

Sylvain Ponçon



Mémoire de certification professionnelle

Gobelins UX Design

Septembre 2018

REMERCIEMENTS

En tant que modeste rédacteur de ce mémoire,

Je veux commencer par cette 1^{ière} page,

Afin de remercier chaleureusement toutes les personnes qui ont contribué à ce document !



Sprint n+1



UX design



Un immense merci à tous les passionnés de scrum et de l'UX design qui ont contribué à l'élaboration de ce document : Annabelle Lecomte, UX designer chez Aubay ; Cécile, UX designer ; Chloé Oternaud,

UX designer chez Onepoint ; Dara Lim, Scrum Master chez Xebia ; Éric Ovarbury, Chef de projet mobile chez LCL ; Guillaume Goris, UX designer chez Onepoint ; Malihah Debroy, Product Owner chez CACD2 ; Marie Giang, UX designer chez Aubay Digital ; Marie Rakotomahanina, Product Owner chez LCL ; Samy Larbi, UX designer chez Bazarchic ; Wenwu Mao, développeur chez LCL et à tous ceux qui préfèrent garder l'anonymat.

A Marina Wiesel ma tutrice Gobelins et Marine Piedoue ma responsable pédagogique chez Gobelins pour leur suivi et leurs précieux conseils.

A Gobelins et mon employeur Onepoint pour cette fabuleuse opportunité de travail et réflexion.

A tous mes proches pour leur patience, nous allons enfin nous revoir !

A toutes ces belles journées d'été qui ont illuminé ces lignes.

TABLE DES MATIERES

Remerciements	2
Introduction.....	5
Bienvenue !.....	5
Contexte	5
Objectifs	6
Allons-y !.....	6
Méthodologie	7
Résumé.....	10
Abstract	11
Agile - Scrum.....	12
1.1 Agile, de quoi parle-t-on ?.....	12
1.2 Scrum.....	13
1.3 Synthèse	18
1.4 Pour aller plus loin.....	19
L'UX design et l'UX designer.....	20
1.1 Qu'est-ce que l'UX design ?.....	20
1.2 L'UX designer, qui est-il ?	23
1.3 L'UX designer, comment travaille-t-il ?.....	24
1.4 Le lean UX.....	27
1.5 Synthèse	28
1.6 Pour aller plus loin.....	29
1.7 L'UX designer et scrum : bilan et questions que l'on peut se poser	30
L'UX designer au sein de l'équipe scrum.....	31

1.1	Comment l'UX designer peut-il être intégré dans l'équipe scrum ?	31
1.2	L'UX designer au sein de l'équipe scrum : un membre à temps plein ou partiel ?	36
1.3	Synthèse	37
1.4	Pour aller plus loin.....	38
L'UX designer au sein du projet scrum.....		39
1.1	A quel moment l'UX designer peut-il intervenir au sein d'un projet scrum ?	39
1.2	Comment mettre en place la vision UX du projet ?	42
1.3	Comment effectuer la recherche utilisateurs ?.....	46
1.4	Comment effectuer la phase d'imagination ?.....	47
1.5	Comment maquetter / prototyper ?	48
1.6	Comment tester ?.....	50
1.7	Synthèse	51
1.8	Pour aller plus loin.....	52
Conclusion		53
Annexes - Guide d'entretien		54

INTRODUCTION

Bienvenue !

Bonjour,

Bienvenue sur ce document !

J'espère qu'il pourra vous être utile si vous êtes ou devez travailler en tant qu'UX designer ou avec des UX designers sur un projet agile - scrum.

N'hésitez pas à me partager vos retours.

Bonne lecture et au plaisir d'échanger avec vous,

Sylvain Ponçon

sylvainponcon@gmail.com

Contexte

Chaque matin, je me lève avec l'ambition que la journée à venir me permettra d'être « utile ». J'aime rentrer en contact avec les personnes afin de sentir leurs besoins et tenter d'y répondre. Ce sentiment de service m'anime aussi bien dans ma vie professionnelle que personnelle.

La découverte de l'UX design, qui correspond au design de l'expérience utilisateur, fut une révélation. Quelle joie de découvrir un terme et un métier qui définissaient ces aspects !

Après plusieurs expériences en autodidacte, différentes recherches et rencontres, j'ai souhaité parfaire mes connaissances et compétences en UX design auprès des professionnels des Gobelins dont la réputation n'est plus à faire. C'est dans ce contexte que naît ce mémoire.

Cela fait plusieurs années que je travaille sur des projets numériques en tant que Chef de projet fonctionnel, Product Owner ou encore UX designer. De nos jours, ces projets s'effectuent de plus en plus via des méthodes agiles en scrum afin d'éviter les écueils des approches plus classiques et de maximiser la qualité des produits livrés. A cela s'ajoute l'émergence de l'UX design et de l'expérience utilisateur qui permettent d'assurer la cohérence, d'apporter plus de valeur et de sens à ces projets pour l'entreprise et les utilisateurs ciblés. On voit ainsi intervenir depuis quelques années des UX designers sur les projets scrum.

Bien que ces deux disciplines soient de plus en plus en vogue et déployées depuis une vingtaine d'années, il n'existe pas de méthode claire définissant l'intégration et les travaux de l'UX designer dans un projet scrum. Ce constat se vérifie également par le peu de littérature actuellement disponible sur

ce sujet. C'est dans ce contexte que j'ai souhaité travailler sur ce thème qui laisse le champ des possibles ouvert afin de tenter d'apporter ma pierre à l'édifice de la communauté UX !

Objectifs

L'ambition de ce mémoire est d'apporter un éclairage sur la question suivante qui en fait sa colonne vertébrale : comment intégrer l'UX designer au sein d'un projet agile - scrum ?

Pour cela, ce document a vocation à :

- Présenter de la manière la plus claire et synthétique possible ce qu'est un projet agile - scrum, l'UX design et l'UX designer.
- Mettre en lumière les difficultés et écueils qui peuvent être rencontrés sur le terrain pour intégrer l'UX designer dans l'équipe et un projet agile - scrum.
- Partager des conseils et des bonnes pratiques récoltés auprès de professionnels et à destination de tous les UX designer ou personnes travaillant avec des UX designer au sein de projets agile - scrum.

Allons-y !



La première partie de ce document est la plus théorique (la seconde partie aussi vous me direz...). Elle présente les concepts d'agilité et de scrum appliqués aux projets numériques. Nous verrons de quelle façon ils ont transformé l'organisation et le déroulement des projets (ça va sprinter !).

La deuxième partie illustre ce qu'est l'UX design et qui est l'UX designer. Nous verrons ainsi quels sont le rôle, les objectifs et les méthodes de travail de l'UX designer.

Cet état des lieux effectué, la fin de cette seconde partie permettra de mettre en

lumière les challenges qui attendent l'UX designer lorsqu'il doit s'intégrer et intervenir sur un projet scrum. La suite du mémoire, à travers la troisième et quatrième parties, est donc plus « terrain ». Son ambition est d'apporter des éléments de réponse aux défis identifiés. Ces éléments émergent principalement de la méthodologie de travail qui a été appliquée sur ce mémoire.



03

La troisième partie se focalise sur la place de l'UX designer dans l'équipe scrum. Nous verrons dans un premier temps comment le guide scrum et l'équipe scrum peuvent envisager son intégration. Nous présenterons ensuite les techniques permettant de la faciliter.

Lors de cette quatrième et dernière partie, nous aborderons cette fois-ci la façon dont l'UX designer peut intervenir au sein du projet scrum. L'objectif est de comprendre quand et comment il peut réaliser les différentes phases qui structurent la démarche d'expérience utilisateur (vision du projet, recherche utilisateurs, co-crédation maquettes et tests).

04

Chacune de ces parties se compose :

- d'une synthèse, repérable par l'icône suivante :



- d'une section listant les éléments permettant d'approfondir la réflexion, symbolisée par :



L'objectif est de permettre au lecteur d'avoir rapidement accès aux informations clés de ce document de travail.

Méthodologie

Afin de mener à bien ce mémoire, la méthodologie de travail suivante a été appliquée :



- Une recherche documentaire qui a facilité la mise en lumière des concepts de scrum, de l'UX design et des challenges potentiels entre ces deux concepts.
- Des entretiens auprès de professionnels, qu'ils soient UX designers ou membres de l'équipe scrum.
- Une observation et participation à 3 projets scrum chez LCL sur lesquels interviennent des UX designers.

Ces éléments méthodologiques ont été utilisés à différents moments de la rédaction de ce document afin d'approfondir certains points, tester et vérifier de nouvelles hypothèses de travail.

Les objectifs des entretiens étaient entre autres de :

- Comprendre comment l'UX design et l'UX designer s'intègrent dans un projet scrum.
- Identifier les difficultés rencontrées sur le terrain.
- Déterminer les solutions mises en place.
- Vérifier si certaines solutions envisagées pouvaient présenter un intérêt.

Au total, ce sont 11 entretiens qui ont été effectués auprès de personnes qui portent différents rôles sur des projets agile - scrum :

Rôle	Nombre de personnes sur le projet	Durée du projet	Nombre d'UX designer sur le projet	Présence de l'UX designer dans l'équipe scrum	Intervention de l'UX designer	Années d'expérience en UX design	Années d'expérience en scrum
UX designer	27	4 ans	1	Temps plein	Voie parallèle durant le projet	2	1
UX designer	25	2 ans	1	Temps plein puis partiel une fois que les maquettes ont été livrées	- Sprint zéro en amont du projet - Voie parallèle durant le projet	10	6
UX designer	15	2 ans	2	1 à temps plein et 1 à temps partiel	- Sprint zéro en amont du projet - Voie parallèle durant le projet	5	5
UX designer	Entre 10 et 20	De 6 mois à plusieurs années	1	Temps partiel	- Sprint zéro en amont du projet - Voie parallèle durant le projet	10	6
UX designer	Entre 10 et 20	De 6 mois à plusieurs années	1	Temps partiel	Voie parallèle durant le projet	2	2
UX designer et Product Owner	10	1 an	1	Temps plein	Voie parallèle durant le projet	6	4
UX designer et Scrum Master	10	1 an	1	Temps plein	Voie parallèle durant le projet	3	3
Product Owner	Entre 10 et 20	De 6 mois à plusieurs années	1	Temps plein	- Sprint zéro en amont du projet - Voie parallèle durant le projet	0	6
Product Owner	25	2 ans	1	Temps plein puis partiel une fois que les	- Sprint zéro en amont du projet - Voie parallèle durant le projet	0	6

				maquettes ont été livrées			
Scrum Master	Entre 10 et 20	De 6 mois à plusieurs années	0	N'a pas travaillé avec des UX designers	N'a pas travaillé avec des UX designers	0	6
Développeur	15	2 ans	1	Temps plein	Voie parallèle durant le projet	0	2

Observation / Participation sur trois projets Scrum :

Rôle	Entreprise	Sujet	Nombre de personnes sur le projet	Durée du projet	Nombre d'UX designer sur le projet	Présence de l'UX designer dans l'équipe scrum	Intervention de l'UX designer
Product Owner	LCL	Mise en place des services d'agrégation bancaire sur l'application mobile	15	5 mois	1	Temps partiel	- Design sprint en amont du projet - Voie parallèle durant le projet
Observateur	LCL	Création du parcours de simulation de prêt immobilier en ligne	25	3 ans	1	Temps plein puis partiel une fois que les maquettes ont été livrées	- Sprint zéro en amont du projet - Voie parallèle durant le projet
Observateur	LCL	Refonte des sites internet du Groupe	15	2 ans	1	Temps plein	Voie parallèle durant le projet

Information sur le terme de « voie parallèle » :

Sa définition sera précisée dans la suite du mémoire. En résumé, ce terme fait référence au temps de travail de l'UX designer qui s'effectue en décalé par rapport aux travaux de l'équipe de développement scrum dans un sprint donné.

Ce travail d'entretiens auprès de professionnels, d'observation et de participation à différents projets scrum a permis d'illustrer les profils des membres de l'équipe scrum et de l'UX designer à travers leurs proto personas (représentations basées sur les informations recueillies, connues et observées des entretiens et des projets scrum) qui sont présentés dans la suite de ce document.

RESUME

Les entreprises tentent de s'adapter aux révolutions numériques à raison de grands plans stratégiques qui allient transformation digitale et satisfaction client. Les méthodes de développement des projets numériques changent elles aussi. L'approche agile - scrum est devenue la norme. Son motto : livrer plus rapidement un produit qui apporte de la valeur aux utilisateurs. Mais cela ne suffit pas car comme le dit sagement l'adage : « rien ne sert de courir, il faut partir à point » !

L'UX design propose de se concentrer sur les utilisateurs. D'où son nom : design de l'expérience utilisateur. Sa vocation, inclure les utilisateurs dans le processus de conception du produit afin de vérifier qu'il réponde et soit adapté à leur besoin avant de se lancer dans des développements complexes et coûteux.

L'union de ces deux approches, scrum et UX design, semble évidente. Preuve en est, l'augmentation constante de la présence remarquée des UX designers au sein des projets scrum. Il n'en reste pas moins que rien n'est prévu par le guide scrum et ses règles pour intégrer l'UX designer. C'est un réel challenge auquel sont confrontés les équipes scrum et les UX designers. Comment travailler ensemble ? Comment sprinter côte à côte ? Peu voire pas de littérature traite de cet aspect. Nous sommes donc allés sur le terrain pour voir ce qu'il en est.

