

UX Design et Design Thinking à l'Education nationale - Mettre l'utilisateur au cœur du projet, oui mais comment ?

Jérôme Le Tanou

Ministère de l'Éducation nationale
Direction du Numérique pour l'Éducation
65 rue Dutot
75015 Paris

Marine Gout

Ministère de l'Éducation nationale
Direction du Numérique pour l'Éducation
65 rue Dutot
75015 Paris

Résumé

Cette présentation est un retour d'expérience sur la mise en place d'une démarche d'amélioration de l'expérience utilisateur (UX) des outils de travail au sein de l'Éducation nationale. Nous rendrons compte de notre expérience et de nos apprentissages liés à la mise en place de cette démarche sur les outils numériques d'une multitude d'agents aux profils très variés (1,2M d'agents pour plus de 100 métiers différents).

Le parti pris de s'intéresser à l'expérience utilisateur est une hypothèse fondatrice de notre initiative. Elle est particulièrement singulière du fait de notre position centrale dans l'organisation qui nous éloigne de fait des utilisateurs que nous cherchons à aider. Pour y arriver, nous avons mis en place une démarche de Design Thinking qui a permis d'identifier avec les utilisateurs les difficultés à résoudre dans le cadre de la refonte des environnements de messagerie et de collaboration.

Dans le cadre de ce projet nous nous sommes appuyés sur la démarche de Design Thinking développée par l'Université de Stanford (d.school).

Après un an de mise en place de l'approche de Design Thinking et d'UX Design permettant d'associer pleinement les personnels dans un esprit de co-construction sur deux projets aux approches distinctes et complémentaires, nous nous proposons de partager notre retour d'expérience sur cette tentative innovante.

Mots-clefs

Design Thinking, UX Design, Innovation, co-conception, Collaboratif, Environnement de Travail Numérique, Observation, Définition, Idéation, Prototypage, Evaluation, Utilisateur, Expérience

1 Introduction

Le Ministère de l'Éducation nationale doit effectuer la nécessaire rénovation de son outil de messagerie. En effet plus de vingt ans après sa mise en œuvre, ce service, opéré dans les académies, s'appuie toujours sur les mêmes schémas organisationnels et d'architectures techniques qui n'ont globalement pas évolués fonctionnellement, en dehors de mises à jour correctives.

Mais au-delà d'une simple rénovation de la messagerie, il est indispensable lors de ce chantier d'intégrer tous les outils collaboratifs modernes réclamés par les agents et services afin d'apporter des réponses satisfaisantes à leurs attentes et d'obtenir leur adhésion.

C'est pourquoi la Direction du Numérique pour l'Éducation a pour ambition de mettre en œuvre un environnement numérique qui sera composé de services et d'outils permettant de simplifier le travail, la collaboration et la communication des agents. Cet écosystème doit permettre de décharger les agents des tâches répétitives, non-prioritaires, pour qu'ils puissent consacrer plus de temps à ce qui est au cœur de leur métier.

Bien entendu, ce but ne sera atteint qu'en obtenant une adhésion et une satisfaction des utilisateurs autant sur les outils que sur la démarche tout en étant en adéquation avec les besoins métiers. Ce changement doit donc se faire en intégrant le point de vue des personnels qui seront les premiers acteurs de cette transformation.

Cet objectif doit s'inscrire et se poursuivre sur le long terme, c'est-à-dire au-delà de la phase d'étude, de conception et de mise en œuvre. Il sera important de permettre aux utilisateurs de pouvoir donner leur avis de façon simple, continue et transparente sur les services déployés.

Pour ce faire, l'approche par le ministère sur ce projet a été de s'appuyer sur les méthodes de *Design Thinking* et d'*UX Design* permettant d'associer pleinement les personnels dans un esprit de co-construction tout au long du projet.

2 Structure de l'Éducation nationale

En termes d'organisation, le ministère dispose d'une administration centrale basée à Paris et de services déconcentrés présents sur l'ensemble du territoire.

L'administration de l'Éducation nationale est présente dans chaque région et dans chaque département. Son organisation fortement déconcentrée s'articule autour de 17 régions académiques, 30 académies et 97 directions des services départementaux de l'Éducation nationale.



