



HAL
open science

Écrire le design d'expérience utilisateur : enquête sur la textualisation d'un savoir professionnel numérique

Jérémy Lucas-Boursier

► To cite this version:

Jérémy Lucas-Boursier. Écrire le design d'expérience utilisateur : enquête sur la textualisation d'un savoir professionnel numérique. Sciences de l'information et de la communication. Sorbonne Université, 2023. Français. NNT : 2023SORUL118 . tel-04509114

HAL Id: tel-04509114

<https://theses.hal.science/tel-04509114v1>

Submitted on 18 Mar 2024

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

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



SORBONNE UNIVERSITÉ

ÉCOLE DOCTORALE V

Laboratoire de recherche GRIPIC (EA 1498)

THÈSE

pour obtenir le grade de

DOCTEUR DE L'UNIVERSITÉ SORBONNE UNIVERSITÉ

Discipline : Sciences de l'Information et de la Communication

Présentée et soutenue par :

Jérémy LUCAS-BOURSIER

le : 1^{er} décembre 2023

**Écrire le design d'expérience utilisateur : enquête sur
la textualisation d'un savoir professionnel numérique**

Volume 1

Sous la direction de :

M. Étienne CANDEL – Professeur des universités, IUT de Paris – Rives de Seine

Membres du jury :

Mme Anne BEYAERT-GESLIN - Professeure des universités, Université Bordeaux Montaigne

M. Fabien BONNET - Maître de conférences, Université de Bourgogne

Mme Marie DESPRÉS-LONNET - Professeure des universités, Université Lyon 2

M. Jean-Claude DOMENGET - Maître de conférences, Université Bourgogne Franche-Comté

Mme Valérie JEANNE-PERRIER (présidente) - Professeure des universités, Sorbonne Université (Celsa)

Écrire le design d'expérience utilisateur : enquête sur la textualisation d'un savoir professionnel numérique

Jérémy Lucas-Boursier

à Noémie,

Remerciements

La thèse est la partie visible d'un cheminement long, parfois incertain et surtout collectif. Je voudrais tout d'abord remercier Étienne Candel, mon directeur de thèse, qui a dès le départ manifesté un intérêt sincère pour ce projet de recherche. Faire une thèse c'est aussi apprendre, et il a su par sa bienveillance, sa modestie et son exigence intellectuelle, accompagner la lente maturation d'un objet de recherche au départ incertain. Ses conseils de lecture avisés, ses éclairages conceptuels et méthodologiques, ses travaux et ses collaborations avec d'autres chercheurs, ainsi que son appétit sincère pour mon terrain, ont alimenté un dialogue humain et scientifique qui, je l'espère, se poursuivra au-delà du temps de la thèse.

Je voudrais ensuite remercier les membres du jury, Anne Beyaert-Geslin, Fabien Bonnet, Marie Després-Lonnet, Jean-Claude Domenget et Valérie Jeanne-Perrier. Je suis particulièrement touché et honoré qu'ils aient accepté de lire et d'évaluer ce travail. J'espère que cette thèse saura être à la hauteur de leurs recherches et de leurs apports respectifs aux sciences de l'information et de la communication. J'espère aussi qu'elle permettra d'amorcer entre nous un dialogue fructueux.

Je souhaiterais également remercier chaleureusement et amicalement Véronique Drecq. C'est grâce à son soutien initial et à sa confiance que j'ai pu m'engager dans la voie du doctorat. Ses conseils, sa bienveillance et son expérience auprès des étudiants ont été des atouts précieux pour accompagner mes premiers pas dans l'enseignement et la recherche. Je voudrais aussi saluer et remercier Mary de Gendre, Valérie Lebouchard et Angela Bargenda pour leur accueil, leur écoute et leurs conseils pédagogiques.

C'est par ailleurs au sein du Celsa et du GRIPIC, que j'ai pu, tout au long du doctorat, amorcer des discussions, nouer des relations et des amitiés déterminantes pour l'aboutissement de ce travail. Je tiens à souligner la très grande qualité d'écoute des chercheuses et chercheurs du laboratoire et leur souci d'intégrer, dès le début, le chercheur débutant que j'étais, dans leurs discussions, leurs réflexions, mais aussi dans leurs activités de recherche. Les séminaires de recherche ainsi que les séminaires doctoraux ont été, pendant toutes ces années de doctorat, des moments précieux. Je tiens à remercier particulièrement Emmanuël Souchier, Caroline Marti, Joëlle Le Marec, Thierry Devars, Karine Berthelot-Guiet, Sophie Corbillé, Pascal Froissart, Virginie Julliard, Sébastien Appioti, Emmanuelle Fantin et Rym Kireche. Je souhaiterais aussi remercier Camille Rondot, Isabelle Le Breton et Juliette Charbonneaux. Elles ont su, par leurs conseils, leur écoute et

leur disponibilité sans faille, faire de mes deux années de contrat d'ATER un moment important de mon parcours d'apprenti enseignant-chercheur. Je remercie également Sylvie Gesson, Alexandra Tanniou et toutes les équipes administratives du Celsa avec lesquelles j'ai eu la chance de collaborer. Leur travail, leur patience infinie et leur bienveillance ont beaucoup compté lors de ces années d'enseignement et d'encadrement des étudiants.

Mes pensées et ma reconnaissance vont aussi à Adeline Wrona et Valérie Jeanne-Perrier. Membres de mon comité de suivi de thèse, elles ont apporté, lors de chacun de nos rendez-vous annuels, des éclairages fins, un regard singulier et une sensibilité particulière. Leurs mots justes et leurs conseils ont joué un rôle important dans l'accomplissement de ce travail.

Le laboratoire est aussi un lieu vivant où se tissent des liens forts qui nourrissent le temps de la recherche et en débordent bien souvent. Je voudrais exprimer ici ma gratitude envers tous les collègues doctorants avec qui j'ai eu la chance de discuter, d'échanger et de travailler. Je pense particulièrement à Inès Garmon et à Mathilde Vassor : les derniers mois de la thèse n'auraient pas été les mêmes sans leur immense soutien, leurs encouragements et leurs précieuses relectures. Elles ont tracé, par leurs travaux, par leur force de travail, par leur réflexivité et par leurs engagements, un chemin dans lequel on s'engouffre avec bonheur, en espérant être à la hauteur. Je remercie aussi Clotilde Chevet, Pauline Brouard, Lucie Raymond, Laura Verquère, Marine Siguier, Marie-Lise Buisson, Thibault Grison, Laurène Renaut, Antoine Lalande, Aurélie Sansen, Pauline Chasseray-Peraldi et Thomas Grignon. Leurs qualités humaines, leur expérience de l'enseignement supérieur et de la recherche, la variété de leurs terrains d'enquête et l'inventivité de leurs travaux m'ont beaucoup inspiré tout au long du doctorat. J'ai aussi une pensée particulière pour Romain Vindevoghel et l'équipe des représentants des doctorants. Leur intense travail de l'ombre a été crucial pour garantir de meilleures conditions de travail.

Je remercie également Emmanuel Taïeb qui, dans le cadre des travaux de la revue Quaderni, a apporté un éclairage interdisciplinaire sur certaines de mes réflexions.

Enfin, ce travail est collectif car il n'aurait pu être mené à bien sans le soutien de ma famille et de mes amis. Je remercie tout particulièrement Noémie pour sa patience et son soutien inconditionnel, et Alma pour son intelligence, sa joie de vivre et son insatiable désir de voir le monde. Elles illuminent mes journées. Je remercie Jean-Michel et Cécile, ma mère, mon frère et mes sœurs, toujours présents. Merci aux « BFF » et à tous les autres. Merci à Chloé et à Jennifer pour leur aide précieuse sur le manuscrit.

Indications de lecture

Les noms et prénoms des enquêtés qui se sont exprimés lors des entretiens ont été anonymisés, ainsi que le nom de leurs organisations. Nous avons conservé la dénomination utilisée par les locuteurs des articles du corpus documentaires, puisque leur accès est public. Différents types d'identification cohabitent ainsi dans le texte : certains auteurs utilisent un nom et un prénom, d'autres simplement un prénom ou un pseudonyme, certains anonymisent leur nom de famille. Il arrive dans certains cas que l'article soit signé par le nom d'une organisation.

Le lecteur retrouvera de nombreuses utilisations des termes « article *Medium* » ou « texte *Medium* » qui renvoient systématiquement, en tant que genre documentaire, aux éléments du corpus principal. Les éventuelles fautes présentes dans ces textes ont été conservées et peuvent donc apparaître dans les citations.

Dans les références qui accompagnent les images nous distinguons la capture d'écran de l'extraction. La première correspond à un découpage réalisé par nos soins, et le second à une copie de l'image telle qu'elle apparaît dans le texte du corpus.

Nous avons fait le choix de conserver un certain degré d'oralité dans la retranscription des entretiens afin de conserver l'esprit des réponses.

Nous renvoyons enfin aux annexes rassemblées dans le second volume. Le lecteur pourra y consulter différents éléments relatifs au terrain : références complètes du corpus, retranscription des entretiens, planches d'images, etc.

Table des matières

Table des matières.....	8
Introduction.....	16
Origines de la recherche	18
« Bricoler » un corpus, constituer un terrain d'enquête, construire un objet	22
Choix des outils d'analyse	24
L'écriture du design entre pratiques de la textualisation et textualisation des pratiques sociales.....	28
Le design, une écriture de l'organisation, un discours de management et du travail .	30
Le design comme processus de marchandisation	33
Contribution à une critique du numérique.....	34
Axes problématiques et hypothèses.....	37
Partie I - Des « espaces feuilletés » : territoires de la recherche.....	41
Introduction de la partie.....	42
Chapitre 1 : Territoires de l'organisation.....	45
a) L'organisation, objet social et communicationnel	47
Rationaliser l'organisation.....	47
Penser les acteurs et les relations de pouvoir	49
Une approche constructiviste de l'organisation : une perspective communicationnelle	54
b) Sémiotique de la substance organisationnelle	59
Des processus textuels.....	59
Traduire l'expérience, construire des cadres d'action	63
Formes et circulations des savoirs organisationnels	66
c) L'organisation comme problème.....	71
Un modèle incertain	71
Justifier l'organisation comme objet social et politique	73
Des « utopies organisationnelles » situées	78
Chapitre 2 : Territoires du design	81
a) Généalogie critique d'un savoir de l'objet.....	83
Formes, fonctions, arts et industrie : une moralisation de la production ?.....	84
Le design comme relation à la technique.....	90
Éthique et esthétique du marchand : circulation d'une prétention sémiotique du design	94
b) Un savoir du projet	97

Le projet comme mode de problématisation de l'organisation	98
Design, projet, objet	101
Spécificités de la création numérique et médiatique.....	104
c) Formes et circulations des savoirs du design.....	106
Rendre visibles des processus	106
Contextes, gestes et usages.....	111
Médiations du design et patrimonialisation	115
Chapitre 3 : Territoires du numérique	118
a) Cultures numériques : Histoire d'un objet technique et social	119
Modéliser l'information	119
La dimension culturelle des objets techniques : des « médiations de la communication ».....	122
Retours critiques sur une histoire technique : le numérique et ses promesses.....	126
b) Une approche économique du Web.....	135
Des imaginaires numériques.....	136
Une économie des plateformes, une économie de la surveillance.....	141
Nouveaux acteurs, nouveaux métiers, nouveaux rapports de force	148
c) Sémio-technique du numérique : travailler sur la texture du Web.....	153
Promesses du « Web 2.0 ».....	153
Numérique et épistémologie des sciences de l'information et de la communication	159
Des espaces d'écriture et de lecture	162
Conclusion de la partie.....	165
Partie II - Ecrire le design, écrire l'organisation, fabriquer un savoir	168
Introduction de la partie	169
Chapitre 4 : <i>Medium</i> , industrie médiatique et économie scripturaire.....	178
a) <i>Medium</i> , un « tiers-lieu » médiatique	178
Un lieu interstitiel dans les médiations professionnelles	179
Une économie documentaire et textuelle	180
Une ambition médiatique : favoriser la transmission des savoirs et le partage des « expériences »	183
b) Dispositif « techno-discursif » et idéologie de la circulation des idées.....	189
La page et ses frontières : une matrice numérique	189
L'article : promesses documentaires et cadres numériques	193
Le neutre comme idéologie de la médiation.....	196
c) Prescrire des pratiques de lecture et d'écriture	199
Un dispositif d'écriture numérique	200

Imaginaires de l'écriture professionnelle.....	204
Faire circuler le texte	208
Chapitre 5 : Se situer et s'instituer par l'écriture.....	216
a) Les gestes de l'écriture numérique	217
La « lettrure » au travail : des pratiques autorisées.....	217
Pratiques communicationnelles et économie des lieux de savoir numériques	223
Extension, condensation : braconnage et hybridations sémiotiques du texte	227
b) Locuteurs professionnels et régimes d'expertise	232
Identités et identifications.....	232
Des récits de soi qui légitiment un savoir	238
Ressorts d'une co-énonciation organisationnelle.....	246
c) Faire autorité dans un espace contesté : en quête d'un statut professionnel.....	251
« Un métier bien vendu » : valoriser une expertise, vendre des savoirs	252
Un foisonnement sémantique : le sens de la « formule »	254
Rapprochement / séparation : dynamiques de la définition.....	261
Chapitre 6 : Formes de l'écriture, formes des savoirs, formes de l'organisation	273
a) Prendre position pour fabriquer des savoirs utiles.....	273
Une combinatoire des postures discursives.....	274
Le cas, forme instituée et instituante	280
Les savoirs du « communicant » : des prétentions professionnelles distribuées.....	294
b) Le design comme idéal du travail et de l'organisation	302
Le design comme mise en visibilité du travail numérique	302
Une utopie critique : distribuer des rôles, normer l'organisation.....	314
Tous designers : « L'UX design est l'affaire de tous ».....	324
c) Discours de la méthode et formes des savoirs	330
Diagrammes, schémas et naturalisation des savoirs : modéliser l'information.....	331
L'atelier design ou l'organisation carnavalesque.....	338
Une grammaire du post-it : « petite forme » pratique et symbolique du processus design	345
Conclusion de la partie.....	350
Partie III - Qualifier des objets, produire de la valeur	351
Introduction de la partie.....	352
Chapitre 7 : Imaginaires et représentation du numérique comme espace sensible.....	355
a) Héritages, citations et cadres de référence du design numérique	356
Ancrage et désencrage, construire une relation à l'objet numérique par des objets référents.....	356

Du design industriel au design numérique : construire une filiation professionnelle	361
Extension du domaine numérique	366
b) Une sémiotique de l'interface	370
Une typologie des objets numériques.....	371
Une grammaire collective des formes numériques.....	377
L'interface dans l'interface : représenter le Web sur le Web.....	384
c) Une esthétique de l'interface	394
Se situer par rapport à des tendances	395
Du designer graphique au designer d'expérience	399
Trois esthétiques numériques.....	404
Chapitre 8 : De l'usage à l'expérience une sémiotique du parcours	407
a) Une « épistémè » du design d'expérience	408
Fabriquer un savoir pertinent : jugements et comparaisons	408
Une dialectique du retour à l'humain.....	412
Mise en scène d'une volonté de connaître.....	416
b) L'interface comme parcours : Michel de Certeau au pays du e-commerce	421
Produire des modèles d'enquête sur les usages.....	421
Figures de l'utilisateur modèle.....	427
L'interface « invisible » : communication numérique et cognition	430
c) Une marchandisation des objets numériques.....	436
« Convertir » des objets médiatiques en objets marchands	436
Rationalité marchande et prescription des usages	441
De l'expérience utilisateur à l'expérience de marque.....	443
Chapitre 9 : Le tournant design ou la prétention communicationnelle contrariée	446
a) Motifs et impasses d'une « raison statistique » numérique.....	447
La donnée et sa vérité	447
Des bricolages méthodologiques	451
Des indicateurs négociés.....	454
b) Créativité, innovations et impératifs marchands : des rationalités conflictuelles....	459
L'innovation comme injonction.....	459
L'innovation comme standard.....	462
Une créativité contrainte.....	463
c) Design et éthique marchande.....	468
Contours d'un problème collectif.....	468
« Nudges » et « affordance », une captation des affects.....	470
Entre « contrat moral » et éthique de la production.....	473

Conclusion de la partie.....	477
Conclusion générale.....	478
Bibliographie	485

Table des figures

Figure 1 : Image extraite de l'ouvrage de Catharine Beecher "American Woman's Home" (1869).	108
Figure 2 : Charles Eames "Design process" (1969) Image extraite du site Eames Office https://www.eamesoffice.com/product/eames-design-diagram-print/	111
Figure 3 : Image extraite de l'ouvrage de Richard Redgrave "Richard Redgrave "Manual of design" (1890).....	112
Figure 4 : Image extraite de la revue "Design Quarterly" 98/99 (1975).....	114
Figure 5 : Capture d'écran tirée de la page d'écriture d'article de Medium. La bordure noire a été ajoutée par nos soins pour faciliter la visibilité de cette page blanche.....	202
Figure 6 : Capture d'écran de l'article Medium "Salut ! Tu peux me faire de l'UX..." (2019)	241
Figure 7 : Capture d'écran de l'article Medium "L'ux c'est (que) du bon sens ?" (2019).....	242
Figure 8 : Capture d'écran réalisée le 25 septembre 2023 de la page Medium de l'entreprise « La Chouette Company »	248
Figure 9 : Capture d'écran de l'article Medium "UX Design, de quoi parle-t-on ?" (2015).....	268
Figure 10 : Capture d'écran de l'article Medium "UX design, UI design : 10 livrables essentiels à votre projet" (2018)	276
Figure 11: Image extraite de l'article Medium "La météo sur France 3 Régions" (2018).....	291
Figure 12 : Image extraite de l'article Medium "L'alliance entre Design & Data" (2018)	307
Figure 13 : Capture d'écran de l'article Medium "UX Design : Un travail d'équipe" (2018).....	308
Figure 14 : Image extraite de l'article Medium "Les 5 révolutions du design numérique" (2018)...	310
Figure 15 : Image extraite de l'article Medium "UX Designer : le nouveau storyteller" (2018)	334
Figure 16 : Image extraite de l'article Medium "Retour d'expérience : 2 années de product designer chez Viadeo" (2016)	335
Figure 17 : Image extraite de l'article Medium "Notre Design System en 6 points" (2017).....	335
Figure 18: Image extraite de l'article Medium "L'UX n'est pas l'UI mais l'UI est l'UX" (2017)	336
Figure 19 : Image extraite de l'article Medium "Étude de cas UX : une nouvelle expérience de banque au quotidien sur mobile" (2018)	344
Figure 20 : Image extraite de l'article Medium "Formation Méthodes UX Design de 3 jours" (2020)	345
Figure 21 : Image tirée d'un manuscrit médiéval flamand du XVe siècle, publiée par le compte Twitter "Weird medieval guys" (2023).	346

Figure 22 : Image extraite de l'article Medium "UX design Assurance et Mutuelle Le vrai guide des bonnes pratiques" (2019)	349
Figure 23 : Image extraite de l'article Medium "De la nécessité de dépasser le design centré-utilisateur : vers une vision des externalités" (2019)	350
Figure 24 : Image extraite de l'article "La frontière entre UX Designer, graphic designer et ergonomiste" (2019)	358
Figure 25 : Capture d'écran de l'article Medium "UX Design : Un travail d'équipe" (2018)	361
Figure 26 : Image extraite de l'article Medium "AI for good : comment l'UX design permet la création de produits destinés à de vrais individus ?" (2018)	367
Figure 27 : Image extraite de l'article Medium "Je n'ai ni le temps ni l'argent pour rencontrer les utilisateurs" (2018)	374
Figure 28: Capture d'écran d'une image animée de l'article Medium " Les Micro-interactions au service de l'UI (ou plutôt UX)" (2018)	376
Figure 29 : Image extraite de l'article Medium "L'Atomic Design au service de l'expérience utilisateur industrielle" (2016)	377
Figure 30 : Image extraite de l'article Medium "Mes collègues prétendent déjà tout connaître des utilisateurs" (2018)	377
Figure 31 : Capture d'écran d'une image animée tirée de l'article Medium "Le motion design au service de l'expérience utilisateur" (2018)	382
Figure 32 : Capture d'écran d'une image animée tirée de l'article Medium "Le motion design au service de l'expérience utilisateur" (2018) (2)	382
Figure 33 : Image extraite de l'article Medium "Tout parier sur l'expérience utilisateurs : l'exemple de Captain Train" (2015)	391
Figure 34 : Capture d'écran extraite de l'article Medium "UX Design & Marketplaces : rendons heureux nos Pères Noël !" (2020)	391
Figure 35 : Capture d'écran extraite de l'article Medium "Le Storytelling au cœur d'une bonne expérience utilisateur" (2018)	392
Figure 36 : Image extraite de l'article Medium "Faut-il renoncer au digital quand les utilisateurs disent ne pas en vouloir ? – Étude de cas UX Design" (2019)	393
Figure 37 : Capture d'écran de l'article Medium "Tendances design 2018" (2017)	397
Figure 38 : Image extraite de l'article Medium "Scalabilité, UX & Design system : enjeux au cœur des interfaces" (2018)	403
Figure 39 : Image extraite de l'article Medium "L'UX Design : Pourquoi on ne peut plus s'en passer ?" (2018)	414
Figure 40 : Image extraite de l'article Medium "Ce que le cours de Human center design m'a enseigné" (2018)	420

Figure 41 : Capture d'écran de l'article Medium "Zoom sur les persona: création, limites et idées fausses" (2018).....	428
Figure 42 : Image extraite de l'article Medium "L'empathie, cette qualité UX universelle" (2018) ..	429
Figure 43 : Capture d'écran de l'article Medium "Gagner en cohérence et en productivité avec un design system" (2020).....	441
Figure 44 : Capture d'écran de l'article Medium "Product Design Story #1 – Les coulisses de la nouvelle application Lydia" (2016)	441
Figure 45 : Capture d'écran de l'article Medium "Data Driven Design; qu'est-ce que c'est ? Comment s'en servir ?" (2018)	452
Figure 46 : Capture d'écran de l'article Medium "L'atomic design et la créativité" (2017).....	465

Table des tableaux

Tableau 1 : Lecture croisée de la terminologie mobilisée par deux articles du corpus documentaire	323
---	-----

Introduction

« [...] Cette manière d'exister produit des pensées et des dessins, des programmes et des utopies, des phrases et des révoltes, des irrévérences et du sarcasme, des élans de paranoïa et des douceurs angéliques, des erreurs insoutenables et des intuitions que les gens, pour rire, appellent 'contre-design'. »

Ettore Sottsass (1972), *Il controdesign*, dans *Rassegna*, n° 22/23.

« Le monde était si récent que beaucoup de choses n'avaient pas encore de nom et pour les mentionner, il fallait les montrer du doigt. »

Gabriel García Márquez (1967), *Cent ans de solitude*.

Au moment d'écrire ces lignes nous avons en tête les mots d'un collègue, confiant que par une étrange opération, le monde se peuplait soudain, à chaque coin de rue, à chaque discussion, à chaque lecture, de manifestations diverses de son objet de recherche du moment. Le « moment » de la thèse étant long, nous avons en effet nous aussi beaucoup croisé le design. Probablement parce que nous étions à l'affût, probablement aussi parce que c'est un sujet en suspens. Il traverse de nombreux espaces sociaux et génère une vitalité discursive qui ne parvient néanmoins pas à le faire atterrir, pour reprendre un terme « Latourien ». Nous pensons donc ici à l'un de ces surgissements du quotidien : une personne croisée dans le métro parisien, lisant un livre intitulé « Design de vie ». Une rapide recherche révèle un ouvrage ambitieux qui promet « une vie bien conçue et épanouie, grâce à l'approche design »¹. Mais le design est « indiscipliné » au point de ne « pas s'entendre sur sa définition [...] ni sur son origine » comme l'indique Ruedi Baur². Il est néanmoins porteur de cette ambition transformatrice qui, depuis le début³, déborde les limites strictes de l'objet qu'il contribue à concevoir et à produire. Ce débordement est le

¹ Burnett, W., Evans, D. (2018). *Design de vie : Faire le point sur sa vie et explorer les possibles*. De Boeck supérieur.

² Darras, B., Vial, S. (2017). Entretien avec Ruedi Baur et Katherine Gillieson. *Médiation et information*, « Design et communication », n° 40, , pp. 11-40.

³ Comme l'écrit Alexandra Midal, à la fin du XIXe siècle, William Morris, considéré comme l'un des premiers penseurs et praticiens du design « accorde une importance primordiale aux arts décoratifs auxquels il confère le pouvoir de sauver la société en péril [...], contre l'industrialisation en pleine croissance et ses conséquences sur les individus » (voir : Midal, A. (2009). *Design : Introduction à l'histoire d'une discipline*. Pocket. p.54.)

sujet de notre thèse. Plus précisément nous souhaitons explorer comment ces deux processus - ambition, indéfinition - agissent comme moteur communicationnel dans le champ professionnel du design numérique.

Notre travail de thèse interroge donc une instanciation sémiotique et discursive contemporaine du design, par l'écriture du design d'expérience utilisateur. Elle se joue sur un point de bascule, par un processus qui vise à transformer un ensemble disparate d'expériences, de situations et d'expérimentations professionnelles en un savoir pratique reproductible du design. À partir du concept de « trivialité » proposé par Yves Jeanneret il s'agit d'analyser « la nature des processus de communication qui permettent aux savoirs et aux valeurs de la culture de gagner divers espaces sociaux », des processus qui « affectent la forme des objets en même temps que les conditions de leur manifestation »⁴. Nous proposons pour cela d'observer plus spécifiquement les circulations, appropriations, transformations de la notion de « design d'expérience utilisateur » dans le champ des professionnels de la communication, du marketing et de la publicité. Les acteurs observés sont divers, mais ils ont en commun d'être impliqués, selon des modalités variées, dans le processus de fabrication de produits, de services en lien avec des interfaces numériques. Surtout, ils ont en commun d'écrire l'expérience du design. L'intérêt de notre sujet repose, nous semble-t-il, sur la conjonction de trois éléments :

- 1) L'indéfinition du design en tant que pratique nécessite un constant travail discursif de redéfinition
- 2) Le champ du numérique impose au design des objets, des dispositifs, des pratiques, des imaginaires
- 3) La montée en puissance de la question marchande constitue un arrière-plan structurant du travail de production des interfaces numériques

Notre intuition est qu'au croisement de ces trois dimensions, là où se situe notre objet, se trouve une double dynamique communicationnelle. La première est celle qui met en tension la communication comme pratique professionnelle. La question de la définition n'est pas anecdotique. Elle est au cœur de rapports de force complexes entre des acteurs qui cherchent à conquérir, conserver, défendre le pouvoir que leur confère la reconnaissance d'une expertise singulière. Cela se noue au sein d'organisations qui ne constituent pas l'arrière-plan paisible et stabilisé de ces processus, mais bien la matrice d'une institution mutuelle. Les acteurs et actrices observés sont institués par le cadre

⁴ Jeanneret, Y. (2014). *Critique de la trivialité : Les médiations de la communication, enjeu de pouvoir*. Éditions Non standard. p.20.

normatif de l'entreprise (ou de l'institution) qui leur donne généralement un titre, un grade, un métier, ou une fonction, reconnus - ou qu'ils cherchent à faire reconnaître - par leurs pairs. En retour, c'est l'affirmation de leur expertise qui permet à l'organisation de construire une légitimité à opérer. Le second intérêt communicationnel tient à la nature de notre objet. Nous avons en effet choisi de constituer un corpus de textes, recueillis sur la plateforme en ligne *Medium*. Il a été ensuite prolongé par un corpus d'entretiens semi-directifs avec certains des auteurs de ces textes. Il s'agit donc là d'analyser les médiations du design numérique à travers leurs conditions matérielles de production et de circulation. Ces médiations se situent à un carrefour, entre les logiques marchandes, médiatiques, idéologiques d'une plateforme numérique qui impose un cadre sémio-discursif, et les stratégies, voire les tactiques, d'acteurs multiples, pris à différents degrés dans le jeu organisationnel. Elles s'appuient enfin, dans leurs modalités sémiotiques d'énonciation, sur des imaginaires anciens et puissants, de l'écriture, de la lecture, du texte comme support privilégié des idées, du journalisme, réactualisés par le numérique.

Pour résumer nous proposons d'étudier le design numérique, et plus spécifiquement la notion de design d'expérience utilisateur, comme une formule⁵, un mot d'ordre, à partir duquel se distribuent des lignes qui délimitent des rôles, des pratiques, des représentations, des normes d'action, des conflits. Mais puisque cette notion ne flotte pas dans l'air il nous faut, dans le même temps, nous atteler à l'analyse d'un espace particulier où elle circule intensément : la plateforme en ligne *Medium* comme dispositif d'écriture numérique. Car c'est là que se joue, pour reprendre Yves Jeanneret, non pas la simple transmission, mais la « polychrésie des actes de communication »⁶ d'acteurs activement impliqués dans un travail de définition, par l'écriture.

Origines de la recherche

Cette recherche trouve son origine dans un parcours professionnel qui précède le travail de thèse. En intégrant une agence de communication dite « digitale » en 2012 nous nous sommes retrouvé exposé à un certain nombre de mutations qui ont touché, ces dernières années, l'industrie de la communication, des médias et de la publicité. Comme beaucoup de ses concurrents l'organisation en question entrait dans un processus actif de redéfinition des contours de son champ d'expertise. Il s'agissait alors pour une structure encore

⁵ Krieg-Planque, A. (2009). *La notion de formule en analyse du discours : Cadre théorique et méthodologique*. Presses universitaires de Franche-Comté.

⁶ Jeanneret, Y. (2008). *Penser la trivialité*. Hermès science publications ; Lavoisier. p.101.

indépendante - l'agence allait être rachetée par le groupe Publicis quelques années plus tard - de réaffirmer sa légitimité face à des clients considérés comme des « grands comptes », à savoir de grandes entreprises comme la SNCF, L'Oréal ou EDF. Le modèle de l'agence implique une position à la fois stratégique, mais délicate à défendre car fortement concurrentielle. Pour reprendre les termes de Thomas Grignon, dont la thèse a offert un terreau particulièrement fertile pour nos propres recherches, nous sommes face à des professions « inquiète[s] et inquietée[s] » dont « la place est disputée »⁷. Face aux évolutions conjuguées des supports médiatiques, des modèles économiques publicitaires, des structures des entreprises, il faut, pour se distinguer, régulièrement repenser les offres, les méthodes et le positionnement commercial. Et donc produire du discours. C'est dans ce contexte que nous avons été pour la première fois confronté, directement, à la question du design numérique. L'entreprise décide en effet à la fin de l'année 2012 d'opérer un virage vers ce qu'elle nomme le « design thinking ». À partir d'éléments de langage fournis par la direction nous sommes embauché pour écrire des communiqués de presse, des newsletters, des billets de blog, des articles pour le site Internet de l'agence, des publications sur les réseaux sociaux. L'objectif est de repositionner l'entreprise, non plus seulement comme agence de communication dite « digitale », mais comme une organisation hybride, structurée autour de la pratique du design numérique. Il faut alors faire connaître cette transformation au monde extérieur, celui des concurrents, des clients et de la presse professionnelle ; tout comme en interne pour convaincre la centaine de collaborateurs du bienfondé de la démarche. L'agence veut se démarquer à la fois des agences de publicité traditionnelles, qui se contenteraient de produire des « contenus », mais aussi des agences dites « web », qui se contenteraient de concevoir des sites Internet, des « supports » à partir d'un savoir-faire uniquement technique. Entre l'expertise marchande et l'expertise technique, l'agence cherche à construire une posture originale en important une méthode nouvelle. Cette « prétention communicationnelle », concept proposé par Yves Jeanneret et central dans le travail de Thomas Grignon, articule des manières de penser la communication et des manières de la pratiquer.

Pour cela l'organisation transforme ses discours promotionnels et méthodologiques. Avec la notion de design il ne s'agit pas simplement de renouveler la manière de produire des interfaces numériques marchandes ou institutionnelles. Il s'agit de repenser la pertinence de ces dernières en les intégrant dans une réflexion plus vaste sur les parcours des

⁷ Grignon, T. (2020). « L'influence » comme prétention : Contribution à une ethnosémiotique de l'expertise dans le conseil en communication [Thèse de doctorat, Sorbonne université]. p.23. <http://theses.fr/2020SORUL083>

utilisateurs et *in fine* leurs relations aux marques, aux entreprises, aux organisations. Ce sont ces derniers que l'on promet de placer au centre du processus d'idéation puis de création pour mieux répondre à leurs besoins. On perçoit une inquiétude quant aux finalités des dispositifs produits (sites Web, applications, contenus publicitaires ou dits « de marque », etc.). On cherche à leur insuffler de « l'utilité » pour répondre à des besoins préalablement étudiés et qualifiés. Pour donner du poids à ce tournant design des références disparates sont convoquées dans les discours : le « design thinking » de l'école de design de Stanford, l'agence américaine de design *Frog*, l'ancien dirigeant d'*Apple* Steve Jobs ou les designers Jakob Nielsen et Don Norman. Nous retrouverons ces marqueurs, parmi d'autres, dans notre corpus. Ils semblent faire autorité et participer à la constitution et à la mise en circulation d'un savoir spécifique. On perçoit là le double intérêt communicationnel qui guidera notre travail de thèse pour explorer deux axes :

- 1) La production de discours qui portent sur la production des interfaces et sur la définition du rôle des acteurs impliqués
- 2) Les modalités singulières de circulation d'un discours et donc d'un ensemble de savoirs sur le design numérique

Car bien sûr, nos observations professionnelles de l'époque, loin de témoigner d'une situation singulière, illustrent davantage un « moment », peut-être une tendance, qui structure progressivement un large réseau d'acteurs et dépasse même le seul champ des professionnels de la communication. On le perçoit lorsqu'à la même période, en 2013, Arnaud Montebourg, ministre du Redressement productif et Aurélie Filippetti, ministre de la Culture et de la Communication lancent une mission consacrée au design. Les objectifs sont « la diffusion du design dans les entreprises et de l'identifier comme un levier stratégique de croissance », le développement de « la culture du design des décideurs et des citoyens »⁸. Trois ans plus tard un rapport est publié sur le sujet. Intitulé « Design Impact - Quand le design crée de la valeur pour l'entreprise », il nous semble symptomatique d'un « moment design » que notre travail de recherche tente d'explorer. Dès l'introduction, Alain Cadix, en charge de la mission, prend acte de la difficulté de définir le design, tout en indiquant que ce dernier est « partout ». Le document va alors s'attacher à mesurer son impact sur les organisations à travers de brèves études de cas variées. Ces courtes synthèses sont rangées dans différentes catégories (design produit, design de service, design textile, design d'espace, etc.), dont le design d'interface ou le design numérique. Le

⁸ (s.d.). Lancement d'une mission consacrée au design. <https://www.economie.gouv.fr/lancement-mission-design>. Consulté le 20 novembre 2022.

pot de yaourt *Danone* côtoie l'application bancaire *ING*, un engin de chantier ou encore les magasins *Nature & Découverte*. On retrouve ici des éléments structurants de la circulation contemporaine de la notion de design :

- 1) Il est positivement chargé et s'inscrit dans une vision déterministe de l'entreprise, de l'innovation et du numérique.
- 2) Pourtant il est difficile d'en donner une définition précise tant son champ d'action semble large.
- 3) Son intégration aux organisations s'accompagne d'interrogations sur son impact et la mesure de ses effets.

En 2021, un Conseil National du Design est lancé à l'occasion de la « France Design Week »⁹, soutenu par les ministères de la culture et celui de l'économie et de l'industrie. La création de cette instance marque une étape supplémentaire dans le processus d'institutionnalisation du design.

Le travail de thèse s'est ainsi engagé sur l'intuition que les industries de la communication, des médias, de la publicité, et peut-être au-delà, une partie de la société française, étaient travaillées par le design. Cette intuition a dû néanmoins être affinée pour éviter un premier écueil. Nourri par des observations « de l'intérieur », et à partir d'une vision normative du design, nous souhaitons, maladroitement, déconstruire ce qui nous semblait être une forme d'imposture, de la part d'acteurs prompts à s'appropriier les dernières tendances pour en tirer profit. Comme s'il existait d'un côté de bonnes pratiques du design comme objet intangible et homogène, et de l'autre de simples calculs et donc des manières de dire et de faire, qui relèveraient du faux. La question de départ « qu'est-ce qui pousse des acteurs du numérique à prétendre faire du design ? » était donc une impasse. D'abord parce que le design n'existe pas en tant que fait objectivable, homogène. Il est, depuis le départ, un faisceau incertain. Il est fait de pratiques, de discours, de débats qui ne sont pas propres au design numérique. Le « faire » du design est inséparable du « dire » du design. Ensuite parce que les acteurs eux-mêmes cherchent non pas tant à s'approprier en bloc un « déjà-là » du design, mais plutôt à participer activement à la définition et à la circulation d'un savoir sur une pratique complexe. C'est pour cela que contrairement à ce que nous

⁹ Le site de l'évènement précise : « Sous le parrainage du ministre de l'Économie et des Finances et de la ministre de la Culture, l'évènement France Design Week a pour objectif de valoriser l'innovation et le savoir-faire du design français dans toute sa diversité et sa vitalité [...] partout en France » (voir : Antunes, J.-L. (s. d.). *Inauguration nationale France Design Week*. <https://francedesignweek.fr/actualites/inauguration-nationale-france-design-week>. Consulté le 20 novembre 2022.)

avons envisagé au début de notre recherche, il n'est pas non plus possible de documenter l'émergence de la question du design numérique comme un phénomène de transfert linéaire depuis quelque chose qui serait « le monde du design » vers un autre champ, celui de la communication professionnelle.

La phase de construction de notre objet a donc été dans un premier temps une confrontation avec ces impasses, ces impensés, à la fois méthodologiques, épistémologiques et idéologiques. Cela a été un temps d'affirmation et de maturation d'un angle de recherche et d'une position critique équilibrée. Le travail que nous proposons, vise à prendre au sérieux une production discursive riche, faite de reformulations, de réflexivité, d'ironies, de contestations, de dénonciations, de mises au point, de démonstrations. C'est dans cette intense activité discursive que se joue la définition du design numérique et peut-être du design en général, comme méthode de production d'objets numériques, mais aussi - ce qui intensifie probablement les débats -, dans le même temps, comme manière d'« agir sur le monde »¹⁰. Car ces discours, cette écriture du design, visent bien à orienter les gestes, les postures, les relations et les agencements matériels, indispensables à la création d'objets et d'espaces numériques.

« Bricoler » un corpus, constituer un terrain d'enquête, construire un objet

Dans les premiers temps du travail de thèse nous sommes rapidement confronté au foisonnement des situations et des supports communicationnels qui engagent la question du design numérique. Articles de la presse spécialisée ou généraliste, sites web d'organisations diverses, blogs, publications sur les réseaux sociaux numériques constituent autant d'espaces singuliers où circulent la notion, ses représentations et ses variations. Nous sommes par ailleurs engagé professionnellement, en tant que consultant indépendant, dans des projets de communication qui impliquent la participation à des ateliers design. Malheureusement en raison de la nature de notre activité professionnelle, de l'incertitude quant à la durée des missions, des conditions d'accès, et, plus tard, de la crise sanitaire, ces projets n'ont pas pu se transformer en terrains d'observation viables pour la recherche. Ils ont néanmoins alimenté des questionnements et orienté notre regard par la suite. Nous avons donc concentré nos efforts sur un travail de corpus documentaire. Nous avons en premier lieu collecté des documents numériques provenant de la presse

¹⁰ Despond-Barré A., (2006). *Le design : Essais sur des théories et des pratiques*. Institut français de la mode : Regard.

spécialisée professionnelle et des sites Internet d'agences. Cette collecte a par ailleurs donné lieu à des communications. Mais, progressivement, la constitution du corpus s'est resserrée autour d'un espace numérique unique : le site *Medium*. Pourquoi ce site ? En premier lieu parce qu'il revenait régulièrement, tant dans les conversations informelles ou professionnelles que nous avons pu avoir avec des acteurs du design numérique, que dans les résultats de mes recherches sur les occurrences de termes associés à sa pratique¹¹. Deuxièmement, les propriétés du site en font un lieu spécifique de l'écriture et de la lecture du design numérique, comme champ de pratiques. La possibilité pour chacun de publier des articles, les formats proposés, les « architextes »¹² et les formes sémiotiques, les discours d'escorte produits par les créateurs de la plateforme, sur lesquels nous reviendrons, caractérisent un cadre médiatique spécifique. Ce cadre et ses imaginaires agissent comme un « pré-discours »¹³ qui encapsule déjà une certaine vision de l'interface numérique, de son usage, de sa production et de la circulation des savoirs.

Nous avons donc fait le choix de nous concentrer sur la plateforme *Medium* pour constituer notre corpus principal de recherche. Cette construction ne s'est pas faite en une seule fois, mais plutôt par tâtonnements successifs. Notre collecte a démarré à partir d'un syntagme spécifique : « design d'expérience utilisateur ». En raison de sa récurrence et de sa sédimentation dans les discours et les organisations, il nous a semblé pertinent d'en faire le pivot discursif de notre recherche. Nous avons donc procédé à l'inventaire de tous les textes produits sur *Medium* contenant ce terme à partir de l'outil de recherche proposé par le site lui-même. Malheureusement ce dernier nous a posé une première difficulté : n'offrant aucune fonction de recherche avancée il ne permettait pas d'avoir une vision d'ensemble sur tous les textes produits, ni d'en avoir une vision chronologique, encore moins de s'assurer de l'exhaustivité des résultats proposés. Pour répondre à ce problème nous avons donc choisi de contourner le site et d'utiliser le moteur de recherche *Google*. La requête « site:medium.com design expérience utilisateur » nous a permis d'obtenir tous les articles publiés sur la plateforme contenant le terme. Après plusieurs expérimentations c'est finalement avec le logiciel *Apify* que nous avons extrait ces résultats, sous forme de liens

¹¹ Parmi les contributions à ce faisceau d'indices notons que dans l'un des premiers articles publiés sur la plateforme, alors en phase « beta », en 2012, par Evan Williams le fondateur, le design est mentionné comme exemple d'un sujet qui pourrait être traité par un éventuel contributeur. La même année il publiera un article programmatique, invitant les lecteurs à « budgéter leur temps », pour « designer leur vie ». (voir : <https://ev.medium.com/what-were-trying-to-do-with-medium-e2f5bfcf0434> et <https://ev.medium.com/budget-your-time-design-your-life-4f631ebb9b80>)

¹² Souchier, E. (2012). La « lettrure » à l'écran. Lire & écrire au regard des médias informatisés. *Communication & langages*, 174(4), 85-108. <https://doi.org/10.4074/S0336150012014068>

¹³ Paveau, M-A. (2006). *Les prédiscours: Sens, mémoire, cognition*. Paris: Presses Sorbonne nouvelle.

hypertextes, dans un document *Excel*. Nous avons ensuite manuellement renseigné pour chaque article le titre, le nom de l'auteur ou autrice, sa fonction si renseignée, la date de publication, le nombre de « claps » (équivalent des mentions « j'aime » ou « likes » sur les réseaux sociaux numériques), le nombre de commentaires publiés sous l'article, le thème, l'organisation et son type éventuellement mentionné ou associée à la publication, puis un numéro unique a été attribué à chaque article. En parallèle, par crainte que certains de ces articles ne soient retirées du site, une sauvegarde locale, au format HTML, a été réalisée avec l'extension pour navigateur *Web Scrapbook* ainsi qu'une capture d'écran intégrale qui a permis une sauvegarde au format image.

Nous avons donc recueilli 301 textes, publiés entre janvier 2012 et mars 2020, par 188 auteurs et autrices. En tout 92 organisations différentes apparaissent, selon des modalités sur lesquelles nous reviendrons, comme locutrices ou co-locutrices de ces articles. Parmi ces organisations nous comptons une majorité d'agences - nous reviendrons sur cette dénomination - et d'entreprises. Cependant des écoles, des centres de formation, des collectifs ou une organisation gouvernementale comme le Conseil National du Numérique, prennent aussi la parole. Nous avons ensuite procédé à un travail de sélection des textes les plus représentatifs de l'ensemble en prenant en compte plusieurs critères : la densité sémio-discursive de l'article¹⁴, la nature de l'entreprise impliquée, le type de locuteur individuel, le genre discursif. Nous avons recherché, sans doute de manière imparfaite, à atteindre un point de saturation du corpus, en vertu duquel l'ajout d'un élément supplémentaire au corpus modifie peu la nature de l'analyse. Après ce travail de tri nous avons composé un corpus définitif de 231 textes¹⁵.

Choix des outils d'analyse

Notre approche méthodologique, sémio-discursive, est qualitative. Il ne s'agit pas dans ce travail de proposer une analyse de contenu exhaustive qui passerait par exemple par l'emploi d'outils d'analyses automatisés de textes. Une telle recherche est bien sûr possible à partir d'un corpus identique, mais nous avons fait le choix d'une méthode qui permet d'analyser finement le contexte sémiotique d'énonciation, propre à chacun des textes. Nous y reviendrons plus loin, mais nous cherchons à déployer une sémiotique textuelle qui vise

¹⁴ Ce point nous a notamment permis d'écarter certains textes très courts et simplement informatifs ou hors-sujet pour privilégier les études de cas, richement documentées et illustrées.

¹⁵ Voir détail du corpus, volume des annexes, p.3.

à déplier¹⁶ cette matière communicationnelle pour en observer l'épaisseur signifiante et opérante. L'analyse se fera à partir de plusieurs niveaux qui se combinent dans le texte, dans la lignée des travaux d'Andrea Catellani¹⁷, dont nous reproduisons ici la proposition méthodologique :

La sémiotique (au moins celle qui trouve son origine dans la contribution de Greimas) opère en articulant la signification probable en différents niveaux d'analyse : le plastique (comment formes, couleurs, positions, dimensions influencent le sens) ; le niveau figuratif ou iconique (comment le texte met en scène des objets) ; la dimension de l'énonciation et de la construction d'une interaction avec le destinataire ; la dimension narrative ; les valeurs et les axiologies (comment certains contenus émergent comme porteurs d'une valorisation pour un ou plusieurs acteurs du discours). L'analyse des images [...] se focalisera sur les niveaux plastique et iconique-figuratif. L'analyse de la structuration du texte sur la page portera de son côté sur la dimension plastique (cette fois-ci, pas de l'image, mais du texte synchrétique, verbo-visuel, qui émerge de la combinaison de ces deux « substances » sémiotiques)[...].

À la dimension textuelle s'ajoute la dimension discursive. C'est elle qui fait de ces textes des objets sociaux qui engagent des locuteurs individuels et des organisations à travers des stratégies argumentatives, des manières de se présenter, des positions dans un interdiscours spécifique. Il faut donc porter son regard sur ces stratégies discursives à partir d'une grille d'analyse qui vise à étudier la scène d'énonciation, la qualification et l'identité des locuteurs, la rhétorique, les genres de discours ou encore les manières dont le lectorat est projeté. Autant d'éléments qui participent autant à définir le design d'expérience utilisateur qu'à cadrer les groupes sociaux qui mobilisent cette notion.

Nous visons de plus ici ce que Guillaume Latzko-Toth, Claudine Bonneau et Mélanie Millette appellent la densification des données¹⁸, en opposition - ou peut-être en complément - à la massification des données. La présente thèse s'appuie en partie sur le triple axe de recherche (contextualisation, description, signification) qu'ils proposent. Trois axes qui correspondent à autant de « couches » pour « comprendre les circonstances dans

¹⁶ Nous pensons ici à Andrea Catellani citant Eric Maigret : « Pour reprendre les mots du sociologue E. Maigret (2008), le texte est un « pli » de l'interaction sociale et de ses codes, et son analyse permet donc d'accéder au « logiciel » culturel d'un certain groupement social. »

¹⁷ Catellani, A. (2015). Figures et paroles de la responsabilité dans la communication corporate : La dimension visuelle des rapports d'entreprise. *Communication et organisation*, 47, 97-113.
<https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.4912>

¹⁸ Bonneau, C., Millette, M., Millerand, F., (2020) La densification des données : revaloriser la recherche qualitative à l'ère des données massives in Millette, M., Millerand, F., Myles, D., Latzko-Toth, G. (2020). *Méthodes de recherche en contexte numérique : Une orientation qualitative*. Les presses de L'Université de Montréal.

lesquelles la pratique en ligne survient, ainsi que les affordances techniques et les conventions culturelles qui les façonnent », décrire des « pratiques » qui ont généré des traces et enfin saisir « les expériences des usagers et usagères, et le sens accordé à leurs pratiques ». C'est pour répondre à cette ambition méthodologique que nous avons choisi d'ajouter à notre corpus documentaire un corpus d'entretiens avec certains des auteurs des textes étudiés. Au cours de l'année 2020 nous avons ainsi sollicité plus de 60 personnes¹⁹ ce qui nous a permis, à la fin du processus, de réaliser 12 entretiens semi-directifs, d'environ une heure chacun, à distance.

Un idéal de la recherche voudrait peut-être que la posture et les choix méthodologiques soient parfaitement établis en amont du travail d'enquête. Dans notre cas il s'agit plutôt d'un mouvement circulaire qui correspond à ce que Joëlle Le Marec et Pierre Molinier appellent « l'ordinaire de la recherche »²⁰. La constitution du corpus s'est appuyée sur des prérequis méthodologiques, mais l'émergence progressive de cet ensemble de textes a fait émerger de nouvelles questions, nous poussant à affiner notre approche. Ainsi, se lancer dans une recherche doctorale en sciences humaines et sociales ne se résume pas à l'application canonique d'une méthode éprouvée à un objet singulier. Il s'agit plutôt de tisser des liens, par la lecture, par les rencontres et les dialogues, avec des pratiques mouvantes, des débats intenses, parfois vifs. À ce titre la direction de thèse, le GRIPIC, l'École doctorale V, l'association ADAGE, ainsi que les nombreux événements scientifiques et rencontres auxquels nous avons pu participer ont constitué de précieux espaces de dialogues, indispensables à ce cheminement incertain, mais déterminé. C'est d'ailleurs paradoxalement cette incertitude qui constitue le premier socle de notre travail. Il y a dans la complexité des phénomènes sociaux et communicationnels une forme d'irréductibilité. Le terrain ne se réduit pas à des données de recherche. Même quand le « réel » du numérique semble pourtant se manifester par la mise à disposition de ces données dites massives. C'est l'un des premiers éléments très visibles dans notre corpus. Dès sa constitution, les termes mêmes de notre projet de départ ont été mis en tension. L'inventivité discursive des acteurs observés introduit d'abord du jeu, dans un plan énonciatif que nous pensions pourtant solidement ancré autour de la notion de numérique.

¹⁹ Nous avons contacté les auteurs principalement sur *LinkedIn*, sur *Twitter* ou par e-mail quand nous avons pu retrouver leurs coordonnées. Nous n'avons pu retrouver la trace de certains, d'autres n'étaient plus professionnels du design, du marketing ou de la communication, certains enfin ont publié avec un pseudonyme. 17 personnes nous ont répondu. Dans ce groupe, deux ont refusé l'entretien, trois n'ont plus donné suite malgré un accord initial.

²⁰ Le Marec, J., & Molinier, P. (2014). Introduction : Les communications dans la recherche au miroir de l'enquête. *Sciences de la société*, 92, pp3-13.

Car si la plupart des textes traitent de différentes manières d'objets numériques, les notions d'expérience et celle - qui reviendra en particulier dans les entretiens - de « product design » font bouger sensiblement les frontières de ce que l'on peut considérer comme « le » numérique. Deuxièmement ce corpus a fait apparaître tout un éventail de marqueurs de réflexivité de la part de ces mêmes acteurs. La dénonciation, l'injonction, l'ironie et l'humour, parfois les prises de position conflictuelles ou polémiques, ou encore des formes singulières de détachement, ont rapidement fait ressortir que les locuteurs et locutrices prenaient eux-mêmes de la distance par rapport à leur pratique et à leur milieu professionnel. Enfin, nous avons dû composer avec la variété des pratiques de désignation et d'autodésignation. Au sein d'un espace unique, *Medium*, et autour d'un même syntagme, s'agrègent des formes organisationnelles, des métiers, des fonctions, divers et mouvants. Ce qui était alors pris pour le cadre de l'enquête (notamment la relation agence / annonceur), redevient un axe de recherche où l'on se doit de creuser les processus d'agencement, les rapports de forces, dans et autour des organisations.

Dès le départ ce corpus nous rappelle donc à l'ordre. Il nous oblige à prendre au sérieux les individus, les situations dans lesquelles ils sont engagés et les savoirs qu'ils produisent. Éviter d'adopter une position de surplomb n'implique néanmoins pas les mêmes choses d'un terrain à l'autre. Dans notre cas il faut se situer face à des enquêtés qui occupent, au moins symboliquement, une position sociale privilégiée et surtout, en raison de notre parcours académique et professionnel, de notre propre milieu social, une proximité avec l'enquêteur. Nous devons ainsi :

- Faire de notre enquête un espace critique de jeux organisationnels, communicationnels et marchands marqués par un certain état du capitalisme contemporain
- Analyser les manifestations de formes élaborées de ces mêmes critiques, voire de résistances, formulées par les acteurs eux-mêmes, depuis l'intérieur
- Être vigilant à l'influence de la proximité entre enquêté et enquêteur sur les cadres d'interprétation
- Questionner l'appareillage technique de la recherche, parfois impensé, alors qu'il est à la source de médiations et de recompositions des phénomènes observés qui orientent l'analyse

C'est à ces conditions que la recherche pourra peut se situer, pas tant pour produire un « savoir » clôt, qui se referme sur lui-même, mais plutôt pour dessiner une série de propositions qui visent, nous l'espérons, à ouvrir d'autres horizons de recherche,

complémentaires ou contradictoires. Avant cela nous proposons de clarifier les grands axes épistémologiques qui sous-tendent cette ambition.

L'écriture du design entre pratiques de la textualisation et textualisation des pratiques sociales

Tout d'abord, le texte et ses usages sont au centre de notre recherche et au cœur de la constitution de notre objet. Texte que nous définissons, pour reprendre Emmanuel Souchier, cité par Virginie Julliard comme le « lieu où sont organisés des rapports de pouvoir qui passent par une mise en forme graphique (typographie, mise en page) participant d'une 'énonciation éditoriale' »²¹ ²². Nous essayons de tracer un chemin en évitant deux écueils. Le premier qui serait d'oublier le texte, objet familier qui peuple notre quotidien, et que l'on pourrait à tort prendre pour le paisible vecteur neutre du discours qu'il contiendrait. À l'inverse il nous apparaît tout aussi problématique d'en réifier la forme documentaire telle qu'elle a été construite et largement naturalisée, par les espaces et les acteurs que nous observons. Nous considérons donc que le texte commence avant le document et se prolonge au-delà. C'est à la fois un objet qui implique des pratiques sociales, de lecture, d'écriture notamment et qui a pour objectif, dans le cas qui nous intéresse de réguler, sur un autre plan, d'autres pratiques sociales. Plus que du texte nous étudions dans leur épaisseur des processus de textualisation. Pour cela il nous faut combiner plusieurs niveaux d'observation et plusieurs types d'observables.

Le premier niveau, formel, constitue le lieu où se joue la « rhétorique du texte numérique », c'est-à-dire son « potentiel d'action »²³, exprimé par sa forme. C'est là que l'on peut analyser le document comme objet qui se manipule, se donne à voir, et projette son propre horizon d'usage et de réception. Dans notre cas, *Medium* se rattache à une économie de la lecture et de l'écriture ancienne, au croisement du journalisme et des pratiques amateurs. Le site se pense comme un espace de rencontre entre des auteurs et des lecteurs autour d'un format « infra-ordinarisé »²⁴ et largement répandu sur le Web : l'article. L'articulation sémiotique entre les niveaux de titrilles, les couleurs (le noir sur fond blanc), la typographie et la place des illustrations renvoient à l'univers désormais balisé de la presse en ligne, elle-même étroitement rattachée, encore aujourd'hui, à la presse imprimée. Cela pose un cadre

²¹ Bottini, T., & Julliard, V. (2017). Entre informatique et sémiotique. *Réseaux*, 204(4), 35-69.

²² Jeanneret, Y., & Souchier, E. (2005). L'énonciation éditoriale dans les écrits d'écran. *Communication & Langages*, 145(1), 3-15. <https://doi.org/10.3406/colan.2005.3351>

²³ Saemmer, A. (2015). *Rhétorique du texte numérique : Figures de la lecture, anticipations de pratiques*. Presses de l'ENSSIB.

²⁴ Souchier, E. (2012). La mémoire de l'oubli : Éloge de l'aliénation, pour une poétique de « l'infra-ordinaire ». *Communication langages*, 172(2), 3-19. <https://doi.org/10.4074/S0336150012002013>

d'interprétation à partir d'un certain « discours visuel »²⁵. Nous y reviendrons, mais puisque *Medium* se démarque du modèle instituant de la presse en s'appuyant sur un modèle de la contribution ouvert à tous, le site a néanmoins besoin de cet ancrage pour légitimer la situation de lecture proposée.

Au second niveau, et de manière plus globale, nous considérons que le couple lecture/écriture ne se limite pas, sur le Web, aux espaces pensés explicitement pour eux. Pour reprendre la perspective des recherches menées par Emmanuël Souchier, Étienne Candel, Gustavo Gomez-Mejia et Valérie Jeanne-Perrier²⁶, l'observation de l'usage des dispositifs informatisés montre la variété des déclinaisons de cette « lettrure ». Manipuler un smartphone, utiliser l'interface d'un navigateur Web ou d'un système d'exploitation informatique, impliquent différentes opérations d'ordre scripturaire qui modifient l'environnement d'origine : cliquer sur une icône, activer un bouton « like » du doigt, « scroller » à l'aide de la souris ou de la main sur une page Web, utiliser un clavier pour composer un e-mail, etc. Autant d'actions qui ne fonctionnent qu'à condition d'interpréter l'environnement propre à chaque média informatisé, par la lecture donc, qui ne se limite pas qu'au texte dans ses frontières communément admises. Si l'on repart des articles que nous allons analyser le couplage écriture/lecture se joue sur quatre couches : les limites sémiotiques de la scène d'énonciation prescrite par le format article, les dispositifs qui entourent et accompagnent le texte (boutons de partage, espace de commentaire, fonctions pour sauvegarder ou faire circuler un extrait, etc.), l'architexte, c'est-à-dire l'environnement d'écriture de l'écriture propre à *Medium*, et enfin la couche invisible pour l'utilisateur, et généralement pour le chercheur, qui est celle du code. C'est le code qui « écrit » l'article comme document numérique standardisé (par le couplage HTML/CSS qui lui permet de s'afficher sur n'importe quel écran) ainsi que son existence algorithmique sur la plateforme *Medium*, par exemple comme article « suggéré » en première page et en dehors, sur les moteurs de recherche ou les réseaux sociaux numériques.

Le dernier niveau qui nous intéresse est celui de l'écriture comme pratique sociale. D'abord comme processus de « domestication »²⁷ de quelque chose qui serait la pensée du design, puis comme outil de mise en circulation, de distribution, mais aussi de régulation d'un savoir du design et donc de formes de pouvoir. À ce titre l'écriture numérique n'est pas l'expression de rapports de force qui lui préexistent. C'est plutôt une dynamique

²⁵ Béguin-Verbrugge, A. (2006). *Images en texte, images du texte*. Presses universitaires du septentrion.

²⁶ Souchier, E., Candel, É., Gomez-Mejia, G., & Jeanne-Perrier, V. (2019). *Le numérique comme écriture : Théories et méthodes d'analyse*. Armand Colin.

²⁷ Goody, J. (1986). *La raison graphique : La domestication de la pensée sauvage*. Les éditions de minuit.

communicationnelle où se jouent des formes singulières d'institution d'une autorité. Une autorité qu'il convient donc d'envisager comme « la résultante d'un processus de médiation entre acteurs, praticiens et dispositifs instituants »²⁸. Dans le cas qui nous intéresse, il faut se pencher sur *Medium* comme une « industrie du texte », pour reprendre les termes d'Étienne Candel et Pergia Gkouskou-Giannakou. Elle détermine des formes - de lecture et d'écriture - et des rôles, de lecteurs et d'auteurs, en se présentant au passage comme accélérateur neutre de la circulation des idées. Les textes sur le design deviennent alors des objets formatés pour cette circulation par un ensemble d'opérations de quantification qui vise à en mesurer le succès. Notre analyse vise donc à déplier la complexité des relations entre des dispositifs techno-sémiotiques, des organisations, des locuteurs individuels, tous aux prises avec la mise en texte numérique du design. La textualisation vise à produire un document numérique comme « medium », « porté par un groupe social qui le suscite, le diffuse, le sauvegarde et l'utilise »²⁹ à des fins professionnelles, et contribue, dans le même temps, à définir des normes du design tout autant que le Web en tant qu'espace³⁰.

Le design, une écriture de l'organisation, un discours de management et du travail

Les textes que nous observons contribuent ainsi à la fabrique du Web tout comme à l'orientation de relations sociales. Des relations sociales et communicationnelles qui sont marquées par un phénomène transversal et puissant : l'organisation. La plateforme *Medium* est une organisation, les auteurs des textes sont parfois directement des organisations, marchandes ou institutionnelles, où y sont rattachés. Ceux qui se définissent comme « indépendants » ou « freelance » construisent leur statut à partir des modalités contractuelles et symboliques d'appareillement avec l'organisation. Nous sommes donc face à « des entités à la fois étranges et banales [...] [qui] peuplent nos interactions, nos pratiques les plus ordinaires, et parfois nos identités personnelles, nos espoirs ». L'organisation est une évidence pourtant « énigmatique » et « ontologiquement suspecte »³¹. Sa forme capitaliste, entrepreneuriale, marchande et privée a pris le pas sur les autres formes d'organisation. Les institutions publiques - y compris par exemple le monde universitaire - ne semblent en effet pas échapper aux logiques de quantifications

²⁸ Candel, É., & Gkouskou-Giannakou, P. (2017). S'instituer par l'écriture en ligne. *Communication langages*, N° 192(2), 19-26.

²⁹ Pédaque, R. T., & Salaün, J.-M. (2006). *Le document à la lumière du numérique*. C&F.

³⁰ Vitali Rosati, M. (2018). *On editorialization : Structuring space and authority in the digital age*. Institute for Network Cultures, coll. « Theory On Demand ».

³¹ Monnin, A., Bonnet, E., & Landivar, D. (2021). *Héritage et fermeture : Une écologie du démantèlement*. Éditions Divergences. p.58.

comptables et à la « rationalisation » par le management³². Mais malgré son succès, le modèle de l'entreprise ne constitue pas un noyau stable et intangible où se réguleraient naturellement les relations sociales. Au contraire c'est un espace de tensions. Des tensions externes d'abord, d'ordre politique et économique, qui, comme le rappelle Grégoire Chamayou par exemple, ont été particulièrement vives dans les années 1970. C'est un moment où les mouvements de contestation, en particulier aux États-Unis, ont ébranlé la légitimité même la forme entreprise, obligeant ses défenseurs à déployer une importante « doctrine contre-activiste d'entreprise »³³. Efforts qui ont porté leurs fruits puisque l'entreprise est devenue une forme organisationnelle dominante. Mais la critique n'a pas pour autant disparu. D'une part parce que c'est toujours un espace de luttes politiques et sociales, et d'autre part parce que les acteurs qui y sont engagés, généralement à des postes d'encadrement, comme ceux que nous observons, sont eux-mêmes travaillés par de l'incertitude. Celle-ci porte sur leur propre rôle, sur celui des autres acteurs, mais aussi sur la légitimité même de l'entreprise, ses finalités et ses modes d'action.

L'organisation ne constitue donc pas seulement le cadre d'action des acteurs que nous étudions. C'est aussi le sujet qui les mobilise. La question du design ne se limite pas à des considérations d'ordre méthodologiques sur la production de services ou d'interfaces. En traitant des agencements organisationnels qui se veulent performants pour produire des interfaces et des « expériences », le design remet sur le devant de la scène la question globale de la légitimité des organisations. Légitimité à exister, à faire ce qu'elles font, à vendre ce qu'elles vendent et à tenir certains types de discours. Le « monde de l'entreprise », se montre ici comme un espace en tension, conscient de la nécessité de justifier ce qu'il fait, tant auprès du public extérieur, des décideurs publics que de ses propres acteurs. C'est d'ailleurs ce dernier point qui au centre de l'analyse des travaux de Luc Boltanski sur les recompositions du capitalisme produites en particulier par de nouveaux discours de management qui visent à remobiliser les cadres³⁴. Les discours sur le design d'expérience utilisateur participent à ce mouvement, à la quête d'une « raison d'être » que la récente thématique des « entreprises à mission »³⁵ illustre bien. Ils visent à produire de la légitimité sur deux plans distincts, mais liés : celui de l'entreprise comme objet social et culturel, celui de l'entreprise comme processus organisationnel qui implique

³² Chambard, O. (2020). *Business model : L'université, nouveau laboratoire de l'idéologie entrepreneuriale*. La Découverte.

³³ Chamayou, G. (2018). *La société ingouvernable : Une généalogie du libéralisme autoritaire*. La Fabrique éditions.

³⁴ Boltanski, L., & Chiapello, È. (2011). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Gallimard.

³⁵ Terme introduit explicitement dans le droit français par la loi « Pacte » de 2019.

en son sein des techniques de « gouvernementalité »³⁶ dans le champ du « management » comme ensemble de « technologies du pouvoir »³⁷.

Sur ce dernier point, et contrairement à une conception positiviste de l'organisation, qui en ferait un « déjà-là » de la trame sociale contemporaine, notre perspective est interactionniste. Ce sont les interactions et leurs médiations qui produisent du social et notamment de l'organisation. C'est cette « posture [qui] permet dès lors de comprendre les organisations en observant la façon dont les discussions, les documents, les textes officiels, les interfaces de gestion, la disposition des bureaux, etc. agissent et interagissent entre eux, maintiennent et font évoluer ces milieux de vie hautement significatifs que sont les organisations »³⁸. Cela conditionne notre approche méthodologique. Puisque notre ambition est de contribuer à une ethnographie institutionnelle du design, nous considérons dans le sillage des travaux de Dorothy Smith, que le discours et son incarnation sémiotique dans des textes, des documents, est le « principal opérateur de coordination [des] consciences/subjectivités ». Nous cherchons donc à étudier des discours qui visent à faire de l'organisation un « territoire » commun, comme l'explique Dorothy Smith³⁹ :

« Au niveau de l'expérience, le langage transforme nos communautés sensorielles en territoires interindividuels; c'est-à-dire qu'il organise une relation réciproque entre l'individu qui parle et celui qui écoute (et, j'ajouterais, entre l'individu qui écrit et celui qui lit), au sein de laquelle des expériences et des perspectives différenciées s'entrecroisent dans un monde connu et nommé en commun ».

Le texte n'est donc pas le reflet, ni le produit de l'organisation, mais l'un des opérateurs de sa constitution. Constitution qui ne recoupe pas toujours l'organisation formelle et juridique : on observe de « l'organisationnalité »⁴⁰ qui dépasse parfois le cadre de l'entreprise ou l'institution. Cela passe notamment par la coordination et la standardisation d'activités, la mise en commun d'expériences situées, de « savoirs pratiques », à différentes échelles, dans différents lieux de l'organisation. L'objectif est d'orienter les cours d'action dans une certaine direction, à partir d'une « typification » qui produit de

³⁶ Foucault, M. (2000). *Dits et écrits : 1954 - 1988. 3: 1976 - 1979*. Gallimard.

³⁷ Lascoumes, P. (2004). La Gouvernementalité : De la critique de l'État aux technologies du pouvoir. *Le Portique. Revue de philosophie et de sciences humaines*, 13-14 <https://doi.org/10.4000/leportique.625>

³⁸ Baillargeon, D., Bencherki, N., & Boivin, G. (2021). 20 ans des approches de la communication constitutive des organisations : Émergence et innovations. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 59, 13-25.

³⁹ Smith, D. (2018). *L'ethnographie institutionnelle : Une sociologie pour les gens*. Economica. p.131.

⁴⁰ Schoeneborn, D., Kuhn, T. R., & Kärreman, D. (2019). The Communicative Constitution of Organization, Organizing, and Organizationality. *Organization Studies*, 40(4), 475-496.

l'institutionnalisation⁴¹. C'est donc aussi une question de pouvoir et d'autorité. Et même si notre recherche n'analyse pas directement la production discursive sur un lieu physique de travail, nous estimons néanmoins qu'il s'agit aussi de traiter d'une forme réactualisée de la « part langagière du travail »⁴². Les articles que nous analysons portent en effet sur des situations de travail, des relations sur des lieux de travail, des modalités pratiques de production, et des finalités du travail du design. Il apparaît aussi dans nos entretiens que la production de ces articles est en soi un travail communicationnel. Il faut prendre ou négocier du temps pour l'écriture et la lecture. Cela implique des relations singulières avec l'organisation à laquelle on appartient, ou celles auxquelles on s'adresse, mais aussi celle - ici *Medium* - qui participe à la publication du texte.

Le design comme processus de marchandisation

Si l'on définit l'organisation comme un rassemblement d'individus autour d'objectifs communs relativement bien définis, alors la question du marchand apparaît rapidement dans notre corpus comme cet horizon partagé. La très grande majorité des textes étudiés ont été écrits, nous l'avons évoqué, par des acteurs impliqués directement ou indirectement dans une entreprise. Ces entreprises sont variées, mais elles ont en commun de vendre, ou de mettre à disposition dans le cas des entreprises publiques, des produits ou des services. Cette finalité lucrative constitue l'arrière-plan commun à l'ensemble des discours étudiés. Elle place dès lors notre recherche dans un axe d'étude qui interroge les mutations contemporaines des médiations marchandes, dans leur diversité. Le design numérique fait bouger la question marchande à plusieurs niveaux. En tant que méthode de production des interfaces, il cherche à orienter les modalités techniques, graphiques, éditoriales de mise à disposition des produits et des services. En tant que technique de communication il vise aussi à rationaliser la circulation de l'information marchande. Le design d'expérience utilisateur évolue en parallèle de supports publicitaires plus traditionnels, parfois comme outil complémentaire, parfois comme concurrent. Il réactualise la question de l'influence en cherchant à agir conjointement sur les corps - les parcours utilisateurs -, et les esprits - par l'image de marque, la réponse à des « besoins », etc. -. Mais ce que nous proposons d'étudier ce sont aussi les modalités qui font de cette influence, en soi, un objet marchand. Par le truchement du design elle devient, pour citer Camille Alloing : « Un produit dont on peut estimer la valeur, un levier que l'on cherche à

⁴¹ Berger, P. L., Luckmann, T. (2012). *La construction sociale de la réalité* (Nouvelle éd.). A. Colin.

⁴² Boutet, J. (2001). La part langagière du travail : Bilan et évolution. *Langage et société*, n° 98(4), 17-42.

activer, un flux que l'on veut capter et orienter »⁴³. Le marchand, non pas en tant que donnée préexistante, mais comme processus, apparaît également pour l'interface elle-même. Avec la notion de « product design », récurrente dans notre corpus, elle n'est plus seulement le lieu intermédiaire de mise à disposition, mais un produit en soi, à la nature singulière.

Contribution à une critique du numérique

Enfin notre démarche est traversée dans son ensemble par la question du numérique. Toutes les strates de notre travail doctoral sont concernées. D'abord les discours que nous étudions ont pour sujet des objets et des situations numériques : sites web, interfaces, e-commerce, publicité en ligne, réseaux sociaux numériques, médias et communication, usages et utilisateurs. Mais le numérique n'est pas qu'une construction de la recherche. C'est aussi un sujet global qui mobilise les locuteurs au-delà de son instanciation dans les objets et situations auxquels ils sont confrontés. Ces derniers construisent leur prétention communicationnelle par rapport à quelque chose qui apparaît et qui est perçu par eux-mêmes comme un mouvement de fond, un sujet de société globalisant qui aurait des propriétés transformatrices et par rapport auxquelles il convient de se positionner. Au-delà des interrogations parfois très spécifiques qu'ils soulèvent, ces textes agissent comme des discours d'escorte sur le numérique comme fait de société, à partir de dispositifs qui orientent les manières d'habiter le monde. Ils sont ainsi porteurs d'une idéologie qu'il convient d'analyser.

Ensuite c'est notre terrain lui-même qui est numérique. Cela oriente notre recherche sur deux niveaux :

1. Parce qu'il est composé de textes numériques, notre corpus oblige à explorer les usages dont ils sont porteurs. En plus d'être des « professionnels »⁴⁴ de la communication numérique, ces acteurs sont aussi des usagers, engagés dans le « milieu » numérique qu'ils décrivent et en prise avec une plateforme de production de textes. Ils convoquent enfin, tout autant qu'ils fabriquent, des imaginaires, des représentations du numérique qui en conditionnent l'agentivité.

⁴³ Alloing, C., Coutant, A. (2021). *De Barnum à Jay-Z Représentations et pratiques de la viralité au sein des professions de l'influence*. Séminaire VIRAL

⁴⁴ Nous reprenons ici le terme d'Yves Jeanneret pour qualifier des acteurs qui participent activement à la définition et à la circulation en s'exprimant « publiquement sur la communication pour légitimer et promouvoir une certaine manière d'y intervenir professionnellement » (Jeanneret, Y. (2014). *op. cit.*, p.14.)

2. Notre recherche elle-même est *numérique* car elle étudie des objets et des pratiques du numérique. Elle est aussi *numérisée* parce qu'elle s'appuie sur un certain nombre d'outils numériques qui conditionnent notre regard et nos pratiques de recherche⁴⁵. Elle est par ailleurs *numérisante* : ce présent document, de même que de précédentes communications scientifiques, ont pour forme principale celle du document numérique. Cette forme, qui est aussi une affaire de design, prescrit des usages et des modes de circulation que l'on retrouve dans notre corpus.

Le premier point touche à la nature même la « chose » numérique, qui résiste à la définition. Cette résistance joue autant sur le chercheur que, selon des modalités différentes, sur les acteurs observés. Au croisement d'enjeux techniques, médiatiques, sociaux et marchands, le design les pousse à redéfinir ce qu'est une page Web, ou une application, dans son contexte d'usage. L'observation de ce travail de définition a une portée heuristique, moins en direction d'une théorie du design, que vers une théorisation du numérique comme objet social. Elle ouvre des possibilités d'exploration de la place que le phénomène - qui se configure dans des objets, des dispositifs, des organisations, des situations - occupe dans nos vies contemporaines. Nous nous tenons à distance des discours médiatiques (très présents dans notre corpus), souvent marqués par un déterminisme technique. Ceux-ci traitent essentiellement du numérique sous l'angle de la révolution et de la rupture. Or nous cherchons à observer ce qu'il y a de vraiment nouveau dans lesdites « nouvelles technologies de l'information » et à l'opposé les formes de continuité anthropologiques sur lesquelles elles s'appuient pour exister et fonctionner⁴⁶. C'est ce qui fait aussi, à notre sens, l'intérêt de notre recherche. C'est en tout cas quelque chose qui a provoqué un certain plaisir de la recherche. En allant au-delà des flots de discours parfois démesurément enthousiastes, parfois démesurément inquiets qui peuplent les espaces médiatiques contemporains, nous retrouvons il nous semble un ordinaire de l'Internet. Derrière le phénomène de masse de « l'hypermédia internet »⁴⁷ il y a le foisonnement créatif d'usages et d'utilisateurs. Ils composent, bricolent, résistent et « braconnent »⁴⁸ sur des terres numériques qui ne se résument ni à un idéal de communication transparente et parfaite, ni

⁴⁵ Citons en plus des outils déjà mentionnés dans la partie relative à la constitution du corpus, les logiciels *Word, Excel, Zotero* ou encore *Zoom* et *Otranscribe*, mobilisés pour la réalisation et la retranscription des entretiens.

⁴⁶ Nous nous situons là aussi dans le sillage des travaux d'Emmanuel Souchier et de Yves Jeanneret (voir notamment : Jeanneret, Y. (2007). *Y-a-t-il (vraiment) des technologies de l'information*. Presses universitaires du Septentrion.)

⁴⁷ Rouquette, S. (2010). *L'hypermédia Internet : Analyse globale de l'espace médiatique Internet*. INA.

⁴⁸ Certeau, M. (2010). *L'Invention du quotidien. Arts de faire* (Nouvelle éd). Gallimard.

à des processus uniformes de manipulations marchandes ou politiques. Notre terrain laisse entrevoir des séries de petites formes, de microphénomènes, de « petits gestes »⁴⁹, qui constituent la trame du Web. Influencé par les *cultural studies* nous proposons d'être « [attentif] à l'élaboration par les individus d'un sens nouveau à partir de matériaux extérieurs hégémoniques »⁵⁰. Selon une posture désormais classique en sciences de l'information et de la communication nous interrogeons ce que les individus font avec le numérique, dont ils sont autant les usagers que les producteurs, davantage que ce que le numérique leur fait (penser, ou faire).

Le deuxième point, celui des relations entre numérique et recherche, nous place dans le champ du débat sur les humanités numériques, qui interroge les transformations que des nouveaux outils et des nouveaux objets entraînent pour les sciences humaines et sociales. L'appareillage technique que nous mobilisons nous oriente plutôt vers des formes de prudences réflexives que vers le sentiment d'une révolution épistémologique. Soucieux de préserver le plus possible la matérialité des textes étudiés, nous avons fait le choix de travailler sur un corpus modeste, au regard des possibilités désormais offertes par la mise à disposition massive de « données » numériques, nous l'avons évoqué précédemment. Le concept de « données » doit, du reste, être questionné tant il circule à la fois dans le champ professionnel qui nous intéresse que dans le milieu académique. Nous préférons le mettre à distance, sans pour autant le disqualifier, pour mieux l'étudier, et lui substituer les termes de « texte » et de « document », pour qualifier nos objets. L'objectif est de construire une position pragmatique équilibrée, à l'image de ce que propose Jean-Guy Meunier, en évitant deux positions extrêmes, celle qui considérerait le numérique comme un « simple outil-gadget », incapable de saisir « la complexité des objets sémiotiques étudiés »⁵¹, et celle, à l'opposée qui réduirait l'observable des phénomènes sociaux et communicationnels à des données, aussi massives soient-elles, alors traitées comme le parfait miroir de nos activités numériques.

Nous considérons, dès lors, que notre travail de corpus n'est pas « augmenté » par le numérique - pour reprendre un adjectif très circulant - mais plutôt reconfiguré, nous y reviendrons dans la deuxième partie. Ce sont les gestes mêmes de la recherche qui se

⁴⁹ Garmon, I. (2020). Le corps à l'épreuve des applications : Des « petits gestes » éprouvants ? *Les chantiers de la création. Revue pluridisciplinaire en Lettres, Langues, Arts et Civilisations*, 12, Article 12. <https://doi.org/10.4000/lcc.3102>

⁵⁰ Glevarec, H., Macé, É., & Maigret, É. (dir.) (2020). *Cultural studies : Anthologie*. le Bord de l'eau. p.12.

⁵¹ Meunier, J.-G. (2017). Humanités numériques et modélisation scientifique. *Questions de communication*, 31(1), 19-48.

transforment. Nous pensons par exemple au geste de la capture d'écran⁵², ou au travail de la citation. Sur ce dernier point nous avons par exemple eu fréquemment recours à une nouvelle fonctionnalité de l'outil « Google Photos » qui permet de reconnaître le texte, et donc de le copier-coller à partir d'une photo, celle par exemple de la page du livre que l'on parcourt. C'est aussi le travail d'analyse qui se configure autour de différentes formes sémiotiques qui visent à encadrer et délimiter le phénomène observé : la liste, le tableau, la planche d'illustration. Ces formes sont agencées par l'environnement informatique qui standardise les documents - dans des « dossiers » et des « fichiers » - et prescrit des normes d'archivage, de classification, de sauvegarde et de partage. C'est parce que ces normes sont puissantes et depuis longtemps naturalisées que nous cherchons à les réinterroger pour éviter les biais d'interprétation qui pourraient s'y rattacher. En particulier nous nous méfions de l'impression d'exhaustivité, de stabilité et de clôture que la mise en forme du corpus et son traitement peuvent produire. La matière du numérique est en réalité mouvante et constellée d'angles morts. Un lien hypertexte renseigné dans un tableau *Excel* peut du jour au lendemain ne plus fonctionner parce que l'article a été supprimé par son auteur ou par la plateforme. Des modifications peuvent être apportées au texte d'origine, sans que le chercheur en soit informé. Enfin, dans notre cas, le processus de collecte s'est fait selon une certaine configuration des usages, qui correspond au point de vue du lecteur d'article *Medium*. Cela implique qu'une couche entière des textes étudiés - le « tableau de bord » du document qui contient par exemple les statistiques de lecture -, visible uniquement par l'auteur, échappe à l'analyse.

Axes problématiques et hypothèses

Notre travail vise à étudier la manière dont le design s'institue comme pratique à travers une culture numérique et organisationnelle de l'écrit. Ce processus est, pour les individus et les organisations impliqués, un enjeu de pouvoir :

1. Pouvoir de l'écriture comme outil privilégié et souvent impensé de mise en forme et de mise en circulation de savoirs et de normes
2. Pouvoir des interfaces numériques dans les relations « marchandisées »
3. Pouvoirs des utilisateurs à déjouer les parcours qu'on leur propose

⁵² Les pratiques et les travaux sur le numérique de Gustavo Gomez-Mejia font par exemple de la capture d'écran tout autant un mode d'accès à un terrain qu'un objet d'étude en soi. La notion même de capture nous semble renvoyer dès le départ à quelque chose qui nous échappe, qui disparaît rapidement. Il s'agit donc d'abord d'un geste qui fixe et transforme du flux en document, en archive.

4. Pouvoir du design et des designers à intervenir dans les processus organisationnels
5. Pouvoir des organisations qui cherchent à se légitimer par le design

Nous n'envisageons pas ici la notion de pouvoir comme une donnée homogène, préexistante à la situation, épousant par exemple parfaitement les contours de la hiérarchie de l'organisation, ou même des relations sociales dans leur ensemble. Le pouvoir ne s'exerce pas de manière uniforme. Pour reprendre les termes de Michel Foucault, c'est « une juxtaposition, une liaison, une coordination, une hiérarchie, aussi, de différents pouvoirs, qui néanmoins demeurent dans leur spécificité »⁵³. Il relève davantage de l'action que du fait⁵⁴. C'est une affaire de relations, de négociations dont on peut observer la « substance »⁵⁵ sémio-discursive. Cela ne veut pas dire que le pouvoir est évanescent, indéterminé ou qu'il perd de sa capacité à faire ou à faire faire, voire à produire de la domination. C'est bien au contraire la matière agissante qui permet concrètement à une entreprise de capitaliser sur un savoir, à un professionnel d'être reconnu, au détriment d'un ou de plusieurs autres acteurs individuels ou organisationnels.

À partir de là nous pouvons nous interroger : Comment l'écriture numérique de savoirs du design d'expérience produit-elle des alignements professionnels réciproques, instables et négociés, entre une plateforme, des locuteurs individuels et des organisations, autour de la question de l'interface ?

Pour y répondre nous proposons quatre hypothèses :

1. *Medium* est un « tiers-lieu » médiatique. C'est un espace où se joue un triple processus de légitimation : légitimation du design comme pratique, légitimation de la plateforme comme espace privilégié de circulation de savoirs professionnels, légitimité des professionnels qui prennent la parole. Mais ce lieu du design est intermédiaire, interstitiel. Il se démarque des médias « traditionnels » - nous pensons par exemple à la presse spécialisée dans le champ du marketing et de la communication - où circulent aussi des discours sur le design, ainsi que d'autres objets communicationnels professionnels normatifs et bureaucratiques, qui structurent le travail et la production dans l'entreprise :

⁵³ Foucault, M. (1999). *Dits et écrits : 1954 - 1988. 4: 1980 - 1988*. Gallimard.

⁵⁴ Merlin, M. (2009). Foucault, le pouvoir et le problème du corps social. *Idées économiques et sociales*, 155(1), 51-59.

⁵⁵ Candel, É. (2020). Les nouveaux outils du pouvoir : Tours et atours technologiques de l'autorité. *Quaderni*, 99100(1), 137-150.

livres blancs, manuels, guide de bonnes pratiques, normes ISO, ouvrages de référence.

2. La trivialité du design d'expérience utilisateur s'articule autour de ruptures dans la prétention communicationnelle des professionnels du marketing, du design, de la communication. L'intégration d'un regard renouvelé sur les utilisateurs des interfaces et leurs pratiques, introduit des préoccupations d'ordre socio-sémiotique qui remettent en cause le paradigme des effets directs jusque-là dominant. Loin de disparaître, la question des effets se déplace. Alors qu'il s'attachait essentiellement à l'efficacité rhétorique des messages publicitaires, combiné à la puissance des médias de masse qui les portaient, le travail du communicant - et les savoirs qui lui sont associés - portent désormais sur la mesure de l'expérience, induite par la relation homme-machine.
3. Le design distribue de la valeur dans et autour de l'organisation. De manière problématique l'écriture du design cherche à normer des manières de produire et d'évaluer des dispositifs techniques qui ne sont pas seulement des lieux d'accès au marchand, mais des lieux où se jouent un processus complexe de marchandisation. Ce processus oscille entre des valeurs transactionnelles quantifiables et des valeurs symboliques, souvent convoquées, mais qui échappent à la quantification. Le design d'expérience utilisateur est porteur d'une contradiction avec laquelle les acteurs doivent composer : c'est une méthode, et donc un vecteur de rationalisation, qui normalise, dans sa mise en opération, des aléas sociaux et communicationnels.
4. L'écriture du design d'expérience produit une esthétique du numérique. La grammaire visuelle des textes étudiés contribue à normer des manières de représenter les espaces numériques, les processus de production des interfaces, les relations de travail et les horizons socioculturels dans lesquels tout cela s'inscrit. Ce régime de la visualité et sa rhétorique de la démonstration cherchent à donner à voir ce qui n'est normalement pas vu : les coulisses de l'entreprise par exemple, ou le cheminement créatif. Il s'agit de faire tenir ensemble des éléments disparates et incertains, de rationaliser le travail du design, par des mises en récit spectaculaires, qui se veulent convaincantes et éloquentes.

Nous avons fait le choix de découper notre travail en trois parties elles-mêmes divisées en trois chapitres chacune. Dans un premier temps nous proposons un panorama d'éléments conceptuels et historiques qui nous ont permis d'ancrer notre recherche. La notion de territoire que nous mobilisons permet d'opérer une jonction entre le terrain, comme objet de recherche, et les thématiques problématisées par les acteurs observés eux-mêmes. Nous proposons ainsi de retenir trois espaces : l'organisation, le design, le numérique.

La deuxième partie analyse les processus d'écriture et de lecture telles qu'elles se déploient sur la plateforme *Medium*. Nous orientons notre regard vers trois dynamiques complémentaires. Premièrement *Medium*, en tant que plateforme médiatique numérique, cadre étroitement les pratiques par son dispositif sémio-technique, par des discours d'accompagnement qui les ancrent dans un certain arrière-plan idéologique. Deuxièmement l'organisation en tant qu'horizon et en tant que milieu participe aussi au cadrage des discours. Il impose des thématiques, des modes d'identification, des types de relations. Troisièmement, les pratiques observées à l'échelle de notre terrain relèvent non pas de la soumission totale à ce double jeu de contraintes. Les individus composent avec ce cadre. L'écriture devient un processus complexe de créativité, d'ajustements, de négociations, qui débouche sur un large spectre de discours et d'usages numériques.

Enfin le troisième temps de ce travail de thèse analyse les processus de qualification des objets numérique à l'œuvre sur ce terrain. Les questions d'évaluation et de valorisation sont centrales. Elles permettent d'observer que la question marchande balise les manières d'envisager l'interface numérique. La valorisation ne se réduit néanmoins pas à ce prisme. Elle déborde d'abord à travers un projet poussé d'enquête sur les usages et d'élucidation du réel que porte le design d'expérience utilisateur. Elle déborde ensuite par le versant éthique qui décentre les discours par rapport à la focalisation organisationnelle, dominante.

Partie I - Des « espaces feuilletés » : territoires de la recherche

Introduction de la partie

Notre cheminement de recherche a été marqué par deux questions communes, mais fondamentales : qu'étudie-t-on ? Comment l'étudie-t-on ? La progression de ce travail de thèse n'a pas dissipé ces deux questions, et n'y a pas non plus apporté de réponses définitives. Au contraire, les certitudes enjouées qui animent les premiers temps du travail doctoral laissent la place à des doutes quant aux contours de l'objet que l'on étudie et aux méthodes utilisées. S'il ne s'agit pas de laisser planer ce doute indéfiniment, nous proposons d'en conserver la force motrice à travers le concept de territoire. Ce dernier a le mérite d'ancrer notre recherche tout en posant ses limites. Il permet de se situer par rapport à l'entremêlement de choses sur lequel nous portons notre regard.

Nos travaux se situent ainsi au carrefour de trois espaces, l'organisation, le design, le numérique auquel viendra se greffer l'espace de la recherche. Ils ne sont pas de même nature et sont, dans d'autres contextes disciplinaires, étudiés séparément ou selon des modalités différentes. Ce qui nous intéresse ici ce sont les manifestations communicationnelles de la rencontre entre trois espaces que nous allons d'abord tenter de qualifier. Ainsi le concept de territoire nous semble fertile par les différentes dynamiques qu'il permet d'introduire. Dans son acceptation géographique il renvoie à la notion de frontières, au-dedans et au-dehors et donc, pour reprendre la perspective de Gilles Deleuze et de Félix Guattari, à des mouvements de « déterritorialisation » et de « reterritorialisation »⁵⁶ qui structure des espaces⁵⁷. Deleuze le dit : « le territoire ne vaut que par rapport à un mouvement par lequel on en sort »⁵⁸. Il y a des limites mais elles ne sont ni figées, ni données par essence, ni toujours très claires. Ces territoires encapsulent le « déjà-là » d'un « monde vécu »⁵⁹ que les acteurs observés, et dans une certaine mesure le chercheur, expérimentent et qu'ils contribuent aussi à constituer. Le territoire est d'abord un nœud de configurations matérielles. Il existe par ses lieux, ses objets, ses documents, ses dispositifs et ses médiations. Ce point nous semble d'autant plus important qu'une mauvaise compréhension de la dimension numérique et du caractère communicationnel de notre perspective pourrait laisser penser que nous analysons du « virtuel ». Les enjeux matériels ne sont évidemment pas tout à fait les mêmes que dans le bocage de Jeanne Favret-Saada

⁵⁶ Deleuze, G., & Guattari, F. (1991). *Qu'est-ce que la philosophie ?* Éditions de Minuit.

⁵⁷ Regnauld, H. (2012). Les concepts de Félix Guattari et Gilles Deleuze et l'espace des géographes. *Chimères*, 76 (1), 195-204. <https://doi.org/10.3917/chime.076.0195>

⁵⁸ Boutang, P.-A., Parnet C. (1988). *L'Abécédaire de GILLES DELEUZE : A comme Animal (HD)*. <https://www.youtube.com/watch?v=S1NYVnCUvVg>

⁵⁹ Ghitti, J.-M. (2009). 16 : Maurice Merleau-Ponty. Le lieu à l'œuvre dans la pensée. In *Le territoire des philosophes* (p. 289-305). La Découverte. <https://doi.org/10.3917/dec.paquo.2009.01.0289>

ou chez les Achuar étudiés par Philippe Descola. Mais ce sont bien dans des lieux singuliers que se découpe notre terrain. Ce sont des lieux de nature différente qui se relient néanmoins les uns aux autres : l'article sur un site Web tout autant rattaché à la plateforme qui l'héberge et le façonne, à l'auteur qui le rédige depuis chez lui en télétravail, qu'à l'entreprise qui le co-signe. Le territoire suppose d'ailleurs à ce titre une dynamique d'exploration. Il replace la recherche dans le domaine de l'incertain, dans le difficile à prévoir, mais aussi dans l'incomplétude face à des espaces sociaux, culturels, historiques et bien sûr communicationnels, vastes, changeants. La question du design numérique traverse plusieurs espaces sociaux et c'est par le geste de la recherche que l'on va circonscrire une problématique plus spécifique. En ce sens la notion de territoire permet de se détacher de tout désir d'exhaustivité. Le territoire auquel on se réfère ici ne saura être représentatif de toutes les situations qui se rapportent à l'organisation, au design ou au numérique. En tant que carrefour, et configuration particulière, le territoire n'est pas la société dans son ensemble. Il est cependant constitué d'acteurs, de phénomènes, d'objets et de médiations que l'on retrouve, dans d'autres configurations, à d'autres niveaux de la société contemporaine. Cela correspond à un « espace feuilleté », comme l'indique le titre de cette partie, à partir d'une expression que nous empruntons à Marc Jahjah⁶⁰.