L'ambition de ce document est d'apporter un éclairage sur les défis et les bonnes pratiques de cette union qui peut se voir à travers deux enjeux majeurs. Le premier concerne la place de l'UX designer dans l'équipe scrum et le second aborde la façon dont il peut réaliser les travaux liés à l'expérience utilisateur dans un cadre de projet structuré par scrum.

L'UX design reste un concept vague pour certaines personnes... Ainsi dès l'arrivée de l'UX designer dans l'équipe scrum, ces acteurs devront échanger afin de comprendre les attentes et responsabilités de chacun. L'état d'esprit « agile » et la présence à temps plein de l'UX designer sur le projet lui seront de précieux atouts pour travailler en collaboration avec le Product Owner, le Scrum Master et les membres de l'équipe de développement. C'est d'ailleurs la complémentarité de ces métiers qui fait la force du projet.

Il est évidemment utopique d'imaginer que, dans un même sprint, l'UX designer pourra effectuer ses travaux sur les fonctionnalités visées par le projet et qu'ensuite l'équipe de développement aura le temps de les réaliser. L'idéal est que l'UX designer intervienne dès le « sprint zéro » afin que l'équipe de développement puisse travailler à partir d'un besoin éprouvé et validé auprès des utilisateurs. Ensuite, l'UX designer conservera ce temps d'avance pour progresser suivant une voie parallèle aux sprints de développement. Dans cette démarche, les outils proposés par l'approche « lean » lui permettront d'éviter tout superflu et de se concentrer sur les utilisateurs. En résumé, le credo de l'UX designer en scrum pourrait ainsi être le suivant : favoriser la fréquence à la quantité !

ABSTRACT

Companies try to adapt themselves to digital revolutions with ambitious strategic plans which ally digital transformation and customer satisfaction. Methods of software development are also under mutations. The agile - scrum approach is now used by everyone. Its motto: to deliver more quickly a product which brings value to users. But it is not enough, as says wisely an old adage: "slow and steady wins the race"!

UX design first concentrates on users. Hence its name: user experience design. Its vocation is to include the users into the design process to verify it will respond and be adapted to their needs before launching complex and expensive developments.

Scrum and UX design union seems obvious. This is demonstrated by the constant increase of the strong presence of UX designers within scrum projects. Nevertheless, the scrum guide and its rules do not define how to integrate UX designers. It is a real challenge with which are confronted scrum teams and UX designers. How to work together? How to sprint side by side? Little or no literature deals with this aspect. We thus went on the ground to see what the situation is.

The ambition of this document is to give a perspective on the challenges and the best practices of this union which can be seen through two major stakes. The first one concerns the place of the UX designer in the scrum team and the second deals with how he can manage user experience process into a project lead by scrum.

UX design remains a vague concept for a few people... So, when the UX designer arrives in the scrum team, these players have to exchange together to understand expectations and responsibilities of each other. The "agile state of mind" and the full-time participation of the UX designer in the project will be major assets to collaborate with the Product Owner, the Scrum Master and all members of the development team. Indeed, the complementarity of these jobs makes the strength of the project.

A utopian vision would be to imagine that, in the same sprint, the UX designer could managed all the design process for features which have to be done then by the development team. It is best for the UX designer to work from the "sprint zero" to give to the development team deliverables which have been validated among users. Then the UX designer will keep this time ahead to progress by following a parallel track to the development sprints. "Lean" tools will allow him to avoid unnecessary work to mostly focus on users. To sum up, the credo of the UX designer in a scrum project could be: better often than too much!



AGILE - SCRUM

« Il n’y a pas de vent favorable pour celui qui ne sait pas où il va. », Sénèque

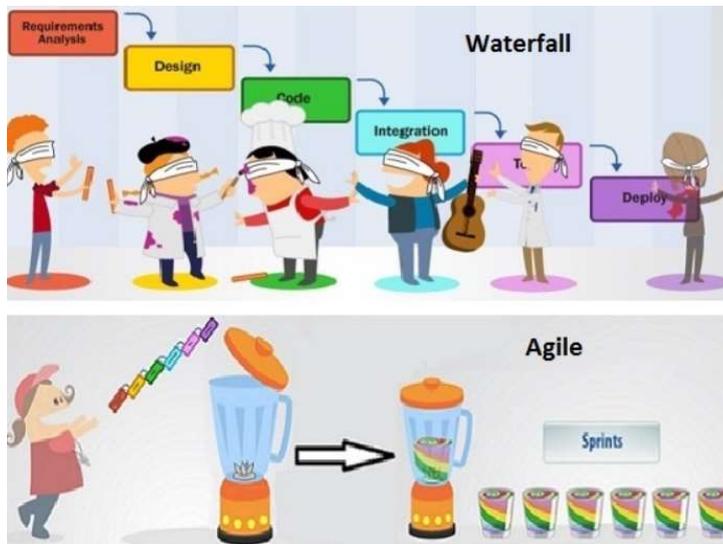
« Vous n’avez pas besoin de voir tout l’escalier, empruntez juste la première marche. », Martin Luther King

1.1 Agile, de quoi parle-t-on ?

1.1.1 Présentation

Le terme « agile » est apparu en 2001 aux Etats-Unis. On peut définir l’agilité comme un ensemble de méthodes et pratiques de gestion de projet. Pour information, ce document de travail se focalise sur l’agilité appliquée aux projets numériques.

¹L’approche agile apporte une méthode de travail différente des plus classiques dont la traditionnelle



dite « cycle en v » ou « cascade » (« waterfall » en anglais). Cette dernière, nécessite par exemple d’effectuer l’ensemble de la conception du projet avant d’en commencer les développements informatiques. Le principal inconvénient est de ne livrer le projet qu’une fois que celui-ci est terminé, c’est-à-dire après plusieurs mois ou années. Ce n’est qu’à partir de ce moment que l’on peut se rendre

compte que le projet ne correspond malheureusement pas aux besoins des utilisateurs.

Par comparaison, les méthodes agiles proposent de concevoir et de livrer plus rapidement des bouts de projets fonctionnels afin qu’ils puissent continuellement être utilisés et ajustés aux réels besoins des utilisateurs.

1.1.2 Cadres de travail agile

Agile propose différents cadres de travail qui ont chacun leurs particularités. Les plus connus sont scrum, kanban, l’extreme programming (XP) ou encore lean. Scrum est le plus utilisé sur les projets

¹ Source : Code project, visité le 21 juillet 2018, <https://www.codeproject.com/Articles/1064114/Agile-Software-Development-Basics>

numériques². Les différents professionnels interrogés lors de ce mémoire travaillent tous en scrum. C'est donc sur l'approche agile - scrum que s'axe ce mémoire.

1.2 Scrum

1.2.1 Présentation

« Scrum (n) : un cadre de travail permettant de répondre à des problèmes complexes et changeants, tout en livrant de manière productive et créative des produits de la plus grande valeur possible. », extrait du scrum guide

Le terme « scrum » est né en 1986 dans un article de la Harvard Business Review par les auteurs Hirotaka Takeuchi et Ikujiro Nonaka. Ils faisaient l'analogie entre une équipe ultra performante, multifonctionnelle et la mêlée des joueurs au rugby. Scrum a ensuite été rendu populaire par Ken Schwaber et Jeff Sutherland dans les années 1990.

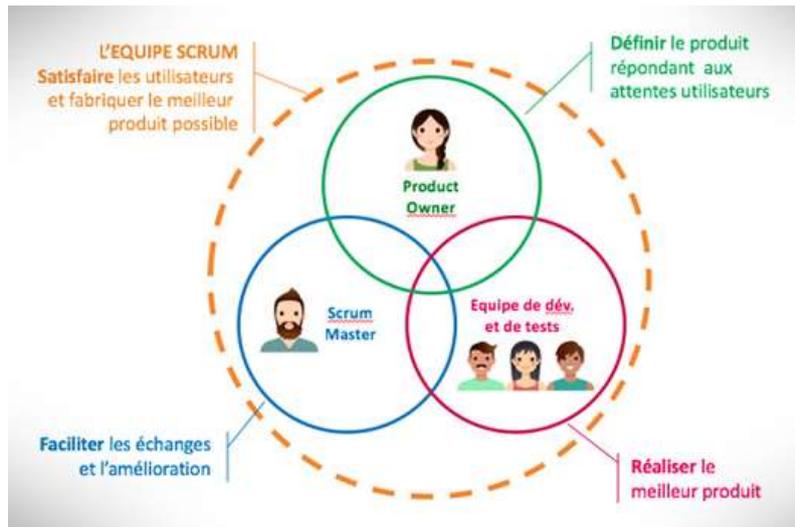
Scrum part du principe que le processus de développement est imprévisible et que le client peut changer d'avis sur ce qu'il attend. Il existe donc un risque que le besoin évolue au cours du projet. Afin de s'adapter à cela, scrum se base sur une approche itérative, incrémentale et empirique qui permet d'ajuster rapidement les travaux effectués sur le projet.

1.2.2 Equipe scrum

L'équipe scrum se constitue de trois rôles principaux :

- Le Product Owner qui porte la vision du produit à réaliser et qui travaille en interaction avec l'équipe de développement pour prioriser les fonctionnalités qui seront livrées.
- L'équipe de développement qui transforme les besoins exprimés par le Product Owner en fonctionnalités utilisables.
- Le Scrum Master qui est au service de l'équipe scrum. Il met tout en œuvre pour optimiser les interactions et la valeur produite par l'équipe. Il s'assure que scrum est correctement compris et mis en œuvre.

² <https://www.scrumalliance.org/learn-about-scrum/who-uses-scrum>



Source : Œil de coach, visité le 21 juillet 2018, <http://www.oeildecoach.com/qui-fait-quoi-dans-une-equipe-scrum/>

Il est important de noter que le guide scrum ne définit que ces trois rôles dans l'équipe scrum qu'il caractérise comme étant auto-organisée et pluridisciplinaire, c'est-à-dire :

- Que l'équipe choisit par elle-même la meilleure façon de réaliser le projet plutôt que d'être dirigée par des personnes externes.
- Que l'équipe possède toutes les compétences nécessaires pour effectuer le travail sans dépendre de personnes externes qui n'en font pas partie.
- Que chaque membre de l'équipe peut détenir des compétences et des centres d'intérêt spécifiques.

« Scrum ne reconnaît pas d'équipes au sein de l'équipe de développement indépendamment des domaines qui doivent être couverts tels que l'exécution de tests, l'architecture, la gestion opérationnelle ou l'analyse fonctionnelle. », extrait du scrum guide

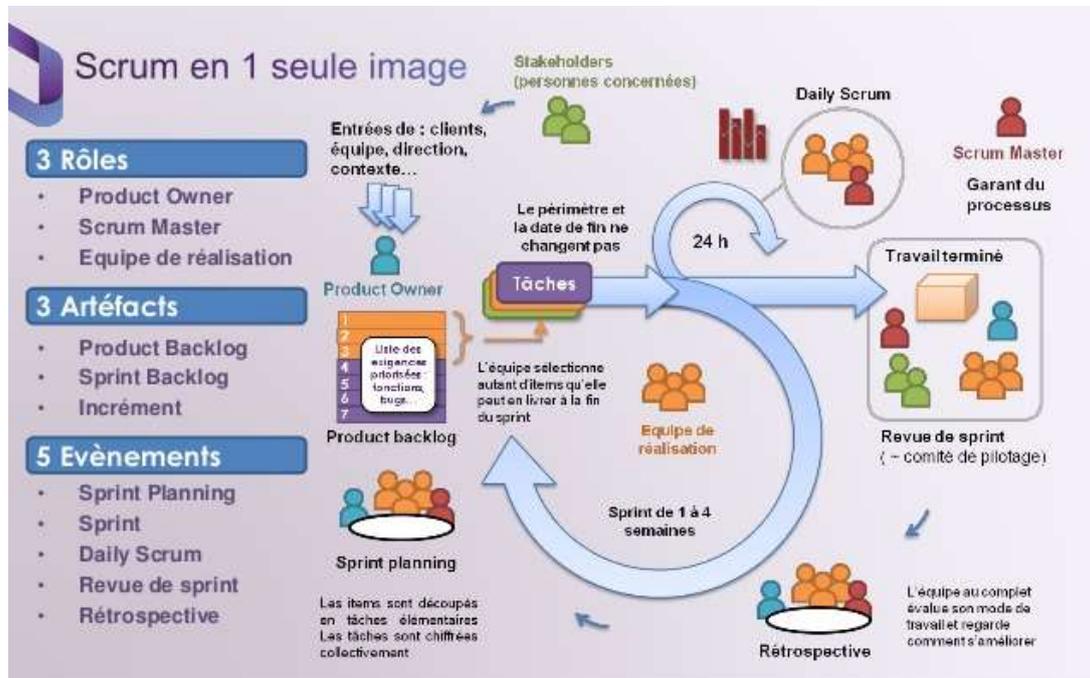
1.2.3 Événements Scrum

L'organisation scrum repose sur des événements qui créent de la régularité et minimisent la nécessité d'autres réunions non prévues. Limités dans le temps, ils permettent d'inspecter et d'adapter les travaux avec transparence ainsi que de favoriser les échanges et la bonne circulation des informations entre l'équipe.

Scrum s'organise autour des événements suivants :

- Sprint

- Sprint planning
- Daily Scrum Meeting (DSM)
- Démo ou revue de sprint
- Rétrospective



Source : Slideshare, visité le 21 juillet 2018, <https://fr.slideshare.net/FrantzDegrigny/initiation-scrum>

1.2.3.1 Sprint

Le sprint matérialise la durée d'une séquence de développement qu'on appelle « itération ». Il dure en général entre deux et quatre semaines. Une fois démarré, sa durée est fixe. A la fin du sprint, l'équipe de développement livre une version fonctionnelle du produit et ce, dès le premier sprint du projet. Lorsqu'un sprint se termine, un nouveau démarre : c'est le principe d'itération évoqué précédemment.