Figure 1 - Carte des régions académiques et des académies

2.1 Les 17 régions académiques

Depuis le 1er janvier 2016, 17 régions académiques sont mises en place pour répondre au nouveau cadre régional créé par la loi du 16 janvier 2015.

La région académique constitue l'échelon de mise en cohérence des politiques éducatives régionales en particulier pour les questions requérant une coordination avec la région ou le préfet de région.

Dans chaque région académique, un recteur de région académique est nommé. Il dispose de pouvoirs propres et, pour les régions comportant plusieurs académies, garantit, avec l'appui des autres recteurs d'académie, l'unité et la cohérence de la parole de l'État dans les champs de compétences partagés avec la collectivité régionale ou le préfet de région.

2.2 Les 30 académies

Au sein des 17 régions académiques, la France est répartie en 26 académies métropolitaines et 4 académies d'outre-mer. Mayotte et les collectivités d'outre-mer disposent d'un vice-rectorat ou de services de l'Éducation nationale.

Nommé par décret du président de la République en Conseil des ministres, le recteur exerce dans l'académie les missions relatives au contenu et à l'organisation de l'action éducative et représente le ministre au sein de l'académie et des départements qui la constituent. Il est responsable de la totalité du service public de l'éducation dans l'académie, de la maternelle à l'université, et exerce aussi des compétences dans le domaine de l'enseignement privé sous contrat.

Le rectorat est le siège de l'académie. Il revient au recteur de définir l'organisation des services de l'éducation nationale au sein de l'académie qu'il dirige. Cette organisation peut donc varier d'une académie à l'autre. À l'échelon académique, les services administratifs sont placés sous la responsabilité du secrétaire général d'académie chargé, sous l'autorité du recteur, de l'administration de l'académie.

2.3 Les 97 Directions des Services Départementaux de l'Éducation nationale

À l'échelon départemental, les services de l'éducation nationale sont rassemblés au sein de la direction des services départementaux de l'Éducation nationale (DSDEN) dont l'organisation varie d'un département à l'autre.

Ces directions sont chargées de la mise en œuvre de l'action éducatrice et de la gestion des personnels et des établissements qui y concourent dans le cadre de l'application de la stratégie académique au niveau du département.

2.4 Les 62 200 établissements

Au niveau local, ce sont 62 200 établissements d'enseignement scolaire (50 900 écoles, 7 100 collèges, 4 200 lycées) qui accueillent plus de 12 millions d'élèves et qui sont les principaux lieux de contact entre l'éducation nationale et les familles.

2.5 Les personnels

L'Éducation nationale comprend environ 1,2 million d'agents répartis en 2 grandes catégories :

- Enseignants : environ 900.000 enseignants dans les établissements scolaires.
- Administratifs et Techniques (non enseignants) : environ 300.000 agents au ministère, dans les services déconcentrés et les établissements scolaires.

Au-delà de leur activité, la différence entre ces deux catégories tient au fait que les personnels Administratifs et Techniques disposent généralement d'un bureau avec un poste de travail et un environnement fournis et gérés par le ministère ou la collectivité. Par contre, aucun poste de travail ni support associé n'est fourni aux enseignants par l'Éducation nationale. Ce qui signifie qu'au-delà des

postes éventuellement mis à disposition dans leur établissement, l'enseignant acquiert et gère ses propres périphériques pour utiliser des services numériques.

3 Contexte

Il est à noter que le ministère a une grande diversité d'utilisateurs à la fois liée au nombre conséquent des personnels (1,2 million), à la disparité des métiers entre les enseignants et les non-enseignants (avec plus de 100 métiers distincts), aux nombreux contextes territoriaux rencontrés (rural, urbain, métropole, outre-mer) sur l'ensemble du territoire, mais également liés à la diversité des organisations et situations rencontrées dans les académies et départements.

L'organisation fortement déconcentrée du ministère autour des 30 académies et des collectivités territoriales entraîne également une multitude et hétérogénéité des services numériques accessibles (plus de 1000 services répertoriés) par les personnels avec des parcours utilisateurs trop souvent vécus comme fragmentés et nébuleux.