Le territoire ne correspond pas seulement au découpage décidé par le chercheur. C'est un espace social dont les logiques matérielles s'articulent à des logiques symboliques dont les acteurs eux-mêmes ont, à divers degrés, conscience. Comme les espaces géographiques les territoires qui nous intéressent font l'objet de contestation, de changements et de rapports de pouvoir. André Le Roux et Marinette Thébault définissent ainsi le territoire⁶¹ :

« Le territoire est rattaché à une entité physique. Il recouvre une réalité physique, symbolisée par les infrastructures nécessaires à son fonctionnement. Le territoire renvoie aussi à la notion de centralisation, une réalité qui oppose un centre à une périphérie, une configuration liée aux infrastructures conçues comme un système nerveux. De plus, le territoire se définit comme un espace conquis par une autorité, un État, une collectivité locale, une administration (Alliès, 1980). On parle de territoire national, régional. Dans ce territoire, l'autorité exerce son pouvoir, sa régulation. Il s'agit d'une construction juridique singulière construite historiquement. Cependant, la carte n'est pas le territoire, l'infrastructure ne peut à elle seule rendre compte de la réalité du réseau, de ses

⁶⁰ Jahjah, M. (2022). « T'es intelligent pour un arabe ! » Auto-ethnographie d'un corps colonisé. *Itinéraires. Littérature, textes, cultures*, 2021-3, Art. 2021-3. <https://doi.org/10.4000/itineraires.11748>

⁶¹ Le Roux, A., & Thébault, M. (2018). Territoire et territoire numérique de la résistance des consommateurs. *Questions de communication*, 34, Art. 34. <https://doi.org/10.4000/questionsdecommunication.15534>

pratiques [...] Cela renvoie à un ensemble de pratiques, de valeurs et à un monde beaucoup plus flou et mal connu. La notion de territoire thématique est pertinente pour penser et analyser les comportements et les pratiques des individus sur les réseaux. »

Le travail de définition ici mentionné est précieux pour notre travail. Il renvoie à des dynamiques communicationnelles et se rattache par ailleurs, comme pour notre terrain, aux territoires numériques. Pour exister et être reconnu au sein d'un territoire il faut donc s'engager dans d'intenses activités discursives qui s'inscrivent dans un certain « ordre du discours »⁶². Ce qui se joue, dans notre cas en particulier, c'est l'articulation de formes particulières de pouvoir professionnelles, organisationnelles, à des formes particulières de savoirs, autour, par exemple, des interfaces numériques. Dans un mouvement réflexif et explicite, les acteurs s'identifient, se projettent et délimitent un champ de pratiques donné. Ils le font par rapport à d'autres acteurs, réels ou supposés, avec lesquels ils s'inscrivent dans un inter-discours particulier.

L'idée de territoire permet enfin de nous situer et de qualifier la rencontre avec le terrain, ses acteurs, ses objets. En tant que chercheur nous n'échappons pas nous-même à cette territorialisation. On ne peut s'en extraire totalement pour y porter un regard purement extérieur et détaché. D'abord parce que de manière générale, les objets qui nous intéressent font partie de notre quotidien. Nous mobilisons des outils numériques à des fins personnelles ou professionnelles et nous sommes pris dans des jeux organisationnels. Nous sommes aussi profondément immergés dans la culture de l'écriture et la lecture qui occupe une place importante dans les activités communicationnelles observées. Et, plus spécifiquement, c'est un parcours professionnel dans le monde de la communication professionnelle qui non seulement a servi de point de départ des questionnements qui nous mobilisent mais qui, de surcroît, nous a permis d'avoir accès à une partie de notre terrain. L'appartenance se traduit par des formes de reconnaissance qui ont joué un rôle important, par exemple dans la conduite des entretiens. La connaissance de certains termes du design numérique, du marketing, de la communication, de la publicité ou des types d'organisation, a facilité la relation aux enquêtés, tout en ouvrant un vaste éventail de questionnements, par la mise à distance de cette même terminologie. La proximité est donc un vecteur d'accès qui ne doit bien sûr pas entraver l'ambition critique de l'analyse. Elle nous place dans des formes d'intersubjectivités, qui comme le propose Joëlle Le Marec, nous obligent à prêter attention aux « accords culturels et sociaux implicites » qui « rendent

⁶² Foucault, M. (2009). *L'ordre du discours : Leçon inaugurale au Collège de France prononcée le 2 décembre 1970*. Gallimard.

possible » la recherche et aux « liens avec les enquêtés, informateurs et innombrables personnes impliquées dans des situations de communication destinées à faire avancer l'enquête et la production des textes qui en est issue »⁶³. Le territoire, enfin, permet de convoquer les textes et les concepts des chercheurs qui l'ont déjà parcouru, pour se positionner et y découper notre propre terrain et notre propre sillon de recherche. Nous proposons donc dans la partie qui suit de ne pas totalement arracher les phénomènes observés de la complexité du milieu dont ils sont issus, pour mieux relier nos propres perspectives de recherche à la littérature existante et borner notre travail. Nous verrons donc dans un premier temps que l'organisation, en tant que phénomène social et communicationnel, structure des relations singulières entre les acteurs (chapitre 1). Dans un second temps un regard historique et conceptuel sur le design nous permettra d'observer la manière dont il se construit en champ de pratiques, où s'articulent des savoirs de l'objet, la prescription d'usages et des méthodes de rationalisation de la production marchande (chapitre 2). Enfin le dernier chapitre (chapitre 3) nous permettra d'établir les contours du numérique à la fois en tant qu'espace matériel où se nouent des médiations singulières et en tant que champ technico-social qui agit comme horizon d'attente.

Chapitre 1 : Territoires de l'organisation

L'organisation nous intéresse parce qu'elle constitue, de manière générale, l'arrière-plan banal d'un nombre important d'activités sociales. Nous retiendrons pour la définir, les critères proposés par Philippe Bernoux⁶⁴. L'organisation est caractérisée par un ensemble de traits : « division des tâches », « distribution des rôles », « système d'autorité », « système de communication », « système de contribution-rétribution ». Ceux-ci constituent le cadre à partir duquel opèrent les discours étudiés. C'est l'organisation, généralement sous la forme de l'entreprise privée, qui distribue des rôles, des fonctions, des métiers, des produits. C'est aussi elle qui prend généralement la parole dans notre corpus. Elle produit des discours et en est la plupart du temps aussi l'objet de ces discours. La question du design, qui nous intéresse, est à ce titre perçue et construite comme une problématique organisationnelle. L'organisation apparaît comme un territoire vaste et d'autant plus structurant qu'il est

⁶³ Marec, J. (2012). Partage et transmissions ordinaires dans les institutions du savoir. *Tracés. Revue de Sciences humaines*, #12, 107-121. <https://doi.org/10.4000/traces.5523>

⁶⁴ Bernoux, P. (2014). *La sociologie des organisations : Initiation théorique suivie de douze cas pratiques* (6e éd. revue et corrigée). Éditions du Seuil. p.135.

naturalisé par les acteurs en présence. Patrick Gilbert et Nathalie Raulet-Croset⁶⁵, auteurs d'une enquête sur la segmentation salariale en entreprise, la définissent de la manière suivante :

« processus [...] qui vise à obtenir l'accord du plus grand nombre en fondant son argumentation sur une pseudo-objectivité que l'énonciateur voudrait indéniable. Il fait apparaître comme inéluctables, et donc raisonnables, certains choix, certaines orientations stratégiques. Il affirme l'existence de règles inattaquables puisque « naturelles » [...]. Ils poursuivent en indiquant que « [ce] processus de naturalisation biaise les éléments socialement construits d'une réalité en les présentant comme évidents. Ce phénomène a été étudié par Moscovici (1961) dans la genèse des représentations sociales. L'objectivation est à l'origine de la formation des représentations sociales. Le noyau figuratif d'une représentation devient une réalité évidente à l'issue d'un processus de naturalisation. »

Les médiations que nous observons participent de ce processus qui dépasse le seul milieu professionnel tant l'organisation, en particulier dans sa forme marchande, n'est que peu remise en cause dans le corps social. Elle est même généralement valorisée comme lieu de structuration des relations sociales et économiques. Mais naturalisation ne veut pas dire stabilité parfaite. Les circulations des discours sur le design numérique font apparaître des questionnements, voire des remises en cause parfois profondes des schémas organisationnels. Ces critiques sont de deux natures. Elles sont majoritairement d'ordre interne quand elles naturalisent l'organisation comme agencement optimal et performant, et font du design, par exemple, un vecteur d'amélioration de ces agencements pour améliorer le profit, les résultats et atteindre plus rapidement le but fixé, généralement marchand. Ces critiques sont aussi parfois externes quand elles cherchent à remettre en cause le modèle même de l'organisation, à partir d'un point de vue qui conjugue des expériences personnelles dans des entreprises spécifiques et localisées, à une perspective plus globale qui amène les professionnels à s'interroger sur le sens, les finalités, les externalités, et les relations de l'entreprise avec d'autres espaces sociaux. Nous proposons donc dans ce chapitre de revenir sur la manière dont la notion d'organisation a été construite. L'objectif est de dénaturer cet objet social, d'en poser les contours et de

⁶⁵ Gilbert, P., & Raulet-Croset, N. (2017). Les stratégies discursives de légitimation des nouvelles segmentations des salariés. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 52, Art. 52. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.5725>

construire l'approche communicationnelle qui constituera le socle de nos analyses ultérieures.

a) L'organisation, objet social et communicationnel

L'organisation, comprise comme rassemblement d'individus autour d'un but explicite, constitue la trame structurante d'une multitude d'activités sociales, culturelles, économiques ou politiques. C'est un objet banal et un objet de recherche classique dans de nombreuses disciplines. Sans prétendre revenir de manière exhaustive sur l'ensemble de ces recherches il nous semble pertinent d'articuler notre réflexion sur une généalogie épistémologique de l'organisation. Les variations, d'une discipline à l'autre, d'un moment à l'autre, des contours physiques, symboliques, tout autant que des propriétés attribuées à l'organisation nous permettent de situer la nature des phénomènes que nous observons.

Rationaliser l'organisation

En premier lieu, il est intéressant de constater que la question des organisations, dans la plupart des champs disciplinaires, est travaillée par une tension. La nature évidente du phénomène organisationnel, son apparente montée en puissance historique, en a fait un objet, tout du moins dans sa forme économique, incontournable de quelque chose qui serait la modernité capitaliste. L'organisation, et plus spécifiquement l'entreprise privée, devient alors le lieu d'une rationalisation des comportements économiques et sociaux et son étude constitue à l'étude des manières d'optimiser cette rationalisation. Mais même les modèles les plus positivistes sont travaillés par l'écart entre un idéal-type et la diversité de la « réalité » organisationnelle. Cette tension ouvre, il nous semble, une question à la fois méthodologique et épistémologique : que regarde-t-on lorsque l'on étudie les organisations et comment le regarde-t-on ? Nous détachons ici deux niveaux de questionnement imbriqués. Celui de l'organisation, comme méta-forme sociale qui en comprend plusieurs. Celui de l'entreprise, sous-ensemble qui domine le champ social et économique. Le territoire que nous étudions est d'ailleurs essentiellement constitué d'acteurs et d'organisations qui relèvent de cette forme spécifique. Nous devons néanmoins garder ces deux niveaux de lecture parce que les questions d'entreprise, y compris dans notre corpus, débordent de ce cadre et s'imbriquent à d'autres modes d'organisation. Ce débordement est d'ailleurs en soi, un sujet, sur lequel nous aurons l'occasion de revenir.

L'objet organisation est mouvant et instable. La variété des types et des niveaux d'analyse fait émerger une incertitude sur les contours de cette forme sociale, sur ses finalités et son fonctionnement. Alors que l'organisation peut être présentée comme un modèle de rationalité, synonyme d'efficacité économique et sociale, son étude révèle plutôt un espace heurté, souvent contesté, tant en son sein qu'à l'extérieur. Dans son texte, « caractéristiques de la bureaucratie »⁶⁶, Max Weber, fréquemment cité comme l'un des premiers théoriciens de l'organisation, pose les bases de ce qui nous semble intéressant à observer. Sa vision déterministe de l'organisation en fait un système qui repose sur trois aspects : la régulation de relations d'autorité, la circulation de supports bureaucratique (l'auteur évoque les « documents écrits »), l'intégration de l'organisation à la forme de la société. Le texte de Weber produit une typologisation des organisations et fait de la forme bureaucratique un optimal « technique », notamment dans la division du travail. L'étude des organisations va être marquée par cette perspective normative et fonctionnaliste. Avec Taylor (1856-1915), la technique de Weber se double d'une assise qui se veut scientifique, positiviste et donc incontestable. À l'arrière-plan du travail théorique de l'américain il y a la question de la sous-production, induite parce qu'il appelle la « flânerie systématique » des ouvriers, soucieux selon lui de ne pas trop produire pour éviter de provoquer du chômage. Le fondement de ce qui sera appelé « l'organisation scientifique du travail » passe par l'analyse des tâches, des temps de travail puis par la standardisation des différentes étapes de la production. L'objectif est donc d'améliorer la productivité, de baisser les coûts de production et d'augmenter les salaires pour garantir la bonne entente de tous les acteurs de l'entreprise. La forme centrale de ce réaménagement est une division horizontale du travail, entrée dans la postérité par la suite comme le symbole de ce qui sera appelé le taylorisme. Mais, comme le rappelle Séverine Misset⁶⁷, ce point a dès le départ été controversé en raison notamment de la redistribution induite des tâches. L'horizontalité suppose en effet que ce qui était auparavant réalisé, en entier, par un seul ouvrier qualifié puisse désormais être produit par plusieurs ouvriers moins qualifiés.

D'autres mouvements de rationalisation du travail et de la production suivront pour s'adapter à l'évolution de l'appareil productif tout au long du XXe siècle. Certains, comme le fordisme, ou le toyotisme, se rangeront aux côtés du taylorisme, dans l'histoire communément admise et racontée de l'entreprise moderne. Il ne s'agit pas pour nous

⁶⁶ Weber, M., (1922), *«Caractéristiques de la bureaucratie.»* in Sociologie politique. Tome 1, pp. 256-263 Paris Librairie Armand Colin, (1971).

⁶⁷ Misset, S. (2017). *Introduction à la sociologie des organisations.* Armand Colin. p.15-43.

d'explorer les mérites comparés de ces méthodes, la réalité de leur application, ni même leurs effets. Si nous les mentionnons, c'est qu'elles nous semblent symptomatiques d'une certaine manière d'envisager l'organisation. Elles reposent sur un point de vue, par certains égards encore opérant aujourd'hui, qui sera par la suite très largement discuté par différents courants, notamment en sociologie des organisations. Ce que l'on distingue ici c'est en effet une vision mécaniste de l'organisation. Cette dernière constitue le cadre préétabli d'interactions qui tendent toutes à la même finalité : la production de biens ou de services. Même lorsqu'il prend en compte les ouvriers, Taylor en fait des agents dont la rationalité s'aligne nécessairement avec l'idéologie sociale et économique qui sous-tend cette production. S'ils « freinent » c'est parce qu'ils anticipent parfaitement les résultats de leur action sur la situation économique d'ensemble. Ils se comportent comme les agents rationnels théorisés par la théorie économique classique. Le salaire est perçu comme un outil qui va naturellement permettre un réajustement des comportements. La relation production-salaire-consommation fait système et c'est dans ce système que se construit la scientificité des propositions de Taylor et de ces successeurs. **Par ailleurs, ces méthodes d'organisation du travail découlent d'un point de vue surplombant qui s'appuie sur la verticalité des découpages hiérarchiques existants déjà dans l'entreprise. Pour que la répartition horizontale des tâches, voulue par Taylor, soit appliquée, il faut qu'elle repose sur des relations qui distribuent le pouvoir entre des supérieurs et des subalternes.** Cela ne fonctionne que dans un espace où sont établies et partagées les distinctions de fonction, par exemple entre ouvrier qualifié ou non qualifié ainsi que leurs gestes et leurs rôles dans l'organisation. Sur notre terrain nous verrons que la question du design est étroitement discutée dans sa relation aux découpages hiérarchiques et fonctionnels, au sein des organisations.

Penser les acteurs et les relations de pouvoir

Mais l'« organisation scientifique du travail » de Taylor et de ceux qui s'en sont inspirés, et au-delà les formes de rationalisation par le haut de l'entreprise, ne permettent pas de répondre à tous les problèmes que cette forme sociale pose. L'organisation se cristallise alors peu à peu comme un champ d'investigation à part entière. Il fait l'objet d'un savoir interne, de la part de ceux qui en font partie - comme Taylor - et croise et s'appuie sur des savoirs qui s'instituent dans d'autres espaces, universitaires par exemple. Plusieurs disciplines vont progressivement se constituer, comme les sciences de gestion ou la sociologie des organisations. Les regards, parfois croisés, qu'elles portent sur les

phénomènes organisationnels offrent des perspectives intéressantes à partir desquelles nous allons pouvoir nous situer plus précisément. Nous considérons à cet égard que les différentes approches, courants et champs disciplinaires qui ont permis l'étude de l'organisation ne s'inscrivent pas dans un approfondissement linéaire de la compréhension des organisations. Ils correspondent plutôt à des moments, à des perspectives qui parfois se succèdent, se répondent, cohabitent parfois, se complètent ou s'opposent. Et ils nous intéressent car nous en trouvons des échos forts dans les discours qui nous intéressent. Ainsi, la vision technique de Taylor et de ces successeurs ouvre la voie à la prise en compte des facteurs permettent de considérer les acteurs de l'organisation autrement que comme des agents purement rationnels, mus par des motivations économiques clairement établies et homogènes. À partir de la fin des années 1920, une « école des relations humaines » va prendre forme autour de l'idée que le « facteur » humain doit être pris en considération pour comprendre le fonctionnement des organisations. À l'aide d'une grille de lecture psychologique on tente de formaliser la relation entre ce qui relèverait des besoins individuels et les besoins productifs de l'entreprise. L'objectif est de retrouver des éléments d'explication à ce qui pouvait être considéré auparavant comme de l'irrationalité, dans la perspective taylorienne. Outre la dimension psychologique, qui aujourd'hui encore opère au sein de l'entreprise pour expliquer les comportements des travailleurs, ce qui apparaît en filigrane ici c'est une série d'interrogations sur les frontières de l'organisation. Ses acteurs sont en effet pensés comme étant insérés dans un maillage parfois complexe de relations sociales, fait d'interactions formelles et informelles qui constituent parfois des sous-groupes au sein de l'organisation.

En somme c'est l'irruption du « social » qui semble marquer un tournant dans la manière de la comprendre. Ainsi l'« expérience Hawthorne » est une étude qui marque le champ des études organisationnelles, tant pour sa postérité que pour les critiques théoriques et méthodologiques dont elle fera l'objet par la suite. Entre 1924 et 1933 la Western Electric Company, située à Hawthorne à côté de Chicago, est le lieu d'une vaste étude sur le « management » qui donnera lieu à des publications dans les années suivantes, menée par plusieurs chercheurs, dont Elton Mayo, J. Roethlisberger et W. J. Dickinson. Ils observent ainsi que des lignes de partage sociales viennent se superposer aux groupes formellement identifiés pour les besoins de la division du travail dans l'entreprise. À la question des métiers viennent s'ajouter celle des outils utilisés, de l'occupation de l'espace, de la position de certains par rapport aux autres, dans l'exécution des tâches. La complexité des relations individuelles et collectives avec les autres acteurs de l'entreprise, en particulier ceux

occupants d'autres niveaux hiérarchiques, entre aussi en ligne de compte. Dans « Management and the worker » l'une des synthèses de ces études, les auteurs notent que le groupe d'employés observé possède sa « propre organisation sociale à partir de laquelle une bonne part de leur comportement était déterminé » et que « le statut social de l'individu varie considérablement en fonction du groupe dans lequel son emploi le place. Il y a une variété de facteurs de différenciation, autres que le type de travail lui-même, qui peuvent être considérés comme des sous-catégories de la distinction entre bureau et atelier. Ils se répartissent en trois groupes : les conditions de travail, le mode de paiement et les privilèges »⁶⁸.

Les travaux de Mayo et de ses collègues ont connu une postérité ambiguë dans les champs des sciences de gestion et de la sociologie. Les résultats de la célèbre enquête menée à Hawthorne sont contestés, tant dans leurs conclusions que dans la validité même des données récoltées. Mais ils ont aussi ouvert, dans les décennies qui ont suivi et jusqu'à aujourd'hui, une perspective nouvelle sur les contours de l'organisation. La question du « facteur humain », le caractère plus ou moins volontaire de la participation individuelle à l'entreprise, les dissensions entre objectifs personnelles et organisationnelles et les sociabilités particulières au travail, ont ouvert de nouveaux champs de recherche mais aussi influencer la pratique du « management » tout au long du XXe siècle. On perçoit une dynamique communicationnelle particulièrement structurante pour notre analyse et visible sur notre terrain. On observe en effet ici la porosité entre différents espaces dans la dynamique de production, de circulation et d'usage des savoirs de l'entreprise. Et, comme le souligne Michel Lallement, en dépit des critiques, Mayo et ses expériences font état d'une tension entre l'individu et l'organisation. La littérature du management, florissante encore aujourd'hui, prend acte de cette tension qui ne se joue pas uniquement sur un plan économique. Il ne s'agit plus alors simplement d'ordonner scientifiquement les rôles, les gestes, le découpage des tâches mais d'intégrer à sa gestion un ensemble d'éléments symboliques dans l'organisation, qui parfois la dépassent pourtant. Les notions de « culture » ou de « valeur » d'entreprise vont émerger et devenir des axes importants de la compréhension et de l'orientation de l'entreprise et du travail. Autrement dit, l'entreprise et une partie de ceux qui la pensent doivent intégrer à leurs réflexions la dimension mouvante, instable, floue et friable de l'organisation. Celle-ci a bien, dans certains cas, l'ambition de devenir une « institution totale » qui « configure fortement les identités, [qui] secrète des

⁶⁸ Roethlisberger, F. J., & Dickson, W. J. (2003). *Management and the Worker*. Psychology Press. p.388. (traduction par nos soins)

valeurs à finalité intégrative et, enfin, [qui] est le support à la production de règles qui conditionnent les relations de travail ». Mais l'étude de l'entreprise industrielle qui motive ces observations de Michel Lallement révèle aussi que ce processus est bien souvent tenu en échec. Deux processus, la « défaillance » et la « contradiction », font de l'organisation une « institution partielle »⁶⁹. On retrouve donc selon des modalités différentes, aujourd'hui, et sur notre terrain, une prétention, visible dans certains discours du management, à faire système. Mais plusieurs dynamiques instituantales cohabitent et entrent en concurrence, au sein même des collectifs de travail.

Ce constat irrigue bien sûr tout un pan de la sociologie des organisations à la fin du XXe siècle. Les travaux menés en particulier en France vont sensiblement désaxer les manières d'envisager l'organisation, en particulier dans le sillage déterministe de Taylor et de ses héritiers. À ce titre, les recherches de Michel Crozier et d'Erhard Friedberg⁷⁰ constituent un point de départ pertinent pour nos propres recherches. À partir de plusieurs enquêtes, réalisées à partir des années 1960, ils vont questionner les contours de l'organisation et les processus qui la font tenir ensemble. Leurs observations les amènent d'abord à poser comme centrale la position des employés qui, en tant qu'« acteurs », participent activement à la dynamique organisationnelle. Ils ne sont ni les agents économiques parfaitement rationnels agissant selon une rationalité alignée sur les intérêts de l'entreprise, ni tout à fait de simples rouages passifs écrasés par la machine technique et bureaucratique tels qu'analysés et dénoncés dans les courants marxistes.

Même dans les grandes organisations chacun dispose d'une certaine liberté, qui même lorsqu'elle est parfois très limitée, oriente profondément le fonctionnement de l'organisation et les relations entre les individus. La question du pouvoir n'est alors dans cette perspective plus seulement le résultat d'une position hiérarchique explicitement établie. Le pouvoir n'est pas un attribut déjà-là, c'est un phénomène relationnel et dynamique. Même si la relation est souvent déséquilibrée, elle implique des formes de reconnaissances et de réciprocités. La notion d'expertise est par exemple l'un des points d'appui sur lequel, sur notre terrain, le praticien du design cherche à bâtir son pouvoir. Mais même lorsque l'expertise se justifie par un savoir qui se veut scientifique elle confère une position fragile susceptible d'être remise en cause⁷¹. Le tout s'inscrit alors dans ce que

⁶⁹ Lallement, M. (2008). L'entreprise est-elle une institution ? Le cas du Familistère de Guise. *Revue Française de Socio-Économie*, 1(1), 67-87. <https://doi.org/10.3917/rfse.001.0067>

⁷⁰ Crozier, M., & Friedberg, E. (1996). *L'acteur et le système : Les contraintes de l'action collective*. Éditions du Seuil.

⁷¹ Bernoux, P. (2014). *op. cit.*, p. 184.

Crozier qualifie de « jeu », c'est-à-dire une configuration singulière qui codifie la coopération des individus dans l'organisation. Les relations sont donc régies par des règles qui ne sont que rarement explicites. Elles empruntent, dans notre perspective, des chemins communicationnels variés. Et, comme l'indiquera plus tard, en reprenant la métaphore du jeu, Jean-Daniel Reynaud, cité par Séverine Misset⁷², ce sont en réalité plusieurs « jeux » qui cohabitent en général au sein de la même organisation et font système. Mais contrairement à ce que laissait penser Mayo dans son enquête à Hawthorne, il n'y a pas d'un côté les règles explicites, rationnelles et économiquement justifiées du management et de l'autre l'informelle des sous-groupes de salariés qui seraient dominés par les sentiments et notamment par la résistance au changement. En réalité l'organisation fonctionne dans son ensemble à partir d'ajustements permanents, de compromis et de processus qui prennent des voies plus ou moins formalisées y compris au sommet de la hiérarchie. L'approche stratégique de Crozier - qui voit donc l'organisation comme une rencontre entre acteurs qui ajustent continuellement leur coopération - entérine l'idée que l'organisation doit, en permanence composer avec de l'instabilité. La forme de l'organisation ainsi que son fonctionnement ne sont jamais posés une bonne fois pour toutes. Au contraire c'est une forme sociale dynamique qui tient par les efforts constants de ses acteurs pour composer avec l'incertitude, les rapports de force, les dissensions entre objectifs individuels et collectifs, le contexte.

Abondamment discutés, les travaux de Crozier et Friedberg ont bien sûr fait l'objet de nombreuses critiques. Elles ont porté, et portent encore, sur les motivations qui orientent l'action des acteurs. Elles touchent aussi et surtout, dès les années 1970, à la question des sources et des modes d'exercice du pouvoir dans l'organisation. Certains reprochent à l'idée de pouvoir comme relation et non comme substance d'évacuer trop rapidement les déterminismes sociaux qui, indépendamment de l'organisation, vont fortement orienter les relations de domination qui s'y jouent⁷³. Des travaux ultérieurs viendront notamment nuancer la vision de l'organisation comme pur produit des interactions qui s'y produisent. Nous ne cherchons pas ici à retranscrire dans leur intégralité et encore moins à trancher des débats qui par ailleurs débordent en partie de notre champ disciplinaire. Nous retiendrons néanmoins plusieurs points qui vont orienter nos travaux. D'abord la sociologie des organisations constitue un ancrage qui, en dépit des désaccords évoqués, permet de

⁷² Misset, S. (2017). *op. cit.*, p.81-113.

⁷³ Martin, D. (2012). L'analyse stratégique en perspective. *Revue européenne des sciences sociales. European Journal of Social Sciences*, 50-2, Art. 50-2. <https://doi.org/10.4000/ress.2255>

travailler sur le monde de l'entreprise et des institutions à partir d'une perspective critique. Contrairement à certains travaux en sciences de gestion et surtout à la littérature du management, qui s'exprime en partie sur notre terrain, nous interrogeons l'organisation dans ses finalités, dans son existence. Nous ne tenons pas pour acquis ses contours tels qu'ils se donnent à voir de l'extérieur, en particulier quand notre regard se porte sur des grandes organisations ou institutions qui peuvent sembler incontestables par leur taille, le temps parfois long de leur histoire, ou même par la légitimité dont elles semblent bénéficier dans le champ -marchand, institutionnel ou politique- où elles opèrent. Dès lors les problématiques de l'entreprise, comme les questions de production, de rentabilité, de « ressources humaines », ne seront pas directement nos problématiques. Nous ne manquerons pas cependant de les croiser comme dans les discours qui nous intéressent et de les interroger comme participants à la dynamique organisationnelle, nous y reviendrons. Nous prenons aussi au sérieux la question du pouvoir à la fois comme dynamique complexe qui dépasse ou accentue les cadres hiérarchiques mais aussi comme éléments de domination, dans un système économique où la participation à l'organisation implique, selon des degrés divers et sans que le consentement soit toujours explicite, des formes de domination qui ont des effets très concrets sur les individus, sur leurs corps et leurs esprits.

Une approche constructiviste de l'organisation : une perspective communicationnelle

Nous proposons donc d'interroger l'organisation sous un angle communicationnel. Levons ici d'abord un potentiel et fréquent malentendu : il ne s'agit pas seulement d'étudier la communication comme fonction de l'entreprise. Bien sûr cette dernière est, en tant que composante explicite, identifiable dans la plupart des entreprises et des institutions contemporaines. Cette structuration et la construction d'un ensemble de métiers, de rôles et de savoirs autour de la fonction communication sous-tend une bonne partie des processus que nous étudions et nous ne manquerons pas d'analyser les imaginaires qui y sont associés.

Néanmoins avant d'en venir là, il nous faut remonter à des questions épistémologiques qui cadrent notre étude. Nous l'avons évoqué, la sociologie des organisations constitue une matrice fertile pour définir notre objet. Mais nous n'observerons pas directement *in situ* les dynamiques de groupe et les relations sociales dans un espace organisationnel donné. Ce qui nous intéresse ce sont les processus communicationnels par lesquels s'incarnent à la fois les relations de pouvoir identifiées précédemment mais plus généralement les limites

et l'existence même de l'organisation. Nous nous penchons sur la médiation des relations dans l'organisation. Dans notre cas ce sont des médiations numériques où entre en jeu la circulation d'un nombre important de documents et de pratiques documentaires, en lien avec le travail et l'entreprise. Cependant, et c'est le deuxième malentendu qu'il convient de lever, nous n'étudions pas ici les effets de la communication. Ou en tout cas nous ne nous intéresserons pas directement aux effets tels qu'ils sont perçus quand on prend la communication uniquement sous l'angle d'une fonction instrumentale. Pour cela notre travail s'inscrit dans l'évolution des sciences de l'information et de la communication en tant que discipline, de ses problématiques, de ses objets et de ses méthodes. Si nous évoquons la question des effets c'est parce qu'elle mobilise les acteurs professionnels de notre terrain. Tous sont, à des degrés divers, convaincus que, par exemple, la production d'une interface, la création d'une campagne de communication ou plus simplement un dispositif publicitaire produit des effets sur les publics visés, en particulier des effets d'ordre marchands. Mais c'est aussi une question qui a longtemps été centrale dans les recherches en média et en communication. Travaillées par l'émergence des médias dits de masse, les sciences humaines et sociales ont longtemps eu pour objet la relation entre des publics toujours plus larges et des dispositifs médiatiques, avec en toile de fond cette question : que font ces médias aux gens, à leur manière de penser, de faire, de voter, de consommer ? Questions qui au fond animent toujours certains espaces de recherche mais plus généralement une certaine doxa qui, dans le grand public, pense les médias comme de grands vecteurs de mobilisation, voire de manipulation. Elle anime aussi, nous l'avons dit, les professionnels de la communication, de la publicité et du marketing.

De notre côté, dans le cadre de la recherche en sciences de l'information et de la communication, nous travaillons sur l'idée que la communication n'est pas tant une question d'influence, qui se fera dans la relation asymétrique entre des émetteurs, des médias et des publics, mais plutôt un ensemble de processus horizontaux, réciproques et situés. Pour reprendre la perspective d'Yves Jeanneret⁷⁴, la communication a à voir avec la transformation plutôt qu'avec la transmission. Nous prêtons donc attention aux objets, aux dispositifs, aux situations et aux acteurs qui sont engagés dans la mise en circulation de l'information. Cette dernière n'est pas, comme les métaphores du transport ou de la transmission virale le laissent penser, une donnée brute et neutre - par exemple une idée - qui serait simplement reçue par différents pôles et où la bonne « diffusion » serait essentiellement une question d'agencements techniques. Notre approche

⁷⁴ Jeanneret, Y. (2008). *op. cit.*, p.61.

communicationnelle, est comme le propose aussi Yves Jeanneret, une entreprise de dénaturalisation des phénomènes de communication et d'information tels qu'ils sont généralement appréhendés. Ce qui n'empêche pas, dans le même temps, de « reconnaître l'existence des êtres culturels dans la société, sans pour autant les chosifier ni les circonscrire artificiellement ». Nous nous permettons à ce titre de considérer justement l'organisation comme un « être culturel » dont la forme est en partie indéfinie. C'est la somme des activités pratiques et symboliques qui vont en continu contribuer à définir ses contours.

L'organisation n'est ainsi pas seulement l'acteur qui produit de la communication mais une entité produite par des phénomènes communicationnels. Ces phénomènes sont d'ailleurs de nature différente comme l'expliquent Jean-Luc Bouillon, Sylvie Bourdin et Catherine Loneux⁷⁵ qui voient trois dimensions dans la relation entre information, communication et organisation. Il y a d'abord des « situations de communication » où entrent en jeu des interactions interpersonnelles quotidiennes qui mélangent de l'écrit, de l'oral et où se régule l'activité mais aussi les relations de pouvoir dans l'organisation. Le deuxième niveau, plus général, concerne les processus de communication qui visent à encadrer les « processus productifs impliqués dans la réalisation des objectifs de l'organisation ». C'est là où se nouent des questions de coordination, d'efficacité de l'entreprise, de transmission et de « mobilisation collective ». Enfin, le dernier niveau proposé par les auteurs touche les stratégies communicationnelles mises en œuvre par l'organisation pour « élaborer un cadrage des représentations perçues par les différents acteurs impliqués dans la vie des organisations ». C'est ce qui se rapproche le plus de la communication telle qu'elle est définie comme fonction de l'entreprise qui vise à organiser sa vie symbolique et son image auprès de différents publics, à travers des techniques qui ont trait à la publicité, au marketing, aux stratégies de marque ou encore aux relations publiques, voire au lobbying.

Pour l'objet qui nous mobilise, notre regard se focalise en premier lieu sur la deuxième dimension. Nous nous intéressons à la manière dont le design d'expérience s'institue comme un savoir de l'organisation qui touche les processus de production et des agencements pratiques et symboliques. Mais Bouillon, Bourdin et Loneux le disent : les trois dimensions sont étroitement liées les unes aux autres. Elles peuvent être isolées pour les

⁷⁵ Bouillon, J.-L., Bourdin, S., & Loneux, C. (2007). De la communication organisationnelle aux « approches communicationnelles » des organisations : Glissement paradigmatique et migrations conceptuelles. *Communication et organisation*. *Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 31, 7-25. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.90>

besoins de la recherche, mais elles fonctionnent ensemble. Les « situations locales » nourrissent les questions de productions et l'ensemble s'articule à des stratégies de visibilité et de mise en discours de l'organisation en tant que telle. Nous le constatons d'ailleurs dans notre corpus. La pratique de l'écriture du design se joue à niveau que l'on pourrait qualifier de « micro » : publier un texte sur le design engage un individu et oriente des relations avec des collaborateurs ou des clients spécifiques, dans l'organisation ou en dehors. Avant la question des idées, ou même celle de la circulation du texte, notre corpus d'entretiens indique, par exemple, que dans certaines situations la publication sur *Medium* soulève des questions de statuts, de relations contractuelles, d'auctorialité partagée dans l'entreprise. Elle repose sur des outils qui orientent les relations ou les rencontres. Elle concerne aussi, plus largement, la régulation des processus et méthodes de production et d'autre part elle met en jeu la légitimité de l'organisation auprès de différents publics avec lesquels elle interagit, notamment à travers le sujet de l'expertise.

Les travaux des dernières décennies⁷⁶ en communication des organisations ont tendance à mettre en perspective cette approche communicationnelle des organisations (ACO) avec la question de la communication constitutive des organisations (CCO). En effet l'enjeu n'est pas uniquement d'étudier la communication des organisations, ou la communication *dans* les organisations mais d'observer dans quelle mesure les phénomènes étudiés concernent la constitution même de l'entreprise ou de l'institution, sa formalisation comme entité sociale reconnue et opérante. Comme l'expliquent⁷⁷ Robert McPhee et Pamela Zaugg, la communication précède l'organisation qui a besoin d'être « reproduite en permanence », tout en s'appuyant sur une superstructure existante faite de « valeurs, de lois, de règles, d'idéologies et d'autres institutions ». Ils citent par ailleurs Stanley Deetz et Dennis Mumby⁷⁸ qui relie ce processus à la question du pouvoir. Nous y reviendrons mais la constitution de l'organisation a en effet à voir avec la capacité de cette dernière à agir sur son environnement et en son sein à un agencement de pouvoir entre ses membres. Le socle de notre analyse est donc un mouvement de va-et-vient entre la prise en considération de l'organisation en tant qu'« entité collective finalisée et partiellement cadrée par un système

⁷⁶ Morillon, L. (2011). Chercheurs et praticiens : Un panorama des modèles en communication des organisations. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 39, Art. 39. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.3163>

⁷⁷ Putnam, L. L., & Nicotera, A. M. (2009). Building Theories of Organization : The Constitutive Role of Communication. Routledge. *Administrative Science Quarterly* 55(1):159-161

⁷⁸ Deetz, S., & Mumby, D. (1990). Power, Discourse, and the Workplace : Reclaiming the Critical Tradition. *Annals of the International Communication Association*, 13, 18-47. <https://doi.org/10.1080/23808985.1990.11678743>

de normes et de règles formalisées »⁷⁹, la part d'indéfinition que nous avons mentionnée précédemment et les processus communicationnels qui participent de ce cadrage. Dès la création formelle de l'organisation ce sont des outils sémio-discursifs qui sont immédiatement mobilisés pour lui donner du relief. Le nom, le logo, le slogan, le statut juridique, les documents administratifs comme les contrats ou les dépôts légaux constituent l'entreprise plus qu'ils n'émanent d'elle. Ils tournent l'organisation dès son origine vers un tissu social extérieur où elle cherche à être visible et reconnue. Cette reconnaissance passe par l'acceptation d'un certain nombre de règles communicationnelles qui visent notamment deux axes principaux : la légitimité et l'identité. Le premier enjeu de légitimité que Suchman définit - en citant entre autres auteurs Ginzler, Kramer et Sutton⁸⁰ - comme « la perception générale ou l'assomption que les actions d'une entité sont désirables, adéquats, ou approprié au sein d'un système socialement construit de normes, de valeurs, de croyances et définitions »⁸¹. Ce qui nous intéresse est que la légitimité est ici posée comme un phénomène d'ordre « général » qui « transcende les actes [...] spécifiques et qui résiste donc aux évènements tout en s'appuyant pourtant sur un historique d'évènements » combinés. Suchman à partir de là détermine plusieurs types de légitimité des organisations, notamment :

- Une légitimité « conséquentielle » à partir du jugement de ce qu'elles font ou produisent.
- Une légitimité « procédurale » qui se construit à partir des méthodes utilisées, des « sciences » et des savoirs utilisés, en particulier - ce qui est particulièrement intéressant dans notre cas - dans les secteurs économiques où les résultats des actions sont difficilement mesurables.
- Une légitimité « structurelle » où dans la continuité du point précédent, l'organisation est reconnue comme « capable de réaliser un certain type de travail » parce que ses caractéristiques la placent dans une certaine catégorie organisationnelle préalablement identifiée. C'est aussi un point qui retient notre attention puisque les discours sur le design numérique réactivent des questions de

⁷⁹ Bouillon, J.-L., & Loneux, C. (2021). De la constitution communicationnelle des organisations à l'organisation du social : Enjeux et perspectives pour les ACO et la CCO. *Communication & Organisation*, 59 (1), 27-43. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.9740>

⁸⁰ Ginzler, L. E., Kramer, R. M., & Sutton, R. I. (2004). Organizational impression management as a reciprocal influence process : The neglected role of the organizational audience. In Hatch, M. J., & Schultz, M. (2004). *Organizational Identity : A Reader*. Oxford University Press.

⁸¹ Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy : Strategic and Institutional Approaches. *The Academy of Management Review*, 20(3), 571-610. <https://doi.org/10.2307/258788> (traduction de l'auteur)

catégorisation organisationnelle, par exemple dans l'opposition entre « annonceurs » et « agences » ou cabinets de conseil.

Cette conception de la légitimité implique, on le voit, des formes de reconnaissance de l'organisation. C'est pourquoi la communication touche aussi à la question de l'identité, c'est-à-dire aux attributs que l'entité cherche à projeter, dans le champ social. L'objectif est d'être reconnu comme l'émanation singulière d'un type d'organisation (par exemple une start-up, une agence de communication ou une institution publique). Il s'agit de s'appareiller à une taxonomie existante pour se réclamer des attributs associés à un type d'organisation préétabli, tout en se différenciant, pour, dans un environnement généralement concurrentiel, tirer profit de certains éléments spécifiques (un positionnement, une « histoire », des valeurs ou comme pour notre objet, une méthode). Mais la perspective de Suchman, si elle constitue un point de départ fertile pour nos réflexions, comporte un certain nombre de points aveugles. D'abord, son approche, en sciences de gestion, tient pour acquis l'organisation comme « émettrice » des sources de légitimité. Ensuite il ne rentre pas dans le détail des processus qui permettent la construction de l'organisation légitime, en particulier à des niveaux plus fins d'observation, à l'intérieur même de l'entreprise ou de l'institution. Car, nous l'avons évoqué, l'approche communicationnelle des organisations ne consiste pas uniquement en l'étude des médiations - généralement les plus visibles - de l'organisation vers son milieu. Elle s'appuie aussi sur l'étude d'une multitude de phénomènes, d'objets, de processus internes, parfois souterrains, parfois massifs ou plus limités, entre les acteurs qui contribuent à l'existence de l'organisation.

b) Sémiotique de la substance organisationnelle

Notre terrain montre à quel point la communication des organisations, dans les organisations et sur les organisations et foisonnante. La multiplication des locuteurs, des scènes d'énonciations, des dispositifs de communication, de documents et de médiations, et le grand nombre de situations de communication donnent, même au sein d'une même entité, un très grand nombre d'objets communicationnels à étudier.

Des processus textuels

Il y a donc ici une observation d'ordre méthodologique et épistémologique à faire. Si la communication comme nous l'avons dit ne se limite pas à des grands observables

médiatiques, dont l'entreprise X ou Y est le locuteur unique et clairement identifié alors il nous faut préciser ce qui relève de l'approche communicationnelle de l'organisation. Nous devons définir un niveau d'observation et considérer d'emblée qu'une très grande partie des situations de communication nous échappent. Puisque nous considérons que c'est la communication qui fait l'organisation et non l'inverse, alors nous ne devons pas être pris au piège tendu par l'organisation elle-même qui cherche à nous laisser penser que la partie vaut pour le tout. L'objet saisi à un moment donné n'est pas nécessairement représentatif de tout ce qui se passe pour l'ensemble des acteurs concernés ou de l'ensemble des médiations de l'organisation. Ce n'est pas forcément le prolongement naturellement linéaire de ce qui lui précède et lui succède et même si les « stratégies de communication » visent à organiser la stabilité et l'homogénéité de l'entité il y a de fait des écarts, des incohérences entre les différentes composantes, entre les différents acteurs, à différents moments et endroits. Les grands objets communicationnels, reconnus comme tels par le corps social comme les grandes campagnes publicitaires dont la visibilité est importante, ne doivent donc pas faire écran à un ensemble plus vaste de phénomènes tout autant constitutif de l'organisation.

Nous considérons alors que les activités communicationnelles peuvent être rangées dans deux catégories. On observe des activités où l'oralité domine, généralement dans le cas de relations interpersonnelles qui constituent la trame quotidienne de la vie de l'entreprise. On relève parallèlement la prévalence de l'écrit qui sous des formes très variées charpente l'édifice organisationnel. C'est une thématique centrale dans notre approche, à plusieurs titres. L'écrit et le travail d'écriture prévalent dans nombre d'activités sociales et il est au cœur du processus de mise en savoir du design numérique. Pourtant, en raison de la banalité à la fois de l'activité d'écriture et des documents écrits, de leur récurrence dans les activités quotidiennes, c'est une donnée parfois négligée. Concentrée sur la notion d'information et sur le versant technique des médias, la doxa a tendance à surinvestir et surestimer l'importance de « technologies », surtout quand elles sont considérées comme « nouvelles » et à ignorer l'importance structurante de la matérialité ordinaire des médiations et de deux pratiques qui y sont rattachées : la lecture et l'écriture. Dans l'organisation, les documents écrits occupent des places et remplissent des rôles différents en fonction bien sûr de ce qui est produit, des métiers, des niveaux hiérarchiques et de la complexité des procédures. De la note manuscrite, aux manuels d'utilisation, en passant par les documents *PowerPoint*, les fiches techniques, les notes de cadrage, les publications sur les réseaux sociaux numériques ou les newsletters, les formes sont très variées. Ils ne sont

pas non plus produits dans des volumes identiques, n'ont pas les mêmes finalités, ne sont pas toujours standardisés de la même manière mais surtout ne circulent pas dans les mêmes espaces.

Néanmoins ils participent tous à des degrés divers à ce que Bertrand Fauré appelle l'« agentivité textuelle »⁸². Ils contiennent une « capacité à agir et à faire agir » et participent ainsi aux jeux d'autorité. Ce sont des « artefacts cognitifs qui disposent d'une agentivité vis-à-vis des lecteurs en orientant certaines de leurs actions, la manière de les réaliser et en participant à la construction d'un sens »⁸³. Ils structurent les activités réalisées dans et par l'organisation en permettant de stabiliser et de normaliser les pratiques. Ce processus est heurté et il est traversé par plusieurs tensions. Dans notre corpus le nœud du problème se situe précisément dans l'ambition normalisatrice. Nous y reviendrons mais les textes que nous étudions articulent des situations particulières à des ambitions généralisantes et standardisantes pour faire du design numérique un savoir institué, reproductible. Mais le passage de l'un à l'autre, de la pratique au savoir théorique, que l'on peut isoler de la situation particulière, provoque des discussions, des débats voire des oppositions fortes. Et surtout ce passage est médié par l'activité singulière de l'écriture qui va devoir recomposer l'expérience passée et notamment s'articuler avec l'oralité des situations de travail. Dans notre cas, et contrairement aux travaux coordonnés par exemple par Anni Borzeix et Béatrice Fraenkel⁸⁴ ou Josiane Boutet⁸⁵, nous ne proposons pas d'étudier les interactions entre situations orales, usages des textes et accomplissement des tâches, telles qu'elles se jouent quand on observe les acteurs au travail. Nous ne pouvons pas « mesurer » l'effet des textes sur les pratiques, ce n'est pas ici notre objectif. L'agentivité des textes que nous étudions est cependant visible sur notre terrain.

En premier lieu nos entretiens montrent qu'ils s'intègrent dans le cadre d'un travail dit de « veille », c'est-à-dire d'une démarche volontaire, clairement identifiée qui s'inscrit dans un parcours réflexif des acteurs vis-à-vis de leurs pratiques, de celles des autres, de leurs organisations, des savoirs et des outils qu'ils mobilisent. Les acteurs qui s'engagent dans ce travail en tant que lecteurs cherchent à améliorer, amender leurs pratiques. En tant que producteur de textes ils visent la modification des pratiques d'autres acteurs à partir de

⁸² Fauré, B. (2010). L'agentivité textuelle entre metatextualité et performativité : Le cas des Operguid dans l'industrie pétrochimique. *Études de communication. langages, information, médiations*, 34, 61-74. <https://doi.org/10.4000/edc.1660>

⁸³ Morillon, L. (2011). *op. cit.*

⁸⁴ Borzeix, A., Fraenkel, B., & Boutet, J. (Éds.). (2001). *Langage et travail : Communication, cognition, action*. CNRS éditions.

⁸⁵ Boutet, J. (Éd.). (1995). *Paroles au travail*. L'Harmattan.

l'exemple qu'ils donnent. L'objectif affiché dans un nombre important de publications de notre corpus est ainsi d'orienter les pratiques. En cela ils se situent dans un espace performatif intermédiaire, que nous décrivons par la suite, entre les textes de procédures, associés à des protocoles de contrôle, qui visent à encadrer strictement les pratiques au travail - par exemple la « check list » du pilote dont le passage en revue est obligatoire⁸⁶ avant le décollage - et les textes plus généralistes, par exemple publicitaires, ou d'information générale, dont la portée normative est moindre. Sur notre terrain les textes sont plutôt dans le registre de la recommandation ou du témoignage. Mais pour certains, la précision des indications données et des procédures décrites, pourrait leur permettre d'être directement intégrés dans des routines professionnelles plus contraignantes. Pour Fauré enfin, l'agentivité se joue aussi dans le cœur du texte, dans sa dimension « métatextuelle », qu'il définit comme « le fait qu'un texte s'inscrive - ou non - dans un réseau textuel plus vaste qui lui donne sens et légitimité ».

Le texte participe à la production de l'organisation parce qu'il s'inscrit dans un ensemble plus vaste de textes auquel il fait parfois référence et qui peuvent dans certains cas se construire en corpus, et, dans un espace social où l'écrit est hiérarchisé, divisé en différentes catégories. Le sens du texte, ce qui dans notre approche sémio-discursive est tout à fait central, s'appuie sur une économie de l'écrit qui le dépasse, et sur ses caractéristiques matérielles propres. C'est pourquoi nous relierons communication et organisation en nous intéressant à la forme des textes, tel qu'elle se manifeste dans des documents⁸⁷. Un manuel imprimé, une affiche, un tweet, une fiche de poste, un post-it ou un article sur un site Web, ont des caractéristiques sémiotiques distinctes. Ce sont des textes qui ne circulent pas de la même manière. Ils convoquent des imaginaires historiques, sociaux et culturels différents. Ils sont lus, manipulés, échangés, discutés et bien sûr produits selon des modalités variables qui influencent leur interprétation et donc leur intégration dans le processus organisationnel. Dans la perspective des recherches menées par Jack Goody⁸⁸ nous considérons par ailleurs que l'écrit n'est pas le prolongement, ni quelque chose qui serait l'expression naturelle de la pensée. La forme graphique de l'écriture est, en tant que « technologie de l'intellect », une manière particulière de poser des problèmes et de les résoudre. Les modèles étudiés par Goody, comme le tableau par exemple ou la recette,

⁸⁶ Notons que cette obligation est contrôlée par le passage du texte à l'oral, lorsque tous les items de la check-list sont lus à haute voix, pour s'assurer de leur bon fonctionnement et de leur bonne vérification.

⁸⁷ Guyot, B., & Peyrelong, M.-F. (2006). Le document dans une perspective organisationnelle : Un objet comme un autre ? *Sciences de la société*, 68, 45-60.

⁸⁸ Goody, J., (2006). La technologie de l'intellect. *Pratiques*, 131(1), 7-30.

<https://doi.org/10.3406/prati.2006.2114>

sont fertiles pour notre analyse. Il y a dans notre corpus des modèles d'écriture qui se répètent et qui constituent des matrices explicatives et performatives importantes dans le jeu organisationnel. L'attention portée à l'écrit et à l'économie des signes des espaces numériques implique aussi la prise en compte de différents niveaux de signification qui cohabitent au sein d'un même document. La page Web, l'article, le texte, les images et l'ensemble des signes qui le structure participent à son unicité. Mais ces différentes échelles de compréhension existent aussi indépendamment les unes des autres. Nous y reviendrons mais c'est d'ailleurs l'une des propriétés de la plateforme étudiée. Elle encourage par son dispositif à extraire des éléments de l'article pour les mettre en circulation dans d'autres espaces. Et, même sans prendre en compte les possibilités offertes par la plateforme, c'est le dispositif informatique dans lequel elle existe qui suggère aussi une approche fragmentaire du document. On peut copier des images ou des morceaux de texte pour les coller ailleurs, partager le lien ou un extrait de texte sur un réseau social numérique, faire des captures d'écran ou - comme dans le cadre de notre recherche -, établir des listes et constituer un corpus de plusieurs textes semblables pour en faire autre chose.

La sémiotique du document passe donc par son apparente unité, mais cet ensemble ne vaut que pour un cadre d'usage spécifique. Certes, l'article par exemple, la note de service ou le document *PowerPoint* tel qu'ils sont pensés par leurs concepteurs, et par la plupart des lecteurs, correspondent on l'imagine - même si nous n'avons pas les moyens ici de le mesurer - à l'usage qui domine. Mais c'est toujours un objet dynamique. Son usage et son sens se modifient en fonction des situations, des contextes et du temps historique qui voit le statut, mais aussi les contours techniques du document écrit évoluer. La relation entre texte, document et organisation est donc en partie une relation spéculative puisqu'on ne peut ni tout à fait anticiper tous les contextes d'usage, ni tout à fait mesurer la multiplicité des opérations dans lesquelles ce texte est pris.

Traduire l'expérience, construire des cadres d'action

Nous tenons cependant pour acquis que malgré ces points aveugles cette relation est forte. Les organisations sont des espaces marquées par une intense production de normes textuelles, de documents écrits, de discours. Mais les documents écrits, quels que soient leurs formats, sont des objets incertains. Le numérique renforce cette incertitude en déplaçant les pratiques de lecture et d'écriture dans des espaces fragmentés, dont la forme, les contours, évoluent et échappent bien souvent à leurs concepteurs. Surtout, l'articulation entre textes et organisations oblige à prendre en compte l'importance des acteurs

individuels qui se trouve au cœur d'un processus de transformation de « l'expérientiel » vers « l'institutionnel » pour reprendre ici la proposition d'ethnographie institutionnelle formulée par Dorothy Smith⁸⁹. Ses travaux s'appuient sur une conception renouvelée du langage comme « principal opérateur de coordination [des] consciences/subjectivités ». Autrement dit, et c'est aussi le socle de l'approche sémiologique, le langage ne se contente pas de décrire le monde tel qu'il est mais contribue à « créer un territoire interindividuel », terme que Smith emprunte au linguiste marxiste Volosinov et qui résonne particulièrement avec notre approche. C'est là que s'organise « une relation réciproque entre l'individu qui parle et celui qui écoute, [...] entre l'individu qui écrit et celui qui lit ». Ce qui codifie cette relation ce n'est pas tant la grammaire comme le suggère Saussure mais des processus d'interaction qui visent à établir quotidiennement, dans des situations très variées, un « monde commun ». Les acteurs reconnaissent d'ailleurs au langage son pouvoir organisant et l'organisation est marquée par un investissement important de ses participants dans des activités langagières que ce soit à travers des textes qui fixent des normes dans l'organisation ou à travers l'usage routinier de la parole. L'objectif des activités textuelles est de coordonner l'expérience de travail des acteurs, entre « le local » et « l'extra-local ». C'est dans cet horizon de normalisation que l'organisation tente d'exister comme entité stable dans le temps et dans l'espace. Se pose alors la question du comment. Comment les discours institutionnels, à travers des textes, opèrent-ils pour faire exister l'organisation ? Dorothy Smith propose, à partir de ses propres matériaux empiriques plusieurs pistes. Celles-ci s'articulent autour de l'idée de « conversation texte-lecteur »⁹⁰. Cette interaction s'appuie sur trois axes que nous reproduisons ici in extenso :

« 1. Elle nous permet d'appréhender la lecture d'un texte particulier comme quelque chose qui est fait dans un contexte local particulier par une personne particulière.

2. Elle suggère que le lecteur ou la lectrice, alors qu'il ou elle est engagée dans une conversation texte lecteur, joue un double rôle : premièrement il ou elle active le texte et devient, ce faisant, l'agent du texte : deuxièmement, il ou elle répond au texte en fonction de ce qui est pertinent pour l'activité qu'il ou elle mène.

3. Elle nous permet de voir le texte, alors qu'il est activé par un lecteur, comme quelque chose qui participe à l'organisation de séquences d'action. »

⁸⁹ Smith, D. (2018). *op. cit.*, p.185.

⁹⁰ Smith, D. (2018). *op. cit.*, p.162.

Par ailleurs l'étude des textes, dans des contextes organisationnels, oblige à penser la relation entre expérience, discours et savoirs. Les discours professionnels, en particulier ceux qui nous intéressent, proposent des mises en récit d'expériences particulières, à partir de situations spécifiques, pour en faire des objets de savoir. Mais comme l'explique Dorothy Smith, ce processus pose un certain nombre de problèmes. Le passage de l'expérience vécue au texte écrit impose en effet de se conformer à des normes grammaticales et discursives, à des standards d'écriture, à des formats documentaires et plus globalement à une économie du texte qui implique une série d'acteurs, parfois faiblement visibles et identifiés. C'est d'ailleurs en travaillant cette dernière question qu'Emmanuel Souchier a proposé son concept « d'énonciation éditoriale »⁹¹, que nous aurons l'occasion de mobiliser par la suite. À cause de cet ensemble de contraintes « les comptes rendus expérientiels ne peuvent pas donner un accès pur et simple à la réalité vécue ; celle-ci est toujours autre et plus que ce qui est dit, écrit, représenté » précise Dorothy Smith. Elle poursuit son cheminement en reconceptualisant la notion d'expérience comme étant « discursivement déterminée », dès son origine. L'expérience ne peut être détachée de son expression écrite ou orale. Mais plutôt que de réfléchir à partir d'une posture qui fait du discours un carcan radicalement imposé aux individus, la chercheuse, qui se démarque ici de Michel Foucault, insiste sur la nature fluide des pratiques langagières, que suggère l'aspect dialogique des activités discursives. Autrement dit, les textes sont certes contraints mais « il est possible de se servir des mots pour poursuivre des desseins auxquels ils n'ont pas été destinés ». Il y a donc dans les pratiques d'écriture, même dans l'espace contraint de l'organisation, des marges de manœuvre pour renouveler les discours dans la manière de rendre compte de l'expérience. Cela oriente le travail de recherche. Celui-ci ne vise pas à collecter, à travers des discours qui correspondraient à la réalité des expériences, des données brutes sur les relations sociales dans les organisations. Il s'agit plutôt d'observer le texte comme le produit incertain d'un jeu complexe entre un contexte social large, le contexte plus restreint de l'organisation, des contraintes langagières et matérielles, où se réalisent des formes de pouvoir singulières.

Notre corpus reflète la relation mouvante entre texte et organisation. Les textes étudiés n'ont pas le même statut que des documents de cadrage, des règlements intérieurs ou des manuels d'utilisation qui généralement circulent dans l'espace restreint de l'organisation en raison de leur caractère confidentiel et/ou de leur insertion dans le quotidien des

⁹¹ Souchier, E. (1998). L'image du texte pour une théorie de l'énonciation éditoriale. *Les cahiers de médiologie*, 6 (2), 137-145. <https://doi.org/10.3917/cdm.006.0137>

interactions dans l'entreprise ou l'institution. Ils sont au contraire écrits pour être publiés dans un espace de circulation ouvert à tous. Ce ne sont pas directement des manuels de procédures. Pourtant le savoir qu'ils mobilisent a bien une portée normative et performative. Ces textes cherchent à orienter et à modifier non seulement les manières de faire dans l'entreprise, mais, et parfois sans que cela soit explicite, les contours mêmes de son existence. Sur *Medium* les ressorts sémiotiques de l'auctorialité produisent une scène d'énonciation où sont distribués de manière assez précise des rôles énonciatifs entre individu et organisation. Dès sa structure, le texte *Medium*, met en jeu la présence de l'organisation en permettant par exemple d'habiller les contours du texte aux couleurs de l'entreprise, d'ajouter un logo, ou de regrouper l'ensemble des publications sur un même « portail ». Nous chercherons donc à interroger d'abord la nature des textes étudiés, la nature de la plateforme sur laquelle ils ont été écrits, pour tenter d'analyser ce que cela produit dans la relation entre textes et organisation, à partir de ce cas particulier.

Formes et circulations des savoirs organisationnels

Bien que singuliers, ces textes ont néanmoins en commun avec d'autres types de discours ou de textes organisationnels de mobiliser des savoirs. Arrêtons-nous un instant sur cette notion de savoir qui est importante dans notre approche. Dans la lignée des recherches⁹² menées par Christian Jacob et ses collègues, le terme permet de se positionner par rapports, par exemple, à l'histoire des sciences. Travailler sur les savoirs c'est éviter d'une part de se limiter à des objets préalablement établis en champs disciplinaires. C'est aussi, par ailleurs, se tenir à distance de la tentation téléologique qui viendrait étudier le développement linéaire de la connaissance sur un gradient qui serait naturellement progressiste. Ce dernier point est important puisque notre projet tente en effet de se démarquer de quelque chose qui serait une histoire des sciences du design, même si bien sûr nous allons puiser dedans, et, peut-être modestement y contribuer. Mais entrer par les savoirs c'est prêter attention, comme le propose Christian Jacob, aux contextes sociaux et culturels, dans lesquels se déploie, sans que les frontières soient toujours aisées à déterminer, une multitude de types de savoirs d'ordre pratique, politique, scientifique, artistique, technique, etc⁹³. Au lieu de coller de trop près à des découpages préexistants, qui bien sûr ont leur utilité, nous tentons de voir ce qui contribue à les produire, ce qu'ils rendent potentiellement invisible, et ce qui existe autour. L'autre particularité du concept

⁹² Jacob, C. (Éd.). (2007). *Lieux de savoir*. Albin Michel.

⁹³ Jacob, C. (2014). *Savoir et savoirs*. In *Qu'est-ce qu'un lieu de savoir ?* OpenEdition Press. <http://books.openedition.org/oep/652>

de savoir c'est qu'il renvoie à quelque chose de performatif. Dans l'organisation, l'espace qui nous intéresse spécifiquement, les savoirs participent aux rapports de force que nous avons décrits précédemment. Ils contribuent à l'existence, à la reconnaissance de l'entreprise et à sa capacité à agir sur le monde et sur les acteurs qui l'entourent. Les savoirs sont débattus, construits, écrits, mis à l'épreuve. Ils délimitent des expertises professionnelles. Dans le contexte marchand de notre étude, ils sont parfois au cœur de transactions marchandes. Ce performatif s'adosse, pour fonctionner, à des questions de matérialités. Les savoirs prennent corps dans des espaces, des lieux, et dans notre corpus dans des formes documentaires. Ces formes vont orienter leur circulation à partir d'imaginaires parfois anciens, qui bien souvent dépassent le contexte social auquel ils sont rattachés. Dans notre cas par exemple l'utilisation des nombres, les formats de visualisation, et plus généralement comme nous l'avons déjà dit l'écrit, contribuent à instituer un certain savoir du design numérique. La science, en tant qu'institution du savoir, constitue ainsi l'horizon que certains des acteurs étudiés visent, pour légitimer leur discours.

En ce sens il nous semble éclairant d'observer cette dynamique des savoirs du design en la comparant à celle qui a accompagné l'émergence et la circulation du taylorisme. Nous retenons ce phénomène car il nous semble que le mouvement initié par Frederick Winslow Taylor (1856-1915), que nous avons déjà évoqué, et sa postérité organisationnelle, politique et économique partage avec le design, un horizon commun dans le champ organisationnel. Ainsi, dans un texte⁹⁴ de 1911, Taylor propose ainsi une approche « scientifique » de l'organisation qui vise à développer une « science du travail » dans l'objectif d'atteindre le « niveau d'excellence le plus élevé » et « une prospérité permanente ». Le « taylorisme » est intéressant à plusieurs titres dans notre perspective. On observe d'abord un processus de théorisation singulier, qui sous-tend le processus organisationnel et que l'on retrouvera dans notre corpus. Le référentiel scientifique renvoie à la fois à un système de validation institutionnel des savoirs, à la nature de l'organisation comme objet dont on peut « scientifier » les rouages mais aussi à une ambition, celle de stabiliser dans le temps long les allers-retours entre des pratiques et des savoirs. Le « taylorisme » c'est aussi, comme l'indique le terme même, une manière historiquement située de qualifier la postérité du savoir produit par Taylor. Abondamment enseignés, commentés et discutés en économie, en histoire sociale ou dans la théorie des organisations, les principes de Taylor ne se sont pas imposés magiquement dans les organisations simplement en raison de leur efficacité intrinsèque (probablement

⁹⁴ Taylor, F. W. (1997). *The principles of scientific management*. Dover Publications.

indéniable, néanmoins, du point de vue de la production). Ce que nous relevons c'est qu'il a fallu un lent et complexe processus d'appropriation, de mise en circulation de ce savoir de l'organisation, pour qu'il se traduise dans les rouages des entreprises industrielles.

On entrevoit une partie de ce processus dans un article très détaillé et documenté de Francesca Tesi⁹⁵ sur l'importation des propositions de Taylor dans les usines Michelin au tout début du XXe siècle. On retient de cette étude que le « taylorisme » se diffuse à partir d'un entremêlement de facteurs. Il y a en premier lieu une certaine culture du livre imprimé, de l'édition et de la traduction qui permettent ici à Edouard Michelin d'entrer en contact en première instance avec les idées de Taylor. On pourrait imaginer alors que ces idées « infusent » dans l'esprit de Michelin pour déboucher ensuite sur une phase d'application. En réalité, l'économie des savoirs qui se trame ici et qui nous intéresse implique d'autres étapes, d'autres facteurs. Ainsi, comme le relate Francesca Tesi, le fondateur de Michelin va envoyer son neveu, Marcel Michelin, en voyage aux États-Unis afin qu'il visite les usines dans lesquelles sont appliqués les principes jugés novateurs. Ce voyage qui débute au mois d'août 1912 se double d'une correspondance entre Edouard Michel et Frederick W. Taylor. Elle indique l'existence d'une relation personnelle entre les deux hommes et donc, a *minima*, d'une forme de reconnaissance mutuelle. Les liens individuels sont ici aussi déterminants dans la sédimentation d'un savoir singulier de l'organisation. Les observations *in situ* faites dans les usines américaines se doublent par ailleurs d'une importante production documentaire qui accompagne la mise en application de la méthode. Tesi l'indique :

« À la fin du voyage, Hathaway envoie un dossier explicatif à Marcel [Michelin]. Il comporte onze pages rédigées par le technicien américain dans le respect des principes de Taylor. Le dossier répond à deux questions fondamentales : il explique la logique qui sous-tend la méthode de Taylor et il fournit une trame en vue de son application dans les usines Michelin. Ces pages fournissent un cadre intéressant. L'application de la théorie de Taylor peut donc être adaptée aux besoins de différents sites de production. Le document se divise en trois parties. Dans la première, Hathaway explique les caractéristiques professionnelles des deux ouvriers français chargés d'apprendre la méthode en Amérique. En deuxième lieu, il analyse en détail les ateliers de Milltown. D'un point de vue théorique, il met en lumière les changements à apporter aux différents

⁹⁵ Tesi, F. (2008). Michelin et le taylorisme. *Histoire, économie société*, 27 (3), 111-126.

départements. Enfin, il démontre la marche à suivre pour accélérer l'introduction de la méthode à Clermont. »

Cette composante documentaire est elle aussi dynamique puisque Taylor demandera à Hathaway d'apporter des corrections à son rapport pour affiner l'adaptation de la méthode au contexte français. À cela, enfin, s'ajoute un autre ingrédient : la création par Michelin d'un « Comité » qui pour Francesca Tesi fonctionne comme un outil de « propagande ». L'objectif est d'encourager la diffusion du taylorisme en s'adressant aux autres industriels français mais aussi à ses futurs cadres en intervenant dans les grandes écoles qui les forment. Cela passe par des rencontres et des conférences, des voyages d'études, mais aussi par la constitution d'un fonds documentaire qui rassemble des ouvrages sur la « l'organisation rationnelle du travail », publiés en France et aux États-Unis. Et l'entreprise ne s'arrête pas là. Quand le comité cesse ses activités à la fin des années 1920, ce sont les éditions Michelin qui prennent le relai en publiant une revue spécialisée. On y trouve des conseils techniques, des réflexions sur la condition ouvrière et des exemples de mise en application des principes de Taylor. La publication « insiste sur l'importance de procéder par étape en répondant d'abord à des questions élémentaires. Elle fournit un certain nombre d'exemples qui mettent en lumière le rôle fondamental de l'analyse approfondie des problèmes à résoudre ».

L'analyse de Tesi est ici particulièrement éclairante pour nos travaux. À travers l'exemple du taylorisme et la question de sa diffusion, on distingue en effet des traits déterminants de la mise en circulation des savoirs organisationnels. Sur le fond, d'abord, c'est la question de la performance de l'entreprise qui mobilise les réflexions. Avec le taylorisme, puis avec ses variations qui cherchent à s'adapter à la désindustrialisation des pays du Nord, aux nouveaux contextes de production, à la montée en puissance des services, on cherche à améliorer le rendement de l'entreprise. La perspective se veut scientifique, c'est-à-dire justifiée par un régime de validation empirique, chiffrée⁹⁶ et reproductible. Elle est aussi soutenue par un imaginaire du progrès qui prétend inclure, au moins en apparence, la question des conditions de travail. Mais ces idées, ces propositions qui visent à transformer les modes de production n'opèrent qu'à partir des structures sociales, communicationnelles, matérielles qui les font exister. Elles ne se diffusent pas naturellement à un ensemble social plus vaste mais circulent et dans le même temps se transforment.

⁹⁶ Il est intéressant de noter à cet égard l'importance par exemple du chronométrage des gestes des ouvrières, comme le relate Francesca Tesi dans son texte, au moment de la mise en application des méthodes de Taylor, dans les usines de fabrication de masques à gaz, pendant la première guerre mondiale.

Même quand rétrospectivement, avec cent ans de recul, la diffusion semble avoir « réussi », l'exemple de la relation entre Taylor et Michelin révèle un processus heurté, fait d'essais, d'initiatives individuelles et de débats propres à un contexte social, culturel, économique et historique. Parmi les éléments qui cadrent cette circulation et que nous retiendrons pour notre objet, notons : les sociabilités préexistantes, l'économie matérielle et symbolique de l'édition, les documents comme supports dynamiques d'un savoir en construction⁹⁷, les cadres institutionnels qui dépassent de manière plus ou moins formelle le cadre initial de l'organisation et des lieux de savoir. Par ailleurs, la constitution progressive d'une histoire, notamment économique, des organisations, accompagne et amplifie la postérité du taylorisme et des méthodes qui suivront, comme le fordisme. Elle renforce une vision déterministe de l'entreprise comme entité parfaitement rationnelle qui produit et implémente des savoirs organisationnels efficaces et prêts à l'emploi. Le terme même de taylorisme suggère un mouvement uniforme qui aurait vu toutes les entreprises de la première moitié du XXe siècle se plier progressivement à la même méthode. Or Taylor lui-même nuance cette approche. Compte tenu des nombreux critères qui constituent sa méthode, il ne peut que constater qu'il n'est pas possible pour une entreprise d'appliquer un taylorisme intégral⁹⁸. De même, André Citroën, cité par Séverine Misset explique que « le nom de taylorisme est devenu la désignation générique de tous les systèmes d'organisation scientifique du travail »⁹⁹. Comme pour le design numérique, nous y reviendrons, les processus de production, d'appropriation et de mise en circulation de savoirs de l'organisation se situent dans cette zone de tension entre des horizons d'attente, des propositions théoriques et les espaces concrets où ils s'appliquent. On retrouve ici la « polychrésie »¹⁰⁰ théorisée par Yves Jeanneret, c'est-à-dire « la polyvalence pratique des textes et des actes de la communication qui sont fondamentalement capables de soutenir différentes logiques sociales et de correspondre à plusieurs usages différents à la fois ». L'exemple précédemment cité de l'expérience de Mayo et sa réappropriation au fil du temps l'illustre également.

⁹⁷ Outre les rapports déjà mentionnés, l'importation du taylorisme se traduira par la production de documents internes comme des « plannings » de production.

⁹⁸ Voir l'audition de Frederick W. Taylor de 1912 à la chambre des représentants américaine, citée par Séverine Misset (2017). Interrogé par le député Redfield sur le nombre d'entreprises qui utilisent son système dans son intégralité, Taylor répond « dans son intégralité, aucune, pas une seule » (Taylor, F. W., United States, Congress, House, & Special Committee to Investigate the Taylor and Other Systems of Shop Management. (1926). *Testimony of Frederick W. Taylor at hearings before Special Committee of the House of Representatives, January, 1912 : A classic of management literature reprinted in full from a rare public document.* Taylor Society.)

⁹⁹ Misset, S. (2017). *op. cit.*, p.16.

¹⁰⁰ Jeanneret, Y. (2014). *op. cit.*, p14.

c) L'organisation comme problème

L'expérience que nous avons de l'organisation, en dehors du travail de thèse et en l'observant sur notre terrain de recherche révèle un objet social en tension. L'aspect qui nous semble le plus visible est que contrairement à ce que l'on pourrait penser initialement, l'organisation ne constitue pas seulement un arrière-plan neutre et impensé par des acteurs entièrement tournés vers les finalités de l'entreprise ou de l'institution, notamment marchandes. Nous aurons l'occasion de l'observer plus loin mais dans les discours que nous étudions, des interrogations, des débats et des prises de position touchent de nombreux aspects de la substance organisationnelle. L'écriture du design est l'occasion de penser le fonctionnement de l'entreprise, ses méthodes de production, les relations entre les différents métiers et les processus de professionnalisation qui y sont associés.

Un modèle incertain

Dans le cadre d'un environnement capitaliste et concurrentiel on discute aussi des finalités de l'organisation et notamment de la pertinence des produits et des services proposés. La complexité des marchés et des relations entre les différents acteurs fait par ailleurs émerger des réflexions sur la typologie des organisations et sur les relations des unes avec les autres. On distingue ici plusieurs lignes de partage entre entreprises privées et institutions publiques, grandes entreprises et start-up, agences et annonceurs ou encore, à une échelle individuelle, entre les professionnels qui travaillent pour des organisations à leur compte et ceux qui y sont intégrés comme salariés. Bien sûr beaucoup de ces questionnements organisationnels fonctionnent à partir de catégorisations largement naturalisées. Mais, à la marge, nous observons aussi, dans nos entretiens et dans les discours étudiés que c'est aussi l'existence de l'organisation, comme espace social et politique qui s'articule avec le reste de la société, qui est questionnée. Les débats sur l'éthique du designer, sur l'utilisateur ou le consommateur et ses besoins, sur le bien-être au travail, sur les bonnes pratiques de communication, ou sur les relations de subordination et de pouvoir, font de la question du design l'amorce d'une réflexion plus large sur les formes organisationnelles, leur fonctionnement, leurs limites, leurs finalités.

Ce qui se joue sur notre terrain c'est donc la mise en tension de l'organisation. C'est un modèle social pourtant banal et dominant, en particulier sous la forme de l'entreprise privée, ou dans la forme de l'institution publique. Bien que différentes dans leur finalité, et

souvent opposées dans le débat public, ces deux types d'organisation regroupe la majorité des formes organisationnelles. Elles se rejoignent en ceci qu'elles constituent des espaces puissants d'imposition de normes. L'organisation est un lieu physique et symbolique qui oriente fortement les manières de faire, de parler, de se comporter, de se mettre en relation aux autres. Les modes d'appareillement à l'organisation, en particulier les métiers, orientent fortement la position sociale et économique des individus. L'appartenance à une organisation joue aussi sur leur identité projetée ou perçue dans un espace social ou la notoriété de certaines d'entre elles, leur ancienneté, ou l'activité qu'elles génèrent sont des attributs reconnus en dehors de son champ d'activité stricte¹⁰¹. Et, dans une perspective plus classiquement marxiste, l'organisation est aussi la matrice d'une confrontation économique originelle, où se jouent des rapports de force complexes entre différents acteurs pris, asymétriquement, dans des relations de domination. Des travaux en sociologie révèlent l'articulation entre stratégies individuelles, collectives, reconnaissance extérieure et contraintes organisationnelles¹⁰². C'est d'ailleurs à partir de cette dernière perspective que l'entreprise privée peut être étudiée comme le résultat d'un long processus d'édification d'une position sociale. Celle-ci semble aujourd'hui solide mais a traversé des moments de remise en cause et de contestations importants.

Deux niveaux de lecture guident ici notre analyse des manifestations communicationnelles des problèmes qui se posent aux organisations contemporaines. Le premier explore les mises en tensions de la structure organisationnelle autour de sa légitimité à opérer. Le deuxième, plus spécifique, s'attache aux particularités des organisations construites autour du domaine de la communication professionnelle et du marketing, dont une partie sont identifiées comme les « annonceurs » (des marques, des grandes entreprises, des institutions publiques) et l'autre comme des « agences » spécialisées dans le conseil et dans la réalisation de dispositifs de communication numériques. En premier lieu donc nous nous intéressons à l'organisation dans une forme historiquement située. Celles que nous observons incarnent une forme hégémonique : l'entreprise privée à but lucratif. Elles sont hégémoniques par leur nombre, et parce qu'elles représentent la forme la plus courante d'organisation. Elles le sont aussi en raison du rôle important qu'elles jouent dans l'orientation des relations sociales contemporaines. L'entreprise est le fruit d'une histoire

¹⁰¹ Dubar, C., Tripier, P., & Boussard, V. (2015). Chapitre 13 – La question des identités professionnelles. In *Sociologie des professions* (p. 301-326). Armand Colin. <https://doi.org/10.3917/arco.dubar.2015.01.0301>

¹⁰² Nous pensons par exemple aux travaux de Valérie Boussard, Marc Loriol, Sandrine Caroly sur les stratégies des policières face aux divisions genrées que l'organisation impose (Boussard, V., Loriol, M., & Caroly, S. (2007). Une féminisation sur fond de segmentation professionnelle genrée : Le cas des policières en commissariat. *Sociologies pratiques*, 14 (1), 75-88. <https://doi.org/10.3917/sopr.014.0075>)

longue qui a vu progressivement s'imposer le modèle capitaliste néo-libéral¹⁰³. Ce projet politique, porté dans les années 1970 et 1980 par des économistes comme Friedrich Hayek et Milton Friedman¹⁰⁴, et transformé en cadre législatif par des partis conservateurs au même moment aux États-Unis et au Royaume-Uni, a abouti, après plusieurs décennies de transformations des politiques publiques, à la naturalisation d'un certain type d'entreprise et à la sédimentation de son rôle dans les sociétés contemporaines. On assiste d'un côté à un recul généralisé du rôle de l'État et des structures publiques et à l'intronisation généralisée du capitalisme actionnarial, dont la maximisation de la valeur devient le socle de justification de l'entreprise privée. Ce qui était considéré auparavant, comme l'indique Shoshana Zuboff comme une « philosophie [...] extrémiste »¹⁰⁵ s'impose en particulier dans l'économie numérique, la forme normale de fonctionnement des entreprises privées.

Ce qui se joue ici est la consécration d'une certaine idéologie politique qui fait de la rationalité économique supposée des individus, des organisations et leur adaptation¹⁰⁶, dans la quête de la maximisation des profits, des éléments déterminants dans la conduite des affaires politiques. L'organisation marchande devient le lieu de la rationalisation des comportements, en opposition aux structures étatiques jugées peu efficaces, lentes et dépassées. Cette perception a été naturalisée à partir d'une vision déterministe des rapports économiques, sociaux et politiques. La modernité se résumerait alors à la célèbre phrase « il n'y a pas d'alternative » fréquemment attribuée à Margaret Thatcher. Les critiques, nombreuses, à partir de points de vue et de disciplines différentes, de la logique néo-libérale ici à l'œuvre pourraient parfois aussi laisser penser qu'il s'agit d'un processus inexorable.

Justifier l'organisation comme objet social et politique

Ce qui nous intéresse ici est que cette forme d'organisation sociale est certes dominante mais qu'elle puise, pour se perpétuer, dans des complexes et continuels processus communicationnels. C'est ce qui apparaît par exemple dans les récents travaux de Grégoire Chamayou¹⁰⁷. Il montre en effet que le projet néo-libéral s'est progressivement construit en affrontant de nombreuses formes de contestation. À chaque remise en cause il a fallu

¹⁰³ Foucault, M. (2004). *Naissance de la biopolitique : Cours au Collège de France, 1978-1979*. Gallimard : Seuil.

¹⁰⁴ Audier, S. (2013). Les paradigmes du « Néolibéralisme ». *Cahiers philosophiques*, 133 (2), 21-40. <https://doi.org/10.3917/caph.133.0021>

¹⁰⁵ Zuboff, S. (2020). *L'âge du capitalisme de surveillance*. Zulma. p.66.

¹⁰⁶ Stiegler, B. (2019). « Il faut s'adapter » : *Sur un nouvel impératif politique*. Gallimard.

¹⁰⁷ Chamayou, G. (2018). *op. cit.*, p.13-31.

produire des discours pour réaffirmer la légitimité de l'entreprise capitaliste et orienter l'évolution du cadre politique, réglementaire, législatif. Dans son ouvrage *La société ingouvernable* (2018), l'auteur identifie plusieurs niveaux de mise en tension, dans l'histoire du développement des sociétés privées. Le premier est interne. Ce sont les « travailleurs indociles », essentiellement des ouvriers dans un contexte industriel, puis plus tard les managers, au moment du passage à une économie de services, qui obligent les penseurs de l'entreprise (grands patrons, économistes libéraux, etc.) à réfléchir aux réponses à apporter face à des revendications importantes sur les conditions de travail, les salaires, et plus globalement en faveur de la démocratisation des processus de prise de décision. Les réflexions sur l'organisation du travail s'inscrivent dans ce contexte. Les dirigeants d'entreprise doivent arbitrer entre donner plus de liberté à leurs salariés dans l'espoir de gagner en productivité, au risque de les voir s'émanciper, ou les contraindre davantage en mettant en péril leur implication dans le travail. Ce qui se joue alors ce sont les rapports de force entre patronat et salariat, en particulier autour de la question syndicale. Ce rapport de force va progressivement devenir, à partir des crises des années 1970, de moins en moins favorable aux travailleurs nous explique Chamayou, à mesure que s'installe une concurrence accrue entre les travailleurs dans un contexte de raréfaction de l'emploi. Mais la crise ne clôture pas pour autant la question de la légitimité interne. Notamment parce que les entreprises contemporaines continuent d'affronter des mouvements de contestation sociale de la part des travailleurs, mais aussi parce que la mobilisation des cadres reste un sujet important.

Ainsi, la séparation progressive de la gestion de l'entreprise et de la propriété, débouche sur la formalisation d'un corpus de doctrines autour de la responsabilité et de l'éthique du manager. Bien que ne partageant pas les mêmes intérêts que le propriétaire capitaliste il doit pourtant aligner ses objectifs avec ceux de ce dernier. À partir des années 1950 une importante littérature scientifique et managériale se développe autour des questions de gouvernance et d'autorité et au fond autour des ramifications sociales de l'entreprise. Des textes fondateurs cités par Chamayou, comme ceux de Berle et Means¹⁰⁸ font du manager un idéal-type qui gouverne l'entreprise à partir d'une position d'équilibre qui garantit la satisfaction de tous les acteurs. Mais la logique néo-libérale qui, nous dit l'auteur, prend le dessus, va substituer cette éthique idéaliste du manager par une approche purement économique des intérêts de chacun. Pour garantir le bon gouvernement de l'entreprise il faut la considérer comme un « marché du pouvoir », corrélé au marché boursier. La

¹⁰⁸ Berle, A. A., & Means, G. C. (1991). *The modern corporation and private property*. Transaction Publishers.

discipline du manager passe ainsi par la discipline de marché, arbitre final du bien-fondé de ses décisions. Nous aurons l'occasion d'y revenir mais la mobilisation des managers est aussi le terrain de recherche de Boltanski qui dans théorise les nouvelles formes discursives de mobilisation des cadres.

Mais les débats sur les formes de l'entreprise ne sont pas motivés que par des débats internes. La pression contestataire vient aussi de l'extérieur. Ce n'est pas uniquement le mode de fonctionnement de l'entreprise qui est en discussion mais son existence même. Comment en effet penser la place et le rôle politique et social d'une entité hégémonique, l'entreprise, qui développe une forme de gouvernementalité d'ordre privée, sur laquelle les pouvoirs publics n'ont que peu d'emprise. Or le pouvoir de l'entreprise, en particulier celui de prescrire un certain nombre de règles, a des effets très directs sur les individus, qu'ils soient salariés ou consommateurs. Ces effets se font aussi sentir sur l'environnement au sens large. Les entreprises privées transforment les milieux naturels, les tissus urbains, les relations sociales et économiques. Les années 1970 voient ainsi émerger, face à ce pouvoir grandissant d'importants mouvements de contestation. Des activistes vont se mobiliser pour tenter de renverser le rapport de force. Outre les manifestations, certains tenteront par exemple de racheter massivement des actions de certaines entreprises, d'autres vont infiltrer les assemblées générales d'actionnaires pour en perturber le déroulement. C'est une véritable guerre idéologique qui mobilise des activistes face aux défenseurs de la libre entreprise et plus généralement du capitalisme. Et dans ce contexte, les discours néo-libéraux vont se développer autour de la question de la définition de ce qu'est l'entreprise, en tant qu'entité sociale, politique et économique légitime et responsable. Outre des formes classiques de lobbying politique, comme des stratégies d'influence sur les campus américains, comme le relate Chamayou, le débat va porter, dans les années 1970 sur la nature même de l'organisation. Face à une « crise organique » où l'on se demande si l'entreprise ne va pas disparaître face à ses nombreuses remises en cause, des « théories de la firme » vont se développer. Pour Chamayou il s'agit essentiellement d'une entreprise de dépolitisation. Là où il était communément admis, y compris dans les cercles néoclassiques que l'organisation privée était une « structure managériale de pouvoir », les penseurs du management néo-libéral vont paradoxalement tenter de dévitaliser la substance de l'entreprise. Cette dernière serait en réalité, selon leur définition, un nœud de relations qui

comprend les salariés, les managers, les propriétaires mais aussi les fournisseurs et les consommateurs. L'auteur l'explique¹⁰⁹ :

« On critiquera peut-être la porosité de cette définition, mais ce défaut est voulu. Plutôt qu'un travail de définition, on a plutôt affaire à une opération d'indéfinition, qui dissout son objet au lieu qu'elle ne le précise. Il était initialement question pour ces économistes d'ouvrir la « boîte noire » de la firme. Ils ne se contentent pas de soulever le couvercle : ils font aussi sauter les parois. In fine, ne reste plus que l'image floue d'un entrelacs continu de relations. Et la boîte n'existe plus. Ce qui leur permet de conclure, aux antipodes de Coase, que l'entreprise n'est qu'une « pure créature du marché ». L'objectif était de reprivatiser conceptuellement la firme - celle-là même que les managérialistes qualifiaient de « quasi publique ».

Ce qui est ici présentée comme une habile stratégie rhétorique permet alors de dévitaliser la critique politique de l'entreprise. Les jeux de pouvoir et les rapports de domination qui constituent celle-ci sont ignorés pour mieux la naturaliser comme entité économique évidente. Les théories de la firme et les débats qu'elles ont suscités, notamment sur la nature juridique de l'entreprise, permettent de sanctifier l'organisation comme un espace de rationalité économique où tout n'est que calcul froid et ajustements, autour de la variable prix et de l'intérêt bien compris des acteurs. C'est d'ailleurs l'une des réponses apportées, dans les années 1980 aux contestations écologiques. Pour que l'entreprise prenne en compte ses externalités négatives il faut pouvoir les quantifier, leur donner un prix. C'est un processus d'ajustement autour de la notion de valeur qui fait écho à ce que nous étudierons dans la troisième partie. Dans le même temps, pour contrer les projets de régulation des activités industrielles pour en limiter l'impact sur l'environnement, les grandes entreprises capitalistes américaines vont développer des discours de responsabilisation. Pour éviter la contrainte elles vont en appeler à la bonne volonté de chacun pour, par exemple, recycler les produits de consommation. La publicité devient l'instrument de formalisation d'une rhétorique de l'engagement individuel en miroir des campagnes de contestations des années 1970 et 1980, qui produit pour Chamayou « un étrange néo-libéralisme éthique [qui] oppose, à l'action politique réputée vaine, le cumul de micro-actes solitaires ».

Les travaux de Chamayou sont éclairants sur le contexte politico-économique global qui a permis de réaffirmer la légitimité de l'entreprise. Bien qu'issus d'une approche différente, à partir d'un projet et d'une position critique, ils permettent d'éclairer sous un jour particulier

¹⁰⁹ Chamayou, G. (2018). *op. cit.*, p.101.

notre propre terrain organisationnel. On constate d'abord que bien que dominant, le modèle de l'entreprise capitaliste contemporain ne s'est pas imposé d'un bloc, naturellement. Il a dû être défendu face à des oppositions multiples qui ont contesté tant son mode de fonctionnement interne que sa raison d'être en tant qu'objet social ou même ses effets négatifs sur l'environnement. La contestation et les débats nombreux ont donné lieu à des batailles politiques et, c'est ce qui retient notre attention, à une importante production discursive. Que ce soit dans le champ politique, économique - et académique dans son ensemble - mais aussi dans la sphère militante, et bien sûr dans les médias, on tente de défendre une certaine définition de l'entreprise qui va orienter son existence concrète. Et c'est là où peut-être nous bifurquons à partir de la proposition de Chamayou. Là où lui voit la victoire définitive, à partir de sa généalogie critique, d'un certain modèle de l'entreprise néo-libérale, il nous semble que notre corpus fait apparaître, en tout cas à l'échelle de notre terrain, que le débat n'est pas tout à fait clos.

L'entreprise est, certes, le modèle d'organisation dominant et la logique néo-libérale de régulation par le marché semble avoir largement débordé ses murs, pour devenir un mode de gouvernance politique et d'organisation de la société¹¹⁰. Mais l'entreprise reste néanmoins en tension. Bien que les formes de contestations et peut-être leur intensité aient changé depuis les décennies 1970 et 1980, son existence même est remise en cause. D'abord, la force régulatrice des états, bien que diminuée, n'a pas disparu. Les organisations marchandes doivent continuellement respecter un cadre légal, réglementaire, national et international qui oriente leur manière de produire, d'embaucher et de traiter leurs salariés, de gérer leur impact sur l'environnement. La question de la « raison d'être », qui avec la loi dite « PACTE » de 2019, devient en France un impératif, met à l'agenda la légitimité sociale des entreprises. Au-delà des aspects bornés par la « responsabilité sociale » de l'entreprise, il y a en permanence, dans l'espace social en général, et au sein même des organisations des formes variées de contestation qui les obligent, en continu, à produire des discours pour assurer leur légitimité à opérer. Les travaux de chercheurs comme Andrea Catellani en montrent les manifestations documentaires dans le champ communicationnel¹¹¹. Le foisonnement de discours sur le design numérique s'inscrit dans ce mouvement. Ils répondent à des problématiques pratiques d'organisation de l'entreprise mais sont aussi porteurs d'une visée éthique du

¹¹⁰ Nous pensons ici au cours de Michel Foucault « Naissance de la biopolitique » de 1979 dans lequel il revient sur la relation entre État et libéralisme sur la question de la gouvernamentalité.

¹¹¹ Catellani, A. (2015). *op. cit.*

travail et de l'organisation qui cherche, au moins en apparence, à en faire un objet socialement acceptable.

