. Chacune de nos actions, aussi insignifiante soit-elle, s'inscrit dans une durée humainement perceptible. Elle implique un mouvement, aussi infime soit-il, qui se déploie, par nature, dans le temps. Concrètement, une porte que nous « actionnons » peut être ouverte ou fermée, mais prend toutes les positions intermédiaires pour passer d'un état à l'autre. Nous n'affirmons ici rien de bien nouveau nous direz-vous ?

Sauf que dans le monde de pixels de couleur que les écrans que nous employons mettent à portée de clic, il arrive bien souvent que les choses apparaissent ou disparaissent instantanément, en tout cas du point de vue de nos capacités de perception. En matière d'expérience... c'est pas terrible. Là où notre humanité de chair et d'os s'attend à être satisfaite, gratifiée d'un mouvement de disparition raffiné, la suppression brutale d'une fenêtre peut être vécue de manière frustrante — au moins inconsciemment : « Elle est partie où cette fenêtre ?! ». Inversement, le rebond façon « dessin animé » d'une pop-in dans une application de location de trottinettes électriques pour nous dire que la petite machine est prête à l'emploi est particulièrement jouissif. Même si le message est moins agréable que ça !

[1] <https://user.io/blog/le-design-des-cinematiques-une-coquetterie/>



***En bons designers de services,
nous prenons soin de rendre
fluides tous les mouvements,
toutes les transitions.***

C'est ainsi qu'en bons designers de services, nous prenons soin de rendre fluides tous les mouvements, toutes les transitions, qu'elles concernent le moment où l'on repère une trottinette, le moment où on la scanne, le moment où l'on paye, le moment où l'on ride, le moment où l'on s'arrête... Ce soin apporté aux cinématiques, c'est selon nous l'un des points de passage obligés de tout projet de Design de Services dont l'expérience doit être humaine et susciter le désir — c'est-à-dire tous nos projets. Pour en savoir plus, retrouvez notre article sur le sujet : « Le design des cinématiques, une coquetterie ? » [1]

Le prototypage et les garanties qu'il procure

Des cinématiques aux interactions, il n'y a qu'un pas... si l'on ose dire. En effet, au moins aussi cruciales que les cinématiques dans l'appropriation d'un service digital, les interactions incarnent l'expérience vécue par les utilisateurs, au sens propre du terme. Elles rendent (quasi-)charnelles les fameux « points de contact » du service — les poignées du service pour ainsi dire. Cela se traduit dans la manière dont un bouton réagit lorsque l'on clique ou tape dessus, dans la manière dont un bon de retrait se déchire le long de pointillés, dans la façon dont un conseiller répond au téléphone... les interactions avec un service sont multiples et infiniment protéiformes. Comme dans la vraie vie, en fait !

L'on ressent particulièrement bien leur importance lorsque l'on s'intéresse par exemple à la poignée de la porte que l'on ouvrirait et fermait en parlant de cinématiques un peu plus tôt. Sa prise en main — c'est-à-dire la manière dont on ressent sa matière dans la main, dont elle s'adapte à notre paume — mais aussi la résistance qu'elle oppose lorsque l'on souhaite l'actionner et bien d'autres paramètres encore sont autant d'interaction auxquelles les designers industriels doivent prêter attention.

“

***Les interactions incarnent
l'expérience vécue par l'utilisateur.***

Afin de soigner ces interactions, et pour garantir le bien-fondé et l'ergonomie de leurs préconisations, nous nous devons de prototyper les interactions que nous concevons, notamment digitales, afin de rendre leur test possible au plus près de leurs conditions d'usage réelles. En réalisant ces prototypes, aussi rudimentaires soient-ils, nous garantissons un niveau élevé d'appropriation par les futurs utilisateurs et usagers, et aidons vos équipes en interne à s'approprier leur futur produit. Idéal notamment pour que les développeurs visualisent et partagent la vision de ce qu'ils vont devoir programmer.



10

À chaque projet
sa **méthode** !

En guise de conclusion, et c'est un peu à contre-courant, voire contre-productif commercialement si l'on ne l'explique pas bien : le design n'est pas une méthode. Pire, il n'existe pas de méthode-type pour innover par le design ! Cependant, et c'est là que nous voulons en venir, nous faisons les choses avec méthode... avec de nombreuses méthodes. Selon les projets, de manière absolument personnalisée, nous convoquons ainsi les nombreuses compétences que nos designers et nos partenaires ont développées au fil des années : ethnographie, facilitation, accompagnement du changement, business modeling, motion design, prototypage digital, suivi de développement, électronique, approche agile...

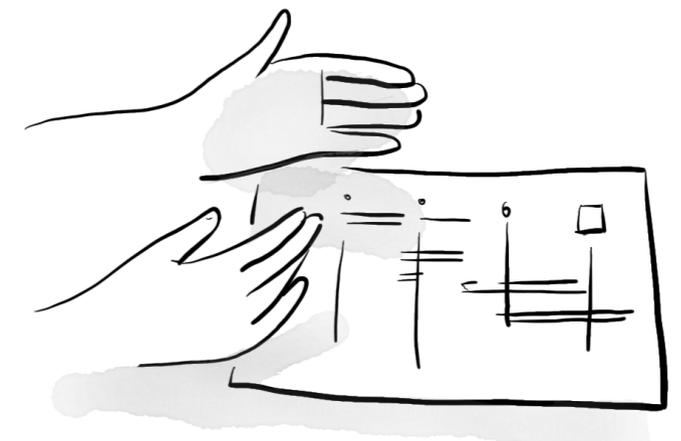
C'est le propre de notre démarche de designers que de nous inspirer des approches, méthodes, techniques et savoirs issus du laboratoire vivant et créatif que nous avons sous les yeux — le Monde qui nous entoure ! — afin de créer une vision forte et cohérente. Autrement dit nous ne sommes pas une boîte à outil, nous ne sommes pas spécialistes de tout mais, si nous devons nous définir comme experts de quelque chose, alors nous sommes experts de la cohérence du tout.

[1] <https://user.io/blog/le-design-une-methode/>

“

Le design n'est pas une méthode.

Dans cet objectif de cohérence, les chefs de projet chez User Studio sont les mêmes designers qui travailleront concrètement à la réalisation de votre projet. C'est une manière particulièrement efficace d'ajuster le pilotage et la méthodologie en permanence pour qu'ils collent au plus près des besoins que nous découvrons au fur et à mesure. Cette particularité « maison » fait de nos designers les meilleurs experts de la méthodologie d'innovation par le Design de Services. Pour en savoir plus sur le design et la méthode, découvrez notre article qui met en perspective notre positionnement vis-à-vis du métier, en regard des pratiques actuellement à la mode : Le design, une méthode ? [1]



3
Cinématiques p.28

9
Prototypage p.30

7
Forme p.26

10
Méthode p.32

5
Ateliers p.22

4
Technique