Cette diversité est tellement importante qu'il est impossible de produire des chiffres globaux sérieux. Toutefois, pour illustrer la situation nous avons opéré un focus sur un service théoriquement utilisé par l'ensemble des personnels à savoir la messagerie électronique.

L'ensemble des agents de l'éducation nationale disposent d'un service de messagerie mis en œuvre en 1998. Cette solution nationale est déployée et opérée dans chaque académie avec un domaine de messagerie spécifique pour chaque académie (ac-xxx.fr). *Exemple : @ac-grenoble.fr pour l'académie de Grenoble.*

C'est actuellement environ 1,5 millions de boîtes qui sont hébergées sur ce service et réparties comme suit :

- 1,2 millions de comptes « personnels » :
 - ◆ environ 900.000 enseignants
 - ◆ environ 300.000 non enseignants.
- 300.000 comptes fonctionnels (boîtes de services, de projets, de groupes, listes, ...)

Or il est constaté un taux d'usage inférieur à 48%¹ de ce service par les agents et un nombre important (400.000) de redirections vers des services externes de messagerie (gmail, microsoft, orange, etc.).

Ce faible taux d'usage qu'on observe sur la messagerie peut raisonnablement être transposé à l'ensemble de l'outillage des agents. Cela peut s'expliquer par différents facteurs :

- Un cloisonnement des utilisateurs par académie ;
- Pas de portabilité des informations personnelles lors des mutations inter-académique ;
- Une offre de services peu adaptée aux besoins des utilisateurs et inégale selon les académies ;
- Des outils épars et opérés en mode silo au sein des académies ;
- Domaines de messagerie n'identifiant pas clairement l'institution auprès des interlocuteurs et ne créant pas d'appartenance forte chez les agents ;
- Utilisation par les agents de services grand public déjà utilisés et maîtrisés dans un cadre personnel (Shadow IT).

1. malgré un seuil très faible à savoir au moins 1 relève de boîte par mois.



Figure 2 - Liste non exhaustive de services grand public utilisés par les personnes.

Ce constat met en lumière la nécessité de réinventer les services numériques à destination des agents, aujourd'hui obsolètes, cloisonnés par académie et faiblement utilisés par les personnels.

Notre seul objectif : améliorer le quotidien des agents en proposant des outils de travail de communication, de collaboration et de partage de connaissance modernes et innovants.

Depuis le début, nous sommes convaincus que ce nouvel écosystème doit être pensé avec et par les principaux intéressés, à savoir les agents. En effet, le but n'est pas d'opter pour la meilleure solution du moment mais de déterminer ensemble, avec eux, l'environnement qui permettra aux agents de travailler dans les meilleures conditions, en fonction de leurs besoins réels.

Les travaux présentés ici s'appuient sur deux projets² portés par le ministère de l'Éducation nationale comportant tous deux une dimension interministérielle forte.

2. Les projets s'inscrivent dans le cadre du programme interministériel Action Publique 2022 porté par la DINSIC (Direction Interministérielle du Numérique et du Système d'Information et de Communication de l'État) dont le but est « d'offrir aux agents un environnement de travail modernisé, **en les impliquant pleinement dans la définition et le suivi des transformations** ».

Le premier projet s'intéresse plus particulièrement au cœur de l'environnement de travail, à savoir la messagerie et les applications associées ; alors que le second projet se positionne sur des briques applicatives indépendantes, mutualisées à l'échelle nationale, et portées par les académies et des infrastructures nationales (<https://apps.education.fr>).

4 L'utilisateur au cœur du dispositif

Nous avons pris le parti de nous tourner vers une approche *Design Thinking* pour placer l'utilisateur au cœur du dispositif.

Pour comprendre, classifier, et prioriser les besoins utilisateurs, nous avons conduit une étude ethnographique durant laquelle nous sommes partis à la rencontre des agents, et à celles de leurs pratiques numériques, sur l'ensemble du territoire. Ils nous ont ensuite aidé à élargir et organiser notre réflexion.

4.1 Appel à témoignages

L'objectif visé est d'imaginer un service au bénéfice de l'ensemble des personnels pour simplifier et faciliter au quotidien leur travail afin qu'il puisse consacrer plus de temps à ce qui est au cœur de leur métier.