Des « utopies organisationnelles » situées

Pour finir, nous aimerions évoquer quelques axes de recherche en sciences de l'information et de la communication qui permettent de comprendre ces dynamiques organisationnelles contemporaines, et les formes de cette acceptabilité qui éclairent notre terrain. Par rapport à la période étudiée par Grégoire Chamayou l'entreprise contemporaine se construit à partir de dynamiques sociales, culturelles et donc communicationnelles différentes. Les problématiques, toujours essentielles, de légitimité et d'identité ne trouvent pas tout à fait les mêmes réponses que dans les années 1970 - 1980. Les travaux de Nicole d'Almeida¹¹² permettent ainsi d'identifier plusieurs dynamiques communicationnelles à l'œuvre lorsque l'on étudie l'organisation comme locutrice et comme actrice de médiations spécifiques. Il y a d'abord un contexte qui a changé. Alors que l'entreprise de la seconde moitié du XXe siècle cherche à justifier son existence à partir de discours sur l'adéquation entre forme économique et forme politique, celle du XXIe siècle, forte de son assise politique - au sens légaliste du terme - cherche à étendre sa légitimité. Cela passe par un réenchâtement qui repose sur « l'articulation de la rationalité selon les fins et la rationalité selon les valeurs ». Le but est de répondre à la problématique de la « quête de sens » par un « enchantement du travail, de la relation professionnelle et commerciale [qui] passe par la construction de récits, de discours et de légendes qui modèlent des représentations et orientent les comportements ». Ce processus se joue, sur notre terrain, sur plusieurs niveaux où s'entrecroisent les discours d'entreprise, les logiques propres aux locuteurs individuels et les logiques médiatiques de la plateforme *Medium*.

Ainsi, Nicole d'Almeida analyse plusieurs mouvements de transformation. Le premier est pour elle le passage d'une logique de « transaction » à une logique de « relation » dans la qualification des activités des entreprises. L'organisation cherche ainsi à modifier la nature et la temporalité de sa relation avec ses clients ou usagers. L'anthropologie montre en effet que là où la transaction met en scène des acteurs anonymes sur un temps court, la relation implique un temps plus long et une approche personnalisée. La communication, en tant que pratique professionnelle, cherche alors à produire les conditions de cette relation en modifiant la médiation des produits. Les fonctions marketing participent à l'inscription, par

¹¹² Almeida, N. (2012). *Les promesses de la communication* (2e éd. corrigée). Presses universitaires de France.

les discours mais aussi par les formats, et par les espaces de circulation investis, à produire de la fidélisation à partir de signes non marchands qui placent l'organisation dans une sphère symbolique de valeurs.

Deuxièmement, et cette fois, à l'intérieur de l'organisation, les médiations visent un autre basculement, dans le champ organisationnel et autour de l'organisation du travail, celui qui doit mener de la « coercition » à la « coopération ». Au moment de la grande entreprise « tayloriste » telle que nous l'avons déjà évoquée, l'organisation du travail se fait à partir d'une logique de contrainte et de « surveillance » des gestes, des postures mais aussi de la parole. Comme le rappelle Nicole d'Almeida « l'ordre industriel traditionnel est un ordre humain silencieux » où l'oralité est donc fortement encadrée. Mais progressivement les modalités d'appariement des individus à l'organisation et leurs relations vont évoluer, au gré des transformations de l'appareil productif. Dès lors la discipline est remplacée par une injonction à la coopération qui se manifeste notamment par une mise en circulation de la parole, jusque-là tenue à l'écart. L'efficacité technique et économique, en particulier dans les entreprises de services, suppose non d'obéir à la lettre à des règles formelles préétablies mais de s'adapter en permanence et donc de faire circuler différemment l'information. L'idée de « projet »¹¹³ devient un moteur fondamental de l'entreprise contemporaine - nous aurons l'occasion de revenir sur ce point dans le chapitre suivant - et implique, par son organisation plus horizontale et sa forme en réseau, des formes d'« auto-contrôle » que la communication de « valeurs » cherche à stimuler. Précisons ici que cela concerne des horizons discursifs, et des modalités d'organisation qui n'ont pas fait disparaître des formes de contrôle plus strictes des individus, de leurs gestes et de leurs paroles, que l'on constate dans nombre d'organisations. Néanmoins, sur notre terrain, qui concerne essentiellement la communication comme pratique professionnelle et majoritairement des entreprises de services, cette dynamique de la coopération volontaire et de l'implication par les valeurs, est particulièrement visible et discutée.

Enfin, et en écho à la question de la légitimité discutée précédemment, Nicole d'Almeida met en discussion la question de la confiance. Elle propose une approche dynamique de ce concept. La confiance n'est pas une donnée parfaitement stabilisée qui serait attachée à la nature des objets, des individus ou des institutions. La « confiance institutionnelle » qui se distingue de la confiance personnelle par son caractère plus abstrait, plus anonyme, plus distant. Cela nécessite alors un processus, des médiations, qui contribuent à établir, ou dans

¹¹³ Nicole d'Almeida s'oppose ici explicitement à Boltanski. Pour elle le passage, dans l'entreprise, au projet, relève moins de l'orientation idéologique que d'un calcul économique opportun.

certain cas à affaiblir, la relation de confiance entre les individus et les organisations. C'est un jeu qui n'implique pas seulement l'organisation et ses publics mais un ensemble social plus vaste où se négocient la production de normes, de repères, de règles et une taxonomie qui borne les relations, notamment marchandes. Les marques, les certifications, les labels, les normes ISO par exemple, sont autant de manifestations de tentatives de régulation de la confiance. L'objectif est de stabiliser la perception des clients ou des publics au sens large. C'est un enjeu éminemment sémiotique puisque c'est par une intense production de discours, de signes et de documents, que les organisations vont manifester leur adhésion à un corpus d'idées, de valeurs, en phase avec les attentes supposées de leurs clients. De ce dernier point découle la nécessité, tout à fait visible sur notre terrain, de produire en continu, par des études, par de la veille, par les données, un savoir des publics pour garantir cette bonne adéquation.

Ces éléments correspondent pleinement à ce qui est qualifié « d'utopies organisationnelles »¹¹⁴ dans l'ouvrage collectif dirigé par Sylvie Grosjean, Anne Mayère et Luc Bonneville. Les analyses de terrain qui y sont proposées constituent une grille de lecture tout à fait pertinente pour notre travail. L'organisation contemporaine cherche ainsi à se projeter comme forme idéale qui doit en permanence s'ajuster face aux contraintes et aux contestations. Cela passe par :

- L'utopie de la stabilité. Face à la pression, à la concurrence, aux imprévus, à la complexité des processus de production, l'organisation cherche à construire des repères qui produisent du sens.
- L'utopie numérique. Nous l'évoquerons dans le dernier chapitre de cette partie mais les « nouvelles technologies de l'information et de la communication » sont perçues comme constitutives d'un vaste champ d'opportunité grâce à une meilleure circulation de l'information, grâce à de nouveaux outils qui modifieraient la production et la relation aux clients.
- L'utopie de l'homogénéité. Les discours sont construits pour composer avec l'inévitable « polyphonie » qu'entraîne la multiplication des médiations et des locuteurs.
- L'utopie de l'épanouissement. La communication des organisations doit explicitement penser la relation entre le travail, les individus et l'entreprise. Les

¹¹⁴ Grosjean, S., Mayère, A., & Bonneville, L. (2018). *Les utopies organisationnelles*. ISTE Éditions.

discours de management et d'agencements productifs doivent intégrer l'enjeu plus large de la relation des individus au travail et de leur épanouissement personnel.

- L'utopie de l'organisation désincarnée. Il s'agit d'analyser ici le « travail esthétique des acteurs organisationnels » qui vise à orienter la perception et l'expérience de l'organisation, et dans l'organisation, à partir de l'environnement, des objets, des documents.

La problématique du design numérique touche aux ramifications pratiques et matérielles de ces discours. Au niveau interne, comme nous l'analyserons dans les parties suivantes, l'écriture du design numérique produit un discours de l'organisation qui a trait à l'optimisation de la coopération des individus, à la circulation de l'information, au management et à l'intégration des outils numériques. Au niveau externe, la fabrication des interfaces ne se borne pas à des enjeux techniques. Perçus comme des « vitrines » des entreprises, voire des médias à part entière, les espaces numériques sont pensés comme les lieux où s'exprime une partie visible, et donc stratégique, de la relation avec les publics. C'est là que l'expression de valeurs doit s'incarner dans un agencement sémiotique singulier. Il vise à produire un effet particulier sur le client ou l'utilisateur qui ne se limite pas à la sphère marchande.

Chapitre 2 : Territoires du design

Trouver un point d'appui solide pour aborder la question du design n'est pas une chose aisée. Nous l'avons dit dans l'introduction de la thèse : le design est une thématique vivace. Celle-ci traverse les mondes académiques, les mondes de l'art et les organisations. Le design est fait de strates accumulées de pratiques, de discours, d'études historiques et d'école de pensée. L'ouvrage de Catherine Geel et Claire Brunet¹¹⁵, que nous mobiliserons par la suite, en dresse un panorama saisissant. C'est aussi un terme ordinaire de la consommation de masse. Il qualifie les qualités esthétiques, fonctionnelles, visibles, et donc prétendument différenciantes, de certains objets du quotidien. Beaucoup des discours du design, notamment ceux que l'histoire de la discipline a retenus, ont une portée prescriptive marquée. Ils articulent souvent une dialectique qui produit de la continuité entre les méthodes de production, la forme et la fonction des objets, et des projets vastes de transformation des modes de vie. C'est ce que fait Norman Potter, en 1969, dans son

¹¹⁵ Geel, C., & Brunet, C. (2023). *Le design : Histoire, concepts, combats*. Gallimard.

texte « Qu'est-ce qu'un designer », en ces termes¹¹⁶ : « [...] il faut bien comprendre que parler de bon design, c'est parler des conditions de notre époque, de la façon dont nous les vivons et les appréhendons ». Cette ambition large sert de préambule à des propositions méthodologiques précises sur les « dessins », les « maquettes », les « plans » ou encore les « cahiers des charges ». Dans le même ordre d'idées, et plus proche de notre objet, Stéphane Vial¹¹⁷ propose lui aussi une vision très spécifique et normative de la relation entre design et expérience :

« La valeur d'expérience est donc au cœur du design. Là où il n'y a rien à vivre ou à éprouver, il n'y a pas d'effet de design. Le design n'est rien d'autre qu'un générateur d'expériences-à-vivre, que ce soit à travers des produits de grande consommation, des installations urbaines ou des services numériques. Ce qu'il modifie, c'est la qualité de l'expérience vécue de l'usage. Car je peux faire usage d'une salle de bains, d'une montre ou d'un téléphone sans qu'aucune qualité d'expérience vécue me soit proposée. Dans ce cas, je fais l'expérience d'un usage brut : l'eau coule dans un carré de douche, une aiguille affiche les secondes dans un cadran, une sonnerie stridente retentit pour m'avertir d'un appel. Mais si je peux faire usage de ma salle de bains avec sensualité, si je peux regarder l'heure avec étonnement ou si je peux me servir de mon téléphone avec amusement, je vis des mouvements de plaisir dans mes actes les plus banals qui augmentent la qualité vécue de mon expérience d'exister ».

Cette proposition nous permet de situer notre approche. Nous considérons que « l'effet design » se situe moins dans les qualités intrinsèques de l'objet que dans le faisceau complexe de qualifications qui l'entoure. Notre posture est communicationnelle et donc quelque peu oblique : nous ne nous intéressons pas à ce qui fait « la qualité vécue » de l'expérience, par le design, mais bien à un ensemble de discours qui institue l'expérience par rapport à un système de valeurs. Stéphane Vial documente d'ailleurs très précisément la manière dont l'histoire du design est constituée de controverses et d'oppositions franches entre différents projets, différentes visions, différentes approches. Les questions esthétiques, le sujet de la consommation de masse, les relations entre l'art et l'industrie ou encore l'articulation politique entre mode de production et formes de la modernité jalonnent le développement de la discipline. Ce sont aussi des points de controverse dont nous trouvons la trace sur notre terrain. Sans évidemment revenir, de manière exhaustive,

¹¹⁶ Potter, N., [1969] (2023). *Qu'est-ce qu'un designer : Objets, lieux, messages* (Nouvelle éd). Éditions B42. p.50.

¹¹⁷ Vial, S. (2014). *Court traité du design* (Nouvelle éd. révisée et enrichie). PUF. p.36.

sur l'intégralité de ces controverses, nous proposons, dans ce chapitre, d'établir quelques lignes de force pour éclairer, et situer, les discours du design d'expérience que nous étudions.

a) Généalogie critique d'un savoir de l'objet

La définition de notre sujet de recherche et la circonscription de notre terrain nous ont amenés à explorer un territoire de rencontre entre les enjeux organisationnels, que nous venons de décrire, et le design. Notre ambition de départ était d'interroger ce qui nous apparaissait comme un tournant design, c'est-à-dire l'importation, dans l'univers de la communication marchande et numérique, d'une terminologie appartenant à l'univers du design. Mais comme nous l'avons déjà précisé, ce que notre recherche empirique révèle c'est que ce n'est pas un processus linéaire. Les discours du design de notre corpus ne sont pas homogènes mais surtout, le design, n'est pas non plus une discipline homogène. Il y a là un inconfort qui marque l'ensemble de notre travail. Inconfort parce que la notion de design est commune. Tout le monde connaît le design, a peut-être en tête des praticiens, des objets ou des marques emblématiques, peut-être même des périodes et des tendances, voire des théoriciens du design. Le design a tendance à être naturalisé comme un ensemble de pratiques qui mêlent création artistique et production industrielle dans un univers de consommation marchande. Il est aujourd'hui synonyme de valeur ajoutée dans un contexte de différenciation marchande concurrentielle. Or, l'observation sur le temps long des espaces dans lesquels est mobilisé ce terme, révèle de profondes divergences et des incertitudes manifestes, quant aux contours de ce qu'il recouvre. Dans un article pour la revue *Sciences du design*, publié en 2015, Jocelyne Le Bœuf¹¹⁸, montre comment, à cet égard, l'écriture d'une histoire du design a pris ces dernières décennies des directions très différentes. Il y a des variations historiques, sur lesquelles nous reviendrons, qui sont liées au contexte où émerge et circule des discours du design. Il y a aussi des variations d'ordre disciplinaires et historiographiques, en fonction des courants auxquels on rattache l'histoire du design ou desquels on tente de se démarquer. Ainsi l'histoire du design se rapproche de l'histoire des arts, mais aussi de l'industrie, des pratiques et des savoir-faire.

Aujourd'hui encore le design est mobilisé à des fins très différentes. Dans certaines organisations, notamment industrielles, le rôle du design peut être explicitement délimité,

¹¹⁸ Le Bœuf, J. (2015). Histoires du design : Questionnement critique. *Sciences du Design*, 1 (1), 76-85.
<https://doi.org/10.3917/sdd.001.0076>

autour de la création, en amont, du produit. Mais on trouve aussi des designers qui penchent du côté artistique. On trouve aussi des designers qui revendiquent des spécialisations étroites : designer sonore, designer d'espace, ou pour ce qui nous intéresse designer d'expérience, design numérique ou UX designer. La mission design, lancé par le gouvernement français en 2015¹¹⁹, témoigne de cette variété en recensant de nombreux domaines d'application du design, de l'industrie textile, au numérique en passant par les services publics. Le rapport issu de la mission prend acte du flou sémantique qui entoure la discipline. Il montre que le design est au cœur d'un processus discursif de valorisation. Les pratiques qui y sont associées sont positivement chargées. C'est un synonyme d'innovation et de croissance, dans une perspective de mise en concurrence économique des organisations à l'échelle mondiale. Pour l'État c'est donc un enjeu qui se veut stratégique. Par le biais du ministère de la culture une politique « [qui] soutient la création, la formation, la recherche et l'innovation en design par le financement d'organismes et de projets [et] qui contribuent au rayonnement du design français à l'échelle nationale et internationale »¹²⁰ est ainsi mise en avant. On retrouve là une caractéristique du design contemporain : il est fréquemment associé à des ambitions larges et généralisantes. Nous pensons par exemple à cette Une d'un hors-série du magazine culturel *Télérama*, publié en février 2021, se demandant si le « design » pouvait « changer le monde »¹²¹.

Formes, fonctions, arts et industrie : une moralisation de la production ?

Un premier aperçu rapide de ce qu'est le design en donne donc une image paradoxale. C'est une discipline ancienne, socialement reconnue, mais dont les contours demeurent flous. Mais dans notre perspective communicationnelle constructiviste, et comme nous l'avons déjà dit pour l'organisation, cette incertitude est une caractéristique fréquente des activités sociales. Ainsi l'incertitude n'est pas le résultat de notre analyse mais c'est notre point de départ. Le design existe à partir d'un ensemble complexe, non linéaire, hétérogène, de phénomènes sociaux-discursifs qui émanent de certaines pratiques tout autant qu'ils contribuent à les orienter. Notre travail permet d'observer une partie de ces processus sémio-discursifs. Ces derniers contribuent, en permanence, à façonner le design comme pratique reconnue et à produire des manières de faire, dans le champ plus restreint

¹¹⁹ Voir : <https://www.economie.gouv.fr/lancement-mission-design>

¹²⁰ Voir : <https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Design>

¹²¹ *Télérama hors-série N° 228, Février 2021 Le design peut-il changer le monde ? - Olivier Cena.* (s. d.). Consulté 26 septembre 2023, à l'adresse <https://www.decitre.fr/revues/telerama-hors-serie-n-228-fevrier-2021-le-design-peut-il-changer-le-monde-9782900265178.html>

du numérique, tout en puisant dans un imaginaire du design ancien. Nous nous intéressons à la manière dont des acteurs, des objets, et des pratiques communicationnelles, participent à la mise en forme d'un savoir du design autour de ce que Jocelyne Le Bœuf appelle « l'histoire anonyme des cultures matérielles »¹²². **Pour fonctionner comme savoir, c'est-à-dire pour qu'il soit reconnu comme tel par un certain nombre d'acteurs d'un champ professionnel et qu'il produise des effets, le design s'appuie sur des lieux de savoirs, des formes discursives, mais aussi sur un imaginaire culturel plus ou moins partagé.** L'objectif de ce chapitre est donc d'esquisser une généalogie critique du design et de la manière dont il a été pensé comme discipline, pour éclairer les discours de notre terrain. Il s'agit moins de refaire une histoire du design, que de voir comment les différentes manières de raconter cette histoire façonnent en retour l'existence de cette discipline. C'est là qu'opère l'idée de territoire. La circulation de l'histoire du design, à travers la mise en avant de certaines figures, de certains objets, de manières de faire, façonne l'arrière-plan où prennent place les discours contemporains du design numérique.

Puisqu'il nous faut un point de départ, nous partons du principe que le design, quelles qu'aient été ses variations historiques, est un champ de savoirs, de pratiques, qui participe à la fabrication d'objets, dans un contexte de production industrielle, de masse, standardisée. Nous reprendrons donc les trois axes historiques proposés par Jocelyne Le Bœuf pour en éclairer les enjeux contemporains : l'art et l'architecture, la technique et l'industrie, la « culture matérielle » déjà évoquée, et enfin une histoire du « projet ». L'histoire du design, telle qu'elle est mise en circulation, c'est-à-dire écrite, citée, discutée, cherche, comme souvent, dans une perspective parfois téléologique, à trouver une origine, un point de départ à la discipline. À ce titre William Morris est souvent cité comme l'un des premiers « designers », même si le terme n'existait pas encore à la fin du XIXe siècle. Cependant il est intéressant de noter qu'Alexandra Midal, dans son ouvrage¹²³ sur le sujet, prend appui sur une figure fondatrice plus ancienne et féminine : Catharine Beecher. Cette Américaine publie en 1840 un « Traité d'économie domestique »¹²⁴ qui connaîtra un important succès dans les quinze années suivantes. L'ouvrage propose une approche rationnelle et « fonctionnaliste » de l'organisation domestique. Elle propose, par exemple, la création d'un plan de travail pour faciliter les gestes dans la cuisine et limiter les déplacements. Dans ce que Midal qualifie de « proto-design » on retient des principes, une idéologie et des modes

¹²² Le Bœuf, J. (2015). *op. cit.*

¹²³ Midal, A. (2009). *Design : Introduction à l'histoire d'une discipline*. Pocket. p.23.

¹²⁴ Beecher, C. [1840](1977). *A treatise on domestic economy*. Schocken.

de circulation que l'on retrouvera par la suite dans les discours du design, jusqu'à aujourd'hui. Il y a ici un arrière-plan idéologique, propre à la révolution industrielle, que l'on retrouvera dans les décennies suivantes dans les théories déjà évoquées de Taylor : une approche positiviste, scientiste et hygiéniste de l'organisation sociale. Comme à l'usine on recherche l'efficacité du geste. La logique de maximisation du rendement se déporte jusque dans la vie domestique. Elle repose sur une planification et une automatisation des tâches permises par de nouveaux outils. Cela permet aussi, dans une perspective abolitionniste, à une époque où l'esclavage est encore très présent aux États-Unis, de limiter le recours aux domestiques. Outre la croyance déjà présente en l'innovation technique il y a derrière, pour Alexandra Midal, un projet d'émancipation et donc une perspective politique qui dépasse le simple cadre de la relation entre les objets et leurs usages. L'ouvrage de Beecher est ainsi singulier parce qu'il propose une « totalité rationnelle », c'est-à-dire ce que l'on pourrait qualifier aujourd'hui d'approche systémique. C'est aussi point de vue parfois explicitement défendu par certains acteurs de notre terrain qui utilisent le terme de « design system ». Le foyer est pensé dans sa totalité, des outils techniques, comme l'eau courante, à l'organisation spatiale, en passant par la décoration, tout est pensé dans le détail. La santé des individus est aussi réfléchi. L'auteur met en avant la nécessité de prendre soin du corps et de l'esprit par la bonne organisation de l'intérieur, son chauffage, son aération et par l'alimentation. Cette volonté de tout penser en même temps, en posant le théoricien comme une figure centrale qui se met dans la peau de l'utilisateur est un élément qui deviendra ensuite un marqueur du travail du designer.

Mais l'émergence du design comme champ pratique et théorique se fait dans un contexte bien particulier. Il faudra attendre 1849 pour que l'utilisation du terme soit documentée, avec la création du *Journal of Design and Manufacture*, au Royaume-Uni par Henri Cole et Richard Redgrave. Dans un contexte d'intense développement industriel, l'objectif est d'édicter des bonnes pratiques de production. Grâce à leurs publications et à leurs relations avec la couronne britannique, ils tentent de favoriser le rapprochement entre arts et industrie afin de garantir une alliance entre forme esthétique et fonction. Redgrave donne alors sa définition du design en le différenciant des préoccupations ornementales : « Nous avons parlé de design et de décoration ornementale. Ces deux choses sont tout à fait différentes, et il est nécessaire, dès le départ, qu'elles soient séparées et distinguées. Design fait référence à n'importe quels travaux de construction à la fois pour l'usage et pour

la beauté, ce qui inclut donc l'ornement. L'ornement seul n'est que la décoration de ce qui a été construit »¹²⁵.

Ce qui se joue ici c'est, dès l'origine du design, une ambivalence par rapport à la production industrielle. Souvent qualifiée de révolution, l'industrialisation rapide du Royaume-Uni puis des autres pays occidentaux à partir de la seconde moitié du XIXe a été un processus complexe. Les textes sur le design révèlent en effet, ce qu'Emmanuel Fureix et François Jarrige analysent comme les « voies sinueuses de la modernisation »¹²⁶. Ce qui est ici intéressant c'est que les premiers discours du design révèlent ce que l'idée de modernisation, comme processus de transformation massive des sociétés, masque en partie. On perçoit une nuance historique que l'opposition entre « le triomphe implacable de la machine toute-puissante avec ses fumées noirâtres et ses hordes misérables rivées à l'usine satanique »¹²⁷ a peut-être occultée. Il y a certes un enthousiasme par rapport aux possibilités offertes par la production industrielle et la « modernité » qu'elle apporte. Mais elle engendre aussi de nombreuses inquiétudes chez les contemporains de cette époque. Les discours sur le design au XIXe siècle sont le lieu de l'expression de craintes et de contestations à propos de l'impact des objets produits, au sens large, des produits du quotidien jusqu'à l'architecture, sur la vie des citoyens britanniques.

Il y a d'abord chez certains des intellectuels cités par Alexandra Midal un arrière-plan idéologique qui leur inspire de la méfiance vis-à-vis du matérialisme capitaliste qui aurait remplacé les « valeurs morales et spirituelles ». Ces critiques se focalisent sur la machine qui devient l'emblème du remplacement de l'artisanat par des outils « inanimés » qui aliènent les hommes, condamnés à un travail à l'usine jugé « dégradant »¹²⁸. Mais le fond de la critique porte sur l'articulation entre les modes de production et l'organisation sociale. Au-delà des critiques politiques bien connues, notamment de Karl Marx et des mouvements socialistes émergents, la société d'alors est travaillée par des débats autour des conditions de vie des ouvriers qui travaillent dans les usines. L'insalubrité des logements, la surpopulation, sont des thèmes récurrents. Les inquiétudes sont principalement motivées par une vision hygiéniste, voire eugéniste du développement social. Dans la lignée de Beecher, on voit se multiplier des réflexions et des textes qui proposent des bonnes pratiques en matière d'aménagement, de décoration intérieure, à partir de principes qui se

¹²⁵ Redgrave, R. (1852). *Supplementary report on design*. p.708. (traduction par nos soins)

¹²⁶ Fureix, E., & Jarrige, F. (2020). *La modernité désenchantée : Relire l'histoire du XIXe siècle français*. La Découverte.

¹²⁷ Fureix, E., & Jarrige, F. (2020) *op. cit.*, p.49.

¹²⁸ Carlyle, T. (1843). *Cathédrales d'autrefois et usines d'aujourd'hui* (cité par Alexandra Midal).

veulent fonctionnalistes et scientifiques, où l'on distingue en arrière-plan une morale religieuse¹²⁹.

William Morris (1834-1896) est celui qui incarne alors une forme de synthèse des ambitions critiques du design. Il est par ailleurs celui qui est fréquemment cité comme la première figure à avoir théorisé le design à travers des textes mais aussi par des tentatives de produire des objets en dehors des processus industriels de l'époque. Son opposition à l'industrie est frontale. Dans un de ses textes cités par Alexandra Midal, il dénonce l'industrie qui ne cesserait de « vous utiliser comme des machines, de vous surveiller comme des machines, de vous surveiller comme des machines, de vous faire trimer comme des machines, et vous jettera au rebut, comme des machines, lorsque vous ne serez plus en état de marche »¹³⁰. Formé aux arts décoratifs, influencé par l'architecture, Morris a pour projet de réconcilier plusieurs courants artistiques et crée une entreprise spécialisée dans l'aménagement intérieur. Son objectif est de répondre à ce qu'il considère comme une absence de vision artistique de la part d'industriels qui obsédés, selon lui, par le rendement et le profit, perdent de vue la fonction des objets qu'ils produisent. Là encore on retrouve la mise en scène d'une opposition entre arts, artisanat et industrie, dont la conciliation, par le design, sert un projet de société. On note que ce projet s'exprime encore une fois par l'aménagement du foyer. La publication d'ouvrages, les conférences et la production d'objets permettent à William Morris de faire du design une éthique de la production industrielle. Éthique dont l'objectif est l'accompagnement du « progrès » et de la « vie moderne » pour reprendre les termes de l'une de ses publications. Le questionnement des processus de fabrication à partir d'un point de vue qui conjugue des préoccupations sociales, fonctionnelles et politiques devient donc, à la fin du XIXe, avec Morris, ceux qui l'ont inspiré et ses prédécesseurs, un marqueur du design. C'est un point important parce que l'analyse de notre terrain montre des perspectives similaires dans beaucoup de discours du design numérique. En tant qu'ensemble de pratiques liées à l'invention et à la réalisation d'objets nouveaux, qui se veulent utiles, le design s'inscrit dans un champ utopique et révolutionnaire. Le sujet est celui de la relation entre les individus et les objets, entre les individus et leur environnement et entre les individus entre eux. Alexandra Midal pose cette ambition en ces termes :

¹²⁹ On note à cet égard que l'ouvrage de Beecher s'ouvre sur des considérations sur la famille et sur la maison « chrétienne ».

¹³⁰ Morris, W. (1895). *Les arts mineurs*. (cité par Alexandra Midal).

« Si chacun réinterprète évidemment à sa manière les diverses propositions de Morris, prédomine une notion qui confère au design une dimension utopique. Cette idée force tient en partie à la nature de l'« invention » du design par Morris qui, sous un nouveau jour, a mis en œuvre la production de biens matériels, domaine à partir duquel les rapports entre individus pourraient être repensés. Poussé par des motifs variés que nous avons déjà examinés, et en renversant l'axiologie entre art mineur et art majeur, le design s'énonce comme la discipline démocratique des temps modernes. Pour poser la question de la nécessité révolutionnaire du design, Morris l'ancre dans la notion existentielle de la production d'objets. »

Près d'un siècle plus tard nous retrouvons cette dimension utopique dans les écrits du designer Victor Papanek. En 1971, dans « Design pour un monde réel : écologie humaine et changement social », il indique que « le design doit être révolutionnaire et radical » pour « assumer ses responsabilités »¹³¹. Au sujet du mouvement, plus récent, de l'« Open Design », Camille Bosqué écrit¹³² selon la même logique ambitieuse de transformation radicale des modes de production, de l'organisation et de la société industrielle dans son ensemble :

« En bousculant les règles habituelles de la production, du travail et de l'esprit d'entreprise, le bourgeonnement de pratiques créatives collectives au sein de communautés d'amateurs met en jeu des éléments de métamorphose du capitalisme industriel. Les activités de création et de fabrication, que la diffusion des technologies de fabrication numérique accompagne et encourage, se définissent comme l'expression la plus avancée de nouvelles logiques de production et engendrent des schémas de travail qui dessinent peu à peu les contours d'une production revendiquée comme étant ouverte, libre et décentralisée. »

Il nous semble cependant que l'ambition large que se donne le design, contribue à naturaliser les processus qu'il entend améliorer. Là-dessus repose l'une des ambiguïtés, qui demeure aujourd'hui, sur la prétention critique du travail du designer. Ce dernier, en s'investissant dans un travail de rationalisation de la production participe de fait à la reproduction d'une économie symbolique de l'objet. La rhétorique de l'utilité sociale, que nous retrouverons plus tard pour le design numérique fonctionne sur deux tableaux. Car s'il est question d'améliorer la vie des gens, le design consacre aussi le rôle du « système des

¹³¹ Papanek, V. J. (2021). *Design pour un monde réel : Écologie humaine et changement social*. Les Presses du réel Fondation Victor J. Papanek.

¹³² Bosqué, C. (2021). *Open design : Fabrication numérique et mouvement maker*. Éditions B42. p.10.

objets »¹³³, aussi bien au niveau intime que collectif, comme vecteur de modernisation, d'émancipation et de « distinction »¹³⁴. C'est cette tension qui continue à marquer les discours sur le design, entre accompagnement et critique de la modernité industrielle.

Le design comme relation à la technique

Ces discours du design, ont en commun d'ancrer la discipline dans une relation avec la technique, c'est-à-dire avec un champ vaste d'objets, de savoirs et d'environnements sociaux qui participent à des processus de transformation. La question technique est importante. Elle apparaît lorsque le design émerge dans un environnement de production industrielle, lorsqu'il est question de la société de consommation et de ses objets. Et, plus récemment, ce que nous observons, lorsque le design numérique s'intéresse à la fabrication et à l'usage des interfaces numériques. Nous y reviendrons, mais pour ce qui est du numérique les notions de technologie et d'innovation sont des concepts récurrents qui structurent la relation entre le design et le numérique. Plus généralement la question technique se pose sur plusieurs tableaux. Elle convoque des objets dont les fonctionnalités les rattachent à l'univers de la technique, en permettant, par exemple d'accomplir des tâches complexes. Elle renvoie aussi à des manières de faire, des méthodes, qui se rattachent plus ou moins formellement à des savoirs. Dans les cas les plus institués, la technique entretient alors un rapport étroit avec la science institutionnalisée. C'est d'ailleurs à partir de cette relation étroite entre science et technique que cette dernière est perçue dans un mouvement de progression et d'innovation qui en fait une caractéristique de la modernité, tel qu'elle est perçue, par la plupart des acteurs du corps social. Les sciences et les techniques seraient alors faites pour progresser ensemble et pour améliorer en même temps la société dans son ensemble. Mais bien souvent la technique s'appuie en réalité sur des savoirs pratiques peu ou pas formalisés, où dont la formalisation ne vient qu'a posteriori. L'usage et la fabrication d'outils et de machines ne découlent pas uniquement d'une relation linéaire entre l'objectif de transformation et de production, l'idée initiale et l'impact de ces objets sur leur environnement. Même dans les environnements industriels où l'on pourrait imaginer que les processus de fabrication sont le résultat d'une étroite adéquation entre les outils, les gestes et les objectifs de rentabilité, il y a toujours du jeu, du bricolage, des ajustements¹³⁵. L'innovation ne saurait être comprise dans une perspective

¹³³ Baudrillard, J. [1968] (2016). *Le système des objets : Essai*. Gallimard.

¹³⁴ Bourdieu, P. (1979). *La distinction : Critique sociale du jugement*. Éditions de Minuit.

¹³⁵ Nous pensons ici à ce passage de « L'Établi » de Robert Linhart (1981) dans lequel un ouvrier expérimenté est devenu très efficace dans l'usine grâce à un outil qu'il a « bricolé » lui-même au fil du temps. Il se voit pourtant imposer par la direction une station de travail nouvelle.

historique déterministe. Elle ne peut être considérée que comme le résultat d'une relation complexe, entre des conditions particulières, les pratiques situées d'acteurs et un contexte plus global, à un moment particulier. De l'autre côté du spectre, la technique est perçue et critiquée comme un ensemble de choses qui fonctionnerait en dehors du social et de l'humain. C'est de fait ce que l'on perçoit lorsque Morris, cité précédemment, s'attaque aux machines et à leurs conséquences sur les travailleurs. Cette ligne de fracture que la doxa dessine nous oblige ainsi à réfléchir aux manières d'envisager la technique et ses relations avec le social. Robert Cressel¹³⁶, pose de manière pertinente, à partir d'une discipline différente, les termes de ce débat. Soit technique et société sont étroitement imbriquées, ce que l'auteur décrit à partir du terme « seamless web », toile ininterrompue. Soit au contraire les deux se font face. Or, les observations anthropologiques menées par Cressel lui suggèrent qu'il est parfois difficile de trancher entre ces deux propositions opposées :

« À certains moments et en certains sites du paradigme du fonctionnement social, le geste technique est largement autonome par rapport aux institutions et le chercheur assure l'ancrage de ce geste dans la société en « écrivant » les gestes d'un processus technique et les rapports sociaux activés par ces gestes dans une même « équation » (Cresswell 1994). Le technique est ici à côté du social, mais n'importe quelle technique n'est pas à côté de n'importe quel social. La chaîne opératoire n'est ni gratuite – libre à chaque chercheur de l'agencer comme il l'entend –, ni neutre – sans signification réelle. Cela n'empêche pas de soutenir que, dans ce qu'ils ont d'essentiel, le domaine technique est autonome par rapport au domaine social, et que celui-là est médiateur entre nature et culture. À d'autres moments et à d'autres niveaux, les processus et les produits techniques sont intimement intriqués à chaque instant du fonctionnement social et donc, ils doivent l'être aussi à chaque instant de l'analyse, quelles que soient les méthodes de recherche utilisées, ce qui appelle l'emploi du paradigme des niveaux, abordé à la fin de cet essai. »

Autrement dit, il y a bien d'un côté du social, non linéaire et de l'autre du « technique », dont l'évolution et le développement a tendance à être linéaire. Comme l'explique Cressel, la pratique de la sidérurgie par exemple fonctionne à partir de l'accumulation et de la mise en œuvre d'un savoir ancien sur la fonte des métaux. Et, en fonction des niveaux d'analyse retenus, la relation entre social et technique apparaîtra plus ou moins fortement. Dans

¹³⁶ Cresswell, R. (2003). Geste technique, fait social total. Le technique est-il dans le social ou face à lui ? *Techniques & Culture. Revue semestrielle d'anthropologie des techniques*, 40, Article 40. <https://doi.org/10.4000/tc.1576>

certains cas, le contexte social rend possible le contexte technique, ou au contraire s'en sépare en s'y opposant. À partir de cette proposition qui prend acte de la complexité de la relation entre les deux champs, nous proposons d'ajouter une perspective supplémentaire. Ce que montre notre terrain en particulier et la question du design en général c'est que les acteurs eux-mêmes sont mobilisés par l'articulation entre social et technique. Cela se joue à des niveaux « micro » - « telle machine, telle technique, aura tel effet sur la production » - qu'à des niveaux « macro », où l'on prête à la technique des vertus transformatrices, positives ou négatives, globales. Contrairement à Cressel, l'objet de notre étude n'est pas d'observer directement les relations entre objets techniques et fonctionnement social. **En revanche les opérations de nature symbolique qui articulent les deux sont au cœur de notre problématique. Le design nous intéresse en tant que type de discours qui ancre les objets, en particulier numériques, dans un certain type d'usages et de relations sociales.**

À partir d'imaginaires, de représentations, de projections idéologiques, le design ne cherche pas seulement à mettre de l'ordre dans le champ technique, il prétend aussi, à partir d'une position technique spécifique, influencer l'ensemble de ces relations sociales. Plusieurs moments dans l'histoire du design manifestent cette tendance à contribuer à la circulation des objets techniques. Dans la première moitié du XXe siècle, le mouvement « Streamline » s'incarne par exemple dans un ensemble de réalisations, d'objets et de discours, qui tentent de donner une forme particulière à la modernité technique. Les morales industrielles de Beecher et de Morris étaient teintées d'hygiénisme religieux pour l'un, de romantisme artistique pour l'autre. Les préoccupations quant aux développements du capitalisme étaient essentiellement tournées vers la question du travail, et celle des bouleversements qui marquent les foyers ouvriers. À partir du début du XXe siècle, on observe les prémises de ce qui deviendra plus tard la société de consommation. La production industrielle devient progressivement une question de demande. C'est particulièrement visible aux États-Unis où les produits manufacturés se diversifient et inondent un marché progressivement plus accessible au plus grand nombre. On passe alors d'une économie de l'offre où l'attention est portée sur l'augmentation de la production, à une logique de la demande, où, face au risque de saturation des marchés, les industriels doivent se différencier.

C'est dans ce contexte que le design développe un discours de l'usage qui ne prend pas uniquement appui sur les caractéristiques fonctionnelles de l'objet. Figure du mouvement

« Streamline » Raymond Loewy note¹³⁷ ainsi, en 1942, que l'irruption du designer, et le processus d'acceptation de son rôle qu'il constate alors, survient à un moment marqué par la supposée laideur de la majorité des objets fabriqués aux États-Unis. Le « Streamline » c'est justement un travail sur l'interface entre le monde et la technique. En appelant à s'inspirer de la fameuse « goutte d'eau » pour masquer les rouages des objets du quotidien, petits ou gros, les designers comme Raymond Loewy, entrent dans la postérité en forgeant autant des canons esthétiques qu'un discours de la modernité. On retrouve ici les traces d'autres courants modernes, contemporains du travail de l'américain, et qui ont marqué la première moitié du XXe siècle et qui se distinguent du « Streamline ». À partir de 1919 l'école allemande du Bauhaus va, par l'intermédiaire de son fondateur Walter Gropius, proposer un projet utopique pour réconcilier toutes les formes de production, du monde de l'art à l'industrie, en passant par l'architecture. Comme le précise Gropius lui-même, l'objectif est de traduire « en formes pures » les « phénomènes culturels de son temps »¹³⁸. Le design moderne, que des figures comme Charlotte Perriand ou Le Corbusier incarnent dans le champ de l'architecture, tente ainsi de réconcilier et de concentrer au sein d'un même objet plusieurs caractéristiques jusque-là jugées incompatibles : l'art et l'industrie, l'esthétique et le fonctionnalisme, la consommation et l'idéal démocratique. On cherche à atteindre un point d'équilibre où la prise en compte des impératifs de la vie moderne permet d'universaliser les formes à partir de la prise en compte du contexte d'usage. Cela passe par des choix de matériaux novateurs comme le bois, ou le métal, loués pour leurs vertus hygiénistes supposées. Cela passe aussi par la mise en avant d'un fonctionnalisme qui devient une esthétique de la fonction. Que l'on parle d'un intérieur, d'un bâtiment dans son ensemble, de machines industrielles ou de petits objets du quotidien, on glorifie des formes nouvelles. Ce qui était autrefois peu digne d'intérêt fait l'objet de médiations singulières qui participent à leur promotion et à leur mise en circulation. Alexandra Midal cite à cet égard l'exposition *Machine Art* au MOMA à New York en 1934, où « les hélices, ressorts, instruments dentaires, machines à rayons X et autres objets mobiliers sont agencés de la même manière que le sont les œuvres de maîtres dans les grands musées. Ils reprennent les codes de la monstration définis pour les œuvres d'art en étant dotés de socles, vitrines, etc. »¹³⁹. C'est là une différence notable avec le « Streamline » : l'esthétique moderne ne se construit pas en cachant les rouages de ses objets mais au contraire en transformant le statut de ses composants techniques pour en faire des signes, à part entière, visibles, de

¹³⁷ Loewy, R., (1990). *La Laideur se vend mal*. Gallimard.

¹³⁸ Gropius, W. (1919). *Discours à la première exposition des travaux d'étudiants du Bauhaus*. Archives d'Etat Weimar (cité par Alexandra Vidal et Jacques Aron)

¹³⁹ Midal, A. (2009). *op. cit.*, p.97.

l'esthétique fonctionnaliste recherchée. Ancré dans une idéologie scientiste, le processus de production des objets est perçu comme un cycle qui aboutirait à un « objet type dont la perfection serait le fruit d'une évolution quasi darwinienne, fondée, d'une part sur la tendance vers une plus grande utilité et, de l'autre, sur la recherche d'économie dans leur fabrication »¹⁴⁰. Cela fait du design un composant essentiel de ce que Gilbert Simondon qualifie de « mode d'existence des objets techniques »¹⁴¹ où « l'objet technique concret, c'est-à-dire évolué se rapproche du mode d'existence des objets naturels, il tend vers la cohérence interne, vers la fermeture du système des causes et des effets qui s'exerce circulairement à l'intérieur [...]. Cet objet en évoluant, perd son caractère d'artificialité [...]. Au contraire, par la concrétisation technique, l'objet, primitivement artificiel devient de plus en plus semblable à l'objet naturel ».

Éthique et esthétique du marchand : circulation d'une prétention sémiotique du design

Le design procède ainsi d'un double mouvement. **Il se structure en tant que pratique professionnelle en construisant, par le discours, un espace de légitimité au sein de champs marchands et productifs existants. Cette affirmation passe par un complexe processus de qualification des objets. L'entreprise est, il nous semble, d'ordre sémiotique : il s'agit de doter les choses du quotidien d'un supplément symbolique qui permet de les faire rentrer dans un ordre de signification qui organise la vie sociale moderne.** C'est un processus que l'on peut analyser dans son épaisseur, en regardant comment des types d'objets et des types de récits les accompagnant cohabitent, et se font concurrence dans le jeu social. Le design entre en somme dans la fabrication de ce que Roland Barthes appelle des « mythologies », soit des phénomènes ou des objets culturels dont le statut idéologiquement situé naturalise la « réalité »¹⁴². Tout objet peut devenir un mythe à partir du moment où il est consacré par un certain type de discours. Le design participe à ce processus. On peut aussi le regarder dans la longueur. C'est un phénomène continu de qualifications et de requalifications qui, à des époques différentes, rendent certains objets iconiques d'une tendance ou d'un designer, voire, dans certains cas mettent en lumière des objets communs. Ceux-ci deviennent désirables pour le consommateur, ou dignes d'intérêt pour les chercheurs. Nous retrouvons cet aspect dans notre corpus. Le régime d'existence des objets numériques marchands et des pratiques de production qui

¹⁴⁰ *op. cit.*, p.26.

¹⁴¹ Simondon, G. (2012). *Du mode d'existence des objets techniques* (Nouvelle éd. revue et corrigée). Aubier. p.56-57.

¹⁴² Barthes, R. (2005). *Mythologies*. Éd. du Seuil.

les accompagnent est concurrentiel. Les discours participent à une hiérarchisation des interfaces et des manières de les faire et donc à la fabrication de lignes de séparation entre certains types d'acteurs, de méthodes, de savoirs et d'organisations.

En France, c'est particulièrement visible historiquement dans le domaine du design industriel et dans la manière dont la profession, ses pratiques et ses objets de référence vont se structurer. Les travaux menés par Claire Leymonerie¹⁴³ permettent d'explorer, sur la période 1945-1980, la manière dont le design s'institue comme champ de pratiques et favorise l'émergence d'un certain type d'objets dans le champ de la consommation marchande. Cette structuration se fait à partir de plusieurs phénomènes concomitants. Il y a d'abord un processus explicite de structuration et de professionnalisation de l'activité de designer à partir d'organisations singulières. Ainsi après la Seconde Guerre mondiale, le groupement « Formes Utiles » se constitue, en écho puis en opposition à l'Union des artistes modernes (UAM), afin de sensibiliser le monde de la production à la question de la forme des objets de consommation. Plus tard ce sera l'Institut de l'esthétique industrielle, qui avec plus de succès, contribuera à l'élaboration d'une réflexion sur le design industriel, à partir des arts décoratifs, de la sociologie ou de l'ingénierie. Il s'agit d'aboutir à l'élaboration d'une « science des formes » dans laquelle pourront puiser les industriels. Ce qui se joue ici est donc un travail de qualification théorique par le design, en amont, du travail de production, pour influencer, par le haut, le devenir marchand de l'objet et son insertion dans la vie ordinaire. Ce processus est traversé par des débats anciens, déjà soulevés par Morris, sur les relations entre art et industrie. Etienne Souriau par exemple, intellectuel membre du comité chargé de la doctrine de l'institut de l'esthétique industrielle, déploie ainsi un arsenal théorique qui réintègre le travail artistique à la production industrielle, en cherchant à refermer l'opposition classique entre objet artisanal et objet industriel. Il cherche à rompre avec « la tradition élitiste des arts décoratifs », en valorisant l'esthétique industrielle.

Deuxièmement, ce travail théorique, pour fonctionner, repose sur deux critères déterminants : des relations sociales et des formes médiatiques. Comme pour les « sciences » des organisations, auxquelles le design se rattache à bien des égards, les relations plus ou moins formelles, entre les différents acteurs - majoritairement masculins - au sein des associations de promotion du design citées, mais surtout entre ces dernières et les grandes entreprises. Ainsi dans les années 1950 des entreprises comme EDF ou Air

¹⁴³ Leymonerie, C. (2022). *Le temps des objets : Une histoire du design industriel en France, 1945-1980* (2e éd). EPCC Cité du design-École supérieure d'art et design.

France par exemple vont non seulement soutenir financièrement l'institut de l'esthétique industrielle, en sont pour certains, des membres actifs, qui alimentent le corpus idéologique à partir des problématiques d'un secteur particulier. C'est le cas aussi du syndicat des chefs d'entreprise et de certains syndicats professionnels. Claire Leymonerie précise aussi que ce travail de diffusion au sein de l'entreprise passe, à un plus petit niveau, par « les cadres moyens, agents de maîtrise, projeteurs, dessinateurs industriels, contremaitres qui travaillent dans les bureaux d'études techniques, les laboratoires d'essai, les ateliers ».

Le design se structure en circulant ainsi dans les lieux de savoirs propres aux organisations. Progressivement donc le design devient une préoccupation d'entreprise ce qui initie plusieurs tendances intéressantes pour nous aujourd'hui dans le champ numérique. D'abord en se structurant comme fonction de l'entreprise au sein des organisations industrielles le design doit se positionner par rapport aux autres fonctions et départements déjà existants. Alors que le marketing s'impose dans les années 1960 et 1970 comme un segment d'expertise indispensable pour accompagner la mise sur le marché de nouveaux produits, qui s'accélère, le design doit trouver sa place, entre forte spécialisation et approche généraliste ou transversale. Claire Leymonerie précise un point important à propos de la concurrence entre marketing et design qui reviendra dans notre deuxième partie :

« La rhétorique de la transversalité permet aux designers de concevoir un mode d'exercice de leur activité qui leur évite toute forme de concurrence directe et d'instrumentalisation par d'autres groupes professionnels : le design ne serait plus une activité d'exécution, mais de relation »¹⁴⁴.

Historiquement, la question de la place du design et du rôle des designers, importante dans notre corpus, est donc ancienne. Ensuite, le design industriel fait émerger un réseau contractuel, qui perdure jusqu'à aujourd'hui, entre des agences spécialisées et des grandes entreprises. Nous pouvons retenir l'exemple du bureau d'études *Sopha Praxis*. Dans les années 1970 il intervient aussi bien dans le champ de l'architecture, du graphisme, de l'édition et que du design. C'est cette entreprise qui participera à l'éclosion des produits *SEB* comme objets de consommation identifiables. C'est d'ailleurs ce dernier point que nous retenons aussi pour cette étude. La circulation des objets de design est aussi le produit d'un processus d'iconicisation qui vient des entreprises elles-mêmes. En choisissant des

¹⁴⁴ Leymonerie, C. (2022). *op. cit.*, p.159.

lignes, des formes, des couleurs et des fonctionnalités elles contribuent à se singulariser dans un environnement concurrentiel dense.

Enfin, pour que cette circulation porte ses fruits elle doit s'appuyer sur des formes médiatiques reconnues sur lesquelles nous reviendrons dans la deuxième partie. L'association « Formes Utiles » se fait ainsi connaître par sa présence au Salon des arts ménagers au début des années 1950. Le format de l'exposition ici privilégié est central. Il place le design une nouvelle fois dans une filiation évidente avec l'art. La particularité cependant de ce salon est de s'adresser à un public plus large en proposant des objets du quotidien, banals et bon marché comme des casseroles ou des moulins à café.

b) Un savoir du projet

Très présent dans les discours de notre terrain la notion de projet est une thématique ordinaire de l'organisation. Comme le rappelle Anne Pionnier¹⁴⁵ c'est un « modèle de management » fondé sur « la contrainte souple » qui « n'existe pas en dehors de sa mise en scène médiatique ». Les articles *Medium* sur le design d'expérience utilisateur participent précisément à cette mise en scène. Par l'écriture le design est institué comme mode de conduite de projet par la représentation d'une certaine rationalité organisationnelle à laquelle s'imbriquent des savoir-faire individuels. On peut aussi faire l'hypothèse, pour suivre le cheminement proposé par Pionnier que les discours étudiés ne sont pas seulement des représentations du projet mais, aussi, en eux-mêmes, des médiations du projet où se jouent des « régulations [...] au plan linguistique (s'accorder sur le choix des langues, sur le registre à adopter à l'égard de nouveaux publics, la construction de lexiques), sémiotique (définir un projet éditorial adapté aux objectifs de communication numérique), ou socioprofessionnel (construire des outils de médiation d'un outil ou d'une méthode) ». L'article *Medium* incarne alors une des « formes de publicisation innovantes » du projet. Nous verrons ainsi dans la seconde partie de ce travail de thèse que les textes ne sont pas simplement des représentations du projet design mais aussi des outils documentaires du projet.

¹⁴⁵ Pionnier, A. (2009). L'individu est-il soluble dans le projet ? *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 36, Article 36.
<https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.959>

Le projet comme mode de problématisation de l'organisation

Le design est un processus de qualification des objets. La modernité consumériste a transformé ce processus pour accompagner un marché de l'abondance, fortement concurrentiel. Mais le design ne se limite pas à la qualification formelle. Il cherche aussi à devenir, pour reprendre les termes d'Yves Michaud¹⁴⁶, une science des « processus complexes ». La prétention du design est aussi organisationnelle : il cherche à établir des règles de production optimales pour atteindre la perfection formelle. Il y a ici une tension dont se sont emparés les théoriciens de la production et du design dès le XIXe siècle. D'un côté le design penche vers la création artistique. Il a donc, dans ce cas, quelque chose à voir avec l'inspiration, la créativité, l'inspiration et la démarche de l'auteur. Le statut de l'objet « designé » est celui de l'œuvre qui doit penser son unicité à l'ère de la « reproductibilité technique »¹⁴⁷. Et, de fait, il existe un marché dans lequel circulent des objets fabriqués par des designers dont la rareté, le prix, les rapprochent ou même les intègrent au marché de l'art contemporain. L'histoire de certains objets montre par ailleurs que le passage de la sphère marchande à la sphère artistique est tout à fait possible. Mais, nous l'avons dit, le design numérique a d'abord tout à voir avec le design industriel. Le but est de produire à grande échelle des objets numériques à partir de standards reproductibles, dédiés à une audience large. Dès lors apparaît le deuxième versant de la tension inhérente au design. Le design en s'insérant dans les champs de la production industrielle et de la consommation doit penser en termes d'organisation, de rationalisation des processus de production. Il doit s'insérer, nous l'avons vu, dans le jeu complexe des fonctions de l'entreprise parfois à partir d'une prétention scientifique.

Notre posture n'implique pas de trancher entre ces deux directions. Au contraire nous considérons qu'elles sont constitutives du travail discursif propre aux professionnels du design, tel que nous l'observons sur notre terrain. Au cours de nos entretiens par exemple, l'un de nos enquêtés¹⁴⁸ explique que pour lui les designers « ont perdu en créativité » en passant d'une logique de « l'intuition » à une logique favorisant « l'intelligence ». Nous pouvons donc acter que le design est une pratique « hybride », « entre arts et sciences, mais ni art ni science », comme le propose Estelle Berger¹⁴⁹. Le design c'est autre chose, une troisième voie qui se construit au gré des circonstances, en fonction des objets, des

¹⁴⁶ Michaud, Y. (2015). L'idée d'une science du design : Trois concepts et leurs implications. *Sciences du Design*, 1 (1), 13-21.

¹⁴⁷ Benjamin, W., (2016). *L'œuvre d'art à l'époque de sa reproductibilité technique*. Allia.

¹⁴⁸ Enquêté n°2, voir volume des annexes, p.110-111.

¹⁴⁹ Berger, E. (2014). *op. cit.*

contextes et des contraintes organisationnels. Surtout, nous l'avons vu avec « Formes Utiles » : l'histoire du design industriel est l'histoire de la constitution d'un espace de reconnaissance de la légitimité de l'esthétique marchande des objets du quotidien. Entre critique radicale de la société de consommation et louanges publicitaires de la logique de l'offre, le design essaie de légitimer une éthique de la production qui se pense au service de l'usage et de l'utilisateur. Cette reconnaissance est pourtant interne. Elle est au premier abord invisible pour le consommateur final. Elle passe en premier lieu par l'inscription du design dans la logique du projet. Symptomatique, pour Ève Chiapello et Luc Boltanski¹⁵⁰, d'une transformation du capitalisme, le projet est le motif singulier du processus de remobilisation des cadres qu'ils analysent : « Les travailleurs eux-mêmes, nous dit-on, doivent être organisés en petites équipes pluridisciplinaires [...] dont le véritable patron est le client et qui se dotent d'un coordinateur mais pas d'un chef ». Cette posture est devenue un lieu commun dans les entreprises contemporaines. Dans notre corpus, avec le terme « produit », le projet forme la dénomination courante du travail de production des interfaces numériques. Plus généralement on observe une généralisation par exemple de la fonction de « chef de projet ». Dans des contextes très variés et pour des finalités différentes, le chef de projet est chargé de coordonner l'intervention d'une multitude de professionnels en garantissant le respect d'un cahier des charges plus ou moins formalisé. Le projet est porteur de tensions. Il acte l'idée que la fabrication d'un objet ou la fourniture d'un service, impliquent de composer avec de nombreuses contraintes. Il y a des contraintes matérielles liées aux coûts de fabrication, à la disponibilité des matières premières, aux négociations contractuelles entre les différents intervenants. Il y a des contraintes organisationnelles qui en fonction des contextes imposent de réfléchir aux modalités de coordination d'activités et d'expertises très différentes. Dans le cas d'un site Web par exemple il faut s'assurer du bon enchaînement des tâches entre les spécialistes de la partie techniques, comme les développeurs, et les experts de la partie « artistique » comme les graphistes, les personnes qui interviennent sur la dimension éditoriale ou celles qui s'assurent du bon fonctionnement des outils de e-commerce¹⁵¹. Ce dernier champ de contraintes en fait généralement émerger un troisième, autour de la question de la finalité et des contours du produit¹⁵². L'idée de projet, et la coordination qui s'y rattache, impliquent une vision commune. Or il y a souvent des différences de perception et de projection entre l'entreprise qui réalise le

¹⁵⁰ Boltanski, L., & Chiapello, È. (2011) *op. cit.*, p.125.

¹⁵¹ On note aussi, à partir de notre terrain et de nos expériences professionnelles que les dénominations de métiers accompagnent des ethos professionnels. Ils structurent des sociabilités et des oppositions dans les manières d'être ou les manières de faire.

¹⁵² La question se pose d'autant plus que notre corpus montre une extension sémantique vers des objets numériques, du terme « produit ».

projet et son client, mais aussi parfois au sein même des structures entre par exemple les fonctions techniques et les fonctions marketing. Le projet devient donc un espace d'alignement des individus, de résolution de problèmes techniques et de résolution de problèmes d'ordre projectif, de négociations et de discussions qui s'articulent autour de questions telles que : À quoi cet objet va-t-il servir ? Dans quel contexte doit-il être utilisé ? À qui s'adresse-t-il ? Comment se différencie-t-il des objets concurrents ? Quelles seront sa forme et ses fonctionnalités ?

Ces tensions alimentent une série de questionnements qui visent, dans un contexte organisationnel, à optimiser la conduite du projet. La transformation des objets, en particulier l'émergence d'objets numériques comme les logiciels ou les sites Web, nourrit une importante littérature professionnelle. Ainsi, à partir du début des années 2000, la méthode *Agile* se développe à partir d'un manifeste¹⁵³ publié par une dizaine de spécialistes américains du développement de logiciels informatiques. Comme le rappelle David Serrault¹⁵⁴, le manifeste remet en cause les modalités de production héritées de l'architecture de la Renaissance italienne et plus récemment de l'industrie avec son cycle dit en « V » qui se compose d'une phase descendante de définition et de conceptions des contours de l'objet (à partir notamment des questions que nous avons listées plus haut) et d'une phase ascendante de production ou réalisation. À l'inverse l'agilité repose sur quatre principes qui remettent en cause ce fonctionnement et que David Serrault résume ainsi :

« - il existe au sein d'un groupe d'individus motivés une capacité d'auto-organisation dont l'efficacité est supérieure à celle qui leur est imposée par l'organisation dont ils font partie ;

-la réalisation du produit, ici désigné « logiciel opérationnel », prime sur toute autre forme de description, de formalisation ou de contractualisation.

-la distinction hiérarchique entre le commanditaire d'une part et l'exécutant de l'autre n'est pas forcément opérante ;

-il est possible de s'écarter d'un dessein formulé préalablement à la mise en œuvre d'un projet afin de pouvoir s'adapter aux changements qui surviennent au cours de sa réalisation. »

¹⁵³ Voir le « Manifeste pour le développement Agile de logiciels »

<https://agilemanifesto.org/iso/fr/manifesto.html>

¹⁵⁴ Serrault, D. (2015). Design, agilité et intelligence collective : Motifs et conséquences d'une mutation des pratiques. *Sciences du Design*, 2 (2), 40-47. <https://doi.org/10.3917/sdd.002.0040>

Rapidement la méthode *Agile* et ses variantes vont se répandre dans les entreprises travaillant sur des objets numériques et au-delà. Dans la pratique cela se traduit par des projets découpés en cycles de développement courts, dits itératifs, c'est-à-dire reposant sur un intense travail de tests, à partir de versions intermédiaires, dans un objectif d'amélioration continue. On cherche également à remettre en cause les découpages hiérarchiques, voire les expertises, existants au sein des organisations ou entre les organisations pour favoriser, en théorie, des collaborations davantage horizontales et interdisciplinaires. L'agilité est devenue une manière commune d'envisager le projet qui n'est évidemment pas appliquée dans toutes les entreprises et qui, lorsqu'elle est explicitement utilisée peut l'être selon des modalités très différentes en fonction des contextes. La méthode fait par ailleurs régulièrement l'objet de critiques, en raison des cadences qu'elle impose en tant que mode de management. Elle est aussi régulièrement amendée, discutée, voire dans certains cas, remplacée par des modèles qui se veulent plus performants. Nous aurons l'occasion d'y revenir plus en détail mais les discours du design s'inscrivent dans un mouvement discursif large qui voit le champ des professionnels de la communication numérique se définir à partir de nombreux discours et, comme pour la méthode *Agile*, de la circulation de « manifestes » qui visent à prescrire des méthodes de travail et plus largement une vision du Web et des médiations numériques. D'autant que la sphère du projet va se développer et se spécialiser autour d'outils numériques conçus pour accompagner, dans les organisations, sa gestion. Le très répandu logiciel « Basecamp » par exemple est accompagné d'une importante production documentaire sous la forme simple de séries d'aphorismes généraux sur l'entreprise¹⁵⁵, le travail et la coopération, publiés sur un site Web, ou sous la forme plus élaborée d'ouvrages sur l'entrepreneuriat¹⁵⁶ ou le télétravail¹⁵⁷, publiés directement par l'éditeur du logiciel.

Design, projet, objet

Le rapprochement entre projet et design est tout à fait visible sur notre terrain. Dans nos entretiens nous comptons par exemple 140 occurrences du terme projet et quatre de nos enquêtés évoquent explicitement la méthode *Agile*. Ces occurrences montrent à la fois la banalité du terme et son insertion plus large qui dépassent les organisations - un enquêté parle de projet pour évoquer la rédaction d'un livre¹⁵⁸ - et, plus spécifiquement, la définition

¹⁵⁵ 00. *Start Here*. (s. d.). 37signals. <https://37signals.com/00/>

¹⁵⁶ Fried, J., & Hansson, D. H. (2010). *Rework* (1st ed). Crown Business.

¹⁵⁷ Fried, J., & Hansson, D. H. (2013). *Remote : Office not required* (1st edition). Crown Business.

¹⁵⁸ Enquête n°3, voir volume des annexes, p.131.

d'une manière particulière d'aborder l'activité de l'entreprise et la répartition des rôles. Les termes « chef de projet » ou « gestion de projet » sont ainsi fréquemment convoqués. Le projet est donc l'arrière-plan naturalisé du travail du designer mais aussi son sujet. Il faut donc penser l'articulation entre le deux. C'est ce que fait Stéphane Vial¹⁵⁹ qui propose quelques pistes théoriques pour répondre à la question suivante : le design est-il une discipline spécifique du projet ? Il rappelle d'abord que l'ingénierie ou l'architecture sont aussi des disciplines qui convoquent le projet parce que, comme le design, elles débouchent sur des « artefacts matériels ». Mais pour Vial, le design se distingue par une culture du projet spécifique. Il propose quelques hypothèses qui constitueraient la spécificité de la relation entre projet et design. Elles s'articulent autour de l'idée de « culture créative propre » qui comprend à la fois un séquençage d'actions et de tâches mais aussi des modes de représentation des différentes étapes, qui seraient propres au design. Deuxièmement le design posséderait « son propre mode de connaissance ou entendement par lequel elle contribue à l'épistémè contemporaine », et pas seulement une manière de faire mais une manière de comprendre les objets de consommation, les usages, le contexte qui les entoure. Le design s'appuierait également sur un idéal projectif. Il vise, à travers des objets et des usages, à améliorer ce contexte et pourquoi pas le monde social dans son ensemble. Enfin, dernière hypothèse, pour Stéphane Vial qui cite ici Findeli et Bousbaci, le design « est une discipline du projet en évolution au sein de laquelle le concept de projet se modifie au fil du temps ». De fait, notre projet de recherche s'inscrit dans la proposition faite par Vial de tester ces hypothèses qui nous semblent particulièrement pertinentes pour comprendre les dynamiques à l'œuvre sur notre terrain. Nous nous distinguons cependant de l'auteur parce que notre perspective est légèrement différente : notre objectif n'est pas d'observer directement la pratique du design et ce qui distingue cette pratique d'autres disciplines en situation, mais plutôt d'analyser les dynamiques médiatiques, discursives, sémiotiques, documentaires et numériques qui contribuent à la constitution et la circulation du design numérique en tant que discipline et la sédimentation de savoirs du design. Les hypothèses ici formulées sont donc particulièrement riches pour analyser ces dynamiques discursives. C'est notamment vrai pour la dernière sur laquelle il nous semble important de nous arrêter.

¹⁵⁹ Vial, S. (2014). De la spécificité du projet en design : Une démonstration. *Communication & Organisation*, 46, 17-32.

L'article de Alain Findeli & Rabah Bousbaci¹⁶⁰, cité par Stéphanie Vial, est en effet précieux pour comprendre la dynamique contemporaine qui relie design et projet, surtout dans un contexte numérique. En observant les théories du design les auteurs remarquent un déplacement dans le séquençage qui va de la conception à la « livraison » de l'objet terminé à ses usagers. La question de l'objet s'efface au profit de trois axes :

« 1) d'abord des structures épistémologiques et méthodologiques qui régissent respectivement l'acte de conception et l'acte d'usage ; 2) puis d'une écologie générale de ces actes centrée sur les acteurs qui en sont les porteurs ; 3) enfin, dans une vision prospective, soit d'une esthétique générale du projet de design, soit d'un approfondissement ontologique de l'expérience de projet, tant du point de vue du projet de design (qu'est-ce qu'intervenir dans l'ordre du monde ?) que du projet d'usage (anthropologie de l'usage du monde artificiel). »

Cette proposition est fertile pour notre objet, car elle permet de mieux comprendre ce que la notion de projet fait au design. La spécificité des objets numériques qui contrairement aux objets industrialisés traditionnels peuvent être dans un double état - en usage et en même temps en production - marque une rupture dans la compréhension des usagers. Un site Web par exemple, passé les phases de conception et de production, continue souvent à être modifié, parfois marginalement, parfois de manière très visible. Le numérique voit donc se rapprocher les moments d'usage et les moments de conception. La plasticité des objets numériques renforce la nécessité de faire du design une discipline du projet. Enfin l'éclipse de l'objet modifie aussi les logiques de médiation du design. Avec l'objet fini, sa médiatisation, son insertion comme nous l'avons vu dans des mythologies contemporaines contribuaient à la légitimation du design. Mais lorsque l'objet numérique s'apparente à un projet perpétuel, dont les contours sont par ailleurs, nous le verrons, plus difficiles à saisir et à médiatiser. La légitimité du design, en tant que discipline, se déporte justement sur sa capacité singulière à conduire le projet. L'esthétique de l'objet fait place progressivement à cette « esthétique du projet », constitutive du savoir du design numérique, faite d'images, de schémas et d'une écriture singulière des processus, tout à fait visibles sur notre terrain. Nous verrons dans le chapitre 8 que le thème de la disparition fait directement écho à certaines manières d'envisager la matérialité de l'interface numérique.

¹⁶⁰ Findeli, A., & Bousbaci, R. (2005). L'Eclipse De L'Objet Dans Les Théories Du Projet En Design. *The Design Journal*, 8(3), 35-49. <https://doi.org/10.2752/146069205789331574>

Spécificités de la création numérique et médiatique

Comme le souligne Fabien Bonnet¹⁶¹, la logique discursive du design s'inscrit dans un mouvement de « rationalisation de l'émergence » au sein des organisations. C'est ce que signale l'usage du terme « design thinking » qui s'est imposé dans certaines entreprises dans les années 2010 et que nous avons-nous même documentés¹⁶². On observe une forme d'hybridation entre discours marketing et discours du design qui essentialise ce dernier par des manières de penser, des postures méthodologiques, davantage que par les objets qu'il contribue à produire. La notion d'expérience qui structure notre corpus participe à cette dilution de l'objet dans l'évaluation de la relation aux usagers. La prétention du design à s'étendre à tous les domaines, y compris les services, déplace, dans les discours, les éléments constitutifs d'un savoir du design autour des manières de faire, de la place du design dans l'organisation et de ses spécificités par rapport à d'autres spécialités impliquées dans le projet. Appliqué aux objets numériques le design participe à une évolution des métiers et des pratiques. Contrairement à ce que certains discours d'escorte pourraient laisser penser - nous en trouvons la trace dans notre corpus - le design numérique n'apparaît pas sur un terrain neutre, comme nouvelle manière de faire faisant table rase d'autres méthodes. D'abord, nous l'avons dit, le design est chargé d'une histoire ancienne. Puis, appliqué dans les organisations contemporaines, il est souvent intégré non pas forcément par des professionnels qui seraient *stricto sensu* des designers mais par des graphistes, des chefs de projet, des responsables marketing, des techniciens du Web et du développement informatique. Le design s'arrime donc à une dynamique organisationnelle où se combine déjà la problématique des métiers - qui fait quoi ? - à celle des méthodes, face à un champ spécifique, celui du numérique, qui détermine en amont des infrastructures, des spécificités médiatiques et sémiotiques, des usages. Autrement dit, le numérique et ses formes sociales, économiques et médiatiques obligent à penser des manières de faire particulières dans un environnement contraint.

Comme le rappelle ainsi Anthony Masure¹⁶³, le travail de création numérique passe par des « savoir-faire encodés » dans des outils informatiques devenus incontournables. L'auteur s'appuie ici sur une analyse de logiciels comme *Word*, *Photoshop* ou *PowerPoint* qui sont tout à fait hégémoniques à la fois dans le monde des entreprises marchandes, plus

¹⁶¹ Bonnet, F. (2021). *op. cit.*

¹⁶² Lucas-Boursier, J. (2019). Le design thinking, motif discursif d'une légitimation professionnelle singulière. *Interfaces numériques*, 8 (1), Art. 1. <https://doi.org/10.25965/interfaces-numeriques.3747>

¹⁶³ Masure, A. (2014). *Le design des programmes : Des façons de faire du numérique* [Thèse de doctorat, Paris 1]. <https://www.theses.fr/2014PA010554>

spécifiquement dans le champ de la communication professionnelle mais plus largement dans de nombreux espaces sociaux et organisationnels. On pourrait ajouter à la liste des outils directement liés à la création et au design numérique et qui interviennent à différents stades du processus de production. Les « CMS » *Wordpress* ou *Drupal*, les plateformes de gestion de projet comme *Notion*, ou les outils directement liés à la création d'interfaces, mentionnés dans notre corpus, comme *Figma*, constituent une trame qui encapsule les pratiques et les orientent dans une direction spécifique. Dans leur étude sur la formalisation du design d'expérience utilisateur dans certaines agences Laurent Collet et Regiany de Almeida Barros¹⁶⁴ font aussi état de l'importance des outils de conception dans la « diffusion de la pratique de l'UX design ». Ceux-ci produisent « des représentations visuelles et fonctionnelles des formes multimédias à produire (sites web, newsletters, applications mobiles, etc.) » et alimentent une économie documentaire spécifique, au sein de l'organisation. Nous aurons l'occasion d'y revenir dans notre deuxième partie mais nous pouvons aussi mentionner la page Web qui, en tant qu'unité documentaire hégémonique du numérique, contraint aussi fortement ce travail de création. Ce sont en outre des éléments qui impliquent une phase d'apprentissage, la plupart du temps dans le cadre même de l'organisation.

Paradoxalement donc, le travail de création du designer numérique se voit contraint par des formes de rigidités liées aux outils et aux formes documentaires, mais aussi, à l'inverse son travail doit composer avec la grande plasticité des objets sur lesquels il travaille. D'un côté il faut composer avec l'existant, par exemple de nouveaux formats liés à l'évolution des écrans d'ordinateur, ou des changements algorithmiques sur une plateforme, et de l'autre penser son objet en sachant que ce dernier pourra être modifié par l'utilisateur lui-même, ou par un autre intervenant sur le projet. On assiste alors à un double mouvement de généralisation : en amont une généralisation imposée par les formats numériques préexistants, et en aval, à l'issue du travail de création qui débouche fréquemment non pas sur des objets singuliers mais plutôt sur des gabarits, des « templates » génériques, pensés pour un contexte mais qui peuvent être déclinés, précisés, réutilisés en fonction des étapes du projet ou en fonction de l'évolution du site Web par exemple. Si l'on continue un cran plus loin en aval, la relation aux usagers est aussi formatée par des intermédiaires - logiciels ou plateformes - qui fournissent les données qui quantifient les usages de l'objet fabriqué.

¹⁶⁴ de Almeida Barros, R., & Collet, L. (2018). Les agences de communication de la région Paca et leurs logiques socio-économiques face aux enjeux du design centré sur l'expérience utilisateur. *Interfaces numériques*, 7(3), 635-652.

Enfin la singularité du design numérique repose sur d'importantes variations d'échelle d'intervention. Quand il se rapproche du graphisme, le design peut se concentrer sur des petits objets : des icônes, des boutons, des choix de couleur ou de la mise en page. Quand il s'insère dans une réflexion sur des parcours ou des expériences, le design numérique est impliqué dans des processus de conception plus vastes, à l'échelle de sites Web, de logiciels ou d'applications complexes. Ceux-ci imposent de réfléchir à des fonctionnalités précises (modules de paiement, outils de discussion, contenus dits « interactifs » et dynamiques, etc.). Comme nous le verrons par la suite, notre enquête montre l'étendue du champ d'intervention du design numérique et la complexité à définir et à borner ce travail, par rapport aux autres fonctions de l'entreprise. Mais ce sont aussi ces singularités qui justifient l'entreprise de mise en savoir de la pratique du design qui se manifeste dans notre corpus.

c) Formes et circulations des savoirs du design

Notre intérêt pour le design, et la définition de son territoire que nous tentons de faire ici, pourraient se limiter aux questions de pratiques et de discours, à leurs évolutions historiques, culturelles, sociales. Mais notre perspective est communicationnelle. Nous considérons donc que nous ne pouvons pas détacher la question de l'existence du design, en tant que discipline et champ de pratiques, dont la reconnaissance évolue, de ses manifestations médiatiques.

Rendre visibles des processus

Le sujet de la visibilité et des modes de représentation est un premier point qui nous semble particulièrement problématique, dans cette perspective, pour le design. L'articulation que nous avons évoquée entre objets, contextes d'usage, usagers, et processus de production obligent les designers, en tout cas ceux qui participent à l'écriture du design, à trouver des formes documentaires adéquates, en fonction des situations qu'ils décrivent. Dans le cas qui nous étudions, la question de la représentation se pose dans un contexte professionnel relativement étroit. Il s'agit de rendre compte de pratiques pour transformer des expériences singulières en un savoir-faire généralisable à partir d'un « agir documentaire »¹⁶⁵. Ce processus, sur lequel nous reviendrons en détail dans les parties

¹⁶⁵ Bonaccorsi, J. (2019). L'agir documentaire, une politique du détail. À partir du cas de #SoyonsHumains. *Communication & langages*, 199 (1), 91-113. <https://doi.org/10.3917/comla1.199.0091>

suivantes, s'insère dans la question plus large de la représentation du design. Cela nous pousse à nous interroger pour le moment, en fonction des époques sur les acteurs de mise en visibilité du design, sur les objets et plus largement les « choses » qui sont représentées, sur les modalités de représentation qui varient en fonction des publics, de lieux, des moments et des finalités. Ce n'est donc pas seulement la forme des discours qui nous intéressent, mais aussi leur régime d'existence et l'ensemble des ajustements sociaux et culturels, qui ne sont d'ailleurs pas tous observables, qui les rendent opérants.

En effet les pratiques communicationnelles, en particulier dans les organisations, ne se résument pas à la conception de documents clairement identifiés et identifiables. La pratique du design, tel que nous l'observons aussi sur notre terrain, repose aussi sur une multitude de documents intermédiaires, peu formalisés, qui n'ont pas forcément vocation à circuler dans un espace très large et qui ne sont pas non plus faits pour durer. Les présentations *PowerPoint*, les esquisses, les maquettes, les plans, les comptes rendus, les versions d'un produit qui précèdent la version finale sont souvent des documents éphémères. La plupart d'entre eux ne quittent jamais la sphère organisationnelle et finissent par disparaître, certains en n'ayant jamais servi. Cependant, le processus aboutit parfois à des mutations sémiotiques des modes d'existence de certains documents du design. Des dessins, des schémas, des documents de travail, des images des produits à différents stades de leur existence circulent intensément, sont réemployés et deviennent, dans certains cas, des symboles d'un type de design, et de certaines pratiques qui y sont associées. Les documents sont donc dotés d'un statut qui varie, selon leurs finalités et leur vocation à circuler dans des cercles plus ou moins restreints, à un moment donné et selon leur postérité, et leur réemploi dans d'autres contextes médiatiques. Nous aurons l'occasion de voir que, dans notre corpus, les acteurs du design numérique tentent de faire cohabiter différents régimes documentaires au sein d'un même espace communicationnel. Ils sont animés par la volonté de sortir des éléments de leur contexte d'existence de départ pour en faire les signes d'une pratique plus générale du design numérique.

En reprenant ici quelques exemples dans l'histoire du design, nous proposons ainsi d'esquisser des pistes pour comprendre ces régimes, au niveau plus restreint des représentations et au niveau, plus large, de l'économie documentaire et de ses acteurs et institutions. Au premier niveau nous retenons ainsi trois régimes sémiotiques. Ils rendent compte de manières différentes du design tout en se combinant parfois. Il y a en premier lieu un régime processuel. Dès les ouvrages de Catharine Beecher que nous avons déjà mentionnés et qu'Alexandra Midal cite comme forme de « proto-design » on observe ainsi

la volonté de faire système. L'organisation rationnelle du logement passe par un découpage séquentiel des différentes étapes de la mise en œuvre d'un programme, et par le découpage de différents espaces d'intervention. Cela passe dans le livre « American Woman's Home », publié en 1869, par l'usage de trois types de visualisation : le plan, utilisé par exemple pour schématiser l'organisation du salon, le croquis, qui permet de faire varier l'échelle de compréhension en se focalisant par exemple sur des petits éléments qui composent le mobilier comme les tiroirs, le schéma, enfin, pour illustrer des flux comme celui par exemple de la ventilation (voir figure 1). Bien plus tard, on retrouvera dans les travaux de Charlotte Perriand la même volonté de prescrire l'agencement intérieur à partir du plan¹⁶⁶ et le même souci de singulariser des éléments de mobilier chez Eliot Noyes¹⁶⁷. Cela fait écho par ailleurs à ce que l'on retrouve, toujours à un niveau proto ou « pré » design dans le champ de l'industrie. Les illustrations utilisées dans le travail de thèse d'Anthony Masure sont ici éclairantes, en particulier celles qui sont issues d'un ouvrage de Siegfried Gideon¹⁶⁸. Celles-ci montrent, à travers le temps, plusieurs exemples de visualisation des processus de fabrication, que ce soit du textile au XVIIIe siècle ou dans une usine d'agro-alimentaire à la fin du XIXe siècle. On retrouve des problématiques de visualisation propres au design. L'objectif est de figurer par l'image des mouvements, des séquences d'action, la répétition de gestes. Cette figuration oriente vers des formes spécifiques de rationalisation de la production, à partir d'un niveau d'abstraction qui permet la généralisation.

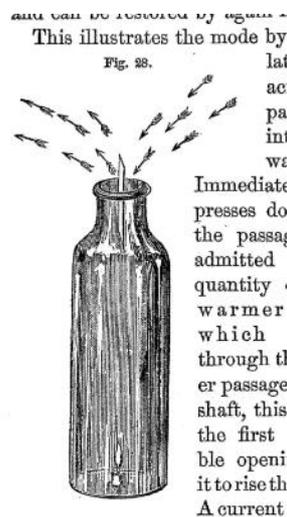


Figure 1 : Image extraite de l'ouvrage de Catharine Beecher "American Woman's Home" (1869)

¹⁶⁶ Barsac, J., & Perriand, C. (Éds.). (2019). *Le monde nouveau de Charlotte Perriand* : Fondation Louis Vuitton. Gallimard : FLV.

¹⁶⁷ Noyes E. (1941). *Organic Design in home furnishing*. Museum of Modern Art New York.

¹⁶⁸ Giedion, S. (1983). *La mécanisation au pouvoir* : Contribution à l'histoire anonyme. Denoël/Gonthier.

Cela préfigure une partie du travail communicationnel du design qui apparaîtra ultérieurement de manière plus systématique, à différents degrés de formalisation. La communication du design autour des dynamiques de création suit deux chemins qui s'entrecroisent. Premièrement les locuteurs cherchent à justifier une démarche en la plaçant au cœur de préoccupations sociales plus larges. Deuxièmement les designers ont besoin de documenter et de formaliser leur travail pour l'insérer, à un niveau plus restreint, dans l'organisation et ses processus de production, souvent industriels. En 1985, le designer Dieter Rams, célèbre pour la création de nombreux objets électroniques de la marque Braun, propose ainsi ses « 10 principes du bon design ». Sur le fond on retrouve certaines des ambitions formelles et matérielles que nous avons déjà évoquées. Pour lui le design se doit d'être innovant, précis, discret¹⁶⁹, durable, honnête et respectueux de l'environnement. Il doit se focaliser sur les fonctionnalités essentielles et ne pas faire « trop » de design. Cette liste de préceptes est symptomatique d'une certaine rhétorique du design. Le ton impératif, la brièveté et la clarté des recommandations, leur portée très générale et la célébrité, désormais acquise, du locuteur, favorisent leur mise en circulation. Les principes de Rams sont fréquemment repris dans des discours sur le design mais aussi plus généralement sur la création d'objets, dans des perspectives qui relèvent davantage du marketing.

Il y a ici une double logique discursive et documentaire. Le format fonctionne et permet la multiplication des reprises médiatiques. Il devient aussi un standard repris par beaucoup de locuteurs du design qui cherchent à mettre en circulation leurs propres méthodes. La liste numérotée permet de visualiser et de rendre matériel l'enchaînement des impératifs généraux qui garantissent le « bon design ». Mais à un niveau plus fin, la dimension processuelle ne peut se limiter à des intentions génériques. Aux États-Unis, chez Noyes que nous avons cité plus haut, le passage en revue du design des objets, par exemple d'un fauteuil designé par Eames, passe par l'illustration - ici à l'aide de la photographie - des différentes étapes de la construction de ce dernier. Outre la compréhension de certaines modalités de fabrication cela permet de mettre en avant les qualités formelles et fonctionnelles de l'objet en question en exposant des aspects qui sont normalement cachés. On distingue alors la structure de l'objet et tous les matériaux utilisés - le bois, le métal, le tissu - qui à l'aide la description minutieuse qui accompagne l'image permettent d'apprécier l'habileté du designer. Charles et Ray Eames cité par Noyes, designers américains de la première moitié du XXe siècle, aujourd'hui toujours reconnus notamment

¹⁶⁹ Nous verrons dans la troisième partie de la thèse que ce terme active une certaine sémiotique du design des objets numériques.

pour leur travail sur le mobilier, ont eux aussi produit une abondante documentation sur le design, précieuse pour notre propos. Dans le champ processuel on retrouve par exemple un schéma, dessinée par Charles Eames en 1944 dans la revue « Arts & Architecture » qui place le design dans une dynamique économique et industrielle à l'échelle de la société tout entière. Le design est ainsi pensé comme le processus qui la compréhension des comportements individuels, une maîtrise des matériaux et des techniques de production de masse pour aboutir à une amélioration de la vie quotidienne^{170 171}. Plus spécifiquement les Eames ont aussi documenté en détail le processus de fabrication de certains de leurs objets, expliquant en 1953 dans des notes pour une émission de télévision, pour un modèle de chaise avoir « échoué quarante fois » avant de trouver la bonne combinaison de matériaux. Au même moment ils produisent des documents formels permettant de planifier la construction des objets dessinés. Et quelques années plus tard, en 1969, à l'occasion d'une exposition à Paris intitulée « Qu'est-ce que le design ? », Charles Eames reviendra sur le processus de création du design à l'aide d'un schéma explicatif qui y sera exposé (voir figure 2) et qui nous semble constituer une matrice documentaire propre au design. On retrouve en effet sur notre terrain le même type de diagramme appliqué au numérique. Là aussi le design occupe une position centrale. C'est un espace de rencontre entre différentes zones d'intérêt : celle du client, du designer, de la société dans son ensemble. L'exemple de Eames est intéressant, car il montre la complexité des médiations du design. Certains designers s'engagent eux-mêmes dans la production de documents qui témoignent de leur travail. La très volumineuse anthologie consacrée à Eames et éditée par Daniel Ostroff¹⁷², mentionnée précédemment, témoigne de la densité et du foisonnement de ces médiations et de la variété des supports utilisés à l'échelle d'une longue carrière internationale.

¹⁷⁰ Eames, C., Eames, R., & Ostroff, D. (2015). *An Eames anthology : Articles, film scripts, interviews, letters, notes, speeches*. Yale University Press.

¹⁷¹ En France on retrouve la trace d'une posture équivalente avec par exemple Jean-Louis Barrault, designer pour Moulinex dans les années 1970, qui écrira en 1971, comme le rapporte Claire Leymonerie : « L'activité que nous exerçons en tant que designers est entièrement orientée vers l'industriel, ses préoccupations, ses intérêts [...]. Avant tout nous sommes au service de l'industrie, mais indirectement nous exerçons une action sur la société. »

¹⁷² Nous notons avec intérêt qu'Ostroff, dans l'introduction de son ouvrage (2015) explique qu'il y a, chez Eames, une filiation entre la manière itérative de pratiquer le design et leurs pratiques d'écriture et de documentation. L'analogie entre travail du design et travail d'écriture est aussi visible sur notre terrain pour certains praticiens du design numérique.

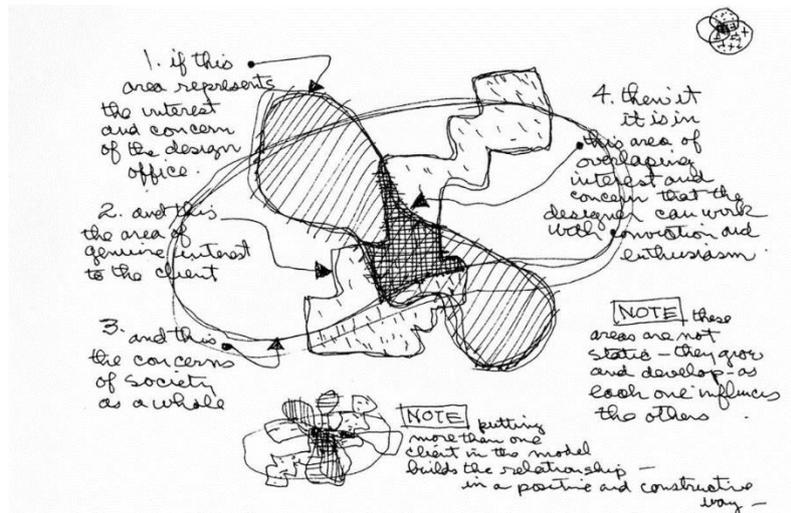


Figure 2 : Charles Eames "Design process" (1969) Image extraite du site Eames Office <https://www.eamesoffice.com/product/eames-design-diagram-print/>

Contextes, gestes et usages

Outre la dimension processuelle, la communication du design passe aussi par une sémiotique que l'on qualifiera d'usuelle. Concerné par la fonction, le design doit projeter son produit au-delà de l'esquisse et du plan pour le placer dans un contexte d'utilisation, un environnement et parfois prescrire des usages précis. Cela peut aujourd'hui sembler banal, tant l'intensité des médiations publicitaires sature l'espace médiatique et public d'image de produits, souvent accompagné d'utilisateurs et d'usage. Mais les médiations que nous étudions, si elles ont souvent une vocation marchande, ne sont pas uniquement publicitaires. Il existe, en amont et en aval de la commercialisation, des produits et des documents qui mettent en signes l'usage et les usagers. Ils les rendent visibles, selon différentes modalités, tout au long de l'histoire du design. Nous sommes frappés de voir que, dans son ouvrage, pourtant abondamment illustré, Catharine Beecher ne représente pas directement d'humains, en dehors de la première page où l'on voit une famille à table. Le texte qui couvre de nombreux aspects de la vie quotidienne décrit précisément des procédures à respecter par des gestes et par le détail, étape par étape, de l'agencement ou de la manipulation de certains objets. Néanmoins, visuellement, les objets, leur qualité et leur bon agencement se suffisent à eux-mêmes. La « femme » au sens large, mentionnée dès le titre, et à qui l'auteur s'adresse, n'est jamais directement visible. Même quand l'habillement est figuré il l'est sur des mannequins sans tête. Le corps constitue une part importante du système prescrit mais il est toujours montré selon une perspective qui se veut scientifique. Des dessins d'organes internes ou même de cellules soutiennent l'argumentation. Ils dressent un parallèle entre l'ordre de la maison et l'ordre, hygiénique,

du corps. On trouve, à la même époque, des traces d'une figuration plus directe des usages, par exemple dans l'ouvrage de Redgrave publié en 1852¹⁷³ puis repris, à la fin du XIXe siècle dans une compilation d'écrits intitulée « Manuel du design »¹⁷⁴. Redgrave détaille l'importance de la forme des poignées dans l'usage d'un pichet, en fonction de la forme de ce dernier, de sa fonction et des forces exercées par son contenu, en montrant explicitement le geste et la main (voir figure 3). Même si comme avec Beecher les objets sont chez Redgrave généralement détachés de leur contexte dans les illustrations, le travail du designer est ici, à la marge, directement justifié par une illustration des usages potentiels.

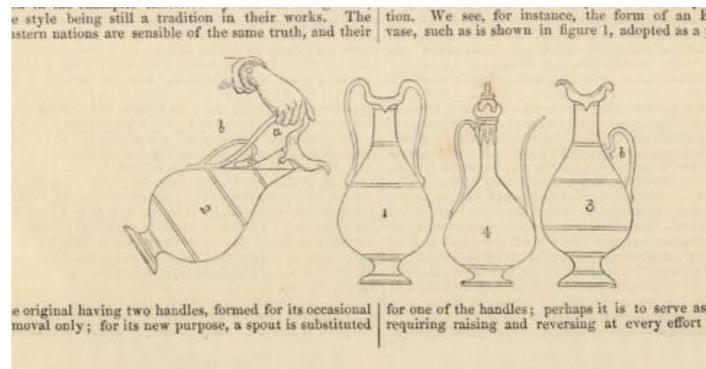


Figure 3 : Image extraite de l'ouvrage de Richard Redgrave "Richard Redgrave "Manual of design" (1890)

Avec l'industrialisation, le design va de plus en plus devoir en passer par l'image pour décrire, prescrire et mettre en scène des usages et ainsi justifier ses choix. Au XXe siècle les médiations du design passent par une économie documentaire et médiatique qui participe à la circulation des objets, des pratiques, des acteurs et des organisations dans les sphères professionnelles et plus largement dans la société. De nombreux ouvrages, des revues, et d'autres publications, ainsi que des expositions, des débats, mais aussi des émissions de radio ou de télévision participent de ce mouvement et deviennent des lieux où se joue la question de la visibilité du design. Pour la France nous avons déjà évoqué l'Institut d'esthétique industrielle qui publie une revue du même nom à partir des années 1950. Son objectif est de convaincre les cadres des entreprises du bienfondé de la place de la discipline dans le processus de production, à partir d'un format documentaire déjà très répandu et naturalisé, en particulier dans le monde de l'architecture. Aux États-Unis, la revue *Design Quarterly*, lancée en 1954 à partir d'une publication existante par le Walker

¹⁷³ Redgrave R. (1852). *op. cit.*

¹⁷⁴ Redgrave, R., & Redgrave, G. R. (Gilbert R. (1890). *Manual of design : Compiled from the writings and addresses of Richard Redgrave*. London : Chapman and Hall. p.42.
<http://archive.org/details/manualofdesignco00redguoft>

Art Center de Minneapolis est une ressource intéressante parce qu'elle couvre presque la moitié du XXe siècle et parce qu'on y trouve l'expression médiatique de la problématique de la mise en visibilité du travail du design, des objets, de leur usage.