Le sprint s'articule autour de tous les autres événements scrum, c'est-à-dire sprint planning, daily scrum meeting, démo et rétrospective.

1.2.3.2 Sprint planning

Cet événement s'effectue au début de chaque sprint.

Le Product Owner présente l'objectif qui pourrait être visé durant le sprint et les éléments qui devraient être développés pour atteindre cet objectif. Toute l'équipe collabore ensemble afin d'envisager les fonctionnalités qui pourraient être développés et planifier les travaux qui vont être

menés durant le sprint. C'est à ce moment que l'équipe de développement s'engage sur les éléments qu'elle estime pouvoir développer durant le sprint. Elle seule peut déterminer ce qu'elle va réaliser durant le sprint. Le sprint planning permet donc de définir la vision du sprint qui sera partagée par tous les membres de l'équipe.

Si besoin, l'équipe de développement peut inviter d'autres personnes à cet événement afin d'échanger sur les points techniques ou particuliers qu'il serait nécessaire de discuter pour estimer les travaux à mener durant le sprint.

1.2.3.3 Daily Scrum Meeting (DSM)

Cette réunion s'effectue tous les jours à la même heure et au même endroit avec les membres de l'équipe de développement. Elle ne dure pas plus de 15 minutes et se réalise debout afin d'éviter qu'elle ne s'éternise. C'est l'équipe de développement qui est responsable du déroulement de cette réunion. Cet événement lui permet de s'auto-organiser pour atteindre l'objectif du sprint défini. Pour cela, chaque membre de l'équipe de développement va énoncer :

- ce qu'il a fait la veille ;
- ce qu'il va faire aujourd'hui ;
- s'il rencontre des obstacles qui l'empêchent d'avancer et qui nécessitent de planifier un autre point de discussion complémentaire avec des membres de l'équipe.

1.2.3.4 Démo ou revue de sprint

La démo s'effectue à la fin du sprint. L'équipe de développement présente au Product Owner les éléments qu'elle a développés afin qu'il puisse vérifier que le produit corresponde aux attentes.

Le Product Owner peut inviter les parties prenantes du projet à cet événement. Cette réunion permet également d'échanger sur les avancées du projet, les conditions du marché qui peuvent faire évoluer le besoin attendu, les délais, le budget ou encore ses potentielles fonctionnalités.

1.2.3.5 Rétrospective

Cet événement se déroule une fois que la démo est terminée. L'équipe scrum fait le point sur ce qui s'est bien passé durant le sprint et sur ce qui pourrait être amélioré pour les prochains. Ce travail d'introspection porte sur les outils, les processus, les personnes et les relations.

L'objectif est que l'équipe établisse un plan d'amélioration de son processus de travail suite à cette réunion.

1.2.4 Quelques outils utilisés durant un projet scrum

Aussi appelés « artéfacts », scrum met à disposition différents outils qui favorisent la transparence et la compréhension des informations.

1.2.4.1 Les user stories

Les user stories ou récits utilisateurs sont des phrases narratives qui décrivent les fonctionnalités que doit apporter le projet. Elles suivent un formalisme particulier qui intègre l'utilisateur et l'objectif qui doit être accompli. L'objectif des user stories est d'apporter de la valeur à l'utilisateur et de permettre à l'équipe de développement d'avoir une certaine flexibilité quant aux solutions qu'ils vont développer. Exemple d'user story : **En tant que** lecteur de ce document, **je veux qu'il** y ait un sommaire **afin que** je puisse sélectionner les passages que je souhaite lire.

Le Product Owner est chargé de rédiger les user stories. Il les présente à l'équipe de développement lors des sprints plannings afin de s'assurer que tout le monde comprenne la portée du besoin. C'est lors du sprint planning que l'équipe de développement estime quelle serait la charge de travail nécessaire pour effectuer l'user story présentée.

1.2.4.2 Le product backlog

Le product backlog est l'outil qui répertorie et ordonne l'ensemble des éléments nécessaires au développement du projet. On y retrouve les user stories qui décrivent les fonctionnalités, besoins, améliorations, correctifs etc. Cet outil évolue au fur et à mesure que le projet avance, c'est-à-dire en fonction du besoin et du contexte qui ne cessent d'évoluer avec les conditions du marché, les évolutions technologiques etc.

Le Product Owner est responsable de cet outil. Scrum ne reconnaît qu'un seul product backlog par projet.

1.2.4.3 Le sprint backlog

A partir du product backlog, l'équipe scrum finit par déterminer un sprint. Ce dernier est un sous-ensemble du product backlog composé des différentes fonctionnalités qui seront développées durant le sprint.

1.2.4.4 Incrément

L'incrément correspond au travail terminé et livré par l'équipe de développement à la fin du sprint. Il est donc constitué des différents éléments du backlog de sprint qui ont été développés.

Un incrément est livré dès le premier sprint du projet.

1.2.4.5 Definition of ready

La definition of ready est définie par l'équipe scrum. Elle liste tous les éléments que doit satisfaire une user story avant de pouvoir être décidée comme réalisable par l'équipe de développement. On peut par exemple y intégrer le besoin d'avoir une maquette illustrant la fonctionnalité.

1.2.4.6 Definition of done

De la même façon, la definition of done énonce les éléments à vérifier qui permettent d'évaluer que la fonctionnalité développée est considérée comme terminée. Cela peut par exemple être la revue du code informatique par une autre personne de l'équipe.

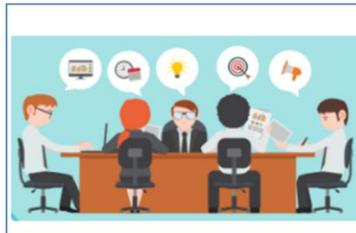
1.3 Synthèse



-  Scrum est un cadre de travail issu de la méthodologie agile. Il accueille le changement du besoin tout au long du projet et s'inscrit en rupture avec l'organisation traditionnelle de type cascade ou cycle en v.
-  L'approche scrum est itérative, incrémentale et empirique.
-  Scrum se structure autour de différents sprints de développement. Un sprint dure généralement entre deux et quatre semaines et s'articule autour d'événements (sprint planning, daily scrum meeting, démo ou revue de sprint, rétrospective) qui favorisent la transparence, l'inspection et l'adaptation.
-  Un incrément est livré à la fin de chaque sprint et ce dès le premier sprint. L'incrément doit être fonctionnel et doit apporter de la valeur à l'utilisateur.
-  L'équipe scrum est auto-organisée et pluridisciplinaire. Elle possède toutes les compétences pour mener à bien le projet en autonomie. Scrum ne définit que les rôles du Product Owner, du Scrum Master et de l'équipe de développement.



Démarrage du 1^{er} sprint : l'équipe scrum met en place ses outils (definition of ready, product backlog etc.)



Lors du démarrage de chaque sprint : sprint planning -> l'équipe Scrum se met d'accord sur l'objectif du sprint et les fonctionnalités qui doivent y être développées



Tous les jours : l'équipe scrum effectue ses travaux (développement informatique, rédaction des user stories etc.)



Tous les jours : daily scrum meeting -> l'équipe scrum expose ce qu'elle a fait hier, ce qu'elle va faire aujourd'hui et si elle rencontre des obstacles



A la fin de chaque sprint : démo -> l'équipe scrum présente les fonctionnalités qu'elle a développées et qu'elle livre aux utilisateurs



A la fin du sprint : rétrospective -> l'équipe scrum fait le point sur ce qui s'est bien passé durant le sprint et sur ce qui pourrait être amélioré. Si le projet n'est pas terminé alors l'équipe itère et débute un nouveau sprint

Storyboard d'un projet scrum

1.4 Pour aller plus loin



Agile Alliance, visité le 21 juillet 2018 : <https://www.agilealliance.org/>

Scrum Alliance, visité le 21 juillet 2018 : <https://www.scrumalliance.org/>

Scrum Guide, visité le 21 juillet 2018 :

<http://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v1/scrum-guide-fr.pdf>

Agilité, Xebia

Le guide des Product Managers et des Product Owners d'élite, Thiga et Xebia

SCRUM, Claude Aubry, Dunod



L'UX DESIGN ET L'UX DESIGNER

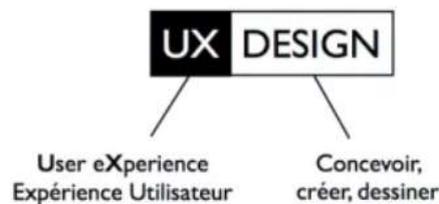
Il est désormais temps de voir ce qu'est l'UX design, qui est l'UX designer et quels sont les outils et les méthodes de travail qu'il utilise.

1.1 Qu'est-ce que l'UX design ?

88 % des consommateurs ne sont plus enclins à revenir sur un site web qui leur a proposé une mauvaise expérience utilisateur³

L'UX design est l'union entre l'UX et le design :

- UX signifie « User eXperience » en anglais soit expérience utilisateur en français.
- Design signifie concevoir, créer, représenter... Ce terme représente ici une démarche de création. Il se distingue des aspects esthétiques et visuels qu'on pourrait imaginer à travers ce mot. Steve Jobs l'exprime de la façon suivante : « *La plupart des gens font l'erreur de penser que le design, c'est l'apparence [...]. Le design, ce n'est pas seulement l'apparence et le style. Le design c'est comment ça marche.* »



Source : UX-Republic, visité le 21 juillet 2018, <http://www.ux-republic.com/qu-est-ce-l-ux-design/>

Lorsqu'on utilise le terme UX design, on parle donc généralement de design de l'expérience utilisateur.

Voici trois définitions qui peuvent nous éclairer sur ce qu'est l'UX design et l'expérience utilisateur :

- Le Nielsen Norman Group précise que « *l'expérience utilisateur englobe tous les aspects de l'interaction entre l'utilisateur final et les services et produits de l'entreprise* ».
- La norme ISO 9241-210 - Ergonomie de l'interaction homme-système la décrit comme les « *perceptions et réactions d'une personne qui résultent de l'utilisation effective et / ou anticipée d'un produit, système ou service* ».
- Rex Hartson et Pardha Pyla, auteurs du livre The UX Book: Process and Guidelines for Ensuring a Quality User Experience, expliquent que « *l'expérience utilisateur est constituée par tout ce*

³ Site internet Econsultancy, visité le 31 août 2018 : <https://econsultancy.com/blog/10936-site-speed-case-studies-tips-and-tools-for-improving-your-conversion-rate>

que perçoit et ressent l'utilisateur qui interagit, dans un certain contexte d'usage, avec un système, un terminal ou un produit ; cela inclut l'influence de l'utilisabilité, de l'utilité et de l'impact émotionnel pendant l'interaction, ainsi que le souvenir laissé après l'interaction. « Interagit avec » est un terme large ; il englobe le fait de voir, de toucher et de penser au système ou au produit, ce qui inclut le fait de l'admirer lui ainsi que la présentation qu'on lui en fait avant même toute interaction physique. ».

Aujourd'hui, nous pouvons parler d'UX design comme de l'expérience que l'utilisateur vit avant, pendant et après son interaction avec le produit ou service. L'expérience de l'utilisateur fait appel et est une conséquence :

- de sa personnalité ;
- de ses émotions, réactions physiques et psychologiques, convictions, perceptions, connaissances, compétences et expériences passées ;
- du contexte d'utilisation du produit ou service ;
- de la présentation et de l'image de marque du produit ou service ;
- des fonctionnalités et des performances du produit ou service.

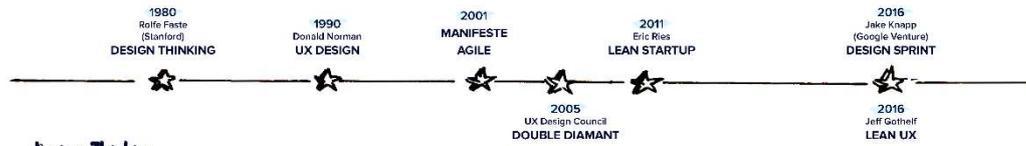
L'UX design ne se limite donc pas à une interaction avec une interface numérique ou à l'apparence d'un produit.

Tous les aspects de notre quotidien peuvent être pris sous le prisme de l'expérience utilisateur. On peut par exemple parler d'une approche sous le prisme de l'UX design pour un aéroport où on chercherait à repenser l'expérience utilisateur d'un voyageur en transit.

Ce mémoire se focalisera sur l'UX design appliqué aux projets numériques afin de voir ses relations avec les projets de développements informatiques agile - scrum.

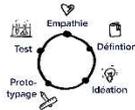
A travers cette discipline, différentes méthodes existent, que ce soient le design thinking, l'human-centered design, le double diamant ou encore le lean UX :

Design Thinking, UX design, Design Sprint, Lean UX, Double Diamant, Lean Startup, Scrum



Design Thinking

Le design thinking consiste à appliquer la philosophie et la méthodologie issues du monde des designers dans des domaines qui en sont éloignés.



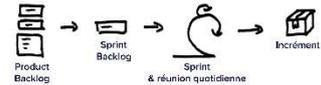
UX Design

L'UX design regroupe tous les aspects de l'interaction de l'utilisateur avec une entreprise, ses services, ses produits.