La première étape nécessite donc d'identifier les problématiques et freins rencontrés par les utilisateurs dans leurs activités.

Pour cela, nous avons lancé un appel à témoignage vers les agents de l'Éducation nationale à travers les canaux de communication institutionnels et également relayés sur les réseaux sociaux LinkedIn, Twitter et Mastodon.

L'objectif était de permettre à chaque agent de l'Éducation nationale de se porter volontaire pour témoigner de ses pratiques et usages numériques.

Suite à cet appel, nous avons reçu plus de 200 candidatures. Face à ce succès, nous n'avons pas pu toutes les accepter et nous avons dû faire une sélection de 28 personnes parmi l'ensemble des candidats en veillant à avoir une diversité des profils.

Laurence Académie de Versailles Enseignante en maternelle 35-55	Christine Académie de Versailles Enseignante en maternelle 35-55	Vanessa Académie de Créteil Enseignante en CE2 25-35	Raymond Académie de Strasbourg Professeur au lycée 35-55	Christophe Académie de Strasbourg Professeur au lycée 35-55	Philippe Académie de Strasbourg Professeur au lycée 55+
Marine Académie de Versailles Professeure au lycée 25-35	Jean-Pierre Académie de Strasbourg Professeur au lycée 55+	Tiffany Académie de Grenoble Directrice d'établissement Milieu rural 25-35	Karine Académie de Versailles Directrice d'établissement 55+	Olivier Académie de Limoges Proviseur adjoint d'un lycée 35-55	Christophe Académie de Grenoble Inspecteur 1 ^{er} degré 35-55
Jacques Académie de Rouen Inspecteur 1 ^{er} degré 35-55	Virginie Académie de Martinique ISST 35-55	Gaël Académie de Limoges Inspecteur 2 nd degré 35-55	Philippe B Académie de Poitiers Inspecteur second degré 55+	Philippe M Académie de Poitiers IPA IPR EVS 35-55	Jean-François Académie de Nantes Psy-EN 35-55
Véronique Académie de Limoges Directrice SCAIO 35-55	Brice Académie de Toulouse Agent comptable en 35-55	Cécile Académie de Grenoble Assistante administrative 35-55	Magalie Académie de Limoges Assistante administrative 35-55	Eddy Académie de Grenoble Gestion de parc et utilisateur 35-55	Céline Académie de Grenoble Secrétaire générale adjointe l'académie 35-55
Nathalie Ministère / Paris Cheffe de département à la 35-55	Bruno Académie de Grenoble Chef du service démarche communication 55+	Daniel Académie de Limoges Conseiller Formation 35-55	Patrick Académie de Toulouse, TICE, 35-55		

Figure 3 - liste des personnes interviewées

4.2 Enquête ethnographique

Les approches portant le nom de "design" ou "design thinking" sont en forte progression dans le numérique et dans les pratiques de la modernisation de l'État depuis les dernières années.

Fortement interdisciplinaires, ces approches proposent des méthodes concrètes et opérationnelles à ce qui reste souvent une incantation : mettre l'utilisateur (ou l'usager) "au centre". Ces approches sont directement importées de l'appareil méthodologique des sciences humaines et sociales. Elles

correspondent à une enquête de terrain en sociologie, et invitent à aller observer au contact des populations auxquelles s'adresse le produit ou service que l'on conçoit. L'ethnographie est une méthode qualitative, il s'agit d'une pratique descriptive qui s'attache à comprendre une activité, un contexte, des pratiques. Ces pratiques d'observation directe sur le terrain sont souvent complétées par d'autres formes d'observation, comme la tenue d'entretiens ou des outils quantitatifs.

Dans le cadre de notre démarche, des rencontres ont été organisées avec les personnes retenues lors de l'appel à témoignages. Il s'agissait de comprendre en profondeur la réalité des besoins utilisateurs à travers l'observation de leurs situations et contextes réels.