Dans le numéro 98/99 consacré aux designers ayant travaillé pour l'entreprise de mobilier Herman Miller on trouve plusieurs types de mise en situation des objets. Là où l'image du XIXe siècle découpe et isole, le design se montre ici dans un contexte, à partir d'une problématique de cohabitation. On voit donc des photographies qui montrent par exemple des chaises Herman Miller, en situation, dans des compositions, aux côtés d'autres objets pour tenter de produire une cohérence d'ensemble. C'est en somme une mise en scène de type « catalogue » fréquente pour le design et pour le monde industriel et marchand dans son ensemble. Incidemment on trouve là l'expression directe du système des objets analysés par Baudrillard ou Barthes. Le système de rangement CSS (« Comprehensive Storage System ») imaginé par le designer Nelson en 1959 est ainsi montré dans la revue en situation d'usage, rempli d'objets, dans une présentation teintée de surréalisme¹⁷⁵ et d'ironie, tant pour la nature de ce qui est montré - des animaux empaillés côtoient des accessoires de chantier - que pour la saturation et la répétition. Le mobilier de Nelson est aussi présenté, par l'image, à travers des gestes d'utilisation. Un photomontage de 1963 (voir figure 4), reproduit dans ce même numéro de *Design Quarterly* montre un système baptisé « open office planning » en dédoublant le même usager en cravate dans un bureau. On le voit en même temps utiliser un petit bureau et son téléphone et une grande station de travail. L'image est intéressante parce que les postures se veulent naturalistes : le froissé de la chemise du personnage, sa manière de s'adosser ou de poser la main sur les meubles et l'apparente décontraction qui se dégage de la scène cherchent à reproduire la normalité de la situation d'usage, sans idéalisation publicitaire. Notons enfin que cet agencement se veut certes réaliste mais relève explicitement de la mise en scène. Celle-ci fait écho, nous le verrons, à des représentations par l'image, dans notre corpus, du poste de travail du designer numérique. Elle cohabite aussi, au sein de la même publication avec des situations d'usage « réelles ». Le mobilier Eames produit pour les aéroports de Chicago et de Washington est ainsi montré par une photographie montrant une enfant assise de face, et un homme assis, de dos, comme dans un reportage photo classique. Mais là où le travail éditorial de *Design Quarterly* est tout à fait marquant c'est par l'intégration visuelle des coulisses du processus de fabrication dans la médiation du design. À la fin de ce numéro 98/99 une série de photographies montre les usines de fabrication du célèbre fauteuil

¹⁷⁵ Gueft O. (1975). George Nelson. *Design Quarterly* 98/99. p.14.

Eames. On peut voir les outils, les matériaux, les gestes des ouvriers et des artisans, les machines et l'usine ainsi que l'objet à différents stades de la fabrication. La mise en scène du travail manuel est nous le verrons là aussi l'une des modalités de représentation du travail du designer numérique¹⁷⁶. Celles-ci participent à la création d'une sémiotique de l'objet design singulière, qui, comme l'analyse Anne Beyaert-Geslin, se distingue de l'objet d'art. Quand ce dernier implique essentiellement un regard, l'objet design se pratique, se voit et se touche, et surtout s'inscrit dans un système contextuel, en relation avec d'autres objets. La chercheuse distingue ici les objets « à voir » et les objets « pour faire »¹⁷⁷. L'image mentionnée précédemment actualise, dans l'univers du bureau, le mode de présence « agglutinant » des objets du design, observé dans le monde domestique : « le meuble agglutine largement corps et objets autour de lui pour constituer des scènes »¹⁷⁸.



Figure 4 : Image extraite de la revue "Design Quarterly" 98/99 (1975)

La complexité de certains produits industriels oblige cependant à penser la question de l'usage, au-delà de la promotion de l'agencement fonctionnel. Les médiations du design sont porteuses d'un souci du séquençage et du bon enchaînement des actions de l'utilisateur pour garantir une utilisation optimale. L'agir documentaire du design prend

¹⁷⁶ Voir volume des annexes, p.83.

¹⁷⁷ Beyaert-Geslin, A. (2012). *Sémiotique du design*. Presses universitaires de France. p.65.

¹⁷⁸ Beyaert-Geslin, A. (2012). *op. cit.*, p.164.

ainsi forme dans des manuels ou même des publicités qui prescrivent des gestes. À des périodes plus proches de la nôtre, cela devient particulièrement visible dans le champ du numérique et des objets informatiques. En 1989, *Apple* fait par exemple la promotion de son ordinateur personnel, non pas en montrant l'objet en lui-même, mais en mettant en avant la simplicité d'usage de son interface¹⁷⁹. Les analogies sémiotiques entre les icônes, aujourd'hui répandues, qui structurent le système d'exploitation informatique (le dossier, la corbeille), le geste de la main sur la souris, viennent illustrer le slogan « So advanced, you already know how to use it »¹⁸⁰. *Apple* met en scène une promesse du design que l'on retrouvera sur notre corpus avec la notion d'affordance, c'est-à-dire la capacité du design à produire des objets auto-explicatifs, qui ne nécessitent pas d'apprentissage. Notons au passage que cette position est paradoxale. Ce que montre notre étude et les différentes médiations du design évoqués jusqu'ici c'est que le design s'inscrit à l'inverse dans une médiation des savoirs et passe par un nécessaire apprentissage même minimal, des professionnels comme du grand public. D'où la nécessité, ici pour *Apple*, de montrer les gestes d'usage et de faire la pédagogie de ses choix graphiques à un moment où ils ne sont pas encore naturalisés.

Médiations du design et patrimonialisation

Enfin, la dynamique communicationnelle du design emprunte selon nous une troisième voie, dans ce processus d'institution des acteurs, des objets, des pratiques et des organisations, que l'on qualifiera de patrimoniale. C'est visible d'abord dans la dynamique de circulation. Pour que les médiations du design soient facilement observables à partir de documents publics elles doivent être prises en charge par des institutions, des acteurs et des logiques documentaires et éditoriales. Ils accompagnent la légitimation du design à la fois comme discipline mais aussi comme champ de pratique dont les objets appartiennent à l'histoire de l'art, des techniques, de l'industrie ou plus proche de notre problématique de la création graphique et numérique. Ce processus a sa propre temporalité : il sort l'objet - et le design - des préoccupations organisationnelles et marchandes qui l'ont vu naître, pour le projeter dans un nouveau circuit communicationnel. La transformation qui s'opère suit plusieurs axes sémiotiques. Il y a d'abord un processus de patrimonialisation pour lequel

¹⁷⁹ Il est intéressant de noter à cet égard qu'à partir de la fin des années 1990 *Apple* modifie son approche publicitaire : progressivement les ordinateurs comme l'iMac G3, connus pour leurs couleurs vives et leurs jeux de transparences, se montrent en tant qu'objet de design et se distinguent par leur aspect extérieur. *Apple* cherche à iconifier ses produits pour atteindre, par exemple, le même statut que le mobilier Eames.

¹⁸⁰ Masure, A. (2014). *op. cit.* p.108.

nous retiendrons la définition proposée par Jean Davallon¹⁸¹ et que nous reproduisons ici en partie :

« À côté des approches historiques, ethnologiques, sociologiques, géographiques, économiques, etc., de la patrimonialisation, l'approche infocommunicationnelle considère la patrimonialisation, spécialement lorsque cette approche adopte un point de vue sociosémiotique comme la traduction d'une réalité sociale observable, que cette dernière possède un mode d'existence sociale matérielle ou bien processuelle, en un être qui est à la fois social et signifiant, social parce que signifiant. Cette traduction se fonde sur l'attribution de valeurs à cette réalité et suppose la production d'une représentation savante. En son principe, elle modifie l'usage de cette réalité en lui conférant un statut symbolique qui en fait une trace de ce que cette dernière était dans son monde d'origine ; la réalité ainsi interprétée et la représentation savante qui l'interprète vont alors constituer l'être social et signifiant : un être culturel composite, un objet patrimonial [...]. »

Dans le cas du design, la patrimonialisation s'opère à la fois pour les objets, et à la fois pour les pratiques qui ont permis leur création. Elle s'opère aussi pour ce que l'on pourrait qualifier de métadiscours portés par les documents publicitaires, organisationnels, journalistiques qui entourent les objets du design. Cette patrimonialisation s'inscrit, elle aussi, dans la matérialité d'une économie documentaire. C'est tout à fait visible dans le travail de Claire Leymonerie que nous avons déjà abondamment cité. Son ouvrage, au-delà de l'analyse très fine de l'histoire du design industriel, manifeste un substrat sémiotique, dans son énonciation éditoriale, pour reprendre à nouveau le concept d'Emmanuel Souchier. Il naturalise les objets évoqués par des modes de représentation spécifiques. On le constate d'autant plus aisément que la plupart des objets étudiés sont des objets tout à fait banals et quotidiens, produits à très grande échelle. Or, dès la page de couverture, le batteur « Major » de Moulinex de 1970, exposé sur fond neutre, change de statut. Il tend à se transformer en objet que l'on regarde pour lui-même, à la manière d'un objet d'art. L'écriture du design, qui est au cœur de notre problématique, ici à partir de travaux scientifiques - Davallon parle alors d'écriture de la « reproduction savante » -, est en fait une réécriture qui produit une forme d'esthétique muséale. Leymonerie en étudiant la complexité des jeux d'acteur du design industriel participe aussi à la remédiation pas seulement des objets mais des médiations contemporaines autour de ces derniers. Elles

¹⁸¹ Davallon, J. (2022). Traduire un processus social en patrimoine immatériel. *Communication & langages*, 211 (1), 31-51. <https://doi.org/10.3917/comla1.211.0031>

sont de deux natures. Il y a premièrement des documents qui déjà à l'époque relevaient d'une logique patrimoniale. Ainsi, les affiches des expositions « Formes Utiles » ou les images des expositions elles-mêmes, reposent sur un régime sémiotique, celui déjà ancien pour l'époque, de l'exposition universelle. Ce régime donne un statut particulier aux objets en les extrayant momentanément de leur contexte pour mieux démontrer l'ingéniosité supposée de leurs formes. Deuxièmement, on observe des médiations de ce qui relève, pour Davallon, de la transformation d'un processus social en patrimoine immatériel. Les documents autour de la revue « Esthétique Industrielle », ou encore la reproduction dans l'ouvrage de nombreux schémas et diagrammes reproduisant l'organigramme-type dans lequel vient s'insérer le design, ou « les étapes du processus design à partir du cas d'un objet *Moulinex*, s'inscrive, par la transformation, dans la trivialité contemporaine de l'être culturel « design », pour reprendre à nouveau la perspective d'Yves Jeanneret.

D'une part ce régime de circulation est foisonnant : depuis plusieurs décennies le design fait l'objet de nombreuses publications dans le champ scientifique mais aussi pour le grand public à travers des ouvrages thématiques ou généralistes, des rubriques dans la presse. La patrimonialisation est bien entendu aussi produite par les musées et les institutions culturelles qui depuis longtemps consacrent des expositions à des designers ou à des objets du design. D'autre part il s'incarne aussi très concrètement dans des institutions du design. S'il existe des débats sur ses contours, ses méthodes, ses champs d'intervention, comme en témoigne notre terrain, le design existe bel et bien comme une discipline. Il est enseigné dans des écoles spécialisées ou plus généralistes. Il s'incarne dans des figures contemporaines, dans des objets ou dans des types d'organisations reconnues pour leur pratique du design. Enfin il devient un objet d'étude pour de nombreuses disciplines en sciences humaines et sociales. Cela participe aussi à la médiation du design à travers des enquêtes, des monographies, des études historiques, des débats sur le design qui donne de la visibilité à certains objets. Les travaux de chercheurs comme Stéphane Vial s'inscrivent dans ce mouvement et la fondation de la revue *Sciences du design*, en 2015, vise à structurer, dans l'espace francophone, une spécificité disciplinaire autour du design.

Mais ce qui nous intéresse surtout c'est que ce processus de médiation ne se termine jamais tout à fait. **C'est un phénomène circulaire. Notre corpus montre que les praticiens contemporains du design utilisent cette patrimonialisation pour expliquer leur pratique, la légitimer, l'inscrire dans un régime culturel et social commun et *in fine* produire du sens. On perçoit ici la dimension incrémentale des savoirs sur lesquels se construisent, comme nous le verrons pour le design numérique, des prétentions**

professionnelles singulières. Il y a un jeu de miroir, auquel nous participons, entre des praticiens qui convoquent parfois des travaux scientifiques¹⁸², ou des savoirs qui se veulent scientifiques, et des scientifiques qui prennent le design, dans toutes ses dimensions, comme objet scientifique. Au niveau des objets cela produit un effet intéressant et paradoxal. Alors que le design cherche à rendre les objets transparents pour en naturaliser les formes et les usages, les différentes modes de patrimonialisation contribuent à singulariser certains objets, à les « sortir du tiroir de la cuisine » - pour reprendre l'exemple des objets *Moulinex* étudiés par Leymonerie - où ils étaient en somme invisibles, pour en faire les signes généralisables de certaines pratiques. Cela deviendra le socle de nos analyses des formes particulières de patrimonialisation du design dans le champ numérique.

Chapitre 3 : Territoires du numérique

Le numérique est un élément pivot de ce travail de recherche. C'est la question qui mobilise explicitement les acteurs observés. Tous les discours étudiés travaillent le numérique comme enjeu technique, organisationnel et social. Le numérique est présenté, vécu, imaginé comme une préoccupation contemporaine qui oriente de manière déterminante les relations entre les producteurs et les consommateurs, les usagers des médias et les médias eux-mêmes, les collaborateurs, internes ou externes, des organisations, qu'elles soient marchandes ou non. À une échelle plus fine, le design se rattache au numérique autour de la problématique de la fabrication des interfaces dans un contexte organisationnel, et généralement marchand. Le design se pense et se construit comme un savoir du numérique. De plus nous étudions des documents, produits et mis en circulation sur des plateformes numériques auxquelles se rattachent des formes sémiotiques, des pratiques, des horizons d'attente. *Medium*, le site que nous étudions s'inscrit, comme d'autres sites, dans un écosystème constituant une industrie médiatique particulière.

Le numérique est aussi une pierre angulaire de la démarche de recherche. Les matériaux sur lesquels nous travaillons, ainsi que l'environnement à partir duquel nous travaillons relève donc du numérique et des dispositifs informatisés, en tant qu'objets de recherche. Nous proposons dans ce chapitre de définir le territoire du numérique à partir de trois axes :

¹⁸² Nova, N., Léhot Hirt, L., Kilchör, F., & Fasel, S. (2015). De l'ethnographie au design, du terrain à la création : Tactiques de traduction. *Sciences du Design*, 1 (1), 86-93. <https://doi.org/10.3917/sdd.001.0086>

un axe culturel, un axe économique, un axe matériel. Les discours du numérique prennent en effet appui sur un arrière-plan culturel fait de références historiques, de pratiques et d'imaginaires. Le croisement entre design, numérique et organisation se fait dans un contexte de valorisation marchande qui insère les acteurs dans une chaîne complexe de transactions économiques. Nous étudions des phénomènes d'interdépendance où les formes organisationnelles, les manières de faire, les représentations, s'articulent au numérique en tant qu'espace singulier de mise en relation d'acteurs, pris dans des rapports marchands. Enfin notre démarche vise aussi à prendre le numérique dans son épaisseur sémiotique. Là où les « nouvelles technologies de l'information et de la communication » sont souvent perçues comme de puissants canaux de diffusion de l'information nous prêterons attention à la manière dont les espaces numériques fabriquent des médiations singulières et donc des transformations sociales, politiques, économiques. Nous proposons dans ce chapitre de nous tenir à distance, tant des discours trop euphoriques qui font du numérique une rupture radicale, que des approches les plus pessimistes, qui n'y verraient que des formes renouvelées d'asservissement et de domination.

a) Cultures numériques : Histoire d'un objet technique et social

Internet en tant qu'outil technique, en tant que média de masse, entre dans une histoire globale des techniques de communication. Il est perçu comme l'aboutissement spectaculaire d'un développement linéaire et rapide des technologies, permettant un accroissement quantitatif de la circulation de l'information. Or les formes contemporaines de l'Internet, son intégration dans un ensemble plus vaste, le numérique, est le résultat d'un développement qui s'est fait sur plusieurs décennies. Ce développement s'est fait à partir de choix, d'orientations, résultant de la confrontation d'une multitude d'acteurs, privés et publics, à différentes échelles. Des arbitrages techniques, législatifs, marchands, ont contribué à façonner les contours d'Internet. Et, dans une certaine mesure, les discours sur le design numérique s'inscrivent dans une dynamique qui continue à faire évoluer ce réseau.

Modéliser l'information

Une question de définition se pose d'abord. Alors qu'Internet est d'abord pensé comme un réseau informatique, il semblerait que derrière l'émergence de la terminologie du numérique se trouve une forme d'extension à de nouveaux espaces, de nouveaux objets.

Autrefois cantonné à l'espace informatique, normé par l'objet ordinateur et ses ramifications immédiates (l'écran, l'unité centrale et ses périphériques, la connexion téléphonique), l'Internet concerne aujourd'hui d'autres objets du quotidien, le téléphone bien sûr, mais aussi la voiture, la maison, etc. Avec cette extension ce sont de nouvelles pratiques, de nouveaux gestes, de nouvelles habitudes qui s'installent dans le quotidien et contribuent à former la trame du numérique, phénomène qui dépasse la simple question technique que l'épithète « connecté », ajouté à de plus en plus d'objets, suggère. Le numérique c'est un « champ de familiarité »¹⁸³, c'est-à-dire un ensemble de procédures, de références et de pratiques quotidiennes, d'objets, qui s'approfondissent, se modifient, se transforment, parfois disparaissent. En somme, parce qu'il ne s'agit pas simplement de transport d'information mais bien de la structuration complexe de relations sociales, il nous apparaît important de remonter le fil de ce qui constitue aujourd'hui une « culture numérique », pour reprendre le titre de l'ouvrage de Dominique Cardon¹⁸⁴. L'histoire d'Internet montre que l'émergence de nouveaux outils techniques ne se fait pas par le génie d'une seule personne et ne procède pas d'un seul mouvement. C'est au contraire le fruit d'interactions entre un environnement technique existant, des orientations politiques, un arrière-plan culturel, et la mise en relation d'acteurs nombreux et variés. Dans le cas qui nous intéresse, il nous semble important de rappeler que l'innovation Internet s'inscrit dans deux champs techniques spécifiques. Celui de l'informatique et celui des grandes infrastructures de communication. Ces deux aspects nous intéressent à plusieurs titres, mais notamment parce qu'ils rattachent, encore aujourd'hui, le numérique à des éléments matériels, tangibles, qui se sont parfois progressivement effacés, ou en tout cas ont vu leur présence et leur signification se modifier au fil du temps. Réfléchir à partir de ces champs permet de penser des objets et leurs évolutions techniques tout en observant en même temps leur devenir culturel et la manière dont ils s'installent et parfois se transforment aussi dans les représentations.

En premier lieu, il convient de rattacher Internet à la sphère informatique. La miniaturisation en cours depuis plusieurs décennies, le déploiement du réseau sur de nouveaux objets et les discours d'escorte sur le « virtuel » pourraient faire oublier qu'Internet s'appuie dès son origine, et toujours aujourd'hui, sur des technologies informatiques. Dans la lignée des travaux de Turing se développent des machines à calculer construites sur la base de la logique booléenne qui permet de résoudre n'importe quelle équation à partir de la

¹⁸³ Souchier, E., Candel, É., Gomez-Mejia, G., & Jeanne-Perrier, V. (2019). *op. cit.*, p.7.

¹⁸⁴ Cardon, D. (2019). *op. cit.*

combinaison binaire de 0 et de 1. Cette logique permet de déployer trois fonctions - « et », « ou », « non » - qui correspondent au « langage » auquel les composants électroniques, soumis aux impulsions électriques, peuvent réagir. Ce qui se joue ici c'est un processus de transformation de l'information pour qu'elle puisse être « traitée » et « transportée » par le support informatique. Au-delà des questions qui touchent à la mécanique calculatoire et au domaine de l'électronique, il y a un processus de traduction et de retranscription qui se met en œuvre dès qu'une machine informatique est sollicitée. L'émergence de l'informatique correspond d'abord aussi à un moment « cybernétique », c'est-à-dire à une certaine conception de la relation entre technique et circulation de l'information. Le passage de l'analogique au numérique implique une « mathématisation »¹⁸⁵ de l'information qui provoque une évolution sémiotique.

La traduction binaire, compréhensible par la machine, prolonge un mouvement déjà à l'œuvre au XIXe siècle avec par exemple la traduction du son en ondes sonores (plutôt qu'en partition musicale par exemple). Le numérique prolonge, dans le champ mathématique, une mise à distance et une transformation déjà à l'œuvre avec le texte. Dans la lignée des travaux d'Emmanuel Souchier et d'Yves Jeanneret, nous considérons par ailleurs que cette mathématisation ne fait que reconfigurer la textualisation de l'information. Nous y reviendrons dans le chapitre 9. Car, de fait, le développement de l'informatique consacre précisément, à l'inverse, une vision mathématique de l'information, qui devient objectivable, mesurable et transportable. C'est une conception qui sera plus tard reprise et discutée par les sciences de l'information et de la communication. Elle se retrouve consacrée en 1948 dans un texte des chercheurs Claude Shannon et Warren Weaver¹⁸⁶. À un moment où les machines informatiques se multiplient, ce texte déploie un modèle communicationnel puissant qui joue aujourd'hui encore un rôle important dans les imaginaires professionnels. Ce modèle linéarise la communication qui devient une relation entre deux pôles rétroactifs, l'émetteur et le récepteur, entre lesquels circule, donc, de l'information, qui selon Shannon et Wiener peut être interprétée et mesurée à partir de modèles physiques et statistiques. La postérité de ce modèle et du célèbre schéma qui l'accompagne est ambiguë et complexe. Une simple requête sur *Google* montre par exemple qu'il circule abondamment, en tant que modèle de communication prêt à l'emploi, dans les discours professionnels. Les premiers résultats en français sont des publications

¹⁸⁵ Vargoz, F., & Guez, E. (2015). Une histoire de l'ordinateur du point de vue de la théorie des média. *Cahiers philosophiques*, 141 (2), 55-67. <https://doi.org/10.3917/caph.141.0055>

¹⁸⁶ Shannon, C. E. (1948). A Mathematical Theory of Communication. *Bell System Technical Journal*, 27(3), 379-423. <https://doi.org/10.1002/j.1538-7305.1948.tb01338.x>

sur le réseau social *LinkedIn* et des sites d'information consacrés au marketing, au management, à l'entrepreneuriat ou aux sciences cognitives. Alors que les auteurs, des mathématiciens, proposaient un modèle avant tout technique et mathématique, dans une compréhension relativement étroite des notions de communication et d'information, leur modèle a été institué comme grille de lecture large des interactions sociales à l'œuvre dans les processus de médiation. Mais c'est précisément la linéarité de ce modèle qui a été remise en cause, dans les décennies suivantes, à mesure que les sciences de l'information et de la communication se sont structurées. De nouvelles approches empiriques, notamment sur les grands médias de masse, ont montré que la réduction d'une part de l'information à une « donnée » quantifiable et d'autre part, de la communication, à un processus de circulation linéaire, invisibilisait un ensemble d'autres phénomènes. Surtout, penser l'information comme élément transportable consacre la théorie des effets qui fait des médias des vecteurs puissants de persuasion. Ces précisions sont importantes pour ce qui est de l'informatique. Car l'ordinateur, en tant que technologie de l'information et de la communication, va gagner en puissance de calcul, va s'imposer dans les foyers, et réactiver des interrogations quant à sa contribution à ce qui est perçu comme une distribution de masse de l'information.

La dimension culturelle des objets techniques : des « médiations de la communication »

Plusieurs précisions conceptuelles sont ici importantes. Le statut et la nature de l'information ne sont pas une question secondaire. Comme le montre Mathieu Triclot, le « moment cybernétique »¹⁸⁷, ne se limite en réalité pas à de la modélisation statistique. Il entraîne une interrogation profonde et fertile de ce que recouvrent les notions de message, d'information et de communication, centraux pour l'analyse qui nous occupe. La doxa contemporaine range l'informatique dans les nouvelles technologies de l'information par opposition à celles plus anciennes, la radio, la télévision par exemple. Cette vision établit un *continuum* entre des objets différents, en les rangeant dans une histoire de la modernité communicationnelle qui verrait les techniques s'améliorer et donc symétriquement la circulation de l'information. L'ordinateur, puis les réseaux informatiques qui donneront naissance à Internet s'inscrivent dans un approfondissement généralisé, mondial, et accéléré des outils de communication mis à disposition des organisations et des individus. Paradoxalement, en consacrant les objets, cette vision fait de l'information une matière

¹⁸⁷ Triclot, M. (2008). *Le moment cybernétique : La constitution de la notion d'information*. Champ Callon.

transparente qui ne demanderait qu'à être transportée, toujours plus vite, toujours plus loin, pour produire invariablement ses effets - souvent jugés positifs - sur les acteurs qui la reçoivent. C'est pour cela que les discours sur l'informatique, en particulier ceux qui s'adressent au grand public à des fins commerciales, mettent en avant depuis plusieurs décennies la puissance de calcul des machines. À cet égard, nous ne pouvons que constater que conformément aux prédictions, par ailleurs largement trivialisées par Gordon E. Moore et sa « loi », fréquemment citée, les microprocesseurs voient leur complexité et leurs capacités s'améliorer à un rythme soutenu. C'est une évolution d'autant plus visible qu'elle n'est pas cantonnée à des laboratoires de recherche. Les indicateurs chiffrés de l'informatique, en matière de stockage, de calcul ou de débit, comme les gigahertz ou les octets sont entrés dans le langage courant. La puissance de calcul des machines informatiques est devenue la force motrice d'un nombre de plus en plus grand d'activités humaines que ce soit dans le monde professionnel ou dans celui du divertissement. Le passage aux interfaces graphiques, à la 3D, les contenus vidéo, ont été les manifestations tangibles des capacités sans cesse renouvelées de l'informatique à augmenter le volume et la « qualité » de l'information mise à disposition des publics.

Mais réduire ce mouvement, si impressionnant soit-il, à une amélioration technique continue, fige dans un seul sens la question, pourtant complexe, de la relation entre objets techniques et environnement culturel. Ce n'est pas une question annexe, en particulier parce que les discours sur le design numérique relèvent de la même idéologie. Ils puisent dans une matrice socio-discursive où l'innovation technique entrainerait mécaniquement de l'innovation sociale. La puissance de l'informatique se transforme en puissance sociale. Or il nous semble que si l'on veut comprendre ce qui est à l'œuvre avec le numérique il faut au contraire dénaturiser cette relation. L'apport du travail conceptuel d'Yves Jeanneret est ici déterminant. Dans son ouvrage *Y-a-t-il (vraiment) des technologies de l'information ?*¹⁸⁸ il propose d'inscrire la question de l'information dans une perspective plus large, celle des relations entre la matérialité des dispositifs techniques et la circulation des savoirs. La vision déterministe évoquée précédemment a ceci de paradoxale qu'elle affirme le caractère révolutionnaire des changements techniques sur la culture, tout en maintenant, nous dit Jeanneret, « la distinction entre la création matérielle des objets et la production des idées ». Autrement dit l'informatique révolutionnerait la culture mais ce changement n'est pas pensé autrement que sous l'angle de l'accélération du transport de l'information. Or,

¹⁸⁸ Jeanneret, Y. (2007). *Y-a-t-il (vraiment) des technologies de l'information*. Presses universitaires du Septentrion.

l'informatique réactive une problématique ancienne, que Platon interroge déjà, qui est celle de la mise à distance de la pensée, à l'aide d'un dispositif technique. Yves Jeanneret fait un parallèle entre ce qui est aujourd'hui considéré comme une « nouvelle » technologie de l'information et l'écriture, qui à l'époque de la Grèce antique est aussi réfléchi comme une nouvelle technique de mise en forme des savoirs. Il s'agit d'interroger la manière dont une « technologie de l'intelligence » permet ou non à des objets culturels d'opérer durablement dans la société, partant du principe que tout promoteur d'une nouvelle technologie, en particulier dans le domaine de l'information, n'entreprend que rarement de faire un retour critique sur ses propriétés sociales. Elle est toujours présentée comme « une magie de l'intellect », par essence révolutionnaire. Ce que propose donc Jeanneret c'est de rattacher les dites nouvelles technologies de l'information, comme l'informatique, à des préoccupations anciennes et de réinterroger le statut de l'information et des médiations qui y sont rattachées face aux nouveaux outils médiatiques.

Pour cela, il opère une distinction conceptuelle entre l'information de nature calculatoire et l'information de nature culturelle et sociale. Cette distinction permet de comprendre la logique à l'œuvre avec les outils informatiques. Dans le premier cas, l'information mathématique, telle qu'elle apparaît par exemple sous forme de langage informatique, ou de signal téléphonique, a du sens pour la machine mais ne peut pas être directement interprétée par l'acteur humain. C'est ce type d'information qui rentre dans le cadre du développement des télécommunications dont les créateurs cherchent à automatiser la distribution de messages à une large échelle. Mais cette approche mathématique, qui autorise notamment la machine à « traduire » l'information, pour garantir, de manière économique, la circulation du message, ne dit rien de l'interprétation sociale du sens qui y est associée. En se focalisant sur la capacité, inégalée, des outils informatiques à faire circuler, rapidement, un très grand nombre de documents à un très grand nombre de personnes, nous risquons de passer à côté de la richesse et de la complexité du travail interprétatif des acteurs impliqués, qui est essentiellement un travail de transformation. Les outils techniques sont donc au cœur de processus de médiations. Considérer l'informatique comme un média c'est, pour reprendre les propositions d'Yves Jeanneret, ne pas traiter l'ordinateur comme un simple outil d'enregistrement et de mise en circulation de l'information. C'est considérer que « ce qui se transmet, ce sont des objets matériels, dont la matérialité permet la manifestation de certains types de signes, inscrits dans une longue histoire » et que « l'évolution des objets matériels du transport introduit des modifications dans cette économie générale des signes » parce que les « dispositifs changent la nature

même des signes ». Prêter attention aux médiations propres à l'informatique c'est composer avec plusieurs niveaux d'analyse. D'abord, malgré les discours dominants, les objets techniques, et en particulier l'ordinateur, ne sont jamais uniquement des objets techniques inertes. Ils sont culturellement chargés en eux-mêmes par un ensemble de discours, techniques, publicitaires, économiques et politiques, qui contribuent à en faire des objets sociaux auxquels sont assignés certains rôles.

Construire une approche communicationnelle de médias informatisés comme le propose Yves Jeanneret c'est prendre en compte deux niveaux de médiations imbriqués. Le premier niveau est celui de la médiation des dispositifs de communication eux-mêmes. Le second niveau s'attache aux interactions qui se réalisent grâce à eux. Notre étude et les acteurs observés conjuguent ces deux plans. Les discours sur le design numérique s'articulent autour d'une prétention à définir les contours de dispositifs médiatiques numériques, essentiellement des sites Web. Dans le même temps ils existent comme manifestation singulière des interactions et des modes de circulation possibles dans les espaces numériques puisqu'ils prennent corps en tant que documents numériques, produits dans un espace spécifique. Le premier niveau d'analyse s'explique en partie par la dimension asynchrone de beaucoup d'actes de communication. Le lecteur d'un livre, d'une publication sur *Facebook* ou dans le cas qui nous intéresse sur *Medium*, participe à un processus de communication en l'absence du créateur du document, mais aussi du concepteur de l'outil utilisé pour le lire. À l'inverse celui qui écrit le fait généralement seul, et doit donc projeter le lecteur potentiel. C'est ce que Umberto Eco qualifie de coopération interprétative, qui implique, dans le processus d'interprétation, un « lecteur modèle »¹⁸⁹ projeté par l'auteur. Mais ce dernier ne fait pas que projeter l'acte de lecture, il donne forme aussi au dispositif qui le rend possible, ou doit lui aussi coopérer avec ceux qui y participent : l'éditeur par exemple pour le livre imprimé, le créateur du site pour un document numérique. La communication c'est donc aussi un ensemble de processus qui permettent de qualifier le dispositif technique afin que son usage soit *a minima* partagé par les différents acteurs impliqués. Autrement dit les utilisateurs de l'ordinateur, et plus tard, dans un contexte que l'on qualifiera de numérique, d'Internet, ne font pas qu'utiliser les dispositifs, ils passent aussi du temps en parallèle à les qualifier, pour leur assigner un rôle social. Yves Jeanneret décrit ce processus instable à l'aide de trois binômes conceptuels¹⁹⁰ particulièrement fertiles pour notre analyse :

¹⁸⁹ Eco, U. (1985). *Lector in fabula : Ou la coopération interprétative dans les textes narratifs*. Grasset.

¹⁹⁰ Jeanneret, Y. (2014). *op. cit.* , p.66-88.

- La « promesse » qui « consiste à rendre publique une définition de l'acte de communication et de sa visée » et l'implication qui « consiste à créer un dispositif d'objets et de discours qui incarne une telle prétention » et « convoque les sujets de la communication dans une posture, une situation, un contexte d'expression »
- L' « attente », à savoir « l'ensemble, extrêmement riche, des représentations, valeurs et critères formels de qualification des textes qui peuplent la mémoire sociale d'un certain public » et la figuration, à savoir « l'art de mettre en œuvre ces formes en un texte médiatique concret et singulier »
- La « prédiction », « idée que tout sujet de la communication en reconnaît et en qualifie le texte, réinvente, en quelque sorte ce qui fait signe et forme » et l'ajustement qui « redéfinit la dimension proprement pratique, au sens fort, de cet engagement subjectif ».

Les discours sur le design numérique se situent précisément sur ces axes-là. Ils participent explicitement à la définition de différents actes de communication, généralement dans un contexte organisationnel et marchand. Ils s'appuient sur des postures de communication liées, par exemple, à un titre professionnel. Ce sont aussi des discours qui projettent des représentations tout autant qu'ils s'appuient sur elles, dans le champ du numérique. En tant que textes ils s'inscrivent dans des jeux complexes d'ajustements individuels et collectifs et de décryptage documentaires. Ils s'inscrivent, plus ou moins explicitement, dans un mouvement de qualification des objets informatiques et numériques qui vise à leur attribuer une certaine utilité sociale. Ce mouvement les précède, c'est-à-dire que les discours contemporains - et il n'y a pas que les discours du design - puisent dans des manières de penser ces objets historiquement situés, liées à leur généalogie technique, économique, culturelle et politique.

Retours critiques sur une histoire technique : le numérique et ses promesses

L'histoire d'Internet pourrait se résumer au récit de l'enchaînement des inventions techniques qui ont contribué à la fabrique de ce réseau des réseaux qui s'est progressivement déployé, des milieux universitaires américains, vers l'ensemble de la planète et, au milieu des années 1990 s'est ouvert au grand public avec l'émergence du *World Wide Web*. Mais une telle vision étroitement techniciste laisse de côté le foisonnement de discours, de textes, d'acteurs et d'expérimentations à la fois techniques et sociales et qui ont contribué à la fabrication du Web contemporain, comme objet social et

culturel complexe. À ce titre plusieurs entreprises historiographiques ont tenté de construire une approche critique du développement d'Internet. Elles tiennent à distance des discours qui participent à l'édification d'une mythologie en consacrant certains acteurs et événements au détriment d'autres. C'est par exemple l'objet de l'article de Valérie Schafer et Benjamin G. Thierry qui explore la délicate question des « origines » d'Internet¹⁹¹. Ils rappellent que dans l'histoire d'Internet telle qu'elle circule fréquemment, les « paternités uniques », sont dominantes. La figure du découvreur, ou de l'inventeur domine. C'est le cas de Vinton Cerf et Tim Berners-Lee qui sont très souvent présentés comme les inventeurs respectivement d'Internet puis du Web¹⁹². C'est un motif discursif récurrent que l'on a déjà évoqué dans le champ de l'histoire du design. Il mobilise aussi les locuteurs de notre corpus. Or il invisibilise la complexité des processus de création des objets techniques et leur mise en circulation dans la société. La postérité¹⁹³ retient en effet que le protocole de communication par paquets, connu sous le nom de TCP/IP et l'hyperlien sont les technologies qui ont permis le succès des premiers réseaux qui deviendront Internet puis le *World Wide Web*. Ce sont en effet deux aspects déterminants qui vont consacrer non seulement l'architecture technique mais aussi la forme sémiotique des outils numériques, sur laquelle nous reviendrons par la suite. Mais ces deux inventions ne sont pas le fruit d'une inspiration géniale d'inventeurs uniques. Cerf et Berners-Lee inscrivent leur travail dans des efforts collectifs, sur plusieurs années, à l'intérieur d'institutions universitaires. Le texte que Schafer et Thierry prennent comme point de départ de leur article - le texte d'un éditorialiste du Wall Street Journal, Gordon Crovitz, publié en 2012 - cherche pourtant à ancrer l'histoire d'Internet dans un processus continu d'innovations initié par les entreprises privées et minimise l'importance du secteur public et des laboratoires de recherche universitaires. Pourtant le projet DARPA, qui donnera naissance à l'un des premiers réseaux, *ARPANET*, est initié par le gouvernement américain et les milieux universitaires.

En plus de l'importance de la puissance publique, la mythologie d'Internet a tendance à effacer un autre aspect de ce qui relève du travail collectif : l'apport d'autres innovations, expérimentations ou initiatives de recherche, parfois concurrentes, parfois

¹⁹¹ Schafer, V., & Thierry, B. G. (2013). Qui a inventé Internet ? Une vraie « fausse question »... *Le Temps des médias*, 20 (1), 223-235. <https://doi.org/10.3917/tdm.020.0223>

¹⁹² Rôle que les deux concernés endossent, parfois avec humour, en arborant par exemple côte à côte chacun un t-shirt sur lequel on pouvait lire « je n'ai pas inventé Internet, j'ai inventé le Web » pour Berners-Lee et « je n'ai pas inventé le Web, j'ai inventé Internet » pour Cerf, à l'occasion du 30e anniversaire du World Wide Web. Nous notons par ailleurs que sur le fil de discussion du site Reddit, les premiers commentaires sous la photo des deux hommes indiquent que leurs « inventions » ont changé le « monde », voire notre « espèce ».

complémentaires. Les travaux de Tim Berners-Lee et du CERN qui consacrent l'usage de l'hyperlien doivent être mis en perspective. Ainsi, comme le rappelle Schafer et Thierry, dès les années 1940, les recherches menées en informatique et plus largement les réflexions sur la diffusion de la connaissance par le biais d'outils techniques vont influencer ce qui deviendra le *World Wide Web* contemporain. Dès les années 1960 les travaux de Douglas Engelbart à Stanford vont aboutir à un outil informatique qui repose déjà sur le principe du lien hypertexte. Le terme même sera formalisé au même moment par Ted Nelson qui travaille, lui aussi sous l'impulsion du programme DARPA, à une machine et à des principes à la fois techniques et documentaires pour faciliter la mise en circulation des savoirs. Par ailleurs le Web, qui, rappelons-le, est aussi l'aboutissement d'un travail collectif mené par une organisation publique, le CERN, ne se résume pas à l'hypertexte. Le HTML, ou encore le FTP, comme langage informatique et comme protocole d'échange de l'information, sont des piliers importants de son fonctionnement technique et sémiotique. Et surtout, contrairement à ce que laisse penser Crovitz, dans son texte qui cherche à démontrer la place centrale des organisations privées dans l'innovation numérique, le Web est au départ une initiative publique qui repose sur des principes d'ouverture et de partage non commerciaux.

Comme le montre la thèse d'Alexandre Serres¹⁹⁴ l'histoire d'Internet est en partie masquée par une vision téléologique qui en fait une succession d'innovations techniques, amorcées par des individus identifiables. D'autre part cette histoire est portée, en particulier dans les années 1990, par la mise en circulation de récits utopiques qui constituent un certain imaginaire dominant du numérique dont on retrouve la trace jusque dans notre corpus. On note que certains de ces récits s'inscrivent dans la durée, se mythologisent, et sont fréquemment cités alors même que leur réalité est discutée dans les milieux académiques. Nous pensons par exemple à l'origine militaire qui bien que réelle, ne s'inscrit pas dans une réflexion sur la robustesse des réseaux de communication face à la menace nucléaire, propre à la guerre froide, contrairement à une légende tenace. La généalogie de cet objet est en réalité complexe. Il n'y a pas une origine unique mais une multitude d'acteurs et d'organisations dont les objectifs scientifiques, techniques, commerciaux ou politiques se sont conjugués ou opposés. Ils ont été porteurs de visions différentes qui continuent de s'imbriquer et d'irriguer les débats et les formes concrètes du Web contemporain.

¹⁹⁴ Serres, A. (2000). *Aux sources d'Internet : L'émergence d'Arpanet : exploration du processus d'émergence d'une infrastructure informationnelle : description des trajectoires des acteurs et actants, des filières et des réseaux constitutifs de la naissance d'Arpanet* [Thèse de doctorat, Rennes 2].
<https://www.theses.fr/2000REN20030>

Néanmoins, et c'est l'intérêt des travaux d'Alexandre Serres ou de Patrice Flichy¹⁹⁵, à travers les discours, on peut retracer la trame d'un long processus d'établissement d'une infrastructure technique dont les ambitions dépassent la simple diffusion de l'information.

Pour comprendre ce mouvement il nous semble important de qualifier certains des moments, des acteurs, et des contextes, qui ont contribué au fil du temps à définir le champ numérique. Nous l'avons indiqué, ce que nous qualifions aujourd'hui de « numérique » repose pour une large part sur l'informatique. Mais l'imaginaire de l'ordinateur ne se cantonne pas aux laboratoires et à sa dimension calculatoire. En tant qu'objet technique il est rapidement investi, après la Seconde Guerre mondiale, d'une mission qui dépasse l'objectif de résoudre des problèmes mathématiques complexes. Comme l'indique Anthony Masure, dans sa lecture de certains textes des premiers temps de l'informatique, l'ordinateur se voit rapidement assigner pour mission de « faire grandir la connaissance ». Dans le texte de Vannevar Bush¹⁹⁶, qu'il cite, on perçoit que la capacité de stockage informatique ouvre une réflexion sur ce que la mémoire informatique permet d'augmenter dans la mémoire humaine. L'ordinateur est pensé non plus seulement comme un calculateur géant mais comme un lieu d'inscription des connaissances. Cette vision implique donc la définition de modalités d'inscription d'une part, et de consultation de la mémoire informatique, d'autre part. La machine imaginée par Bush s'inscrit dans un imaginaire mathématique qui, comme nous l'avons évoqué plus tôt, fait de l'information, qu'elle soit stockée dans un cerveau humain, ou dans une machine, une donnée chiffrée. Mais le projet est aussi politique. Dans un contexte de guerre froide, quelques années après le premier emploi de l'arme atomique, l'outil informatique est pensé comme un outil de pacification des rapports humains par la diffusion du savoir. Les outils informatiques ont rapidement suscité des craintes, des espoirs et des discussions qui ne se sont pas bornées à des préoccupations techniques.

Le premier type de promesse relève donc d'abord du champ technique. Sur les logiques calculatoires et électroniques des ordinateurs se sont greffées des logiques de réseaux. L'ordinateur est progressivement sorti des laboratoires et son statut s'est enrichi. Au départ cantonné au rôle de machine à calculer, que l'on interroge pour réaliser des opérations mathématiques complexes, il se transforme progressivement en terminale capable d'afficher des informations textuelles provenant d'autres ordinateurs. On passe

¹⁹⁵ Flichy, P. (2001). *L'imaginaire d'Internet*. La Découverte. <https://www.cairn.info/l-imaginaire-d-internet--9782707135377.htm>

¹⁹⁶ Masure, A. (2014). *Traduction de Vannevar Bush, «Comme nous pourrions penser», 1945* | Thèse Anthony Masure. <http://www.softphd.com/these/traduction/vannevar-bush-as-we-may-think>

progressivement d'un modèle computationnel à un modèle interactif. Cette évolution s'opère alors que s'amorce aux États-Unis une réflexion sur les réseaux de communication couplée à des études sur ce qui deviendra un champ de recherche à part entière, fréquemment convoqué dans les discours sur le design numérique : l'interaction homme-machine. Sur ce sujet Alexandre Serres cite dans ses travaux un texte de Licklider¹⁹⁷ l'un des artisans de la création d'ARPANET, l'un des premiers réseaux informatiques. Publié en 1960, il déploie des thèmes récurrents dans les décennies qui suivront dans les champs de l'informatique et des réseaux connectés. Il est ainsi question des conditions à réunir pour atteindre une « symbiose » dans la relation homme-machine. Licklider explique ainsi que dans le modèle informatique dominant de l'époque, pour que l'usage de l'ordinateur soit optimal, il faut avoir déterminé précisément, en amont, les contours du problème mathématique à résoudre. Il propose à l'inverse, un modèle qui permettrait de résoudre un nombre plus vaste de problèmes, en laissant la machine apporter, en complément du raisonnement humain, des pistes que l'on aurait difficilement pu prévoir à l'avance. Il explique ainsi :

« Il est très difficile de penser à l'avance de nombreux problèmes qui peuvent l'être. Ils seraient plus faciles à résoudre, et ils pourraient être résolus plus rapidement, par une procédure essais/erreurs, guidée intuitivement, dans laquelle l'ordinateur coopérerait, en mettant en évidence des failles dans le raisonnement ou en révélant des tournants inattendus dans la recherche de solutions. D'autres problèmes ne peuvent tout simplement pas être formulés sans l'aide de la machine à calculer. Poincaré a anticipé la frustration d'un groupe important d'utilisateurs potentiels d'ordinateurs lorsqu'il a déclaré : "La question n'est pas de savoir quelle est la réponse. La question est : "Quelle est la question ?". L'un des principaux objectifs de la symbiose homme-ordinateur est de faire intervenir efficacement la machine à calculer dans les parties formulatives des problèmes techniques. »¹⁹⁸

Le deuxième axe de réflexion de l'auteur est la temporalité de l'usage informatique. Il faudrait selon lui que l'ordinateur puisse apporter des réponses en temps réel. En prenant l'exemple d'un usage militaire de l'informatique, il explique qu'au rythme de son époque, la bataille serait depuis longtemps terminée au moment où l'ordinateur offrirait une longue liste de chiffres pour aider à la décision sur le champ de bataille. Comme l'indique Alexandre Serres, le projet de Licklider se distingue, dans le champ technique, des principes de l'automatisation. Il ne s'agit pas de remplacer l'homme par la machine, motif

¹⁹⁷ Licklider, J. C. R., (1990), *Man Computer symbiosis*, in *Memoriam J. C. R. Licklider*, Californie, Digital

¹⁹⁸ Traduction par nos soins.

récurrent des interrogations sur les développements techniques au XXe siècle, mais bien de penser à une complémentarité entre les deux. Cette complémentarité passe par la capacité de la machine à formuler des problèmes - critère qui permet de définir une intelligence dite artificielle - et à accompagner l'homme dans leur résolution.

Ce texte est intéressant pour notre étude. Il montre d'abord la complexité et le foisonnement de l'arrière-plan théorique et discursif qui existait au moment du déploiement des premiers réseaux informatiques. On distingue la volonté d'inscrire les recherches en informatique dans une perspective plus large sur la circulation des savoirs et sur la place de la machine dans les relations sociales. Par ailleurs, la perspective de Licklider pose les bases d'une réflexion qui structure aujourd'hui les discours du design numérique où l'interface est souvent présentée comme une extension intelligente pour le travail humain. Les outils informatiques et numériques contemporains sont pensés comme des outils dont la puissance de calcul est mise au service d'une forme d'autonomie. Cette autonomie, consacrée par le principe par exemple du « machine learning », ou les applications algorithmiques sur les réseaux sociaux numériques, autorise le développement de la notion d'interaction homme-machine. Celle-ci transforme l'ordinateur et son interface en altérité qui apporterait des solutions avant même que la requête n'ait été explicitement formulée par l'utilisateur. C'est l'idée que l'on retrouve avec l'organisation et la hiérarchisation de l'information sur les plateformes numériques. Face à l'abondance, le réseau social numérique choisit lui-même de rendre visible certains éléments au détriment d'autre, qu'il juge, de manière autonome, moins pertinent. Cette sélection s'opère à partir d'une faible implication de l'utilisateur qui souvent d'ailleurs n'est pas informé que ce qu'il voit est le résultat d'un tel processus. Ce fonctionnement présente une série de problèmes d'ordre communicationnel, médiatique et politique, sur lesquels nous aurons l'occasion de revenir. Mais l'idéologie ici à l'œuvre, ancienne donc, est très présente dans le monde du design numérique. L'interface intelligente, qui apprendrait des usages pour s'améliorer en continu, programmée pour apporter des réponses à des questions qui n'ont pas encore été formulées, sans interruption et en temps réel, est une utopie très présente dans les discours que nous étudions. De manière générale, beaucoup des discours d'escorte très euphoriques qui ont accompagné le développement du Web grand public, à partir des années 1990 (dans des publications comme le magazine *Wired* par exemple) vont contribuer, jusqu'à l'époque contemporaine, à forger un imaginaire de l'humain « augmenté » par les dites nouvelles technologies de l'information et de la communication. Les évolutions de l'interface, notamment la miniaturisation qui va permettre d'abord

l'ordinateur personnel, puis plus tard, la généralisation du smartphone, et des objets dits « connectés », donneront de nouveaux reliefs à ces espoirs, à travers un renouvellement des interfaces et des possibilités techniques offertes.

Mais les utopies numériques, du développement du premier réseau *ARPANET* dans les années 1960, jusqu'au numérique d'aujourd'hui en passant par Internet et le *World Wide Web* des années 1990, ne se limitent pas à un imaginaire techniciste, ni même à un idéal de transmission rapide de l'information. Dès le départ, le développement des réseaux informatiques participe au déploiement d'un certain contexte culturel, social et politique. La question technique, bien sûr très présente et centrale, convoque des utopies politiques plus larges. Le déploiement des infrastructures numériques repose sur une multitude de médiations et sur des acteurs variés, dont les motivations, les espoirs et les conflits vont influencer un imaginaire du numérique auquel notre propre corpus fait largement écho. La question est délicate à traiter tant l'imaginaire de l'Internet se nourrit d'une mythologie sur les premiers temps du réseau. Sur ce sujet le travail de Fred Turner¹⁹⁹ est précieux. Il permet de retracer une histoire nuancée des débuts d'Internet et de distinguer le poids des trajectoires individuelles et politiques, l'intrication des enjeux techniques avec des enjeux politiques, propres à la période 1970-1990. Comme la thèse d'Alexandre Serres, son ouvrage sur l'utopie numérique, contribue à dissiper en partie la part mythologique dans laquelle l'historiographie d'Internet s'enferme parfois. Il dessine les contours idéologiques d'une entreprise techno-sociale qui perdure jusqu'à aujourd'hui.

La trajectoire de Stewart Brand analysée par Fred Turner montre ainsi qu'autour des programmes de recherche et des entreprises industrielles qui ont permis l'éclosion d'Internet il y a eu un processus de trivialisations des objets techniques, pour reprendre la perspective d'Yves Jeanneret, où se mêlent des communautés amateurs, des expérimentations politiques et des processus de médiation singuliers. Ainsi, Brand va se faire connaître et entrer dans la postérité grâce à deux publications devenues célèbres, le *Whole Earth Catalog* d'abord puis le magazine *Wired* ensuite. La complexité de la trajectoire de cette figure du Web montre l'importance et l'ambiguïté du contexte contre-culturel de la fin des années 1960 aux États-Unis. L'invention d'Internet est portée par des acteurs qui à des degrés divers s'impliquent dans des mouvements de contestation. Même si certains ne prennent pas part aux manifestations sur les campus contre la guerre au Vietnam par

¹⁹⁹ Turner, F. (2008). *From counterculture to cyberculture : Stewart Brand, the Whole Earth Network, and the rise of digital utopianism*. University of Chicago Press.

exemple, ils intègrent ou gravitent autour de communautés qui prônent le changement social. Ceux que Fred Turner appelle les « Nouveaux Communalistes » s'organisent autour de l'idée de se regrouper en dehors des sphères institutionnelles et politiques traditionnelles, parfois même physiquement en retrait des grands centres urbains pour expérimenter des nouvelles manières de s'organiser. La légende hippie parvenue jusqu'à nous, retient les aspects les plus spectaculaires, notamment dans les productions culturelles. Mais certaines de ces communautés vont aussi prôner des nouvelles manières d'envisager la technologie et les savoirs qui y sont associés. En opposition aux technologies de masse, comme celles produites par l'industrie de l'armement, il s'agit alors de développer des « technologies à petite échelle, allant de la hache et de la houe aux amplificateurs, de l'éclairage stroboscopique aux projecteurs diapositives, sans oublier le LSD, dans le but de rassembler les êtres et leur faire découvrir leur humanité partagée ».

C'est cet idéal de collaboration libre, de mise en commun des savoirs et d'opposition aux grands modèles capitalistes industriels qui va nourrir la création du *Whole Earth Catalog*. Créée en 1968 par Steward Brand, à la fois figure de la contre-culture américaine et grand promoteur, y compris dans leur versant marchand, des nouveaux réseaux de communication, cette publication que Fred Turner qualifie de « technologie de communication »²⁰⁰ à part entière, constitue un trait d'union entre différentes sphères culturelles et médiatiques. Ni tout à fait livre, ni tout à fait magazine, elle incarne l'ambition d'agréger des savoirs pratiques issus des « communautés contre-culturelles universitaires et technologiques de nature très différentes » dans « un seul espace textuel ». Influencé comme beaucoup d'autres acteurs des premiers réseaux Internet par la cybernétique de Norbert Wiener, Brand s'appuie ici sur une vision computationnelle de l'information et des savoirs. La publication est ainsi pensée comme un réseau d'échange entre des courants de pensée, des disciplines et des espaces sociaux assez distincts. La recherche scientifique institutionnelle, en particulier dans le domaine informatique, côtoie ainsi des productions artistiques ou des textes philosophiques. L'idéal de partage des connaissances se double d'un idéal politique de « communauté de conscience » capable d'améliorer la vie humaine à partir de modèles alternatifs, souvent utopiques. Progressivement, la question informatique va prendre une place importante dans les activités de Brand, à mesure que l'ordinateur se transforme pour devenir une « technologie personnelle » et entrer dans les foyers. Dans le même mouvement, le « catalogue » va se transformer en publication et en

²⁰⁰ Turner, F. (2008). *op. cit.*, p.69-103.

communauté numérique, opérant ainsi un rapprochement entre le « cyber espace » et les communautés militantes issues des mouvements de contestations des années 1960. Ainsi en 1985, après plusieurs tentatives dans le monde nouveau de l'informatique en réseau, avec le *Software Catalog* et notamment par une tentative pour fédérer les « hackers », le *Whole Earth 'Lectronic Link* (WELL) voit le jour, fondé par Steward Brand et un entrepreneur informatique, Larry Brilliant. Ce système en ligne, basé sur une interface textuelle, ancêtre des forums numériques qui verront le jour quelques années plus tard, fédère des journalistes, des ingénieurs, des usagers de l'informatique, des lecteurs du *Whole Earth Catalog*. Comme le rappelle Fred Turner, cet espace repose sur certaines règles comme le libre accès, combiné à une ambition économie (générer suffisamment de revenus pour garantir la pérennité du site), « l'auto-gouvernance », l'implication des utilisateurs dans la conception du forum, la conservation de l'héritage du *Whole Earth Catalog*. Ces axes qui seront plus ou moins bien respectés offrent une trame de réflexion intéressante quant aux contours de ces espaces numériques naissants. Déjà, la question marchande est au cœur des préoccupations des créateurs et animateurs du WELL. Il s'agit, dans l'esprit contre-culturel qui les anime, de proposer un contre-modèle à celui qui se développe dans le même temps et qui sera consacré jusqu'au Web contemporain. L'idée est que « l'information sur le WELL, n'[est] pas simplement un objet d'échange, mais bien plus une représentation de la conscience de son créateur ». On retrouve, au même moment, le même type d'orientation politique autour de la mise en circulation des logiciels dits libres. La conception cybernétique, d'une information qui grâce à sa numérisation circule abondamment et permet une plus grande diffusion des savoirs, se combine à des modalités sociales de production des savoirs qui donnent à l'interface une forme singulière. Cette approche d'Internet comme espace de partage du savoir à une échelle individuelle perdure jusqu'à aujourd'hui. Elle est visible sur notre terrain : les usagers de *Medium* que nous avons interrogé s'engagent explicitement dans une démarche de formalisation d'un savoir du design par une écriture socialisée, sur un espace numérique dédié.

Ainsi se dessine ici la trivialité de l'objet technique Internet. Le travail de Fred Turner montre que les acteurs qui ont participé à la création des premiers réseaux comme *ARPANET*, puis Internet, puis le Web, ne sont pas simplement les inventeurs de nouveaux objets techniques, qui, par leurs qualités intrinsèques se diffuseraient et deviendraient structurants pour un ensemble social plus vaste. Ils s'inscrivent eux-mêmes dans un processus de diffusion trivial. Celui-ci contribue, sur des échelles de temps plus ou moins longues, à l'institution de ces outils techniques en tant qu'objets sociaux, chargés de valeurs

culturelles, symboliques, pratiques. Et dans ce processus le contexte joue un rôle important. Ici ce sont, par exemple, l'environnement universitaire américain, les financements étatiques, l'arrière-plan idéologique fortement teinté, nous l'avons dit par la cybernétique et les modèles de contestation contre-culturels. Mais avec le *Whole Earth Catalog* on distingue aussi l'importance des formats de médiations traditionnels. Contrairement à ce que l'on pourrait penser, Internet ne supprime pas la culture de l'imprimé. Au contraire, le réseau s'est appuyé sur des médias traditionnels, avec par exemple le magazine *Wired*, dont le premier rédacteur en chef a participé au *Whole Earth Catalog*. Internet est donc ce qu'Yves Jeanneret qualifie d'« être culturel », c'est-à-dire « un ensemble d'idées et de valeurs qui incarne un objet de la culture dans une société tout en se transformant constamment à partir de la circulation des textes, des objets et des signes »²⁰¹. Ce que l'on peut appeler aujourd'hui le « numérique » est le résultat de ce processus. Il s'incarne dans des objets techniques : l'ordinateur, les puces électroniques, les réseaux physiques et les infrastructures faits de câbles, de serveurs, le téléphone, les langages de programmation. Il prend aussi forme dans des textes. Nous l'avons évoqué, les « pionniers » de l'informatique et d'Internet ont pour beaucoup écrit de textes qui, au-delà des enjeux techniques, ont offert un cadre et une ambition politique à leurs activités scientifiques et techniques. Enfin Internet c'est un ensemble de signes qui ont constitué les formes et donc les modalités d'interprétation à la fois des interfaces et des médiations qui les accompagnent. La question du design se situe à cet endroit et nous y reviendrons. Elle s'inscrit dans une histoire d'Internet, parfois fantasmée et souvent convoquée, et touche à la question de la relation entre la forme des interfaces numériques et les interprétations qui en sont faites par les usagers.

b) Une approche économique du Web

La dimension économique nous intéresse car elle structure explicitement les discours étudiés. Les aspects médiatiques et sémiotiques des médias informatisés qu'il soit le support - nous le verrons en détail pour *Medium* en tant qu'industrie médiatique - où le sujet de ces discours sont pris dans des rapports de force marchands, transactionnels, organisationnels et capitalistes. Il nous semble alors important de revenir sur l'entrecroisement entre ces logiques et le développement du Web.

²⁰¹ Jeanneret, Y. (2014). *op. cit.*, p.11.

Des imaginaires numériques

L'une des promesses d'Internet, héritée de l'environnement contestataire dans lequel le réseau a vu le jour, est une forme d'indépendance vis-à-vis des sphères marchandes et économiques traditionnelles. La diffusion du savoir portée par la technique est pensée comme une opportunité pour échapper au modèle organisationnel de l'entreprise capitaliste. Le parcours de Steward Brand est sur ce point emblématique de la tension entre les ambitions qu'incarnent certains acteurs et espaces numériques et la marchandisation grandissante, tout au long de l'histoire d'Internet, des activités numériques. Il a en effet été celui qui a démocratisé des espaces de circulation des savoirs en dehors des circuits marchands traditionnels et, avec le WELL, contribué à la normalisation des dispositifs de coopération en ligne. Mais c'est aussi lui qui sera impliqué dans le développement de ce qui sera qualifiée de « nouvelle économie » à travers la consolidation de réseaux mêlant entrepreneurs, scientifiques et investisseurs. En créant le « Global Business Network » en 1985 Steward Brand construit un réseau de différents acteurs autour d'une synthèse entre « la théorie cybernétique et la critique contre-culturelle de la hiérarchie » comme l'explique Fred Turner. Lors de conférences organisées par ce réseau des anthropologues et chercheurs (notamment du MIT) rencontrent des représentants de grandes entreprises américaines comme *Shell*, *AT&T* ou *Volvo* et des militants écologistes. Dans le même temps la Silicon Valley devient alors l'épicentre, au tournant des années 1980-1990, d'une forte croissance des entreprises liées aux dites nouvelles technologies. On y retrouve cette organisation en réseau, dans un espace géographique dont le surnom deviendra emblématique de l'économie numérique, entre acteurs privés, centres de recherche et financements publics.

Comme le rappelle Dominique Cardon, dans la préface de l'ouvrage de Fred Turner, le rapprochement de Steward Brand et d'autres figures de la contre-culture des sphères économiques traditionnelles ne peut être simplement compris comme une récupération ou une simple trahison des idéaux hippies des années 1960. Ce qui se joue ici c'est plutôt une transformation mutuelle et la production d'un cadre de référence mutuel à partir d'un imaginaire de la technologie et de l'organisation moderne. Cardon lit dans la trajectoire de Brand et notamment dans son travail de vulgarisation des communautés numériques auprès du marché, un marqueur du « nouvel esprit du capitalisme », théorisé par Boltanski et Chiapello et qui marque la volonté de penser l'entreprise comme un maillage de différents réseaux de connaissances et de compétences. Cela traduit une forme de clôture de l'ère fordiste vers l'essor des techniques individualisées de management et la

financiarisation de l'économie²⁰². Par ailleurs, assez tôt dans l'histoire de l'informatique, les entreprises privées ont joué un rôle important sous l'impulsion ou en complément du monde de la recherche et de la puissance étatique. Il n'y a donc pas d'un côté l'utopie numérique et ses communautés auto-gérées et de l'autre le monde de l'entreprise et du marché. Les deux vont se nourrir l'un et l'autre, parfois s'opposer, jusqu'à aujourd'hui et c'est précisément ce qui anime une partie des discours sur le design numérique.

Ainsi la question numérique nous semble structurante sur plusieurs points. La valorisation au sens large des activités numériques repose sur des imaginaires en mouvement, des formes sémiotiques et des rapports de forces entre acteurs. D'abord, rappelons qu'Internet, sous la forme *World Wide Web* qui émerge au milieu des années 1990, s'impose comme un espace d'opportunités économiques. Le développement de cet espace est nourri par des croyances, des espoirs, des imaginaires et des représentations qui vont évoluer et perdurer jusqu'à la période contemporaine. L'introduction de l'hyperlien, les navigateurs visuels qui remplacent progressivement les interfaces purement textuelles, la généralisation de la micro-informatique et l'arrivée des fournisseurs d'accès à Internet vont permettre à Internet de devenir rapidement un média de masse. Cet essor se traduit d'abord par la multiplication des entreprises qui tenteront de capitaliser sur les nouvelles possibilités offertes par les sites Web grand public que ce soit à des fins médiatiques, de divertissement ou purement marchande, avec par exemple les premiers sites dits de « e-commerce ».

Ce premier cycle de marchandisation numérique et les succès financiers qu'il amène sont portés par un vent d'optimisme. Les nouvelles technologies de l'information et de la communication sont perçues autant comme des outils d'émancipation collectifs et individuels par un accès facilité à l'information que comme de nouveaux espaces de valorisation économique. La promesse de ce que l'on appelait alors le multimédia à la fin des années 1990, comme le rappellent Emmanuelle Savignac et Anne-Marie Waser, est celle d'ouvrir une « ère de nouveau, un eldorado créatif, une révolution des modèles économiques et managériaux » et de trouver dans des nouvelles formes d'organisation au travail par projet de « l'épanouissement personnel »²⁰³. Comme l'explique Fred Turner, la forte croissance des premières entreprises du numérique repose davantage sur la puissance d'entraînement d'un « microcosme d'analystes boursiers, de journalistes, de publicitaires et d'experts » délivrant « une série de pronostics encourageants » sur la naissance de cette nouvelle économie, quand bien même « des entreprises qui ne

²⁰² Boltanski, L., & Chiapello, È. (2011). *op. cit.* p.119.

²⁰³ Savignac, E., & Waser, A. M. (2003). *Start-up : Les rois éphémères*. Descartes & Cie. p.150.

réalisaient que peu de profits (voire aucun) virent la valeur de leur action augmenter parfois jusqu'à 3000 % »²⁰⁴. Dans ce contexte, la figure de la start-up va s'imposer comme un modèle organisationnel. On loue son agilité, sa capacité à innover et à produire de la richesse. Dans ces discours la start-up s'oppose aux entreprises dites traditionnelles que l'on soupçonne d'inertie et d'incapacité à s'adapter aux injonctions à la transformation qu'impose le numérique naissant. Cette figure est importante, car elle consacre une forme singulière de mariage entre la question numérique et la question organisationnelle. Elle symbolise des types de produits et services mais aussi des manières de travailler, de penser le management, l'organisation dans son ensemble et ses relations avec le reste de la société. L'enquête de Savignac et Waser permet de comprendre la relation entre ces nouvelles formes et les évolutions du capitalisme qui correspondent à la consécration de l'économie numérique. La chute brutale de nombreuses start-up, y compris en France, au début des années 2000 consécutive d'un « e-krach », a révélé les limites d'un modèle de dérégulation, de financiarisation et les effets concrets sur les individus de pratiques parfois violentes de management. Mais cette forme organisationnelle et une partie de l'imaginaire qui l'accompagne perdurent jusqu'à aujourd'hui, nous en trouvons les traces sur notre terrain.

Dans notre corpus des lignes de partage assez nettes se dessinent entre différentes formes d'entreprises et la start-up a un statut ambigu. Elle structure des parcours professionnels - le passage en start-up est parfois présenté comme une première expérience formatrice - et dessine des frontières entre différentes manières, parfois antagonistes, d'envisager le numérique et la production des interfaces. La start-up devient progressivement une manière de faire plus qu'une forme d'organisation²⁰⁵. Outre la figure de la start-up, qui malgré l'éclatement de la bulle Internet, au début des années 2000, va perdurer, l'économie numérique va se construire sur une conception territorialisée des relations médiatiques. Le motif du monde « virtuel », que la presse généraliste va contribuer à populariser et qui continue à circuler abondamment aujourd'hui, contribue à la construction d'Internet comme un espace séparé, régi par des règles sociales différentes. Cette idée de séparation est parfois porteuse d'inquiétudes. L'histoire du Web est émaillée de moments où le monde virtuel est pensé comme un lieu dangereux parce qu'échappant aux normes sociales, politiques, légales en vigueur dans le monde dit « réel ». À l'inverse, dans le champ

²⁰⁴ Turner, F. (2008). *op. cit.*, p.214.

²⁰⁵ L'un de nos enquêtés parle par exemple d'entreprises qui fonctionneraient « en mode start-up », ce qui renvoie au concept par exemple de « start-up interne » que l'on retrouve dans certaines grandes entreprises (Enquête n°7, voir volume des annexes, p.161).

économique la métaphore du virtuel permet d'activer un imaginaire de la reconfiguration sociale à partir des idées de coopération, de communauté, dans la lignée des premiers temps des réseaux connectés. Le virtuel est aussi un territoire à conquérir, à occuper, qui réactive une approche capitaliste et donc concurrentielle de l'espace. Cela prend forme dans la volonté de capter et de valoriser des flux d'utilisateurs, de « contenus », de gestes. Derrière la métaphore du « cyberspace » se cachent des réalités matérielles. La réglementation sur les noms de domaine par exemple, formalisée avec la création de l'ICAN (*Internet Corporation for Assigned Names and Numbers*) consacre aussi la notion de propriété unique sur les sites Web et contribue à dessiner des frontières entre des « propriétés » distinctes. Les récents efforts, pour l'instant coûteux²⁰⁶ et peu couronnés de succès, de l'entreprise Meta (maison mère de Facebook) de populariser son « metavers » avec la reproduction virtuelle de lieux physiques comme le bureau, la maison ou la salle de cours, nous semblent à ce titre, symptomatiques d'un attachement profond à une approche très littérale de la notion de territoire numérique. Le casque de réalité virtuelle qui peine à se généraliser symbolise cette volonté et montre en même temps un manque de recul critique quant à la nature avant tout médiatique des espaces numériques.

La question des imaginaires n'est pas anecdotique. Elle s'inscrit dans un système complexe de valorisation. La valeur générée par les échanges économiques en ligne ne se limite pas à des transactions marchandes, comme pourrait le laisser penser le succès phénoménal d'Amazon comme acteur du numérique. Nous pensons en effet ici la notion de valeur comme un ensemble de processus qui accompagnent la réalisation matérielle de ces transactions. C'est particulièrement crucial dans une économie qui se financiarise et qui repose donc sur la capacité de certains acteurs, les entrepreneurs de start-up par exemple, à convaincre d'autres acteurs comme les fonds d'investissement. La relation entre les premiers et les seconds repose bien sûr sur un certain nombre d'éléments objectivables et codifiés par le monde des affaires, comme le chiffre d'affaires prévu ou existant, la segmentation de la clientèle, les caractéristiques du produit ou service vendu, ou encore la concurrence. Mais cela repose aussi sur la capacité à produire un discours cohérent par rapport à des référentiels partagés et attendus par les interlocuteurs. Le monde de l'entrepreneuriat numérique contemporain est codifié par des normes communicationnelles ritualisées. Le « pitch » qui sert à convaincre, dans un temps restreint, des investisseurs est l'un d'entre eux et concentre ce type d'attendus. À ce titre le

²⁰⁶ Plus de 100 milliards de dollars auraient été dépensés par l'entreprise, selon les chiffres fournis par le Guardian en 2022 (voir : <https://www.theguardian.com/technology/2022/oct/27/metaverse-shares-dip-is-proof-metaverse-plan-never-really-had-legs-Facebook>)

développement d'Internet ces vingt dernières années s'est accompagné d'un foisonnement de discours d'escorte qui ont fait du Web un vecteur de croissance économique et au-delà, d'amélioration globale de la société. C'est particulièrement visible dans les discours des institutions et personnalités politiques qui convoquent fréquemment le numérique comme un vaste champ d'opportunités, tant pour l'économie au sens large que pour l'amélioration du fonctionnement des institutions et des organisations publiques. C'est aussi, enfin, particulièrement crucial en raison du poids grandissant de la publicité dans l'économie du Web, qui, sous des formes variées et changeantes, s'inscrit dans une économie de la valorisation des discours.

Les discours sur le design numérique s'inscrivent dans cette dynamique. Ils qualifient des formes et activités numériques tout autant qu'ils participent à la valorisation économique de pratiques et d'organisations. Comme nous essaierons de le montrer, le design numérique concerne autant la valorisation d'objets numériques, en particulier des interfaces Web, que la valorisation de manière de faire de certaines organisations qui cherchent à capitaliser sur un savoir et à se positionner par rapport à d'autres organisations du même champ. En somme le design participe, dans un contexte économique, à la « vie sociale des choses » pour reprendre les perspectives de l'ouvrage dirigé par Arjun Appadurai²⁰⁷. L'économie à partir de cette perspective ne se limite pas à la sphère économique des échanges marchands, tel qu'elle peut être définie par les sciences économiques. Il s'agit plutôt d'un certain régime de valorisation des choses qui implique, dans une sphère culturelle donnée, un échange à partir de valeurs plus ou moins partagées. L'économie du numérique repose ainsi sur l'accomplissement toujours renouvelé d'un potentiel de marchandisation de différents objets. En ce sens, le champ numérique appartient à ce qu'Appadurai appelle un « contexte marchandisant » qui fait que certaines choses, en fonction d'un régime de valeur, deviennent des marchandises, sans que ce statut ne soit garanti pour toujours. **Si l'environnement capitaliste industriel moderne favorise un degré important de marchandisation d'un spectre large d'objets, il n'en reste pas moins que la marchandisation est le résultat d'un ensemble de conventions historiques, et non pas uniquement le fruit du mécanisme de l'offre et de la demande. Cette acceptation de la marchandise comme une qualité conjoncturelle, fruit de rapports de force, et d'activités sociales et culturelles au sens large, nous permet de**

²⁰⁷ Appadurai, A., (2020). *La vie sociale des choses : Les marchandises dans une perspective culturelle*. Les Presses du réel.

mieux comprendre le caractère composite et changeant de la dimension économique du numérique.

Une économie des plateformes, une économie de la surveillance

Notre terrain d'enquête est donc dépendant d'un certain contexte marchandisant, qu'il convient de qualifier, pour comprendre les relations entre les acteurs, leurs discours, leurs références. Le numérique contemporain, bien qu'issu du temps des « pionniers », que nous avons évoqué précédemment s'en détache singulièrement. La question économique et la montée en puissance des enjeux marchands, sous des formes très variées, constituent une trame importante du champ numérique. Les quinze dernières années ont été marquées par un processus de sédimentation qui a progressivement abouti à des positions dominantes pour quelques acteurs numériques, tour à tour qualifiés, désormais, auprès du grand public de « géants de la tech » ou de GAFAM (acronyme qui regroupe des entreprises pourtant assez différentes : *Google, Amazon, Facebook, Apple, Microsoft*). Leur domination est tout autant économique, au sens purement marchand du terme, que symbolique. Ils incarnent, au-delà même de leurs différentes activités, un certain état du Web, des rapports de force qui le composent, de son histoire et de ses usages. Mais le processus qui a abouti à la situation actuelle n'a pas été linéaire. Il n'est pas uniquement le fruit de calculs froids et savants de la part d'acteurs économiques parfaitement rationnels. Les formes de valorisation contemporaines dans le champ numérique résultent de tâtonnements et parfois d'échecs économiques retentissants. Ces formes ne sont par ailleurs pas stabilisées. Au moment où nous écrivons ces lignes, les turbulences que traverse par exemple le réseau social numérique *Twitter*, à la suite de son rachat par l'homme d'affaires Elon Musk, montrent l'instabilité qui est de mise, y compris pour des espaces numériques massivement utilisés et installés, depuis plus d'une décennie. Cette instabilité nous intéresse puisqu'elle s'accompagne d'un renouvellement permanent des formes des interfaces et des discours qui les accompagnent. Or c'est sur ce point que le design numérique intervient, en tant que champ de pratiques de la mise en forme des espaces numériques²⁰⁸. Les modalités changeantes de valorisation économique des espaces numériques entraînent des

²⁰⁸ Notons sur ce point que le rachat de *Twitter* en 2022 entraîne d'importants débats sémiotiques. Suite à la volonté d'Elon Musk et monétiser le système de « vérification » des comptes, la plateforme a entrepris une réforme, non aboutie à ce jour, de la mise en signes du système de certification. Ont par exemple cohabité pendant quelques heures plusieurs types de macarons censés représenter l'authenticité d'un compte. Cela a entraîné des confusions, voire des détournements volontaires, à des fins parodiques ou malveillantes.

changements de forme et contribuent à justifier les savoirs du design qui les accompagnent et les orientent.

Ces changements de forme sont importants. Les préoccupations sémiotiques prises en charge par le design numérique et ses praticiens, et qui sont aussi les nôtres, touchent des questions profondes de modèle économique. Ce qui fait la puissance financière par exemple de *Facebook* ou de *Google* aujourd'hui n'a que peu de rapport avec leurs promesses, leurs formes, et leurs fonctions initiales. L'exemple de *Google* est particulièrement parlant ici, à tel point que Shoshana Zuboff²⁰⁹ n'hésite pas à comparer l'histoire économique du moteur de recherche à celle de *Ford* et *General Motors* tant elle manifeste un mouvement de fond dans la structuration de l'économie, en général. En tant que moteur de recherche, l'entreprise, créée en 1998 aux États-Unis, doit son succès à un système d'indexation documentaire qui s'auto-alimente. Plus les gens l'utilisent et consultent des pages Web, plus l'algorithme est en mesure de qualifier précisément et de classer les sites référencés. Mais le succès du site, fulgurant au début des années 2000, se traduit au début peu en revenus. Pour répondre à ce problème et alors qu'elle était explicitement écartée par les fondateurs²¹⁰ et reléguée aux marges de l'entreprise, la publicité va progressivement s'imposer comme la principale source de revenus de *Google*, à partir de la fin des années 2000. L'histoire de cette transformation correspond à un mouvement de fond et l'on va retrouver la même logique pour la plupart des acteurs du Web, en particulier ceux qui vont s'imposer comme des réseaux sociaux numériques. Comme *Google*, *Facebook* va d'abord connaître un fort succès d'audience comme espace d'échange entre utilisateurs, avant de progressivement monétiser cette audience massive et croissante en la transformant en revenus publicitaires. Pour Zuboff, la valorisation des activités numériques, par le biais d'une logique de collecte des données personnelles, est symptomatique de ce qu'elle appelle le « capitalisme de surveillance ». Nous aurons l'occasion de revenir sur ce concept de surveillance, pour le remettre en perspective avec notre recherche. Nous retiendrons pour l'instant deux éléments importants attachés à la mutation de ces acteurs numériques en géants de la publicité. En premier lieu la marchandisation des activités numériques quotidiennes et de tous les « petits gestes »²¹¹ réalisés sur Internet par leur collecte systématique, fabrique une économie singulière. Elle va nécessiter la transformation d'entreprises existantes et la création de nouvelles entités.

²⁰⁹ Zuboff, S. (2020). *op. cit.* , p.124-125

²¹⁰ Brin, S., & Page, L. (1998). The Anatomy of a Large-Scale Hypertextual Web Search Engine. *Computer Networks*, 30, 107-117. (cité par Shoshana Zuboff)

²¹¹ Garmon, I. (2020). *op. cit.*

Parmi les intermédiaires de cette économie numérique nous retrouvons la figure archétypale de l'agence. Certaines vont se spécialiser dans la production de contenus publicitaires, pour les annonceurs, d'autres dans la rationalisation des différents efforts de communication marchande en ligne, d'autres encore dans l'analyse des données générées sur les plateformes.

En second lieu, elle va aussi produire des nouvelles manières de concevoir les interfaces, pour concilier deux types d'usage pourtant très distincts. Il faut d'un côté assurer la mission que la plateforme s'est assignée : la création et la mise en circulation d'objets culturels, conçus par des particuliers ou des organisations dans un contexte de socialisation. De l'autre, il faut satisfaire la mission publicitaire qui permet de générer des revenus. Pour assurer ce processus « biface », les plateformes doivent réfléchir à l'intégration des discours publicitaires dans le flux « natif » des informations qui y circulent. Elles doivent aussi penser aux interfaces de type « back office », qui permettent aux annonceurs de gérer directement la diffusion de leurs publicités. Enfin, il convient d'orienter les usages pour transformer les gestes en objets, transformables en données. Les travaux de Camille Alloing et de Julien montrent que pour garantir ce processus de monétisation des actions numériques à partir de données, la stimulation des émotions joue un rôle clé²¹². Les plateformes, comme *Facebook* ou *Twitter* par exemple, font des choix éditoriaux et structurels pensés pour favoriser la circulation des affects. La sémiotique des plateformes, à travers par exemple les « likes » ou les « émojis », le recours aux « hashtags » et leurs dispositions sur le site, favorisent les affects. Ils les standardisent pour mieux en faciliter leur exploitation, que ce soit dans des processus de relations publiques entre des organisations et leurs publics ou à des fins de collecte de données. Assez tôt, par exemple, comme le rappellent Alloing et Pierre, *Twitter* cherche à construire des outils de mesure des sentiments. Cela fait écho à la montée en puissance de la question de la « réputation » numérique au sein des organisations qui mobilisent des ressources, et sollicitent parfois des agences spécialisées, pour mesurer leur image auprès des internautes qu'elles ciblent. L'économie du Web repose ici sur la mise en nombre d'un foisonnement d'activités très variées. À partir d'une grammaire des affects et d'une grille de lecture assez étroite, de nombreux acteurs de l'économie numérique tentent de mesurer et de capitaliser sur les relations, pourtant complexes, entre publics et organisations, dans les espaces en ligne.

²¹² Alloing, C., Pierre, J., (2017). *Le Web affectif : Une économie numérique des émotions*. INA.

La nature changeante et instable des sites Web contemporains, en particulier des réseaux sociaux numériques, vient de la difficulté à concilier ces deux versants opposés. Mais la généralisation des réseaux sociaux numériques et leur installation comme nœuds centraux du Web contemporain, les a peu à peu élevés au rang, pas seulement de médias, mais de plateformes. Le terme est devenu banal mais il est intéressant de le conceptualiser dans une perspective à la fois économique et critique pour mieux en comprendre les contours. C'est un concept ancien qui renvoie autant à une manière commune de décrire le Web contemporain, qu'à des courants de recherche et de pensée avec par exemple les « platform studies » ou dans un champ connexe au nôtre du « platform design ». Comme l'explique Camille Alloing, Samuel Cossette et Sara Germain, les plateformes et le phénomène de plateformes qui caractérise leur domination « produisent des modèles » qui s'imposent progressivement aux industries culturelles et communicationnelles que l'on peut analyser à partir d'axes idéologiques, techniques, politiques, d'usages, communicationnels et donc économique²¹³. Sur ce point Beuscart et Flichy ont formulé des propositions intéressantes.²¹⁴

Ainsi, la plateforme peut être rattachée à l'économie industrielle pour décrire des organisations dont la fonction n'est pas de transformer une matière première en un produit, pour des consommateurs finaux, mais de mettre en relations différents objets, différents acteurs. On trouve par exemple des plateformes dans le monde de l'industrie automobile pour décrire des lieux de concentration et de « rationalisation » de la production, quand, par exemple, le rapprochement de différents types d'organisation permet de faire des économies d'échelle. Le concept replace la question de l'économie numérique au niveau des architectures et de l'organisation concrète de la distribution de la valeur au sein d'espaces qui n'ont eu de cesse de croître, tant en nombre d'utilisateurs qu'en complexité. Ainsi, en tant qu'exemple typique de plateformes, les réseaux sociaux numériques fonctionnent comme des marchés « bifaces », ou dans certains cas multiface, qui jouent le rôle d'intermédiaires. La logique publicitaire que nous avons précédemment décrite implique en effet l'articulation de deux types d'activités séparées mais dépendantes l'une de l'autre. En tant que plateforme, *Facebook* par exemple, doit penser son architecture pour inciter des activités socialisées de création et de partage de contenus, de mise en circulation d'information, tout en transformant ces activités en « données » qui peuvent être facilement exploitées par des publicitaires. Cela peut se faire sans le consentement explicite des

²¹³ Alloing, C., Cossette, S., & Germain, S. (2021). Faire face aux plateformes. *Questions de communication*, 40 (2), 141-168.

²¹⁴ Beuscart, J.-S., & Flichy, P. (2018). Plateformes numériques. *Réseaux*, n° 212 (6), 9-22.

usagers. Même si de récentes évolutions du cadre législatif européen ont amélioré la transparence des conditions d'usage des réseaux sociaux numériques²¹⁵, le versant publicitaire de cet usage reste généralement opaque. On retrouve ici le processus de transformation que nous avons déjà évoqué. La réalité économique des réseaux sociaux numériques, en tant que plateformes, va orienter leurs contours et la manière de prescrire des usages en général et des productions textuelles en particulier. On va retrouver une typification des actions, parfois décrites par les professionnels de la communication, comme de l'engagement qui regroupe par exemple des publications de « posts », des likes, des partages, dont les formes vont varier d'un réseau social à l'autre. C'est un point d'autant plus important que notre propre terrain de recherche, le site *Medium* reprend certains des codes sémiotiques des réseaux sociaux, mais a fait le choix d'un modèle par abonnement, différent du modèle publicitaire. Nous y reviendrons dans la deuxième partie. À l'inverse, l'observation de l'évolution du Web révèle un processus de plateformes. De plus en plus d'acteurs du numérique font le choix de l'exploitation des données à des fins marchandes et publicitaires.

L'observation des plateformes offre plusieurs perspectives critiques. En amont, l'édifice économique ainsi construit, repose sur des croyances communicationnelles quant à l'influence supposée des productions publicitaires. Les réseaux sociaux numériques, les marques, les professionnels de la communication s'alignent et construisent leurs valeurs ajoutées sur l'idée que, grâce à l'exploitation des données, les outils numériques améliorent la performance de la publicité. Pensées comme des ressources parfois comparées aux ressources minières, les « big data », réactivent un imaginaire de l'influence médiatique ancien. L'information numérique est vue comme un ensemble de données qui se diffuse linéairement. En ce sens l'économie du numérique procède par des alignements qui dépassent la seule question de l'efficacité technique. Pour que le réseau social performe il faut que ses acteurs soient pris, à des degrés divers, dans la même idéologie des effets directs. Comme le souligne d'ailleurs Camille Alloing, les enquêtes qui révèlent par exemple l'usage des données numériques à des fins de manipulation électorale ont paradoxalement tendance à renforcer la légitimité d'un acteur comme *Facebook*. Alors que la recherche en sciences de l'information et de la communication et en sociologie des médias, minimise fréquemment²¹⁶ le lien de cause à effet direct entre l'usage des réseaux sociaux ou l'exposition à certains contenus médiatiques, et choix politiques, la croyance

²¹⁵ L'entrée en vigueur en 2018 du règlement général sur la protection des données (RGPD) illustre ce point.

²¹⁶ Cardon, D. (2019). Fake news panic : Les nouveaux circuits de l'information. In *Culture numérique* (p. 261-276). Presses de Sciences Po. <https://www.cairn.info/culture-numerique--9782724623659-p-261.htm>

partagée dans le potentiel manipulateur des informations publiées en ligne renforce la légitimité économique des plateformes. Pour que cette dernière fonctionne en tant qu'acteur économique il faut qu'elle soit instituée comme espace pertinent et légitime de mise en circulation d'informations publicitaires. Elle participe pour cela à la mise en nombre des activités socialisées, sur différentes couches sémiotiques, à partir d'un ensemble de « métriques »²¹⁷, standardisées, faciles à mettre en circulation. Celles-ci vont servir conjointement aux usagers, à la plateforme elle-même, aux publicitaires. Elles s'appuient sur l'idée que la machine va être capable de déterminer de manière autonome ce qui est considéré comme une distribution optimale des informations. Sur notre terrain nous retrouvons les traces de cette plateformes qui dépasse les seuls réseaux sociaux numériques et structure en réalité une part grandissante des activités numériques. La question des données est omniprésente dans les discours sur le design numérique. L'économie de la donnée numérique passe en effet par la mise en place d'un système de surveillance, d'anticipation et d'orientation systématisée des parcours utilisateurs. Pour fonctionner et produire le sens attendu, la collecte s'opère sur tous les sites visités par l'utilisateur en vertu d'un « tracking ». Les professionnels du marketing recomposent ainsi des profils types d'utilisateurs et des usages marchandisés et marchandisables qui correspondent au découpage socio-démographique qu'ils estiment être le plus adapté à leur produit ou service. Cela constitue la base des pratiques de marketing dit digital et l'arrière-plan commun des discours sur le design numérique. Ce dernier s'inscrit dans un champ de pratiques qui vise ainsi à valoriser, sur le plan économique, la collecte et l'exploitation de ces données par une « mise en ordre »²¹⁸ de l'information produite par les bases de données.

Le deuxième axe critique concerne les implications matérielles de la plateformes dans le champ socio-économique. Le principe du marché biface pose un certain nombre de problèmes. Les plateformes ont besoin, pour fonctionner, d'un grand volume de données. Il faut donc inciter les utilisateurs à un usage intensif qui permet à la fois de vendre leur plateforme comme espace de relations sociales et vendre, dans le même temps, les données qui doivent permettre une approche publicitaire ciblée. La valeur économique de la plateforme repose donc sur les activités quotidiennes de ces usagers, lesquels ne sont pourtant ni rémunérés, ni même reconnus contractuellement comme étant les fournisseurs

²¹⁷ Paquienéguy, F. (2017). Le glissement de la prescription dans les plateformes de recommandation. *Études de communication. langages, information, médiations*, 49, Art. 49. <https://doi.org/10.4000/edc.6989>

²¹⁸ Flichy, P. (2013). Rendre visible l'information. Une analyse sociotechnique du traitement des données. *Réseaux*, 178-179 (2-3), 55-89. <https://doi.org/10.3917/res.178.0055>

de la « matière première » vendue par le site. C'est ce processus qu'Antonio Casilli qualifie de « digital labor »²¹⁹. Un travail donc qui n'est pas contractualisé, ni payé, qui n'est pas reconnu et qui est pourtant central dans le processus de valorisation économique. La centralité de ce travail de la donnée et les croyances qui l'accompagnent structurent des rapports de force économiques numériques déséquilibrés. Pour Cédric Durand « l'essor du numérique nourrit une gigantesque économie de rente »²²⁰ rendue possible par la concentration monopolistique de la captation des données. L'idéal émancipateur de la start-up a laissé place à des entreprises dont la maturité économique les transforme en des équivalents modernes de fiefs féodaux.

Les textes que nous étudions s'inscrivent dans cette perspective tout en ouvrant des pistes de recherches différentes. Nous formulons en effet l'hypothèse que les usagers ne sont jamais totalement prisonniers ou dépendants des logiques algorithmiques auxquelles ils font face. Ils s'insèrent néanmoins dans une économie documentaire singulière et doivent composer avec ses contraintes. La valeur économique de *Medium* dépend du nombre de textes produits par des auteurs, de leur circulation, de leur visibilité, et de la légitimité de ces auteurs, ou en tout cas, de leur capacité à attirer des lecteurs. Même si les auteurs que nous avons interrogés sont conscients du fonctionnement du site²²¹, ils n'ont pas leur mot à dire quant à l'insertion de leurs textes dans un tel système de valorisation. Celui-ci est bien souvent est hors champ par rapport à leurs préoccupations liées au design d'expérience. Ils sont incités à prêter attention aux métriques produites par le site, auxquelles ils sont parfois sensibles. Elles les informent du destin chiffré de leurs productions textuelles. Comme la plupart des utilisateurs, sur la plupart des plateformes, ils dépendent en partie de logiques économiques, couplées à des logiques algorithmiques, qui participent à la distribution des textes qu'ils écrivent et qui leur échappent. Mais nous observons qu'ils réfléchissent aux enjeux de la plateformes, à leur pratique d'écriture. Ils tentent de déjouer le fonctionnement du site en écrivant « pour l'algorithme »²²². Comme le dirait Michel de Certeau²²³ ils « braconnent » et utilisent par exemple plusieurs espaces d'écriture

²¹⁹ Cardon, D., & Casilli, A. (2015). *Qu'est-ce que le digital labor ?* INA.

²²⁰ Durand, C. (2020). *Techno-féodalisme : Critique de l'économie numérique*. Zones. p.173.

²²¹ Un enquêté analyse ainsi le modèle du site et son avenir : « Moi le problème que je vois derrière *Medium* aujourd'hui c'est leur problème de modèle financier. C'est à dire qu'ils ont une interface qui répond aux besoins qui soit une interface d'écriture, de publication, de gestion des articles et de la façon de les trouver et de les lire qui est bien. Sauf que leur goulot d'étranglement c'est qu'ils ne savent pas comment monétiser ça. Ça veut dire qu'aujourd'hui tu ne peux pas lire autant d'articles que tu veux, tu te retrouves avec un « paywall », tu te retrouves avec des pratiques de design en fait qui t'influencent pour te forcer à payer quelque chose dont peut-être tu n'as pas besoin ». (Enquêté n°8, voir volume des annexes, p.173).

²²² Wrona, A., Jeanne-Perrier, V., & Raymond, L. (2022). Avant-propos : Informer sous algorithmes. *Quaderni. Communication, technologies, pouvoir*, 107, Art. 107.