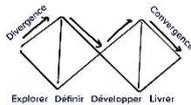
Scrum

Scrum est une méthodologie de gestion de projet itérative, collaborative, centrée sur la valeur produit.



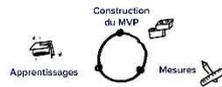
Double Diamant

Le double diamant est la représentation d'une méthodologie d'innovation imaginée par le UK Design Council.



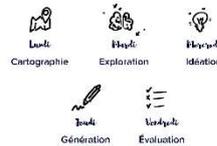
Lean Startup

Approche spécifique du démarrage d'une activité économique et du lancement d'un produit reposant sur l'expérimentation scientifique et le design itératif.



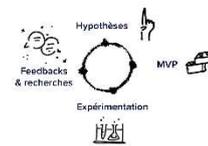
Design Sprint

Méthodologie conçue par les experts UX de Google pour créer et tester un prototype digital en 5 jours.



Lean UX

Méthodologie permettant notamment d'intégrer le design d'expérience utilisateur avec des approches de développement lean et agiles.



atbndkdyfz

Source : UX-Republic, visité le 21 juillet 2018, <http://www.ux-republic.com/methodologies-ux-en-infographie/>

L'ambition de ce document n'est pas de faire la description précise de toutes ces méthodes. Nous verrons plus loin quels sont les grands principes qui les régissent et qui déterminent les principaux outils qu'utilisent l'UX designer. L'approche lean UX sera néanmoins rapidement présentée car elle fait écho aux philosophies agile - scrum. Certains de ses outils et bonnes pratiques seront décrits dans la partie qui propose des solutions permettant à l'UX designer de s'intégrer et de réaliser ses travaux dans un projet scrum.

Remarque : pour plus de lisibilité dans ce document, nous parlerons d'UX design comme du terme faisant référence à l'expérience utilisateur et à toutes les méthodes, outils et techniques qui peuvent y répondre.

1.2 L'UX designer, qui est-il ?



1.2.1 Rôle de l'UX designer

Il n'existe pas de définition précise définissant ce qu'est un UX designer. Le rôle de l'UX designer varie en fonction :

- du contexte dans lequel il exerce ;
- de la spécialisation qui est recherchée sur le projet ;
- de la maturité de l'entreprise pour laquelle il intervient.

La terminologie de ce terme évolue davantage avec le positionnement que l'UX designer peut avoir sur son projet que d'une terminologie précise. Pour rester cohérent avec l'orientation de travail de ce document, nous nous focaliserons sur un UX designer qui intervient sur la conception d'une nouvelle interface numérique.

Somme toute, nous pouvons décrire l'UX designer comme la personne qui possède une compréhension globale du métier de l'entreprise pour laquelle il intervient et des utilisateurs qui utilisent ou cherchent à utiliser les produits et services de cette entreprise. Autrement dit, c'est la personne qui cherche à comprendre les besoins des utilisateurs afin de leur concevoir une expérience engageante, désirable et mémorable.

1.2.2 Profil type de l'UX designer

Les UX designers ont des profils variés. Certains viennent du monde de la psychologie, d'autres du graphisme etc.

On pourrait représenter le « profil type » d'un UX designer travaillant sur la conception d'une interface numérique dans un projet scrum à travers le proto persona suivant :



Guillaume
UX designer

33 ans
Paris
Freelance

7 années d'expérience en UX design et 5 années en scrum

« L'expérience utilisateur ne doit pas être seulement considérée comme la cerise sur le gâteau du projet. »

Buts

- Promouvoir l'importance de l'UX design auprès de l'équipe scrum, du commanditaire et des parties prenantes du projet
- Comprendre et répondre aux besoins du commanditaire et des utilisateurs
- Intégrer les parties prenantes et les utilisateurs dans ses travaux
- Concevoir une expérience utilisateurs globale, c'est-à-dire avant, pendant et après l'interaction des utilisateurs avec le service

Frustrations

- Considérer l'expérience utilisateurs comme la cerise sur le gâteau qui sera réalisée s'il reste du temps sur le projet
- Limiter mon intervention à la création de maquettes
- Bricoler mes travaux et ma créativité par une orientation de projet figée par le commanditaire et le Product Owner
- Avoir une vision limitée du produit et des parcours utilisateurs
- Être contraint par des choix technologiques imposés

Compétences

- Développement informatique
- Organisation
- Agile - Scrum
- UX design

Motivations

- Créer une expérience
- Satisfaire les utilisateurs
- Animer des ateliers
- Promouvoir l'UX design

1.3 L'UX designer, comment travaille-t-il ?

1.3.1 Présentation

« Innovation begins with an eye », Tom Kelley

Nous avons précédemment vu que l'UX design repose sur différentes méthodologies. Celles-ci s'articulent globalement autour des grands concepts suivants :

1. La compréhension des besoins des utilisateurs, de leurs activités et environnement.
2. La participation des utilisateurs dans le processus de conception, de développement et de test.
3. La conception de solutions qui répondent aux besoins des utilisateurs et à des objectifs business.
4. La mise en place d'un processus itératif qui permette de concevoir et de modifier le produit ou service tant que les tests prouvent qu'ils ne répondent pas aux besoins des utilisateurs.
5. La prise en compte de l'expérience globale de l'utilisateur avant, pendant et après ses interactions avec le produit ou service.
6. La collaboration avec tous les métiers concernés par la réalisation du produit ou service.

1.3.2 Comprendre et définir les besoins du projet pour l'entreprise et les utilisateurs



« La difficulté consiste à se faire rencontrer la stratégie des uns avec la réalité des autres. », Sylvie Daumal

Tout commence par un problème qui doit être résolu en innovant dans la solution.

Lors du démarrage du projet, l'UX designer doit chercher à comprendre ce que souhaite le commanditaire et ce qu'il cherche à accomplir à travers ce projet pour l'entreprise et pour les utilisateurs. L'entreprise voudra peut-être par exemple augmenter ses ventes sur son site internet alors que les utilisateurs sont dans l'attente d'un nouveau service gratuit. Le rôle de l'UX designer sera donc de trouver le point d'entente entre ces deux forces.

Concernant les utilisateurs, l'UX designer va effectuer des recherches afin de comprendre qui ils sont, quels sont leurs besoins, quels sont les problèmes qu'ils rencontrent et qui sont en lien avec le projet. Il doit pour cela faire preuve d'empathie et chercher à les placer au cœur de la démarche du projet. Les études et statistiques disponibles, les entretiens individuels, en groupes ou encore les sessions d'observation lui permettront de collecter des informations sur ces utilisateurs.

Cette phase de recherche permet à l'UX designer de déterminer des enseignements sur le projet, de mettre en lumière les informations qu'il a récoltées et de les partager à travers, entre autres, la création de :

- canevas qui permettent d'illustrer les attentes du commanditaire et du projet ;
- personas qui organisent et représentent les caractéristiques des utilisateurs ;
- scénarios d'usage qui décrivent les actions effectuées par les utilisateurs dans un contexte donné ;
- cartographie du parcours client qui montre chronologiquement les moments positifs et négatifs que rencontre l'utilisateur dans son expérience.

Certains de ces outils sont détaillés dans la suite de ce document afin de voir leur intérêt lorsque l'UX designer est intégré dans un projet scrum.

Cette étape de représentation des informations permet de prendre du recul pour définir le problème principal que le projet doit répondre, fixer le périmètre et l'angle d'attaque. Elle peut être plus ou

moins complexe pour l'UX designer. Il arrive en effet que l'accès aux utilisateurs ne soit pas toujours évident ou qu'ils soient méconnus de l'entreprise et du projet.

1.3.3 Imaginer

« Il faut beaucoup d'idées pour obtenir une bonne idée. », Thomas Edison



L'UX designer va ensuite travailler en coopération avec les utilisateurs afin d'imaginer un maximum d'idées et d'hypothèses à partir des enseignements compris précédemment. L'objectif est de donner du sens aux informations qui viennent d'être recueillies. Ces idées permettront de trouver des solutions au problème soulevé par le projet. Pour cela, l'UX designer effectue des ateliers avec les utilisateurs pendant lesquels il utilise des outils comme le brainstorming, le six-to-one ou encore le tri de cartes d'idéation.

Dans le contexte d'un projet numérique, cette phase doit permettre d'imaginer les interfaces et les interactions des utilisateurs.

1.3.4 Prototyper



« Si une image vaut 1 000 mots, un prototype vaut 1 000 réunions », David et Tom Kelley

Une fois que l'UX designer a imaginé avec les utilisateurs la solution la plus pertinente pour répondre au problème posé par le projet, il construit un prototype qui permet de l'expérimenter et de lui donner vie. Le prototype doit être rapide et peu coûteux à mettre en place. Il peut être construit en papier pour simuler l'enchaînement des écrans ou sous format numérique pour tenter de représenter le plus fidèlement possible l'interaction qui sera jouée (avec plus ou moins de fonctionnalités disponibles).

1.3.5 Tester et itérer

« Se tromper tôt pour réussir plus vite », Tim Brown



Une fois le prototype réalisé, l'UX designer le teste auprès des utilisateurs et profite de leurs retours pour l'améliorer. Les tests doivent s'effectuer tout au long du projet. Il vaut mieux tester souvent avec peu d'utilisateurs qu'une seule fois avec beaucoup. En effet, d'après les recherches de Jakob Nielsen,

co-fondateur avec Donald Norman du Nielsen Norman Group, il suffit de tester auprès de cinq utilisateurs pour détecter 85 % des problèmes.

L'erreur est inévitable. Au plus tôt le prototype est amélioré, au plus vite il est possible de parvenir vers la solution idéale et d'effectuer des économies sur le projet.

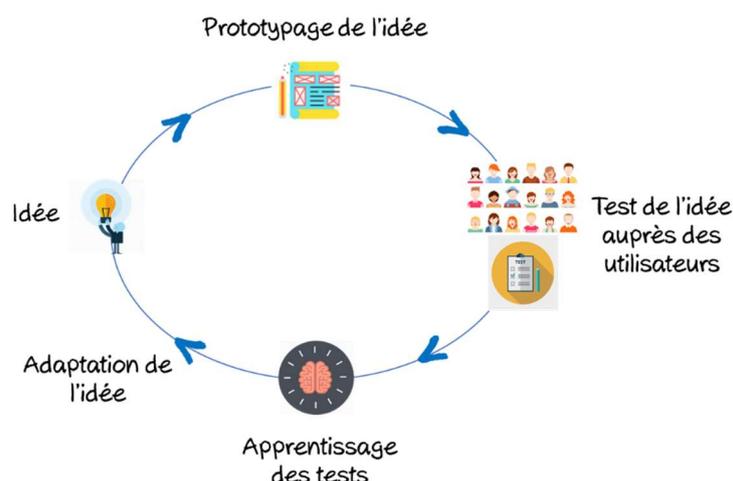
1.4 Le lean UX

Comme annoncé précédemment, l'ambition de ce document n'est pas de décrire l'ensemble des méthodes d'UX design existantes. Petite exception ici avec la présentation des grands principes du « lean UX » qui affiche quelques ressemblances intéressantes avec les philosophies de projets agile - scrum.

L'approche lean UX a été popularisée par Jeff Gothelf et Josh Seiden en 2013. Elle s'inscrit dans la continuité du courant lean développé par Toyota au Japon dont l'objectif était d'optimiser les chaînes de production en évitant et en éliminant tout superflu dans les tâches effectuées.

Le lean UX est donc l'union entre les principes lean d'optimisation et l'UX design. Le lean UX cherche à réduire le temps qui existe entre l'émergence d'une idée et sa mise à disposition aux utilisateurs. Cette approche adapte quelque peu les grands concepts de la démarche d'UX design présentée précédemment. En effet, la démarche y est globalement plus rapide en raison de boucles itératives très courtes. Elle préconise ainsi de mettre rapidement une version minimale du produit appelée MVP (ce concept est décrit dans la suite de ce document) dans les mains des utilisateurs afin de récolter, exploiter et mesurer leurs retours pour adapter le produit en conséquence lors des prochaines itérations. L'idée est d'éviter de se focaliser sur la création de livrables UX trop poussés, telles que des maquettes écrans haute définition par exemple, afin de s'appuyer sur les utilisateurs du produit pour en faciliter son processus de création.

La démarche lean UX pourrait s'illustrer ainsi :



Certains outils et pratiques lean UX sont décrits dans la suite de ce document car ils apportent des solutions aux UX designers qui souhaitent s'intégrer et réaliser leurs travaux dans un projet scrum.

1.5 Synthèse



-  L'UX design est l'union entre l'UX et le design. Elle caractérise la conception de l'expérience que vit l'utilisateur avant, pendant et après son interaction (qui n'est pas forcément que numérique) avec un produit ou service.
-  L'approche de travail de l'UX design se concentre sur l'utilisateur.
-  L'UX designer travaille en collaboration avec les différentes parties prenantes du projet. Il commence par chercher à comprendre les besoins du commanditaire et des utilisateurs afin de déterminer des enseignements. Il illustre et partage ces derniers auprès de l'équipe du projet et co-crée avec elle les solutions qui pourraient répondre aux besoins identifiés. Une fois la solution idéale envisagée, l'UX designer la prototypé et la teste auprès des utilisateurs afin de profiter de leurs retours pour améliorer et retester le prototype tant qu'il ne répond pas aux besoins souhaités.
-  Le cadre de travail scrum et l'UX design se distinguent par l'approche qu'ils suivent. Bien qu'ils cherchent tous les deux à créer un produit de qualité, scrum se focalise davantage sur la livraison d'un produit fonctionnel alors que l'UX design tend à la création d'un produit dont l'interaction répond aux besoins des utilisateurs.
-  L'UX design prévoit de prototyper et de tester les écrans avec les utilisateurs avant de les développer alors que scrum livre les fonctionnalités aux utilisateurs dès leur développement terminé. Il y a donc un risque qu'elles ne correspondent en réalité pas au besoin des utilisateurs.