Pour cela, ces rencontres se sont déroulées sur le lieu de travail privilégié par l'utilisateur que ce soit à son domicile, en classe ou à son bureau. Elles ont pris la forme d'entretiens semi-directifs et d'observations de terrain. Il s'agissait d'interpréter et de décrypter leurs attentes explicites ou inconscientes, questionner leurs habitudes et leurs histoires, essayer d'identifier de grands modèles comportementaux. Pour ce faire, il convient de faire preuve d'empathie, c'est à dire avoir la capacité de se mettre à la place de son interlocuteur afin de comprendre son point de vue et de percevoir ce qu'il ressent.

Lors des rencontres avec nos utilisateurs, nous avons cherché à :

- observer ce que les agents font vraiment dans leur vie de tous les jours ;
- écouter les agents raconter, avec leurs propres termes, comment ils le font, comment ils le vivent ;
- comprendre, dans la mesure du possible, pourquoi les gens font ce qu'ils font, aiment ce qu'ils aiment, préfèrent ce qu'ils préfèrent ;
- comprendre la réalité des besoins utilisateurs à travers l'observation de leurs situations et contextes réels, et comprendre la réalité de l'activité quotidienne d'agents très différents ;
- identifier les améliorations possibles et opportunités à saisir dans les parcours utilisateurs.

Pour mener ces entretiens, nous nous sommes appuyés sur 9 guides d'entretiens qui ont été rédigés en fonction des métiers des agents.

Ces guides, tout en laissant la parole libre à l'utilisateur, permettent d'avoir un fil conducteur lors de l'entretien et surtout ne pas oublier d'aborder tous les aspects jugés importants au regard de la problématique de l'outil numérique.

C'est ainsi que l'équipe a parcouru plus de 3 600 km en train, 300 km en voiture, 100km en transport en commun, 30 km à pied pour rencontrer les 28 agents de 20 académies différentes et réaliser 35 heures d'entretiens.

Chaque entretien a été enregistré (vidéo ou audio selon l'autorisation de la personne). A l'issue de chaque entretien, un travail de synthèse a été effectué sous la forme d'un portrait documenté et d'une cartographie de l'écosystème de la personne interviewée.

L'enquête de terrain vise à stabiliser dans des livrables une objectivation des pratiques réelles des acteurs qui auront été observés. Le matériau empirique "brut" (enregistrements, verbatims, notes, photographies ...) a été transformé par un premier travail analytique qui permet de restituer aux porteurs de projet des premiers enseignements.



PARCOURS

Laurence s'est reconvertie et exerce depuis 3 ans. Elle fait des remplacements de longue durée, ce qui lui permet de se confronter à différents styles d'élèves, et différents établissements. Elle a un passé dans le privé : elle a travaillé pendant 25 ans au service d'un grand groupe pharmaceutique international. Son métier lui permet d'avoir un retour au quotidien : les enfants sont sans filtre. Elle aime aussi la liberté du métier : elle aime travailler de nuit.

MATURITÉ NUMÉRIQUE

L'ordinateur est pour elle un outil de travail indispensable, elle utilise son ordinateur personnel (portable) à des fins professionnelles. Utiliser l'ordinateur en salle des maîtres apporterait de fortes contraintes en vue du nombre d'heures de préparation et du faible équipement. Elle utilise également son smartphone en classe, en salle de musique, en salle de motricité, pour être dans la démonstration avec ses élèves, ou pour échanger avec les parents d'élèves. Elle se juge très mobile. Elle dispose d'un TNI et d'un ordinateur dans sa classe, mais elle utilise plutôt son smartphone pour diminuer le temps de latence. Elle n'exploite pas le TNI car ne sait pas comment il fonctionne.

SES USAGES

Laurence travaille de chez elle. Les enseignants échangent des ressources par adresse e-mail personnelle : elle a un report d'e-mail de ses deux adresses pro à son adresse perso. Elle cherche des contenus élémentaires sur Canopé, mais surtout sur Google ou via les groupes Facebook. Cela ne lui pose aucun souci, c'est une pratique partagée. Dans son école précédente, l'établissement avait préconisé un groupe WhatsApp avec les parents d'élèves. Elle en avait un également avec ses collègues mais c'est devenu « le bureau de doléances ».