²²³ Certeau, M. (2010). *Arts de faire* (Nouvelle éd). Gallimard. p.239-252.

numérique différents, en même temps, ou successivement, afin de rechercher l'alignement optimal entre leurs horizons d'écriture et les contraintes imposées par le dispositif numérique. Nous y reviendrons dans le chapitre 5 mais cela renvoie l'articulation, dans les usages, de différents « cadres temporels » pour reprendre la proposition de Jean-Claude Domenget²²⁴. Il observe la « fragilité » des usages, notamment dans les variations temporelles de leur intensité. C'est un phénomène que nous observons aussi au travers des entretiens : de nombreux enquêtés confient que l'écriture sur *Medium* correspondait à un moment de leur carrière, une parenthèse, pour certains déjà refermée au moment de l'enquête. Contrairement à ce que laisse entendre la posture critique de Cédric Durand, la position des GAFAM est donc fragile. Leur succès économique dépend justement de leur capacité à composer avec les capacités des usagers à faire autrement, à se désaligner des attendus probabilistes sur lesquels repose la collecte des données. De ces incertitudes émerge la question du design qui est une manière pour les acteurs marchands de reprendre la main sur la relation à l'utilisateur, en repensant la sémiotique des sites Web, en dehors d'une simple quantification des usages.

Nouveaux acteurs, nouveaux métiers, nouveaux rapports de force

L'économie du numérique ne résume pas à ses « géants », qui d'ailleurs, au moment où nous écrivons ces lignes, traversent une période de turbulences²²⁵. L'étude qui nous mobilise se situe à un niveau plus « micro » qui met en scène un foisonnement d'acteurs dont les rapports de force structurent cette économie numérique. Nous l'avons dit, l'émergence du *World Wide Web*, puis son développement massif ces vingt dernières années a vu une multitude d'organisations soit développer leurs activités existantes en ligne, soit créer de toute pièce des produits et des services marchands, à partir d'espaces numériques. Progressivement la sédimentation de certains circuits de valorisation, comme ceux que nous avons décrits, à partir des données, a institué des types d'organisations, des métiers, des figures, des acteurs, des façons de faire et des horizons communs de relations entre ces différents protagonistes. Par ailleurs, la rencontre entre des préoccupations marchandes et les espaces numériques, en particulier les réseaux sociaux numériques, a obligé les organisations, ainsi que les professionnels de la communication à repenser les manières de prendre la parole, les formes, les formats des discours sur les produits et

²²⁴ Domenget, J.-C. (2013). La fragilité des usages numériques. Une approche temporaliste de la formation des usages. *Les Cahiers du numérique*, 9(2), 47-75.

²²⁵ Vergara, I. *Moins en forme, les Gafam s'effondrent à Wall Street*. (2022, octobre 28). Le Figaro.

<https://www.lefigaro.fr/secteur/high-tech/moins-en-forme-les-gafam-s-effondrent-a-wall-street-20221028>

services, et les manières de se projeter dans une relation avec des publics. D'un point de vue communicationnel ce sont donc les médiations marchandes et ceux qui les produisent qui se trouvent transformés par le numérique. Avant d'en passer par l'usage publicitaire des données, les organisations ont d'abord investi les réseaux sociaux numériques à travers la création de pages, de profils, en espérant atteindre de nouvelles audiences. Aujourd'hui encore les professionnels du marketing distinguent deux types de formats, l'un exploitant la dimension « sociale » des plateformes, l'autre sa dimension médiatique. Dans le premier cas les contenus dits « natifs » (par exemple un tweet envoyé depuis un compte de marque) s'adressent à une audience qui a explicitement fait le choix de suivre l'organisation. Dans le second cas on utilise des contenus sponsorisés qui peuvent être des publications traditionnelles dont la circulation va être renforcée auprès d'une audience plus large, à partir de formats publicitaires qui relèvent de l'achat d'espace plus classique. Ces pratiques ouvrent de nouveaux champs d'expertise, de nouveaux métiers, de nouveaux types d'organisation et de fonctions au sein des organisations.

On note par exemple l'émergence de la figure du « community manager ». Le métier illustre bien le travail d'adaptation nécessaire à la valorisation économique du travail sur les plateformes. Les enquêtes réalisées par Thomas Jammet²²⁶ ou Camille Alloing montrent comment un site comme *Facebook* oblige les « community managers » à composer, à « apprendre des techniques », pour anticiper la circulation de leurs productions éditoriales et documentaires. Certains enquêtés partagent leur désarroi face à des changements inattendus et brutaux dans le fonctionnement algorithmique des réseaux sociaux qui vont modifier l'impact de leurs publications. Cela sera sanctionné dans le champ économique par des métriques jugées insatisfaisantes. Dans le même temps, ces « CM », mais aussi de manière générale les usagers des réseaux sociaux numériques développent des stratégies et des tactiques pour adapter leurs pratiques d'écriture à ce qu'ils perçoivent du fonctionnement algorithmique. Certains de nos propres enquêtés expliquent par exemple « jouer sur différents registres »²²⁷ discursifs et thématiques et parfois publier leurs textes sur d'autres espaces que *Medium* en fonction des retours mesurés par le site (nombre de « lus », de commentaires, de partages, etc.).

Dans le champ strictement marchand, ce bricolage constaté dans les premiers temps de la présence des organisations sur les réseaux sociaux, a peu à peu laissé la place à des formes

²²⁶ Jammet, T. (2018). L'activité de community management à l'épreuve de l'architecture algorithmique du web social. *Rezeaux*, n° 212 (6), 149-178.

²²⁷ Enquête n°1, voir volume des annexes, p.102.

de professionnalisation poussées des pratiques publicitaires numériques, accompagnées par les plateformes elles-mêmes²²⁸. C'est visible d'abord dans la structuration économique du champ numérique. Des acteurs se spécialisent ainsi dans la production de ce qu'ils appellent eux-mêmes des contenus pour les réseaux sociaux et de campagnes de communication en ligne, que ce soit des agences de communication ou de marketing ou les départements de certaines entreprises. On l'observe ensuite par la nature de ces contenus publicitaires et marchands qui circulent dans les espaces numériques. L'investissement de ces espaces par des acteurs marchands, pour la plupart, déjà impliqués dans des actions de communication sur des supports médiatiques traditionnels, a progressivement entraîné une transformation de la nature des discours publicitaires. Cela modifie aussi les processus de valorisation dans lesquels ils s'inscrivent. Le marketing digital se développe à un moment où les formats publicitaires se transforment et où les marques cherchent à se distinguer par des discours qui contribuent à la construction de leur identité, tout en ressemblant moins aux traits caractéristiques de la publicité traditionnelle. Comme l'ont montré les travaux de Karine Berthelot-Guiet, Caroline Marti et Valérie Patrin-Leclère²²⁹, de plus en plus d'organisations s'engagent dans une triple dynamique, tant au niveau de la production publicitaire que des méta-discours qui l'accompagnent et la valorisent. Le premier processus s'apparente à ce que les auteurs qualifient de « publicitarisation » qui permet de décrire une extension du domaine publicitaire. Celui-ci devient plus concurrentiel et pousse les organisations à produire des formes hybrides, par exemple entre publicité et journalisme. Deuxièmement, on observe que cette hybridation passe par des formes de « dépublicitarisation » qui visent à changer le statut discursif et symbolique des marques. Ces dernières cherchent ainsi à s'approprier des espaces médiatiques, en dehors des espaces traditionnellement publicitaires, pour « euphémiser, voire [...] nier la motivation économique, pour mettre en lumière [leur] inscription culturelle et sociale ». Cela passe par de nouveaux types de contenus, dont Internet facilite la production et la mise en circulation, qui imitent des formats informationnels ou fictionnels.

Il s'agit moins de faire directement la promotion d'un produit ou d'un service que de véhiculer des idées, des « valeurs » qui contribueraient à la construction d'une « image de marque » positive. Enfin, ce processus est marqué par une intensification des discours

²²⁸ Les discours d'escorte produits par *Facebook* sont à ce titre particulièrement parlants. L'entreprise, sur un site dédié à la promotion de ces formats publicitaires, déploie un important imaginaire de l'influence numérique, comme engagement des utilisateurs auprès des organisations (voir : <https://www.Facebook.com/business/ads>)

²²⁹ Berthelot-Guiet, K., Montety, C. M. de, & Patrin-Leclère, V. (2013). Entre dépublicitarisation et hyperpublicitarisation, une théorie des métamorphoses du publicitaire. *Semen. Revue de sémio-linguistique des textes et discours*, 36. <http://journals.openedition.org/semen/9645>

publicitaires que les auteurs qualifient d'hyperpublicitarisation. Par des processus de transfert sémiotique les entreprises visent à s'approprier à naturaliser les propriétés symboliques des médias utilisés et à s'instituer en acteurs légitimes, en dehors des espaces contraints de l'affichage ou des spots publicitaires télévisés par exemple et à démultiplier les formes et les formats publicitaires. Ainsi l'article précise :

« sont appropriées les caractéristiques sémiotiques de chaque média, les valeurs propres à chaque support, les connotations liées à leur matérialité. Il en est ainsi de la légitimité historique du magazine à porter en même temps de l'information et du publicitaire, de l'immersion favorisée par les formes filmiques et leur promesse de spectacle, de la modernité du web comme outil de circulation, de la crédibilité sociale de la brochure quand elle est diffusée dans les lieux médicaux et qu'elle permet aux marques de transformer l'affichage de leur spécialité en signes d'expertise, etc. ».

La décennie 2010 voit par exemple se multiplier les discours en marketing et en gestion autour du concept de « brand content ». Ils s'incarnent, dans le champ médiatique, par des exemples qui se veulent spectaculaires, par exemple, chez Coca-Cola, avec la production de courts métrages, qui visent, comme l'explique Valérie Patrin-Leclerc à « démarchandifier »²³⁰ les stratégies de communication, en naturalisant, dans le même mouvement, la stature de la marque, en producteur d'objets artistiques et culturels. Outre la valorisation de l'action de la marque auprès du grand public, ce type de production vise aussi à valoriser un savoir-faire auprès des autres acteurs professionnels concurrents ou partenaires potentiels. À travers des études de cas, des remises de prix, des articles dans la presse spécialisée, ils deviennent des objets typiques d'une manière de penser et de pratiquer la communication. Nous le verrons par la suite : le design d'expérience s'inscrit lui aussi dans cette économie des savoirs qui cherche, par l'exemple, à codifier les circuits de valorisation économique et par là à se mettre en avant en tant qu'acteur de cette chaîne économique. Les questions d'expérience et de parcours utilisateurs, et la remise en cause explicite de la publicité traditionnelle par les discours du design numérique, s'inscrivent aussi dans ce mouvement.

Le Web en général et les réseaux sociaux numériques en particulier, deviennent des espaces privilégiés d'expérimentation de ces nouvelles formes élaborées de communication organisationnelle. Les transformations, par le numérique, des stratégies de

²³⁰ Patrin-Leclère, V. (2014). La théorie de la pub* - le cas de Coca-Cola, janvier 2013. *Communication & langages*, 179 (1), 3-20. <https://doi.org/10.3917/comla.179.0003>

communication des organisations consacrent, par ailleurs, le site Web comme forme sémiotique centrale de l'économie numérique. La fabrication de sites est d'ailleurs l'une des missions principales de nombreuses agences de communication qui vont progressivement composer ce tissu économique. C'est un aspect important de notre étude. **C'est à partir du site Web, comme unité documentaire, comme espace médiatique reconnaissable et reconnu, délimité par des logiques de propriétés capitalistes que nous avons décrites plus haut, que le design numérique construit un savoir singulier.** D'un point de vue économique il s'agit de réfléchir aux meilleures tactiques et stratégies pour valoriser le site Web en lui attribuant une fonction. Cette fonction va évidemment varier en fonction de l'activité de l'organisation. Mais c'est sur cet objet que l'on projette de la valorisation économique. Elle peut passer par de la vente de produits ou de service. Elle peut aussi passer par de la valorisation qui se pense comme essentiellement médiatique : on cherche à faire circuler des informations, parfois en pensant le site comme un concurrent d'autres sites ou d'autres médias. Certains peuvent être complémentaires et contribuer à augmenter l'audience, c'est le cas des réseaux sociaux numériques ou des moteurs de recherche (qui font l'objet en eux-mêmes d'un large éventail de savoirs professionnels autour de la notion de « référencement »). On réfléchit alors dans ce cas à la dynamique de ces fameux « parcours », dans lesquels les utilisateurs s'engagent, avec un séquençage d'étapes au cours desquels vont intervenir différents « métiers de l'influence »²³¹. Le site Web est enfin pensé comme un espace propriétaire où l'organisation cherche à maîtriser la chaîne de production de son discours. Une bataille pour capter les flux d'utilisateurs et les données s'engage alors entre les sites Web des organisations, les réseaux sociaux numériques et les médias traditionnels. Ce que les discours sur le design d'expérience étudiés montrent c'est que la pression concurrentielle entraîne d'intenses réflexions sur l'utilité des sites Web, sur leur intégration dans les circuits économiques. Cela produit de fréquents remaniements de formes, de fonctionnalité et donc de design. Le site Web est donc un objet central dans l'économie du Web, dont la forme médiatique semble stable mais dont les contours sémiotiques sont fréquemment repensés par les acteurs qui les produisent à des fins marchandes.

²³¹ Coutant, A., & Millette, J. (2021). Les métiers de l'influence en contexte numérique : Une approche sociotechnique des pratiques professionnelles. *Communication Organisation*, 60 (2), 61-75.

c) Sémio-technique du numérique : travailler sur la texture du Web

Si le site Web est central dans les transactions économiques numériques, c'est aussi un topos sémiotique autour duquel s'organisent les médiations numériques, en général. Et, contrairement à ce que les acteurs organisationnels peuvent penser, notre approche consiste à considérer ces médiations non pas comme un transport transparent d'informations transformées en données, mais comme un jeu complexe d'interprétation sociale du sens.

Promesses du « Web 2.0 »

À ce titre nous proposons d'observer les sites Web, et les autres objets numériques qui leur servent de support, non pas comme les vecteurs neutres de l'information mais bien comme des dispositifs. C'est leur matérialité qui oriente ce travail d'interprétation. Une précision s'impose ici. Même si, comme nous l'avons par exemple dit pour les réseaux sociaux numériques, la forme de certains sites vise à prescrire des comportements à des millions d'utilisateurs pour en tirer des bénéfices économiques, nous ne considérons pas que l'analyse du Web se borne à l'analyse des phénomènes de manipulation de masse. La domination des « géants du Web » tant économique que médiatique ne doit pas masquer la variété des supports matériels et la variété d'usages qu'ils impliquent. C'est pourquoi il nous semble important, dans un premier temps, de qualifier les spécificités du numérique et ses évolutions, en tant qu'espace sociotechnique. Ce travail de qualification n'est pas forcément aisé. Ce que nous appelons territoire du numérique est précisément constitué d'une intense activité discursive qui vise précisément le même objectif. L'analyse du Web, de ses pratiques, de ses enjeux sociaux et économiques, souvent réunie dans la catégorie des « tendances », fait partie intégrante du travail d'une partie des professionnels du numérique. Perçu comme un objet dont la caractéristique principale est le changement permanent, le Web fait l'objet d'une production de savoirs spécifiques. Ils permettent à des acteurs d'affirmer leur expertise de spécialistes, face à des interlocuteurs à la recherche d'opportunités économiques. L'écriture du design numérique s'inscrit dans ce mouvement. Tout en prenant au sérieux ce travail discursif, nous cherchons aussi à situer notre étude sur un plan différent, en évitant d'assimiler les usages uniquement à des variables quantifiables, souvent adossées et limitées aux grandes dynamiques économiques décrites précédemment. Nous cherchons aussi à éviter le déterminisme qui ferait de l'évolution du Web une marche ininterrompue vers toujours plus de progrès technique et donc d'amélioration sociale. Enfin, notre approche sémiotique nous oblige à tenir à bonne

distance une vision cognitiviste des médiations numériques qui réduit les usages à des comportements résultants de stimulations sensorielles, pilotés par les plateformes et les organisations, à des fins marchandes ou politiques.

Plusieurs niveaux d'analyse doivent être combinés pour apporter une vision plus précise et plus nuancée de ce qu'est le numérique. Le Web nous intéresse d'abord à un niveau structurel. Il s'y combine la question large des infrastructures et celle, plus fine, des formes médiatiques et de leurs évolutions. Comme le propose par exemple Vincent Mabillot²³², nous pouvons considérer que plusieurs générations du Web se sont succédées, jusqu'à aujourd'hui. Dans un premier temps le modèle éditorial dominant est statique. Il implique une relation asynchrone entre l'écriture, prise en charge par ce que l'on appelait alors un Webmaster qui produisait d'abord, sur son ordinateur, une version du site avant de la publier pour des lecteurs qui ne pouvaient pas modifier le contenu du site consulté. Le modèle technique reproduit alors, sur le support informatique, la relation entre lecture et écriture qui prévaut pour les médias imprimés. Le créateur du site, à la fois rédacteur en chef et journaliste, a la charge de la production éditoriale. C'est d'autant plus visible que, dans les premiers temps du Web, ce sont précisément des médias traditionnels qui vont occuper l'espace en reproduisant, en ligne, leurs écrits. Mais avant même l'émergence d'Internet, au moment du *WELL*, que nous avons déjà mentionné, d'autres modèles voient le jour. Avec les premiers forums la relation reste asynchrone mais la charge éditoriale est répartie entre tous les utilisateurs. Tout le monde peut à la fois lire et écrire. Plus récemment, le développement du Web a permis l'émergence de modèles de moins en moins statiques. La complexification des interfaces graphiques, la multiplication des sites, des acteurs et des usagers a entraîné une croissance importante des contenus, tant en volume qu'en diversité. Il y a de plus en plus de choses à faire, à voir et à créer sur le Web. Mais le rôle du Webmaster ne disparaît pas. Au contraire il se professionnalise et doit composer avec de l'écrit et de l'image mais aussi avec la gestion de fonctionnalités complexes, pour les sites proposant des services spécifiques (acheter des objets, payer ses impôts, faire un arbre généalogique, suivre une compétition sportive, etc.). Ces fonctionnalités reposent par ailleurs de plus en plus sur une gestion automatisée du travail d'écriture. La connexion à des bases de données permet d'afficher en temps réel des informations provenant de sources externes comme la météo ou le cours de la Bourse. Enfin, les sites deviennent dynamiques parce qu'ils permettent de plus en plus aux usagers, eux-mêmes, d'écrire et donc d'agir sur leurs

²³² Mabillot, V. (2012). Le wiki : Un dispositif d'écriture « émergente » publique et coopérative. *Communication & langages*, 174, 69-84. <https://doi.org/10.4074/S0336150012014068>

contenus et sur leurs structures. Certains outils comme les blogs et, plus tard les réseaux sociaux numériques, permettent même aux utilisateurs de créer et gérer facilement leurs propres espaces de diffusion numériques.

Ainsi, comme le précise Vincent Mabillot, « les sites web ne sont plus des lieux de diffusion d'un contenu créé ailleurs, mais bien le lieu d'édition, de production, de reproduction et de diffusion du contenu [...], cette réorganisation de la chaîne de production favorise un effet paradoxal de « professionnalisation » et « d'amateurisme » de la publication en ligne ». C'est sur ce point que nombre d'analyses se sont focalisées et ont vu, dans ce passage d'un modèle statique à un modèle dynamique et surtout à un modèle de « participation » de l'utilisateur, la marque du passage à un Web dit « 2.0 ». Comme le rappelle Franck Rebillard²³³, les discours autour du Web 2.0 réactivent des idéologies de la communication qui opèrent des distinctions entre les types de médias, en fonction de l'implication des usagers et des effets perçus sur les publics. La promesse du Web, à partir des années 2000, est d'horizontaliser les médiations en laissant chacun participer. Là où les médias traditionnels seraient essentiellement descendants, le Web permettrait d'instaurer un rapport plus égalitaire dans les situations de communication grâce à cette participation. Cela se jouerait ainsi sur deux tableaux : la possibilité d'agir sur l'énonciation médiatique par les commentaires, les partages, les remises en circulation, et deuxièmement la possibilité pour chaque individu de produire ses propres contenus via les sites personnels, les blogs, les pages et les profils sur les réseaux sociaux. En retour les organisations promettent ou se voient promettre une relation plus sincère et davantage personnalisée avec ses clients ou usagers. Nous l'avons vu, ces discours d'escorte qui font la promotion d'un Web participatif, tendent à normaliser des formes numériques qui permettent l'extraction de données à des fins publicitaires d'un côté et différentes formes d'affichage publicitaire de l'autre. Le succès mondial de *Facebook*, à partir de 2007, consolide, au gré des évolutions de la plateforme, un alignement économique entre partage, productions individualisées des contenus, et travail de la donnée.

Mais le Web 2.0 ne se limite pas à de la capitalisation publicitaire. Il y a des espaces qui s'appuient sur des logiques de participation, de collaboration et d'écriture communes, en dehors des logiques marchandes. C'est le cas par exemple des « wiki », ces sites qui permettent à n'importe qui de participer à la mise en forme de savoirs, parfois thématisés - on trouve par exemple des pages wikis pour apprendre à jouer à certains jeux-vidéo- ou

²³³ Rebillard, F. (2011). Du Web 2.0 au Web2 : Fortunes et infortunes des discours d'accompagnement des réseaux socionumériques. *Hermès, La Revue*, 59 (1), 25-30. <https://doi.org/10.3917/herm.059.0025>

plus généralistes, comme pour le plus célèbre, *Wikipédia*, qui propose une approche encyclopédique de la connaissance. Par ailleurs, même dans les espaces plus ou moins explicitement construits autour de mécanismes publicitaires, les utilisateurs disposent d'importantes marges de manœuvre pour agir en dehors du cadre prescrit par la plateforme. Comme avec tout objet technique on observe une « logique de l'usage »²³⁴ que les internautes exercent pour créer des nouvelles manières de faire. Ils le font parfois en détournant les outils dont ils disposent. C'est d'ailleurs l'accumulation de ces détournements, de ces bricolages qui naturalisent des pratiques qui finissent parfois par être intégrées par les plateformes²³⁵. C'est ce qui constitue des formes singulières de cultures numériques qui cadrent les relations entre les usagers, la plateforme et les acteurs tiers comme les organisations. Marc JahJah observe que dans certains cas cela demande, de la part des utilisateurs, un travail d'enquête pour interpréter ce qu'ils voient sur certains sites et qui peut relever de la ruse²³⁶. Sur *TikTok* par exemple, l'intense circulation des « trends » à partir d'un algorithme opaque, le complexe travail de citation et de détournement, donnent lieu à des imbriquements sémiotiques qui nécessitent, soit de faire des recherches, soit d'utiliser fréquemment le site, pour en saisir toutes les subtilités. Sur *Twitter*, le modèle de la conversation et l'enchâssement des strates de discussions produit par le système de citation des tweets, donne des tours parfois labyrinthiques à la compréhension des discussions. C'est aussi ce qui caractérise les « mèmes », ces petites formes visuelles ou écrites, très répandues, y compris dans notre corpus. Leur sens s'appuie sur la répétition et sur un contexte généralement absent de la scène d'énonciation. Ils imposent un véritable travail sémiotique parfois facilité par des sites comme *Knowyourmeme*²³⁷ qui les répertorient et en font la généalogie. Leur intense circulation est caractéristique, pour Albin Wagener, d'une « hypernarrativité »²³⁸. Celle-ci est marquée par une variété des formes, une densité sémiotique et un éclatement des frontières spatiales et temporelles qui nécessitent une littératie particulière.

La présence toujours plus visible des acteurs marchands et des logiques éditoriales, techniques, discursives qui les accompagnent, poussent aussi les utilisateurs à mettre en place des stratégies plus ou moins marginales de résistance. Ces stratégies s'inscrivent dans l'histoire de l'informatique qui a vu progressivement s'imposer la figure du « hacker ». Ce

²³⁴ Perriault, J. (2008). *La logique de l'usage : Essai sur les machines à communiquer*. L'Harmattan.

²³⁵ Nous pensons ici par exemple au bouton « favori » symbolisé par une étoile sur *Twitter* qui a longtemps été utilisé comme un substitut de like jusqu'à être remplacé par un cœur, plus conforme aux usages.

²³⁶ Jahjah, M. (2022). Les ruses du web et de l'Internet : Expérience du trouble et confiance en soi. *Socio-anthropologie*, 46, Art. 46. <https://doi.org/10.4000/socio-anthropologie.12665>

²³⁷ Voir : <https://knowyourmeme.com/>

²³⁸ Wagener, A. (2022). *Mèmologie : Théorie postdigitale des mèmes*. UGA éditions. p.41.

personnage depuis mythifié, devenu un trope commun, voire un cliché cinématographique, renvoie à des pratiques de détournement techniques. Il entretient un rapport ambigu avec la norme. Il incarne une forme de protestation contre les dispositifs techniques tout en étant parfois récupéré par les mêmes organisations. Aujourd'hui, le hacker, par son génie supposé et sa maîtrise de la technique informatique devient un symbole valorisé de l'esprit d'entreprise et d'innovation²³⁹, récupéré par certaines organisations. Olivier Alexandre montre ainsi les stratégies discursives à l'œuvre dans la Silicon Valley pour transformer le hacker en entrepreneur²⁴⁰. Mais, derrière cette figure romantique, se sont développées, ces dernières décennies, des multitudes de pratiques amateurs de détournement des dispositifs numériques. Avec la numérisation des industries culturelles, le principe du *peer-to-peer*, a permis à des milliers d'internautes d'accéder gratuitement et illégalement à des œuvres musicales, littéraires et cinématographiques, en échappant ainsi aux circuits de marchandisation traditionnelle. Même si l'avènement du streaming a permis de réinsérer ces pratiques culturelles dans les circuits économiques, les streaming illégaux, les « torrents » et le partage de fichiers continuent de prospérer. Cela passe par des plateformes illégales dédiées mais les plateformes numériques traditionnelles, comme les grands réseaux sociaux numériques, sont aussi le lieu de mise en œuvre de ce que l'on pourrait qualifier d'économie culturelle parallèle. Ainsi les « lives » sur *Twitch*, sur *Twitter*, ou sur l'outil de discussion *Discord* servent parfois à héberger la diffusion de matchs de football ou de films. L'extension par ailleurs des espaces publicitaires en ligne pousse certains usagers à développer et à utiliser des outils pour les éviter. Certains utilisent des logiciels qui masquent les publicités, d'autres vont manuellement bloquer les comptes publicitaires sur les réseaux sociaux numériques. À des niveaux plus fins, beaucoup d'internautes tentent de déjouer les mécanismes algorithmiques des réseaux sociaux numériques par des coups tactiques, qui consistent, par exemple, à utiliser un deuxième compte sur *Spotify* pour ne pas influencer l'outil de recommandation lors de certaines écoutes, ou à adapter son écriture pour tenter de favoriser la circulation d'une publication sur Instagram auprès d'une audience plus importante. Sur notre terrain un enquêté avoue par exemple utiliser la

²³⁹ La citation du « manifeste hacker » de 1986 par le secrétaire d'Etat au numérique, Mounir Mahjoubi, en 2017 nous semble illustrer ce mouvement de normalisation (voir *Déclaration de M. Mounir Mahjoubi, secrétaire d'État au numérique, sur le développement de l'intelligence artificielle et de l'économie numérique, Paris le 26 septembre 2017* <https://www.vie-publique.fr/discours/204184-declaration-de-m-mounir-mahjoubi-secretaire-detat-au-numerique-sur-l>)

²⁴⁰ Alexandre, O. (2021). Contrôler les hackers en toute liberté. Stratégies d'appropriation de valeur dans la Silicon Valley. *Quaderni*, 103(2), 39-52. <https://doi.org/10.4000/quaderni.2063>

fonction « navigation privée » pour pouvoir lire plus d'articles sur *Medium* sans pour autant payer d'abonnement²⁴¹.

L'éventail des pratiques et des outils est large mais il s'inscrit dans un mouvement ancien de résistance à la consommation qui s'actualise dans un « territoire de la résistance numérique »²⁴² documenté par André Le Roux et Marinette Thébault. Le numérique devient, dans certains cas, le terrain d'expression directe de mécontentement vis-à-vis des organisations et de leurs produits ou de stratégies d'évitement des dispositifs marketing. Cela suggère une posture active des internautes-consommateurs qui dénote avec l'idée commune d'un écrasement des publics face au potentiel manipulateur des médias de masse, en particulier numériques. De plus ces pratiques nécessitent de développer des connaissances parfois pointues des dispositifs que l'on cherche à détourner, à éviter, voire dans certains cas à boycotter. Elles orientent aussi les sociabilités numériques. Ce qui apparaît dans notre étude c'est que les discours du design numérique se construisent justement sur la prise en compte de la capacité des internautes ciblés à ne pas se plier aux règles du jeu imposées par les organisations marchandes et par les plateformes. Nous le verrons par la suite : les notions de parcours utilisateur ou d'expérience utilisateur visent à intégrer la dimension dynamique et incertaine du Web contemporain dans la construction des interfaces marchandes. Surtout que la prise en compte des utilisateurs dans le processus de production des sites Web oblige aussi à penser différents niveaux d'adoption des technologies numériques. L'euphorie du développement des technologies numériques, l'accent mis sur une vision cybernétique de l'information, invisibilisent des disparités de connaissance et d'accès. Lesquelles disparités recourent en partie des différences de capital culturel et social, plus que de compétences techniques²⁴³. Nous verrons que les discours du design d'expérience utilisateur étudiés prétendent prendre en compte des éléments liés aux contextes d'usage et aux profils des usagers pour mieux anticiper la variété des comportements en ligne.

²⁴¹ Enquête n°9, voir volume des annexes, p.189.

²⁴² Le Roux, A., & Thébault, M. (2018). *op. cit.*

²⁴³ Bourdeloie, H. (2012). L'appropriation des dispositifs d'écriture numérique : Translittératie et capitaux culturels et sociaux. *Études de communication. langages, information, médiations*, 38, Art. 38. <https://doi.org/10.4000/edc.3378>

Numérique et épistémologie des sciences de l'information et de la communication

Le développement rapide du Web, son approfondissement fonctionnel, son extension à de nouveaux types d'outils, de supports et la complexité des usages que nous venons de décrire, produisent un effet paradoxal dans les discours dominants. Ces derniers sont d'abord fortement marqués par le paradigme des effets. Rangé aux côtés des autres grands médias de masse, comme la télévision ou la radio, avec lesquels il serait d'ailleurs en concurrence, le Web s'inscrit, nous l'avons dit, dans un paradigme cybernétique ou l'information distribuée à des audiences produirait des effets directs en conséquence. Même les discours les plus critiques, en particulier ceux qui s'inquiètent de la concentration des usages sur des plateformes marchandes, sont pris dans ce modèle. Les débats sur les « fake news », particulièrement vifs au moment de l'élection présidentielle de 2016 aux États-Unis ou lors du vote pour le Brexit au Royaume-Uni, ont consacré l'idéologie des effets directs en naturalisant la relation entre circulation de l'information et choix politiques. Plus généralement des discours technocritiques se sont développés. Certains vont s'inquiéter des répercussions cognitives de l'usage des outils numériques et des réseaux sociaux numériques, en particulier parmi les plus jeunes. D'autres, parfois en renouvelant une critique « adornienne » des industries culturelles ou même à partir d'idéologies plus réactionnaires, voient dans le capitalisme numérique un affaïssement des relations sociales et politiques et un appauvrissement des pratiques culturelles. La puissance de certains acteurs et de leurs outils de surveillance offre de fait de la matière à une critique politique du numérique. Tel n'est pas tout à fait notre projet ici. À l'inverse, l'institutionnalisation du numérique, sa consécration comme vecteur de croissance qui confère presque automatiquement aux objets et aux entreprises numériques une aura positive, produit et est produit par de nombreux discours euphoriques. Le Web est ainsi présenté comme un vecteur de changements sociaux et économiques radicaux. On observe, on analyse et on prédit que les « nouvelles technologies de l'information » permettraient un meilleur accès aux savoirs, une amélioration des processus démocratiques, des meilleures performances au sein des organisations, de nouvelles possibilités marchandes, ou encore des rapprochements à l'échelle de la planète comme la métaphore du « village global » l'a un temps suggéré.

Les discours que nous étudions sont teintés par ces deux approches, à des degrés divers. Ce n'est pas surprenant puisque, nous l'avons dit, la question des effets est centrale dans les processus de valorisation économique du numérique. Mais dans un cas comme dans

l'autre, l'euphorie comme l'inquiétude, masquent un ordinaire du Web, qui constitue en réalité un niveau d'analyse plus riche et plus fertile. D'un point de vue épistémologique, les sciences de l'information et la communication se sont progressivement constituées autour d'approches empiriques qui n'ont eu de cesse de nuancer la question des effets. Les travaux de recherche menés à partir du milieu du XXe siècle ont notamment mis en lumière la complexité des facteurs sociaux, culturels, économiques et médiatiques constituant un faisceau d'éléments pouvant expliquer des orientations politiques ou des choix de consommation. L'exposition, même soutenue, à des contenus médiatiques ne suffit pas comme seul et unique facteur d'explication de ces comportements ou de ces manières de penser. Puis, progressivement, la question même des effets, comme présupposé épistémologique s'est vue questionnée. Dès le départ elle implique en effet une dichotomie impensée et naturalisée entre d'un côté quelque chose qui serait « les médias » et de l'autre une masse d'individus constituant la société. Or, comme l'ont montré par exemple les recherches de Stuart Hall²⁴⁴, les médias ne sont pas séparés du reste de la société, ils sont composés d'individus, dont les pratiques, les représentations, les idées, participent à l'élaboration collective des discours médiatiques. Dans les pas de John Fiske qui dans un texte de 1991²⁴⁵ explique que « le public de la télévision [...] n'existe pas en tant que tel » puisque « chacun peut y rentrer ou en sortir [...] rendant absurde toute tentative de catégorisation », nous pouvons considérer la même difficulté à catégoriser les « internautes » comme groupe homogène et statique.

Il y a donc davantage un jeu de miroir qu'une influence descendante sur des groupes constitués et immobiles. Le courant des *cultural studies* au Royaume-Uni, a ouvert la voie à une anthropologie de la culture détachée des grands ensembles dominants. Cela permet de considérer de nouveaux objets de recherche à partir de pratiques ordinaires, voire marginales. En France, les travaux dirigés par Michel de Certeau dans les années 1980 ont ouvert la voie vers un regard plus nuancé qui permet de penser l'autonomie des individus et des groupes, leur capacité à inventer des pratiques et à composer avec les contraintes imposées par les logiques marchandes et les pratiques culturelles dominantes. Cela se traduit, dans le champ sociologique, par des recherches spécifiques sur les usages et les usagers du Web. Dès les années 1990, en multipliant les objets d'étude comme les forums, les jeux-vidéo, les blogs ou plus tard les réseaux sociaux numériques, elles montrent

²⁴⁴ Hall, S. (1994). Codage/décodage. *Réseaux. Communication - Technologie - Société*, 12 (68), 27-39.

<https://doi.org/10.3406/reso.1994.2618>

²⁴⁵ Fiske, J. (1991). Moments of television : Neither the text nor the audience. In *Remote Control*. Routledge.

l'importance des phénomènes d'auto-régulation, les « influences réciproques »²⁴⁶, qui orientent les interactions entre les individus en ligne. Les travaux²⁴⁷ de Madeleine Akrich et de Cécile Méadel sur les forums montrent par exemple qu'autour d'un dispositif médiatique spécifique se construisent des typologies de comportement, des manières d'utiliser le site et d'interagir avec les autres différentes. Cela se fait de manière conventionnelle : les règles sont essentiellement tacites, socialement sanctionnées et distribuées et ne dépendent pas uniquement des fonctionnalités de l'espace numérique ni même de la seule volonté d'un administrateur ou créateur tout-puissant. Ces résultats remettent en cause les frontières traditionnellement pensées entre émetteurs et récepteurs. De même que le statut du Web comme espace singulier a été pensé et nuancé par des travaux sur les jeux-vidéos multi-joueurs. Ainsi la complexité des sociabilités qui se jouent sur des jeux comme *World of Warcraft* ou sur *Second Life*²⁴⁸ qui prétendent reproduire la « vie réelle » dans un espace virtuel, dessine des continuités fortes entre espaces numériques et espaces physiques.

Enfin, la sémiologie donne aux sciences de l'information et de la communication des outils critiques pour analyser la matérialité des dispositifs de communication et les processus de production des discours à l'œuvre sur le Web. Il serait difficile ici de résumer ici l'abondance des travaux, et des débats théoriques qui alimentent le champ de la sémiologie. Mais quelques axes de réflexion, amorcés par certains chercheurs, alimentent particulièrement notre approche et nous semblent fertiles pour analyser les phénomènes numériques. D'abord, nous retiendrons de la sémiologie de Roland Barthes l'ambition critique générale. Les grands phénomènes médiatiques et discursifs orientent dans une direction particulière les rapports sociaux à partir de la naturalisation idéologique d'éléments historiquement contingents, résultants de rapports de domination. L'objectif est « l'analyse fine des processus de sens grâce auxquels la bourgeoisie convertit sa culture historique de classe en nature universelle »²⁴⁹. Dans le détail, nous l'avons dit, ce processus n'est pas uniforme et impose de regarder l'articulation entre les dispositifs de communication et les pratiques d'interprétation. Nous reprenons ici à notre compte le projet sémiotique proposé par Eliséo Verón²⁵⁰, qui nous semble particulièrement adapté aux objets que nous étudions. Comme

²⁴⁶ Beuscart, J.-S., Dagiral, É., & Parasie, S. (2016). *Sociologie d'Internet*. Armand Colin. p.21

²⁴⁷ Akrich, M., & Méadel, C. (2002). Prendre ses médicaments/prendre la parole : Les usages des médicaments par les patients dans les listes de discussion électroniques. *Sciences Sociales et Santé*, 20 (1), 89-116. <https://doi.org/10.3406/sosan.2002.1546>

²⁴⁸ Boellstorff, T. (2008). *Coming of Age in Second Life : An Anthropologist Explores the Virtually Human* (REV- Revised). Princeton University Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctvc77h1s>

²⁴⁹ Barthes, R. (2007). *L'aventure sémiologique*. Éditions du Seuil. p.10.

²⁵⁰ Verón, E. (1988). *La sémiologie sociale : Fragments d'une théorie de la discursivité*. Presses universitaires de Vincennes.

le rappelle Gustavo Gomez-Mejia, Joëlle Le Marec et Emmanuël Souchier²⁵¹, dans leur analyse des travaux de Véron, la socio-sémiotique étudie la relation entre « conditions de production » et « conditions de reconnaissance ». La sémiotique ouverte pratiquée par le chercheur permet en outre de dépasser les « divergences doctrinales » pour construire des grilles de lecture adaptées à différents types d'objets, à partir de différentes manières de penser la circulation du sens et son analyse. Appliquée aux objets numériques, cette approche ouvre de nouveaux modes de compréhension de ce qui s'y joue. La sémiologie permet de tenir à distance l'idée que le numérique, comme la télévision avant lui, est un grand média de masse qui produirait des effets homogènes. On peut ainsi l'analyser comme un espace composite, saturé de signes, de nature différente, qui engagent les utilisateurs dans des processus réciproques de production et d'interprétation. Ces processus engagent des activités, des dispositifs, des contextes, des savoirs et des gestes variés.

Des espaces d'écriture et de lecture

C'est sur cette base, et dans le sillage de nombreuses recherches existantes, que nous souhaitons qualifier le territoire numérique et cadrer notre méthodologie. Puisqu'il est question d'interprétation et de circulation du sens, il convient de revenir sur l'idée de révolution numérique, souvent évoquée. Les discours dominants, qu'illustre en partie notre corpus, sont fortement marqués par l'impression que le numérique entrainerait une coupure nette avec les phénomènes socio-techniques qui le précèdent. Il est indéniable, nous avons eu l'occasion de l'évoquer, que certaines caractéristiques du Web, notamment sur la question du transport de l'information, sur les puissances de calcul informatiques ou sur les fonctionnalités offertes par de nombreuses applications ou sites, amènent des transformations parfois radicales, dans de nombreux compartiments de la société. **Mais pour que ces transformations opèrent, elles doivent s'appuyer sur des cadres d'interprétation communément partagés qui préexistent au Web. Elles s'appuient ainsi sur des activités « infra-ordinaires »²⁵², c'est-à-dire des actions, des gestes, des pratiques routinisées, ordinaires et quotidiennes qui sont à la fois naturalisées impensées et souvent invisibilisées.** Le Web s'inscrit donc dans un *continuum* culturel de pratiques de communication qui s'apprennent, se transmettent et évoluent. Et, en réalité, on peut les relier au champ d'analyse anthropologique qui observe la lecture et l'écriture.

²⁵¹ Gomez-Mejia, G., Marec, J. L., & Souchier, E. (2018). Verón entre les mondes. *Communication langages*, 196 (2), 9-26.

²⁵² Souchier, E. (2012). *op. cit.*

Les « médias informatisés », pour élargir et ne pas se limiter à Internet et au Web qui s'y rattachent, sont donc des dispositifs sociaux, culturels et techniques. Ils s'appuient et dans le même temps orientent ces deux activités. Le texte est le fil rouge sémiotique qui structure les interfaces. Il y a bien sûr le texte identifié comme tel, celui d'un article de presse en ligne par exemple, mais il y a tous les textes dont sont faits les liens hypertextes, les icônes, les boutons, les descriptions, les rubriques et les outils qui permettent la « navigation » sur un site Web, l'utilisation d'un logiciel ou d'une application. Cette relation au texte ne se limite pas à la lecture comme activité linéaire de traduction où le sens serait simplement, et de manière univoque, contenu dans les mots. Pour fonctionner, le texte s'insère dans des formes matérielles singulières qui hiérarchisent les signes, organisent la lecture, cherchent à orienter les activités des usagers. Par ailleurs ces formes convoquent des imaginaires parfois anciens qui rattachent le Web à des formes médiatiques antérieures. Les pages, les systèmes de rubriques ou d'onglet, les différents formats d'article qui sont des formes numériques communes montrent par exemple à quel point la culture de l'imprimé et de l'édition, notamment journalistique, structure l'usage des sites Web. De même, le « bureau », les « dossiers » et toute la typologie de signes sur laquelle reposent les systèmes d'exploitation informatiques les plus répandus, renvoient à un univers organisationnel administratif et bureaucratique traditionnel.

Ces formes sont constitutives de ce qu'Emmanuel Souchier appelle des « écrits d'écran »²⁵³ qui introduisent une « rupture sémiotique » entre « l'espace lu » et « l'espace d'inscription »²⁵⁴. Le texte numérique a besoin pour fonctionner d'une couche informatique souvent invisible. Alors que pour un texte manuscrit le document est à la fois le lieu du stockage du texte et le lieu de son décryptage, l'informatique sépare ces deux espaces. Le texte qui s'affiche à l'écran est en quelque sorte la traduction, en langage humain, d'un langage informatique nécessaire à la mise en circulation des documents numériques. Il y a donc toujours un double texte pour que le dispositif numérique fonctionne : le texte lu par l'utilisateur, le texte sous sa forme numérisé, compréhensible par la machine qui peut dès lors le stocker et le faire apparaître simultanément à plusieurs endroits. L'écrit d'écran est aussi « indéfiniment corrigeable », sans que le texte ne porte toujours les traces de ces modifications. Cela n'est pas anodin lorsque l'on travaille, comme c'est notre cas, sur des corpus numériques. Les textes et au-delà, l'ensemble des éléments constitutifs d'un site Internet, sont régulièrement modifiés, parfois par les « administrateurs » qui procèdent à

²⁵³ Jeanneret, Y., & Souchier, E. (2005). *op. cit.*

²⁵⁴ Souchier, E., Candel, É., Gomez-Mejia, G., & Jeanne-Perrier, V. (2019). *op. cit.*, p.29.

des modifications parfois profondes, parfois par les auteurs individuels, comme cela peut être le cas sur le site que nous étudions. Or la trace de ces modifications, à moins de faire manuellement des sauvegardes, à l'aide de captures d'écrans par exemple, est consignée du côté de la mémoire informatique et est donc la plupart du temps invisible pour le lecteur.

À partir de là, Emmanuel Souchier, Étienne Candel, Gustavo Gomez-Mejia et Valérie Jeanne-Perrier, distinguent plusieurs conditions pour que le numérique fonctionne, c'est-à-dire nous permette de réaliser des actions aujourd'hui banalisées comme envoyer un e-mail, écouter de la musique en ligne ou consulter un site d'information. Il faut d'abord que la traduction que nous venons d'évoquer se réalise à travers un dispositif technique singulier. Un ordinateur, une tablette ou un téléphone portable vont permettre l'affichage de ce texte à partir de conventions d'usage et d'un statut social spécifique qui permet d'en déterminer les contours culturels. Par ailleurs l'écrit d'écran, pour se réaliser, a besoin d'une source d'énergie. Cela ancre le numérique dans des questionnements plus larges sur les infrastructures énergétiques : leur économie, leur distribution, leurs limites, etc. Sans source d'énergie la rupture sémiotique est bien visible puisque le texte ne peut s'afficher. L'œil se heurte alors à un écran noir. Enfin le numérique peut être considéré comme un espace d'organisation de ces écrits d'écran. Les sites Web, les réseaux sociaux numériques, les logiciels, sont autant d'« outils textuels » qui « régissent la relation entre la matière mémoire et l'écrit d'écran auquel l'utilisateur accède »²⁵⁵. Ce qui est perçu comme un tout homogène, le numérique, est en réalité la combinaison de quatre cadres sémiotiques qui se complètent et offrent des niveaux d'analyse différents. Il y a le cadre matériel, celui de l'objet physique qui permet l'affichage du texte. C'est par exemple l'écran d'ordinateur dont la forme, la résolution, les caractéristiques techniques conditionnent l'usage différemment de l'écran, plus petit, du téléphone. Vient ensuite le cadre système. C'est le système informatique dont l'interface distribue différentes fonctionnalités à partir d'un système de signes particulier. Troisièmement, les auteurs de l'ouvrage *Le numérique comme écriture* définissent un cadre logiciel, celui par exemple du traitement de texte, ou du navigateur, qui par un « architecte » particulier cadre les « possibilités d'écriture ». Pour finir, le cadre documentaire est à un niveau plus spécifique le cadre qui détermine des manières de lire et d'écrire à partir de modèles préexistants : la page, le document *Word*, la vidéo, l'image, le tweet, etc.

Cette proposition théorique est particulièrement utile pour notre terrain. La centralité des pratiques d'écriture permet de déplacer le regard et de prendre en quelque sorte le

²⁵⁵ Souchier, E., Candel, É., Gomez-Mejia, G., & Jeanne-Perrier, V. (2019). *op. cit.* p.31.

numérique par le bas, c'est-à-dire par l'ordinaire de la relation des usagers avec les médias informatisés. Et, pour reprendre la perspective de Milad Douehli, l'écriture n'est pas comprise ici comme le support neutre du sens, mais comme le vecteur complexe d'une culture numérique singulière²⁵⁶. C'est en effet la matérialité des interfaces qui va orienter les jeux de reconnaissance, de compréhension, de circulation du sens mais aussi d'autorité. Les manières de lire et d'écrire, leur standardisation ou au contraire leurs points de bifurcation d'un espace numérique à l'autre structurent les médiations informatisées. Sur notre terrain cela se noue à plusieurs niveaux étroitement imbriqués. En premier lieu les acteurs étudiés sont explicitement impliqués dans une activité d'écriture numérique. Ils produisent des textes à partir d'un « architexte » spécifique qui s'insère dans une économie, vaste, du Web et des plateformes. À partir de là sont projetées, comme nous le verrons, des figures : de l'auteur, du texte comme objet de savoir, de l'écriture comme pratique personnelle et professionnelle. Ensuite, à un deuxième niveau, puisque les textes que nous étudions traitent du design numérique, ils mettent en scène une réflexivité singulière sur le numérique comme objet culturel et, à une échelle plus fine, sur la manière dont la matérialité des interfaces s'inscrit dans un processus de décryptage de la part d'usagers, réels ou projetés. **Les quatre cadres d'analyse des écrits d'écran mentionnés précédemment sont ainsi des outils pour notre approche du terrain mais sont aussi mobilisés par ceux qui écrivent le design. Là où nous voyons des cadres d'analyse, ces derniers perçoivent des champs d'intervention parfois très cloisonnés, qui balisent et séparent des métiers²⁵⁷, des organisations, des relations aux usagers, des modes de circulation de l'information et des savoirs.**

Conclusion de la partie

Ce panorama, forcément partiel, borne tout d'abord les phénomènes sociaux et communicationnels que nous souhaitons observer. Ces trois espaces posent des limites à l'intérieur desquelles il nous est plus aisé de circonscrire l'analyse du terrain. Ils permettent, en outre, de resserrer notre regard sur les dynamiques conjuguées que leur intersection produit. Nous retiendrons ainsi l'importance des logiques médiatiques et documentaires. C'est par elles que se matérialisent le caractère incertain des collectifs de travail. Elles

²⁵⁶ Douehli, M., (2008). *La grande conversion numérique*. Éditions du Seuil.

²⁵⁷ La rupture sémiotique entre texte lu et texte machinique est ce qui sépare par exemple le métier de développeur Web de celui de graphiste ou d'UX designer.

accompagnent aussi le développement historique du design, non pas seulement comme champ de pratiques, homogène, mais comme sujet de discours hétérogènes, qui problématisent des objets, des méthodes et des ambitions sociales. Ce sont enfin sur ces mêmes logiques que s'adosse la définition sociale et culturelle du numérique. Celui-ci ne semble jamais en finir une promesse de nouveauté. Elle s'actualise pourtant dans des dispositifs de lecture et d'écriture dont les promoteurs, nous le verrons avec *Medium*, soucieux d'en assurer la continuité, puisent sans cesse dans un répertoire d'actions et de représentation, certes renouvelé, mais ancien. L'intérêt de ce découpage est enfin méthodologique et épistémologique. Nous nous inscrivons ici dans la continuité de la proposition formulée par Joëlle Le Marec²⁵⁸. Son parcours de chercheuse, son regard réflexif l'amène ainsi au constant suivant :

« [...] c'est dans les pratiques de terrain que se rencontrent les situations d'interactions multiples avec « le monde », lequel déborde sans cesse la portion de réalité sociale à laquelle on s'intéresse et que l'on cherche à observer de façon méthodique. La mixité des savoirs mobilisés ne vient pas que du chercheur, elle vient du terrain elle-même, des situations dans lesquelles il est plongé. Sur le terrain, le chercheur ne peut maîtriser la signification des situations de communications, qui engagent d'autres acteurs que lui-même, et dont le sens global ne peut être revendiqué par une seule des parties. Le chercheur est obligé de renoncer à cette part manquante, perpétuellement. L'interprétation lui permet de reconstruire un texte cohérent, un point de vue - parfois une multiplicité de points de vue, toujours eux-mêmes reconstitués d'un point de vue privilégié. Mais il ne peut faire en sorte que les communications sur le terrain ne soient pas toujours beaucoup plus que du recueil de matériau, ou plutôt, qu'elles soient avant tout autre chose sur le moment, autre chose dont la signification ne dépend pas que de lui, en tant qu'acteur social n'ayant nulle priorité sur l'interprétation de la situation sur-le-champ, sinon son cadrage préalable et son interprétation ultérieure ».

Paradoxalement le bornage de trois territoires permet en même temps de prendre acte que ce « monde » déborde de la recherche. L'entreprise d'interprétation à laquelle aboutit ce travail de thèse n'épuise pas en effet le matériau récolté. Elle n'a pas non plus la priorité, par rapport à celui dans lequel s'engagent d'autres acteurs sociaux, en parallèle. Ce point est sensible. Il fonde la posture méthodologique que nous allons détailler en ouverture de la deuxième partie, en particulier sur la question des « données ». C'est aussi une posture

²⁵⁸ Le Marec, J. (2002). Situations de communication dans la pratique de recherche : Du terrain aux composites. *Études de communication. langages, information, médiations*, 25, Article 25. <https://doi.org/10.4000/edc.831>

et une précaution qui colorent très concrètement notre manière d'aborder les discours sur le design d'expérience. Nous verrons en effet, dans la troisième partie, qu'ils constituent la matérialisation singulière d'un projet épistémologique d'élucidation d'une partie du monde sociale.

Partie II – Ecrire le design, écrire l'organisation, fabriquer un savoir

Introduction de la partie

L'entrée dans ce deuxième temps de notre travail de recherche nous oblige à faire quelques éclairages méthodologiques et épistémologiques valables pour les deux parties qui vont suivre. Notre sujet, celui de l'émergence du design numérique comme préoccupation nouvelle des professionnels de la communication numérique, s'est imposé rapidement. Mais même si nous en avons directement fait l'expérience avant le travail de recherche il convenait de délimiter un terrain ou observer et étudier ce phénomène. Il fallait répondre à une question : où parle-t-on de design numérique ? Nous l'avons déjà évoqué, le sujet du design est vivace. De nombreux discours sur le sujet circulent dans des espaces sociaux et médiatiques très variés, sous des formes multiples. Au début de notre recherche nous avons notamment étudié les manifestations médiatiques du design numérique dans la presse professionnelle. Une partie des phénomènes d'encadrement et de prescriptions des pratiques s'y jouent, à travers des formes discursives et éditoriales installées et reconnues, comme la tribune, la brève, l'interview ou le reportage. Elles contribuent à la mise en circulation et à la reconnaissance d'une terminologie particulière qui hybride marketing et design²⁵⁹. Mais dans cette phase exploratoire d'autres lieux de discussions du design sont apparus. Rapidement la plateforme *Medium* s'est imposée comme un espace numérique digne d'intérêt en raison de ses spécificités sémiotiques et du volume de discours produits à propos du design numérique. Un troisième aspect a aussi retenu notre attention : le texte *Medium* s'est progressivement établi comme un genre discursif à part entière, intégré dans l'ensemble plus vaste de l'économie textuelle et discursive du numérique contemporain. Le processus à l'œuvre nous a semblé intéressant d'un point de vue communicationnel. La production et la mise en circulation de discours sur le design numérique le « texte *Medium* » tout en participant à son édification en tant que forme sémio-discursive reconnaissable. Un bon indicateur de la sédimentation d'un genre médiatique *Medium* est que le site fait l'objet de critiques récurrentes. La publication sur *Medium* est parfois dénoncée comme l'expression d'une prétention appuyée à l'expertise et d'une posture auctoriale surplombante et sûre d'elle. Mais le site est toujours intensément investi. Des textes sont publiés sur un très grand nombre de sujets professionnels, militants, politiques. Signe supplémentaire de son institutionnalisation, des personnalités publiques investissent la

²⁵⁹ Bonnet, F. (2021). Le Design Thinking - Au cœur d'un discours sur la rationalisation de l'émergence en organisation. *Approches Théoriques en Information-Communication (ATIC)*, 3(2), 25-34.
<https://doi.org/10.3917/atic.003.0025>

plateforme. Emmanuel Macron par exemple y publie, depuis 2016, des textes pour expliquer ses choix politiques ou des retranscriptions de discours²⁶⁰.

Comme nous l'avons évoqué en introduction de la thèse, nous avons fait le choix de faire de *Medium* notre principal terrain d'enquête en constituant un corpus de textes publiés sur le site et traitant, en français, du design numérique. Ce choix impose des précisions de différents ordres. Revenons en premier lieu sur l'aspect technique de la constitution de notre corpus. Pour commencer nous avons décidé de retenir le syntagme « design d'expérience utilisateur » comme point d'entrée linguistique sur la plateforme. Nous l'avons retenu car il nous semble être celui qui agrège au moment de ce travail de thèse un grand nombre de discours portant sur le design numérique en général. Surtout, en tant que formule professionnelle il permet d'ancrer cette recherche un champ spécifique. Il est en effet majoritairement utilisé par des designers, des responsables de la communication, des développeurs, des professionnels du marketing. Il renvoie à la production d'interfaces intégrées dans des stratégies communicationnelles et marchandes d'organisations. Malheureusement l'outil de recherche intégré au site *Medium* ne nous a pas permis de recueillir des textes dans des conditions satisfaisantes. Les requêtes ne peuvent pas intégrer d'expressions complètes, les résultats ne peuvent pas non plus être triés par langue ou par date. Dès lors, *Google* nous a permis d'effectuer des recherches directement sur la plateforme, via la requête « site:Medium.com design expérience utilisateur ». Ensuite nous avons utilisé l'outil numérique *Apify* pour extraire, sous forme de liens URL, tous les résultats de cette recherche *Google*, pour les exporter facilement dans un fichier *Excel*. Par crainte que certaines de ces pages ne soient retirées du site une sauvegarde locale a été réalisée avec l'extension pour navigateur *WebScrapBook*. Nous avons ensuite réalisé des copies d'écran intégrales de chaque page, ainsi qu'une sauvegarde dans *Zotero*. Cette démarche nous a ainsi permis de recueillir environ 300 textes.

Cette manière de procéder impose quelques clarifications méthodologiques. Nous avons fait le choix de travailler sur un nombre de textes relativement élevé, sans pour autant recourir de manière extensive à des outils de traitement automatisé de corpus. Nous avons néanmoins intégré notre corpus au logiciel open source *Voyant Tools*. Nous l'avons principalement mobilisé comme un moteur de recherche interne à notre corpus, nous permettant d'observer l'usage de certains termes et leur quantification, afin de faciliter les

²⁶⁰ Emmanuel Macron. (s. d.). Medium. Consulté 22 septembre 2023, à l'adresse <https://emmanuelmacron.medium.com>

analyses croisées. Mais nous n'avons pas la prétention d'opérer une analyse linguistique exhaustive de ce corpus. Notamment parce que nous souhaitons conserver l'article et sa lecture comme unité sémio-discursive tangible, pour répondre à notre problématique. Nous nous permettons donc de revendiquer une forme d'hybridation méthodologique où l'analyse « à la main » est assistée plutôt qu'entièrement déterminée par des outils numériques. Cette posture permet de conserver un mouvement dialectique entre l'article comme objet singulier, socle du discours, et le corpus comme ensemble de textes qui produit son propre niveau d'analyse et de signification.

D'un point de vue épistémologique, ce travail a ainsi soulevé des interrogations quant aux spécificités des corpus numériques. Notons pour commencer que la notion même de corpus fait l'objet de débats propres aux sciences humaines et sociales. Les spécificités disciplinaires, la particularité de certains objets et les méthodes employées découpent des lignes de partage quant aux contours de ce concept. Ces variations nous obligent à situer notre cadre de travail et la configuration des deux gestes - collecte et analyse - constitutifs de l'enquête. Le corpus est un outil linguistique est c'est en premier lieu cette discipline qui continue à fournir des éléments réflexifs utiles à notre approche. Le premier temps de la collecte, comme prélèvement d'éléments qui visent à former un tout cohérent, oblige à s'interroger sur le contexte. Notre approche étant essentiellement qualitative nous ne considérons pas le corpus comme un échantillon représentatif d'un ensemble social plus vaste. Mais comme le rappelle Laetitia Emerit²⁶¹, la relation entre le corpus et son contexte doit être pensée. Si l'on considère le contexte comme un élément périphérique, le geste d'extraction, en particulier dans le champ numérique, fige les éléments du corpus en dehors de leur matrice initiale d'existence. On peut à l'inverse considérer, ce que nous ferons, que le contexte est présent dans le texte et qu'il est donc visible dans le corpus. C'est ce que suggère Marie-Anne Paveau avec la notion d'environnement qui « suppose de sortir d'une conception égocentrée des discours (la production des énoncés est le fait des locuteurs) pour adopter une approche symétrique distribuée (les agents producteurs des énoncés sont distribués dans l'ensemble de l'environnement) » pour prendre en compte « l'ensemble des données humaines et non humaines au sein desquelles les discours sont élaborés »²⁶².

²⁶¹ Emerit, L. (2016). La notion de lieu de corpus : Un nouvel outil pour l'étude des terrains numériques en linguistique. *Corela. Cognition, représentation, langage*, 14-1, Art. 14-1. <https://doi.org/10.4000/corela.4594>

²⁶² Paveau, M.-A. (2013). Environnement [Dictionnaire] [Billet]. *Technologies discursives*. <https://technodiscours.hypotheses.org/311> (cité par Emerit, 2016)

Cependant, Emerit indique que les corpus numériques présentent à cet égard trois difficultés principales. Ils sont instables : la matière qui les constitue évolue en permanence, des données peuvent être ajoutées ou retirées par le créateur d'un site Web ou ses utilisateurs par exemple, sans que cela soit d'ailleurs tout le visible. Deuxièmement, ces corpus se caractérisent par leur mixité, ils sont composés d'une multitude d'éléments langagiers, sémiotiques, techniques qui imposent différents niveaux de lecture. Enfin, le chercheur doit composer avec une forme d'incomplétude puisqu'une part significative du Web échappe toujours au geste de collecte. Les parties d'un site réservé aux utilisateurs ou aux administrateurs, les spécificités algorithmiques propres à chaque profil, ou encore les parties techniques - comme le code informatique - ne sont que rarement visibles. Le fait par ailleurs de dépendre d'outils numériques pour procéder à la collecte comme des moteurs de recherches ou des logiciels plus complexes produit des angles morts. Le mode de fonctionnement parfois opaque de certains outils ne permet pas d'assurer l'exhaustivité des résultats d'une requête, ni de comprendre tout à fait les agencements de ces résultats les uns par rapport aux autres. Cette situation oblige le chercheur à bricoler des approches pour contourner ou amoindrir les limites posées par les outils eux-mêmes. Dans notre cas par exemple, c'est l'utilisation de *Google*, à partir d'une succession de requêtes successivement affinées qui nous a permis de contourner la faiblesse du moteur de recherche interne à *Medium* qui ne permettait pas, à l'époque de la collecte du corpus d'obtenir des résultats satisfaisants.

Enfin l'étude de corpus numérique soulève aussi des questions spécifiques quant à la nature des matériaux collectés et la spécificité de leur analyse. La typologie proposée par Marie-Anne Paveau et rappelée par Emerit est à nouveau pertinente. Il y a en effet différents types d'écrits numériques qui présentent divers degrés de « numéricité ». Les documents numérisés, essentiellement des documents à l'origine non numériques puis scannés sont ceux qui en possèdent le degré le plus faible. Viennent ensuite les documents numériques sont eux produits dans des interfaces logicielles qui peuvent fonctionner hors ligne comme les logiciels de traitement de texte. La troisième catégorie proposée est celle des documents « numérisés » produits nativement dans des environnements comme les réseaux sociaux numériques. C'est le cas de *Medium* qui est précisément construit comme une plateforme de production et de mise en circulation de textes numériques. Ce type d'écrits, et de corpus, imposent de prendre en compte plusieurs caractéristiques qui sont propres à ce qu'Emerit qualifie de lieu de corpus, c'est-à-dire d'environnement que l'on ne peut détacher du corpus lui-même. Le lieu de corpus est multimodal, différents régimes

sémiotiques cohabitent au sein du même espace pour orienter l'utilisateur. Il est aussi caractérisé par son ouverture et son évolutivité qui empêchent de tout à fait clôturer le corpus. C'est aussi un lieu d'interactivité entre le chercheur, les locuteurs et la plateforme. La relation entre les trois, volontaire ou non, peut modifier le corpus. Le lieu de corpus est aussi marqué par son interconnexion avec d'autres espaces. C'est visible sur *Medium* qui cherche par exemple à favoriser la circulation de ses textes en intégrant explicitement d'autres réseaux sociaux numériques comme *Twitter* ou *Facebook*. Enfin le corpus numérique relève de l'« idionuméricité », c'est-à-dire de tout ce qui a trait à la personnalisation et aux biais introduits par les outils utilisés pour accéder au corpus. Dans le cadre de notre recherche les requêtes répétées sur *Google*, ou dans l'interface de *Medium* ont progressivement modifié l'agencement des résultats. On le voit lorsque l'on compare la page d'accueil de *Medium* telle qu'elle apparaissant au début de notre travail de collecte, et celle qui s'affiche aujourd'hui²⁶³.

Penser le numérique dans le travail du corpus c'est aussi penser aux modalités de traitement et de mise en forme des documents étudiés. C'est un point particulièrement important dans le cadre d'une recherche en sciences de l'information et de la communication. Le travail dans un environnement numérique implique des choix d'outils très marqués mais aussi un ensemble de petits gestes routinisés, d'actions banalisées. Ils relèvent de notre double statut de chercheur-utilisateur et touchent aussi à la matière sémiotique que l'on étudie. Il faut ici réfléchir au corpus, non pas en tant que bloc théorique et monolithique, mais en tant qu'objet dynamique et vivant qui s'incarne de différentes manières successives et parallèles. La construction d'un corpus n'est pas la mise en forme d'une réalité objective prête à être étudiée, c'est un processus de transformation qui en raison des caractéristiques que nous avons évoquées précédemment, et des choix faits par le chercheur, oriente la compréhension des phénomènes. Faire un corpus c'est tout d'abord rassembler, et dans notre cas centraliser, à l'aide du logiciel *Excel*, l'ensemble des textes que nous souhaitons analyser. Ce document principal ne contient pas simplement la liste des textes ou leur adresse numérique. Il est constitué d'un ensemble d'informations - type d'entreprise, nature du locuteur, taille du texte, date de publication, etc. - que nous avons progressivement ajoutées et encodées, et qui, ainsi rapprochées, participent déjà à la production du sens scientifique. Nous avons par ailleurs choisi de pondérer les entrées du corpus, en écartant certains textes qui en raison de leur très grande brièveté, de leur rapport trop éloigné au sujet ou de leur nature (par exemple de très brèves offres d'emploi pour des postes de

²⁶³ Voir le volume des annexes, p.18.

designer numérique), n'étaient finalement pas qualifiés pour composer ce corpus. C'est pourquoi notre corpus final contient 231 articles.

Outre ces variations temporelles, l'existence même du corpus est au moment de son étude, et au moment de sa retranscription dans ces pages, composite. Le document *Excel*, comme outil d'encodage, n'est pas le corpus mais celui-ci ne pourrait exister sans ce dernier. C'est une projection qui impose un perpétuel mouvement de va-et-vient entre la liste des textes et leur affichage, *in situ*, via l'environnement Web étudié. Cette étude passe aussi par la constitution de sous-corpus, ou de corpus secondaires. Ils sont composés par exemple de captures d'écran qui permettent de mieux étudier les images et les signes propres aux pages étudiées²⁶⁴, ou encore d'entretiens avec les locuteurs²⁶⁵. Le travail de corpus oblige enfin à s'interroger sur la modification de statut documentaire qui s'opère. Ce que nous étudions ce sont des documents qui au moment de leur publication sont pensés et présentés comme des articles. C'est aussi ce format documentaire que nous allons interroger. Néanmoins la collecte, la sauvegarde, et le travail d'analyse qui se fait à distance de la publication font aussi de ces matériaux des archives. Même si notre travail n'est pas historique il documente cependant l'état du Web et ses usages ordinaires à un certain moment, certes peu éloigné dans le temps, qui pourrait faire l'objet d'études ultérieures, selon des modalités différentes. Nous tentons ainsi de prendre en compte, comme Yves Jeanneret l'invite à le faire, la singularité de la recherche en sciences humaines qui consiste à produire du discours à partir de « la parole d'autrui »²⁶⁶. Ce processus ne vise pas simplement à restituer quelque chose qui serait déjà-là, dans le document, et que le travail de recherche viendrait seulement commenter ou mettre en forme. La thèse est l'occasion de développer un « point de vue communicationnel » qui « envisage ces discours comme des productions situées dans un espace social ».

Conscients des limites et des remédiations induites par la pratique du corpus numérique, nous avons néanmoins fait le choix de constituer un corpus relativement homogène. L'unité documentaire induite par l'étude d'une seule plateforme nous permet de mieux cerner les mouvements discursifs et sémiotiques, les récurrences d'un texte à l'autre, comme les

²⁶⁴ Voir le volume des annexes, p.21.

²⁶⁵ Nous avons ainsi réalisé, après la constitution du corpus documentaire, 12 entretiens avec 12 des auteurs de ce même corpus entre septembre 2020 et janvier 2021. L'objectif de ces entretiens était d'éclairer les conditions d'usage de la plateforme *Medium* et l'intégration des pratiques de lecture et d'écriture au contexte organisationnel (voir volume des annexes, p. 98).

²⁶⁶ Jeanneret, Y. (2004). Une monographie polyphonique. Le texte de recherche comme appréhension active du discours d'autrui. *Études de communication. langages, information, médiations*, 27, Article 27. <https://doi.org/10.4000/edc.183>

singularités. Cela nous permet aussi de rattacher ces textes à une « communauté épistémique », que Aliouat et Thiaw²⁶⁷ définissent ainsi :

« La morphogénèse des communautés épistémiques collaboratives repose en grande partie sur la fabrication de savoirs consensuels (Bourdieu, 1991), la construction de jugements de pertinence et l'attribution d'autorité (Lazega, 1992), ou des phénomènes d'épidémiologie culturelle (scientifique, technique, usages marchands...) (Valente, 1995). Ce sont des systèmes complexes socio-sémantiques où les acteurs agissent simultanément sur un projet commun (Roth, 2008), qui justifient la pertinence des analyses qualitatives de discours d'acteurs impliqués dans ces réseaux d'innovation pour mesurer, dans leurs interactions sociales, le degré de communautarisme épistémique propice à l'innovation associant liens d'autorité et interactions sociales collaboratives. »

Pour le dire en des termes davantage communicationnels, l'homogénéité a priori de ce corpus, permet d'observer, par l'interdiscours, par la réflexivité dont les locuteurs font preuve, par ce qu'ils projettent à partir de l'écriture sur cette plateforme spécifique, un ensemble d'éléments qui cadrent la circulation du sens. Ils investissent le site en tant que lecteur et locuteur. C'est pourquoi ce premier travail de corpus en a appelé un second, construit à partir d'entretiens menés entre la fin de l'année 2020 et le début de l'année 2021 avec certains des auteurs des articles *Medium* étudiés. Après avoir sollicité plus de soixante d'entre eux nous avons finalement pu en interroger douze, en visio-conférence. Par ces entrevues nous avons pu explorer plus en détail des discours sur le design, portés par des acteurs professionnels aux parcours différents mais qui ont tous en communs d'avoir publié au moins un texte sur le site. En outre, ce travail a été l'occasion de les interroger sur leurs pratiques d'écriture et sur la relation entre un contexte professionnel singulier et la pratique du design. La combinaison du corpus d'articles à ce corpus d'entretiens repose sur la proposition méthodologique de Guillaume Latzko-Toth, Claudine Bonneau et Mélanie Millette, autour de la notion de « densification des données »²⁶⁸. Plutôt que de considérer les matériaux du corpus comme signifiants parce que massifs, n'attendant plus qu'à être saisis par des outils numériques, les auteurs actent que l'accumulation de données relève d'un travail de construction qu'il faut interroger. Ils l'expliquent en ces termes :

²⁶⁷ Aliouat, B., & Thiaw, C. A. L. (2018). Communauté épistémique et dynamique d'innovation collaborative : L'innovation contrariée au sein des pôles de compétitivité. *Communication & management*, 15(1), 35-59. <https://doi.org/10.3917/comma.151.0035>

²⁶⁸ Latzko-Toth, G., Bonneau C., Millette M. (2020) *La densification des données : revaloriser la recherche qualitative à l'ère des données massives* in Millette, M., Millerand, F., Myles, D., Latzko-Toth, G. (2020). *Méthodes de recherche en contexte numérique : Une orientation qualitative*. Les Presses de l'Université de Montréal. p.187.

« La «densification» des données se rapporte à un aspect de ce processus de construction qui consiste à compléter les données par des informations richement texturées ou, en d'autres termes, « en leur ajoutant des couches ». À l'image d'un oignon, il s'agit « d'enrober » les données et de les enrichir de plusieurs couches de métadonnées - au sens littéral d'empiler donnée sur donnée. Le modèle de densification des données s'inscrit dans le paradigme interprétatif/constructiviste de la recherche qualitative, suivant lequel un phénomène social doit être appréhendé (1) dans son contexte; (2) au moyen de descriptions fines et (3) à la lumière du sens que les personnes donnent à leurs propres actions (Geertz, 1973 ; Lincoln et Guba, 1985 ; Schütz, 1967) ».

Nous reprenons donc à notre compte ces trois temps du travail de corpus, en l'adaptant à notre terrain et à notre problématique communicationnelle. Dès lors, en prenant acte du fait que la donnée est construite, notamment par les outils numériques qui la façonnent, nous proposons de renverser la perspective. Plutôt que de considérer cette donnée et son agrégation à d'autres comme le point de départ de la recherche, nous considérons que notre démarche participe au travail de construction qui l'entoure et dont l'analyse permet d'en comprendre plus finement le sens. La donnée est donc aussi d'une certaine manière le point d'aboutissement de la recherche. C'est une construction indissociable du geste du chercheur et des outils qui l'accompagnent. Ainsi l'approche sémiotique nous permet de réaliser ce travail sur la signification à partir de l'article comme unité centrale. La contextualisation puise ensuite autant dans l'analyse de la plateforme comme contexte sémiotique, discursif, matériel et économique que dans l'analyse du métadiscours produit par les enquêtés que nous avons interrogés. Sur cette base nous avons ainsi construit une grille d'analyse que nous adaptons à partir des travaux d'Olivier Fournout, de Valérie Beaudouin, et d'Estelle Ferrarese²⁶⁹ qui étudient les dispositifs numériques à partir de quatre dimensions : la promesse fonctionnelle, la promesse discursive, par des discours d'accompagnement, la promesse sémiotique et enfin les usages. Le regard que nous portons ainsi sur notre corpus et sur ce qui fait le terrain se veut dynamique : il procède par des mouvements de va-et-vient entre différentes unités de sens. Par « carottage », pour reprendre une posture de recherche en sciences de l'information et de la communication défendue par exemple par Juliette Charbonneaux²⁷⁰, nous puisons dans le corpus pour analyser des articles ou des ensembles d'articles. Nous chercherons aussi à comprendre les

²⁶⁹ Fournout, O., Beaudouin, V., & Ferrarese, E. (2014). De l'utopie numérique à la pratique : Le cas de l'annotation collaborative de films. *Communication & langages*, 180(2), 95-120.
<https://doi.org/10.3917/comla.180.0095>

²⁷⁰ Charbonneaux J. (2014), L'imagier franco-allemand du Monde et de la Frankfurter Allgemeine Zeitung. Une rhétorique du Vivre-ensemble. *Sur le journalisme*, Vol 3, n°1.

dynamiques sémiotiques internes à ces documents, en multipliant les modalités de découpage. La combinaison de captures d'écran, de citations et l'extraction d'images permet d'alterner différents niveaux de focalisation pour mieux observer la circulation du sens.

Ainsi dans cette partie nous cherchons à explorer deux dynamiques complémentaires. La première relève, pour reprendre le terme de Philippe Marion, de la « médiativité »²⁷¹ de *Medium*. Celle-ci tient tant à l'inscription du média dans des pratiques culturelles et sociales globales, à la manière dont il se rapproche ou se différencie d'autres supports existants, qu'à ses logiques sémiotiques internes qui visent à orienter les médiations. Et puisque l'une des propositions sémiotiques fortes du site est la page blanche, nous essayons, dans le même temps d'explorer ce que les utilisateurs en font afin de façonner un savoir du design numérique. Face au renouvellement d'une idéologie de la transparence médiatique, déjà évoqué il y a plus de vingt ans par Marion, il s'agit, pour reprendre son terme, de « désenfouir » ce que *Medium* ici tente d'invisibiliser, au profit de « l'idyllique trilogie » de Régis Debray, que l'auteur mentionne : « immédiateté, proximité, simplicité ». Le design numérique se constitue dans cet entrelacs, entre les prétentions communicationnelles d'une plateforme et la complexité des usages qui en sont faits (chapitre 4). C'est pourquoi la seconde dynamique qui nous intéresse tient à la manière dont ce cadre autorise l'écriture d'un savoir qui met en scène l'organisation. Elle est tout autant la matrice sociale, culturelle, matérielle qui cadre la production du texte que l'un de ses horizons discursifs. Pour se définir en tant que pratique, l'écriture du design numérique prend appui sur le cadre organisationnel, notamment parce que les auteurs que nous observons s'identifient, se définissent, comme des acteurs de l'organisation (chapitre 5). Cette dernière distribue des rôles, des fonctions, impose des rythmes, délimite des champs de pratique. Nous le verrons c'est aussi elle qui autorise ou interdit, dans certain cas, l'écriture. Mais dans le texte se déploie aussi une manière singulière de rendre visible un idéal de l'organisation qui permet de légitimer le design (chapitre 6).

²⁷¹ Marion, P. (1997). Narratologie médiatique et médiagenie des récits. *Recherches en communication*, 7, 61-88.

Chapitre 4 : *Medium*, industrie médiatique et économie scripturaire

Dans ce chapitre nous proposons d'analyser la plateforme *Medium* à partir de deux types d'observables : les méta-discours produits par les locuteurs rattachés à la plateforme, en tant qu'organisation médiatique et les agencements sémiotiques du site en lui-même. Dans la première catégorie se trouvent des discours d'escorte qui circulent sur différents plans d'énonciation. Certains visent à qualifier *Medium* dans sa globalité et à le positionner, par rapport à d'autres plateformes, dans le champ des médias numériques. D'autres à une échelle plus réduite visent à orienter les usages et cadrent une ambition médiatique singulière. Ce cadrage des pratiques de lecture et d'écriture se joue à l'interface d'une double économie scripturaire et documentaire. La première est proprement médiatique. *Medium* vise à s'instituer comme média reconnaissable, comparable à d'autres médias numériques ou plus anciens. La seconde est tournée vers l'organisation. Elle vise à activer un idéal numérique de la circulation des savoirs, par le couplage de la lecture et de l'écriture.

a) *Medium*, un « tiers-lieu » médiatique

Par l'ambition affichée dans les discours de ses concepteurs et par ses contours sémiotiques, *Medium* se présente comme un dispositif info-communicationnel singulier. Nous proposons ici de reprendre, pour comprendre cette singularité, le concept de « tiers-lieu » qui n'est pas en soi un concept communicationnel mais plutôt un syntagme dans l'air du temps. Il est utilisé pour qualifier et valoriser des espaces de collaboration et de travail hybride, souvent encouragé par la puissance publique, où se réunissent citoyens, experts et acteurs professionnels. Comme le rappellent²⁷² Benjamin Astier et Michel Labour, l'idée de tiers-lieu s'est construite à partir d'un idéal, celui d'un « lieu ouvert », où « se construisent des socialisations éphémères où rien ne permet a priori de filtrer à l'entrée, sur la base d'un trait particulier (professionnel, ethnique, âge...) ». L'absence de cadre formel strict est censée garantir les conditions d'émergence « d'idées nouvelles ». Nous proposons donc d'étudier ce qui constitue dans le modèle proposé par *Medium* et son apparente ouverture

²⁷² Astier, B., & Labour, M. (2021). Walk the talk - risque perçu et innovation collaborative : Le cas de Plateau Fertile, un tiers-lieu textile. *Approches Théoriques en Information-Communication (ATIC)*, 2(1), 47-73. <https://doi.org/10.3917/atic.002.0047>

des similitudes avec ce mouvement. Cela permet au site de se positionner, au croisement des champs numériques et organisationnels, dans un entre-deux médiatique.

Un lieu interstitiel dans les médiations professionnelles

Nous l'avons évoqué dans la première partie : l'existence des organisations repose sur un large spectre de médiations. Elles ne sont pas toutes de même nature et mobilisent des lieux, des documents et des acteurs variés. En prenant en compte le type de publications, le public visé, et leur insertion dans le tissu organisationnel on peut établir une typologie de ces médiations. Espace le plus visible, la presse professionnelle joue ici un rôle important. Dans le cas de la communication professionnelle et du marketing, en France, des publications spécialisées, comme *Stratégies*, *CB News*, *L'ADN*, ou les rubriques de certains grands médias comme *Les Échos*, participent à la structuration des identités professionnelles. La relation entre ces médias et les organisations qu'ils couvrent est complexe. Jean-Baptiste Legavre²⁷³ le rappelle, en fonction des contextes les communicants et les journalistes sont parfois « associés », parfois « rivaux ». Comme nous l'avons nous-mêmes constaté en travaillant en agence, le travail des communicants consiste pour partie, à travers des techniques de « relations presse », à orienter la couverture médiatique de leurs activités. Cela passe par des actions formelles comme la rédaction et l'envoi de communiqués de presse qui, nous l'avons observé, sont souvent reprises par les journalistes spécialisés pour alimenter quotidiennement des brèves ou des articles. La relation se construit aussi par des interactions directes entre l'organisation et les médias, à l'occasion d'interviews, d'évènements ou de reportages. Bien évidemment la presse spécialisée produit aussi des enquêtes qui peuvent parfois se montrer particulièrement critiques à l'égard de certaines organisations. On note néanmoins que dans certains cas la relation est ambiguë. Certains titres par exemple jouent un rôle important dans la promotion des agences et des annonceurs à travers l'organisation et la promotion de prix qui récompensent et mettent en valeur les publicités, les campagnes de communication ou les sites Web, jugés les plus remarquables, lors de l'année écoulée. Ces remises de prix, souvent calquées sur des cérémonies célèbres comme les Césars ou les Oscars, contribuent à la visibilité des professionnels de la communication, de leurs organisations et de leurs réalisations. L'usage fréquent de la vidéo, la mise en cas des réalisations, stabilisent une grammaire singulière dans la médiation du travail du communicant, à laquelle notre corpus

²⁷³ Legavre, J.-B. (2011). Entre conflit et coopération. Les journalistes et les communicants comme « associés-rivaux ». *Communication & langages*, 169(3), 105-123. <https://doi.org/10.4074/S0336150011003097>

fait écho. Elles contribuent par ailleurs aux découpages de périmètres d'intervention, de types d'objets et de médias, à partir de catégories qui norment les activités professionnelles. Enfin, ce sont des moments ritualisés de socialisation plus ou moins formalisés entre des acteurs, concurrents ou associés, qui se retrouvent pour certains au même endroit.

De l'autre côté du spectre des médiations on trouve des activités communicationnelles directement prises en charge par l'organisation et ses acteurs. Certaines visent un public extérieur. Une large part de l'activité des professionnels de la communication à travers la publicité et l'éventail des activités rattachées au marketing, vise à promouvoir des produits, des services ou l'image de l'organisation. Le travail des agences de communication met en lumière un genre de public externe spécifique à savoir d'autres organisations, qu'il s'agit de convaincre par des actions de communication balisées : présentations, dossiers d'appel d'offres, études de cas, etc. D'autres médiations sont destinées à un public interne. Elles sont de différentes nature. Elles peuvent reprendre les codes de la promotion publicitaire pour garantir la bonne adhésion des salariés aux actions de l'entreprise par exemple. Le rapprochement formel entre communication externe et interne est d'ailleurs un sujet de discussion dans la littérature du management et chez certains professionnels qui y voient un gage d'efficacité et de cohérence dans la promotion de l'image de marque d'une société. La communication sur les « valeurs » de l'entreprise est un trope récurrent et symptomatique de ce rapprochement. Mais, plus spécifiquement, les médiations internes sont aussi celles qui ont trait à la régulation des relations dans l'organisation. Les chartes graphiques, les manuels d'utilisation, les guides de procédure, les « fiches de poste », les « templates » de présentation ou encore des documents relatifs à l'organigramme, visent à stabiliser dans le temps et dans l'espace la complexité des relations de travail et de production et l'appareillage sémiotique qui les entoure. Ces éléments doivent de plus cohabiter avec des médiations ordinaires, notamment orales. À de moindres niveaux de formalisation, elles sont tout aussi constitutives de l'organisation.

Une économie documentaire et textuelle

Ces distinctions sont importantes parce qu'elles ne sont pas uniquement des catégorisations de recherche. Les acteurs observés sont activement mobilisés dans la catégorisation de ces médiations. Du point de vue qui a été le nôtre, les relations presse opèrent par exemple des distinctions de valeurs entre les médias (la presse généraliste se trouvant au sommet de la hiérarchie) et les formats (l'article vaut mieux que la brève). Ces

distinctions font d'ailleurs dans ce cas l'objet d'une quantification souvent précise. On mesure le nombre de « reprises » pour quantifier le succès de l'opération. Ces catégorisations sont d'autant plus importantes pour les acteurs lorsque leur métier, la communication, passe par la segmentation de différents discours, sur différents supports. Elle délimite des publics et des ressources en fonction d'objectifs différents (vendre un produit, valoriser une « image de marque », sensibiliser à une cause, s'excuser, expliquer, etc.). À ce titre *Medium* occupe une place singulière. C'est tout d'abord un « lieu de médiation », au sens où l'entend Marie Després-Lonnet²⁷⁴ : ici un dispositif numérique auquel « [est associé] un ensemble d'acteurs, d'activités, de comportements, de compétences professionnelles, de normes et de rites ». Ces lieux orientent l'interprétation, ce « sont des propositions de signification [qui] exposent non seulement des artefacts mais aussi des discours, des prises de position, des intentions interprétatives sur les objets qu'ils abritent ». Nous considérons à ce titre que dans le spectre des médiations évoquées, le site et les textes qui y sont écrits, hybrident plusieurs formats. Ils se placent dans un espace communicationnel transitoire, interstitiel. Un texte *Medium* n'est pas un article dans la presse mais il en reprend pourtant certains codes sémiotiques. Il n'a pas non plus le même statut qu'un document publié sur la page « corporate » d'une grande entreprise avec lequel il partage pourtant certaines caractéristiques discursives. Un texte *Medium* n'a pas, enfin, dans le champ des savoirs organisationnels, la même valeur sémiotique et symbolique qu'un document officiel de cadrage des procédures internes. Ce qui, dans cette nomenclature, singularise *Medium* repose d'abord sur la typicité de l'activité d'écriture proposée par le site. Même quand plusieurs locuteurs sont impliqués, comme nous le verrons, écrire un texte *Medium* est avant tout une activité solitaire. Cela joue sur la question communicationnelle et discursive de l'auctorialité. Cela joue aussi sur les conditions matérielles de production du texte. Un communiqué de presse, une publicité sur les réseaux sociaux numériques, une page Web e-commerce, sont autant de documents qui impliquent, pour produire les « effets » escomptés, l'intervention de nombreux métiers. Ils s'inscrivent dans le temps long et leur fabrication nécessite différents niveaux de validation qui peuvent se révéler conflictuels. En somme, et nous en verrons l'illustration par notre corpus, c'est un processus négocié.

À l'inverse, en n'engageant pas l'organisation sur le même plan, la publication sur *Medium* ouvre un espace discursif différent, vécu par certains de nos enquêtés comme un espace

²⁷⁴ Després-Lonnet, M. (2012). La dématérialisation comme délocalisation du contexte interprétatif. *Communication & langages*, 173(3), 101-111. <https://doi.org/10.4074/S0336150012013075>

de liberté. La plateforme n'est pas le premier lieu numérique de publication de texte. La décennie 2010 a vu par exemple le « blog » se structurer comme format et comme espace d'expression prisé par les individus comme par les organisations. L'émergence des réseaux sociaux numériques a peu à peu supplanté ce format et *Medium*, nous le verrons, ressemble à une hybridation entre blog et plateforme sociale. Cela touche directement aux conditions matérielles de production des textes dont les usagers eux-mêmes ont conscience. Des enquêtés expliquent par exemple que *Medium*, contrairement aux plateformes de blog comme *Wordpress*, permet de ne gérer ni les questions techniques « d'hébergement » et de « mises à jour »²⁷⁵, qui sont coûteuses en temps et en argent, ni les questions formelles puisque la mise en page est contrainte mais simplifiée²⁷⁶. Enfin, le choix de la plateforme s'explique aussi par des stratégies de publication qui reposent sur une vision instrumentale de la communication. Les textes doivent permettre aux auteurs interrogés d'être visibles pour des raisons techniques - le meilleur référencement *Google* est par exemple évoqué - et pour des raisons sociales : la publication sur *Medium* permet de s'insérer dans une communauté déjà existante d'auteurs sur le design.

Pour résumer, l'usage de *Medium* relève de trois registres. La praticité de la plateforme simplifie le geste d'écriture numérique et lui permet d'exister en parallèle de médiations plus complexes. C'est un point important pour notre analyse puisque la matérialité sémiotique du site facilite une relation plus intime à l'écriture et donc la formalisation d'un savoir qui se déploie à partir d'expériences personnelles. Deuxièmement les locuteurs cherchent à s'inscrire dans un régime de visibilité singulier, qui place *Medium* dans la continuité d'autres pratiques communicationnelles sur d'autres supports, en lui attribuant une fonction distincte. Pour finir la pratique de l'écriture sur le site est presque toujours accompagnée d'une pratique de lecture. C'est la lecture qui permet d'observer des usages existants et de se projeter dans une communauté de locuteurs aussi bien à partir de canons discursifs formels qu'en identifiant des manières de parler du design numérique. La conscience explicitée de cette communauté d'auteurs à laquelle on se rattache, combinée à l'identification de certaines spécificités sémiotiques de la plateforme - par rapport à d'autres espaces par ailleurs aussi utilisés - confirme la nécessité d'étudier les textes *Medium* comme un genre documentaire et discursif à part entière. Ce ne sont pas de purs objets textuels qui pourraient indifféremment exister sous d'autres formats documentaires. Ce sont des écrits numériques qui dès leur genèse sont investis d'un poids social spécifique.

²⁷⁵ Enquête n°1, voir volume des annexes, p.101.

²⁷⁶ Enquête n°6, voir volume des annexes, p.152.

Ils sont chargés d'une fonction communicationnelle pensée en amont par l'auteur. Dans la lignée des travaux menés, par exemple, par Alexandra Saemmer²⁷⁷, nous considérons que le texte se déploie à partir de deux types d'« horizons d'attente ». Le premier est intra-textuel et renvoie à la matérialité sémiotique, discursive, du texte, tel qu'il s'incarne par un dispositif numérique. Le second est « extra-textuel ». Il permet de penser le texte comme un processus « nourri à la fois par les centres d'intérêt, valeurs et références individuelles, les normes, croyances, imaginaires et attentes socialement partagés du lecteur », dont nous trouvons des traces et des manifestations - partielles car cette dimension dépasse les observables que nous avons collectés - sur notre terrain.

Une ambition médiatique : favoriser la transmission des savoirs et le partage des « expériences »

Les attentes et ambitions des locuteurs doivent être mises en perspective avec celles de la plateforme elle-même. Le contexte de création de *Medium* est ici important. Son fondateur Evan Williams participe en 2007, avec Jack Dorsey, à la création de *Twitter*, dont il devient le PDG en 2008. Cela fait suite à sa participation au développement de l'outil *Blogger*, plus tard racheté par *Google*, qui participe à la démocratisation, au début des années 2000, du format blog évoqué précédemment. En 2012, Williams fonde le site *Medium* à partir d'une promesse : enrichir la qualité des « contenus » produits par les utilisateurs des réseaux sociaux numériques. Pour lui le succès des plateformes comme *Twitter* a entraîné un appauvrissement des échanges. Il considère que la contrainte des 140 caractères a fini par entraver la circulation des idées et que, comme le rapporte le *New York Times* dans un portrait en 2017, « Internet est cassé »²⁷⁸. Nous reviendrons sur ces ambitions et leur matérialisation sur le site. Avant cela rappelons que les conditions d'émergences de *Medium* méritent d'être qualifiées pour mieux en comprendre les enjeux communicationnels. Tout d'abord Evan Williams, en tant qu'ancien responsable de *Twitter*, est une figure archétypale du capitalisme numérique. Un certain nombre de stéréotypes lui sont associés et facilitent son insertion au fil du temps au sein d'une certaine économie médiatique. Ses parts dans le capital de *Twitter* font de lui, dès 2013, un milliardaire. C'est déjà une catégorie en soi. La réussite financière vient sanctionner un parcours et nourrit le récit qui en est fait. Elle est censée refléter les succès précédents et donne du crédit aux ambitions futures. Cette réussite s'incarne par ailleurs dans des circuits sociaux et

²⁷⁷ Saemmer, A. (2015). *op. cit.*, p.32.