1.6 Pour aller plus loin



Newflux - Métier d'UX designer, visité le 21 juillet 2018 :

<https://newflux.fr/2017/02/16/un-point-sur-la-definition-du-metier-de-designer-ux/>

Nielsen Norman Group - Définition de l'expérience utilisateur, visité le 21 juillet

2018 : <https://www.nngroup.com/articles/definition-user-experience/>

Norme ISO 9241-210:2010 - Définition de l'expérience utilisateur, visité le 21 juillet

2018 : <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9241:-210:ed-1:v1:fr>

UX-Republic - Méthodologies UX, visité le 21 juillet 2018 : <http://www.ux-republic.com/methodologies-ux-en-infographie/>

A project guide to UX design: for user experience designers in the field or in the making, Russ Unger et Carolyn Chandler, Pearson Education

Design d'expérience utilisateur, Sylvie Daumal, Eyrolles

Hands-on UX design for developers: design, prototype, and implement compelling user experiences from scratch, Elvis Canziba, Packt Publishing

Stratégies de design UX, Antoine Visonneau, Eyrolles

Human Centered Design, Kurosu Masaaki

Lean UX: designing great products with agile teams, Jeff Gothelf et Josh Seiden, O'Reilly Media

Méthodes de design UX, Carine Lallemand et Guillaume Gronier, Eyrolles

The UX Book: Process and Guidelines for Ensuring a Quality User Experience, Rex Hartson et Pardha Pyla, Morgan Kaufmann

1.7 L'UX designer et scrum : bilan et questions que l'on peut se poser



Scrum et l'UX design suivent deux philosophies différentes. Scrum est orienté développement informatique alors que l'UX design se focalise sur les utilisateurs. On peut donc s'interroger sur les challenges qui attendent l'UX designer pour s'intégrer dans scrum.

Ces deux approches se rejoignent néanmoins sur différents points : elles partagent le principe d'itération, elles valorisent la communication en face à face et la collaboration avec les différentes parties prenantes du projet.

De son côté, scrum planifie le découpage de ces travaux en petites tâches implémentables dont les durées de temps seront estimées par l'équipe. Cette organisation semble moins claire pour l'UX design. Scrum prévoit la livraison d'un incrément dès la fin du premier sprint. On peut donc se demander comment l'UX designer pourra :

- intervenir lors du démarrage du projet scrum afin d'effectuer ses différents travaux (phases de recherche, co-création etc.) alors que l'équipe de développement scrum sera déjà en train de travailler sur l'incrément à livrer ;
- intégrer les différentes phases de ses travaux dans des sprints qui durent généralement deux semaines.

On peut également s'interroger sur la capacité qu'aura l'UX designer à intégrer les utilisateurs dans le projet et lors des différentes phases qui rythment ses travaux.

Somme toute, l'équipe scrum se définit comme auto-organisée et pluridisciplinaire, le rôle de l'UX designer n'y est pas précisé. Cela pose la question de son intégration plus ou moins évidente.

Ces différentes problématiques ont été abordées avec les personnes interrogées dans ce mémoire. Elles ont également été observées sur des projets scrum. L'ambition des parties suivantes est de tenter d'y apporter des éléments de réponse.



L'UX DESIGNER AU SEIN DE L'EQUIPE SCRUM

1.1 Comment l'UX designer peut-il être intégré dans l'équipe scrum ?

1.1.1 Constat

1.1.1.1 Comment scrum définit la place de l'UX designer

Comme nous avons pu le voir précédemment, le guide scrum ne définit ni le rôle ni la place de l'UX designer dans un projet scrum. En effet, selon le guide scrum, l'équipe est auto-organisée. Elle possède toutes les compétences nécessaires pour travailler sur le projet.

1.1.1.2 Comment l'équipe scrum peut considérer l'UX designer

Voici un panel de différents verbatims issus des entretiens effectués dans le cadre de ce document qui peuvent être représentatifs de la façon dont certaines équipes scrum considèrent l'UX designer et ses travaux :

- « L'expérience utilisateurs est vue comme un détail, comme la cerise sur le gâteau. On la fera si on a du temps sur le projet. ».
- « L'UX designer est là pour travailler sur l'ergonomie des fonctionnalités que l'équipe de développement livre. ».
- « L'UX designer est là pour faire les maquettes que l'équipe de développement va développer. »
- « Pas besoin de faire de recherche utilisateurs ou d'ateliers, l'équipe a seulement besoin des maquettes à développer. ».
- « L'UX designer chipote sur les détails affichés à l'écran. ».
- « Le Product Owner pensait que l'UX designer était son binôme, c'est-à-dire un Product Owner avec une vision UX sans qu'il ne soit un UX designer. ».
- « L'UX designer est trop perfectionniste. L'équipe Scrum veut que les fonctionnalités soient rapidement accessibles aux utilisateurs. ».

Ces entretiens ont donc permis de mettre en lumière le problème de compréhension quant au rôle et à la plus-value d'un UX designer sur un projet scrum.

1.1.1.3 Est-ce que les rôles de chacun sont figés ?

Sur les onze entretiens réalisés pour ce document, deux UX designers étaient d'avis qu'ils pouvaient tout aussi bien jouer un rôle supplémentaire dans l'équipe scrum, comme endosser la responsabilité

de Product Owner ou de Scrum Master. Les deux professionnels interrogés qui ont émis cette idée occupent actuellement des rôles partagés sur leur projet scrum : l'un est UX designer et Product Owner, l'autre est UX designer et Scrum Master.

Concernant les neuf autres personnes interrogées, aucune ne pense que l'UX designer peut coupler son intervention à celle du Product Owner ou du Scrum Master. Ce sont pour eux des métiers qui sont trop distincts les uns des autres.

Il est intéressant de noter qu'aucune des onze personnes interrogées ne fait état de partage des rôles entre UX designer et développeur. Cette union ne semble pas être encore arrivée sur le marché pour être évoquée. En sera-t-il de même dans quelques années avec l'émergence actuelle de l'UX design ?

1.1.2 Solutions

1.1.2.1 Echanger sur les rôles, responsabilités et attentes de chacun

L'UX designer doit profiter du fait que le guide scrum ne définisse pas sa place dans l'équipe pour créer et délimiter lui-même son propre rôle avec l'équipe. Dès son arrivée sur le projet, il doit pour cela échanger avec les différentes personnes qui la constitue. L'objectif est qu'ils discutent tous ensemble des attentes de chacun, qu'ils trouvent des solutions permettant de les atteindre afin qu'il n'y ait pas de malentendus sur les périmètres d'intervention des uns et des autres lorsque le projet avancera.

Cette démarche sera vectrice de transparence, de confiance et de bonne entente dans l'équipe.

Lors de cette discussion, l'UX designer doit présenter l'importance de la démarche globale de l'expérience utilisateurs afin de sensibiliser l'équipe et donner une vraie place à l'UX design. Un des objectifs ici est d'éviter que l'UX designer soit restreint à la seule création de maquettes graphiques.

Somme toute, chacun doit veiller à ne pas déresponsabiliser l'autre lors de la présentation des travaux qu'il aura à réaliser sur le projet. La bienveillance est le maître mot pour préciser l'intervention de tous !

1.1.2.2 Faire des points informels, réguliers et en face à face avec du management visuel

Scrum prévoit différents événements qui se basent tous sur des échanges en face à face et de l'introspection. L'UX designer doit profiter de cette démarche pour régulièrement faire des points informels en face à face et via des éléments visuels avec les différentes personnes de l'équipe. L'esprit scrum doit être conservé, il est préférable à de longs échanges par emails qui n'ont pas leur place dans ce cadre de travail.

1.1.2.3 Connaître les principes d'un projet scrum et avoir un état d'esprit agile

Pour rester dans la philosophie agile - scrum, il est important que l'UX designer connaisse les grands principes du manifeste agile et du guide scrum.

En plus de ces connaissances spécifiques, l'UX designer doit montrer qu'il est flexible et capable de s'adapter aux contraintes de l'équipe. Son état d'esprit doit être « agile ».

1.1.2.4 Interactions avec le Product Owner

Voici le proto persona qui permet d'illustrer le poste de Product Owner sur un projet scrum où intervient un UX designer :



**Jeanne
Product Owner**

40 ans
Paris
Salariée de l'entreprise qui porte le projet
6 années d'expérience en scrum

« Le Product Owner doit parfaitement connaître son métier et son produit. »

Buts

- Porter la vision du produit à réaliser
- Travailler en collaboration avec l'UX designer pour clarifier la vision du produit et les besoins des utilisateurs
- Echanger avec le commanditaire et les parties prenantes pour formaliser le besoin au moyen des user stories
- Travailler en interaction avec l'équipe de développement pour intégrer les contraintes techniques du projet
- Tenir à jour le product backlog, l'exposer et l'expliquer

Frustrations

- Ne pas connaître correctement le produit sur lequel elle intervient
- Ne pas parvenir à communiquer suffisamment avec les parties prenantes, l'UX designer et l'équipe de développement
- Voir ses user stories délaissées au profit des maquettes réalisées par l'UX designer

Compétences

Développement informatique

Organisation

Agile - Scrum

UX design

Motivations

Planifier

Comprendre et vulgariser

Négocier

Partager la vision du produit

Pour rappel, celui de l'UX designer :



Guillaume
UX designer

33 ans
Paris
Freelance
7 années d'expérience en UX design et 5 années en scrum

« L'expérience utilisateur ne doit pas être seulement considérée comme la cerise sur le gâteau du projet. »

Buts

- Promouvoir l'importance de l'UX design auprès de l'équipe scrum, du commanditaire et des parties prenantes du projet
- Comprendre et répondre aux besoins du commanditaire et des utilisateurs
- Intégrer les parties prenantes et les utilisateurs dans ses travaux
- Concevoir une expérience utilisateurs globale, c'est-à-dire avant, pendant et après l'interaction des utilisateurs avec le service

Frustrations

- Considérer l'expérience utilisateurs comme la cerise sur le gâteau qui sera réalisée s'il reste du temps sur le projet
- Limiter mon intervention à la création de maquettes
- Brider mes travaux et ma créativité par une orientation de projet figée par le commanditaire et le Product Owner
- Avoir une vision limitée du produit et des parcours utilisateurs
- Être contraint par des choix technologiques imposés

Compétences

- Développement informatique
- Organisation
- Agile - Scrum
- UX design

Motivations

- Créer une expérience
- Satisfaire les utilisateurs
- Animer des ateliers
- Promouvoir l'UX design

Ces deux proto personas et les éléments décrits dans les chapitres précédents de ce document illustrent les différences évidentes entre ces deux métiers. Il n'en reste pas moins que le Product Owner et l'UX designer vont être amenés à travailler ensemble sur le projet.

En effet, le Product Owner détient la vision des contraintes et des priorités techniques, budgétaires et de planning du projet. L'UX designer doit s'informer de ces éléments afin qu'il puisse adapter ses travaux et faire de meilleurs compromis sur les éléments de l'expérience utilisateurs. Cette démarche lui permettra d'éviter de sentir « bridé ».

L'UX designer et le Product Owner doivent travailler ensemble dès l'amont du projet sur la vision cible de l'attendu. Il est probable que la vision du Product Owner englobera davantage les contraintes techniques que celle de l'UX designer qui sera plus portée par les utilisateurs. Le mariage de leurs deux approches permettra de fusionner vers une vision globale.

Ces deux acteurs doivent également travailler ensemble sur les objectifs et les priorités des sprints à venir. Cela permet ainsi à l'UX designer de savoir sur quoi il peut travailler et comment s'organiser pour effectuer les étapes de compréhension des besoins utilisateurs, ateliers, réalisation et tests des maquettes.

L'UX designer peut également valider les maquettes écrans auprès du Product Owner avant qu'elles ne soient développées par l'équipe de développement.

L'important ici est principalement d'instaurer une relation basée sur des échanges et de la transparence afin de créer un climat de confiance entre ces deux acteurs.

1.1.2.5 Interactions avec l'équipe de développement



<p>Louis Développeur</p> <p>28 ans Paris Prestataire sur le projet 3 années d'expérience en scrum</p> <p>« Les fonctionnalités doivent être rapidement livrées aux utilisateurs. »</p>	<p>Buts</p> <ul style="list-style-type: none">- Avoir tous les éléments nécessaires pour développer correctement les fonctionnalités souhaitées sur le projet- Livrer rapidement les fonctionnalités aux utilisateurs- Produire du « bon code informatique » et éviter de laisser de la dette technique (c'est-à-dire du code non optimal ou des bugs mineurs)- S'appuyer sur les travaux de l'UX designer et en particulier sur ses maquettes pour développer plus rapidement <p>Frustrations</p> <ul style="list-style-type: none">- Être contraint de développer exactement ce que les maquettes de l'UX designer illustrent- Ne pas avoir le temps de corriger la dette technique- Être ralenti par des problèmes d'environnements techniques, de sécurité ou de matériels informatiques non adaptés- Ne pas avoir accès facilement au Product Owner et à l'UX designer en cas de question sur les fonctionnalités à développer	<p>Compétences</p> <p>Développement informatique</p> <p>Organisation</p> <p>Agile - Scrum</p> <p>UX design</p> <p>Motivations</p> <p>Coder</p> <p>Découvrir de nouveaux langages informatiques</p> <p>Résoudre des problèmes</p> <p>Être autonome</p>
--	---	---

Proto persona d'une personne de l'équipe de développement sur un projet scrum où intervient un UX designer

Afin d'éviter que l'équipe de développement puisse se sentir dépossédée de l'autonomie dont elle jouit pour réaliser les fonctionnalités demandées par le Product Owner et illustrées par l'UX designer, il est intéressant d'inclure au moins une personne de cette équipe durant les travaux de l'UX designer. L'objectif est également de sensibiliser cette personne à la démarche UX, de faciliter les travaux et l'alliance entre les contraintes techniques et les attentes des utilisateurs. Dans ce sens, l'UX designer doit néanmoins veiller à ce que la technique ne prenne pas le dessus sur les autres besoins dans les ateliers UX.