SES IRRITANTS

La gestion du changement : des outils sont mis à disposition mais il n'y a pas d'accompagnement du changement, pas d'explication derrière les outils comme par exemple la plateforme qui numérisé les fiches de paie (même pour les réformes, besoin de se plonger dans les textes officiels) : « c'est toujours du oute dire ».
Le manque d'information : les enseignants sont souvent informés de l'actualité par les syndicats. L'administration sanctionne : se sent loin de l'administration, et a l'impression d'être « laissée à l'abandon » pendant 7 ans puis jugée sur 1 heure. Elle déplore le manque de bienveillance malgré la volonté reconnue de nous épauler avec les contenus.
Ce qu'on est obligé de faire ne fonctionne pas : saisie de résultats des évaluations « des gens au bord de la crise de nerfs pour rentrer les notes du CP ».

SES POSITIONS

« Lassitude vis-à-vis de l'administration, partagée par ses collègues : les enseignants estiment qu'ils font bien leur métier et que l'administration « doivent les laisser tranquilles ». Les outils ne correspondent pas aux vrais usages du métier (premiers contenus en Octobre sur les outils proposés).
 « C'est la philosophie de la résignation : continuer à faire le mieux sans travail dans les conditions qu'on nous offre » Je suis fière d'être professeur des écoles, pas de l'éducation nationale »
 « Ancrage : on appartient plus à son école qu'à une équipe pédagogique à l'éducation nationale, qui tient grâce à des gens qui exercent par passion.
 « Pour Laurence, il est difficile de parler de l'humain de manière numérique. De même, séparer le pro et le perso est compliqué dans cette profession. Cela se ressent dans les outils utilisés.

Figure 4 - Exemple de portait documenté

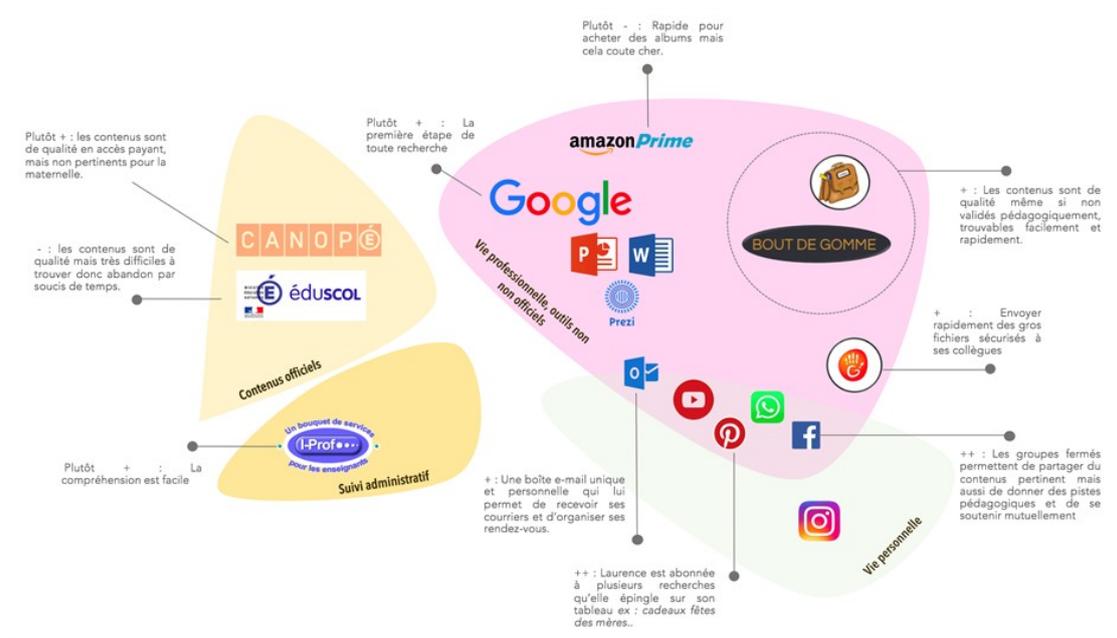


Figure 5 - Exemple de cartographie

4.3 La synthèse des enseignements

À l'issue de l'enquête, de nombreuses informations ont été collectées et il est encore difficile d'y voir clair à ce stade. Un travail de synthèse est donc nécessaire afin de classer ces informations, de les fédérer et de les regrouper en thèmes communs.