²⁷⁸ Streitfeld, D. (2017). The Internet Is Broken : @ev Is Trying to Salvage It. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/2017/05/20/technology/evan-williams-Medium-Twitter-internet.html>

médiatiques spécifiques à l'économie et à la finance en général, au numérique plus spécifiquement. Ainsi Williams, comme le rapporte sa biographie sur *Wikipédia*²⁷⁹, est dès 2003 identifié par la publication *MIT Technology Review* comme l'un des cent investisseurs de moins de 35 ans les plus importants du moment. Sa figure médiatique s'affine ensuite à partir d'un genre discursif et d'une posture assez classique du monde des start-up, celle du sage, qui fort de son expérience d'investisseur et de créateur d'entreprises, donne des conseils pour, par exemple, devenir rapidement riche en ligne²⁸⁰. Assez classiquement la construction de cette figure passe par des récits biographiques pris en charge notamment par la presse locale du lieu où il a grandi et qui vont chercher dans l'enfance et l'adolescence les signes avant-coureurs du succès à venir. Et, malgré les critiques qu'il formule à l'endroit du réseau, et même s'il n'est plus impliqué dans l'entreprise, Williams utilise abondamment *Twitter* pour partager des idées sur la politique, le numérique, faire de l'humour mais aussi donner à voir des moments anodins de sa vie privée qui prolongent le récit (auto)biographique²⁸¹. C'est aussi un espace sur lequel il communique sur son entreprise, *Medium*. D'un point de vue matériel ces éléments placent Williams, par la reconnaissance dont il bénéficie, dans une position que l'on pourrait qualifier de dominante. Sa trajectoire professionnelle, ses discours, et le traitement de son parcours dans les médias du numérique comme *Wired*, ou plus « mainstream » comme le *New York Times*, lui ont permis de s'installer parmi les figures du capitalisme numérique. On trouve dans ce traitement des similarités avec celui réservé à son ancien associé Jack Dorsey ou plus récemment à Elon Musk. En somme, il est porté par des médiations, assez traditionnelles. Elles contribuent à faire émerger des figures mythiques du génie de l'entrepreneuriat à qui l'on prête, comme l'analyse par exemple Anthony Galluzzo, la capacité démiurgique, par leurs créations, de « donner forme au monde »²⁸².

La création de *Medium* et son relatif succès ces dix dernières années accompagnent donc la mise en récit biographique du parcours de son fondateur. Les médiations de la plateforme facilitent sa reconnaissance et légitiment son ambition. Avant même que le site ou ses fondateurs ne produisent du discours, *Medium* est projeté dans un espace médiatique, économique et social, balisé. Tous ces éléments ordinaires participent d'un

²⁷⁹ Evan Williams (Internet entrepreneur). (2023). In *Wikipedia*.

[https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Evan_Williams_\(Internet_entrepreneur\)&oldid=1137344298](https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Evan_Williams_(Internet_entrepreneur)&oldid=1137344298)

²⁸⁰ Nast, C. (s. d.). Twitter founder reveals secret formula for getting rich online. *Wired UK*. Consulté 22 septembre 2023, à l'adresse <https://www.wired.co.uk/article/secret-rich-formula>

²⁸¹ Epley C. (2014). *Twitter co-founder Evan Williams' success doesn't surprise those who knew him growing up in Nebraska*. Omaha World-Herald. https://omaha.com/money/Twitter-co-founder-evan-williams-success-doesnt-surprise-those-who-knew-him-growing-up-in/article_5968322b-2c74-5c7a-97b8-414df1a8e413.html

²⁸² Galluzzo, A. (2023). *Le mythe de l'entrepreneur*. Zones. p.21.

certain agencement collectif²⁸³. Il permet à un objet d'être reconnu et de fonctionner socialement. Cela ne présage en rien de son succès futur, ni même de sa pertinence pour les utilisateurs. Mais il porte les signes qui permettent de l'associer au versant positif de l'économie numérique. Ainsi, les discours d'escorte autour de *Medium* qu'ils soient produits par les acteurs de la plateforme ou par certains journalistes cherchent à mettre en valeur et à expliquer son aspect innovant et différenciant, selon une nomenclature qui renvoie d'abord au type d'organisation en jeu. Le site est avant tout une entreprise privée qui vise la rentabilité économique. Pour cela elle doit aussi bien convaincre un futur public que de potentiels investisseurs. Une partie de cet édifice discursif repose sur une promesse assez commune du numérique contemporain : la participation des publics. Nous l'avons mentionné dans la partie précédente, la notion de Web 2.0 qui a beaucoup circulé dans le corps social pour qualifier les caractéristiques d'Internet à partir de l'émergence des réseaux sociaux numériques, est porteuse d'une importante réflexivité sur la question des médiations. Aujourd'hui encore, de nombreux acteurs du numérique sont travaillés par l'opposition supposée entre nouveaux médias et anciens médias. Elon Musk par exemple a beaucoup évoqué au moment du rachat de *Twitter* sa volonté de réparer un paysage médiatique qu'il juge dysfonctionnel. Il a notamment accusé, dans un tweet, les médias traditionnels de défendre l'État plutôt que le peuple²⁸⁴, ajoutant que selon lui, le travail journalistique était auparavant plus équilibré²⁸⁵. Il entend depuis faire de *Twitter* le lieu de ce rééquilibrage à partir notamment d'une conception singulière et discutable de la neutralité politique. Ce qui se joue ici est la version assez extrême de l'idée de « public journalism »²⁸⁶ ou « social journalism » que l'émergence des sites personnels, des blogs, puis des réseaux sociaux numériques a favorisée. On peut noter par ailleurs que les médias traditionnels eux-mêmes ont participé à ce mouvement. L'ouverture généralisée d'espaces dédiés aux commentaires des lecteurs, sous les articles de la presse généraliste en ligne l'atteste.

Ainsi *Medium* réactualise la promesse du Web 2.0. Dans l'article du *New York Times* de 2017 précédemment cité, Evan Williams prétend aussi réparer Internet qui selon lui est dominé par des formes extrêmes d'expression. Il accuse les réseaux sociaux numériques de récompenser cet extrémisme, au détriment de la qualité de l'information. Avec *Medium* il

²⁸³ Soulier, E. (2014). Introduction. Les humanités numériques sont-elles des agencements ? *Les Cahiers du numérique*, 10(4), 9-40. <https://doi.org/10.3166/LCN.10.4.9-40>

²⁸⁴ Voir : <https://twitter.com/elonmusk/status/1607869704588099587>

²⁸⁵ Voir : <https://twitter.com/elonmusk/status/1607933899614871553>

²⁸⁶ Tétu, J.-F. (2008). Du « public journalism » au « journalisme citoyen ». *Questions de communication*, 13(1), 71-88. <https://doi.org/10.4000/questionsdecommunication.1681>

cherche donc à produire une révolution médiatique fondée sur l'apaisement. Comme avec la plateforme Blogger en son temps, l'objectif est de « laisser les gens s'exprimer » sans « gatekeepers » pour favoriser l'expression et la circulation des idées. Le site est conçu, selon les mots du fondateur comme un « bel espace pour lire et écrire, rien de plus » ou les « mots » occupent une place « centrale »²⁸⁷. Sur le site cet horizon est défini par un texte de présentation que l'on trouve dans une rubrique intitulée « notre histoire ». Nous le reproduisons ici en intégralité :

« Les meilleures idées peuvent changer qui nous sommes. Medium est l'endroit où ces idées prennent forme, décollent et suscitent de puissantes conversations. Nous sommes une plateforme ouverte où plus de 100 millions de lecteurs viennent chercher des idées perspicaces et dynamiques. Ici, les experts et les voix inconnues plongent au cœur de n'importe quel sujet et font émerger de nouvelles idées. Notre objectif est de diffuser ces idées et d'approfondir la compréhension du monde. Nous créons un nouveau modèle d'édition numérique. Un modèle qui soutient la nuance, la complexité et la narration vitale sans céder aux incitations de la publicité. C'est un environnement ouvert à tous, mais qui favorise la substance et l'authenticité. Et c'est là que des liens plus profonds tissés entre les lecteurs et les auteurs peuvent mener à la découverte et à la croissance. Avec des millions de collaborateurs, nous construisons un écosystème fiable et dynamique, alimenté par des idées importantes et par les personnes qui y réfléchissent. »

Plus loin sur la même page, le site se définit comme un « réseau vivant d'esprits curieux » où n'importe qui - journalistes, experts, individus - peut écrire. Notons que cette page a légèrement évolué dans le temps. Les textes ici reproduits sont contemporains de la période d'écriture de ces lignes. Mais dans sa version de 2018, tout en exposant déjà cette idée de partage de perspectives uniques, la présentation du site passait aussi par une comparaison avec d'autres plateformes. Nous constatons que le terme « plateforme » est explicitement employé mais qu'une distinction est faite avec le fonctionnement publicitaire numérique dominant. La qualité et la « propreté » de l'expérience de lecture sont revendiquées face à ce que l'on imagine être des dérives de certains médias numériques comme le recours abusif aux contenus sponsorisés et invasifs, ou la course aux clics. Par opposition *Medium* a ainsi fait le choix de construire un modèle économique autour de l'abonnement mensuel d'un côté et de la rétribution de certains auteurs de l'autre, pour ne pas dépendre de la publicité. On perçoit donc, dès la présentation sommaire du site, que *Medium* produit en tant que plateforme un discours sur les

²⁸⁷ Traduction par nos soins.

médiations numériques et donc sur la matérialisation concrète, par le design, d'un espace qui favoriserait la circulation des idées. Vu de notre terrain on constate un certain alignement entre ce discours et les attentes des utilisateurs que nous avons interrogés. Nombre d'entre eux soulignent ainsi que l'épure du site a facilité leurs pratiques de lecture et d'écriture. La plateforme active concrètement l'idéal, analysé par Alexandra Saemmer²⁸⁸, d'un Internet pensé comme une « mémoire » qui participe à la « [stabilisation] des connaissances ». Le dispositif numérique est à la fois une archive de l'humanité (elle cite ici Milad Doueihli) facilement accessible, et à la fois le facilitateur d'une « intelligence collective ». Le fonctionnement par hypertexte permet de rapprocher les pratiques numériques du fonctionnement, par réseau, du cerveau humain. Internet se transforme alors en un organe vivant, collectif et central, sans cesse alimenté par le savoir humain. Cet arrière-plan idéologique explique que, comme beaucoup d'autres plateformes, *Medium* projette la circulation des savoirs en dehors de ses propres limites. Son apport aux savoirs collectifs ne peut s'accomplir que par la possibilité, nous le verrons, de partager des articles dans d'autres espaces, notamment via les réseaux sociaux numériques.

Pour honorer sa promesse, *Medium* se construit d'abord comme une plateforme qui ressemble par bien des aspects au site d'un média en ligne traditionnel. La page d'accueil se compose de trois zones éditoriales distinctes. La partie haute rassemble les fonctionnalités relatives à la création et à la gestion d'un profil personnel : on peut s'inscrire, devenir membre et commencer à écrire un texte. La partie centrale présente les articles du moment. Sans que l'on ne connaisse ni le rythme de mise à jour, ni les modalités de sélection, six articles sont ainsi mis en avant. On peut apercevoir, avant de cliquer, le titre, le nom de l'auteur, la date et le temps de lecture nécessaire. Au moment d'écrire ces lignes la page d'accueil propose un article sur la guerre en Ukraine, un autre sur la nécessité de « mettre fin » à la méthode *Agile*, un autre revient sur le recul des relations amicales aux États-Unis. Enfin la dernière partie, la plus volumineuse, est constituée d'un « scroll infini » qui voit se succéder, sans fin, les uns sous les autres, des titres d'articles accompagnés d'une illustration. Là non plus les modalités de sélection ne sont pas visibles. On distingue un semblant de hiérarchie antéchronologique à partir de la date de publication : les mois se succèdent dans l'ordre mais pas toujours les jours. Sur la droite il est possible d'accéder à un rubriquage par une zone qui reste fixe, même lorsque l'on fait défiler les articles. Intitulée « découvrez plus de ce qui compte pour vous », cette zone propose neuf thématiques dont

²⁸⁸ Saemmer, A. (2015). *op. cit.*, p.73.

la programmation, la technologie, le développement personnel, l'écriture ou encore la politique. Le fait de se connecter à son compte ne modifie pas ces choix thématiques, en revanche les articles proposés dans la partie centrale sont remplacés par des articles en lien avec les textes déjà consultés. On note aussi que des textes publiés par des personnes que nous connaissons personnellement sont apparus, laissant penser que la connexion, par notre adresse e-mail, a permis au site de recouper ces relations pour enrichir la « personnalisation » de la navigation. Deux autres rubriques sont apparues après la connexion à notre compte. La première propose de « suivre » des auteurs à partir d'une sélection que l'on imagine aussi personnalisée. La seconde, sous le titre « ce que nous lisons », est une collection de textes choisis par l'équipe du site.

On note donc ici un premier trait de la médiagenie de *Medium*. Le site procède par un glissement sémiotique. Il est construit pour ressembler, par son architecture éditoriale, par ses choix de couleur, à un site médiatique grand public, comme le *New York Times* ou *Le Monde*, par exemple. Pour légitimer les textes publiés le site reprend les codes sémiotiques de médias souvent qualifiés de « références », tout en proposant un modèle de publication qui se veut alternatif. C'est un point d'autant plus sensible que, comme nous le verrons, les articles sont aussi pensés pour circuler en dehors de la plateforme. Il faut donc bâtir une sémiotique du texte qui permet de le légitimer sans avoir besoin d'en expliquer le sens. Ce processus est accompagné d'un autre emprunt, celui d'une organisation « algorithmique » du site, sur le modèle de ce qui se fait sur *Facebook* ou sur d'autres plateformes. L'idéologie de la personnalisation et de l'automatisation d'une partie de l'organisation éditoriale. Cette convergence explique peut-être pourquoi la distinction entre *Medium* et les autres plateformes faite sur le site en 2018 n'est aujourd'hui plus explicitée. Derrière ces choix on distingue deux enjeux. Le premier est technique et pratique. Comme pour d'autres réseaux sociaux numériques *Medium* doit organiser un volume important de documents et doit donc penser des modes de circulation cohérents pour l'utilisateur qui ne peut évidemment pas tout lire. Cela passe par la collecte de données générées par les usages de la plateforme et par d'autres informations associées par exemple au compte *Google* utilisé pour se connecter. Le second s'explique par l'ambition médiatique du site. Reprendre des normes de distributions éditoriales qui ressemblent à celles en vigueur sur d'autres sites médiatiques et sur des réseaux sociaux numériques, c'est se conformer à des usages du Web désormais ancrés et normalisés. Cela correspond à la volonté du site de convaincre un très grand nombre de gens de devenir lecteurs et/ou producteurs de textes et de s'abonner.

b) Dispositif « techno-discursif » et idéologie de la circulation des idées

Dans cette partie nous proposons d'explorer les composants matériels et idéologiques qui président à la construction d'un cadre documentaire numérique. Ce cadre porte une double ambition. Il s'agit d'une part d'être reconnu par sa singularité, laquelle s'aligne avec un projet communicationnel et médiatique, celui de favoriser la formalisation et la mise en circulation d'idées, de savoirs, de connaissances pratiques. *Medium* puise d'autre part dans un corpus de conventions sémiotiques qui garantissent la reconnaissance de canons documentaires numériques.

La page et ses frontières : une matrice numérique

L'étude de *Medium* est l'occasion d'observer empiriquement les manifestations singulières d'une sémiotique des objets numériques. Le Web se construit tout d'abord à partir de différents ensembles documentaires imbriqués les uns par rapport aux autres. Ces ensembles, par leurs propriétés matérielles, produisent d'abord une unicité. Même si Internet a pour particularité d'impliquer un grand nombre d'acteurs, sa fabrique ordinaire est suffisamment standardisée, normalisée pour garantir l'interconnexion entre les différents espaces qui le composent. Cette uniformisation touche aussi bien le versant sémiotique, visible pour l'utilisateur et pour le chercheur, que le versant technique. Pour que les documents numériques soient consultables depuis n'importe quel outil informatique et pour que le principe du lien hypertexte fonctionne, il faut que les sites Web reposent sur le même langage informatique. Tout ceci s'appuie sur un complexe processus d'ajustement technico-social. Fabriquer un site Web revient à s'assurer qu'un ensemble de prérequis soient réunis. Si ce n'est pas le cas c'est l'existence même du site, sa visibilité et/ou son utilisabilité qui risquent d'être fortement compromises. Il s'agit donc d'utiliser le bon langage informatique, de se plier au système d'hébergement et de nom de domaine et aux normes de référencement imposées par les moteurs de recherche. Il faut se plier à des formats d'affichages instaurés par les constructeurs de smartphones. Il s'agit aussi de composer avec les standards en vigueur sur d'autres sites Web comme les réseaux sociaux numériques. Ceux-ci dictent des normes précises par exemple pour la longueur des textes ou la taille des images. Mais, et c'est ce qui ici nous intéresse en priorité, le créateur de site, quels que soit sa qualité et ses objectifs, doit puiser dans un répertoire de normes sémiotiques conventionnelles. Ces normes ne sont pas figées. Elles peuvent être dans certains cas impensées ou au contraire, et c'est souvent ce qui mobilise les locuteurs du design numérique, faire l'objet de discussions. En somme ce qui se joue est bien un

processus d'écriture, c'est-à-dire l'actualisation particulière d'une grammaire suffisamment partagée pour permettre en retour la lecture et le partage du sens.

La démarche sémiotique qui est la nôtre procède de l'observation des continuités et des ruptures. Leur la scansion permet de repérer les éléments qui déterminent la circulation du sens et le potentiel d'action des documents étudiés. Sur le Web, les ruptures sont particulièrement importantes. C'est en effet le passage fréquent d'un document à l'autre, par le clic, ou par le geste tactile, qui donne l'illusion de la continuité l'effet de navigation. Par l'utilisation des liens on passe rapidement et facilement d'une page à l'autre, d'une fenêtre à l'autre, d'un document numérique à l'autre. Ces mouvements offrent aussi un point de vue sur de nombreux cadres documentaires et sémiotiques imbriqués les uns dans les autres, à partir d'une nomenclature proposée par Emmanuel Souchier, Étienne Candel, Valérie Jeanne-Perrier et Gustavo Gomez-Mejia²⁸⁹. Ces cadres sont utiles pour l'analyse parce que ce ne sont pas uniquement les cadres de la recherche. Ils sont explicitement reconnus par les acteurs de notre terrain qui les utilisent, les mobilisent, les discutent. Il y a le cadre de l'écran - celui de l'ordinateur n'a par exemple pas les mêmes propriétés que celui du téléphone -, dans lequel on trouve le cadre du système d'exploitation qui lui-même se subdivise en plusieurs espaces. Le navigateur, pour le terrain que l'on mobilise, est le cadre d'interprétation principal d'un document central : la page Web. Pour Yves Jeanneret c'est la « forme tangible du texte, [qui] hante les scripteurs et les lecteurs des réseaux numériques, qui cherchent désespérément à saisir quelque chose sur l'écran »²⁹⁰. Elle instaure une filiation culturelle et historique, sans cesse discutée, entre l'imprimé et le numérique. Le système des onglets qui s'est développé ces dernières années produit à cet égard un régime de cohabitation particulier. Ainsi la possibilité d'avoir un grand nombre d'onglets ouverts simultanément modifie la relation à la page Web. Nous sommes toujours dans un régime sémiotique à plusieurs couches : contrairement au régime de l'imprimé, le numérique ne se donne pas à voir dans son épaisseur. Le mode ordinaire de lecture est la consultation d'une seule page à la fois. Mais les onglets qui parfois s'accumulent jusqu'à devenir presque invisibles, matérialisent une simultanité. Ils permettent de mettre en attente les documents qui sont là, pour un temps indéterminé, sans pour autant être tout à fait visibles puisqu'il faut bien cliquer sur l'onglet pour en lire le contenu. C'est donc à travers la page que se configure la rencontre entre le lecteur et l'auteur par ce jeu d'ouverture /

²⁸⁹ Souchier, E., Candel, É., Gomez-Mejia, G., & Jeanne-Perrier, V. (2019). *op. cit.*, p.32.

²⁹⁰ Jeanneret, Y. (2007). La page à l'écran, entre filiations et filières. *Visible*, 3, Article 3. <https://doi.org/10.25965/visible.225>

fermeture. La page Web réactualise des manières anciennes de cadrer ces deux activités à partir d'un format installé depuis longtemps. Comme le rappelle Anthony Grafton²⁹¹, les évolutions historiques de la page cristallisent depuis longtemps des débats autour de la forme des savoirs. Loin de l'idéal de retranscription neutre et figée des savoirs, la page est un objet physique qui se manipule, qui peut être annoté et qui est, dès les formats antiques, pensée pour circuler dans des espaces politiques ou religieux. C'est manifeste par exemple, au XVIIe siècle, par ce que Grafton qualifie de « lecture collective » qui s'appuie autant sur la lecture des textes, nouveaux et anciens, que sur leur commentaire, facilité par l'imprimerie naissante. La page porte ainsi les marques d'usage qui en transforment les contours, comme le souligne l'auteur :

« Avec la multiplication des commentaires, qui en viennent à remplir une grande partie de l'espace consacré à la littérature et à la philosophie, les auteurs et les scribes inventent de nouvelles mises en page. Si l'espace le permet, ils signalent la nature de chaque partie du texte : les lemmes (les passages du texte à expliquer) sont à gauche, les explications à droite. Si, comme cela arrive souvent, l'espace est limité, le début de chaque lemme peut déborder en deçà ou au-delà de la marge normale du texte. De plus, les marques en marge signalent la présence de citations à l'intérieur du texte. Autrement dit, avec la prolifération de cette littérature technique qu'est le commentaire, on crée de nouvelles formes de mise en page et de présentation qui aident le lecteur à identifier immédiatement la nature de chaque type de texte. »

Sur le Web, avant même d'être le lieu où se déploie le discours numérique, la page est l'unité documentaire qui borne des usages et centralise les discours du design. C'est donc par la page que se dessinent autant la manipulabilité du Web que les frontières de l'économie numérique. Le site, en tant qu'ensemble de pages Web, forme un espace de souveraineté économique et symbolique. Cet espace peut être vaste, il peut aussi être en perpétuelle évolution. Les réseaux sociaux numériques par exemple voient continuellement augmenter leur nombre de pages. Le rythme est soutenu puisque chaque nouvelle création de profil, chaque nouvelle publication, produit potentiellement de nouvelles pages. Le système de nom de domaine produit un zonage médiatique et médiatisant²⁹² binaire, sur le modèle de la propriété privée : une page appartient nécessairement à un seul site, qui lui-même dépend d'une organisation ou d'une personne morale. Une part importante de l'économie numérique repose d'ailleurs sur une comptabilité où la page est déterminante.

²⁹¹ Grafton, A. (2015). *La page, de l'Antiquité à l'ère numérique : Histoire, usages, esthétiques*. Hazan Louvre éditions. p.133.

²⁹² Le nom de domaine à lui seul engage un locuteur spécifique.

On compte le nombre de « pages » vues et les clics, on observe les parcours des utilisateurs d'une page à l'autre. Certaines organisations cherchent à déterminer, à l'aide de tests spécifiques, les zones les plus regardées sur leur site, pour en améliorer les performances. Elles visent aussi, en modulant l'articulation des pages les unes par rapport aux autres, à cadrer l'attention. Les pages à défilement infini, défini par le terme anglais « infinite scroll », comme la partie centrale du site *Medium* sont pensées pour capter le plus longtemps possible l'utilisateur au sein d'un même espace. La croyance sous-jacente est que chaque clic vers une autre page comporte le risque de voir l'internaute sortir du site, et échapper ainsi aux parcours conçus par l'organisation pour capitaliser sur l'attention²⁹³.

Toutes les pages néanmoins ne sont pas de même nature, toutes ne remplissent pas les mêmes fonctions. Elles sont le résultat d'un processus d'attribution, central dans l'économie médiatique des entreprises du numérique et des entreprises médiatisées par le numérique. Il y a des pages d'accueil, des pages de paiement, des pages de contact, des pages de publication, etc. La souveraineté dont dispose le créateur d'une page lui offre une grande liberté sémiotique et discursive au sein de limites techniques qui n'ont eu de cesse d'être repoussées. Au début du Web la page était une unité presque exclusivement textuelle, en miroir de la page imprimée. Aujourd'hui elle peut contenir de l'image, de la vidéo, et combiner un grand nombre de fonctionnalités complexes qui font de la page le lieu d'exécution de certaines tâches très spécifiques : acheter un objet, signer un document officiel, faire une réclamation auprès d'une entreprise, consulter le solde d'un compte en banque, stocker des photos, etc. L'enjeu pour les organisations est donc de puiser dans ce champ de possibilités pour produire un ensemble cohérent avec leurs objectifs communicationnels, médiatiques, marchands. Elles doivent concevoir des pages en combinant trois impératifs : être identifiées et reconnues par des signes distinctifs, dans un contexte de concurrence, se différencier par des choix visuels ou fonctionnels, se conformer à des pratiques numériques communes. Nous le verrons, le travail du designer numérique se situe à l'intersection de ces trois impératifs parfois difficilement conciliables. Notons au passage que la question de l'uniformisation des sites Web est constatée et souvent décriée par les acteurs que nous observons. La discussion autour des tendances de création est un arrière-plan déterminant dans la construction des sites et dans la mise en discours du design numérique. C'est un sujet qui montre l'importance de la réflexivité dans les pratiques de création numérique.

²⁹³ Citton, Y. (2014). *L'économie de l'attention : Nouvel horizon du capitalisme?* La Découverte.

L'article : promesses documentaires et cadres numériques

La page Web est le plus grand dénominateur commun numérique. C'est une unité sémiotique englobante à laquelle aucun espace ne peut échapper sur Internet. Dans notre étude elle est à la fois le support et l'objet de la discussion. Nous l'avons dit, en fonction des choix opérés par ses créateurs, à partir des usages attendus, la page va s'actualiser dans différents types de formats. Un formulaire d'inscription, une fenêtre de chat, la page d'accueil d'un site e-commerce ou d'un site médiatique, la zone de texte d'un e-mail ou encore une vidéo YouTube, sont autant d'exemples de type de page que l'on rencontre au quotidien, parmi des milliers de possibilités. Dans le cas qui nous intéresse le format central est l'article, en tant qu'unité documentaire qui façonne l'interprétation. C'est très souvent la qualification retenue par les auteurs eux-mêmes qui utilisent ce terme pour qualifier le texte qu'ils produisent. Sur *Medium* la page d'accueil que nous avons décrite, la navigation dans les différentes fonctionnalités du profil, ou la page de présentation du site sont des espaces secondaires par rapport à l'article. Celui-ci est le document-type à partir duquel le site est construit et pensé. Il configure des usages en premier lieu à partir de son épaisseur sociale et historique. C'est un objet commun sur le Web que l'on retrouve sur les sites de médias, mais aussi sur les blogs, ou dans certains cas sur les réseaux sociaux numériques. Il y a quelques années *Facebook* a par exemple développé une fonctionnalité article, distincte de la publication classique, le « post ». Il renvoie à des usages anciens et banalisés et pas seulement dans le champ numérique. L'article structure par exemple la pratique journalistique. Dans la grammaire médiatique c'est l'unité sémiotique et documentaire qui compose la publication, à partir d'un auteur la plupart du temps individuellement reconnu et désigné comme tel. Les articles sont généralement organisés par rubrique et par thématique (tribune, reportage, reprise de dépêche, portrait ou interview) en fonction de choix éditoriaux qui hiérarchisent visuellement leur importance symbolique et déterminent des rythmes de lecture²⁹⁴. Cette hiérarchie ne fonctionne pas tout à fait selon les mêmes termes que l'on regarde un journal imprimé ou sa version numérique. L'article marque aussi la temporalité de l'énonciation journalistique et médiatique. La date est importante et permet de situer le document par rapport à ceux qui le suivent, le précédent, ou lui sont concomitants, sur le même sujet, dans d'autres médias par exemple. L'article se construit à partir de normes sémiotiques et discursives qui organisent le texte et sa rhétorique. Le titre, le chapô, ou l'usage d'illustrations codifient l'écriture et la lecture de l'article. Le ton par ailleurs colore le texte et est autant déterminé par la personnalité de l'auteur que par la

²⁹⁴ Mouriouand, J. (2005). *L'écriture journalistique*. Presses Universitaires de France. <https://doi.org/10.3917/puf.mouri.2005.01>

nature de la publication qui revendique généralement une ligne éditoriale. Surtout, c'est un objet social qui configure l'usage, la circulation et la légitimité des discours. Il ne se limite d'ailleurs pas à la sphère journalistique. L'article est aussi le format privilégié de l'écriture scientifique, dans laquelle nous inscrivons notre travail, qui s'adosse elle aussi à une économie documentaire. La numérisation des outils d'éditions comme les logiciels de traitement de texte puis les plateformes d'hébergement de blogs et les réseaux sociaux numériques a entraîné une extension de la production et de la mise en circulation d'articles à d'autres sphères. Les individus et les organisations ont désormais facilement accès à ce format pour produire et mettre en circulation des discours. L'organisation qui produit elle-même ces articles -ce qui existe déjà avec les journaux d'entreprise- s'extrait d'un jeu médiatique dont elle ne maîtrise pas tout le processus et déploie son propre discours en bénéficiant de la légitimité d'un format reconnu. *Medium* s'inscrit dans ce mouvement, où l'article, indépendamment de son contenu, fait autorité.

L'article fonctionne donc comme un cadre, au sens où l'entend Annette Béguin-Verbrugge²⁹⁵. C'est ce qui détermine la manipulabilité de l'article en tant qu'objet communicationnel. Cet objet existe d'abord par rapport à ses limites. Elles jouent sur plusieurs niveaux. Il y a les frontières de l'article délimitées par les gestes de lecture et d'écriture par le début et la fin. Et comme nous le verrons les contours de l'article se manifestent également par des signes qui, dans ses marges, orientent son usage. Ces limites sont aussi physiques : ce sont celles posées par les bords de l'écran au-delà duquel on sort de l'espace numérique. Enfin, les frontières sont aussi celles plus larges de *Medium* en tant que site, en tant qu'ensemble de pages, dans lequel on entre ou on sort, à partir du découpage binaire de l'espace numérique évoqué précédemment. Ce bornage délimite fortement les usages et la compréhension des articles à partir de cette dialectique du « dedans/dehors ». Indépendamment du discours il oriente dès le départ l'énonciation qui est dès lors toujours double. Le locuteur individuel prend toujours la parole en co-énonciation avec le site - qui produit un important corpus de métadiscours - sur lequel il publie son texte. Un article *Medium* est un document unique et en même temps standardisé. La reconnaissance produite s'observe jusque dans notre travail de recherche. C'est parce que l'article est un document unique identifiable qu'il peut faire corpus,

²⁹⁵ Béguin-Verbrugge, A. (2006). *op. cit.*, p.15.

contrairement à d'autres manifestations discursives plus fragmentaires dont l'analyse serait plus délicate, voire impossible.

La notion de cadre renvoie aussi aux spécificités de l'objet en lui-même. Pour l'analyser il ne faut pas se limiter à sa nature textuelle mais plutôt réintégrer le texte dans un ensemble visuel. Le cadre c'est ce qui permet d'organiser la perception de cet ensemble à partir de conventions qui balisent la circulation du sens. Différents plans sémiotiques cohabitent pour que l'article fonctionne. Il y a d'abord une dimension pratique. L'article *Medium* fonctionne comme une « maquette », c'est-à-dire, nous dit Annette Béguin-Verbrugge, ce qui conditionne « la mise en place de toutes les unités énonciatives au service de l'enjeu communicatif »²⁹⁶. Les dimensions, la taille de la typographie, l'organisation de la page sont pensées pour favoriser la praticité de la lecture numérique. Les choix possibles, dans ces catégories sont beaucoup plus limités qu'avec un traitement de texte classique. Une seule typographie et deux tailles de police de caractères, seulement, sont proposées. On ne peut pas modifier les marges ni l'espacement entre les lignes, ni la couleur du texte. *Medium* fonctionne par ailleurs à partir du principe du « responsive design » qui permet à l'article de s'adapter à la taille de la fenêtre de lecture utilisée. Les proportions du texte changent en fonction de l'espace disponible pour garantir la lisibilité. Les bords du texte et ceux de l'écran correspondent. Cela permet au même texte d'être lu avec le même confort sur un écran d'ordinateur ou sur un écran de smartphone. Cet ajustement est automatique, ni l'auteur, ni le lecteur, n'ont besoin d'intervenir. Il illustre, au passage, l'articulation entre un contexte technique, des contraintes d'usages, et la sémiotique du texte. La généralisation du smartphone a en effet obligé les créateurs numériques à penser la cohabitation de plusieurs supports. Avant que le « responsive design » ne se généralise, l'affichage d'un article sur un petit écran obligeait l'utilisateur à zoomer et à recadrer lui-même le texte avant et pendant la lecture. La verticalité du format de l'article numérique, héritée du format papier, impose une organisation spatiale singulière. Elle s'organise en deux espaces. La partie centrale, dédiée à l'article en lui-même est mobile. Le défilement de la souris ou du doigt, permet de faire glisser le texte pour le lire de haut en bas. À l'inverse, la marge à droite est fixe. Le nom de l'auteur, sa qualité et éventuellement son organisation y sont toujours visibles. Le site propose dans le même espace d'autres articles susceptibles d'intéresser le lecteur.

²⁹⁶ Béguin-Verbrugge, A. (2006). *op. cit.*, p.341.

À partir de ce cadre contraint, l'auteur dispose d'outils qu'il peut librement agencer pour soutenir son argumentation. C'est là que se noue la proposition médiatique de *Medium*. Le site donne à chacun des outils qui relèvent de l'écriture journalistique, sans toutefois exercer de contrôle éditorial direct, contrairement à ce qui peut se passer dans un média traditionnel. L'acte d'écriture est valorisé et encouragé en soi. Nous pouvions d'ailleurs l'observer dans des précédentes versions du site où la partie présentation était illustrée par une machine à écrire, supprimée depuis, qui renvoyait à un idéal ancien de l'écriture à travers un objet emblématique qui a aujourd'hui disparu des usages²⁹⁷. L'auteur peut alors puiser dans un répertoire d'écriture qui contient plusieurs catégories sémiotiques : le texte dans son format standard, le titre, la citation, l'image. Cela garantit que quel que soit la thématique ou l'auteur, l'article *Medium* sera reconnu comme tel. L'« elocutio »²⁹⁸, pour reprendre le deuxième versant rhétorique du cadre, pensé par Beguin-Verbrugge, est donc dans ce cadre, restreint. Il est en effet beaucoup plus difficile de jouer ou de déborder du cadre, comme ce que l'on peut observer avec d'autres types de documents, comme la publicité, qui accueille davantage de latitude d'innovation. C'est une idéologie singulière du texte que l'on observe ici : c'est celui-ci, dans son acceptation la plus stricte, qui est le vecteur central du sens et qui doit permettre de remporter l'adhésion du lecteur. C'est enfin à cette condition que l'article *Medium* fait document. Il peut ainsi être inséré dans une économie documentaire. Celle-ci se manifeste dans notre corpus par des renvois explicites à d'autres articles écrits sur *Medium* ou ailleurs écrits par l'auteur lui-même²⁹⁹ ou par d'autres auteurs. Ces renvois constituent un interdiscours tangible. L'acte d'écriture est pensé comme producteur d'un objet sémiotique qui une fois catégorisé comme un article peut se ranger aux côtés d'autres objets du même type et donc participer à l'élaboration d'un savoir qui fonctionne par bloc. **On distingue ici l'une des caractéristiques de la forme du savoir du design numérique que nous étudions : pour opérer il doit être pris dans un ensemble documentaire plus vaste, qui le légitime, et auquel il s'agrège.** Cet ensemble est adossé, dans le contexte qui nous intéresse, à une économie organisationnelle qui nous le verrons orienter aussi la distribution des discours.

Le neutre comme idéologie de la médiation

En tant que « maquette », l'article *Medium* propose une « syntaxe visuelle » que l'on pourrait qualifier de classique, voire d'épurée. Parmi les documents analysés par Annette Beguin-

²⁹⁷ Voir volume des annexes, p.19.

²⁹⁸ Béguin-Verbrugge, A. (2006). *op. cit.*, p.151.

²⁹⁹ Dans certains cas intéressants l'auteur mentionne sa volonté d'écrire dans le futur un autre article sur un sujet connexe.

Verbrugge dans son ouvrage et cités précédemment on note en effet une très grande diversité de cadres. Dans le domaine de la vulgarisation scientifique elle montre par exemple des articles, au format double-page, issus de la revue *Science et vie Junior* qui multiplient, sur la même page les zones d'énonciation où se mêlent du texte, des illustrations dessinées, des photos de détails. Le regard, attiré par l'une ou l'autre de ces zones, peut suivre des chemins différents, à partir d'un ordre de lecture qui semble moins aller de soi que dans le cas qui nous intéresse. Cela renvoie de plus à un contexte d'usage scolaire. Le séquençage de la leçon du jour peut nécessiter de se concentrer sur telle ou telle portion du document. En comparaison le format de *Medium* diffère parce que la matérialité numérique implique des gestes et des lieux de lecture différents. Son apparente simplicité retient notre attention pour plusieurs raisons. D'abord il nous semble correspondre à certains standards documentaires en vigueur sur le Web. Le foisonnement des cadres, des couleurs, des textures, des modes d'illustrations et des parcours de lecture que l'on peut observer dans certains documents imprimés a eu son versant Web. La possibilité, au début des années 2000, d'afficher une multitude de détails sur une même page et d'y faire cohabiter plusieurs éléments comme du son, de l'image ou de la vidéo, a ouvert la voie à bon nombre d'expérimentations visuelles. Elles sont aujourd'hui les marqueurs d'une époque qui semble révolue. Elles renvoient plutôt à une forme de nostalgie numérique, alimentée par certains acteurs comme le site *Webdesign Museum*³⁰⁰, qui publie régulièrement des captures d'écran de sites Web aujourd'hui disparus. Nous pensons aussi au travail d'« archéologie des textures » des environnements 3D, engagé par Kévin Donnot, Elise Gay et Anthony Masure³⁰¹. Si les explosions de couleurs, de dégradés, l'usage de typographies originales, la multiplication des textures ou des animations semblent appartenir au passé, c'est en raison d'un mouvement de rationalisation des parcours numériques, auquel *Medium* participe et dont il est issu. La marchandisation croissante des espaces numériques et leur intégration dans des processus de valorisation médiatique, finement monétisés, laissent moins de place aux expérimentations graphiques. C'est d'ailleurs l'un des sujets du design numérique, comme nous le verrons par la suite.

Pour résumer, l'article *Medium* est pensé pour être une forme simple qui laisse la place aux « idées ». Le site active une idéologie très visible dans notre corpus de discours sur le design numérique, révélant au passage une autre marque d'agencement et d'alignement entre la plateforme et les auteurs que nous observons. Tout en contraignant les pratiques

³⁰⁰ Voir : <https://www.webdesignmuseum.org/>

³⁰¹ Donnot, K., Gay, E., Masure, A. (2021). Une archéologie des textures. *Back Office*, 5, 76-86.

d'écritures, *Medium* vise à produire du sens avec peu de signes. Le projet de mise en circulation des savoirs repose sur une vision commune de la communication que nous avons eu l'occasion d'évoquer dans la première partie. Les supports et les dispositifs sont pensés comme des contenants transparents qui permettraient de transporter aisément l'information, comme un « contenu ». Dans cette perspective, tous les éléments matériels que nous cherchons à réintégrer à notre analyse sont perçus comme du bruit, comme un ajout qui, s'il est trop visible tend à empêcher la communication d'atteindre son objectif. La circulation de l'information est alors moins une affaire d'interprétation que de garantie des conditions pratiques qui permettent de délivrer un sens naturalisé et préexistant au contexte d'énonciation. *Medium* se met donc en scène comme un espace de médiation qui cherche à opérer le moins de médiation possible. Il montre les signes de sa mise en retrait, mais aussi d'une certaine mise en retrait de l'auteur. Les contraintes formelles du site réduisent le répertoire éditorial de ce dernier, surtout si l'on compare à d'autres outils pour produire du texte.

L'énonciation éditoriale³⁰² procède ici d'une mise en retrait ambiguë. Notre corpus d'entretiens montre que l'article *Medium* est identifié comme un genre discursif à part entière. *Medium* cherche donc à être reconnu comme produisant une médiation neutre des savoirs qui fait écho chez nos enquêtés : l'un d'entre eux explique avoir choisi *Medium* parce qu'il trouve que « l'interface est bien faite » et que le site est plus « neutre » que *LinkedIn* ou des plateformes de blog³⁰³. La neutralité s'entend ici comme la non-intervention dans le contenu des discours, et la promesse d'une discrétion formelle au service du message. Le neutre est surtout une thématique récurrente de l'économie politique du Web. Les grands acteurs numériques, comme *Google*, se présentent souvent comme de simples intermédiaires qui favoriseraient la circulation de l'information et la mise en relation entre différents acteurs économiques. Et, paradoxalement, plus *Google* a étendu son emprise sur une partie des usages, plus il s'est fondu dans le paysage, comme un outil parfaitement naturalisé auquel on ne prête plus attention. Comme le montrent Gustavo Gomez-Mejia, Jérémie Nicey, Shabnam Vaezi, il y a ici à l'œuvre une dialectique où le neutre se confond avec l'invisible³⁰⁴. Les auteurs reprennent d'ailleurs le concept de « main invisible » pour qualifier l'idée promue par *Google*, celle d'un ajustement automatique, juste et optimal de l'offre et de la demande d'information. Or ce n'est pas parce qu'ils ne sont pas visibles, ni

³⁰² Souchier, E. (2007). Formes et pouvoirs de l'énonciation éditoriale. *Communication & Langages*, 154(1), 23-38. <https://doi.org/10.3406/colan.2007.4688>

³⁰³ Enquête n°4, voir volume des annexes, p.138.

³⁰⁴ Gomez-Mejia, G., Nicey, J., & Vaezi, S. (2016). Questionner les pouvoirs éditoriaux de *Google*. *Communication & langages*, 188(2), 23-43. <https://doi.org/10.3917/comla.188.0023>

même dans certains cas accessibles, que les pouvoirs éditoriaux de *Google* ne sont pas tangibles. Derrière l'apparente simplicité visuelle de la page d'accueil du moteur de recherche qui, dans la plupart des cas, est devenue la page par défaut lorsque l'on ouvre un navigateur, et donc d'une certaine manière le point d'entrée principal « dans » le Web, il y a un enchevêtrement complexe de choix idéologiques, techniques, éditoriaux, économiques, qui organisent la circulation de l'information. Le neutre numérique est le motif non pas de la disparition de l'autorité mais de sa reconfiguration, comme le rappelle Claire Oger³⁰⁵. d'ailleurs face à ces logiques sous-jacentes que des collectifs se mobilisent autour, justement, de la défense d'une véritable « neutralité du Net », c'est-à-dire de la séparation des logiques d'accès et des logiques économiques privées. **En tant que dispositif, *Medium* articule une promesse du même type, la neutralité, au service de la circulation des idées, à partir de choix éditoriaux et sémiotiques qui ne sont pourtant pas neutres et font autorité. Le neutre cherche à produire un effet d'évidence qui installe la plateforme dans un rôle de « métaénonciateur »³⁰⁶.**

c) Prescrire des pratiques de lecture et d'écriture

L'apparente neutralité masque de fait un dispositif d'écriture qui oriente les pratiques. *Medium* est ce qu'Emmanuel Souchier appelle un « architecte », c'est-à-dire un ensemble d'agencements numériques, conçus pour l'écriture qu'il définit de la manière suivante³⁰⁷ :

« Lorsque je propose cette expression, je mets clairement en évidence trois caractéristiques essentielles de l'architecte. La première est liée au fait que la pratique d'écriture est à proprement parler mise en abîme dans le dispositif industriel d'écriture qu'est le logiciel : j'écris dans un outil d'écriture. La deuxième souligne l'interdépendance entre le dispositif et le processus d'écriture : j'écris dans un outil d'écriture qui est lui-même écrit ; autrement dit, j'écris dans un outil d'écriture écrit. En troisième lieu, je souligne que le dispositif comprend nécessairement une représentation de l'activité à laquelle il est dédié en ce qu'il est une écriture de l'écriture. En d'autres termes, qu'un architecte comprend et se constitue nécessairement à partir des représentations que ses concepteurs se font du processus de communication, que ces représentations soient d'ordre imaginaire, idéologique ou théorique, par exemple.

³⁰⁵ Oger, C. (2021). *Faire référence : La construction de l'autorité dans le discours des institutions*. Éditions EHESS. p.140.

³⁰⁶ Maingueneau, D. (2004). Hyperénonciateur et « participation ». *Langages*, 38(156), 111-126.
<https://doi.org/10.3406/lgge.2004.967>

³⁰⁷ Souchier, E. (2012). *op. cit.*

Un architecte est donc fatalement une mise en pratique industrielle d'une théorie communicationnelle, fût-elle implicite. »

L'architecte, qui est lui-même écrit, montrant au passage la centralité du texte, encapsule des manières de faire et projette des usages, à partir d'une position, ici celle d'une plateforme, qui configure des rapports de pouvoir.

Un dispositif d'écriture numérique

Considérer la plateforme comme un dispositif c'est rattacher des questions pratiques à des manières d'orienter les relations sociales, à partir du texte. C'est bien de cela dont il s'agit quand *Medium* promet de faciliter la circulation des idées en permettant aux esprits « les plus brillants » d'écrire. Cela se traduit sur la plateforme de deux manières. Sur un plan pratique le site invite l'utilisateur, dès les premières minutes d'utilisation, à écrire. La page de présentation du site l'indique en grand : « tout le monde a une histoire à raconter »³⁰⁸. Cette invitation est aussi visible en haut à droite dans la barre de navigation aux côtés des catégories « notre histoire », « abonnements », « se connecter » et « commencer ». Lorsque l'on consulte un article spécifique, la barre de navigation se transforme mais le bouton « écrire » accompagné d'un logo - un stylo dans un carré - demeure. Dans la chronologie d'usage du site nous observons que l'activité d'écriture est dépendante de la définition de l'auteur. En effet pour écrire il faut impérativement s'inscrire au site, et/ou se connecter à un compte, lequel demande de renseigner quelques informations succinctes : un nom, qui peut être un pseudonyme, une description biographique et une photo qui ne sont pas obligatoires. L'inscription est un geste courant du Web contemporain. Il se rattache à la production d'une identité numérique, que nous discuterons par la suite, et qui est elle aussi un enjeu de contrôle et de pouvoir. Sur *Medium* il est possible, comme sur de nombreux autres espaces, de se connecter directement à partir d'un profil existant ailleurs, sur *Google*, *Twitter* ou *Facebook* par exemple. Cela montre d'une part la volonté d'authentifier les utilisateurs et cela favorise dès le départ la création de ponts entre ce qui se passe sur *Medium* et ce qui se passe sur d'autres plateformes. Par ailleurs, et c'est aussi l'un des enjeux de la création de comptes, l'usage de la plateforme s'inscrit, et c'est là aussi tout à fait banal dans l'économie numérique, dans un processus de valorisation comptable des usages. Avant même de considérer le texte, l'inscription sur le site participe à sa valorisation. Il est ainsi tout à fait courant que la médiatisation de *Medium* passe par la communication du nombre d'utilisateurs. Et, même si l'industrie médiatique à laquelle le site appartient, vise à

³⁰⁸ Voir volume des annexes, p.19.

affiner sa compréhension de la valorisation de tel ou tel site avec des chiffres plus qualifiés comme le nombre de visiteurs uniques ou le nombre d'utilisateurs dits « actifs », s'inscrire sur une plateforme n'est pas un geste anodin, y compris lorsque l'on ne compte pas y être particulièrement actif. Cela s'apparente aux prémices de ce que Antonio Casilli³⁰⁹ qualifie de « digital labor », c'est-à-dire une production de valeur marchande, à laquelle l'utilisateur participe activement sans que cette activité ne soit ni contractualisée, ni reconnue en tant que véritable travail. Sur notre terrain cet aspect de l'usage est néanmoins reconnu par les acteurs que nous avons interrogés. En tant qu'utilisateurs généralement confirmés du Web, certains reconnaissent et déplorent que leur pratique nourrisse une valorisation parfois opaque des données qu'ils génèrent. Pour l'un des enquêtés³¹⁰ cela passe par une forme de compromis qu'il résume ainsi :

« Et on peut se concentrer sur la création de contenu, ça c'est l'avantage. Il y a forcément des inconvénients qui vont avec. C'est le fait que par exemple les contenus sont monétisés par Medium ou d'autres plateformes, c'est la même chose sur Dribbble ou Behance qui sont des grosses plateformes pour les designers, qui vivent de ce que créé les designers de façon complètement gratuite, ils font de l'argent là-dessus. Après chacun y trouve son compte j'ai l'impression. Il y a un équilibre qui est acceptable. Auparavant on payait un hébergement, on payait le coût en tant de créer un site, de l'administrer, etc. ce n'est pas anodin et ça nous permet de publier plus souvent. »

Une fois l'inscription finalisée, l'utilisateur peut ouvrir l'espace dédié à l'écriture. Cette zone du site frappe par sa sobriété (voir figure 5). Elle est mise en scène par une économie de signes poussée à l'extrême. C'est une page entièrement blanche. La barre de navigation se fait beaucoup plus discrète que lorsque l'on navigue ailleurs sur le site. Elle est réduite à la mention « brouillon » en haut à gauche, accompagnée à droite d'un bouton « publier » qui permet de mettre en ligne le texte. Vient ensuite une ligne de points qui, après activation, permet de dérouler un ensemble de fonctionnalités de publications jusque-là masquées. On peut modifier rapidement l'ensemble des titres et sous-titres, choisir des options de publication ou accéder à des outils de correction et de prévisualisation du texte. Ce dernier point retient d'ailleurs notre attention. Il montre que le texte cohabite ici sous différentes formes. C'est d'abord une potentialité. Avant qu'il n'existe seules les fonctionnalités de l'architexte sont visibles. C'est ensuite un brouillon, c'est-à-dire un texte intermédiaire. Il peut être amendé, modifié ou même supprimé. Il peut aussi tout à fait rester à l'état de

³⁰⁹ Cardon, D., & Casilli, A. (2015). *op. cit.*

³¹⁰ Enquête n°6, voir volume des annexes, p.151.

brouillon sans être jamais publié par l'auteur³¹¹. On peut même imaginer que celui-ci se constitue, sur *Medium*, une collection d'articles rédigés mais non publiés. Enfin, dans sa forme qui pour *Medium* est optimale, le texte est finalisé puis publié. L'outil de prévisualisation offre alors un aperçu du texte en tant qu'objet communicationnel, tel qu'il va exister sur le site après publication. C'est pour l'auteur un outil de réflexivité sur son travail d'écriture à partir de la figuration du regard du lecteur qui est intégré à l'écriture. Le site dit : « voici comment les lecteurs verront votre texte » et le montre.



Figure 5 : Capture d'écran tirée de la page d'écriture d'article de *Medium*, réalisée le 12/09/2023. La bordure noire a été ajoutée par nos soins pour faciliter la visibilité de cette page blanche.

La partie principale de la page d'écriture est donc une vaste zone blanche. Au centre, l'espace d'écriture n'est pas clairement délimité puisque les marges, sur ce fond blanc, ne sont pas visibles. L'écriture est séquencée. Il y a un avant : tant que rien n'a été écrit, le mot « Titre », en grisée, marque la zone où sera présent le titre et montre la taille et la typographie de ce titre. En-dessous, dans la même couleur grisée mais dans un corps de police plus petit nous pouvons lire « racontez votre histoire... ». Au début de cette ligne de quelques mots un cercle entourant une croix permet d'ajouter une image, du code informatique, de la vidéo ou un nouveau paragraphe. En bas de la page nous pouvons observer une zone explicative. Elle se compose d'un texte indiquant qu'il faut sélectionner le texte pour en changer son aspect. En-dessous une animation montre le fonctionnement de ce principe. Lorsque l'on passe la souris, un curseur apparaît et souligne la phrase « écrire sur *Medium* » pour faire apparaître un menu contextuel composé de différentes icônes relatives à la casse, à l'intégration de liens, de citations ou d'images³¹². Il y a ensuite

³¹¹ Un enquêté, questionné sur son rythme de publication, explique : « [...] j'ai quarante brouillons mais comme la moitié des gens je ne vais pas au bout. J'ai été complètement débordé par le travail cette année » (Enquêté n° 10, voir volume des annexes, p.197).

³¹² Voir volume des annexes, p.20.

le moment de l'écriture. L'activation du clavier fait disparaître les lignes grisées pour laisser place au texte de l'auteur.

L'analyse de ce petit objet sémiotique a posé quelques difficultés méthodologiques qui tiennent tant à notre posture qu'à sa nature numérique. En effet puisque nous analysons notre corpus à partir d'un point de vue qui est essentiellement celui d'un utilisateur lambda, nous devons, comme ce dernier, composer avec la matière que le site nous donne. Or se comporter comme un utilisateur, c'est à certains moments altérer cette matière que l'on cherche à analyser. L'objet devient fuyant. Dans le cas de la page de texte par exemple, le moindre clic dans une zone ou sur une fonctionnalité, change ce qui s'affiche à l'écran, parfois avant même que nous ayons eu le temps de faire une capture d'écran, ou avant même d'avoir compris quelle action avait entraîné telle ou telle modification de la page. Il a fallu parfois tâtonner - en revenant en arrière, en rafraichissant la page, en se déconnectant du compte - pour retrouver l'état initial de la page. La matière numérique est mouvante et dynamique. Cela oblige à reconsidérer la nature des objets de notre analyse. Un site Web ne se résume pas à une collection de pages qui s'affichent successivement, selon un ordre défini par le créateur du site. C'est aussi une agrégation d'objets dynamiques, qui, à l'échelle de la page, change de nature, en fonction de l'action de l'utilisateur. Pour certaines pages il existe une multitude de versions différentes qui s'actualisent à partir de la combinaison de plusieurs éléments. La nature même de l'intervention sur la page varie sur plusieurs plans matériels et temporels. Ainsi la page de conception du texte ne sera pas la même si c'est la première fois que vous la consultez ou si vous avez cliqué directement sur certaines des zones mentionnées. L'analyse sémiotique doit alors prendre en compte la dimension combinatoire des gestes de l'utilisateur et ne pas considérer les objets « à plat » et figés, tels qu'ils se donnent par exemple à voir dans une capture d'écran.

Pour en revenir à la page qui nous intéresse, nous constatons plusieurs choses. D'abord le site prend en charge l'explication de certaines de ses fonctionnalités pour les nouveaux usagers. Néanmoins, la page d'écriture est destinée à des utilisateurs qui sont déjà par ailleurs formés à l'écriture informatisée. Même si *Medium* cherche, par la mise en scène de l'épuration, à se démarquer d'autres architextes comme les logiciels de traitements de texte par exemple, il en reprend certains codes sémiotiques. C'est l'une de conditions de son succès. Plutôt que de réinventer un modèle d'écriture, la plateforme vise plutôt à améliorer la formule existante. Pour que la promesse fonctionne et s'actualise dans les usages, il faut que l'utilisateur-type soit capable de reconnaître ces codes implicites naturalisés. L'absence d'éléments explicatifs détaillés, en dehors de la courte animation mentionnée, indique donc

que *Medium* s'adresse à des utilisateurs avertis qui ont l'habitude d'utiliser des outils de traitement de texte. Ce sont eux qui seront par ailleurs capables de reconnaître le caractère différenciant de la proposition sémiotique du site à partir de l'expérience faite d'autres plateformes comme les blogs ou les réseaux sociaux numériques. Nous l'observons dans notre corpus d'entretiens. L'un de nos enquêtés explique : « Le design est classique. Mine de rien le design n'a pas tant évolué que ça depuis le début, ils sont restés sur cet aspect très zen, ils étaient assez avant-gardistes en 2012 quand ils ont lancé le truc »³¹³. Un autre précise que « cette plateforme ne nécessite pas d'avoir un hébergement, de designer un thème pour le blog et donne un cadre d'interface qui est relativement neutre. C'est [...] assez littéraire parce que ça repose sur une interface qui est essentiellement de la typographie. Ça met de côté la question de la forme même si ce n'est jamais complètement neutre »³¹⁴. Dans notre corpus de textes, l'un des auteurs³¹⁵ partage le même enthousiasme et souligne de son côté l'importance de la forme de l'architexte dans le plaisir d'écrire :

« J'ai commencé à écrire cette courte note sur Medium, tout simplement parce que j'adore cette plateforme, au point qu'elle me donne envie d'écrire. Normalement, la logique voudrait que j'ai [sic] envie d'écrire et qu'ensuite, peu importe finalement le support, je m'y mette. Non, pas là. Cette fois, je voulais simplement sentir mes doigts courir sur le clavier et voir les lettres s'afficher sur l'écran au rythme du cliquetis effréné que font les touches quand on les martèle. »

Imaginaires de l'écriture professionnelle

Le deuxième volet est la manière dont le site assigne un rôle au texte à travers un imaginaire de l'écriture et de la lecture, et un agencement des articles produits. L'accompagnement de l'écriture n'est pas seulement technique. C'est le propre de l'architexte, il repose, comme l'explique Emmanuel Souchier sur une idéologie de la communication. Celle-ci se manifeste par la mise en scène de l'écriture. Nous l'avons évoqué, *Medium* rattache visuellement l'écriture numérique à un imaginaire ancien reposant au départ sur des clichés littéraires et journalistiques que charrie par exemple l'image simple, déjà mentionnée, de la machine à écrire. Mais cet accompagnement n'est pas seulement illustratif ou symbolique. Depuis 2021, le site met en avant un guide³¹⁶ pour écrire un texte « que tout le monde voudra lire ».

³¹³ Enquête n°10, voir volume des annexes, p.198.

³¹⁴ Enquête n°1, voir volume des annexes, p.100.

³¹⁵ Carles, P.-O. (2014, mars 21). *Expérience Utilisateur*. Medium. <https://medium.com/@pocarles/experience-utilisateur-836267e6e4a6>

³¹⁶ Shearn, A. (2021, novembre 1). *How to Write an Essay Everyone Wants to Read*. Medium. <https://medium.com/creators-hub/how-to-write-an-essay-everyone-wants-to-read-5ed133ea0bd3>

Il est écrit par Amy Shearn, une contributrice de la plateforme, qui se présente comme auteure de romans et qui au moment de la publication de l'article travaillait comme « content lead » pour la plateforme. Son texte est mis en avant lorsque l'on consulte la partie du profil personnel qui liste les articles publiés depuis notre compte. Il s'ouvre sur une vidéo, intégrée au début du texte. Elle s'apparente à un cours d'une heure, captée à partir d'une session Zoom, ou équivalent, et dans laquelle Amy Shearn expose ses meilleures stratégies de publication. L'article synthétise ses conseils en cinq points : prendre des notes sur ce qui retient notre attention au quotidien, commencer par une question, raconter une histoire, écrire pour soi en pensant au lecteur, se souvenir que chaque texte contient deux histoires. Chaque point est illustré par deux articles publiés sur *Medium* et s'accompagne, en plus des conseils d'écriture, d'un exercice. Par exemple pour le deuxième point l'exercice proposé est le suivant : « Prenez un sujet auquel vous n'arrêtez pas de penser et écrivez librement dessus pendant 10 minutes. Ne vous censurez pas, ne vous jugez pas, contentez-vous d'écrire ». Ce qui est frappant ici c'est l'aspect tout à fait générique de ce discours. Quel que soit le sujet abordé, l'application de ces conseils, qui touchent à la fois l'aspect formel que la tonalité des textes (« soyez honnête »), doit permettre à un article publié sur le site de performer. On observe aussi un aspect déterminant des articles de notre corpus : l'écriture participe à la mise en récit d'une expérience personnelle. C'est par l'écriture que la dimension intime et individuelle se transforme en savoir généralisable, utile à d'autres.

La prescription de pratiques d'écriture ne s'arrête pas là. En réalité, *Medium*, depuis sa création a déployé un important dispositif d'accompagnement des auteurs qui n'est pourtant pas immédiatement visible sur le site. En plus du texte de Shearn, le site met à disposition, dans le même espace une « foire aux questions » pour les auteurs. Certaines questions couvertes sont simples et pratiques (Qui peut écrire ? Quelles sont les règles de publication ? etc.). D'autres touchent plus directement à la pratique de l'écriture. Pour répondre aux questions telles que « Comment faire face à la peur de la page blanche ? » ou « Sur quels sujets puis-je écrire ? », le site produit ce qu'il appelle des « ressources » à destination des auteurs. Certaines sont regroupées sur une page appelée le « creators hub »³¹⁷. Celle-ci s'ouvre sur une liste de sept rubriques comprenant des inspirations, des conseils d'écriture, des ateliers ou encore des conseils spécifiques pour les newsletters. Avec la rubrique « *Medium* 101 » se rattache d'ailleurs au champ de l'enseignement universitaire : aux États-Unis le terme 101 accolé à une thématique indique qu'il s'agit d'un cours pour les débutants. On peut y trouver ensuite une liste d'articles. Cela commence par

³¹⁷ Voir la page « creators hub » : <https://Medium.com/creators-hub>

les articles les plus lus sur le site par période (jusqu'au mois d'août 2022). Ensuite *Medium*, par l'intermédiaire du compte « *Medium creators* », publie des guides d'écriture thématiques, des articles sur certains auteurs, des idées de sujets. Certains textes d'auteurs individuels qui partagent leur expérience d'écriture et leurs conseils sont par ailleurs visibles dans la même section. La prescription de pratiques d'écriture ne se limite pas à ces rubriques dédiées. Elles sont aussi prises en charge par les auteurs eux-mêmes et mises en avant par *Medium*. Ainsi le *hashtag* « *writing* » renvoie à plus de 500 000 articles publiés, selon le site, par 130 000 auteurs différents. *Medium* associe ce *tag* à d'autres catégories : créativité, conseil d'écriture, leçons de vie, poésie, productivité, inspiration ou encore développement personnel. Le site procède donc à un travail de qualification de certains textes publiés en son sein pour les transformer en exemple-type des bonnes pratiques d'écriture. Tous ces éléments contribuent à la construction communicationnelle et sociale de l'écriture comme pratique, et de l'auteur, comme figure. Bien que présentés comme générique et pouvant traiter de tous les sujets -ce qui se vérifie quand on navigue sur le site- les discours présentés jusqu'ici font de l'écriture en soi une pratique spécifique, symbole d'une certaine modernité numérique. Comme avec le « *Bookporn* » pour l'ethos littéraire et l'imaginaire de la lecture, étudiés par Marine Siguier³¹⁸, *Medium* fabrique une esthétique de l'écriture. Celle-ci contribue à la construction d'identités numériques. Sur la page « *creators hub* » *Medium* publie par exemple une interview³¹⁹ avec Sarah Drinkwater qui est présentée de la manière suivante :

« Ici, sur le Creators Hub, nous présentons des auteurs que nous admirons sur Medium. Ce mois-ci, il s'agit de Sarah Drinkwater une « business angel » avec une grande expérience dans le domaine de la technologie. Elle écrit des histoires fascinantes et accessibles sur Medium à propos de ses investissements dans un large éventail de domaines, de la femtech à la fintech en passant par l'avenir du travail. Mais avant de faire tout cela, elle était journaliste et Medium l'a aidée à retrouver le chemin de l'écriture. »

On retrouve ici la figure de l'entrepreneur qui fait écho à celle du fondateur du site *Medium*. Comme pour Evan Williams, la construction de cette figure passe par le partage de conseils pour réussir et par la mise en récit réflexive du succès. Dans ce cadre, l'écriture est un exercice que l'on s'impose. C'est, comme pour le sport, l'alimentation saine, ou la

³¹⁸ Siguier, M. (2020). Le #Bookporn sur Instagram : Poétique d'une littérature ornementale ? *Communication & langages*, 203(1), 63-80. <https://doi.org/10.3917/comla1.203.0063>

³¹⁹ Medium Creators (2022, août 17). *The Angel Investor With a Writing Habit*. Medium. <https://medium.com/creators-hub/the-angel-investor-with-a-writing-habit-29816139daf9> (traduction par nos soins)

méditation, un effort, signe d'une certaine hygiène de vie. Sarah Drinkwater compare en effet l'écriture à un muscle qu'il faut exercer. Sur *Medium* se dessine un espace où l'écriture n'a pas pour horizon la pratique littéraire. C'est l'essai qui sert de référent -le terme apparaît régulièrement- dans une perspective qui mêle développement personnel et construction d'un éthos professionnel où l'on perçoit un impératif de productivité. Le site participe à la codification d'un mouvement de fond de mise à l'écrit des parcours professionnels, très visible par exemple ces dernières sur la plateforme *LinkedIn* où régulièrement - et parfois jusqu'à la caricature comme le montrent certains comptes *Twitter* qui s'en moquent³²⁰ - des individus publient de longs textes sur leurs expériences, leurs choix, leurs routines de vie, leurs parcours professionnels.

Dans une vidéo³²¹ intitulée « ne jamais être à court d'idées d'histoire : comment découvrir son créneau d'écriture », *Medium* propose quelques raisons qui motivent l'écriture. La première est l'institution de soi-même en tant que « marque » (« personal brand »), la deuxième est le partage d'expertise professionnelle, la troisième est d'« enquêter sur un sujet qui nous intéresse ». Le site propose aussi d'écrire pour se « connecter à d'autres gens », ou encore d'écrire pour créer une communauté ou simplement pour le plaisir de la création. Le thème de cette vidéo d'explication - le choix d'un créneau, d'une « niche » - place la pratique de l'écriture, quels qu'en soient les ressorts, dans un contexte concurrentiel. Pour être reconnu l'auteur doit se différencier d'autres auteurs, à partir d'une posture et d'une proposition thématique reconnaissable. Il doit en somme appliquer le même type de processus de différenciation marketing que pour un produit où une organisation marchande. C'est d'autant plus logique que le site propose aussi de rémunérer certains des auteurs sur la base de la performance de leurs articles. Dans cette optique la quantification de l'audience fait partie intégrante des discours sur l'écriture. L'article d'Amy Shearn évoqué précédemment propose, dès son titre, d'écrire des articles que « tout le monde » voudra lire (c'est nous qui soulignons). La logique concurrentielle est visible, nous le verrons, dans les modalités sémiotiques de mise en circulation des textes, mais elle est aussi visible dans le travail d'accompagnement de l'écriture de la plateforme. En 2021, le site a ainsi proposé un concours d'écriture. Dix mille textes ont été proposés et un jury, constitué notamment de l'actrice Natalie Portman ou de l'autrice Roxane Gay, a remis plusieurs prix, classés par thématiques (la mort, le travail, l'espace). La reprise du fonctionnement assez classique du prix littéraire, avec ses différentes catégories, et son

³²⁰ Voir par exemple le compte *Twitter* « Disruptive humans of *LinkedIn* » : <https://Twitter.com/DisruptiveHoLin>

³²¹ Medium Creators (2022, février 10). *How to Discover Your Writing Niche*. Medium. <https://medium.com/creators-hub/how-to-discover-your-writing-niche-2be3605be9b8>

« grand prix », vise autant à légitimer la plateforme comme espace d'écriture, à la rendre visible en dehors de son cercle de reconnaissance habituel, qu'à normer une typologie de textes. La mise en récit de l'expérience personnelle, qu'elle soit tragique - c'est le cas du texte primé traitant de la mort d'un proche - ou plus simplement inspirante, s'impose comme une norme narrative porteuse de sens, pour reprendre un terme très visible sur le site (« meaningful » en anglais). Nous en verrons les manifestations dans notre corpus.

Faire circuler le texte

Medium est donc un dispositif d'écriture au sens pratique et au sens social. Il encadre à la fois les modalités techniques de production de l'écriture, tout en produisant un important corpus discursif. Celui-ci confère au texte, à la pratique de l'écriture et à l'auteur, une place singulière et standardisée. Mais le site participe aussi à l'économie numérique du texte en imposant un cadre matériel spécifique qui joue sur la mise en circulation des textes. Là aussi on distingue un projet idéologique. Nous l'avons déjà mentionné au début de cette partie : le site a pour objectif explicite de faire circuler les idées. La réussite performative d'un texte ne peut se concrétiser, selon cette logique, que s'il est lu par un nombre important d'utilisateurs. *Medium* est une entreprise médiatique et son succès est d'abord indexé sur des repères quantifiables. Elle doit pour fonctionner convaincre le plus possible d'internautes d'écrire et de lire des textes et produire, par le discours, par les fonctionnalités, de l'alignement entre ses objectifs économiques et les objectifs de ses contributeurs. Mais, face au nombre, se pose rapidement la question de l'organisation éditoriale des textes. Contrairement à un média traditionnel qui hiérarchise un nombre limité de textes sur une échelle de temps fixe (la journée, la semaine ou le mois) pour chacune de ses publications, la plateforme en cas de succès, ce qui est le cas, doit gérer un volume très important de publications, en continu.

Comme sur les réseaux sociaux numériques, l'organisation des textes repose sur des mécanismes parfois explicites, parfois implicites. L'utilisateur peut ainsi utiliser le site en choisissant de cliquer sur les catégories qui accompagnent les articles et sont visibles sur la page principale, en dessous des titres proposés, ou dans la marge à droite l'espace « sujets recommandés ». Tous les textes sont ainsi accompagnés de mots-clés qui permettent leur catégorisation. Mais dès la page d'accueil on constate que *Medium* procède essentiellement par un principe de recommandations et de mise en avant. C'est là le cœur de son autorité. La première page du site, nous l'avons dit, est une liste d'articles qui dépendent soit de la recommandation - c'est la catégorie « for you » - soit des auteurs que

l'on suit. Pour la première catégorie et comme sur les réseaux sociaux numériques le mécanisme de sélection est opaque. Du point de vue de l'utilisateur rien ne permet de comprendre dans le détail les raisons éditoriales et techniques, qui font que tel article se retrouve en premier dans la liste de suggestion. Bien sûr, un usage intensif du site et la lecture ou l'écriture d'articles sur une thématique spécifique sont censés alimenter la machine algorithmique et orienter ce travail de sélection. *Medium* actualise un principe commun de l'économie numérique à savoir la production d'un jeu d'équivalence à partir de la captation des données. Si un utilisateur a consulté telle page catégorisée selon certains critères alors toutes les autres pages de la même catégorie sont pensées comme susceptibles de l'intéresser. Ce système vise à produire une relation marchande fondée sur de la personnalisation à un stade qui se veut « pré-conscient »³²². Dans un environnement d'abondance, la semi-automatisation de la sélection entend opérer des choix pertinents à la place de l'utilisateur. Nous verrons que ces choix fonctionnels sont en phase avec une certaine idéologie de l'interface invisible que nous analyserons dans la dernière partie. En réalité on constate assez vite que ce principe produit aussi de l'étrangeté. Dans notre cas, depuis notre profil, les premiers articles suggérés semblent pertinents : ils portent sur le design, ou, après des recherches faites sur les recommandations de *Medium*, sur les techniques d'écriture. Mais assez vite le niveau de pertinence baisse drastiquement. Après le dixième article proposé, au moment où nous écrivons ces lignes, les articles suivants sont rédigés en italien, alors que rien, ni dans notre utilisation du site, ni sur notre profil, ne nous rattache à la pratique de cette langue, que nous ne lisons pas.

On constate ici toute l'ambiguïté du discours de *Medium* sur les bonnes pratiques d'écriture. Alors que le site offre de nombreux conseils pour favoriser la visibilité des textes on imagine que ce principe de sélection est en réalité l'élément le plus déterminant dans les succès d'audience. Ce sujet n'est pas anodin car il alimente explicitement les pratiques réflexives des utilisateurs de réseaux sociaux numériques. Loin d'être les consommateurs passifs des choix opérés par les plateformes, ces derniers déploient de nombreuses tactiques et stratégies pour s'appropriier, contourner ou contester les règles algorithmiques qui, par ailleurs, changent souvent. Ils développent ainsi une « littératie algorithmique » pour reprendre la proposition de Joëlle Swart³²³ qui a étudié les stratégies d'adaptation

³²² Rouvroy, A., & Berns, T. (2013). Gouvernamentalité algorithmique et perspectives d'émancipation. Le disparate comme condition d'individuation par la relation ? *Réseaux*, 177(1), 163-196. <https://doi.org/10.3917/res.177.0163>

³²³ Swart, J. (2021). Experiencing Algorithms : How Young People Understand, Feel About, and Engage With Algorithmic News Selection on Social Media. *Social Media + Society*, 7(2), 20563051211008828. <https://doi.org/10.1177/20563051211008828>

face aux processus de sélection de l'information. Sur *Twitter* par exemple, l'équilibre entre l'affichage chronologique des tweets et l'organisation par suggestions est souvent modifié et devient l'objet de discussions récurrentes des usagers. La même logique prévaut pour la publication de contenus sur les réseaux sociaux numériques. De nombreux usagers qui publient régulièrement du texte ou de l'image doivent composer avec des règles algorithmiques opaques qui déterminent leur audience. Ils sont contraints d'ajuster leurs pratiques et de produire un savoir ordinaire de l'interface qui, pour certains, devient un savoir professionnel³²⁴. L'observation sémiotique des outils algorithmiques et des conditions matérielles de mise en visibilité des textes doit se faire en prenant en compte ce double mouvement. Il y a d'un côté les choix opérés par la plateforme et de l'autre les modes d'appropriation de ces modalités par des usagers qui, dans le cas de notre terrain, sont souvent des usagers aguerris des plateformes. Ces deux mouvements se conjuguent à certains moments et s'opposent à d'autres.

Ainsi, *Medium*, en tant que dispositif médiatique prend en charge la circulation des textes. Comme pour l'écriture cela se joue dans les discours d'escorte que la plateforme produit, au niveau du dispositif lui-même et de ses fonctionnalités. C'est d'abord un enjeu visible très tôt lorsque l'on utilise le site puisqu'au même titre que l'on a accès à des conseils d'écriture, la plateforme prescrit explicitement des recettes pour assurer que les articles que l'on rédige trouvent leur audience. Dans un encadré sur la page profil nous avons accès à un article intitulé « Bref guide pour construire une audience à partir de zéro »³²⁵. Le texte prodigue six conseils pour y parvenir. On retrouve là aussi une analogie entre le travail d'écriture et le marketing. Le succès d'audience repose, comme pour le lancement d'un nouveau produit, sur la bonne segmentation du public visé. L'auteure explique ainsi qu'il est pertinent de construire en amont un « persona » du lecteur-type auquel on pense lorsque l'on écrit. Le but est d'arriver à la meilleure adéquation entre un sujet, un style d'écriture, et des caractéristiques démographiques. Là encore se noue un agencement important de la trivialité du design numérique nous étudions. La pratique du « persona » est régulièrement évoquée dans notre corpus de textes, nous y reviendrons dans le chapitre 8. C'est une méthode couramment mise en œuvre dans le monde de la communication, de la publicité et du marketing, pour garantir la bonne adéquation au moment du processus de conception entre un produit - par exemple une interface - et la clientèle ciblée. Dans un mouvement circulaire, la pratique de l'écriture est dès son origine, alignée sur des

³²⁴ Jammet, T. (2018). *op. cit.*

³²⁵ Voir : <https://Medium.com/@thomasdespin/beginners-how-to-start-building-an-audience-on-Medium-from-scratch-c9d49a7b50ec> (page depuis supprimée)

préoccupations marchandes. Notre corpus est donc composé de textes-marchandises, calibrés pour une audience, et traitant, eux-mêmes, des meilleurs moyens de répondre aux besoins d'hypothétiques clients ou usagers.

Le deuxième conseil retient aussi notre attention. Il invite l'utilisateur de *Medium* à ne pas seulement écrire mais à être un lecteur actif c'est-à-dire à laisser des commentaires sous les articles qu'il consulte, à « claper » (l'équivalent du « like », ou de la mention « j'aime » sur d'autres sites), à surligner les extraits qui l'intéressent le plus, ou encore à envoyer des messages privés aux autres auteurs. L'article cite un utilisateur de *Medium* qui recommande d'allouer 15 à 30 minutes, trois fois par semaine, à échanger avec d'autres contributeurs. Outre la forme qui ressemble, comme nous l'avons déjà noté, à du coaching sportif ou à du développement personnel, ce discours raccroche la question de l'audience à une pratique socialisée de l'écriture, pratique médiée par les dispositifs de la plateforme prévus à cet effet. L'article de conseils le rappelle, et nous pouvons l'observer, ce processus repose en premier lieu sur l'usage du profil. La crédibilité du texte s'appuie sur la crédibilité de l'auteur à partir des éléments qu'il renseigne sur son profil et qui seront visibles pour les lecteurs. Deuxièmement, la circulation du texte auprès d'une large audience repose sur une injonction ordinaire des réseaux sociaux numériques : le partage. *Medium* le formule ainsi :

« Vous êtes la personne la mieux placée pour défendre vos histoires et communiquer votre valeur unique aux lecteurs potentiels. Medium est l'endroit idéal pour publier des histoires et entrer en contact avec vos lecteurs, mais n'oubliez pas que vous existez sous de nombreuses formes, en ligne. Exploitez vos autres réseaux de médias sociaux pour promouvoir vos articles. Trouvez des communautés d'écrivains sur d'autres plateformes sociales pour faire connaître votre travail et participer à des discussions sur des sujets qui vous intéressent. »

Ce discours porte la trace d'une vision du numérique comme espace continu de médiations, dans lequel l'information doit circuler de manière fluide. *Medium* pense alors le succès en s'insérant dans un réseau d'interactions qui dépasse ses propres limites en tant que plateforme. C'est un point de vue assez classique des industries médiatiques contemporaines : de nombreuses plateformes, des sites Internet plus traditionnels, des médias, ou réseaux sociaux numériques, ont intégré dans leurs fonctionnalités des outils de partage. Ils permettent de facilement publier un texte ou une image, dans un espace tiers. Il est aujourd'hui commun de trouver à la fin d'un article de presse numérique des icônes *Twitter* ou *Facebook* qui permettent de le partager sur ces espaces. C'est ce que Mélanie Millette qualifie de « pratiques transplateformes » où l'on peut distinguer le « relayage » qui

relève du partage d'un même contenu sur plusieurs plateformes et la « déclinaison » qui consiste « à diffuser une série de contenus apparentés, mais distincts et complémentaires, sur diverses plateformes »³²⁶. Sur *Medium* ce principe s'incarne dans un ensemble de dispositifs techniques et sémiotiques spécifiques. Pour les comprendre il faut revenir à l'unité documentaire centrale sur le site : la page d'article. De manière assez classique le haut de page est occupé par quatre icônes, placées à côté du nom de l'auteur, au-dessus du titre, et qui permettent le partage sur *Twitter*, sur *Facebook* et sur *LinkedIn* et la génération d'un lien qui peut être partagé sur n'importe quel autre espace numérique (un logiciel de messagerie par exemple). L'observation du corps de l'article laisse cette fois entrevoir des fonctionnalités plus originales. Ainsi le surlignage de n'importe quel fragment de texte fait apparaître un menu contextuel. Celui-ci est composé de quatre boutons. Le premier est un surligneur que l'on peut utiliser pour mettre en avant un passage que l'on juge intéressant. Le second permet de commenter ce passage. Le troisième offre la possibilité de créer directement un tweet à partir du passage souligné, ce qui renvoie bien à la définition de la déclinaison proposée par Millette, par opposition au relayage incarné par les icônes en haut de la page. Le dernier outil, illustré par un cadenas, peut être utilisé pour prendre des notes pour soi-même sur le texte.

Ce qui est ici d'abord frappant est l'intrication entre lecture et écriture. Les outils décrits et les recommandations qui les accompagnent inscrivent ces gestes d'écriture dans la continuité de la lecture. Les deux se font sur le même plan temporel. Contrairement à ce que pourrait laisser penser une lecture rapide de la proposition communicationnelle du site, on perçoit que la circulation des idées se fait à partir d'une vision dynamique du texte. Pour fonctionner et produire leurs effets, la lecture et l'écriture doivent être accompagnées d'actions qui socialisent la réception. L'article n'est pas un objet figé. Il s'inscrit dans différents types de médiations et de réécritures qui en modifient les contours. On observe une double logique de citation et de commentaire. Au niveau interne, la citation permet de sauvegarder des passages d'un texte pour un usage ultérieur. Le commentaire, directement sur le texte de l'article lu ou dans la section prévue à cet effet, permet à la fois un travail d'annotation et la constitution d'une discussion avec l'auteur. L'annotation renvoie à des pratiques culturelles anciennes qui depuis longtemps structurent les pratiques de lecture et la circulation des textes. Comme le rappelle Anthony Grafton³²⁷, l'interprétation des écrits, en particulier des textes religieux, est indissociable d'une action directe sur le texte

³²⁶ Millette, M. (2013). Pratiques transplateformes et convergence dans les usages des médias sociaux. *Communication et organisation*, 43, 47-58. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.4116>

³²⁷ Grafton, A. (2015). *op. cit.*, p.38

lu, par le surlignage, la rature, l'écriture sur le texte ou dans ses marges, l'utilisation du signet. Cette action interroge le fond, puisqu'elle va enclencher une discussion d'abord entre le lecteur et l'auteur par l'intermédiaire du texte, puis plus tard potentiellement entre d'autres lecteurs à partir d'une interprétation singulière. Elle touche aussi à la forme des textes et à la gestualité qui y est associée : annoter c'est entretenir un rapport particulier avec le document et avec ses marges, en tant qu'objet que l'on manipule, que l'on entrepose, que l'on achète ou que l'on échange. C'est s'interdire ou s'autoriser l'altération d'un livre, d'une page, d'un article.

Sur le Web, depuis les « request for comments »³²⁸, l'annotation est aussi devenue une forme ordinaire qui façonne les pratiques. Elle est porteuse d'une forme d'utopie politique qui touche à la constitution des savoirs en ligne. L'annotation est au cœur de nombreux dispositifs numériques dits « participatifs » qui visent à remettre en cause une distribution trop verticale des savoirs. C'est par exemple visible sur *Wikipédia*, espace emblématique du mythe de la collaboration en ligne, où l'annotation permet d'organiser l'écriture en structurant les débats sur les sources par exemple. Mais comme le rappelle par exemple Marc JahJah³²⁹, l'annotation s'inscrit dans une complexe hybridation entre l'idéologie de l'horizontalité participative et les régimes discursifs verticaux. En étudiant la plateforme *Hypothese.is* il montre que « les annotations se présentent ainsi comme une énonciation seconde, une « couche », qui peut potentiellement affecter la lecture d'un énoncé centralisé, si l'utilisateur se donne la peine d'activer la marge ». Mais l'idéal participatif est rapidement rattrapé par le cadre de l'évaluation qui réintègre l'annotation dans des dynamiques de hiérarchisation, propres au cadre d'énonciation initial. Loin d'une agrégation cumulative de savoirs, le même processus est observé dans un autre cadre numérique, déjà cité, celui des pratiques cinéphiliques en ligne, par Olivier Fournout, Valérie Beaudouin, Estelle Ferrarese³³⁰ qui analysent la mise en place progressive et inconsciente d'une « hiérarchie des points de vue » et la constitution de l'annotation comme « un genre à part entière » qui délimite, par des normes sociales, les bonnes ou les mauvaises manières de faire. Sur *Medium*, l'annotation et le commentaire sont essentiellement des promesses. Malgré leur récurrence dans les discours du site, nous avons en effet assez peu observé leur usage dans

³²⁸ Langlais, P.-C. (2014). La négociation contre la démocratie : Le cas Wikipedia. *Négociations*, 21(1), 21-34. <https://doi.org/10.3917/neg.021.0021>

³²⁹ Jahjah, M. (2017). Annoter le monde et améliorer l'humanité : Les imaginaires matériels d'un logiciel d'annotation du Web. in Gérald Kembellec et Evelyne Broudoux (dir.), *Ecriture augmentée dans les communautés scientifiques*, ISTE Éditions, p. 71-88.

³³⁰ Fournout, O., Beaudouin, V., & Ferrarese, E. (2014). *op. cit.*

notre corpus, ce qui n'exclut pas que l'annotation personnelle, que nous ne pouvons pas documenter directement soit plus répandue.

Dans une perspective externe, les outils mis à disposition du lecteur et de l'auteur font cohabiter différents régimes de circulation et d'existence du document. Le signet, incarné par un drapeau qui une fois activé sauvegarde sur notre profil l'article, facilite la constitution d'un corpus d'articles, propre à chaque lecteur. Il place la pratique de la lecture dans un temps plus long. Ce temps est celui de la mise en perspective et de la comparaison, d'idées, de points de vue, de sujets différents. C'est aussi le temps de la relecture. Le signet, ou le favori, sert autant dans les espaces numériques à mettre de côté un contenu que l'on juge intéressant qu'à remettre à plus tard sa consultation³³¹. La lecture s'articule alors à des pratiques universitaires ou professionnelles. Le corpus de documents lus, ou à lire, peut être mobilisé dans le cadre d'une recherche ou d'une veille thématique. Cette pratique est souvent mentionnée sur le terrain. Un enquêté³³² explique ainsi :

« Par exemple je dois designer un tableau hyper complexe avec des filtres, des tris, et tout ça, je vais essayer d'aller lire, et notamment sur Medium, des articles de designers qui ont travaillé déjà sur ces problématiques-là et qui ont des choses à dire sur le sujet, des exemples à montrer pour lesquels il y a des captures et je peux me dire "ah ouais ça c'est trop intéressant" et je creuse et je vais de source en source ».

La lecture repose sur une visée utilitariste définie : on lit pour trouver des idées, pour observer la concurrence, pour documenter des « tendances », pour apprendre une technique. Un autre enquêté³³³ le résume de cette manière :

« Récemment on a basculé dans la partie « atomic research », je vais soit taper dans Google et trouver trois quatre trucs basiques, soit très vite je vais taper « atomic research » dans Medium je vais trouver quelques articles et trois jours plus tard dans ma newsletter, dans le mailing de Medium ou bien quand je reviens sur la home de Medium, parce que je l'ai ajouté en « fav », [...] en tout cas d'un seul coup ça me remonte des articles qui sont complètement concomitants à mon problème de l'instant ».

Le signet manifeste l'idéal d'un savoir qui serait en même temps cumulatif - c'est la somme de documents qui fait sens -, dynamique - le corpus est en perpétuelle évolution - et

³³¹ Un enquêté indique l'explique : « le « bookmarking », c'est très simple, y'a pas de dossiers, les choses ne sont pas rangées, mais le simple fait de pouvoir très vite faire défiler tout une liste d'article et retomber sur l'article qu'on a lu il y a deux ans c'est assez facile finalement ». (Enquêté n°6, voir volume des annexes, p.152)

³³² Enquêté n°12, voir volume des annexes, p.222.

³³³ Enquêté n°2, voir volume des annexes, p.111.

personnalisé, puisque les signets sont associés à un profil et à un geste individuel (par défaut ils s'enregistrent dans une « reading list »). Enfin la pratique du signet est aussi collective et curative³³⁴. Elle est pensée pour favoriser la circulation des articles puisque sur *Medium* il est possible de créer différentes listes de favoris pour ensuite les partager. Là où cette pratique consacre l'article dans son entièreté et l'intègre dans une économie cumulative des savoirs, les outils de citations mentionnés précédemment font exister l'article, en parallèle, par ses fragments. C'est d'une part le propre de l'idée de circulation transplateforme dans laquelle *Medium* se projette. La citation permet par exemple d'intégrer facilement le format documentaire imposé par *Twitter*. Mais la citation est d'autre part une forme culturelle. Plusieurs fonctions lui sont assignées. Dans une optique de « déclinaison », la citation, transformée en tweet par exemple, sert à inviter les utilisateurs à lire le texte en entier. Dans une optique de mise en circulation de savoirs, la citation peut servir, par sa mise en exergue, à incarner l'idée principale du texte, voire dans certains cas à remplacer le texte comme signe de la pensée de l'auteur. On retrouve aussi ici la trace de pratiques journalistiques où les titres ou sous-titres de certains articles sont parfois des citations tirées du corps du texte. La citation est un objet rhétorique. Elle résume tout autant qu'elle vise à frapper les esprits. Enfin la citation peut servir de support à un nouvel article pour alimenter à nouveau cette économie cumulative des savoirs. *Medium* prévoit d'ailleurs une fonctionnalité typographique qui isole visuellement les citations lors de la mise en page d'un texte. Ces conditions matérielles actualisent ce qu'Antoine Compagnon appelle le « travail de la citation »³³⁵ c'est-à-dire une action sur le sens qui ne dépend pas seulement du langage mais d'un ensemble de facteurs qui coexistent. La citation n'est pas simplement la répétition d'un énoncé. Elle déplace le sens par une action qui conjugue précisément la lecture, l'écriture et la réécriture. Cette action conjugue deux niveaux sémiotiques. Il y a un niveau discursif où les deux plans d'énonciations, celui du locuteur primaire (qui est à l'origine du fragment cité) et celui du locuteur secondaire qui pratique la citation, se conjuguent pour produire une troisième proposition. Il y a ensuite un niveau matériel, lié à l'image du texte, ou la citation fait signe en elle-même. Sur *Medium* la mise en exergue participe à ce processus de visualisation de la citation comme mise en circulation d'un savoir collectif.

³³⁴ Candel, É. (2008). Pratiques des sites, usages des réseaux. *Document numérique*, Vol. 11(1), 145-170.

³³⁵ Compagnon, A. (2016). *La seconde main ou Le travail de la citation*. Éditions Points.

Chapitre 5 : Se situer et s'instituer par l'écriture

Dans ce chapitre nous proposons d'observer la rencontre entre les prétentions médiatiques de *Medium* analysées dans le chapitre précédent et les pratiques des locuteurs telles que l'on peut les observer sur notre terrain. Nous constatons ainsi une forme d'autorité distribuée. La plateforme construit sa légitimité et son autorité en encourageant des pratiques d'écriture et de lecture singulières. Elles sont singulières, nous l'avons dit, par l'alignement entre une orientation idéologique, une orientation matérielle et par les formes de valorisation économique de ces pratiques. Mais le processus ne s'arrête pas là. Comme le rappellent³³⁶ Étienne Candel et Pergia Gkouskou-Giannakou :

« [...] les phénomènes abordés via l'observation des processus d'écriture en ligne relèvent le plus souvent de constructions de l'autorité qui instituent les acteurs dans des rôles symboliques. Les modalités de production et de manipulation des textes semblent alors rendre plus fluides, moins certaines les modalités traditionnelles de construction et de reconnaissance de la légitimité. Ce qui est donné à voir sur les réseaux, le spectacle d'acteurs nouveaux institués par l'écriture, ne doit pas pour autant être pris pour l'expression d'une propriété immanente de l'informatique de communication : il s'agit là, bien plutôt, d'un déplacement des formes du pouvoir vers les industries du texte, placées au centre des équilibres éditoriaux et de la distribution effective des rôles et des légitimités. En somme, les industries culturelles du texte ont le pouvoir d'instituer les légitimités en construisant les postures d'auteur et de lecteur et en établissant les déterminants de l'autorité ».

Vue de notre terrain ces « équilibres », et la « distribution effectives des rôles et des légitimités », se poursuivent dans le champ organisationnel. Ce qui se joue la multitude de gestes et de pratiques que nos corpus révèlent c'est un triple processus d'institution - asymétrique pour reprendre le terme des deux auteurs - par l'écriture : de *Medium* comme média et plateforme numérique, du locuteur en tant qu'expert et acteur légitime de l'organisation, de l'organisation en tant que système de production de valeur. La « lettrure » pour reprendre le terme proposé par Emmanuël Souchier est, comme il rappelle lui-même, en situation de travail, non pas une activité solitaire face à un dispositif neutre et inerte mais un jeu d'interactions complexes avec de « multiples supports » dont la place est dans l'organisation « théâtralisée»³³⁷.

³³⁶ Candel, É., & Gkouskou-Giannakou, P. (2017). *op. cit.*

³³⁷ Souchier, E. (2012). *op. cit.*

a) Les gestes de l'écriture numérique

Une dimension importante vient façonner les gestes de lecture et d'écriture sur la plateforme *Medium* : leur intégration dans un environnement organisationnel. L'entreprise n'est pas seulement le sujet des discours sur le design numérique elle est aussi le cadre pratique de leur fabrication. Ce cadre varie en fonction du statut du locuteur, de sa relation avec l'organisation et de la temporalité dans laquelle s'intègre son usage de la plateforme. De fait, nous observons sur notre terrain qu'une partie de cette relation est influencée par le fait de lire d'écrire sur le site. *Medium*, et donc la question du design d'expérience utilisateur, s'insèrent dans des processus de construction de l'identité professionnelle, médiée par ces deux activités.