Il peut également être intéressant pour l'UX designer de posséder quelques compétences de développement en front office qui faciliteront ses échanges avec l'équipe de développement.

1.1.2.6 Interactions avec le Scrum Master



Proto persona d'un Scrum Master sur un projet scrum où intervient un UX designer

La bonne intégration de l'UX designer et de ses travaux dans l'équipe scrum représente le plus gros challenge auquel vont être confrontés l'UX designer et le Scrum Master. Le périmètre d'intervention et l'équilibre de chacun doivent être préservés. Dès son arrivée sur le projet, l'UX designer et le Scrum Master doivent échanger afin de bien se représenter les responsabilités et attentes de chacun. L'UX designer peut également veiller à intégrer le Scrum Master dans ses différents ateliers afin de le sensibiliser à la démarche UX et de faciliter les interactions entre les différentes personnes de l'équipe.

1.2 L'UX designer au sein de l'équipe scrum : un membre à temps plein ou partiel ?

1.2.1 Constat

Sur les dix professionnels interrogés (onze personnes ont été questionnées dans ce document mais l'une d'elle ne travaille pas en lien avec des UX designers sur ses projets scrum), il ressort que :

- sur 6 projets scrum, l'UX designer y intervient à temps plein
- sur 2 projets scrum, l'UX designer y intervient à temps partiel
- sur 2 projets scrum, l'UX designer y intervenait à temps plein puis à temps partiel une fois que les maquettes aient été livrées.

La tendance générale est donc à l'intervention quotidienne de l'UX designer tout au long du projet.

1.2.2 Solutions

1.2.2.1 *En étant entièrement au service du projet*

L'intervention quotidienne de l'UX designer lors d'un projet scrum est très positive pour l'équipe de développement qui a ainsi immédiatement accès à l'UX designer en cas de question. Les échanges et les travaux sont facilités.

L'écueil remonté par les UX designers est qu'ils peuvent se sentir cloisonnés à un projet spécifique, d'autant plus si celui-ci dure plusieurs mois ou années. Pour éviter cela, les UX designers doivent veiller à conserver des moments de partage avec d'autres professionnels de leur secteur (à travers des meetups, afterworks, conférences ou tout autre événement).

1.2.2.2 *En étant ponctuellement au service du projet*

L'intervention ponctuelle de l'UX designer lui permet de voir différents projets. Cela lui offre la possibilité d'être confronté à d'autres problématiques et de ne pas rester cloisonné dans une démarche UX qui est appliquée au projet sur lequel il interviendrait à temps plein. Les UX designers interrogés précisent que cela permet d'éviter de produire des écrans trop « formatés ».

Il arrive ainsi que des UX designers travaillent ponctuellement sur différentes phases clés de projets scrum afin de créer par exemple des prototypes de grandes fonctionnalités. C'est toutefois l'intervention à temps plein de l'UX designer sur un projet scrum qui est préférable.

1.3 Synthèse



L'UX designer doit être conscient que :

- Le guide scrum ne décrit pas son rôle et ne fournit pas d'information claire permettant de l'intégrer dans l'équipe.
- Le commanditaire du projet et l'équipe scrum ne sont pas forcément sensibilisés ou informés de ce qu'est l'UX design, de son métier et de son périmètre d'intervention.
- Son rôle est parfois compris comme étant limité à la création de maquettes graphiques et que « l'expérience utilisateur reste la cerise sur le gâteau qu'on pourra envisager de faire si on a du temps sur le projet ».

-  Dès son arrivée sur le projet, l'UX designer doit échanger avec l'équipe scrum afin qu'ils comprennent ensemble quelles sont les attentes de chacun et les moyens permettant de les atteindre. L'objectif est d'éviter tout malentendu ou incompréhension lors de l'avancée du projet, d'apporter transparence, confiance et bonne entente au sein de l'équipe. La bienveillance reste le mot clé de cette démarche !
-  Les points informels en face à face avec des éléments visuels sont le meilleur moyen pour l'UX designer de faciliter ses interactions avec l'équipe.
-  En plus de connaître les grands principes du manifeste agile et du guide scrum, l'UX designer doit présenter un état d'esprit « agile » qui exprime flexibilité et capacité d'adaptation, valeurs chères aux équipes scrum.
-  Les métiers d'UX designer, de Product Owner, de Scrum Master et de Développeur ont leurs propres caractéristiques. Afin de garantir leur plus-value sur le projet, il est préférable d'éviter qu'une même personne occupe plusieurs rôles.
-  La présence à temps plein de l'UX designer dans l'équipe scrum est préférable. Elle facilite les interactions, garantit le rythme du projet et améliore la qualité de l'attendu.

1.4 Pour aller plus loin



Forum scrum – Place et rôle de l'UX designer en scrum, visité le 29 juillet 2018 :

<https://www.scrum.org/forum/scrums-forum/12817/can-ux-designer-be-part-scrum-team>



L'UX DESIGNER AU SEIN DU PROJET SCRUM

L'UX permet de réduire de 33 à 50 % le temps de développement nécessaire à un projet web.⁴

1.1 A quel moment l'UX designer peut-il intervenir au sein d'un projet scrum ?

1.1.1 Constat

L'UX designer peut intervenir à différents moments d'un projet scrum :

- Avant le démarrage du projet.
- Lors du démarrage du projet ou après son lancement.
- Avant et pendant le projet.

Il n'y a évidemment pas d'intérêt à ce que l'UX designer intervienne une fois le projet terminé.

1.1.2 Solutions

1.1.2.1 Avant le démarrage du projet

L'intervention suivie du départ de l'UX designer avant le démarrage du projet casse la philosophie agile - scrum. En effet, cela laisserait supposer que les travaux de l'UX designer correspondent à une phase de conception en amont du projet qui viendrait ensuite guider l'équipe scrum lors des sprints.

1.1.2.2 Lors du démarrage du projet ou après son lancement

Cette situation n'est pas la plus confortable pour l'UX designer et l'équipe scrum. En effet, l'équipe scrum va commencer à développer et livrer des fonctionnalités dès le premier sprint du projet. Un sprint dure généralement deux semaines, il est alors utopique pour l'UX designer d'effectuer les phases de compréhension des besoins des utilisateurs, de co-création, de maquettes et de tests en à peine quelques jours pour que l'équipe scrum puisse ensuite développer les fonctionnalités dans le sprint. Dans cette configuration, l'équipe scrum sera immédiatement demandeuse de maquettes qui lui permettra de démarrer ses développements. Cela risque de mettre l'UX designer dans une position d'urgence à produire des maquettes, ce qui ne correspond pas à la philosophie de l'UX design et qui peut amener à s'interroger sur le besoin d'un UX designer plutôt que d'un ergonomiste ou d'un webdesigner.

⁴ Site internet Experience Dynamics, visité le 31 août 2018 :
<https://www.experiencedynamics.com/blog/2014/07/making-strong-business-case-roi-ux-infographic>

1.1.2.3 Avant et pendant le projet

C'est la combinaison idéale qui est soulignée par les différentes personnes interrogées et qui a pu être observée sur les différents projets étudiés pour ce document de travail.

Voyons-voir comment cela peut se traduire.

1.1.2.3.1 Le « sprint zéro »

Le guide scrum ne définit pas de « sprint zéro ». Cependant, il arrive que les équipes scrum anticipent le démarrage des sprints de développement du projet par une phase préparatoire qui est généralement appelée « sprint zéro ». Ce n'est pas un sprint à proprement parler. En effet, la durée de cette phase peut être variable, aucun incrément n'est produit ni livré aux utilisateurs et certains événements scrum (sprint planning, démo et rétrospective) n'ont pas lieu d'être.

Durant cette période, il est commun que :

- L'équipe de développement s'occupe de mettre en place l'architecture fonctionnelle et technique qui lui permettra de travailler correctement lors du projet (cela peut par exemple être l'installation d'ordinateurs et de serveurs informatiques, la mise en place d'environnements de développement spécifiques adaptés aux exigences de sécurité informatique de l'entreprise etc.).
- Le Product Owner commence à définir la vision du produit, identifie les risques du projet, élabore son product backlog etc.
- L'équipe scrum définit la définition of done et ready des user stories, planifie la durée des sprints, organise l'espace de travail etc.

L'UX designer doit donc profiter de ce moment privilégié pour démarrer ses travaux et :

- travailler avec l'équipe scrum sur les attentes et responsabilités de chacun sur le projet ;
- définir la vision UX du projet avec le Product Owner ;
- effectuer la recherche utilisateurs, les ateliers de co-création, produire et tester les premières maquettes.

Attention, l'objectif du sprint zéro n'est pas de casser la philosophie d'un projet agile - scrum avec une phase de conception qui viendra ensuite dicter le projet. Son intérêt réside dans l'intégration du Product Owner, du Scrum Master et d'au moins une personne de l'équipe de développement dès le début des ateliers UX afin de les sensibiliser et de les associer à la démarche de l'expérience utilisateur. Cela permettra ensuite de faciliter l'accueil des orientations qui seront prises par l'UX designer.

1.1.2.3.2 La « voie parallèle » aux sprints de l'équipe scrum

Comme nous l'avons vu précédemment, il est utopique que l'UX designer puisse effectuer ses travaux en boucles itératives de moins de quelques jours dans un sprint dédié à l'équipe de développement. Les professionnels interrogés expliquent que les UX designers travaillent suivant une « voie parallèle » aux sprints de l'équipe scrum. La « voie parallèle » signifie qu'il y a :

- une voie pour l'équipe de développement qui suit les sprints définis avec le Product Owner ;
- une voie différente pour l'UX designer qui intervient en parallèle des sprints de développement de l'équipe scrum.

Dans cette configuration, l'idéal est que l'UX designer intervienne en amont des sprints de développement avec un voire deux sprints d'avance pour travailler sur la compréhension des besoins des utilisateurs, cocréer avec eux la solution idéale, la maquetter et la tester afin que l'équipe de développement puisse ensuite se baser sur un besoin éprouvé et validé pour effectuer ses travaux.

1.1.2.3.3 Durant les évènements scrum

Il est intéressant que l'UX designer participe aux différents évènements scrum. Cela permet d'exposer son rôle et l'importance de l'expérience utilisateurs pour le projet. C'est également un bon moyen de récolter auprès des personnes de l'équipe des retours d'expérience des utilisateurs du projet lorsque leur accès est difficile.

Sprint planning

Cet événement, qui s'effectue en début de chaque sprint, permet au Product Owner de présenter l'objectif qui pourrait être visé durant le sprint et les éléments qui devraient être développés pour atteindre cet objectif. La présence de l'UX designer y est importante car elle permet d'éclairer les attendus du sprint avec le vernis « utilisateurs ». C'est le moment où il pourra décrire le « pourquoi » afin que l'équipe de développement puisse ensuite réaliser le « comment » qui répond au mieux aux besoins des utilisateurs.

Daily Scrum Meeting (DSM)

Cet événement quotidien permet à l'UX designer d'être informé de l'avancée et des problématiques rencontrées par l'équipe de développement. La présence de l'UX designer permet ainsi de faciliter et d'accélérer les échanges en cas de question ainsi que de sensibiliser l'équipe aux travaux qui concernent l'expérience utilisateurs et qui visent à atteindre les objectifs définis pour les sprints.

Attention, le DSM doit garder son format, c'est-à-dire qu'il ne doit pas durer plus de 15 minutes et ne doit pas se transformer en atelier de travail entre les différentes personnes de l'équipe.

Démo ou revue de sprint

Pour rappel, la démo s'effectue à la fin du sprint. C'est à ce moment que l'équipe de développement présente au Product Owner et aux parties prenantes du projet les éléments qu'elle a développés. C'est donc le moment privilégié pour l'UX designer d'exposer son rôle et la position de l'expérience utilisateurs. Si l'UX design n'est toujours pas perçu comme un impératif au projet, c'est le lieu où l'UX designer pourra bénéficier d'une nouvelle chance pour tenter de convaincre les personnes de son importance.

Rétrospective

Une fois la démo terminée, l'équipe scrum fait le point sur ce qui s'est bien passé durant le sprint et ce qui pourrait être amélioré lors des prochains. Cet atelier est intéressant pour l'UX designer car c'est à ce moment que des solutions peuvent être discutées afin de faciliter ses travaux.

1.2 Comment mettre en place la vision UX du projet ?

1.2.1 Constat

Il arrive que l'UX designer soit sollicité sur certains projets dans le but restreint de réaliser les maquettes des fonctionnalités qui devront être produites par l'équipe de développement. Son métier est parfois incorrectement compris.