Ainsi nous avons identifié plusieurs "insights". Les insights sont des perceptions, constats d'un besoin non résolu qui sont partagés par les personnes rencontrées.

Parallèlement à ces insights, des irritants ont également été répertoriés. Les irritants sont des freins ou des obstacles que l'utilisateur rencontre au sein de son parcours lors de la réalisation d'une tâche ou lors de l'usage d'un service numérique.

En croisant les insights et les irritants, c'est au final plus de 60 besoins qui ont été recensés et catégorisés.

Toutefois, il n'est pas envisageable de traiter l'ensemble de ces besoins et surtout tous n'ont pas la même importance. Il est donc nécessaire de les hiérarchiser afin d'identifier les besoins primordiaux des utilisateurs qu'il conviendra de traiter en priorité.

Cet exercice a été fait avec un panel de 20 utilisateurs volontaires à qui nous avons demandé de voter pour leurs 15 principaux besoins.

A l'issue de ce vote nous avons retenu les besoins qui ont eu le plus de vote et qui sont donc les besoins essentiels sur lesquels nous allons travailler et essayer d'imaginer des solutions avec les utilisateurs.



Figure 6 - Listes des besoins essentiels

4.4 Personae

Suite à cette étude, nous avons fait réagir les utilisateurs sur les personae ayant émergé de nos interviews.

Par équipe de 4, les utilisateurs devaient définir les attributs de personae dont les besoins étaient en partie imposés. Ces besoins correspondaient aux items les plus votés. Les utilisateurs devaient compléter les templates cadrés. L'objectif de l'exercice était de s'imprégner d'un profil qui n'est pas forcément le leur, et d'analyser les besoins communs entre un profil différent et sa propre situation.

Les utilisateurs se sont prêtés au jeu très facilement et sont allés dans la caricature (persona engagé dans l'écologie, dans le jardinage, ou même rugbyman). Les utilisateurs se sont mis dans la peau des personnages fictifs en leur attribuant de nouveaux besoins qui figuraient dans la liste des besoins les plus votés.

Fred



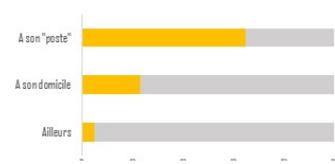
Éléments personnels

- Fred est marié, a deux enfants. Il exerce en milieu rural.
- Fred est ouvert mais se sent assez limité dans son réseau : il est nouveau dans son poste et ne travaille pas dans une très grande structure. Sur certains points, il aimerait échanger avec des homologues.
- Il n'a pas de problème avec le numérique, est curieux des outils proposés par l'Education nationale ou son académie

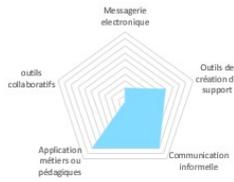
Ses équipements

- Sur place, l'équipement proposé est vieillissant. Il utilise très souvent son équipement personnel mais a peu de moyen pour investir, il dispose d'un ordinateur portable Asus ainsi qu'une tablette Samsung Android.

Un mois avec Fred



Ce qu'il utilise le plus, actuellement



Ses outils de travail actuels



A première vue, ses principaux besoins

- #31. J'ai besoin d'un outil qui propose un annuaire des contacts de tous les agents de l'Education Nationale
- #17. J'ai besoin d'un portail unique qui me permette d'accéder de manière fluide aux différents services de l'outil
- #20. J'ai besoin de disposer d'une aide immédiate à chaque fois que j'ai un soucis avec mon outil
- #8. J'ai besoin d'un outil performant, rapide et qui ne bug pas
- #16. J'ai besoin d'un outil qui ne m'empêche pas de continuer à utiliser mes outils habituels

Ses outils personnels préférés :)



Tu es Fred si :

- Tu n'as pas peur de te lancer dans l'usage de l'outil numérique et aimerait partager ton expérience
- Tu te sens peu accompagné.e et tu utilises souvent les mêmes outils
- Tu aimerais travailler plus en collaboration
- Tu essaies d'adopter de bonnes pratiques dès que tu reçois de bonnes informations



Figure 7 - Exemple de personae créé

5 Conclusions et perspectives

Au terme de cette première phase de travail, et à l'occasion de cette publication, nous saisissons l'opportunité de dresser un premier bilan de cette initiative. Il convient toutefois de signaler que les travaux sont toujours en cours, et que nous n'avons pas encore le recul nécessaire pour effectuer un bilan à proprement parler.