La « lettrure » au travail : des pratiques autorisées

L'entrecroisement des pratiques se joue de différentes manières pour les acteurs que nous avons observés et donne lieu à différents types de stratégies. Pour certains celles-ci relèvent directement de la communication des entreprises au sens professionnel du terme c'est-à-dire de l'ensemble de pratiques, de supports, de métiers et de discours qui se rattachent à la mise en visibilité de l'organisation. *Medium* est alors pensé comme un média qui s'inscrit dans des stratégies de communication plus vastes où les discours sont segmentés d'un espace à l'autre en fonction des besoins identifiés, des cibles définies et des sujets traitées. Nous aurons l'occasion d'en voir les effets discursifs concrets par la suite. Pour l'heure cette approche instrumentale du média se pose en termes d'autorité. *Medium* est un espace où le discours de l'entreprise doit être autorisé. Écrire sur l'entreprise, depuis l'entreprise et pour l'entreprise sont trois types de postures énonciatives qui peuvent se combiner. Elles nécessitent dans certains cas que l'auteur clarifie sa position et s'interroge, parfois explicitement, sur les raisons qui le poussent à écrire et sur l'insertion de cette pratique dans le jeu organisationnel. Comme le rapporte l'un de nos enquêtés³³⁸ cette articulation peut être conflictuelle. Designer dans une grande entreprise médiatique, ce dernier fait d'ailleurs un parallèle entre la lutte pour structurer et légitimer le design numérique dans l'organisation, et la lutte pour la reconnaissance de l'écriture sur *Medium* comme activité bénéfique. Il explique en ces termes le processus de négociation, face à une direction qui, au début, s'est opposée cette pratique :

³³⁸ Enquête n°2, voir volume des annexes, p.110.

« Moi j'ai dû me battre en interne pour avoir le droit de publier sur Medium. [...] C'était une période de lutte [...], il fallait à chaque fois prendre du terrain, un peu [...] comme les cow-boys dans le Far West. Après la civilisation arrive mais au début il faut quand même y aller. Donc y'a des flingues, faut y aller et on découvre l'Ouest. Donc c'est ce qu'on a fait et j'ai incité toutes les personnes -ça m'a été reproché après c'est pour ça que je le raconte- qui travaillaient pour nous, et notamment au titre de prestataires à rédiger des articles. Justement on en vient au deuxième bénéfice fondamental pour beaucoup, au-delà de faire rayonner l'entreprise c'est de se faire rayonner soi, c'est à dire que si demain tu veux rentrer dans une autre entreprise...et ça a servi à toutes ces personnes, plusieurs ont écrit, derrière ça leur a donné un rayonnement assez fort. »

Il rapporte avoir dû mener de véritables « batailles ». L'un des enjeux de cette conflictualité est l'expression discursive de l'autorité de l'organisation. Contrôler qui prend la parole et surtout dans quels espaces médiatiques est une question centrale de la communication des entreprises. Dans le cas soulevé par l'enquête cité on constate que la production de textes *Medium* n'est pas une activité anodine. Elle met en tension l'organisation. L'écriture de l'entreprise et dans l'entreprise engage sa dimension hiérarchique et donc les relations de pouvoir qui y sont associées. Le design numérique, sa pratique et son écriture, touche la forme de l'organisation. On trouve ici la trace empirique de l'aspect constitutif des logiques communicationnelles, évoqué dans la première partie. Si l'écriture permet de « rayonner », alors l'organisation, par son expression hiérarchisée, va chercher à la contrôler. Il s'agit d'abord de déterminer qui prend la parole, dans quelles circonstances, et par quelles médiations. Ici l'écriture sur *Medium* est d'abord interdite, notamment parce que l'entreprise, par le biais de sa direction, à un niveau hiérarchique qui se situe au-dessus de celui de l'enquête, souhaite que ce type de prise de parole se fasse sur son propre blog. La négociation s'engage donc sur la rationalisation de la visibilité et sur la propriété du texte. L'argument développé par notre enquête est que l'audience du blog est très faible et qu'à l'inverse les textes publiés sur la plateforme sont beaucoup plus visibles. L'inquiétude que l'organisation manifeste est commune. Sa direction est réticente au départ à l'idée de déporter ses discours vers un espace dont elle n'est pas propriétaire et dont elle ne maîtrise pas tous les paramètres sémiotiques. Déterminer qui est autorisé à prendre la parole est aussi un sujet de débat. En particulier parce que notre enquête fait pression pour que des prestataires partagent aussi leurs expériences au nom de l'entreprise, même s'ils n'en font pas formellement partie. Cette discussion montre que la production de textes touche la substance de l'organisation, ses frontières, et les relations entre les acteurs qui la composent. C'est une activité qui conjugue l'individuel et le collectif. Lors des entretiens

une enquêtée nous a par exemple expliqué qu'au moment de son départ d'une entreprise pour laquelle elle avait écrit des articles sur *Medium*, il a fallu clarifier leur statut. Nous reproduisons ci-dessous l'extrait d'entretien en question qui illustre bien les questions d'autorité et de pouvoir qu'entraîne l'imbrication du travail d'écriture, des trajectoires professionnelles et du jeu organisationnel.

« La fois où j'ai regardé mes « metrics » plus précisément c'est quand j'ai quitté la start-up dans laquelle je travaillais, j'avais écrit des articles en mon nom pour cette start-up, et du coup il y a eu toute une discussion sur que deviennent les articles, est-ce que je peux les garder, c'était un peu compliqué parce que moi j'avais le sentiment qu'ils m'appartenaient et en fait tu as un contrat de travail qui dit que tout ce que tu fais dans le cadre de ton boulot appartient à la boîte. Après ils n'étaient pas fermés du tout donc ils comprenaient que j'avais envie de garder à mon nom. Donc on a dû se mettre d'accord pour regarder les « metrics » et regarder quels articles fonctionnaient le mieux et ils ont pu dupliquer les articles. [...] Dans l'entreprise précédente, c'était une agence, ils étaient vraiment psychorigides sur tout ça. Leur inquiétude c'était, à cause d'un gros turn-over, d'être sûrs de garder la paternité des contenus. C'était un espace blog avec un compte pour chacun, mais dès qu'une personne partait de l'agence, c'était un système Wordpress, ils changeaient le lien. Par exemple pour moi ils avaient changé l'auteur avec le compte auteur du nom de l'agence. Donc tous les articles étaient écrits du nom de l'agence et plus par moi. Quand tu as une stratégie SEO en tant qu'entreprise tu peux te dire je n'ai pas envie à chaque fois que quelqu'un part de perdre tout ce travail. Je peux comprendre les deux côtés, c'est vraiment un sujet. Après la modernité de l'approche fait que moi personnellement si je devais avoir des employés un jour, ça me paraîtrait logique qu'ils gardent tout à leur nom. Ça me paraît plus moderne, plus sain. »³³⁹

La pratique de l'écriture s'accompagne d'interrogations sur l'utilité des articles publiés. Nous distinguons plusieurs types de motivation qui président à ce geste. La publication d'un article sur *Medium* s'inscrit d'abord dans une perspective instrumentale. Les auteurs cherchent à produire un effet sur le lecteur. Ceux que nous avons interrogés sont pour la plupart capables d'attribuer des fonctions assez précises à leurs articles. La notion de partage est un élément récurrent. Il est tourné d'abord vers l'extérieur : les auteurs cherchent transformer leur expérience en leçons utiles à d'autres praticiens du design. Dans cette optique, l'idée de visibilité est explicitement discutée et intégrée dans le processus. Cela repose en partie sur la manière dont la plateforme *Medium* circonscrit les manifestations sémiotiques de la mise en chiffre de l'audience. Cette quantification se fait

³³⁹ Enquête n°12, voir volume des annexes, p.217.

sur deux tableaux. Certains éléments, comme le nombre de « claps », le nombre de commentaires ou de partages sont visibles de tous les lecteurs. D'autres, comme le nombre de lecteurs, le pourcentage de l'article effectivement lu, ne sont accessibles qu'aux auteurs par le biais du « backoffice » c'est-à-dire de l'interface liée au profil, qui permet de gérer les publications. On note au passage ici que l'économie numérique reproduit en même temps qu'elle reconfigure des manières de prendre en compte et de figurer l'audience. La visibilité de certains chiffres est aujourd'hui un attribut ordinaire des plateformes numériques. Néanmoins, et c'est sur cela que repose l'autorité et le pouvoir économique d'un site comme *Medium*, il y a plusieurs couches de données qui ne sont pas accessibles à tous de la même manière. La distribution de l'information dépend des choix de la plateforme. Si l'auteur peut récolter plus d'éléments chiffrés que le lecteur il n'a cependant pas accès à certaines « metrics » pour reprendre le terme indigène, par exemple le nombre de clics, le temps passé sur chaque article, ou les parcours des utilisateurs, que la plateforme peut valoriser à des fins publicitaires. En tant qu'utilisateur et surtout en tant que professionnels de la publicité, de la communication, du design ou du marketing, les auteurs que nous avons interrogés sont au fait de ces nuances et prennent de la distance vis-à-vis des données chiffrées. Certains expriment même leur méfiance vis-à-vis de *Medium* précisément parce qu'ils savent que leurs articles sont intégrés à des stratégies de valorisation médiatiques auxquelles ils ne prennent pas vraiment part. Les données ne sont cependant pas toujours absentes de la manière dont ils envisagent la visibilité de leur travail d'écriture. Pour certains contributeurs réguliers, les statistiques fournies par la plateforme (sous la forme notamment d'un récapitulatif hebdomadaire envoyé par e-mail) contribuent à façonner un temps long de l'écriture, comme l'indique l'enquête n°6³⁴⁰ :

« On reçoit en fait un résumé de la semaine tous les vendredis. J'y jette un œil. [...] J'essaie de regarder pour essayer de voir quels sont les articles qui peuvent intéresser ou pas. Essayer de comprendre aussi si c'est la forme. Est-ce que l'article a été mal rédigé ? Est-ce que c'est le sujet ? L'article n'est pas intéressant parfois. Ou est-ce que au contraire ça a vachement bien marché et essayer de comprendre pourquoi. De façon assez étrange ce ne sont pas forcément les articles les plus accessibles qui marchent le mieux. Et il y a des périodes aussi. Il y a des articles qui vont extrêmement bien marcher du premier coup et puis y'en a qui vont pas du tout prendre au début et puis d'un coup il va y avoir une espèce de rebond qu'on peut voir dans les stats. Peut-être parce que quelqu'un l'a partagé à un endroit, etc. Donc ça c'est assez obscur, on n'arrive pas tellement à savoir ce qui s'est passé mais en tout cas il y a des gens qui sont tombés sur

³⁴⁰ Enquête n°6, voir volume des annexes, p.153.

cet article et qui l'ont lu. Ce que j'essaie de regarder aussi c'est le pourcentage de lecture de l'article, c'est pour moi la stat' la plus intéressante. Parfois on va avoir beaucoup beaucoup de vues mais finalement les gens vont assez peu s'engager dans l'article. L'une des particularités des articles que j'ai écrits c'est qu'ils sont assez longs et donc on voit qu'au bout de 20/30% ils vont bloquer et pas aller plus loin, et parfois au contraire on voit qu'ils vont être pris par le sujet et aller jusqu'au bout. Je ne sais pas si ça influence ma façon d'écrire des articles, mais en tout cas j'essaie d'y prêter attention pour essayer de comprendre ce qui s'est passé. Pourquoi ce sujet-là était plus intéressant, pourquoi les gens ont plus lu cet article jusqu'au bout que celui-ci, etc. »

On observe la dimension dynamique et rétroactive de la prise en compte de l'audience. Médiée par la plateforme, elle repose sur des données incomplètes et comme on le voit parfois difficiles à interpréter. Mais elle façonne la forme et le fond des articles. Le sujet des statistiques est par ailleurs un autre marqueur de la dimension méta-discursive des articles sur le design numérique publiés sur *Medium*. Malgré l'apparent détachement, ou la méfiance, de certains des acteurs interrogés sur leur relation aux mesures chiffrées dans leurs pratiques de lecture ou d'écriture, la mesure des audiences et plus globalement la mise en chiffre des parcours utilisateurs sur les sites Web est une problématique importante dans la définition du travail du designer numérique.

L'idée de partage est aussi réfléchiée dans sa dimension organisationnelle. Certains écrivent pour garder une trace de l'activité de l'entreprise et créer une archive dans laquelle les collaborateurs actuels et à venir de l'entreprise vont pouvoir puiser pour orienter leur pratique. L'écriture fixe l'expérience. Elle est souvent présentée par les auteurs comme une activité singulière qui en elle-même est bénéfique parce qu'elle permet de donner forme à des idées. Les efforts de synthèse, de clarification et d'illustration, sur lesquels nous reviendrons et qui sont constitutifs de la forme article sont vus comme utiles à l'exercice de la pensée et à la formalisation d'un savoir du design. L'article *Medium* procède ainsi de ce que Brigitte Guyot et Marie-France Peyrelong qualifient de « mise en document pour l'action »³⁴¹ par une sélection, par l'auteur, d'éléments jugés pertinents. C'est un « intermédiaire » qui « va agir comme passeur d'une localité à une autre ». Le document fait s'ajoute aussi, dans cette perspective à « un ensemble qui va se constituer et se compléter peu à peu »³⁴². L'écriture fait tenir le collectif et permet tout simplement à l'organisation

³⁴¹ Guyot, B., & Peyrelong, M.-F. (2006). *op. cit.*

³⁴² Sur notre terrain plusieurs ensembles documentaires cohabitent : l'ensemble des articles *Medium* qui constitue notre corpus, l'ensemble des textes publiés par un auteur, l'ensemble documentaire, propre à l'organisation, où l'article *Medium* s'articule à d'autres types de documents.

d'exister, en favorisant l'articulation entre différents moments et différents espaces, pour reprendre la perspective de Dorothy Smith que vous avons évoquée dans la première partie. Néanmoins l'idée de collectif ne se borne pas aux contours de l'organisation à laquelle l'auteur appartient. L'écriture sur *Medium* permet d'adhérer à une communauté de contributeurs, et plus largement de professionnels du design, en dehors des frontières de l'entreprise. Dans nos entretiens la récurrence de l'usage du terme « communauté » permet de comprendre que la vie des professionnels que nous avons observés, et les médiations de leurs activités, par la lecture et par l'écriture, s'articulent autour de cercles sociaux, culturels et médiatiques qui se superposent, se croisent ou au contraire restent hermétiques les uns aux autres. Écrire c'est tenter d'adhérer à une communauté de praticiens et d'auteurs, que l'on a au préalable identifiée, comme étant légitime. À ce titre, il ressort de nos entretiens que la plateforme *Medium* a réussi à être reconnue - et donc à tenir certaines des promesses que nous avons évoquées précédemment - tant pour les qualités intrinsèques de son design que parce qu'elle rassemble suffisamment de contributeurs sur le sujet du design numérique³⁴³. Ce processus de reconnaissance s'auto-alimente. Plus les contributeurs sont nombreux, plus de nouveaux sont susceptibles de franchir le pas, ce qui passe initialement d'ailleurs par la lecture. C'est par la lecture que l'on se projette soi-même comme auteur. L'écriture prend appui sur la fonction donnée à la lecture qui, dans le cadre professionnel qui nous intéresse, s'apparente à un travail, celui de la veille. L'enquête n°6 à nouveau, l'explique en ces termes :

« J'ai commencé en tant que lecteur. J'ai lu beaucoup d'articles de veille sur l'UX et l'UI et le product design pendant pas mal de temps. Et en fait je me suis rendu compte que la plupart des gens qui partageaient des choses déjà c'était sur des sujets très chauds sur lesquels il n'y avait pas forcément beaucoup d'antériorité, beaucoup de littérature sur ces sujets. Ce sont des gens qui partageaient un peu leur expérience quotidienne sur certains trucs. D'autres choses un peu plus fouillées où les gens partageaient des recherches un peu plus costaudes. Mais voilà il y avait différents types de contenus et je me suis rendu compte que les gens publiaient de façon assez naturelle et sans trop se prendre au sérieux. Et je me suis dit pourquoi pas moi, j'ai plein de sujets qui m'intéressent et le fait de pondre des articles sur ces sujets-là ça va me forcer à fouiller et à creuser un peu ces sujets et ça va me permettre de former sur pas mal de choses. Des sujets qui m'intéressent, je vais les creuser et en les creusant je vais écrire l'article et en fait l'un va

³⁴³ Dans bien des cas lors des entretiens les auteurs interrogés reconnaissent ces qualités. Ils naturalisent l'importance de *Medium* dans l'ordinaire des médiations professionnelles. L'un d'entre eux le dit en ces termes : « le choix de *Medium* s'est fait de manière un peu triviale mais aussi parce que ça s'est imposé à nous on n'y a pas vraiment réfléchi à vrai dire » (Enquête n°3, voir volume des annexes, p.132).

motiver l'autre, c'est une espèce de cercle un peu vertueux qui demande pas mal de temps, c'est pour ça que ça fait un moment que je n'ai rien publié. Mais c'est hyper stimulant en tout cas et [cela] m'a apporté pas mal de choses dans ma pratique UX/UI ».

Dans notre corpus de textes la lecture est aussi parfois explicitement mentionnée. Elle existe d'une part en tant qu'activité qui hiérarchise différents moments, différents supports, différents types de documents. D'autre part elle alimente le travail d'écriture. Marina Wiesel l'explique : « Après la lecture des ouvrages de Stratégie de Design UX, 100 things that every designer should know et This is service design thinking, l'envie m'a pris de rédiger un ouvrage pour partager mes connaissances avec la communauté des designers »³⁴⁴. Un autre article³⁴⁵, écrit par une utilisatrice sous le pseudonyme de « Graine de pirate », en 2018, repose entièrement sur ce couplage lecture-écriture puisqu'il s'agit d'un compte-rendu de lecture d'un ouvrage consacré à l'expérience utilisateur sur mobile.

Pratiques communicationnelles et économie des lieux de savoir numériques

La lecture, on le voit ici, est aussi insérée dans une perspective instrumentale. C'est une activité volontaire qui dans un contexte professionnel doit servir un objectif explicite³⁴⁶. Il faut prendre le temps de le faire pour en tirer des bénéfices à savoir ici apprendre à partir de l'expérience d'autrui. La veille s'inscrit dans une relation singulière à un environnement qui est perçu comme changeant et très concurrentiel. Elle permet donc de se tenir au courant de ce qui « se fait », tant au niveau de la création graphique, des choix visuels, que des choix fonctionnels ou même des contours des produits et des modalités de communication en vigueur³⁴⁷. La veille fait partie du travail du designer, elle est pensée comme une étape préalable qui vient avant la conception³⁴⁸. C'est un travail qui permet de

³⁴⁴ Wiesel, M. (2019, avril 1). *On me demande de concevoir un chatbot pour faire comme les autres*. Medium. <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/on-me-demande-de-concevoir-un-chatbot-pour-faire-comme-les-autres-42331ea59463>

³⁴⁵ Pirate, G. de. (2018, juin 26). *Expérience Utilisateur Mobile de Amélie Boucher*. Medium. <https://grainedepirate.medium.com/exp%C3%A9rience-utilisateur-mobile-de-am%C3%A9lie-boucher-106d635ebaa0>

³⁴⁶ Tirole, D., & Coutant, A. (2014). L'usage des terminaux numériques dans les pratiques de lecture savante des enseignants-chercheurs. Entre ancrage socioculturel et évolution du dispositif sociotechnique. *Études de communication. langages, information, médiations*, 43, Art. 43. <https://doi.org/10.4000/edc.5979>

³⁴⁸ Cité dans un des articles de notre corpus un professionnel explique ainsi sa démarche : « Je me balade aussi beaucoup sur *Twitter*, sur *l'Appstore*, le *Playstore*. Je regarde ce qui se fait. C'est très facile et confortable de s'enfermer dans un schéma et de ne plus évoluer. Il y a de bonnes idées et j'aime aller chercher les bonnes choses un peu partout que ce soit sur IOS ou Android. L'inspiration se trouve partout ! » (voir : StartupBegins.com. (2017, mars 24). Alexis Doreau : « *Le product Design, c'est la création d'une expérience émotionnelle au sens large*. Medium. <https://medium.com/startup-begins/alexis-doreau-le-product-design-cest-la-cr%C3%A9ation-d-une-exp%C3%A9rience-%C3%A9motionnelle-au-sens-large-aa55bdf9dd74>)

se positionner par rapport à des normes créatives, organisationnelles, visuelles, techniques. Il s'inscrit aussi dans l'insertion des acteurs dans ce qui est perçu et décrit comme le milieu de la « tech ». Ce milieu qui naturalise et valorise fortement l'innovation, impose son rythme de nouveautés techniques qu'il convient d'analyser, de comprendre, de commenter, voire d'anticiper. Comme on le constate dans notre corpus d'entretiens ces nouveautés se font parfois à une petite échelle : celle de la taille standard d'un smartphone, de nouvelles règles algorithmiques, de formats de compression des images. Mais la pression concurrentielle et la réussite de certains modèles économiques numériques qui se sont imposés comme des quasi-monopoles, font pencher les discours du numérique autour de l'analyse et de l'anticipation d'innovations présentées comme susceptibles de changer profondément les rapports de force économiques. Le travail de veille, mais aussi l'écriture d'articles, s'inscrivent dans ce processus d'identification de nouvelles plateformes, de nouveaux usages, de nouvelles opportunités techniques, par exemple l'intelligence dite artificielle. Ces éléments sont susceptibles, selon le point de vue des acteurs, de bouleverser en profondeur l'économie du numérique et de se transformer rapidement en occasions de se différencier au sein du champ. La communauté se manifeste, dans son versant concurrentiel, par cette pression à ne pas laisser passer le train de l'innovation.

Mais elle apparaît aussi, et c'est directement lié au sujet du design numérique, à l'identification de « pairs », pour reprendre un terme de notre terrain³⁴⁹. La circulation, sur *Medium*, de textes sur le design numérique participe à la reconnaissance mutuelle de pratiques, de problématiques, d'environnement de travail, de références sociales et culturelles qui contribuent à l'édification du métier de designer numérique ou designer d'expérience. Lecture et écriture sont des activités instituantes. C'est pour cela que la mesure de l'audience, ou l'observation fine de la circulation des textes, apparaissent comme des préoccupations secondaires pour les acteurs interrogés. La plupart confient en effet ne prêter que rarement attention aux chiffres d'audience de leurs textes. L'utilisation de *Medium* permet de manifester une capacité à produire un savoir dans le format imposé par le site. Par la répétition de ce geste les acteurs s'insèrent dans une communauté identifiée, se positionnent par rapport à elle et c'est là l'intérêt principal de l'usage du site. Les propriétés sémiotiques de la plateforme, en particulier le format de l'article, permettent à ces écrits d'écran spécifiques de s'insérer dans une économie plus large des lieux de savoirs du numérique. C'est une économie car les pratiques qui y sont associées sont transactionnelles. L'écriture, dans les discours du site, et dans certains discours des auteurs,

³⁴⁹ Enquête n°12, voir volume des annexes, p.214.

est la contrepartie de la lecture. Comme sur d'autres réseaux sociaux numériques, il y a d'un côté ce que l'on retire de la plateforme et ce qu'on y met en circulation. L'usage du terme « lurker »³⁵⁰ montre d'ailleurs que la position de simple observateur n'est pas considérée comme étant une manière normale d'utiliser un site Web dit collaboratif. Deuxièmement cette dimension transactionnelle s'explique aussi par le format des documents. L'article *Medium* est singulier et reconnaissable tout en proposant des propriétés sémiotiques ordinaires qui en font un objet d'une part reconnaissable, même pour les non-usagers du site, et d'autre part comparable à des documents du même type, produits ailleurs. C'est donc aussi un objet pensé pour être mis en circulation dans un des espaces médiatiques concurrentiels face à d'autres produits du même type ou comparables (des vidéos par exemple) qui cherchent à capter l'attention du lecteur. Dans la construction de ces sites, dans les discours qui les accompagnent la mesure des niveaux d'audience vient récompenser, ou sanctionner, une performance communicationnelle.

Enfin, et c'est très visible sur notre terrain, les pratiques de lecture et d'écriture ne sont pas monolithiques. Elles évoluent dans le temps, peuvent être diversement investies et se répartir entre plusieurs espaces numériques. Elles participent à des processus d'assignation de fonction à différents lieux de savoir, qui constituent, sur notre terrain, un paysage médiatique commun aux acteurs du design numérique. Plusieurs plateformes sont fréquemment citées comme *Dribbble*, *Behance*³⁵¹, *Twitter*, *LinkedIn* ou encore *Slack*. Les deux premières fonctionnent sur le même principe du « portfolio ». Des créateurs, designers, graphistes ou artistes peuvent y mettre en ligne leurs créations numériques. Ces sites servent à ces derniers pour entrer en contact avec de potentiels recruteurs. Et, puisque leurs profils et portfolios sont généralement publics, cela constitue une base de données visuelles accessibles pour observer des tendances de création³⁵². L'un des textes de notre corpus est à ce sujet une liste de conseils pour constituer un portfolio de designer sur le site *Behance*³⁵³. Se manifeste ici une problématique communicationnelle sur laquelle nous

³⁵⁰ Caby-Guillet, L., Guesmi, S., & Mallard, A. (2009). Wiki professionnel et coopération en réseaux. Une étude exploratoire. *Réseaux*, 154(2), 195-227. <https://doi.org/10.3917/res.154.0195>

³⁵¹ Soulignons à nouveau l'aspect circulaire des médiations du design numérique : *Behance* est aussi évoqué dans notre corpus de texte non pas pour la veille, mais comme exemple de site utilisant le « burger menu » comme modalité de navigation. (voir Laureau, J. (2019, mars 28). *Heuristiques de Nielsen : Les 10 commandements de l'utilisabilité*. Medium. <https://jlaureau.medium.com/heuristiques-de-nielsen-les-10-commandements-de-lutilisabilite%C3%A9-e1a1c0a49ddf>)

³⁵² L'un des auteurs de notre corpus explique ainsi :

« C'est en s'inspirant du travail des autres que l'on progresse. » (voir : Design, P. (2018, mars 5). *UI/UX Designer : Un métier d'avenir*. Medium. <https://medium.com/@pingoodesign/ui-ux-designer-un-m%C3%A9tier-davenir-fcbc85d7b640>)

³⁵³ Drouillat, B. (2020, avril 5). *L'art (difficile) de composer un portfolio*. Medium.

<https://medium.com/designers-interactifs/lart-difficile-de-composer-un-portfolio-5004c1031072>

aurons l'occasion de revenir : les acteurs du design numérique sont en prise avec la question de la mise en visibilité de leur travail, à l'échelle de l'individu, à l'échelle de l'organisation et au niveau de l'objet produit, l'interface.

Twitter ensuite est souvent mentionné. Le site occupe une place centrale dans les médiations professionnelles que nous observons. La brièveté des messages qui y sont publiés, couplée à l'affichage vertical, appelé la « timeline », renforcent auprès des usagers rencontrés l'impression de flux et de prise directe avec l'actualité générale ou spécifique à une thématique. Cela fait du site un espace de consultation de l'actualité « chaude » où la circulation de l'information est perçue comme rapide et intense. La mention de *Twitter* montre que par effet de comparaison, les usages reposent sur une typification des médias numériques et l'assignation d'une fonction et donc une répartition des usages, de soi-même et des autres utilisateurs. En écho aux discours du fondateur de *Medium*, *Twitter* est ainsi décrit, à partir d'un recul critique, comme un espace propice aux controverses et à la manifestation de conflits, y compris dans l'espace professionnel. Il n'en reste pas moins un outil jugé incontournable, à la fois dans le travail de veille et à la fois dans la mise en circulation et en visibilité des acteurs interrogés. Les caractéristiques sociales et sémiotiques du réseau social en font un lieu de prise directe avec la réception. L'un de nos enquêtés le dit en ces termes : « Y'a beaucoup plus de réactions à chaud sur *Twitter* ou sur *LinkedIn*. C'est là qu'on peut se rendre compte un peu de la réception d'un article. Si les gens sont d'accord ou pas d'accord »³⁵⁴. *Twitter* vient alors très directement nourrir les pratiques d'écritures et les discours sur le design, et par effet de contraste, participe à la qualification de *Medium*. Dans plusieurs des textes que nous étudions *Twitter* est aussi utilisé comme une source. Des auteurs citent des publications de praticiens du design qui partagent leurs pratiques, leurs parcours ou leur vision du métier. La plateforme nourrit des arguments d'autorité, à partir du travail de citation que nous avons évoqué précédemment. Travail qui a été naturalisé par la dimension hypertextuelle des documents numériques laquelle permet facilement d'insérer des ressources externes. Dans un article un auteur procède de la manière suivante en écrivant, à propos d'un designer numérique : « Luke Wroblewski, sur son compte *Twitter*, illustre régulièrement images et données à l'appui que l'évidence l'emporte toujours. Ses comparatifs avant/après d'interfaces démontrent en effet que l'évidence performe indéniablement »³⁵⁵. Enfin les enquêtés parlent fréquemment de *Slack*, l'outil de messagerie interne, fréquemment utilisé en entreprise, devenu un symbole,

³⁵⁴ Enquêté n°1, voir volume des annexes, p.102.

³⁵⁵ Boudet, J. (2019, juin 12). *Arrêtons avec « intuitif »*. Medium.

<https://medium.com/ineatservicedesign/arr%C3%AAtons-avec-intuitif-edc3b4f79253>

parfois décrié, du management des start-up. Il incarne le versant interne du partage et de la discussion. C'est une autre expression de l'aspect communautaire des médiations du design numérique. Comme *Twitter*, *Slack* se présente comme un flux ininterrompu d'informations, présentées sous la forme d'une longue conversation, sur le modèle du *chat*. Dans notre corpus son usage est parfois évoqué dans un contexte organisationnel restreint. C'est alors un espace de coordination quotidienne au travail. Il sert à coordonner des équipes par le biais d'interactions plus ou moins formalisées, balisées par l'usage de différentes « chat rooms » thématiques qui favorisent la distribution de l'information. *Slack* est aussi mentionné à des fins qui dépassent la sphère de l'entreprise. Certains des acteurs interrogés ont créé ou participent à des instances *Slack* qui rassemblent plusieurs milliers de professionnels. Au sein de salons de discussion privés et à partir de la cooptation, ils encouragent les socialisations professionnelles, le partage d'information, les retours d'expérience et les discussions sur les pratiques. Dans les deux cas, l'article *Medium* y est mis en circulation. C'est l'occasion soit de mettre en avant son propre travail, soit de discuter d'un article que l'on a trouvé pertinent. C'est aussi un liant manifeste de cette communauté de praticiens, toujours en cours de constitution.

Extension, condensation : braconnage et hybridations sémiotiques du texte

Ainsi les pratiques info-communicationnelles des acteurs observés, sont pensées à partir de mouvements de va-et-vient entre différents lieux de lecture et d'écriture. Ces lieux sont polarisés. Ils sont chargés d'imaginaires communicationnels dans lesquels les pratiques de lecture et d'écriture viennent s'insérer. Sur *Medium* la longueur des formats, les renvois sémiotiques à l'article de presse, l'épure visuelle et les modalités d'interaction entre les utilisateurs en font un lieu propice au déploiement par écrit de la pensée. Mais l'article écrit ne se suffit pas à lui-même. En amont il se nourrit d'expériences, de discussions, de controverses et d'autres documents, qui enrichissent l'écriture. En aval, l'article en tant qu'objet communicationnel, en tant que document, s'active en réintégrant le foisonnement des débats, propres à certains réseaux sociaux numériques. Ces pratiques montrent que l'activation se joue à plusieurs niveaux sémiotiques. L'article peut exister de plusieurs manières en fonction des moments et des lieux. La pratique du « bookmarking », l'intègre, sous forme de lien sauvegardé, ou d'onglet ouvert sur un navigateur, dans un corpus plus large, qui balise les lectures à venir. L'objet s'étire, son sens s'active, par juxtaposition avec d'autres documents de même nature. À l'inverse l'article *Medium* et sa pratique peuvent se rétracter, se concentrer, pour produire du sens. La citation, l'extrait, les titres, le partage sur

d'autres plateformes activent l'article, par ses fragments, en l'intégrant à d'autres fragments, perçus comme constitutifs d'une controverse. Par ses propriétés numériques l'article *Medium* peut d'ailleurs être facilement intégré et cité dans un autre article *Medium*, pratique que l'on observe fréquemment dans notre corpus. C'est ce que fait par exemple Aurélie Rolland en intégrant à son texte un lien vers un autre article de la plateforme : « Je vous encourage vivement à lire cet article qui fait le parallèle entre design industriel, product design et fait un macro-mapping des différents métiers que vous pouvez rencontrer en design »³⁵⁶.

Pour finir, la lecture et l'écriture composent, entre ces deux pôles, une sémiotique de l'article en tant que tel, pris comme page Web que l'on écrit et qu'on lit du début à la fin. Ces déplacements font bouger les limites du texte. Nous entendons la limite à partir de la définition donnée par Annette Beguin-Verbrugge³⁵⁷ : « la limite matérielle d'un énoncé est plus ou moins marquée, plus ou moins motivée, mais comme instruction de lecture, elle jouit d'un statut très particulier : c'est par elle que le lecteur identifie l'énoncé comme unité de sens ». En circulant, l'article existe simultanément dans différents types de cadres. Ils sont matériels, ce sont les limites et les contraintes pratiques de tel ou tel site Web. Ils sont aussi sociaux. Chaque espace de circulation est culturellement chargé et oriente la compréhension. Les acteurs que nous observons, par la lecture et l'écriture, jouent avec ces différents cadres. La trivialité du design passe alors par la plasticité sémiotique du texte *Medium*. Différentes pratiques, à différents moments, dans différents espaces font cohabiter différents régimes d'existence des discours. Ces régimes sont complémentaires. Ils se déploient non pas à partir d'une pratique monolithique de la lecture et de l'écriture mais à partir de leur expression contextuelle qui par moment dévie très largement de la manière dont la doxa, et parfois les acteurs eux-mêmes envisagent, ces activités. Loin de se borner à la lecture silencieuse et à l'imprégnation directe du sens du texte vers l'esprit du lecteur, la pratique du texte est composite. C'est un processus d'interprétation, qui dans notre cas est particulier, à un double-titre. Il est spécifique parce qu'il est en permanence couplé à la pratique de l'écriture. Et il l'est encore davantage parce qu'il touche à la légitimation de pratiques professionnelles. La réflexivité est aigüe, car les acteurs observés sont lecteurs et auteurs, mais aussi parce qu'ils observent d'autres auteurs et d'autres lecteurs. Avant d'écrire ou de lire, et pendant ces activités ils cherchent à se positionner par

³⁵⁶ Rolland, A. (2019, septembre 24). Dans les pas d'un designer, facilitation d'un atelier d'initiation au design. *Medium*. <https://medium.com/@aurlierolland/dans-les-pas-dun-designer-facilitation-d-un-atelier-d-initiation-au-design-7f551d69ef86>

³⁵⁷ Béguin-Verbrugge, A. (2006). *op. cit.*, p.19-36

rapport à ce et à ceux qu'ils ont observés, à comparer les pratiques, à les juger. Ensuite, leur réflexivité touche aux contextes d'usages. Leurs pratiques sont circulaires puisqu'ils lisent et écrivent sur le numérique, à partir de plateformes qui constituent un point de départ et une ligne d'horizon discursive. L'interface numérique de *Medium* est le réceptacle de discours sur l'interface numérique en général.

Ces pratiques sont aussi composites parce qu'elles sont complexes et non-linéaires. Lire et écrire, spécifiquement dans un contexte de travail, nécessite de trouver des moments, des postures, des gestes et de prendre le temps de réfléchir et parfois de mettre en place des routines. Nous arrivons sur ce point aux limites empiriques de notre travail. Interroger ces gestes nécessiterait d'approfondir l'enquête en les observant par exemple directement dans le contexte de l'organisation. Mais notre terrain nous permet cependant de constater deux choses. Premièrement l'écrit, et les activités qui y sont associées, sont déterminants dans la construction sociale des champs professionnels. C'est visible par le volume de textes produits, et le temps passé sur ces sujets par les acteurs observés. Deuxièmement, si les discours de *Medium* et de ses créateurs et des auteurs que nous observons consacrent l'article comme unité documentaire centrale dans les médiations professionnelles, nous observons plutôt, nous l'avons dit, que le sens circule à partir d'hybridations sémiotiques, propres au numérique. En somme, les professionnels du design et de la communication numérique, reproduisent, comme beaucoup d'autres acteurs sociaux autour d'eux, une idéologie du texte qui en fait une « île », un « coffre-fort » du sens. Nous reprenons ici les termes issus des recherches de Michel de Certeau qui montrent qu'en dehors de cette hiérarchisation des pratiques il existe en réalité une variété d'activités « liseuses ». Dans notre corpus elles se manifestent notamment par le primat du texte et par la pression d'acteurs qui cherchent à tout prix à prendre le temps de lire. Elles sont transversales et donnent lieu à du « braconnage » que Certeau³⁵⁸ définit ainsi : « Le lecteur est le producteur de jardins qui miniaturisent et collationnent un monde, Robinson d'une île à découvrir, mais possédé aussi par son propre carnaval qui introduit le multiple et la différence dans le système écrit d'une société et d'un texte. Auteur romanesque donc. Il se déterritorialise, oscillant dans un non-lieu entre ce qu'il invente et ce qui l'altère. Tantôt en effet, comme le chasseur dans la forêt, il a l'écrit à l'œil, il dépiste, il rit, il fait des coups, ou bien joueur, il s'y laisse prendre. Tantôt il y perd les sécurités fictives de la réalité : ses fugues l'exilent des assurances qui casent le moi dans le damier social ». Le monde professionnel, ses codes et ses rythmes imposent ainsi aux auteurs et lecteurs de procéder par « ruse » pour tirer ce

³⁵⁸ Certeau, M. (2010). *Op. cit.*, p.250.

qu'il considère comme la meilleure partie de ces deux activités. C'est ce que l'un de nos enquêtés explique³⁵⁹ :

« Quand je lis [des articles] je les survole très vite pour savoir quel est le point. Je dirais qu'il y a plusieurs choses à ça. La première est qu'on est dans une société où on accumule de l'information. Et en fait moi, d'autres gens ont fait ce constat, on se retrouve à avoir des listes de lecture d'articles sans fin qu'en fait on ne lira jamais. Donc mon pari c'est que je ne vais pas entasser...j'ai déjà des tas de bouquins que je n'arrive pas à lire, je ne vais pas entasser de la connaissance que je ne serai pas capable de lire. Donc si quelque chose m'intéresse je vais le survoler quand je tombe dessus, j'en garderai ce qui est intéressant et ce qu'il ne l'est pas, et souvent ça reste dans un coin de ma tête, ce n'est pas quelque chose de structuré mais ça reste dans un coin de ma tête ça peut nourrir ma pratique. Mais je ne fais pas quelque chose de structuré autour de ça, je ne vais pas me connecter tous les jours sur Medium pour trouver des articles. »

On retrouve ici l'illustration d'un rapport à la lecture numérique déjà analysé en 2003³⁶⁰ par Yves Jeanneret, Dominique Cotte et Annette Béguin (et cité aussi par Alexandra Saemmer). Les auteurs présentent la dimension instrumentale, sémiotique et temporelle de la lecture en ces termes :

« La problématique de l'espace et du parcours est très prégnante: le sujet se situe face à une masse indistincte, qu'il cherche à qualifier à la fois comme une surface - autour, délimiter, morceau, etc. - et comme un volume - profondeur, arborescence, aller dedans, etc. Le vocabulaire de l'errance est très présent: un vocabulaire lié aux discours d'escorte du Web, mais en fait opposé à l'idée de navigation - qui suppose un repérage. Un imaginaire très fort du retour - retourner, revenir - se fixe sur le signe « précédent » (« back »). La lecture apparaît comme une stratégie d'exploration, de survol, pour repérer, marquer, et ensuite - dans cette temporalité projetée - exploiter le résultat. »

Ce type de pratiques se retrouve aussi en miroir dans les manières d'écrire. Même si là encore l'article semble être la forme la plus aboutie du travail d'écriture, il ne constitue que la partie la plus visible d'un ensemble plus vaste et complexe de relations à l'écriture qui débordent de la simple production d'articles. On constate que l'écriture est une compétence essentielle du designer numérique et plus généralement des professionnels

³⁵⁹ Enquête n°7, voir volume des annexes, p.172.

³⁶⁰ Jeanneret, Y., Béguin, A., Cotte, D., Labelle, S., Perrier, V., Quinton, P., & Souchier, E. (2013). Chapitre II. Formes observables, représentations et appropriation du texte de réseau. In J. Davallon, M. Després-Lonnet, & J. Le Marec, *Lire, écrire, récrire : Objets, signes et pratiques des médias informatisés* (p. 93-158). Éditions de la Bibliothèque publique d'information. <https://doi.org/10.4000/books.bibpompidou.412>

de la communication. Elle est intériorisée et probablement rarement considérée en tant que telle. Mais du *PowerPoint* à l'affichage publicitaire, en passant par l'e-mail, le tweet ou l'article numérique, le quotidien ordinaire d'un professionnel est structuré par l'acte d'écrire³⁶¹. Ce n'est pas anodin car d'une part ces écrits sont constitutifs, comme nous l'avons rappelé de la substance organisationnelle en ceci qu'ils régulent les activités de l'entreprise, les relations entre ses acteurs, et les relations avec l'extérieur. Ils tissent un réseau complexe d'interactions. D'autre part la production d'une multitude d'objets textuels, dont l'article *Medium* fait partie, n'est pas seulement la projection de la réalité sociale et organisationnelle, c'est le lieu où elle s'opère. Ces documents, souvent hiérarchisés les uns par rapport aux autres, sont, comme le rappelle Jack Goody, déjà cité, des « techniques de l'intellect ». Ils orientent les interactions sociales et les manières de comprendre le monde. Le passage de l'un à l'autre, la relation des uns par rapport aux autres est dictée par une grammaire sociale et culturelle. Dans notre corpus, certains de nos enquêtés³⁶² évoquent par exemple la rédaction d'ouvrages - comme des livres blancs - en parallèle et souvent en complément de l'écriture d'articles sur *Medium*. D'autre part contrairement à ce que l'on pourrait penser, ce sont des actes qui nécessitent une forme spécifique de « littératie ». Comme le rappelle Claire Bélisle les textes numériques sont socialement situés et ils requièrent un apprentissage, « une littératie du dispositif »³⁶³. Là se situe l'un des nœuds de notre analyse. Les professionnels que nous observons sont immergés dans les médiations numériques tout en étant des spécialistes de ces médiations. Ils sont chargés, comme nous le verrons par la suite, de produire des dispositifs de lecture et d'écriture et donc de s'interroger sur ces modalités d'apprentissage. Ils fondent leur expertise et leur compétence sur leur capacité à comprendre les ressorts sémiotiques propres aux environnements médiatiques numériques. Loin de constituer un angle mort de leur compréhension du Web, leur usage des plateformes vient nourrir un mouvement réflexif et circulaire qui, par l'écriture, vise à qualifier la fabrique du numérique. C'est en lisant et en écrivant que l'on utilise le Web et c'est cet usage qui permet de se projeter dans d'autres usages. L'écriture et la lecture sont constitutives des processus de définition du design numérique comme champ de pratiques professionnelles.

³⁶¹ Dès 2005 Frédéric Moatty et Françoise Rouard ont documenté une « mise à l'écrit généralisée » où l'écriture d'e-mails joue déjà un rôle important. (voir Moatty, F., & Rouard, F. (2010). *L'écrit au travail et ses déterminants chez les salariés en France en 2005. Travail et Emploi, 122*, Article 122.)

³⁶² Enquête n°9 et enquête n°12, voir volume des annexes, pp.187 et 218.

³⁶³ Bélisle, C. (2011). *Lire dans un monde numérique*. Presses de l'ENSSIB. p.240.

b) Locuteurs professionnels et régimes d'expertise

S'instituer par l'écriture c'est construire un récit de soi, médié par la matrice sémiotique de la plateforme et par la matrice discursive de l'environnement professionnel. *Medium* dicte des codes d'identification. La plateforme reproduit des normes en vigueur dans d'autres espaces tout en offrant des fonctionnalités singulières, notamment de co-énonciation entre l'individu et le collectif. Ainsi chacun est à même de composer son identité de locuteur, de faire avec ce double-niveau de contraintes, pour activer son récit dans l'espace de validation de l'organisation dont il espère tirer sa légitimité.

Identités et identifications

Nous l'avons dit, l'un des moteurs discursifs principaux de l'écriture de textes sur *Medium* est le partage de l'expérience vécue. De nouveau, nous observons un alignement entre le discours de la plateforme, ses fonctionnalités et une grande partie des pratiques de notre terrain. Reprenant explicitement les codes du blog, le site repose sur une approche individualisée de l'écriture. Le cadre médiatique reproduit, nous l'avons dit, par des signes évidents, l'environnement sémiotique des médias en ligne généralistes. Mais le site ne repose pas sur un travail journalistique que les auteurs ne revendiquent d'ailleurs pas. Même si c'est un horizon évident, ils ne sont pas tenus de respecter l'éthique journalistique, ils ne dépendent pas d'un média et d'une rédaction hiérarchisée qui organisent la production écrite et disposent de moyens pour, par exemple, rendre possibles des formats spécifiques comme le reportage. Ils n'ont pas non plus les mêmes obligations vis-à-vis de leur lectorat. Outre ces conditions matérielles, l'écriture sur *Medium* diffère aussi dans sa tonalité, dans la manière de s'engager dans ce que l'on raconte et dans la relation avec le sujet traité. L'absence de contraintes journalistiques ne veut pas dire qu'il n'existe pas de contraintes : nous avons eu l'occasion d'analyser les effets de cadrage produits par l'interface d'écriture. Mais l'apparente liberté fait partie de la proposition communicationnelle du site. Le blog, ou weblog, s'est imposé comme un format canonique du Web, progressivement remplacé par les réseaux sociaux numérique mais encore aujourd'hui fréquemment convoqué. La filiation entre ce format et *Medium* est explicite sur notre terrain. Lors de nos entretiens plusieurs auteurs interrogés évoquent les mérites comparés du site et des plateformes d'hébergement de blogs. Ces dernières, comme Wordpress, même si elles garantissent un plus grand contrôle sur la publication des textes, sont jugées dépassées face au fonctionnement simplifié de *Medium*. C'est d'ailleurs l'objet de la négociation que nous avons évoquée entre l'un de nos enquêtés et ses supérieurs

hiérarchiques. Ce dernier argumente que le blog est un outil médiatique moins performant par rapport à la plateforme qui représenterait une source de visibilité potentielle beaucoup plus forte. Mais la promesse reste la même : la possibilité pour chacun, quelle que soit sa qualité, d'écrire et de publier du texte sur n'importe quel sujet.

Cette promesse repose en premier lieu sur une transformation technique ancienne des outils d'écriture numériques. Le blog incarne le passage progressif d'un univers informatique et numérique réservé à un nombre assez restreint de professionnels, ou d'amateurs suffisamment éclairés, formés pour comprendre les modalités d'usage des ordinateurs et des premiers réseaux, à un média grand public, dont la forme facilite les usages. Ces usages sont, au départ, fortement contraints par le langage informatique qui joue alors le rôle d'interface active entre la machine et l'action à accomplir. Il faut en apprendre le fonctionnement pour faire fonctionner la machine. Nous l'avons déjà évoqué, la généralisation des interfaces graphiques relègue progressivement à l'arrière-plan le « code » informatique - qui structure toujours les machines informatiques et numériques -, au profit d'un environnement dont la sémiotique se veut plus transparente. La métaphore du bureau, les icônes, le curseur de la souris aujourd'hui largement naturalisés, sont pensés pour faciliter la prise en main du plus grand nombre en réduisant la distance symbolique entre le geste et l'action. D'une part, les travaux sur la littératie numérique montrent que malgré cette évolution sémiotique, les interfaces informatiques nécessitent toujours une part d'apprentissage. Hélène Bourdeloie³⁶⁴ rappelle ainsi que l'usage des outils numériques ne va pas de soi. Il dépend de compétences qui ne sont pas également distribuées dans la société. Le capital social, le capital culturel et les compétences techniques dessinent des approches différentes d'un groupe social à l'autre. Et, comme le relève Valérie Jeanne-Perrier les CMS sur lesquels reposent les blogs incarnent aussi une forme d'écriture « sous contrainte »³⁶⁵. Ils naturalisent des rôles, des gestes et des signes qui relèvent de la convention et dont le sens n'opère pas de la même manière dans tous les contextes.

D'autre part, c'est un mouvement progressif. Les outils informatiques et numériques ne sont pas devenus, d'un seul coup, parfaitement accessibles. C'est un processus non linéaire, où certaines fonctionnalités et outils peuvent s'avérer plus complexes à utiliser que d'autres. L'apparition du blog s'inscrit dans ce mouvement. À un moment où la création de sites Web s'est certes généralisée mais reste cantonnée aux spécialistes et aux organisations qui en

³⁶⁴ Bourdeloie, H. (2012). L'appropriation des dispositifs d'écriture numérique : Translittératie et capitaux culturels et sociaux. *Études de communication. langages, information, médiations*, 38, Article 38.

³⁶⁵ Jeanne-Perrier, V. (2005). L'écrit sous contrainte : Les Systèmes de management de contenu (CMS). *Communication & Langages*, 146(1), 71-81. <https://doi.org/10.3406/colan.2005.3379>

ont les moyens, ce format repose sur une proposition technique et sémiotique nouvelle. À partir d'un architexte dédié, comme pour les systèmes d'exploitation, le blog repose sur la possibilité de fabriquer une page Web, de l'héberger et donc de la publier sur Internet, sans connaissances techniques poussées. Cela ouvre de nouveaux usages et cela produit des modifications dans l'économie numérique, perceptibles dans les discours sur le Web au début des années 2000. La création de sites Web personnels et plus tard de blogs, alimentent en effet l'idéal du Web 2.0 et du passage à une économie médiatique libérée des « gatekeepers » traditionnels qui se veut plus horizontale, voire plus démocratique. On voit ici le processus de qualification des médiations, propres à la trivialité qui nous intéresse. Il suit quatre mouvements qui s'alimentent : des conditions techniques, des usages, des discours, des rapports de force économiques³⁶⁶. Le blog est progressivement devenu un objet numérique qui mêle un environnement technique et sémiotique, avec par exemple un « backoffice » facilement accessible permettant de gérer la production et la publication de textes, à des postures documentaires et discursives. Le blog est un espace d'expression personnelle. Quel que soit le ton ou le sujet, que l'on publie des textes de fiction, des essais ou des reportages, du texte ou de la photographie, on le fait en son nom, en essayant de s'affranchir des formes classiques de contrôle éditorial.

C'est pour cela que la pratique touche les questions de l'identité et de la représentation. Car même si les formats et les plateformes ont changé, l'héritage de la posture du blogueur continue à alimenter l'essor des réseaux sociaux numériques, qui se sont eux aussi définis comme des espaces de publication individualisés, où par le profil, c'est le soi identifié et identifiable qui est la source du discours. Mais cette identité n'est pas la seule expression d'un soi idéal, ni d'une personnalité affranchie des contraintes. En récupérant une forme de monopole de l'expression numérique individuelle, les plateformes orientent et récupèrent les représentations de l'identité et les modalités de sa construction. Dans ses travaux sur *Facebook*, Fanny Georges répertorie alors trois formes d'identité^{367 368} produites par les plateformes : l'identité déclarative, l'identité agissante et l'identité calculée. La première touche ce que l'utilisateur renseigne à partir d'une nomenclature prédéfinie comme le nom, la qualification professionnelle, l'âge, l'appartenance à une organisation, etc. La seconde

³⁶⁶ L'économie du site Web personnel repose sur des acteurs économiques spécifiques comme *Blogger*, *Wordpress*, ou des hébergeurs comme *Gandi*.

³⁶⁷ Georges, F. (2009). Représentation de soi et identité numérique. Une approche sémiotique et quantitative de l'emprise culturelle du Web 2.0. *Réseaux*, 154(2), 165-193. <https://doi.org/10.3917/res.154.0165>

³⁶⁸ Georges, F. (2011). L'identité numérique sous emprise culturelle. De l'expression de soi à sa standardisation. *Les Cahiers du numérique*, 7(1), 31-48.

concerne les manifestations sémiotiques, sur la plateforme, de ces marqueurs d'identités en montrant par exemple que tel profil a aimé telle publication de tel autre profil. Le dernier type d'identité relève des procédures de quantification, rattachées à l'identité, qui alimentent l'algorithmie, la production de données, et orientent des propositions de contenus qui sont voulues personnalisées. Ce cadrage se superpose à la manière socialement située dont les individus pensent leur propre identité en général, à partir de dispositifs qui ne sont pas uniquement numériques. Fanny Georges résume ainsi ce processus : « Si l'on considère que l'identité personnelle est la conscience d'être le même, cette opération mobilise bien un processus de modélisation du Soi. L'identité est le produit du flux des événements quotidiens dont le Sujet mobilise certains souvenirs dans la perspective de constituer une représentation abstraite (ou *schéma-silhouette*) de lui-même. Ainsi, l'utilisateur, face à un formulaire d'inscription à un service communautaire, est conduit à se demander : « *si je devais me résumer en quelques mots ou symboles, quels seraient-ils ?* » Dans ce processus, le sujet fait abstraction d'un certain nombre d'informations jugées non pertinentes, et en choisit d'autres qui lui semblent plus adéquates, c'est-à-dire plus conformes à l'idée générale qu'il se fait de lui-même ». Mais, là où dans le monde « réel » la présence corporelle est l'un des vecteurs sensibles les plus déterminants de la présence et de la relation à autrui, dans des espaces numériques la représentation, en l'absence directe de corps, passe par d'autres marqueurs qui délimitent cette présence. La construction d'une identité numérique repose sur l'intrication complexe de fonctionnalités d'identification, de choix opérés par l'utilisateur pour se représenter lui-même, et d'horizon d'interaction avec les autres utilisateurs.

Sur *Medium*, le cadrage de l'identité des utilisateurs reproduit des normes de présentation classiques que l'on retrouve fréquemment sur d'autres réseaux sociaux numériques. C'est d'ailleurs l'une des conditions de réussite des choix sémiotiques. Pour que cela fonctionne il convient de reprendre des fonctions naturalisées ces dernières années. Ainsi on observe que l'identité se déploie sur plusieurs couches. Lorsqu'on lit un article, l'auteur est identifié par son prénom et son nom, selon des modalités dans notre corpus identiques à l'état civil, ou parfois, par le biais d'un pseudonyme. Beaucoup choisissent également d'utiliser une photographie d'eux-mêmes pour être identifiés. Dans le même espace on retrouve, en dessous, le nombre de « followers » ainsi que le titre professionnel et l'organisation à laquelle l'auteur appartient, dans le cas où ce dernier critère s'applique. Le profil se constitue ensuite sur un deuxième niveau qui apparaît lorsque l'on clique sur le nom de l'auteur. L'internaute a alors accès à la liste des articles que ce dernier a publiés, aux autres

comptes *Medium* qu'il suit, à une courte biographie -si elle a été renseignée- et à des liens vers d'autres espaces numériques comme *Twitter*. Enfin on peut trouver d'autres traces de ce profil sur le site lorsque l'auteur suit un autre compte ou publie un commentaire sur un article. Le fonctionnement de l'identification déclarative des auteurs, lorsqu'elle repose sur l'utilisation répétée dans plusieurs endroits du même patronyme, que ce soit le nom « authentique » ou plus rarement un pseudonyme, fabrique de l'identité au-delà de *Medium*. Plusieurs auteurs disposent ainsi simultanément de profils sur *Medium*, sur *Twitter*, sur *LinkedIn*, sur *Facebook* ou sur des sites professionnels que nous avons mentionnés comme *Behance* ou *Dribbble*. C'est sur ce principe par ailleurs que nous avons pu construire notre corpus d'entretiens. À partir de l'identité de certains auteurs sur *Medium* nous avons pu les retrouver sur d'autres plateformes, en particulier *LinkedIn*, pour rentrer plus facilement en contact avec eux et les solliciter pour nos entretiens. Nous l'avons dit au chapitre 4, il est possible, au moment de s'inscrire sur le site, de passer par des identifications tierces, externes à *Medium*, comme *Facebook* ou *Google*. *Medium* recommande explicitement d'utiliser sa véritable identité civile plutôt qu'un pseudonyme pour montrer à l'audience que l'on est « digne de confiance, vrai et authentique »³⁶⁹. Le profil du réseau social naturalise des formes de représentation. Il est également institué comme un méta-identificateur, jouant un rôle similaire à la carte d'identité. Néanmoins nous considérons que les espaces numériques, en donnant à voir plusieurs types de fragments identitaires illustrent et renouvellent la dimension processuelle de l'identité. Cette dernière n'est pas une donnée fixe. Elle n'est ni identique partout ni stable dans le temps. Malgré des processus de standardisation renforcés par la plateformesation des usages, c'est plutôt un agrégat conjoncturel de signes, pensés par l'individu, pour lui-même, en relation avec les autres et en relation avec les dispositifs qui donnent les moyens matériels de manifestation de l'identité. Dans la lignée des travaux de Goffman³⁷⁰ on constate que les auteurs observés jouent un rôle à partir d'une stratégie de mise en visibilité de leur expertise qui repose sur une recherche de stabilité - avec l'usage du même nom par exemple sur plusieurs plateformes - et dans le même temps sur des variations. Ainsi certains auteurs vont attribuer des fonctions différentes aux espaces dans lesquels ils écrivent ou lisent, apparaître sous des jours différents et donc produire de la nuance et de la différence dans la composition de leur identité numérique.

³⁶⁹ Medium Creators (2022, octobre 31). *A Guide to Making the Most of Your Medium Profile*. Medium. <https://medium.com/creators-hub/you-are-your-storys-best-asset-fd70c7d8c32>

³⁷⁰ Goffman, E., (2015). *Stigmate : Les usages sociaux des handicaps*. Les Éditions de minuit.

Cette question de l'identité n'est pas qu'une préoccupation de recherche. Les acteurs de notre terrain, et la plupart des internautes, sont eux-mêmes mobilisés par le sujet qui s'arrime à d'autres enjeux culturels, sociaux, professionnels. Les espaces numériques pensent l'identité à partir de propositions fonctionnelles. Les signes d'identification vont se répéter ou varier d'un site à l'autre selon que l'on soit face à une plateforme de rencontres en ligne, un site de petites annonces, un réseau social thématique, un site de partage de vidéos ou un réseau professionnel. La rencontre entre la fonction explicite du site, qui correspond aussi à un positionnement d'ordre économique, dans un marché concurrentiel, les marqueurs identitaires qu'il propose et les ambitions des internautes, contribuent à la construction de l'identité numérique. Mais la relation à la construction identitaire des internautes ne repose pas uniquement sur un processus de mise en signes, à partir de l'éventail de propositions formelles propres à chaque site. L'identité a aussi à voir avec les dimensions plus souterraines des activités numériques. Ces dernières laissent notamment un ensemble de traces qui ne sont pas toutes visibles pour l'utilisateur mais dont ce dernier se préoccupe généralement. Ce processus fait aussi rentrer l'identification, et ses multiples strates, dans le capitalisme de surveillance tel qu'il est théorisé par Shoshana Zuboff³⁷¹.

Gérer son identité, pour reprendre le terme d'Alexandre Coutant et Thomas Stenger³⁷², c'est se préoccuper de la manière dont les contenus numériques que l'on produit circulent. Les traces échappent en partie au contrôle de l'utilisateur. Premièrement parce que les modalités algorithmiques de mise en visibilité ne sont pas toujours ni transparentes ni explicites. Ensuite parce que la production de discours en ligne, alimente, nous l'avons dit, une économie de la donnée qui repose, elle aussi, sur l'élaboration de profils publicitaires. Toutes les activités ordinaires menées sur les plateformes sont transformées en préférences de consommation, pensées pour produire un appareillage qui se veut le plus efficace entre des contenus publicitaires et des consommateurs. Cela s'opère sur un plan sémiotique qui n'est pas accessible aux utilisateurs mais où existent et s'agrègent des identités marchandes. L'identité est donc fragmentée, dans l'espace et dans le temps. Elle nécessite, de la part des utilisateurs de plateformes, de développer des stratégies spécifiques pour atteindre leurs objectifs communicationnels, en multipliant par exemple les publications, sur différents sites pour parler à un public plus large et ajuster leurs discours en fonction des attentes projetées de chaque public, des normes de publications, des aspects d'une

³⁷¹ Zuboff, S. (2020). *op. cit.*

³⁷² Coutant, A., & Stenger, T. (2011). Production et gestion d'attributs identitaires. *Les Cahiers du numérique*, 7(1), 61-74.

expertise sur le design que l'on souhaite rendre visible. En somme, la question de l'identité telle que nous l'observons est une affaire d'ajustements continus qui visent à produire des alignements par rapport à une communauté discursive.

Des récits de soi qui légitiment un savoir

Ce processus complexe d'identification sert de socle à des discours qui trouvent pour la plupart leur origine et leur légitimité dans des expériences personnelles. Contrairement au travail journalistique qui voit généralement le locuteur s'effacer au profit de l'enquête, du reportage, de l'interview ou de la narration de faits, les textes *Medium* sont marqués, à divers degrés, par une mise en avant du locuteur. Il est visible par son identification explicite dans la sémiotique du site, et il l'est, dans la construction du discours. Le premier marqueur de cette personnalisation est l'emploi fréquent de la première personne du singulier comme embrayeur du discours. Il renvoie à deux impératifs. Le premier, qui relève du processus d'identification que nous avons décrit précédemment, participe à l'édification du locuteur, en tant que personne identifiée et identifiable dans une communauté de discours. Le texte *Medium* met en lumière des idées, des manières de faire, une expertise qui doivent favoriser la distinction et la reconnaissance d'un individu et dans certains cas nous le verrons, de l'organisation, à laquelle il appartient. Deuxièmement, l'usage de la première personne entre en jeu dans le processus de fabrication et de légitimation d'un savoir du design numérique. En filigrane il y a un présupposé idéologique qui opère une distinction entre des savoirs théoriques désincarnés, qui seraient déconnectés de la « réalité » et peu efficaces, et des savoirs pratiques dont la validité serait confirmée par l'expérience éprouvée d'un individu reconnaissable. Dans ses recommandations d'écriture, *Medium* dessine un modèle de contribution fondée sur la « marque personnelle », et donc sur un idéal de désintermédiation médiatique. Les discours d'accompagnement que nous avons exposés précédemment postulent que ce qui entrave la production d'idées et de savoirs nouveaux ce sont les médiations traditionnelles. Elles maintiendraient à distance des individus qui ont pourtant des expériences utiles à partager. Nous constatons de fait que même si certains des auteurs que nous observons publient dans de multiples espaces, parfois par le biais de l'édition traditionnelle, la plupart ne sont pas des professionnels de l'écriture. Ils ne sont ni écrivains, ni chercheurs, ni journalistes. Ils prennent donc la parole à partir d'une posture à la fois moins reconnue et en même temps plus souple qui leur permet de construire un discours de l'expérience personnelle.

L'écriture de soi sur *Medium* est ainsi à mi-chemin entre des écritures de l'intime que l'on peut trouver ailleurs sur le Web et qui ont été documentées dès les premiers temps des blogs³⁷³, et une écriture institutionnalisée. Pour reprendre la proposition d'Alexia Jolivet³⁷⁴, elle se trouve entre la « narration empirique », qui un « récit de pratiques » et la « narration gestionnaire » qui relève d'une approche « procédurale », par le haut, du point de vue de l'organisation. De plus, comme le montrent Dominique Cardon et Hélène Delaunay-Téterel, il y a une typologie spécifique de la prise de parole en ligne. L'écriture à visée professionnelle peut, dans certains cas, relever du détournement, pour des amateurs dont les écrits ne seraient pas considérés dans des circuits de publication classiques et qui cherchent à atteindre une audience. Mais ce que montre notre terrain, nous l'avons dit, et ce qu'observaient déjà Cardon et Delaunay-Téterel en 2006 c'est que ce type de pratique de publications ne sont pas uniquement transitoires, en attente d'un espace de publication mieux reconnu. Elles existent pour elles-mêmes et permettent de favoriser des relations professionnelles avec des pairs. Et, en tant que telle, cette écriture obéit à des règles, dont fait partie l'usage de l'énonciation à la première personne. Alors que l'écriture de soi pouvait apparaître, aux premiers temps du Web, comme un détournement vis-à-vis de pratiques d'écriture instituées, voire comme une entorse à la bienséance énonciative, c'est aujourd'hui un trait commun de l'écriture numérique, y compris dans le contexte professionnel. L'utilisation du « je » et les références explicites à un vécu subjectif ouvrent un éventail large de manières de parler de soi et d'écrire à partir de matériaux personnels. Ce qui retient notre attention, sur notre terrain, est le fait qu'il existe plusieurs manières différentes de déployer du discours à partir d'une perspective singulière. Trois dimensions énonciatives se combinent, fondent le récit de l'expérience et contribuent à sa transformation en savoir. Elles sont émotionnelles, situationnelles et méta-discursives. La première dimension ancre l'expérience dans l'intime. L'un des articles de notre corpus qui explorent les relations entre le « level design » des jeux vidéo et le design numérique, s'ouvre ainsi : « Tout le monde a déjà joué avec, vu ou entendu ce plombier. Pour ma part, je devais avoir 6 ou 7 ans, c'était chez un de mes cousins qui avaient une NES. Lui et ses frères nous avaient fait tester leurs jeux à ma sœur et moi, dont celui qui a réellement lancé la carrière de notre plombier préféré »³⁷⁵. Un autre auteur ponctue par « c'est du vécu ! »

³⁷³ Cardon, D., & Delaunay-Téterel, H. (2006). La production de soi comme technique relationnelle. Un essai de typologie des blogs par leurs publics. *Réseaux*, 138(4), 15-71.

³⁷⁴ Jolivet, A. (2010). Voir les normes comme un travail de sens : Le texte comme agencement de narrations.

Études de communication. langages, information, médiations, 34, Article 34. <https://doi.org/10.4000/edc.1755>

³⁷⁵ Guyennon, S. (2019, février 11). *Game design et UX : Mario 1-1, un concentré de génie*. Medium. <https://medium.com/r%C3%A4vdigital/game-design-mario-ux-5fff3baf800c>

une démonstration sur l'expérience numérique bancaire³⁷⁶. À d'autres moments le récit permet d'articuler des émotions, y compris négatives, liées à des situations de travail. Le même auteur que celui précédemment cité, mais dans un autre article, raconte, au sujet de son travail de designer dans une entreprise :

« Lors de la réunion de lancement du projet, je découvre que la phase consacrée à l'UX n'est que d'une semaine. Le Product Owner (PO ou chef de projet digital) vient m'exposer son projet et me demande si je peux "faire l'UX pour la fin de semaine prochaine". Cette situation est compliquée car je ne veux pas être le maillon faible qui ralentit le projet et je ne peux pas non plus faire du bon travail en si peu de temps. Cela m'agace et me démotive. Comment faire pour créer des conditions de travail décentes tout en tenant compte des contraintes du projet ? »³⁷⁷

Les auteurs mobilisent et expriment ainsi une large gamme d'affects ordinaires. Le registre de l'intime et du ressenti personnel sert une fonction rhétorique. Par des marqueurs d'oralité (« Aah l'UX designer. Très courtisé ces derniers temps. »)³⁷⁸, par le recours à des anecdotes très spécifiques, et par un discours de la confiance (« J'avoue qu'à ce moment précis, je ne sais plus trop si on se rencontrait dans un cadre de prise de brief, ou si elle avait juste besoin d'une oreille neutre à qui se confier »)³⁷⁹, certains auteurs cherchent à instaurer de la proximité pour s'insérer dans une discussion avec des pairs. L'évocation de scènes de la vie au travail, évoqués à la première personne construit une dialectique qui participe de la transformation de l'expérience en idées généralisables auxquelles le lecteur peut se rattacher. Martin Salles le formule ainsi dès l'introduction de son texte publié en 2020³⁸⁰ :

« Quand Gautier, l'un de nos UX/UI designer, est venu nous parler de design system il y a 2 mois, j'étais un peu dubitatif. Nous avions à ce moment-là d'autres sujets prioritaires et il en ajoutait un nouveau qui s'annonçait compliqué à mettre en place. Devant notre moue hésitante, Gautier a décidé de faire preuve de pédagogie. Il nous a présenté les opportunités qu'aurait le design system à la fois pour les développeurs et les designers ».

³⁷⁶ Cohen, J. (2017, décembre 9). *Qu'est-ce que l'expérience utilisateurs ?* Medium.

https://medium.com/@jeremi_cohen/lexp%C3%A9rience-utilisateur-en-question-96f815888229

³⁷⁷ Cohen, J. (2019, avril 17). *"Vous avez une semaine pour faire de l'UX"*. Medium. <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/vous-avez-une-semaine-pour-faire-de-lux-eac5f37d73e5>

³⁷⁸ Achmar, M. (2014, mars 20). *Pourquoi l'UX designer est-il si populaire ?* Medium.

<https://medium.com/@shawram/pourquoi-lux-designer-est-il-si-populaire-32f5e0881af4>

³⁷⁹ A-K, S. (2019, novembre 12). *Use case : Incorporer l'expérience de notre client au cœur du projet.* Medium.

<https://medium.com/ineatservicesdesign/use-case-incorporer-lexp%C3%A9rience-de-notre-client-auc%C5%93ur-du-projet-210241e02a63>

³⁸⁰ Salles, M. (2020, janvier 28). *Gagner en cohérence et en productivité avec un design system.* Medium.

<https://medium.com/captain-contrat-tech/gagner-en-coh%C3%A9rence-et-en-productivit%C3%A9-avec-un-design-system-3ab955beaa56>

Ces instants de travail spécifiques ou ces points de passage dans la carrière des locuteurs produisent, par leur codification, de la reconnaissance. Ils sont à la fois ordinaires mais sont présentés par une terminologie qui ancre ces situations dans un champ professionnel spécifique. Ils ne peuvent être perçus comme ordinaires que par des lecteurs suffisamment initiés pour en comprendre le vocabulaire et pour se projeter dans des éléments de contextes qui ne sont parfois que partiellement expliqués. C'est que l'on constate par exemple dans l'attaque du texte de Rémi Garcia, publié en 2019 sur *Medium*³⁸¹ et qui, par l'usage de l'oralité, plonge le lecteur dans un contexte d'interaction spécifique et pourtant non expliqué (voir figure 6). L'usage de l'ironie ou du second degré, renforcent, dans certains textes, la connivence avec le lecteur. Le deuxième temps de cette dialectique, qui mobilise là aussi le registre des émotions, transforme la situation, l'anecdote (voir figure 7), en réflexion pour structurer des pratiques, à une échelle qui dépasse la simple sphère individuelle.

Salut ! Tu peux me faire l'UX ...

Les incompréhensions derrière le terme UX



Rémi Garcia · Follow

Published in We Are Outsiders · 4 min read · Nov 26, 2019



Cette phrase, je l'entends trop souvent. Le problème c'est que derrière ce "Faire l'UX", se cache beaucoup...mais vraiment beaucoup de contresens. En fait c'est même probablement la première source d'incompréhension sur ce qu'est l'UX et comment il est perçu.

Figure 6 : Capture d'écran de l'article Medium "Salut ! Tu peux me faire de l'UX..." (2019), réalisée le 12/09/2023

³⁸¹ Garcia, R. (2019, novembre 26). *Salut ! Tu peux me faire l'UX*. Medium. <https://medium.com/we-are-outsiders/salut-tu-peux-me-faire-lux-854f730a24b9>

Et dans un sens je donnerai tort à Mathieu 😊

Vous l'aurez deviné je suis de la première catégorie, j'ai découvert Macromedia Flash MX 🖱️ jeune (et à l'époque c'était le top !) et malgré des études dans la "com" j'ai fini par avoir mon premier emploi comme web designer.

Une petite anecdote ...

Mois de novembre gris et pluvieux sur Paris, ce n'est plus vraiment l'automne et pas encore l'hiver. Cela tombe à pic, je suis convoqué comme au bon vieux temps des examens, mais pour être cette fois de l'autre côté de la table: Jury pour la dernière promotion UX/UI d'une école parisienne.

Figure 7 : Capture d'écran de l'article Medium "L'ux c'est (que) du bon sens ?" (2019), réalisée le 12/09/2023

L'étonnement, l'agacement, l'incompréhension, ou à l'inverse la satisfaction, voire le plaisir, produisent de la rupture. Ces émotions permettent de mettre à distance la situation pour y réfléchir et finalement, par le texte, produire un enseignement. Le registre de l'émotion, l'apparente sincérité du partage de l'intime, le ton décalé et parfois très informel de certains textes - marqué notamment par l'usage fréquent des émojis pour ponctuer la démonstration -, font émerger un autre régime de la connaissance. Là où l'organisation, nous le verrons ensuite, se place du côté de la rationalisation des relations entre les individus, des processus de production, et de la formalisation, le récit réintègre le ressenti personnel, l'empathie, comme composants essentiels de la compréhension du monde. Ce fonctionnement discursif et rhétorique entre en résonance avec l'objet des savoirs du design. Ils visent à qualifier et à orienter la relation des individus à l'environnement en observant notamment leurs impressions, leurs émotions, au contact des objets du design. Un auteur l'explique en ces termes : « Je suis amusé par la quantité d'ateliers Design Thinking dans lesquels on s'égayé à résoudre des problèmes théoriques pour des utilisateurs que l'on ne va pas rencontrer. »³⁸²

La sensibilité émotionnelle se double d'une rhétorique qui mobilise abondamment le contexte comme ressource. La problématisation des situations vécues contribue à faire du designer un spécialiste, capable de s'adapter à des aléas conjoncturels. Surtout, c'est par la mise en récit de l'expérience vécue que le savoir développé trouve sa légitimité. Là où des savoirs jugés théoriques produisent des généralités applicables à une multitude de situations, les savoirs fabriqués sur notre terrain cherchent à suivre le chemin inverse. Il s'agit

³⁸² Guewen. (2018, mars 27). À ceux qui parlent d'expérience utilisateur sans en avoir rencontré récemment. Medium. <https://medium.com/future-haigo/%C3%A0-ceux-qui-parlent-dexp%C3%A9rience-utilisateur-sans-en-avoir-rencontr%C3%A9-r%C3%A9cemment-134d853349ab>

de partir de situations concrètes pour délimiter un champ de pratiques (telle chose c'est du design / telle autre chose n'en est pas ou pas tout à fait), discuter des frontières et des périmètres d'intervention, et enfin produire des savoirs mobilisables dans des situations similaires. C'est la logique du « cas » qui prévaut, nous reviendrons en détail sur ce point. La situation c'est le contexte mis en problématique. Elle permet, en rendant visible le cheminement de l'auteur, de cadrer le réel, de lui donner du sens. Le contexte est ordinaire, il est partagé par le locuteur et son lecteur. La situation, elle, produit de l'inattendu. Elle résiste et nécessite de concevoir des solutions. Le point de vue subjectif individuel est essentiel dans cette problématisation.

Plusieurs niveaux d'abstraction sont utilisés. Le premier niveau, très abstrait, passe parfois par des procédés métaphoriques qui, dans certains textes, relèvent de la parabole. Marwan Achmar, dans un texte *Medium* publié en 2014³⁸³, utilise l'exemple du film pour décrire les mécanismes de perception qui balisent l'expérience numérique. Audrey Hacq compare, elle, son travail de designer à celui d'un musicien qui compose une symphonie³⁸⁴. Un autre auteur, Mathieu Surrel, amorce sa démonstration de l'utilité de l'UX design par une description situationnelle, ironique mais minutieuse, de la « banane », comme objet naturel qui présenterait, par sa forme et ses caractéristiques, de nombreuses qualités d'usage³⁸⁵. Un autre auteur convoque lui aussi le cinéma et loue les talents d'observation de Jacques Tati³⁸⁶. Le deuxième niveau d'abstraction procède par généralisation, à partir d'un collage de situations différentes, plus ou moins précises, parfois tirées de l'expérience de l'auteur, ou parfois d'autres matériaux discursifs. Dans un texte publié sur la plateforme en 2018, un auteur procède par des généralisations à partir de son expérience et explique ainsi :

« 80% des User Interface ou User eXperience Designers que je rencontre sont des gens très doués en terme [sic] de Design. Le problème, c'est qu'ils sont restés dans un open space, à produire des écrans au kilomètre, pour qu'ils soient mis en ligne sans avoir été testés par un utilisateur »³⁸⁷.

À ce procédé de démonstration s'ajoutent des références plus précises, par exemple aux pratiques de l'agence de communication *Ogilvy* ou encore aux choix numériques opérés

³⁸³ *op. cit.*

³⁸⁴ Hacq, A. (2017, juin 18). *L'atomic design et la créativité*. Medium. <https://audreyhacq.medium.com/latomic-design-et-la-cr%C3%A9ativit%C3%A9-b17fd332829c>

³⁸⁵ Surrel, M. (2017, mai 28). *L'UX Design d'une banane*. Medium. <https://medium.com/@MathieuSurrel/lux-design-d-une-banane-f38d5207cd82>

³⁸⁶ Vrins, B. (2018, juin 20). *L'empathie, cette qualité UX universelle*. Medium.

<https://medium.com/@Exhibit/lempathie-cette-qualit%C3%A9-ux-universelle-373be13ad049>

³⁸⁷ *op. cit.*

par le gouvernement britannique. Ici la subjectivité de l'auteur se manifeste par la combinaison de son expérience personnelle, à un travail de citations et de décentrement rhétoriques, tout aussi marqués par le point de vue singulier de l'auteur. Celui-ci cherche alors à produire du sens en arrimant sa propre expérience à celles d'autres acteurs de son champ d'intervention professionnel. Enfin, le dernier niveau de description et d'analyse, est celui qui passe par le récit méthodique de situations précises vécues par le locuteur. Il ne s'agit plus dans ce cas de passer par la fiction, la comparaison ou la métaphore, ni de synthétiser les points de vue, mais plutôt d'exposer des ressentis, des manières de faire, un regard singulier. C'est ce que fait par exemple Marina Wiesel qui explique sa manière d'opérer au début de sa collaboration avec une nouvelle entreprise, en tant que designer freelance³⁸⁸ :

« Quand j'arrive quelque part, je cherche à trouver l'emplacement d'un fichier partagé avec pleins de méthodologies et de template de livrables. Si mon équipe projet n'est pas au courant, je repère la personne sympa qui est pote avec tout le monde. Je lui demande de me présenter les designers des autres services. Si il [sic] n'y a rien de fait, je commence avec les moyens du bord et je communique dessus. Je crée un dossier sur Google Drive et ajoute au fil de l'eau mes différents livrables éditables. Chez un client, j'avais fait un dossier "persona", un autre "Carte d'expérience" et un autre "Projet A". Les autres UX Designers pouvaient s'inspirer des études utilisateurs et le directeur produit pouvait piocher au besoin dans le fichier du projet. C'était largement optimisable mais ça avait le mérite d'exister et de faciliter la vie de mes collègues. Ces derniers déposaient également régulièrement leur documentation. À chaque ajout important, j'envoyais un petit message sur Slack aux designers. »

Le récit personnel permet d'intégrer à la fabrique du sens un ensemble de petits éléments, comme ici les gestes et les routines, qui ne peuvent servir d'outils discursifs que dans le cadre de ce regard subjectif. Le récit de soi favorise la transmission des tâtonnements, des étapes intermédiaires et des coulisses qui sont des éléments récurrents dans les médiations du design numérique observées. Selon un mantra quelque peu éculé dans le monde de l'entrepreneuriat on constate que les échecs sont aussi mis en récit. C'est ce que fait une entreprise de design numérique dont le texte s'ouvre comme suit³⁸⁹ : « Voici les erreurs que nous avons commises dans le passé ou que nous avons pu observer chez d'autres ». Le

³⁸⁸ Wiesel, M. (2018, décembre 29). *Les designers réinventent la roue à chaque fois*. Medium. <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/les-designers-r%C3%A9inventent-la-roue-%C3%A0-chaque-fois-423525d8ccdd>

³⁸⁹ Ergonline. (2016, juillet 5). *Tests Utilisateur : 10 erreurs à éviter*. Medium. <https://medium.com/ergonline/tests-utilisateur-10-erreurs-%C3%A0-%C3%A9viter-24e5bf901f78>

« nous » de l'organisation remplace ici le « je » individuel, nous aurons l'occasion de revenir sur ce point. Sarah A-K, une autre contributrice de *Medium*, procède d'une manière comparable. On perçoit bien, dans son écriture, le processus de problématisation à l'œuvre. Elle explique ainsi sa démarche de designer en mettant en scène sa rencontre avec une cliente : « Commençait alors mon entretien avec Pauline (le prénom a été changé) responsable d'équipe, qui souhaitait un accompagnement en conception centrée humain sur son projet[...]. Imaginez ma mine interloquée, lorsqu'elle me détaille l'historique de sa situation professionnelle actuelle, là ou [sic] je m'attendais à un brief fonctionnel »³⁹⁰. L'approfondissement des échanges avec son interlocutrice aboutit finalement à une définition plus précise de problèmes et au cadrage d'un besoin auquel le designer peut répondre. On ne comprend la démarche qu'à partir de l'explicitation du malentendu d'origine entre le designer et sa cliente, qui là aussi, relève souvent, dans les médiations professionnelles des coulisses généralement invisibles du travail du consultant ou de l'agence. L'apparente familiarité du discours ancre la légitimité du designer dans des formes d'intelligences situationnelles et relationnelles qui sont constitutives de leur intervention dans l'entreprise. Ce qui est par ailleurs tout à fait notable ici est que le recours à l'oralité, à des formes peu soutenues de discours, n'empêche pas néanmoins de nourrir, parfois dans les mêmes textes, des guides de bonnes pratiques qui sont se veulent formels et structurés.

Ainsi Sarah A-K, poursuit sa démonstration par l'écriture d'un plan d'action en trois parties et six sous-parties. Ce plan, structuré par des titres à l'infinitif (« observer et ressentir » / « relever les points de blocage » / « donner du sens à la démarche de l'entreprise », etc.), illustre le processus de transformation de l'expérience individuelle en connaissances théoriques à portée plus générale. Marina Wiesel procède de la même manière. Sa description détaillée de ses méthodes de travail en situation intègre aussi une rhétorique de la liste. Rémi Garcia structure lui aussi la deuxième partie de son texte en détaillant explicitement trois « niveaux » d'intervention du designer d'expérience. Chaque situation, malgré le foisonnement de détails, constitue une étape de la définition de la posture, du rôle du designer et des outils qu'il utilise. La description de la situation permet d'instaurer de la distance entre des visions différentes, elle crée de la polarisation -par la dénonciation de lieux communs du design numérique par exemple- qui met en valeur l'apport du designer. Le « je » subjectif et individuel se rapproche même dans le texte de Jérémie Cohen, d'un « je » général qui scande l'énonciation du processus design (« j'oriente

³⁹⁰ *op. cit.*

consciemment mes échanges avec les utilisateurs » / « je sollicite l’avis d’une personne expérimentée », etc.)³⁹¹. Il y a une hybridation entre la première personne du singulier qui renvoie à l’auteur et un « je » injonctif, qui rappelle par exemple celui utilisé dans certaines campagnes de sensibilisation menées par les pouvoirs publics. Le discours devient le lieu visible de ce processus de collecte d’informations et de rationalisation. On retrouve ici la manifestation de quelque chose qui est aussi évoqué dans notre corpus d’entretiens : l’écriture est en elle-même un geste de formalisation des idées et l’article est le lieu où prennent corps des impressions, des routines, des habitudes. Le sens emprunte, par le texte, un chemin singulier. Le récit de soi fait donc de l’introspection un motif discursif et rhétorique. C’est aussi une approche qui facilite un travail de réflexivité par rapport à l’écriture. Nous pourrions considérer que l’article est le résultat définitif d’une réflexion, d’une mise à distance par rapport à des expériences passées, dont l’enseignement est rendu directement visible dans le texte. Or ce que nous observons dans certains textes de notre corpus c’est que le processus d’écriture est visible dans l’article lui-même. Les métadiscours contribuent premièrement à faire de l’écriture une activité en soi qui est source d’un plaisir singulier, décuplé par les qualités supposées de *Medium* dont le design donne « envie d’écrire ». Deuxièmement c’est cette émotion positive et personnelle qui est à la source, dans le texte, du travail de réflexion. Par un mouvement circulaire et une mise en abyme complexe ce sont les qualités de la plateforme qui déclencheraient le désir d’écrire sur l’expérience utilisateur.

Ressorts d’une co-énonciation organisationnelle

Si l’utilisation du « je » dans la mise en récit est récurrente dans notre corpus ce n’est d’une part pas le seul embrayeur discursif, et il repose d’autre part toujours sur une dimension collective et organisationnelle. Premièrement, de nombreux auteurs font le choix de ne pas se mettre en avant. Leur texte se rapproche alors davantage d’une écriture journalistique dans le ton, et dans la forme canonique de l’article. Cette mise en retrait a deux effets : elle appuie l’idée de neutralité axiologique, et elle met davantage en avant les ressorts organisationnels de la pratique du design numérique. D’un point de vue sémiotique la présence de l’organisation et son expression sont prévues par les fonctionnalités du site. Une entreprise peut créer un profil sur *Medium*, celui-ci apparaîtra selon les mêmes modalités qu’un profil individuel. Dans notre corpus nous avons relevé quatorze profils

³⁹¹ Cohen, J. (2019, avril 19). *J’ai des doutes sur la fiabilité de mes recherches utilisateur*. Medium. <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/jai-des-doutes-sur-la-fiabilit%C3%A9-de-mes-recherches-utilisateur-93752f7ab71e>

organisationnels ce qui est peu, comparé au nombre total de locuteurs : 157. La présence des organisations ne se limite pas néanmoins à cette fonctionnalité. La majorité des auteurs étudiés renseignent le nom d'une entreprise dans leur profil. Mais la co-énonciation, entre locuteurs individuels, et locuteurs organisationnels peut être plus poussée. Ainsi les organisations peuvent, en plus de leur profil, créer une page qui servira d'ombrelle éditoriale pour des textes publiés par des auteurs individuels qui en sont généralement des membres, sur le modèle du portail (voir figure 8). En haut de chaque article apparaît alors, avant le titre, la mention « publié sur » suivi du nom de l'entreprise. Un clic sur cette mention renvoie vers une page qui rassemble toutes les publications de cette dernière ou de ses collaborateurs, dans un format par « blocs » qui réunit une image en grand format, le titre et le nom de l'auteur. L'organisation de cette page hybride une sémiotique médiatique - à l'image de choix visuels et éditoriaux faits sur des sites spécialisés dans l'actualité du numérique - et certains codes graphiques que l'on peut trouver sur des sites d'entreprises, en particulier des agences de communication. Au fil du temps *Medium* a augmenté les possibilités de personnalisation des pages d'entreprise. La page du cabinet de conseil *Makestorming* ressemble en effet beaucoup à la page d'accueil d'un site Web classique. On y trouve un bandeau aux couleurs de l'organisation et surtout un volet de navigation qui catégorise les publications, renvoie au site officiel de l'organisation et permet de la suivre sur les réseaux sociaux. Lorsque l'on regarde l'agence de design mobile *Ikomobi* on constate que l'organisation est à la fois locutrice à part entière puisque des articles sont publiés par son profil, elle qu'elle est aussi l'environnement médiatique à partir duquel d'autres s'expriment en son nom, via la page *Medium Ikomobi* qui dispose d'une adresse numérique unique (URL) identifiable (<https://medium.com/ikomobi>). Elle est, enfin, objet des discours. Certains articles relatent en effet la méthodologie propre à l'entreprise pour développer des interfaces numériques.

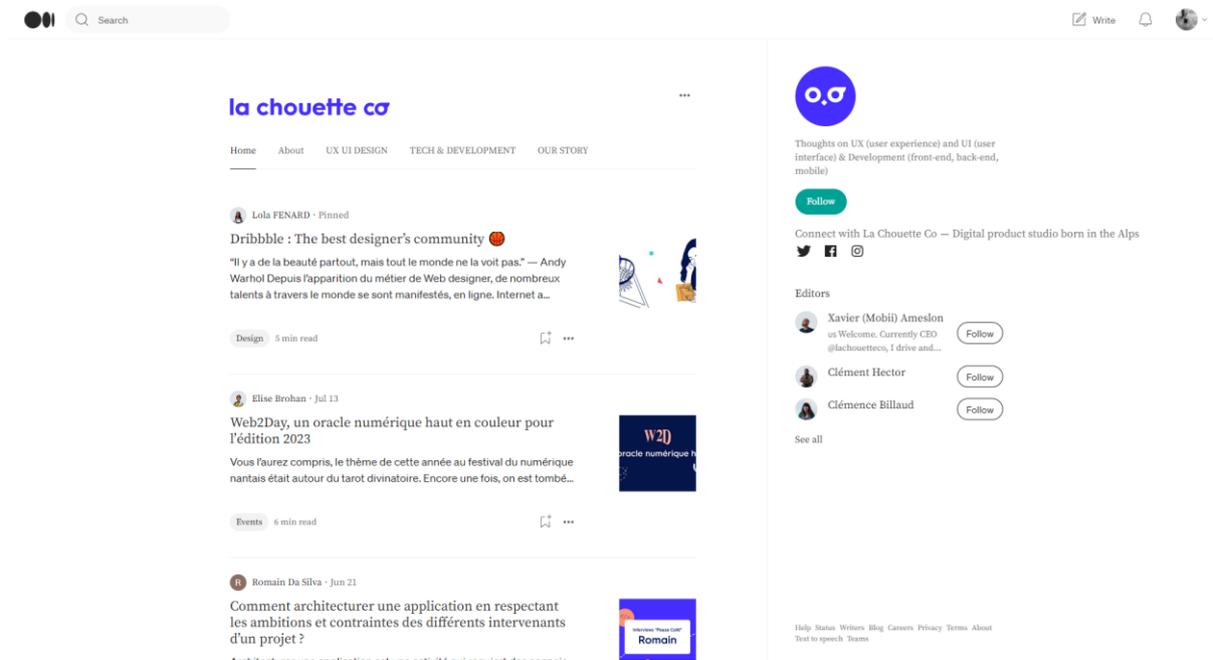


Figure 8 : Capture d'écran réalisée le 25 septembre 2023 de la page Medium de l'entreprise « La Chouette Company »

Ce qui se joue ici est une triple hybridation discursive mouvante³⁹², qui dépend des situations et peut faire l'objet de négociations. À travers les pages d'entreprise la place de *Medium* dans le discours évolue. Le site poursuit sa quête de neutralité en donnant la possibilité de l'utiliser comme hébergeur, à partir de modalités techniques qui ressemblent à ce qui est en vigueur sur les plateformes de blogs ou de création de sites comme *Wix*. C'est visible dans le choix des URL. Nous l'avons vu pour *Ikomobi*, l'URL est personnalisée mais contient toujours le mot « *Medium* », or il est aussi possible d'effacer cette mention. C'est le choix fait par l'agence *La Chouette Company* qui dispose elle aussi d'une page *Medium*, accessible via le lien suivant : <https://blog.lachouette.company/>. Sur cette page, et sur toutes les pages d'organisation, le nom même de *Medium* s'efface. Alors que sur les pages d'articles il est visible, en haut, à côté du logo via l'outil de recherche, ce dernier a été supprimé des pages d'organisation, ne laissant visible que le logo. Ce fonctionnement fait écho à la crainte des entreprises de voir leur autorité discursive diminuée ou contestée lorsqu'elles publient sur *Medium* plutôt que sur un site qui leur appartient. Le contrôle de l'entreprise sur les discours ne se limite pas à la personnalisation visuelle de la page. Le système de page d'accueil que *Medium* appelle « Publication », permet à son administrateur d'attribuer des rôles. Les éditeurs peuvent ainsi lire, modifier, rejeter les

³⁹² Notons que l'usage du logiciel *Zotero* pour compiler les sources documentaires a fait surgir un niveau d'identification auctoriale supplémentaire. Les méta-données de certains articles font parfois apparaître dans le champ « auteur » des noms d'organisation qui ne sont pas visibles dans le texte.

textes soumis par les auteurs³⁹³. La reproduction sémiotique du site d'entreprise se double d'une reproduction fonctionnelle et organisationnelle du système de validation en vigueur dans d'autres champs médiatiques, qu'ils soient journalistiques ou scientifiques et qui hiérarchisent les rôles dans le processus d'écriture. Nous ne pouvons pas le vérifier empiriquement à partir de notre terrain mais il serait intéressant d'interroger la relation entre la hiérarchie de l'organisation et celle utilisée sur ce système de page, dans le cas où la fonctionnalité est activée. Nous constatons en tout cas que ce dernier illustre un point que nous avons déjà évoqué : la production de discours est une affaire d'autorité. *Medium* traduit en fonctionnalités la tension qui résulte de la combinaison de trois sources énonciatives, la plateforme, l'auteur individuel, l'organisation. Par ces outils de personnalisation la plateforme répond aux craintes de cette dernière. Elle cherche à convaincre l'organisation de la choisir comme espace de communication. Cela n'empêche pas de conserver l'article comme socle documentaire. Contrairement à d'autres hébergeurs, *Medium* propose un champ de création restreint. Il y a donc ici un jeu de concessions, avec des évolutions continues et notables dans la forme et dans les fonctionnalités de la plateforme pour s'adapter aux pratiques et aux attentes des acteurs professionnels. On voit se nouer ici l'alignement de cadres sociaux - les rapports de pouvoir dans l'organisation -, de cadres culturels, avec un imaginaire du contrôle des processus éditoriaux, et de cadres sémio-discursifs incarnés par les fonctionnalités du site et par les discours de ce dernier, qui les explicitent. Il est manifeste que pour fonctionner le texte et le dispositif qui l'entoure reposent, comme nous l'avons dit en introduction de cette partie, sur la combinaison d'éléments « intra-textuels » à des éléments « extra-textuels ». Par un jeu d'influences mutuelles, les codes sémiotiques propres au champ de l'organisation, ses modalités d'existence à la fois sociales et discursives, sont influencées par la plateforme *Medium* qui, en retour, doit, elle aussi, s'adapter à la présence de l'organisation, comme locuteur.