Lors du démarrage d'un projet scrum, le Product Owner travaille sur la vision du projet avec les parties prenantes. Il est important que l'UX designer soit associé à ces travaux qui viendront poser les fondations de son intervention. Cette étape est importante car les découpages en sprints de scrum tendent à offrir une vision fragmentée du projet. En effet, lors du sprint de développement, l'équipe se focalise sur l'objectif et les détails des fonctionnalités visées. La vue d'ensemble du projet peut ainsi être limitée.

1.2.2 Solutions

1.2.2.1 Profiter du sprint zéro

Comme nous avons pu le voir précédemment, le sprint zéro est le moment idéal pour travailler sur la vision UX du projet. Voici plus en détail quelques outils qui permettent de la définir et qui ont été remontés par les professionnels interrogés.

1.2.2.2 Réaliser un user story mapping avec l'équipe scrum

L'outil user story mapping est intéressant car il permet d'avoir une vision globale du projet scrum. L'UX designer et le Product Owner peuvent animer ensemble la mise en place de cet outil. Toute l'équipe doit participer à son élaboration.

L'user story mapping se caractérise par l'organisation visuelle des fonctionnalités du projet. Au sommet de cette représentation, se trouvent sur un axe horizontal les grandes familles des fonctionnalités dédiées à l'utilisateur. Elles se lisent de gauche à droite afin de comprendre leur apparition chronologique lors de l'interaction avec l'utilisateur. Pour chacune de ces grandes familles, l'équipe décline les sous-fonctionnalités associées suivant un axe vertical. Elles sont également classées de haut en bas par ordre de priorité pour l'utilisateur. Cela permet de déterminer le « MVP » (minimum viable product) du projet. Ce concept est expliqué juste après.

Représentation d'un user story mapping :



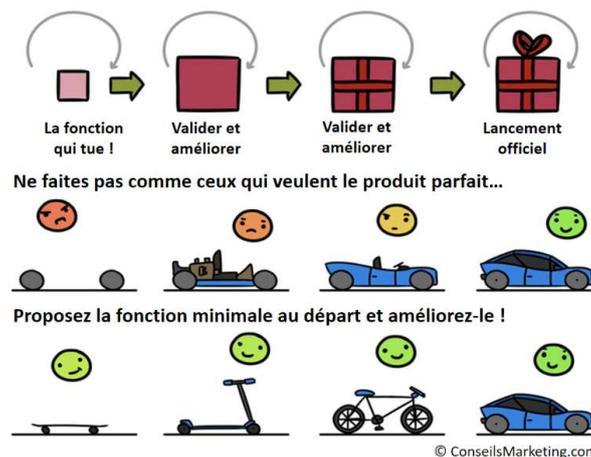
Source : Jeff Patton & associates, visité le 30 août 2018, <https://jpattonassociates.com/user-story-mapping/>

Conseil pratique :

L'UX designer réfléchit en termes d'expérience pour l'utilisateur, par exemple le lecteur doit pouvoir lire facilement ce document de travail. L'équipe de développement est quant à elle davantage à la recherche de la technologie qui permet de développer ce besoin, par exemple ce document doit être rédigé avec le logiciel Word. Lors de l'exercice de l'user story mapping, l'UX designer doit donc veiller à ce que les besoins ne soient pas exclusivement transformés en technologies, ce qui pourrait venir « verrouiller » le projet. Si la part belle est faite aux technologies, l'UX designer peut décrire de mini expériences en face des grandes familles de fonctionnalités afin que cela soit partagé et retenu par toute l'équipe.

1.2.2.3 Déterminer le « MVP »

Le « MVP », minimum viable product, correspond à la version minimale du produit que le projet doit faire naître. L'objectif est que le MVP embarque les fonctionnalités prioritaires pour les utilisateurs suivant toutes les caractéristiques d'un produit fini (sans qu'elles ne soient forcément abouties). Le MVP est en quelque sorte la colonne vertébrale du projet qu'il faut viser. Il présente l'avantage de rapidement lancer une version minimaliste du produit qui permettra des retours d'expérience des utilisateurs. Ces remontées permettront d'adapter le produit au fil des sprints. Sur l'illustration ci-dessous, nous pouvons voir que les équipes projets qui vont chercher à créer le produit parfait vont avoir besoin de quatre cycles avant que l'utilisateur n'ait accès à une première version fonctionnelle de leur produit. Dans le cadre d'un MVP, l'utilisateur aura accès à une première version fonctionnelle du produit dès le premier cycle.



Source : Conseils marketing, visité le 30 août 2018, <http://www.conseilsmarketing.com/promotion-des-ventes/le-mvp-le-minimum-viable-product-produit-minimum-viable>

La participation de l'UX designer dans la définition du MVP est précieuse car il connaît les attentes des utilisateurs.

1.2.2.4 Le canevas d'expérience

Axé sur l'utilisateur, le canevas d'expérience est lui aussi un outil intéressant pour définir et partager la vision du projet. Il permet d'identifier le problème à traiter, les clients pour lesquels l'équipe tente de le résoudre et la manière dont sa réussite pourrait se concrétiser :

1. Hypothèse (10 min)				
<p>La différence que le projet aura pour ses clients selon l'équipe. Nous pensons que... aura l'effet suivant.</p> <p><i>Exemple pour une compagnie aérienne : « Nous pensons qu'un service de transport aérien à bas prix répondrait aux besoins des clients et augmenterait les revenus de notre compagnie aérienne. »</i></p>				
2. Problème (10 min)	7. Idées (10 min)	6. Valeur (10 min)	4. Parties prenantes (10 min)	3. Personnas (10 min)
<p>L'origine de l'hypothèse. Indiquez clairement les difficultés, les problèmes et les causes profondes.</p> <p><i>Exemple pour une compagnie aérienne : « De nombreux voyageurs préfèrent le train à l'avion en raison du prix. »</i></p>	<p>Solutions aux problèmes des personas conformément aux exigences des parties prenantes.</p> <p><i>Exemple pour une compagnie aérienne : « Des avions remis à neuf, sans possibilité d'enregistrer des bagages et sans nourriture/boissons offertes. »</i></p>	<p>Avantages probables pour les utilisateurs et l'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gains attendus pour les utilisateurs • Bénéfices pour l'entreprise (\$) • Avantages techniques <p>Indiquez uniquement des éléments mesurables, et classez-les en équipe par valeur perçue pour les clients.</p> <p><i>Exemple pour une compagnie aérienne : « La vitesse du voyage aérien (pas le service) au prix d'un ticket de train. »</i></p>	<p>Qui est en faveur de cet effort ? Qui pourrait bloquer ce projet ? Qui a également des exigences ?</p> <p><i>Exemple pour une compagnie aérienne : « Le PDG, les pilotes, les agents de voyage, les contrôleurs aériens. »</i></p>	<p>Qui rencontre ce problème ? Qu'est-ce qui les motive ? Qu'essayent-ils d'accomplir ?</p> <p><i>Exemple pour une compagnie aérienne : « John est étudiant dans une université et souhaite travailler pendant ses vacances sans dépenser une fortune. »</i></p>
	8. Expérience minimale viable (5 min)		5. Équipe (10 min)	
	<p>La version de base de votre idée, celle qui est la plus facile et la plus rapide à mettre en œuvre pour valider l'hypothèse avec certitude.</p> <p><i>Exemple pour une compagnie aérienne : « Déservir une destination touristique populaire pendant les vacances universitaires. »</i></p>		<p>Quelle expérience et quelles compétences sont nécessaires à la réussite de cette initiative ?</p> <p><i>Exemple pour une compagnie aérienne : « Le responsable marketing, le responsable des opérations, le service financier, l'équipe des développeurs informatiques »</i></p>	
8. Démo de bout en bout (5 min)		9. Métriques (10 min)		
<p>Racontez une histoire de bout en bout du point de vue du client. Elle doit contenir les problèmes résolus, la solution utilisée et la valeur apportée. Indiquez les principaux scénarios sous forme de jeux de rôle, d'ébauches ou des étapes à suivre en lo-fi (images fil de fer) qui pourraient par la suite être améliorées en hi-fi (au pixel prêt).</p> <p>Un aperçu de bout en bout de l'expérience utilisateur donnera à l'équipe entière un objectif final vers lequel avancer.</p> <p><i>Exemple pour une compagnie aérienne : « Étapes à suivre pour réserver un vol à bas prix ; expérience de bout en bout, de l'enregistrement au débarquement ; processus et expérience de réception des plaintes, etc. »</i></p>		<p>Définissez les métriques de réussite directement liées aux valeurs recherchées pour cette expérience. Elles seront utilisées pour valider ou réfuter l'hypothèse. Les métriques sont souvent négligées ou non relevées. Déterminez rapidement quand, comment et par qui elles seront mesurées.</p> <p>En outre, vous voulez récolter des métriques pour les étapes importantes (et pas seulement pour la valeur finale). Elles agiront comme des indicateurs rapides de la réussite ou comme des avertissements.</p> <p><i>Exemple pour une compagnie aérienne : « Le site Web d'offre de voyages aériens à bas prix générera au moins 10 000 prospects et 1 500 réservations durant le premier mois. »</i></p>		

Source : Atlassian, visité le 1^{er} septembre 2018, <https://fr.atlassian.com/team-playbook/plays/experience-canvas>

L'UX designer peut animer la mise en place de cet outil avec l'équipe. L'objectif est d'afficher cette représentation à un endroit visible par tous les membres et parties prenantes du projet afin qu'ils restent focalisés sur ces éléments. Cet outil permet également de faire évoluer la vision du projet en cours de route si les tests et retours des utilisateurs en font remonter le besoin.

1.2.2.5 Avoir un Product Backlog dédié à l'UX designer

Le guide scrum ne reconnaît qu'un seul product backlog par projet scrum. C'est une condition qui permet de garantir le bon fonctionnement des échanges entre le Product Owner et l'équipe de développement. Il est cependant intéressant d'envisager d'avoir un product backlog supplémentaire dédié à l'UX designer. Il est en effet peu optimal de mélanger dans le même outil les user stories dédiées à l'équipe de développement et les éléments de conception de l'UX designer.

Le product backlog UX permet de faciliter les échanges entre le Product Owner et l'UX designer. Il offre également la possibilité à tous les acteurs de viser les mêmes objectifs de sprint tout en garantissant l'autonomie de travail de l'équipe de développement via son product backlog dédié.

1.3 Comment effectuer la recherche utilisateurs ?

1.3.1 Constat

Nous avons vu que scrum prévoit la livraison d'un incrément dès la fin du premier sprint. On peut donc se demander comment l'UX designer pourra :

- intervenir lors du démarrage du projet afin commencer par la phase de recherche alors que l'équipe de développement sera déjà en train de travailler sur l'incrément à livrer ;
- intégrer les différentes phases de ses travaux dans des sprints qui durent généralement deux semaines.

On peut également s'interroger sur la capacité qu'aura l'UX designer à accéder aux utilisateurs lors du projet. Sur les dix professionnels interrogés, quatre ont précisé ne pas avoir accès aux utilisateurs.

Il arrive aussi que cette phase soit considérée comme « optionnelle » par le commanditaire et / ou l'équipe scrum.

1.3.2 Solutions

1.3.2.1 *Profiter du sprint zéro et de la voie parallèle*

Comme décrit précédemment, le sprint zéro et la voie parallèle sont les deux alternatives optimales pour que l'UX designer puisse effectuer la phase de compréhension des besoins des utilisateurs. En cas d'intervention via la voie parallèle, l'idéal est que l'UX designer puisse effectuer la recherche utilisateur avec au moins un voire deux sprints d'avance sur le sprint de développement de l'équipe scrum. Dans cette démarche, il est ainsi préférable de faire des études quelques heures très régulièrement plutôt que d'espérer y passer plusieurs semaines en début de projet.

1.3.2.2 *Participer à tous les événements scrum*

Si l'UX designer ne parvient pas à avoir accès aux utilisateurs, il est important qu'il participe au maximum d'événements scrum afin de tenter de récupérer les retours de l'équipe et des parties prenantes.

1.3.2.3 S'appuyer sur les parties prenantes et les experts métiers

Dans le même ordre d'idée, l'UX designer peut s'appuyer sur les parties prenantes du projet et les experts métiers afin de combler l'absence des utilisateurs.

1.3.2.4 Intégrer l'équipe scrum dans les ateliers UX

Il est intéressant que l'UX designer intègre le Product Owner, le Scrum Master et au moins une personne de l'équipe de développement dans ses ateliers UX. Cela permettra de renforcer la compréhension quant à l'importance de la démarche UX.

1.3.2.5 Quitter son bureau

L'UX designer doit se forcer de quitter son bureau pour aller à la rencontre des utilisateurs afin de les observer et d'échanger avec eux pour comprendre leurs attentes et problématiques.

1.3.2.6 Présenter et exposer les personas à l'équipe

Les personas permettent d'organiser la connaissance des utilisateurs dans un document visuel et synthétique à travers des personnages fictifs. Il est intéressant de les présenter et de les exposer à l'équipe car ils permettent de garder à l'esprit les attentes des utilisateurs. Ils faciliteront les échanges avec l'équipe de développement lorsque des questions se poseront sur la façon de réaliser telle ou telle fonctionnalité.

1.4 Comment effectuer la phase d'imagination ?

1.4.1 Constat

Le constat est globalement le même que celui qui concerne la phase de recherche utilisateur. Le principal challenge est d'avoir accès aux utilisateurs et d'avoir le temps d'intégrer cette phase dans le projet scrum.