Nous pouvons cependant dégager quelques points qui concernent notre propre cadre d'action, à savoir les projets d'environnement de travail des agents au sein du ministère de l'Éducation nationale, mais également concernant la transformation numérique des services publics.

Concernant les projets de transformation menés au sein de notre administration, nous mesurons mieux aujourd'hui le chemin qui reste à parcourir, les difficultés et les obstacles qui restent très présents sur le terrain. La taille de notre organisation reste, très nettement, une problématique difficile à dépasser : toute initiative ou projet émergeant à un instant donné a très probablement des jumeaux à un autre endroit de l'organisation, ce qui obère fortement la capacité de l'administration centrale à impulser, légitimer et conduire des initiatives innovantes, d'autant plus lorsqu'elles se positionnent dans une dynamique de rapprochement des utilisateurs.

Nous relevons également que l'approche design, au delà de la recomposition des compétences qu'elle amène, contient dans son essence même un rapprochement fort entre la conception et l'exécution, rapprochement qui est constitutif de la vision que porte le design, mais qui vient heurter des modes d'organisation du travail dont la transformation reste encore à mener au sein de nos organisations.

Au delà des dynamiques de transformation numérique qui traversent les organisations publiques, le contexte juridique et réglementaire dans lequel les projets sont menés participe également à la complexité de la mise en place de ces approches : très concrètement, les règles d'achat public auxquelles nous sommes soumis sont difficilement adaptables à de telles initiatives, qui requièrent souplesse, flexibilité et agilité, en particulier lorsque les compétences nécessaires ne sont pas disponibles en interne.

D'un point de vue plus global, en prenant du recul pour mettre en perspective ces analyses, on note que les impulsions interministérielles sur lesquelles s'appuient nos projets portent ces nouvelles approches dans le cadre de programmes en cours : on relèvera ici en particulier la promotion spéciale design du programme "entrepreneur d'intérêt général", dont notre projet fait partie, avec le recrutement de deux designers en interne pour une durée d'un an.

La direction interministérielle du numérique anime également une communauté autour du design, en proposant des rencontres régulières avec des présentations et ateliers destinés aux agents de l'État, et également ouvert aux professionnels du secteur. Il semblerait donc que le design soit prêt à s'installer dans les services de l'État, via la porte d'entrée du numérique et des transformations organisationnelles associées.

Pour terminer, et s'il ne fallait retenir qu'une chose de notre contribution, nous avons beaucoup à apprendre en observant et en donnant la parole aux utilisateurs, en sortant de notre contexte habituel d'activité pour aller à leur rencontre : les services publics ont tout intérêt à s'emparer de ces méthodes qui ont déjà fait leurs preuves ailleurs, et à mener cette révolution culturelle qui s'impose.

Bibliographie

- [1] Broqua Christophe, « Observation ethnographique », dans : Olivier Fillieule éd., Dictionnaire des mouvements sociaux. Paris, Presses de Sciences Po, « Références », 2009, p. 379-386. URL : <https://www.cairn.info/dictionnaire-des-mouvements-sociaux--9782724611267-page-379>.
- [2] Nova Nicolas, Léchet Hirt Lysianne, Kilchör Fabienne et al., « De l'ethnographie au design, du terrain à la création : tactiques de traduction », Sciences du Design, 2015/1 (n° 1), p. 86-93. URL : <https://www.cairn.info/revue-sciences-du-design-2015-1-page-86.htm>
- [3] Hasso Plattner Institute of Design at Stanford University, Tools for taking action, URL : <https://dschool.stanford.edu/resources>
- [4] Equipe Futurs Publics : Méthodes de gestion de projets inspirées du design thinking. URL : <http://comment-faire.modernisation.gouv.fr>