1.4.2 Solutions

Les solutions proposées sont donc assez équivalentes à celles présentées précédemment. Le sprint zéro et la voie parallèle permettront à l'UX designer d'intégrer cette phase dans le projet. En cas d'absence des utilisateurs, l'UX designer doit faire participer au maximum les membres de l'équipe scrum ainsi que les experts métiers et les parties prenantes.

1.5 Comment maquetter / prototyper ?

1.5.1 Constat

Les professionnels interrogés lors des entretiens ont tous évoqué l'importance des maquettes et des prototypes. En effet, ces éléments permettent de gagner un temps précieux sur le projet car ils facilitent le travail des développeurs.

Cependant, il arrive parfois qu'on demande à l'UX designer d'intégrer le projet dans l'objectif restreint de réaliser des maquettes, c'est-à-dire sans brief et / ou accès aux utilisateurs.

La difficulté réside également dans le fait de concevoir des maquettes bien précises pour des bouts du projet qui est découpé en différents sprints. De même, l'UX designer risque d'être amené à faire et refaire plusieurs fois les mêmes écrans en raison des sprints itératifs.

1.5.2 Solutions

1.5.2.1 *Profiter du sprint zéro et de la voie parallèle*

Comme décrit précédemment, le sprint zéro et la voie parallèle faciliteront et optimiseront l'organisation des travaux de l'UX designer.

1.5.2.2 *Definition of ready*

L'équipe scrum peut préciser dans la definition of ready que les maquettes de l'UX designer doivent être présentes dans l'user story avant qu'elle ne soit embarquée et réalisée par les développeurs. Sans ces maquettes, cela signifie qu'ils ne commenceront pas à travailler sur l'user story. Cela permet de renforcer les interactions entre l'UX designer et l'équipe scrum ainsi que de faciliter leur organisation de travail.

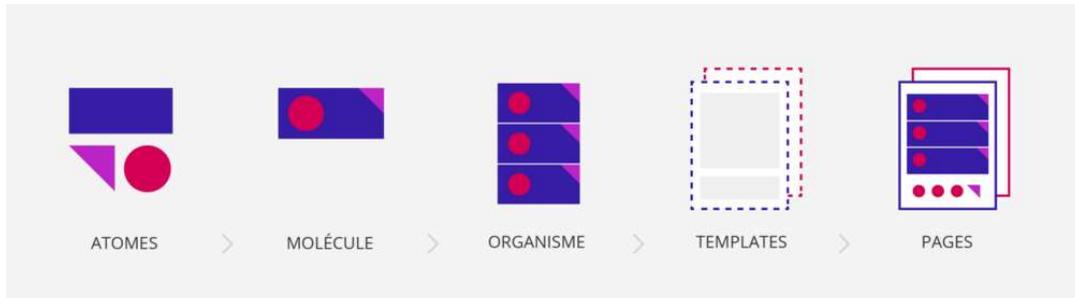
1.5.2.3 *Viser le MVP*

Dans le cas où l'UX designer doit intervenir sans vision globale du parcours utilisateur, il doit lâcher prise sur le fait de vouloir créer un prototype final. Il a tout intérêt à viser le MVP afin de faire évoluer ses interfaces au fil de l'eau du projet.

1.5.2.4 *« Atomic Design »*

« L'atomic design » est une méthode intéressante dans le cadre d'un projet scrum car elle permet de créer des bibliothèques de composants qui seront réutilisables tout au long des différents sprints du projet.

Cette méthode a été mise en lumière par Brad Frost qui explique que les éléments d'interface doivent aujourd'hui pouvoir s'adapter à toutes tailles et résolution d'écrans. Il est donc plus intéressant de réfléchir en termes de composants qu'en termes d'écrans ou de pages. Son explication repose sur l'illustration suivante :



Source : Site internet Medium, visité le 30 août 2018 : <https://medium.com/@audreyhacq/l-atomic-design-une-m%C3%A9thode-de-co-creation-prometteuse-bd9d5fc2b2ad>

En résumé :

- Les atomes sont des éléments irréductibles qui n'ont pas de but fonctionnel. Cela peut par exemple être un logo, un style typographique etc.
- La molécule est un ensemble d'atomes qui forme des composants d'interfaces basiques. Un champ de recherche est par exemple une molécule.
- Dans la même idée, les organismes sont des ensembles de molécules ou d'atomes combinés à des molécules qui représentent des éléments d'interface finale. Le pied de page ou le header peuvent ainsi être des organismes.
- Les templates sont des éléments déjà codés informatiquement. Ils permettent de vérifier l'organisation et la hiérarchie des divers organismes créés ainsi que de tester leurs comportements lors de leur adaptation automatique aux différentes tailles et résolutions d'écrans.
- Les pages sont quant à elles des templates qui ont évolué vers les versions finales des écrans.

Somme toute, cette méthode permet de gagner du temps aussi bien pour l'UX designer que pour l'équipe de développement car elle évite de redéfinir tous les écrans lors des sprints. Elle présente également l'avantage d'assurer une certaine cohérence sur les éléments d'interfaces présentés.

L'UX designer doit se caler avec le Product Owner et l'équipe de développement afin de définir et de construire les éléments qui seront réutilisables.

1.6 Comment tester ?

1.6.1 Constat

Comme pour les phases précédentes, nous pouvons nous demander à quel moment l'UX designer pourra effectuer les tests des maquettes et de quelle façon il pourra les mener s'il n'a pas accès aux utilisateurs.

1.6.2 Solutions

1.6.2.1 S'appuyer sur les experts Métiers et les parties prenantes du projet

Sans accès aux utilisateurs, l'UX designer peut tester les maquettes auprès des parties prenantes et des experts Métiers du projet.

1.6.2.2 Guerilla tests

Il peut également procéder à des « guerilla tests », c'est-à-dire se déplacer dans des lieux très fréquentés où les gens sont dans une position d'attente (une gare par exemple) afin de leur demander s'ils acceptent de procéder à un test rapide. Cette méthode a l'avantage d'être simple et rapide à mettre en œuvre.

1.6.2.3 Tester en amont du sprint de développement : la « voie parallèle »

L'idéal est d'effectuer les tests au plus tard sur le sprint qui précède celui de l'équipe de développement pour que cette dernière puisse ensuite travailler dessus.

1.6.2.4 Tester à différents moments du projet

Une autre alternative qui existe sur les projets scrum consiste à effectuer les tests à différents moments du projet c'est-à-dire lorsque le prototype est bien avancé ou durant un sprint dédié à cela (tous les mois par exemple). Cette solution n'est néanmoins pas la plus optimale. L'idée à retenir est qu'il est préférable de tester plus souvent avec quelques utilisateurs que moins souvent avec davantage d'utilisateurs.

1.6.2.5 Definition of done

Il est intéressant d'inscrire les tests des maquettes dans la définition of done. Cela permet de garantir leur premier contrôle des travaux avant de les livrer dans l'incrément qui sera présenté au Product Owner et aux parties prenantes du projet lors de la revue de sprint.

A noter, si un UI (User Interface) est également présent sur le projet avec un UX designer, les professionnels interrogés précisent que c'est généralement l'UI qui vérifie les travaux effectués par l'équipe de développement suite aux maquettes qui ont été fournies.

1.7 Synthèse



-  Le « sprint zéro » permet à l'UX designer de démarrer ses travaux afin que l'équipe de développement puisse ensuite débiter le projet avec un besoin éprouvé et validé auprès des utilisateurs.
-  L'idéal est que l'UX designer avance en suivant une « voie parallèle » avec un voire deux sprints d'avance sur celui de l'équipe de développement.
-  Impliquer l'équipe scrum, les experts métiers et les parties prenantes du projet dans les ateliers UX favorise la conception d'une expérience utilisateur optimale qui intègre les contraintes techniques ainsi que les objectifs du projet et des utilisateurs.
-  La démarche « lean » et ses outils sont très utiles pour travailler sans superflu dans des boucles itératives courtes tout en se concentrant sur l'utilisateur.
-  Les utilisateurs restent la clé du succès du projet. Les confronter rapidement à une version minimale du produit garantit son optimisation.
-  Pour effectuer ses travaux en scrum, l'UX designer doit favoriser la fréquence à la quantité.

1.8 Pour aller plus loin



Modern UX - User story mapping, visité le 30 août 2018 :

<http://modernux.se/docs/userstorymapping/>

Atomic design, visité le 30 août 2018 : <http://atomicdesign.bradfrost.com/chapter-2/>

Patternlab - Outil permettant de concrétiser l'approche d'atomic design, visité le 30 août 2018 : <https://patternlab.io/>

Everyday UX: 10 Successful UX Designers Share Their Tales, Tools, and Tips..., Luke Chambers et Matthew Magain, UX Mastery

CONCLUSION

Nous voilà arrivés au sprint final de ce mémoire !

L'objectif de ce document était de répondre à la question principale qui le structure, à savoir : comment intégrer l'UX designer dans un projet agile - scrum ? Deux principaux challenges animent cette problématique : la place de l'UX designer dans l'équipe scrum et la façon dont il peut intervenir dans le projet cadré par scrum. En effet, malgré son guide et ses règles, scrum ne précise pas d'information claire permettant de répondre à ces questions.

Dès l'arrivée de l'UX designer dans l'équipe scrum, ces acteurs devront échanger afin de comprendre les attentes et responsabilités de chacun. L'état d'esprit « agile » et la présence à temps plein de l'UX designer sur le projet lui seront de précieux atouts pour travailler en collaboration avec le Product Owner, le Scrum Master et les membres de l'équipe de développement. C'est d'ailleurs la complémentarité de ces métiers qui fait la force du projet.

Il est évidemment utopique d'imaginer que, dans un même sprint, l'UX designer pourra effectuer ses travaux sur les fonctionnalités visées par le projet et qu'ensuite l'équipe de développement aura le temps de les réaliser. L'idéal est que l'UX designer intervienne dès le « sprint zéro » afin que l'équipe de développement puisse travailler à partir d'un besoin éprouvé et validé auprès des utilisateurs. Ensuite, l'UX designer conservera ce temps d'avance pour progresser suivant une voie parallèle aux sprints de développement. Dans cette démarche, les outils proposés par l'approche « lean » lui permettront d'éviter tout superflu et de se concentrer sur les utilisateurs. En résumé, le credo de l'UX designer en scrum pourrait ainsi être le suivant : favoriser la fréquence à la quantité !

Malgré l'émergence de scrum et des UX designers sur les projets numériques, il est étonnant qu'aussi peu de littérature n'aborde leur union. Peut-on imaginer qu'à terme le guide scrum évolue et intègre l'UX designer ? Ou qu'une nouvelle méthode de travail UX - scrum émerge ? Les itérations ont déjà commencé, affaire à suivre lors des prochains sprints...

Merci d'avoir lu ce mémoire, j'espère qu'il pourra vous être utile et qu'il pourra l'être à toute personne concernée par cette situation !



ANNEXES - GUIDE D'ENTRETIEN

Voici les grandes questions qui ont été abordées avec les 11 personnes interrogées dans le cadre de ce mémoire :

Contexte

Peux-tu me décrire ce qu'est un projet Agile - Scrum pour toi ?

Depuis quand es-tu UX designer ? ou autre rôle

Depuis quand travailles-tu en Scrum ?

Peux-tu me décrire le projet sur lequel tu travailles ?

Quelle est la taille de l'équipe ? Qui fait quoi ?

En tant qu'UX designer, interviers-tu à temps plein ou ponctuellement sur le projet ?

Positionnement dans l'équipe

Quelle était ta place dans l'équipe Scrum ?

Quelles étaient tes interactions avec le Product Owner ?

Quelles étaient tes interactions avec le Scrum Master ?

Quelles étaient tes interactions avec l'équipe de développement ?

Ateliers

Participais-tu aux ateliers Scrum ? Si oui, auxquels ?

As-tu rajouté des ateliers UX ? Si oui lesquels ? Si non penses-tu que cela aurait pu être bénéfique ?

Sprints

Travaillais-tu en sprints ? Si oui, était-ce confortable ?

Qu'est-ce que ça t'apportait ?

Quels sont pour toi les points positifs de travailler en sprints ? Points négatifs ?

A quel moment intervenais-tu ? En avance de plusieurs sprints ? durant le sprint ?

Travaux

Quels travaux as-tu menés ?

Est-ce que les sprints t'ont contraint à choisir une démarche de travail plutôt qu'une autre ?

Qu'est-ce qui était compatible ? incompatible ?

Est-ce que le Product Owner, le backlog, les US ne bridait pas inconsciemment ta créativité ?

A qui livrais-tu tes travaux ?

Qui les utilise ? le Product Owner ? l'équipe de développement ?

Positionnement bis

Considères-tu le rôle d'UX designer nécessaire dans un projet Scrum ?

Quelle est la plus-value d'un UX designer dans un projet Scrum ?

Est-ce que le Product Owner pourrait se substituer à l'UX designer ?

Réflexions

Que penses-tu :

- du sprint zéro ? et d'intervenir à ce moment ?
- d'intervenir en parallèle des sprints de développement ?
- d'avoir un product backlog UX ?
- de tenter d'avoir une vision globale du projet et non morcelée ?
- d'avoir difficilement accès aux utilisateurs ?
- d'avoir le temps et la capacité d'effectuer la phase d'imagination ?
- d'être limité à la création de maquettes ?
- de devoir créer des maquettes sans brief, sans accès aux utilisateurs ?
- de maquetter sans cesse les mêmes écrans ?
- de tester à chaque sprint ?

Bilan

Conseils à partager ?

Ecueils à éviter ?

Si ton projet était à refaire, que modifierais-tu ?

Acceptes-tu d'être cité dans ce mémoire ?