Si l'on repart à présent de la perspective intra-textuelle, cette présence s'observe sur plusieurs niveaux. Nous l'avons dit, et c'est prévu par *Medium*, l'organisation intervient dans les discours en tant que sujet. L'organisation parle. Elle le fait directement quand le texte est publié à partir d'un profil organisationnel, elle peut le faire plus indirectement quand c'est un individu qui prend la parole. Dès lors, le texte devient l'un des lieux où advient, où

³⁹³ *Getting started with a Medium publication*. (s. d.). Medium Help Center. Consulté 22 septembre 2023, à l'adresse <https://help.medium.com/hc/en-us/articles/115004681607-Getting-started-with-a-Medium-publication>

se matérialise et où se négocie, la relation entre cet individu et l'organisation. Cette relation peut apparaître selon trois modalités. Elle peut être contractuelle, dans le cas où le locuteur indique, sur son profil, appartenir à une organisation identifiée. Par exemple, dans notre corpus, Sonia Keredine se présente comme consultante pour l'entreprise *Saegus France*. Dorianne Wotton indique être co-fondatrice d'un « digital lab ». Aurélie Jozan apparaît comme « lead UX » pour une organisation appelée *Bewizyu*, de même que Julien Laureau indique qu'il est « lead product designer » pour *Zefir*. Cette manière de s'affilier à l'organisation - très fréquente dans notre corpus de textes - renvoie à la seconde modalité : le poste et le statut professionnel. Ces deux éléments touchent à la nature formelle de la relation entre l'individu et l'organisation et aux modalités pratiques d'intervention en son sein. Une ligne de partage apparaît entre, d'un côté, ce que le management appelle les « collaborateurs » où l'on trouve l'ensemble des individus contractuellement membres de l'entreprise et de l'autre les « freelances » ou consultants qui travaillent pour leur propre compte. Cette distinction est importante. Elle renvoie à la distribution de rôles dans et autour de l'organisation. La thématique du statut est discutée en tant que telle, dans les entretiens que nous avons menés, et dans certains articles de notre corpus. Le statut renvoie à des conceptions particulières du travail, à la projection des individus dans des dynamiques qui façonnent, sur le temps long, une carrière. Il balise aussi un certain type de relations avec l'organisation qui oriente la nature même du design numérique et les contours de sa pratique. Le freelance intervient depuis l'extérieur de l'entreprise, pour une durée déterminée, généralement calibrée sur un projet, en vertu d'une expertise dont les contours sont préalablement reconnus par l'ensemble des partis. Dans cette configuration le designer est associé au consultant. À l'inverse, le collaborateur est membre explicite de l'organisation, il est assigné à une fonction. Celle-ci est explicitement définie par un titre qui généralement renvoie à la combinaison d'un champ d'intervention et d'expertise et à une position hiérarchique. Le « lead UX » pour reprendre le terme rencontré plus haut est donc l'UX designer en charge de la composante design numérique. Il se trouve théoriquement à un niveau hiérarchique supérieur par rapport aux autres designers qui sont sous sa responsabilité. De même que le directeur de la communication est censé être à la fois un spécialiste de cette fonction et le manager du département « communication », dans son ensemble. L'article *Medium* devient le lieu d'une expression en apparence banale de l'identification du locuteur comme membre de l'organisation et comme individu associé à une fonction, à un métier, à une position organisationnelle.

Mais cette identification n'est en réalité pas anodine, elle peut être source de conflits. Sur le plan de l'expertise, le profil *Medium* est pour certains auteurs le premier espace visible du texte dans lequel l'existence d'une compétence en matière de design numérique est nommée et affirmée. Se présenter en tant qu'« UX designer » à un endroit -l'identification du profil- où l'on doit être bref, implique que ce terme soit *a minima* reconnu mais idéalement valorisé parce que reflétant un éventail de compétences sans que l'on puisse l'expliciter. Se réclamer d'un titre c'est s'affilier à des normes qui déterminent des métiers. Ceux-ci ne reposent pas seulement sur une description fonctionnelle mais sont aussi chargés socialement plus ou moins positivement et renvoient, en fonction des espaces sociaux, à des imaginaires et des représentations spécifiques. Et puisque les professionnels que nous étudions ne relèvent pas de professions réglementées pour qui l'usage d'un titre est strictement encadré par la loi on observe des formes de créativité discursive dans la dénomination des métiers de la communication numérique. Nous aurons l'occasion de revenir sur ce point car nous verrons que la dénomination des professionnels du design et leur relation avec d'autres métiers de l'organisation sont abondamment discutées sur notre terrain. Pour les collaborateurs, ce titre est celui que l'organisation a donné à l'individu, alors que pour celui qui travaille en freelance, ce titre relève de l'auto-attribution mais puise dans un répertoire de titres préexistant. Ensuite, mentionner une entreprise en ligne c'est aussi dans une certaine mesure parler en son nom. Cela nécessite d'y être autorisé. Certains auteurs interrogés par nos soins ont révélé, nous l'avons vu, que dans leurs organisations c'est un processus heurté, conflictuel, négocié.

c) Faire autorité dans un espace contesté : en quête d'un statut professionnel

Prendre la parole en ligne se fait donc à partir d'une position pratique, celle garantie et orientée par la plateforme *Medium* dans le cas que nous étudions, et d'un agencement négocié avec l'environnement organisationnel. Cet agencement est un processus continu. Il met en scène la posture, à la fois comme point de départ de la production du discours, mais aussi comme horizon. Autrement dit, les acteurs prennent la parole en vertu d'un espace professionnel négocié mais cette prise de parole contribue en même temps, et c'est souvent l'objectif explicite, à les insérer dans un tissu complexe de relations professionnelles.

« Un métier bien vendu » : valoriser une expertise, vendre des savoirs

Il faut être reconnu pour écrire mais l'écriture produit de la reconnaissance. L'un des motifs centraux de ce processus touche à la question de l'expertise. L'enjeu de définition de ce qu'est le design numérique renvoie autant à la délimitation de pratiques, de champs d'intervention et de manières d'envisager les interfaces, qu'à des qualifications individuelles. Pour analyser ce processus nous proposons tout d'abord de le relire à l'aune des travaux sociologiques de Catherine Paradeise. Dans un texte³⁹⁴ aujourd'hui ancien, à partir d'un contexte différent - celui de la médecine notamment -, elle déploie un appareillage conceptuel qui nous semble tout à fait pertinent pour notre terrain. Elle articule ainsi deux concepts. D'un côté la « profession » qui fonctionne comme un statut et qui produit de la reconnaissance. La profession permet d'extraire le métier des conditions individuelles d'exercice pour en faire un attribut, interchangeable, d'un individu à l'autre. Cela permet, selon la logique de marché, aux autres acteurs, des clients ou des concurrents, de comparer les professionnels. De l'autre côté, l'auteur travaille la question de « l'expertise », comme une forme rhétorique singulière de la manifestation de la compétence des professionnels, face aux critiques externes. Il y a une double tension : comme le dit Paradeise « tous les métiers n'accèdent pas nécessairement au rang de profession », et ceux qui accèdent à ce statut peuvent être remis en cause. Dès lors apparaît un enjeu de mise en visibilité de pratiques et de savoirs qui, rattachés à l'expertise, contribuent à la reconnaissance d'un statut professionnel. Se dessine alors une logique de stock - le statut reconnu mais mis en tension - et de flux où l'expertise correspond à un processus de reconnaissance d'une capacité circonstancielle à répondre à un besoin qui, sur notre terrain, motive et structure les discours du design numérique. Designer n'est pas une profession réglementée. Contrairement à la médecine ou aux professions du droit, les designers ne dépendent d'aucune institution qui structurerait le métier en produisant par exemple des recommandations officielles, un *numerus clausus* ou une charte de déontologie. La pression est donc d'autant plus forte et les acteurs que nous observons sont obligés de produire des discours de légitimation vis-à-vis de leurs pairs, de leurs clients potentiels et dans certains cas de la société dans son ensemble sans pour autant s'adosser à une institution du design. D'autant que la professionnalisation du design se fait dans un contexte marchand et concurrentiel. L'objectif n'est pas simplement de jouir d'une légitimité et d'une reconnaissance symbolique mais bien de vendre des prestations selon

³⁹⁴ Paradeise, C. (1985). Rhétorique professionnelle et expertise. *Sociologie du travail*, 27(1), 17-31.
<https://doi.org/10.3406/sotra.1985.1990>

des modalités organisationnelles matérielles. L'un de nos enquêtés l'explique en ces termes³⁹⁵ :

« Par exemple en agence j'ai le sentiment que c'était un métier [le design] qui était bien vendu. On vendait toujours une expertise design en UX en UI, en design d'interactions etc. Ça se vendait très bien. Mais par contre au sein de l'agence j'avais le sentiment qu'on comprenait assez mal ce qu'on faisait et la valeur ajoutée que l'on pouvait avoir. C'est à dire que le nerf de la guerre c'était plutôt l'aspect commercial, comment produire des choses assez vite en les vendant le plus cher possible. C'est là que l'on gagne de l'argent, en agence en tout cas, avec ce modèle économique là ».

Le consultant en design a besoin d'être reconnu pour qu'une entreprise accepte son intervention comme réponse à un besoin qu'elle a identifié. Il y a un enjeu de reconnaissance mutuelle autour de la dénomination de l'expertise, des modalités d'intervention et de rémunération. Pour le versant interne à l'entreprise cette reconnaissance mutuelle permet concrètement d'être embauché à un poste, de prétendre à un certain salaire, et elle organise l'appariement de l'individu à l'organisation, les relations entre les métiers et l'évolution des carrières. Il y a aussi, comme le suggère la citation mise en exergue plus haut, des logiques de positionnement de certaines organisations, par exemple les agences de communication, vis-à-vis d'autres organisations qui sont leurs clients. Les discours sur le design numérique sont aussi des lieux où ces agences vont expliciter ce qu'elles font, et tenter de prouver leur valeur ajoutée. Ce discours montre aussi - ce que l'on retrouve abondamment dans nos deux corpus - que le design numérique ne se détermine pas uniquement comme une activité créatrice mais bien comme un travail. La définition des contours de l'expertise est teintée d'une idéologie de la quantification, de la mesure de la rentabilité et de l'influence directe. Elle est marquée par la création de valeur comme horizon et comme principe de sanction de l'efficacité des activités menées dans le cadre de l'organisation marchande, ou « marchandisée », tant ces logiques se retrouvent aussi dans d'autres types d'institutions et d'organisations. À un niveau individuel l'enjeu de mise en visibilité du travail par l'écriture est parfois très tangible. Un article du corpus permet ainsi de mesurer l'aspect frontalement transactionnel de cette visibilité en proposant des conseils pour mettre en avant son travail de création via le « portfolio »³⁹⁶. Pensé comme une médiation numérique et professionnelle cet exercice est présenté comme un projet de design en soi. Dans le texte le portfolio vise aussi bien les

³⁹⁵ Enquêté n°6, voir volume des annexes, p.154.

³⁹⁶ Drouillat, B. (2020, avril 5). *L'art (difficile) de composer un portfolio*. Medium.
<https://medium.com/designers-interactifs/lart-difficile-de-composer-un-portfolio-5004c1031072>

« recruteurs », auprès desquels il s'agit de se vendre, que les autres designers en quête d'inspiration. L'enjeu est de « démontrer des compétences » en ne montrant « pas seulement le résultat fini de leurs projets, mais aussi le contexte, la problématique, leurs méthodes, leurs hypothèses de travail et leurs outils ». On peut ainsi considérer que ce texte singulier est le bon indicateur d'un projet discursif qui traverse le corpus documentaire. Par de nombreux détours discursifs et sémiotiques celui-ci vise à établir une autorité en démontrant la capacité du locuteur à être un bon designer.

Un foisonnement sémantique : le sens de la « formule »

Tout ceci est éminemment dynamique et mouvant, dans un contexte de transformation, parfois rapide, des outils numériques, des formes organisationnelles, des attentes des consommateurs. Et cela engendre par ailleurs de la controverse et du conflit. Cette conflictualité est une composante qui a été immédiatement visible dans notre recherche et dans les modalités d'élaboration de notre corpus. La seule évocation de notre sujet, le design numérique, lors d'entretiens informels avec des professionnels, a souvent provoqué l'expression d'avis tranchés sur les contours du métier de designer et sur le déploiement d'une « méthodologie design » en entreprise. Certains manifestent ainsi un enthousiasme marqué pour quelque chose qui relève selon eux de l'innovation et donc de l'opportunité de développement pour l'organisation, quand d'autres, parfois très réservés, s'inquiètent d'une appropriation qu'ils jugent maladroite, voire d'un détournement de quelque chose qui serait le vrai métier de designer. On retrouve ces craintes et ces espoirs sur notre terrain dans la manière dont les discours produisent, en premier lieu, des distinctions, des délimitations, des découpages d'ordre sémantique, qui visent à borner et à normer des pratiques et des relations de travail. Ces débats se cristallisent autour d'une terminologie mouvante. La créativité discursive du design s'inscrit dans la dynamique des relations entre les différents types d'acteurs concernés par le design numérique.

Les questions sémantiques opèrent sur plusieurs niveaux qu'il convient de distinguer. Le premier est celui de l'usage courant. La terminologie relève alors du jargon, c'est-à-dire d'un ensemble de termes plus ou moins techniques ou propres au champ professionnel qui servent à qualifier des outils, des situations, des méthodes, des métiers. La notion de « design d'expérience utilisateur » souvent abrégée en « UX design » tombe dans cette catégorie et c'est d'ailleurs pour cette raison que nous en avons fait notre point d'entrée pour la constitution du corpus documentaire. C'est une notion relativement nouvelle mais qui s'est imposée. Elle renvoie aujourd'hui à une certaine pratique du design numérique et

à un métier celui d'UX designer. C'est une figure commune, évoquée bien sûr dans notre corpus mais que l'on retrouve dans la presse professionnelle, chez les recruteurs et les spécialistes des ressources humaines et les chez managers qui en ont fait un métier et une fonction, reconnus dans l'entreprise. Malgré cette stabilisation sémantique on peut observer que ce syntagme est pris dans une dynamique. Il a dû s'imposer et c'est aujourd'hui un terme usuel. Cela s'est par exemple fait aux dépens d'autres termes comme « graphiste »³⁹⁷ ou « ergonomiste ». Cette stabilisation n'empêche pas, par ailleurs, certains acteurs de continuer d'en discuter la pertinence. Notre corpus montre que dans certains cas le design d'expérience utilisateur, en particulier dans les textes les plus anciens, est justifié comme une pratique nouvelle. Dans d'autres cas sa pertinence est discutée au regard de son installation dans les discours et les pratiques, parfois de manière très radicale. La sédimentation constitue un horizon discursif qui agit différemment en fonction du contexte. Certains locuteurs cherchent à installer un terme et les pratiques qui vont avec. D'autres discutent la pertinence d'un terme installé, en complément ou au détriment d'autres termes qui constituent une base linguistique commune. Dans certains textes enfin le terme UX design est suffisamment naturalisé pour permettre de discuter d'autres aspects de sa pratique.

C'est ici que se situe le deuxième niveau des dynamiques linguistiques qui se nouent dans notre corpus. Les acteurs sont pris dans un processus d'innovation terminologique. C'est un phénomène documenté par la linguistique pragmatique et la sémiologie : les locuteurs ne sont pas simplement les usagers de signifiants fixes, prédéterminés, ce sont des acteurs sociaux dont les pratiques langagières reflètent des dynamiques sociales et culturelles. Il n'est donc pas surprenant de constater sur notre terrain la production et l'usage d'un grand nombre de syntagmes, de néologismes, pour décrire, transmettre et mettre en discussion la pratique du design numérique. Ils contribuent à un foisonnement caractéristique des rapports de force et des enjeux propres aux relations professionnelles en général et à celles qui relèvent de la communication, des nouvelles technologies et du marketing en particulier. Notre intuition initiale était que les activités langagières autour du design numérique produisaient de la distinction à partir de la création de nouveaux termes. Mais l'étude de notre corpus montre une dynamique plus complexe. Nous observons en effet, à l'échelle de l'ensemble du corpus de textes et du corpus d'entretiens, une homogénéité terminologique notable. Cela s'explique d'abord bien sûr par un biais méthodologique

³⁹⁷ La dynamique est parfois conflictuelle. Un enquêté indique : « Nous les graphistes on a quand même été pris pour des peintres qui ne foutaient pas grand-chose pendant longtemps et j'en souffre toujours ». (Enquêté n°10, voir volume des annexes, p.200).

puisque nous n'avons retenu que des textes mobilisant la notion de design d'expérience utilisateur. Cette dernière peut d'ailleurs être qualifiée de « terme-pivot »³⁹⁸ : c'est de cette formation discursive que découle l'ensemble de notre corpus. On peut imaginer qu'il existe d'autres manières de parler du design numérique sans nécessairement mobiliser la notion de design d'expérience. Mais le syntagme retenu est central dans la définition professionnelle de pratiques du design numérique aujourd'hui dominantes. On constate qu'en dehors de l'UX design et de ses déclinaisons langagières les plus proches, un ensemble d'autres termes lui sont associés et sont très fréquemment utilisés par les auteurs de textes *Medium*. Cela appelle une première remarque. Contrairement donc à notre intuition initiale la créativité discursive autour du design numérique ne s'observe que très marginalement sur notre terrain directement. Peu de locuteurs proposent de redéfinir les mots du design numérique, même si certains suggèrent quelques innovations comme le « circular design »³⁹⁹, ou le « design system »⁴⁰⁰. En réalité les termes mêmes du design qui composent l'ordinaire discursif de notre corpus et au-delà des pratiques professionnelles des acteurs concernés, constituent la trame d'une proposition méthodologique qui se veut différenciante. Mais le jeu de différenciation n'opère pas au sein de quelque chose qui serait le champ du design, il opère par rapport au plan professionnel et organisationnel plus large de la communication, du marketing et des activités marchandes en ligne. Il existe bien sûr des débats doctrinaux parmi les praticiens du design sur le jargon. Ces débats et controverses déterminent la substance et le périmètre de leurs pratiques. C'est ici que notre démarche se distingue de celle des historiens de l'art et des techniques qui se penchent sur ces questions. Leur travail, par ailleurs précieux et que nous avons eu l'occasion de mobiliser, repose sur la naturalisation sur le temps long du design comme champ de savoirs et de pratiques et sur l'étude de discours d'acteurs préalablement identifiés comme des designers ou praticiens proches des designers (plasticiens, architectes, etc.). Notre approche communicationnelle permet d'inverser la démarche : la prise en compte du contexte à la fois sémiotique, technique et organisationnel à partir des discours du design, nous offre un point de vue plus flottant sur les dynamiques discursives à l'œuvre. On constate ainsi que, vu de notre terrain, le design numérique n'est pas mis en débat par

³⁹⁸ Comme le précise Dominique Maingueneau (2009, p.71) la pratique du « terme-pivot » qui découle de la méthode linguistique proposée par Harris en 1952 a été critiquée. L'identification de ce terme dépend d'un savoir extérieur au corpus et leur usage tend à homogénéiser artificiellement les corpus. Néanmoins notre approche sémio-discursive vise justement, comme le suggère Maingueneau à contrôler ces potentiels écueils.

³⁹⁹ Aries, A. (2018, octobre 4). *Le Circular Design en détail*. Medium. <https://medium.com/@tonari/le-circular-design-en-d%C3%A9tail-6f09395e48d0>

⁴⁰⁰ Garnier, E. (2017, novembre 15). *Notre design system en 6 points*. Medium.

<https://medium.com/francetelevisions-design/https-medium-com-francetelevisions-design-notre-design-system-aabb875b52e3>

rapport à un corpus de doctrine du design clairement identifié et partagé par les locuteurs, il est mis en débat par rapport à un ensemble plus vaste et mouvant de pratiques professionnelles. Les discours que nous étudions sont pour certains produits par des professionnels qui ne sont pas des designers. Les textes qu'ils écrivent n'ont que peu de chance d'être incorporés à des corpus doctrinaux que l'on pourrait identifier dans le futur comme constitutifs de la définition du design numérique. En revanche ils manifestent le processus d'arrimage, par le texte, du design au contexte dans lequel il est mobilisé. Le foisonnement discursif que nous observons révèle en premier lieu que la trivialité du design passe par un processus d'intégration aux logiques organisationnelles déjà en place. En tant que méthode le design d'expérience se positionne par rapport à des méthodes existantes et à la terminologie qui s'y rattache. C'est aussi par l'observation de cette dynamique que l'on constate que les mots employés ne sont pas des signifiants neutres, renvoyant simplement à certains outils, rôles, méthodes ou manières de faire. Ils sont aussi les vecteurs d'une culture c'est-à-dire d'une manière de problématiser le monde, d'interagir avec l'environnement et avec les autres acteurs. Cette culture c'est aussi ce qui par la reconnaissance, permet de distribuer des rôles dans les organisations et entre les organisations elles-mêmes. Ainsi, davantage que des espaces de discussions du design, les textes sur le design d'expérience, publiés sur *Medium*, sont des moyens de se situer dans le jeu complexe des organisations.

Ce processus passe par plusieurs dynamiques discursives. Pour les comprendre nous proposons d'abord d'observer concrètement la terminologie utilisée. L'analyse de notre corpus documentaire a débouché sur la constitution d'une liste de plus de 500 termes qui structurent les discours étudiés⁴⁰¹. Pour l'établir nous avons procédé en deux temps. La lecture des textes du corpus nous a permis d'abord de noter progressivement des mots et expressions qui ont retenu notre attention, soit en raison de leur récurrence, soit en raison de leur singularité ou de l'importance qu'ils occupent dans la structuration du discours. Ensuite grâce à l'outil numérique open source de traitement de corpus *Voyant Tools* nous avons pu quantifier la place de ces termes dans le corpus. L'outil détermine automatiquement la fréquence d'utilisation des mots et des syntagmes, ainsi que leur répartition au sein des textes. Nous avons donc enrichi notre liste de ces données, réparties en trois entrées : le nombre d'occurrences totales du terme ou de l'expression dans tout le corpus, le nombre de textes dans lequel il est utilisé et enfin la traduction en pourcentage de ce dernier indice chiffré. Cette approche quantitative est volontairement restreinte. Elle

⁴⁰¹ Voir volume des annexes, p.86.

ne soutient pas l'analyse de discours, en tant que telle, mais permet d'avoir une vue d'ensemble sur les termes qui relient les textes entre eux, par leur prévalence dans l'ensemble du corpus documentaire. Ainsi notre liste de termes ressemble à une longue queue de comète. Les 21 premiers d'entre eux sont tous présents dans plus de la moitié des textes. Les 80 termes suivants sont utilisés par un nombre de textes situé entre 50 et 20%. Les 392 suivants sont donc présents dans moins de 20% des textes, une centaine d'entre eux n'apparaissent par ailleurs que dans un seul texte. Ce travail quantitatif permet de repérer, d'une part, des termes que nos premières observations n'avaient pas forcément permis d'identifier - le mot « travail » est par exemple employé dans plus de la moitié des textes - et, d'autre part, de quantifier plus précisément les termes que nous avons déjà identifiés. Nous constatons par exemple que les termes « besoin » et « émotions », centraux dans la définition du processus d'identification des usages numériques, sont mobilisés dans 70% des articles. Nous aurons l'occasion de revenir sur ces termes dans la troisième partie.

Nous proposons pour l'heure de nous intéresser aux mots et expressions qui forment la terminologie technique du design numérique. Certains d'entre eux, parmi les plus utilisés, comme « UX design » renvoient à des signifiés larges. Ils englobent un ensemble de pratiques, d'outils numériques, de métiers, d'organisations et de méthodes. D'autres, moins fréquents dans le corpus, se rapportent à un périmètre plus restreint. Ils sont utilisés pour décrire des modalités d'interaction spécifiques avec une page Web (« drag and drop », « micro-interaction »), des processus de conception, des fonctions, des approches singulières (« visual design », « circular design », « points de souffrance », « A/B testing ») ou des modalités de valorisation marchande (« conversion » par exemple). Dans la première catégorie on trouve des mots et expressions qui sont l'objet même du discours. Leur usage et leur mise en discussion permettent de réfléchir de manière générale au cadre qui entoure les pratiques professionnelles. Ils sont d'ailleurs souvent visibles dès le titre de l'article. Dans la deuxième catégorie on trouve donc des mots et expressions qui se rattachent à une terminologie ombrelle, par exemple le « design thinking ». Ses contours sont dessinés par des signifiants précis comme « idéation », « sprint », « wireframe ». Cette terminologie ombrelle correspond à ce qu'Alice Krieg-Planque définit comme une « formule »⁴⁰², c'est-à-dire un syntagme par son figement « acquiert son caractère agissant ». L'expression « design d'expérience utilisateur » présente ainsi plusieurs des caractéristiques de la formule. C'est un « référent social » dominant qui, comme nous l'avons déjà dit, est

⁴⁰² Krieg-Planque, A. (2009). *op. cit.*, p.44.

évocateur de quelque chose pour les acteurs d'un champ donné. Cette position en fait par ailleurs un objet linguistique polémique : les locuteurs s'en emparent, prennent position dans les débats que le syntagme génère et peuvent proposer des formulations alternatives.

À travers la question de la terminologie se jouent ainsi les modalités discursives de construction d'un savoir du design. Le cadre est parfois posé comme une évidence. Il est parfois au contraire discuté - un terme vient par exemple explicitement en remplacer un autre - puis, par des syntagmes plus spécifiques, on détermine la mise en œuvre d'une méthode à partir d'une boîte à outils terminologique. C'est là que se situe le cœur de notre idée de foisonnement sémantique. Les outils quantitatifs révèlent une certaine homogénéité linguistique. Les acteurs parlent tous du même sujet, et c'est d'ailleurs ce qui fonde la cohérence méthodologique de notre corpus. En revanche l'emploi de certains termes récurrents à l'échelle du terrain ne se fait pas dans les mêmes conditions dans tous les textes. La combinaison d'autres termes parfois plus précis ou plus génériques montre que le savoir du design se déploie à partir d'une multitude de perspectives, d'objectifs et de tonalités discursives. Un double mouvement est à l'œuvre. L'intégration d'une communauté discursive et donc d'une communauté professionnelle, par l'emploi de termes devenus communs, s'accompagne dans des proportions qui varient d'un texte à l'autre, de marqueurs de différenciation. La différenciation peut se jouer sur la définition d'un terme récurrent ou sur la proposition d'un nouveau terme ou d'une nouvelle expression. Le texte « Le legal design, un changement de paradigme »⁴⁰³ (2019) est représentatif de ce mouvement. L'auteur utilise le texte pour arrimer le concept de « legal design » à la pratique du design d'expérience. L'article manifeste d'abord une ambition réflexive large. Il est présenté dans sa conclusion comme « un point de départ », avant « d'autres publications ». On note ici la modestie de la posture. L'auteur reconnaît que son projet, celui d'imposer un terme et sa pratique, s'inscrit dans le temps long. Il s'engage néanmoins, par ce texte, dans une assez longue généalogie terminologique et linguistique. L'ambition notable est d'engager un processus d'hybridation entre le « design thinking », longuement défini, et la pratique du droit. On voit ici que l'écriture produit de l'innovation terminologique non pas ex-nihilo mais par rapprochements successifs, mesurés, justifiés et longuement discutés. Ces rapprochements s'appuient sur des points fixes syntagmatiques (« legal design » et « design thinking ») mais leur rapprochement, par l'écriture, impose d'en repenser les contours. L'auteur précise ainsi :

⁴⁰³ Gerardin, R. (2023, mai 9). *Le legal design, un changement de paradigme*. Medium.
<https://blog.positivethinking.tech/le-legal-design-un-changement-de-paradigme-56b2b1920b8b>

« Le droit n'étant manifestement pas un produit ou objet de consommation comme un autre, il s'agit en effet d'une discipline particulière, notamment par son caractère coercitif. Si le concept de « désirabilité » est inhérent au design thinking, il doit être adapté dans le cadre d'une démarche de legal design. Il ne s'agit pas tant de rendre le droit désirable, mais plutôt de renforcer son efficacité, en le rendant notamment intelligible. Mais ce n'est qu'une nuance, car vous y conviendrez, ne serait-ce qu'en matière contractuelle, le principe de la liberté contractuelle veille à ce que chacun soit libre de contracter ou de ne pas contracter. En ce sens, l'engagement contractuel repose bien, en quelque sorte, sur une certaine désirabilité... »

Le deuxième mouvement, qui fait la singularité de notre terrain, est l'hybridation, par la terminologie, entre des savoirs directement reliés au design et d'autres savoirs et techniques, issus des organisations et du monde marchand. **La liste des 20 termes les plus utilisés confirme la rencontre, que nous avons initialement proposée, de trois espaces sociaux, culturels, sémiotiques, médiatiques : l'organisation, le design, le numérique.** Les mots « client », « besoin », « service », « travail », « conception », « projet », « produit », sont tous présents dans plus de 50% des textes. Les mots « marques », « entreprise », ou « équipe », sont moins présents mais néanmoins employés dans plus d'un tiers des articles. Ils complètent ce tableau organisationnel. Ils sont accompagnés de termes comme « interface », « design », « UX design », « digital », « écran », « site », « web » ou « développeur » sur lesquels se joue cette combinaison entre les trois territoires. Cet appareillage terminologique, que nous retrouvons aussi dans notre corpus d'entretiens, n'est pas innovant ni spécifique à notre terrain. Au contraire, entre le moment de l'écriture et le moment de notre recherche on peut considérer que le temps écoulé a vu l'hybridation entre marketing et design se banaliser. Les textes de notre corpus ont participé à cette banalisation et leurs auteurs, en particulier pour les textes les plus récents, s'appuient sur des termes devenus communs et ordinaires pour décrire leurs pratiques. Pour autant les textes en eux-mêmes ne sont pas tous banals. Ce sont les dynamiques qui s'y jouent, à un niveau plus fin, autour de ces concepts, qui nous intéressent et présentent de notre point de vue un intérêt pour la recherche. Ainsi chaque locuteur puise dans un répertoire discursif existant et procède, par logique comparative, à l'élaboration d'un texte singulier qui sert un objectif. La quantification des occurrences et de la fréquence de mots de la terminologie du design d'expérience utilisateur en établissant ces trois champs discursifs permet de s'interroger de la manière suivante : s'il est question d'organisation comment la terminologie qui lui est propre est-elle construite par rapport à celle du design ? Et, puisque l'écrit n'est pas le seul signifiant utilisé par le locuteur, comment d'autres signes contribuent-

ils au rapprochement entre organisation, design et numérique ? Si, par exemple, les termes « entreprise », ou « marque », ne sont pas présents dans le texte comment les questions de management, les processus et les enjeux marchands sont-ils évoqués ? La liste terminologique est donc un point de départ. C'est un outil de navigation pour explorer le corpus de manière contrastive par rapport à un discours type, ou médian, qui contiendrait l'ensemble des principaux termes.

Rapprochement / séparation : dynamiques de la définition

Tous les textes de notre corpus ont pour point commun de viser à normer des pratiques professionnelles. L'analyse des gestes d'écriture et de lecture réalisée précédemment montre premièrement que les auteurs, eux-mêmes, sont convaincus que la production de textes ne fait pas que décrire des expériences mais participe à la transformation du contexte dans lequel ils sont plongés. L'ambition normative des textes est implicite mais très visible dans l'ensemble des articles. Les auteurs écrivent pour que d'autres acteurs adoptent les mêmes gestes. L'objectif de transmission des savoirs s'incarne dans la formalisation documentaire de l'article. Deuxièmement ce sujet de la terminologie n'est pas non plus qu'une construction de la recherche. C'est aussi un sujet en soi qui mobilise les locuteurs. Ces derniers emploient des termes pour décrire des situations, des manières de faire, et dans le même temps ils portent un regard réflexif sur l'adéquation entre certains de ces termes et leurs propres expériences. On distingue ici la manifestation d'un certain ordre du discours. Pour reprendre les termes de Michel Foucault on observe à l'échelle de notre terrain que « le discours n'est pas simplement ce qui traduit les luttes ou les systèmes de domination, mais ce pour quoi, ce par quoi on lutte, le pouvoir dont on cherche à s'emparer »⁴⁰⁴. Les enjeux de définition, bien que plus restreints dans notre cas que dans la perspective politique de Foucault, ont à voir avec les relations de pouvoir entre les acteurs. Ces derniers ne font pas que défendre un point de vue. **Leur argumentation a des ramifications matérielles : la terminologie doit produire de la reconnaissance, de la distinction qui doit concrètement se traduire par l'insertion de leur expertise, et plus généralement de leur organisation dans des relations économiques et contractuelles avec d'autres acteurs.** C'est aussi de ces définitions que vont découler la distribution des rôles au sein des organisations engagées dans la fabrication des interfaces. Le discours et son écriture déterminent, par la définition, les termes, qui dans leur plasticité linguistique sont dotés d'un potentiel agissant.

⁴⁰⁴ Foucault, M. (2009). *op. cit.*, p.12.

Pour le comprendre nous proposons d'explorer les dynamiques symptomatiques à l'œuvre dans les textes que nous étudions. Le point de départ, commun à tous les textes, est une forme d'ambiguïté sémiotique persistante, auquel les acteurs sont confrontés. Bien que beaucoup de notions soient naturalisées, l'écriture est souvent une réponse à des désaccords sur les définitions des termes rencontrés dans le milieu professionnel. Et, plus spécifiquement, certains des auteurs, en tant que consultant ou designer freelance, construisent leur légitimité sur la définition d'un périmètre terminologique. On fait appel à eux à partir d'une manière de problématiser l'interface et la question du numérique sur laquelle ils vont jouer : en s'y insérant ou en faisant bouger ce cadre par d'autres propositions de notions, de méthodes. Lors de nos entretiens la question du champ lexical est apparue comme un enjeu important. L'opposition entre différentes manières de faire et de concevoir l'entreprise se manifeste par exemple pour l'enquêté n°2⁴⁰⁵, dans le conflit qu'il a vécu entre différentes cultures d'entreprise et leurs ramifications langagières. Là où le jargon et les anglicismes de la publicité et du marketing donnent souvent lieu à des moqueries et sont tournés en dérision, parfois par les acteurs eux-mêmes, leur observation montre que ces différents termes marquent de véritables différences de vision. Et ces variations vont jouer sur les relations entre les différents acteurs de l'organisation. L'enquêté évoque dans son cas l'opposition entre les fonctions marketing, les fonctions liées à la communication et les designers autour de la notion de produit. Pour lui, la « culture produit » et sa terminologie ont permis de revoir la priorisation et les processus de production des interfaces et donc d'améliorer *in fine* l'expérience utilisateur, en revoyant par exemple l'affichage des mentions légales sur un site média. C'est dans le langage que se produisent des « alignements » pour reprendre ses termes ou au contraire des dissensions fortes entre les départements d'une même entreprise où « personne n'est en phase ». Nos entretiens montrent par ailleurs que le figement et la circulation de formules, comme « UX design », produisent des ambiguïtés, des malentendus, que l'écriture du design cherche à lever. Enfin les enquêtés identifient aussi le phénomène d'innovation terminologique qui entoure le design numérique, l'un d'entre eux l'explique en ces termes⁴⁰⁶ :

« Je vais participer en tant qu'animateur à un webinar autour du « legal design » [...]. C'est comment les juristes s'approprient ou s'inspirent de l'approche « design thinking », design en général pour l'appliquer à leur métier, [...] au niveau des contrats et des CGU.

⁴⁰⁵ Enquête n°2, voir volume des annexes, p.111.

⁴⁰⁶ Enquête n°3, voir volume des annexes, p.133.

J'ai communiqué sur cet « event » et il y a une personne que je connais, je sais qu'on s'apprécie mutuellement, et elle me dit "je ne sais pas si c'est une bonne chose d'appeler ça design, est-ce que ça ne dessert pas notre cause ?". Il posait juste la question de "est-ce qu'il faut encore une énième discipline qui s'appelle design et qui va encore plus semer le flou ?" Il me faisait part de son ressenti. Ça je trouve ça constructif [...] ça soulève des questions ».

Il poursuit sa démonstration en évoquant la nécessité de se mettre d'accord dans les entreprises sur des intitulés de postes comme « product designer » ou « UX designer » pour délimiter des périmètres d'intervention et répartir des rôles. Il souligne néanmoins que ce travail discursif de délimitation est laborieux. Il pose la question des statuts et de la légitimité des uns et des autres de s'approprier la fonction de designer quand, par exemple, certains n'ont pas fait d'études reconnues dans ce domaine.

Dans les textes on retrouve aussi cette même préoccupation de l'alignement et de la délimitation d'un périmètre. C'est particulièrement visible autour du principal syntagme de notre corpus, « UX design ». Les auteurs qui discutent directement ce terme lui confèrent de la substance et de la valeur en empruntant des chemins discursifs et rhétoriques variés. Le premier, le plus évident et commun, est celui de la définition. Le sujet de la définition est banal, du point de vue de notre corpus, puisqu'un grand nombre des textes ont pour objectif de définir le design d'expérience et le design numérique dans son ensemble. Au-delà de notre terrain le discours, en tant qu'objet social, puise son pouvoir de transformation dans sa prétention à définir et à délimiter des frontières, à autoriser ou interdire des pratiques, des manières de problématiser le monde. La définition structure dès lors notre problématique par l'étude des conditions communicationnelles de déploiement du design numérique comme champ de pratiques. Il y a un effet de parallèle entre le travail du chercheur qui vise lui aussi à définir des concepts, des méthodologies, des terrains, et la prétention des acteurs observés à définir les objets qui les entourent pour mieux se les approprier. Il nous semble que les questions d'autorité, de pouvoir et de reconnaissance se jouent en fait sur ce point de la définition, qui est certes ordinaire, mais dont découle une grande partie des processus de légitimation à l'œuvre dans un contexte professionnel. Un malentendu commun sur notre travail, lorsque nous l'évoquons en dehors du milieu universitaire, est que précisément notre ambition est de définir le design. De même lorsque nous évoquons le design numérique, cette fois dans des milieux professionnels, l'éventail de réactions dépend de la question de la définition. Certains n'en ont jamais entendu parler et demandent une définition, d'autres vont contester la définition

que nous en donnons, certains, enfin, vont proposer une définition alternative. Et si, en tant que chercheur, nous nous gardons de proposer une définition, ce n'est pas seulement parce que l'objet de notre recherche est plutôt d'observer des discours de définition mais aussi parce que définir c'est s'engager, c'est prendre parti et c'est d'une certaine manière diminuer la distance vis-à-vis de l'objet étudié. Autrement dit nous prenons au sérieux cet acte de définition et nous pouvons observer que les locuteurs le prennent tout aussi au sérieux. Définir c'est l'acte premier de la normalisation et c'est par la définition que l'on cherche à produire de la coopération. Une définition est faite pour être partagée. C'est l'opérateur discursif qui permet au syntagme de fonctionner comme un terme-outil, qui pourra être mobilisé dans plusieurs contextes. Avant de répondre à la question « qu'est-ce que c'est ? » et d'apporter de la substance et des contours concrets à un terme, l'auteur qui écrit une définition cherche à poser un cadre qui fera référence. Comme le relève Günter Schmale⁴⁰⁷, c'est une activité linguistique qui repose sur des interactions. Dès lors « une définition doit [...] tout au moins de manière provisoire, comprendre des « efforts sémantiques » de la part des interactants afin de permettre l'identification d'un signifié par le biais d'une évocation des traits caractéristiques du concept en question et/ou de faciliter l'établissement de la référence à un objet du discours ». Si la définition ne vaut que pour son auteur alors l'ambition du discours tombe à plat. C'est aussi ce qui fait la dimension conflictuelle des discours sur le design numérique : la définition d'un terme va produire de l'interdiscours. Les locuteurs cherchent à stabiliser le langage, à « délimiter le sens », pour fixer les relations qui en découlent. Et, ce qui est intéressant dans l'approche linguistique de Schmale - qui se concentre sur des conversations - c'est qu'elle permet d'identifier que les « activités définitoires » pour reprendre son expression prennent des formes variées. C'est aussi ce que nous constatons dans notre corpus, l'effort de définition revient souvent mais emprunte des voies qui peuvent différer grandement d'un texte à l'autre, nous en verrons des exemples par la suite.

Le premier motif discursif que l'on observe dans ce processus est la proposition de définition canonique. Les observations de Schmale sont à nouveau intéressantes car il note que les locuteurs de son terrain « bricolent » la terminologie en s'éloignant du « caractère conventionnel, dictionnaire, objectif, scientifique ». Or, dans notre cas au contraire ces aspects constituent un horizon discursif très visible. La forme dictionnaire d'abord jalonne l'ensemble de notre corpus. Les auteurs proposent explicitement des définitions,

⁴⁰⁷ Schmale, G. (2016). La définition-en-interaction : La définition du sens comme accomplissement interactif. *Langages*, 204(4), 67-82. <https://doi.org/10.3917/lang.204.0067>

identifiées comme telles⁴⁰⁸, isolées du reste du texte. Ils utilisent pour cela dans certains cas les possibilités sémiotiques offertes par *Medium*. Dans son texte « Qu'est-ce que l'expérience utilisateur ? »⁴⁰⁹ Jérémie Cohen commence par « définir la notion d'expérience utilisateur » (c'est le titre, en gras, du premier paragraphe) et propose la définition suivante : « L'UX qualifie l'expérience globale ressentie par l'utilisateur lors de l'utilisation d'une interface, d'un appareil digital ou plus largement en interaction avec tout dispositif ou service ». Celle-ci est visuellement mise en avant par l'usage de l'italique et d'une fonction de l'architexte du site qui permet d'isoler un paragraphe par l'ajout d'une barre verticale dans la marge à gauche du texte. Le procédé est récurrent, Kévin Vennitti⁴¹⁰ structure son texte de la même manière. La première partie, titrée « UI et UX, définitions » s'ouvre sur deux définitions, celle de l'UI puis celle de l'UX. Elles sont ici aussi identifiables par la manière dont l'image du texte est sculptée par l'auteur. Cette fois ce sont les émojis « 📌 » en introduction de chaque paragraphe et l'alternance du gras et de l'italique qui marquent la scansion du travail de définition et l'isolent du reste de l'article. Dans certains cas ce processus est encore plus visible puisque c'est l'objet même de l'ensemble du texte de produire des définitions. Guillaume Fauré⁴¹¹ propose ainsi une traduction française des principaux termes du design d'expérience. Sous forme de liste il produit un glossaire comprenant plusieurs dizaines de mots en anglais dont il propose la traduction par de courtes définitions. Gilbert Nzeka suit la même logique en écrivant la définition de « 50 termes que tout UX designer doit connaître »⁴¹².

Sur le fond, le travail de définition opère à partir de trois logiques. La première est celle du référentiel. Pour produire un effet la définition doit d'abord, on l'a vu, ressembler à une définition, sur le modèle du dictionnaire ou du glossaire. C'est-à-dire qu'elle doit être courte et globalisante. Mais pour lui donner du poids les auteurs vont parfois chercher des points d'ancrage extérieurs qui légitiment la définition proposée. Ils sont de différentes natures. Certains relèvent de l'argument d'autorité. C'est l'occasion alors pour l'auteur d'inscrire le design d'expérience dans un cadre historique et organisationnel plus large, structuré par des figures, des entreprises, et des normes spécifiques. Jérémie Cohen cite par exemple la définition donnée par une agence de communication pour soutenir sa proposition. Dans le

⁴⁰⁸ Le mot « définition » est employé 62 fois dans 80 textes du corpus.

⁴⁰⁹ *op. cit.*

⁴¹⁰ Vennitti, K. (2019, novembre 14). *Comprendre UI et UX en 6 minutes chrono*. Medium.
<https://medium.com/@kevin.vennitti/comprendre-ux-et-ui-5cdc13c315b2>

⁴¹¹ Fauré, G. (2019, octobre 22). *UX et langue française : Comment faire de l'UX en VF*. Medium.
<https://medium.com/@faureguillaume/ux-et-langue-francaise-comment-faire-de-lux-en-vf-34fe228dbff>

⁴¹² Nzeka, G. (2020, mars 2). *50 termes que tout UX Designer doit connaître*. Medium.
<https://gilbertnzeka.medium.com/50-termes-que-tout-ux-designer-doit-connaître-C3%Aetre-3-10-a01f2727cad0>

texte « UX design, de quoi parle-t-on ? » c'est une norme ISO (0241-210) qui est citée⁴¹³. Dans l'article « Comment je trouve mon inspiration durant un projet UX »⁴¹⁴ c'est l'Académie française qui est évoquée pour souligner une différence de formulation. **Dans les deux cas les auteurs cherchent à objectiver leur discours, à sortir la terminologie de la contingence conventionnelle pour créer un corpus de normes stables.** Le référentiel est ensuite soutenu par des exemples. Dans le chapitre suivant nous étudierons dans le détail la logique du cas.

Dans le cadre plus strict du discours de définition l'exemple vise non pas à montrer l'exemplarité et la portée générale d'un processus de production d'interfaces dans son ensemble mais plutôt à frapper les esprits par le registre de l'évidence. L'exemple est ici une construction rhétorique qui par son éloquence, sa singularité, illustre de manière concrète mais souvent métaphorique la définition proposée. L'exemple est plus ramassé que le cas. À nouveau les fonctionnalités éditoriales et sémiotiques de l'architexte permettent sa construction. Dans l'article de Vennitti celui-ci propose au lecteur une allégorie du « restaurant » pour comprendre l'UX et l'UI. En utilisant une typographie et une couleur différentes, une taille de police plus grande et des marges resserrées l'auteur s'appuie sur la relation entre le client et le serveur pour illustrer les mécanismes de l'expérience utilisateur. Le récit d'une situation fictive mais réaliste dont on tire des enseignements généraux est un processus narratif et discursif récurrent sur notre terrain. Une image fréquemment utilisée dans le corpus résume cette ambition. C'est une photographie, prise en plongée dans un espace vert, probablement en zone urbaine et sur laquelle on distingue à gauche une route en bitume, vide, et à droite un étroit chemin de terre, emprunté par une personne que l'on distingue de dos. Les deux mènent vers une autre route ou rue que l'on devine par la présence de voiture à l'arrière-plan de l'image. Le mot « design » a été ajouté en surimpression sur la route à gauche et les mots « User Expérience » ont été ajoutés selon le même procédé par-dessus le chemin de terre. Ce que l'on doit comprendre de cette image est l'opposition entre l'objet qui résulte de la planification - la route - et celui qui résulte directement de l'usage. Ici malgré son apparente robustesse fonctionnelle la route ne permettrait pas de répondre tout à fait au besoin de l'utilisateur qui préfère couper à travers champ. Cela crée ainsi un précédent puisque le chemin, en tant que trace d'usage, révèle les carences de la route. Comme avec l'exemple du restaurant l'image vient ancrer le design d'expérience utilisateur dans un environnement

⁴¹³ Cette norme est mentionnée dans 5 articles différents.

⁴¹⁴ Fauré, G. (2019, octobre 23). *Comment je trouve mon inspiration durant un projet UX*. Medium. <https://medium.com/@faureguillaume/inspiration-projet-ux-3228522a8030>

ordinaire qui dépasse la seule question des objets numériques. Premièrement celle-ci est, comme beaucoup d'images utilisées par les auteurs d'articles *Medium*, une image sans auteur. Elle n'est jamais créditée, ni sourcée. Comme un « mème », c'est devenu une image-type que l'on peut modifier et intégrer à son propre processus d'écriture. Dans le texte « UX Design, de quoi parle-t-on ? » l'image est par exemple accompagnée d'une légende que l'on ne retrouve nulle part ailleurs : « L'expérience utilisateur, un design qui se vit »⁴¹⁵. Deuxièmement, en facilitant l'extraction du discours du design d'expérience des objets numériques, il en réancrage la pratique dans l'ordinaire des usages pour mieux le naturaliser et l'essentialiser. On distingue une posture récurrente dans les discours du design numérique où la vérité des usages vient sanctionner, contredire ou justifier les présupposés de la conception. C'est aussi une posture qui rattache le design d'expérience à une histoire plus longue et donc légitime du design dans son ensemble.

La circulation de ce type d'images dans notre corpus indique par ailleurs que l'enjeu de la définition terminologique repose aussi sur une logique discursive de la différenciation. Expliquer le fonctionnement du design d'expérience en général, de ses déclinaisons méthodologiques ou de certains autres termes qui lui sont associés, oblige les locuteurs à opérer des distinctions et des rapprochements dans différents champs de pratiques. C'est à ce niveau que se situe la créativité des locuteurs et surtout leur réflexivité. Ils n'inventent que rarement de nouveaux termes, en revanche l'écriture du design passe par la production de définitions qui elles-mêmes reposent, par contraste, sur des déclinaisons fines au sein d'un même répertoire terminologique. Beaucoup des discours étudiés fonctionnent ainsi sur une dialectique discursive qui se déploie autour du triptyque « c'est » / « ce n'est pas » / « ce n'est pas que » qui favorise la délimitation du sens. L'auteur Guillaume M., dans son article sur l'UX design précédemment cité procède ainsi par comparaison. Il pose de manière rhétorique la question des différences entre design d'interface et design d'expérience utilisateur. Il y répond comme suit : « L'expérience utilisateur d'un site internet, c'est la somme du travail de conception ergonomique et du design d'interface. Le design d'expérience utilisateur, ce n'est pas (que) le beau. C'est aussi résoudre des problèmes. Comme disait Steve Jobs : ... le design, ce n'est pas seulement l'apparence et le style. Le design, c'est comment ça marche ». Cette définition est dans le texte la conclusion d'une série de mises en équation terminologiques. Par l'usage des signes mathématiques plus, égal ou différent, l'auteur propose de distinguer les nuances entre l'ergonomie, le design

⁴¹⁵ M, G. (2016, juin 13). *UX Design, de quoi parle-t-on ?* Medium. <https://medium.com/agenceinsight/ux-design-de-quoi-parle-t-on-1f4046a2734f>

d'interface et le design d'expérience utilisateur (voir figure 9). Cette manière de procéder est intéressante à plusieurs titres. D'une part elle est singulière : nous ne retrouvons dans aucun autre texte une forme similaire pour définir les termes et leur agencement.

Voici une série de vérités qui donne une vision plus claire de l'imbrication des notions.

Ergonomie = Hiérarchie de l'information + Design d'interaction + Parcours utilisateurs

Design d'interface = Prototypage graphique + Affordance (capacité d'un élément à suggérer sa fonction)

DONC :

Ergonomie ≠ **Design d'interface**

Ergonomie = **Expérience utilisateur** MAIS **Expérience utilisateur** ≠ **Ergonomie**

L'ergonomie sert l'expérience utilisateur mais l'expérience utilisateur ne se résume pas à l'ergonomie.

Figure 9 : Capture d'écran de l'article Medium "UX Design, de quoi parle-t-on ?" (2015), réalisée le 12/09/2023

Mais, d'autre part, elle est bien symptomatique d'un enjeu qui traverse l'ensemble de notre terrain, à savoir la nécessité pour les auteurs de clarifier les termes les uns par rapport aux autres. La notion d'UX est centrale dans ce processus et plus particulièrement par comparaison avec des notions connexes comme « ergonomie » ou « User Interface » (« UI »). L'usage de ces deux notions met en lumière deux types d'opérativité de la définition. Le terme « ergonomie » est repris 74 fois dans 43 textes. Son usage permet d'opérer des distinctions et donc, par contraste, de mieux définir l'UX design. Dans le texte « 2 Min pour comprendre la différence entre ergonomie et UX design »⁴¹⁶, Maxime Boué déploie plusieurs outils rhétoriques, dès le début de son article pour marquer cette différence. Il commence par citer une conversation avec un professionnel -un « développeur »- pour mieux contredire l'argument commun à savoir que pour beaucoup de ces professionnels il n'y a justement pas de différence entre les deux mots. Ainsi l'auteur contredit en quelques phrases ce postulat en expliquant les différences entre les deux et en les hiérarchisant dans le processus de production des interfaces. Voici comment il l'explique : « L'ergonomie doit rendre les choses facilement utilisables et facilement manipulables. L'UX Design agit à un niveau bien supérieur, bien plus global. Une bonne UX, ou une bonne expérience utilisateur, doit donner envie, doit faire plaisir, doit conforter,

⁴¹⁶ Boué, M. (2018, janvier 11). 2 Min pour comprendre la différence entre ergonomie et UX design. Medium. <https://medium.com/@maximebou/2-min-pour-comprendre-la-diff%C3%A9rence-entre-ergonomie-et-ux-design-a6bb534f0c1a>

doit épater. L'ergonomie est technique et scientifique alors que l'UX est émotionnelle ». La dernière phrase, séparée des autres paragraphes apparaît d'ailleurs soulignée en bleu comme un « top highlight » c'est-à-dire comme l'extrait du texte qui a été le plus mis en favori et/ou partagé par les lecteurs. Cet aphorisme est censé montrer la différence fondamentale de nature entre les deux termes.

Dans un autre registre le terme « UI » est présent dès le titre pour 17 articles de notre corpus. En tout il est employé 346 fois dans 92 textes. C'est un terme notable à l'échelle du corpus documentaire car son usage passe généralement par une phase de clarification de sa définition en regard du terme « UX » sur le mode de la complémentarité. Certains textes visent d'ailleurs explicitement, dès le titre, à proposer des définitions comparatives des deux notions. C'est le cas de l'article « UX Design vs UI Design, différences et complémentarités »⁴¹⁷, publié en 2019 par l'agence « Ineat Studio ». Dès l'introduction l'auteur précise ceci : « En préambule, précisons que cet article traite des différences et complémentarités entre l'UX et l'UI Design, dans le cadre de projet numérique ayant pour finalité la conception d'interfaces utilisateur web, mobile ou applicative. Il est important de rappeler que l'UX Design touche aussi de nombreux autres domaines dont nous ne ferons pas mention ici ». Par cette mise en garde l'auteur campe un horizon discursif précis. L'idée de complémentarité entre les notions place la terminologie du design numérique dans le champ d'une pratique. Ces termes sont performatifs et si la nécessité de les distinguer se présente c'est parce que leur usage correspond à des manières de faire. Dans la même optique la dernière phrase est importante : pour révéler leur pouvoir agissant ces termes doivent être définis et mobilisés dans un contexte particulier. L'auteur reconnaît que sa démarche ne vaut que pour le cadre spécifique de la production d'interfaces numériques et admet que le concept de design d'expérience peut être mobilisé à d'autres fins. Ce point est moins de la modestie que l'une des conditions de réalisation du discours. Le discours terminologique est l'occasion pour l'auteur de se situer par rapport à un certain type de milieu organisationnel. Il est alors important de noter que l'écriture du design numérique est le lieu où une partie des ambiguïtés des termes professionnels sont levées ou au moins discutées. L'observation du travail de discussion, d'explication et d'appropriation montre que le vocabulaire professionnel du design d'expérience utilisateur et son rapprochement du vocabulaire du marketing ne se limitent pas à des signifiants vagues. De nombreux

⁴¹⁷ Ineat Studio. (2019, avril 12). UX Design vs UI Design, différences et complémentarités–IneatConseil. Medium. https://medium.com/@Ineat_Studio/ux-design-vs-ui-design-diff%C3%A9rences-et-compl%C3%A9mentarit%C3%A9s-ineatconseil-6804804d3df

termes, parmi les plus utilisés dans notre corpus, sont ce que les acteurs eux-mêmes appellent des « buzzwords », comme le note Vincent Bullich⁴¹⁸ :

« La production incessante de néologismes dans le domaine du marketing numérique oblige leurs promoteurs à un travail constant d'explicitation, un effort définitionnel qui n'aboutit pourtant pas forcément à une signification univoque. Cette première partie amorce donc l'investigation tout à la fois sémantique et praxéologique du syntagme en rapportant celui-ci à « buzzword » au sein d'un régime que nous avons qualifié de « technique ». Le néologisme acquiert en effet très rapidement le statut d'un « mot en vogue » (« buzzword »), intégrant la terminologie d'un groupe restreint de spécialistes du « marketing digital » (Mattéo, Dal Zotto, 2015). Malgré une signification floue et non stabilisée, il acquiert ainsi une « valeur de slogan » (Godin, 2016) et fonctionne comme marqueur identitaire, délimitant le cercle de ceux qui le connaissent et l'utilisent et des autres. Cet usage jargonnant confine alors sa circulation à un cénacle de professionnels pour lesquels la mobilisation du syntagme vise à valoriser les pratiques associées auprès de prospects ou de futurs partenaires dans une finalité d' enrôlement ».

La circulation des mots du design numérique appartient à cette dynamique d' enrôlement. Mais notre recherche permet d' observer plusieurs régimes d' existence de ces termes. Pris isolément certains termes comme « UX design » peuvent opérer comme outil de reconnaissance qui délimite des frontières entre différents groupes. Néanmoins lorsqu' ils sont discutés dans des textes comme ceux que nous étudions la reconnaissance fonctionne moins parce que ce sont des « buzzword » que parce qu' ils sont comparés, analysés, définis dans une économie discursive spécifique. Le texte *Medium* oblige ainsi à dépasser le flou initial pour rendre davantage opérante la terminologie produite. Bien sûr, dans certains textes de notre corpus les définitions proposées sont génériques et peu précises. Mais la dynamique d' ensemble, à l' échelle du corpus, révèle que les auteurs ont conscience que le flou va à l' encontre de leurs objectifs de valorisation des savoirs du design. Dans certains cas dénoncer le mauvais usage d' un terme fait partie de la stratégie de différenciation. Et par ailleurs, le foisonnement sémantique à l' œuvre oblige de fait à faire des distinctions. C' est d' autant plus important que le travail de définition se fait dans le contexte de l' organisation qui constitue un espace existant, avec son propre vocabulaire. Cela permet d' observer une autre dynamique discursive qui est la logique d' intégration. L' opérativité du

⁴¹⁸ Bullich, V. (2021). Les trois états du « native advertising ». Usages sociaux et régimes de circulation d' une innovation terminologique. *Communication & management*, 18(2), 115-133.
<https://doi.org/10.3917/comma.182.0115>

vocabulaire du design se mesure donc à l'aune de son association à des normes organisationnelles et à des normes marchandes.

Pour fonctionner le design d'expérience utilisateur doit être intégré à une rationalité singulière. Pour cela la terminologie du design est reliée à différents champs lexicaux qui tissent des relations entre des processus, des outils, des relations, des acteurs et des objets. Un article de notre corpus, publié en 2016⁴¹⁹, décrit par exemple les différences entre trois approches complémentaires : « UX », « UI » et « CX ». Le terme « CX » est, au regard de notre corpus, une innovation linguistique puisqu'il n'est utilisé que dans deux textes. Mais pour fonctionner ce terme est posé dans un cadre qui est commun à la plupart des textes. C'est tout à fait visible par exemple si l'on tire un fil à partir de l'usage du mot « métier ». Il renvoie à des découpages organisationnels et à leur dynamique. L'auteur le dit en ces termes : « Il a fallu créer un nouveau poste dans la chaîne de production afin d'accompagner les différentes étapes de la réalisation d'un produit ou d'un service vers une approche centrée sur l'utilisateur/client. Ce métier s'est formalisé avec le temps pour devenir UX designer et CX designer, l'un est spécialisé dans la réalisation de produit et l'autre dans la réalisation de service et de parcours client en situation réelle ». Pensé comme une fonction avant tout individuelle le métier correspond très concrètement à ce qui occupe la personne dans l'entreprise, à son champ de compétences, à ses tâches, aux outils qu'elle mobilise pour intervenir dans la production et au travail qu'elle fait, pour reprendre une perspective qui dépasse la question du design. L'usage de cette notion permet néanmoins de constater que deux échelles de discussion des métiers cohabitent dans notre corpus. La première en décrit les contours à partir d'une expérience personnelle selon des modalités que nous avons mentionnées précédemment. La deuxième, très répandue, adopte un point de vue surplombant et pense la question du métier en termes de répartition des postes, à l'échelle de l'organisation mais aussi à l'échelle, encore plus large, de la division du travail entre différents types d'organisation sur le marché de la communication professionnelle. Le regard de l'auteur est alors le regard du manager. Cette perspective permet de définir les rôles à partir des contraintes et des contrastes qu'imposent l'organisation et ses « projets », pour reprendre un autre terme abondamment utilisé dans tout le corpus. Ainsi l'UI n'est pas l'UX parce qu'ils sont intégrés à la même chaîne de rationalisation de l'activité de l'entreprise mais à des endroits différents. Les discours de définition produisent ainsi de la

⁴¹⁹ Vermot, H. (2016, mars 24). *UX, CX, UI, qui est le plus fort ?* Medium. https://medium.com/@Chilka_/ux-cx-ui-qui-est-le-plus-fort-2a12b6f58e79

complémentarité. C'est ce que l'on retrouve par exemple dans le texte de l'agence Ineat mentionné plus haut :

« L'objectif numéro un de l'UI Designer sera de rendre visuellement les échanges entre l'utilisateur et le dispositif ou produit les plus agréables possible en se basant évidemment sur les wireframes et/ou du prototype travaillé lors de la phase d'UX Design. L'UI Designer pourra compter sur la veille qu'il pratique quotidiennement pour être toujours au fait des dernières tendances en matière de graphisme. Il s'appuiera aussi sur la charte graphique de son client qu'il fera évoluer ou complètera si besoin. Il aura parfois la mission d'en créer une mais dans tous les cas, il devra injecter l'univers graphique de son client dans l'interface du dispositif. »

Dans le cas de la distinction entre UI et UX on comprend que le premier vient en aval du travail sur l'expérience utilisateur. On observe au passage que la rationalisation du processus de production et le récit qui en est fait produit de l'intégration discursive entre design et marketing. Rien que dans ce court paragraphe, les termes « UI Designer », « UX Designer », « dispositif », « interface », « client », « charte graphique », « prototype », « tendance », « wireframe » et « produit » scellent une alliance désormais commune entre les mots du design, ceux du design d'interface et ceux du marketing. Ce rapprochement se joue dans leur agencement dans la trame commune du projet qui linéarise le processus de production d'objets pensés pour leur mise sur le marché. L'existant de l'organisation constitue la trame dans laquelle les auteurs puisent. La terminologie est ainsi l'occasion de réfléchir aux contours des métiers et à la distribution entre ce qui est nouveau et ce qui est déjà installé. C'est ce qui motive par exemple l'écriture de l'article « Un Directeur artistique peut-il être un UX Designer ? »⁴²⁰. L'auteur part du principe que cette proposition est en soi polémique et « provocatrice ». Pour lever le conflit il propose ainsi, par un travail de définition, de garantir le bon agencement entre le périmètre d'action du directeur artistique et celui du designer UX. Ainsi le processus de définition de la terminologie du design d'expérience passe par ces formes d'hybridation et de désambiguïsation constantes qui ont l'organisation et le marchand comme arrière-plan commun. Cet arrière-plan est à la fois ce qui est naturalisé et réifié - de nombreux termes fonctionnent parce que leur sens n'est pas discuté - mais c'est aussi ce qui est problématisé. Pour fonctionner les discours du design

⁴²⁰ Polito, G. (2018, janvier 28). *Un Directeur artistique peut-il être un UX Designer ?* Medium.
<https://giannipolito.medium.com/un-directeur-artistique-peut-il-%C3%AAtre-un-ux-designer-oui-8a10c8544bac>

numérique projettent une idéologie de l'organisation qui sert de réceptacle à l'idéologie du design avec laquelle les locuteurs cherchent à s'aligner.

Chapitre 6 : Formes de l'écriture, formes des savoirs, formes de l'organisation

Dans un article⁴²¹, publié en 2019, Julia Bonaccorsi revendique « une définition flottante du document » tout en s'intéressant à son rôle social, qu'elle interroge par le concept « d'agir documentaire ». Elle cite Georges Perec et ses « notes fragmentaires, listes, phrases, dates, chiffres, catégorisations et typologies constitueront les traces des trois jours d'observation » dans « Tentative d'épuisement d'un lieu parisien » (1975), comme approche singulière de la mise en ordre des choses qui, à partir d'un dispositif subjectif, produit du document. Son travail d'enquête, sur différents matériaux documentaires, éclaire d'un jour particulier les phénomènes observés sur notre terrain. À un niveau individuel, bien que contraints par le dispositif numérique et par certaines manifestations de l'environnement professionnel, les acteurs manifestent tous la volonté d'enregistrer par l'écriture une partie du réel et son foisonnement de « choses », pour en rendre compte. Ils puisent dans différents registres formels et sémiotiques qui constituent l'horizon agissant du document. Même si nous l'avons dit, l'article *Medium* constitue en soi un canon documentaire qui oriente les pratiques d'interprétation, la créativité de chaque processus d'écriture, produit des variations qui reflètent différentes ambitions rhétoriques. Par ailleurs l'article est parfois constitué de sous-ensembles sémiotiques et documentaires qui ont leur propre horizon communicationnel. **La volonté d'écrire un savoir du design d'expérience utilisateur, c'est-à-dire un ensemble de connaissances ordonnées qui peuvent s'instancier en dehors du contexte d'énonciation, passe par une description prescriptive de l'organisation. Elle contribue à sa mise en forme, par le discours.**

a) Prendre position pour fabriquer des savoirs utiles

L'utilité est une préoccupation, sinon une inquiétude, commune sur notre terrain. Le terme renvoie à l'ambition de mettre de l'ordre et de hiérarchiser les objets et les pratiques. Il

⁴²¹ Bonaccorsi, J. (2019). *op. cit.*

dénote d'une forme de rationalisation autoportante : telle chose déclarée utile, surtout du point de vue de l'utilisateur, se voit dès lors solidement justifiée par rapport à l'inutile, au superflu. Dans la perspective documentaire qui nous intéresse ici l'utilité est aussi une forme de la matérialité agissante du savoir. L'article *Medium* est utile s'il peut être réutilisé, réactivé par le lecteur. Les postures et les formes discursives étudiées ici visent à activer les savoirs en justifiant de leur utilité par rapport à un contexte, à des objectifs, à des objets numériques, à des usages.

Une combinatoire des postures discursives

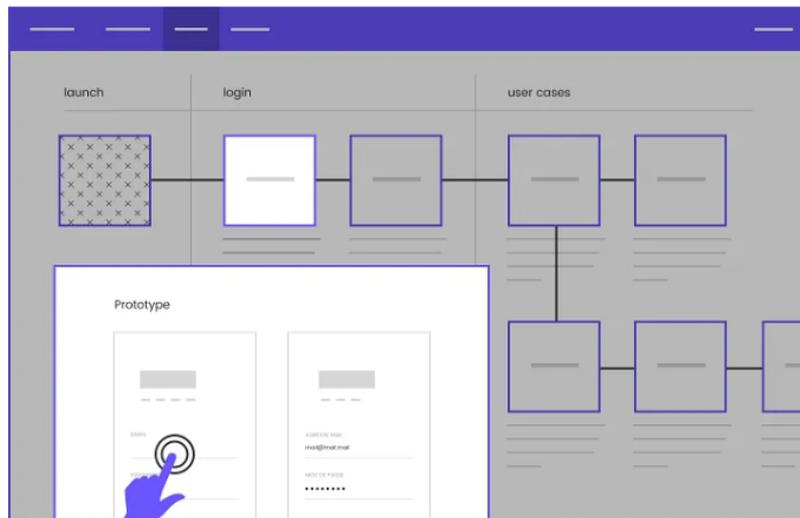
Dans notre corpus, plusieurs types de postures énonciatives cohabitent. Quatre postures nous permettent de quadriller l'ensemble de notre corpus de textes. Elles reposent sur différents niveaux d'abstraction du point de vue du locuteur, différents types de tonalités et d'agencements des signes textuels, différentes manières de mettre en récit l'expérience, et différentes relations avec le contexte propre à l'organisation et à sa temporalité. Elles contribuent à produire, en conséquence, différents types de savoirs. Ces postures correspondent essentiellement à des catégorisations opérées par nos soins. La plupart du temps elles ne relèvent pas d'un processus explicite de qualification par les organisations ou par les locuteurs eux-mêmes. Dans certains cas néanmoins les locuteurs, en particulier ceux qui publient beaucoup, prennent soin eux-mêmes, nous le verrons, de catégoriser leurs écrits. Notre corpus d'entretiens montre par ailleurs, comme nous l'avons dit, que l'écriture repose sur l'attribution préalable d'une fonction au texte. Elle se joue au niveau de la structure argumentative interne du texte qui s'articule au niveau méta-textuel, par l'attribution d'une fonction à la fois sociale et documentaire. L'article *Medium* est donc pensé comme servant une fonction qui se détermine par rapport à d'autres supports médiatiques circulant (le livre imprimé, le tweet, le support de cours, etc.) et par rapport à une situation : l'organisation, la concurrence, le métier, ou des ensembles sociaux plus vastes. Enfin ce découpage ne recoupe pas forcément le découpage textuel mais le traverse. Certains textes relèvent d'une posture discursive dominante mais d'autres peuvent en combiner plusieurs.

La première posture est méthodologique. Elle reproduit une forme canonique du savoir. Le discours est généralisant, la situation spécifique de l'individu ou de l'organisation est absente ou périphérique et on s'adresse un destinataire large, lui aussi indéterminé. Le texte se structure par la scansion de grands principes, d'étapes méthodologiques, de conseils et d'aphorismes, qui doivent servir la mise en application d'une méthode de

design. Le locuteur tente de transformer sa qualité initiale, pour déployer un discours aux contours journalistiques ou scientifiques et produire un savoir qui se veut objectif. Par la transformation des marqueurs énonciatifs les locuteurs visent à neutraliser le point de vue pour faire de l'organisation le lieu d'émergence d'un savoir généralisable. L'agence de communication et de design « La Chouette » est un exemple symptomatique, sur notre terrain, de cette stratégie discursive. L'entreprise produit un volume important d'articles *Medium*, centralisés sur une page dédiée que nous avons déjà évoquée. Là où, nous le verrons, certaines organisations se mettent en scène directement dans le processus design pour en expliciter les rouages, cette entreprise adopte une posture que l'on peut qualifier de médiatisante. Le ton employé, le système de classification des articles retenus, transforme la page *Medium* qui permet alors de structurer un ensemble de savoirs pratiques, identifiés par des thématiques (« UX design », « design process », « design », « tech », « gamification », etc.) et devient par certains aspects un portail médiatique qui centralise et distribue ces savoirs. Sur le fond, la montée en généralité est particulièrement visible, dans le cas des articles écrits par les collaborateurs de l'agence, par le recours à des illustrations spécifiques. Dans un article publié en 2018 par Solène Louvrier⁴²², l'agence partage des éléments de sa méthode de production d'interfaces et chaque étape est accompagnée d'une image. Celles-ci sont singulières car elles ne montrent pas des logiciels ou des interfaces spécifiques. Elles fonctionnent comme un système de patron, les « wireframes » (voir figure 10). Par des formes simples, de lignes droites et d'aplats de couleurs, accompagnés de quelques mots qui délimitent précisément des zones et des fonctions, elles mettent en avant les contours génériques du dispositif utilisé. Cela permet au lecteur, auquel l'auteur s'adresse directement par l'usage abondant du « vous », de se projeter de la situation décrite vers sa propre situation et donc de s'appropriier le savoir. Dans l'article « Le storyboard au service de l'UX design », publié en 2018 par Alison Maz⁴²³, on voit la dialectique qui rattache une méthode précise - le storyboard - à un champ de pratique général, l'UX design à partir d'un outillage cinématographique. La production d'un savoir passe ici par la construction d'outils discursifs pensés pour en faire la pédagogie. Il ne s'agit pas tant de convaincre que d'aider le lecteur, étape par étape, à la manière d'un mode d'emploi ou d'un tutoriel - forme sémio-discursive commune sur le Web contemporain -, à reproduire lui-même le processus de conception.

⁴²² Louvrier, S. (2018, avril 5). *UX design, UI design : 10 livrables essentiels à votre projet*. Medium. <https://blog.lachouette.company/10-livrables-essentiels-%C3%A0-votre-projet-dux-ui-design-a5f5e8371>

⁴²³ Maz, A. (2018, juillet 11). *Le storyboard au service de l'UX design*. Medium. <https://alisonmaz.medium.com/le-storyboard-au-service-de-lux-design-93b2639354d0>



Aperçu d'un wireframe associé au parcours utilisateur

Figure 10 : Capture d'écran de l'article Medium "UX design, UI design : 10 livrables essentiels à votre projet" (2018), réalisée le 12/09/2023

La deuxième catégorie de posture est doctrinale et épistémologique. Par des rappels historiques, la convocation de figures du design, la citation de matériaux documentaires externes, les auteurs légitiment le design et ses versants numériques, comme l'UX design. Ces textes mêlent souvent l'argumentation et la vulgarisation. Comme avec la posture précédente on retrouve les marques d'une ambition : transmettre un savoir. L'un des textes de notre corpus est d'ailleurs défini comme un « cours » et se présente dans son introduction comme « le texte d'accompagnement » d'un cours donné à Sciences Po⁴²⁴. Tout en précisant, parfois à une échelle réduite, les contours du design numérique, ils le réinscrivent dans une histoire plus globale qui dépasse la seule sphère des interfaces et du Web. C'est ce que fait par exemple Benoit Drouillat dans ses textes. Dans celui intitulé « Qu'est-ce que l'expérience d'un service ou d'un produit ? »⁴²⁵, publié en 2018, il revient sur la généalogie des concepts qui structurent la notion de design d'expérience utilisateur. Dans un style académique l'auteur décrit leur contexte d'émergence - notamment l'entreprise *Apple* dans les années 1990 - les acteurs qui les ont discutés et popularisés à l'époque et les supports documentaires comme les ouvrages ou les articles, par lesquels elles se sont formalisées. Comme dans beaucoup d'autres articles le texte est accompagné de diagrammes, tirés de sources externes - pas toujours formellement identifiées - qui

⁴²⁴ Berut, B. (2015, septembre 29). *Cours 2 : L'expérience et l'utilisateur*. Medium. <https://medium.com/web-content-theory-and-strategy/cours-2-l-exp%C3%A9rience-et-l-utilisateur-53ff95ec2af4>

⁴²⁵ Drouillat, B. (2018, avril 29). *Qu'est-ce que l'expérience d'un produit ou d'un service ?* Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/quest-ce-que-l-exp%C3%A9rience-d-un-produit-ou-d-un-service-a5d5c89d9b34>

synthétisent les différentes étapes de création de la démarche design, les caractéristiques du produit à prendre en compte ou encore les critères de mesure de l'expérience. On retrouve la même ambition dans l'article de Julien Laureau⁴²⁶ qui vulgarise les dix principes d'utilisabilité proposés par le designer Jakob Nielsen, cité à plusieurs reprises dans nos corpus. Deux éléments, symptomatiques des pratiques d'écriture de notre terrain, retiennent notre attention dans ce texte. D'un point de vue formel ce dernier repose comme souvent dans notre corpus sur une rhétorique de la liste. En exploitant l'architecte de *Medium*, qui comme nous l'avons dit, incite l'utilisation de titres et de sous-titres, l'auteur détaille dix points, numérotés. Ce procédé linéarise le travail du designer et met en récit la cohérence du projet qui se déploie naturellement étape par étape. Le deuxième élément tient à la substance du discours dans laquelle nous observons que la production d'un savoir relève de la transformation. Ainsi, loin de se contenter de recopier ou de décrire les principes de Nielsen qui date des années 1990, l'auteur les interprète et les adapte au contexte numérique. Pour cela il va utiliser pour chaque principe des exemples courants d'interfaces ou d'entreprise du numérique. La logique d'illustration est ici l'inverse de celle évoquée pour les articles théoriques. Les images sont des captures d'écran d'interfaces identifiées et identifiables provenant de sites Web ou d'applications utilisés par le grand public comme Spotify, Lydia, iOs ou encore Gmail. La combinaison de principes génériques et d'exemples précis contribue à produire des normes de conception. Les interfaces étudiées deviennent des exemples d'« efficacité d'usage », canoniques - ce sont ici des « commandements » -, qui orientent les répertoires d'action des designers.

La troisième posture est polémique. Elle inscrit explicitement l'article dans un espace extra-textuel conflictuel. Elle rend davantage visible l'inter-discours puisque l'auteur prend position et donne son opinion par rapport à d'autres discours, d'autres acteurs, d'autres organisations, qu'il cite parfois directement. Il cherche alors à insérer son texte dans une discussion ou dans des débats qui lui préexistent. L'objectif est de modifier, par le discours, la situation, les comportements, les méthodes en vigueur, les logiques organisationnelles ou les relations entre les acteurs qui la composent. Cet inter-discours se manifeste, parfois dès le titre, par une formule, un concept, un point sémantique, que l'auteur dénonce. Ce fonctionnement est par ailleurs l'occasion de réfléchir à nouveau aux contours de notre corpus et à sa cohérence. Nous constatons en effet que, par cette dimension polémique, certains textes se répondent les uns aux autres, sans que ce soit une volonté explicite des

⁴²⁶ Laureau, J. (2019, mars 28). *Heuristiques de Nielsen : Les 10 commandements de l'utilisabilité*. Medium. <https://jlaureau.medium.com/heuristiques-de-nielsen-les-10-commandements-de-lutilisabilit%C3%A9-e1a1c0a49ddf>

auteurs. Le geste de constitution du corpus permet en lui-même de faire ressortir cette dynamique. Elle la rend visible, parfois par le hasard de la collecte, qui fait cohabiter momentanément deux textes traitant du même sujet, d'une ligne à l'autre d'un fichier *Excel*. C'est le cas de deux textes, l'un intitulé « Dépassons le centré-utilisateur, pensons système ! »⁴²⁷ et l'autre intitulé « Les limites du Design System »⁴²⁸. Ils ne se répondent pas puisque le premier a été publié après le second et qu'il est probable que l'auteur du premier n'ait pas lu le second. Mais ce rapprochement permet de mettre en lumière l'existence, tout à fait visible dans notre corpus, de thématiques communes, voire, plus précisément, de concepts communs. On l'observe par exemple avec l'usage du terme « persona » ou « personae » qui décrit une méthode de figuration des utilisateurs. Il revient fréquemment dans notre corpus puisqu'il est utilisé plus de 200 fois dans 63 articles. Or dans son texte intitulé « Le mythe de l'expérience utilisateur », publié en 2019, Rémi Garcia dénonce cette pratique comme une « imposture »⁴²⁹. Le fait que des auteurs qui ne se connaissent a priori pas, ne lisent pas forcément entre eux, et ne se citent pas les uns les autres, mais publient, au même endroit, sur les mêmes sujets, nous permet d'une part d'identifier à nouveau *Medium* comme un lieu de savoir du design, reconnu par une communauté d'acteurs, et d'autre part que la construction d'un savoir du design passe par ce que Marie-Anne Paveau appelle des pré-discours⁴³⁰. Puisque des concepts sont utilisés par les mêmes auteurs sans que ceux-ci ne se répondent formellement c'est que les concepts en question puisent dans des cadres sociaux, culturels, cognitifs, qui sont collectifs et qui orientent la production et l'interprétation des discours. Ces cadres, déjà-là, relèvent de plus de l'implicite. Lorsqu'un auteur propose de repenser une méthode ou une terminologie c'est qu'il considère que ces dernières circulent déjà dans la communauté qui l'intéresse. L'article *Medium* n'est pas que l'aboutissement de ce processus, il alimente à son tour de futurs discours, de futurs articles. La posture polémique repose sur une dynamique double : il faut puiser d'un côté dans un stock discursif collectif existant pour inventer de nouvelles formes.

La dernière posture est celle du témoignage. Elle est associée plus directement à un motif que nous avons déjà évoqué : la mise en récit de l'expérience personnelle. Dans notre

⁴²⁷ Borri, N. (2020, novembre 17). *Dépassons le design "centré-utilisateur", pensons système !* Medium. <https://medium.com/the-experience-center-paris/d%C3%A9passons-le-design-centr%C3%A9-utilisateur-pensons-syst%C3%A8me-417973d2125e>

⁴²⁸ Frere, M. (2018, juillet 19). *Les limites du Design System*. Medium. https://medium.com/@Maxime_Frere/les-limites-du-design-system-aaca9d456bd9

⁴²⁹ Garcia, R. (2019, décembre 30). *Le mythe du design centré utilisateur*. Medium. <https://medium.com/we-are-outsiders/le-mythe-du-design-centr%C3%A9-utilisateur-be23c5baa7c0>

⁴³⁰ Paveau, M.-A. (2006). *op. cit.*

corpus d'articles nous observons que ces témoignages se construisent le plus souvent par des textes écrits à la première personne du singulier ou à la première personne du pluriel. Certains textes néanmoins s'appuient sur le format de l'interview pour donner la parole à des professionnels. Le partage de l'expérience, la narration d'un vécu, sont les objectifs souvent explicites de ces textes, visibles dès le titre. En voici une sélection, non exhaustive mais représentative, tirée de notre corpus de textes. Nous les avons numérotés pour en faciliter la citation dans le paragraphe suivant :

1. « Retour d'expérience : 2 années de product designer chez Viadeo »⁴³¹
2. « Récit et critique du parcours d'une jeune designer »⁴³²
3. « Être le premier Product Designer dans son entreprise : retour d'expérience »⁴³³
4. « Pourquoi je ne me considère pas comme un UX Designer ! »⁴³⁴
5. « Le métier d'UI/UX designer chez Biig »⁴³⁵
6. « Mon processus de design en tant que Product Owner sans UX designer »⁴³⁶
7. « UX Days 2019 – 📌 Ce que j'ai appris – Quand le designer perd le contrôle »⁴³⁷
8. « Dans les pas d'un designer, facilitation d'un atelier d'initiation au design »⁴³⁸
9. « Marc Stickdorn : "Pour que l'utilisateur soit au centre des opérations, remettons en question les silos" »⁴³⁹
10. « On me demande de concevoir un chatbot pour faire comme les autres »⁴⁴⁰

⁴³¹ Dehayes, M. (2017, janvier 3). *Retour d'expérience : 2 années de product designer chez Viadeo*. Medium. <https://maridehyes.medium.com/retour-sur-exp%C3%A9rience-2-ann%C3%A9es-de-product-designer-chez-viadeo-1c827298f9b7>

⁴³² Billaud, C. (2019, mai 23). *Récit et critique du parcours d'une jeune designer*. Medium. <https://blog.lachouette.company/r%C3%A9cit-et-critique-du-parcours-dune-jeune-designer-173d69db570c>

⁴³³ Hillion, J. (2019, juin 12). *Être le premier Product Designer dans son entreprise : Retour d'expérience*. Medium. <https://medium.com/thedesigncrew/%C3%AAtre-le-premier-product-designer-dans-son-entreprise-retour-dexp%C3%A9rience-8ba08adae4b3>

⁴³⁴ Garcia, R. (2018, décembre 6). *Pourquoi je ne me considère pas comme un UX Designer !* Medium. <https://remigarcia.medium.com/pourquoi-je-ne-me-consid%C3%A8re-pas-comme-un-ux-designer-2646b24de9da>

⁴³⁵ Biig. (2019, octobre 8). *Le métier d'UI/UX designer chez Biig*. Medium. <https://medium.com/@BiigDigital/le-m%C3%A9tier-duit-ux-designer-chez-biig-8d48ff80f7ad>

⁴³⁶ Ichane, A. (2016, avril 12). *Mon processus de design en tant que Product Owner sans UX designer*. Medium. <https://anaelichane.medium.com/mon-processus-de-design-en-tant-que-product-owner-sans-ux-designer-2119e6d35c95>

⁴³⁷ Athlan, S. (2022, décembre 9). *UX Days 2019 - Ce que j'ai appris - Quand le designer perd le contrôle*. Medium. https://medium.com/@sam_uel/ux-days-2019-ce-que-jai-appris-quand-le-designer-perd-le-contr%C3%B4le-a61f6495e313

⁴³⁸ Rolland, A. (2019, septembre 24). *Dans les pas d'un designer, facilitation d'un atelier d'initiation au design*. Medium. <https://medium.com/@aurlierolland/dans-les-pas-dun-designer-facilitation-d-un-atelier-d-initiation-au-design-7f551d69ef86>

⁴³⁹ Diandoki, G. (2019, mai 22). *Marc Stickdorn : "Pour que l'utilisateur soit au centre des opérations, remettons en question les silos"*. Medium. <https://medium.com/xyz-of-ux/marc-stickdorn-pour-que-lutilisateur-soit-au-centre-des-op%C3%A9rations-remettons-en-question-les-f3270d5dc85b>

⁴⁴⁰ Wiesel, M. (2019, avril 1). *On me demande de concevoir un chatbot pour faire comme les autres*. Medium. <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/on-me-demande-de-concevoir-un-chatbot-pour-faire-comme-les-autres-42331ea59463>

Le discours de témoignage met en scène une variété de relations au temps, à l'espace et au point de vue. À certains moments l'échelle de temps de l'expérience est celle du projet. Les enjeux organisationnels tournent et se concentrent autour de l'atelier ou de l'interface à produire comme on le voit dans les textes (6), (8) et (10) par exemple. C'est par le biais du récit du projet réalisé que l'activité du designer justifie de sa rationalité. La deuxième unité temporelle et celle du parcours professionnel. Elle permet de décrire un métier et le jeu d'influence réciproque qui le lie à l'organisation. Les textes (1), (2), (3) et (5) fonctionnent sur ce principe. Enfin dans certains cas, la posture de témoignage relève davantage d'une démarche journalistique. Celle-ci replace la question du design à l'échelle d'une communauté de praticiens. Dans son texte, Samuel Athlan relate par exemple sa participation à l'évènement professionnel « UX days 2019 ». Il fait la synthèse des grands enseignements qu'il en a tirés en l'illustrant par des photographies prises sur place sur lesquelles on peut voir la projection, lors de conférences, d'outils visuels d'aide à la création d'interfaces (des « wireframes » dans le jargon des professionnels du numérique). Les bonnes pratiques (« être transparent sur le timing », « faire monter en compétences », « produire de la connaissance », etc.) qui sont ici proposées ne sont pas tirées directement de l'expérience du locuteur mais proviennent d'un travail collectif de réflexion. L'évènement sert de catalyseur dans la mise en commun des expériences et le partage de connaissances ordinaires. Par ailleurs, et c'est un trait que l'on retrouvera par la suite, ces recommandations ont moins à voir avec des techniques de design qu'avec la mise en ordre des relations au sein de l'organisation. La notion de projet, à nouveau mentionnée, permet de discuter la « vie de l'entreprise » et le statut du designer qui doit passer de « star », ce qui aurait été son aura au XXe siècle selon l'auteur, à « membre d'une équipe au même titre que les autres ». Si la production des interfaces numériques est une affaire de techniques, parfois complexes, on voit que la définition du travail de designer, et ici l'usage du ton du bon sens, mettent en lumière l'importance de la structure organisationnelle, et du tissu de relations, parfois ignorées, qui concourent à cette production.

Le cas, forme instituée et instituante

Ces différents types de postures indiquent le caractère incertain et mouvant du processus de formalisation des savoirs du design numérique. C'est une source de tension pour les acteurs que nous observons et que nous avons interrogés, mais c'est aussi ce qui fait l'intérêt du terrain que nous étudions. Ils sont pris d'un côté par la nécessité de mettre en forme ce qu'il y a de disparate, de composite et de flou dans l'expérience humaine, en particulier ici dans l'expérience du travail dans des organisations marchandes capitalistes. Ils sont de

l'autre, néanmoins, mus par le désir de partager et donc de mettre de l'ordre, par le discours, dans le « réel » auquel ils sont confrontés. Notamment parce que cette mise en ordre discursive est, selon certains enquêtés, l'une des conditions de réalisation d'une mise en ordre de la vie de l'organisation. Deuxièmement, l'incertitude tient aussi à la nature des savoirs mis en forme. Parce qu'il concerne des objets eux aussi composites, le design numérique implique la prise en compte d'une multitude de strates, techniques, sociales, esthétiques, fonctionnelles, marchandes et organisationnelles qu'il est complexe de synthétiser par l'écriture. Dès lors ces savoirs du design ne sauraient se résumer à des guides de procédure, consignants étape par étape les gestes à accomplir, pas plus qu'à des manuels d'utilisation d'outils ou de machines. C'est un savoir par ailleurs moins formalisable que celui qui a trait aux langages informatiques ou aux routines bureaucratiques d'une organisation. Troisièmement, le design est à mi-chemin des savoirs pratiques et des savoirs institutionnalisés. En étant liés, comme le proposent Volny Fages et Jérôme Lamy, en introduction d'un dossier de la revue *Zilsel*, consacrée aux savoirs pratiques, à la « multiplicité des activités de travail et socialisation », ces derniers sont « des formes de connaissance inscrite dans l'épaisseur du quotidien »⁴⁴¹. Mais il nous semble néanmoins, qu'en raison de l'environnement social et culturel dans lequel ils se déploient ils sont porteurs d'un certain idéal du « savant » académique et scientifique, les discours que nous analysons insèrent les savoirs du design dans un processus qui tend, sans forcément y parvenir, à l'institutionnalisation. L'horizon d'écriture est celui de la formalisation définitive du design numérique par une écriture qui fixerait définitivement la bonne terminologie, les bonnes pratiques, les bons gestes, les bonnes postures et les bonnes relations au sein de l'organisation. Mais, bien sûr, un écart subsiste toujours entre cet idéal et le travail d'écriture, qui est donc un processus heurté, face à une matière qui résiste.

L'article *Medium* est, dans les médiations du design numérique, singulier parce qu'il est devenu le lieu de constitution d'un certain type de savoir. On retrouve ici l'idée d'espace interstitiel, de « tiers-lieu », que nous évoquions au début de cette partie. L'article permet de rendre compte de savoirs pratiques au départ peu formalisés. Ils relèvent du bricolage et de la tactique. Ils échappent en partie à la planification stratégique, et se construisent à partir d'une situation spécifique où se combine un grand nombre de manières de travailler la matière, d'agencer un espace, d'utiliser des outils et d'organiser le travail des uns et des autres. C'est d'ailleurs à ce titre qu'en tant que forme sémiotique et discursive et en tant que

⁴⁴¹ Fages, V., & Lamy, J. (2021). Savoirs pratiques : Par-delà la science instituée. *Zilsel*, 9(2), 191-216.

champ de pratiques, l'article, et son écriture, présentent un intérêt communicationnel. Il correspond à une forme imparfaite, à une tentative plusieurs fois renouvelée de formaliser un ensemble complexe de pratiques. Les auteurs ont conscience que leur travail d'écriture n'épuise jamais le sujet du design. C'est un élément qui ressort de nos entretiens : l'écriture relève d'une sorte d'impératif, d'une évidence, mais ne parvient jamais tout à fait à rendre compte des idées, des sensations, des gestes et des habitudes liés à la pratique du design. C'est pour cela par ailleurs que l'article *Medium* se structure très régulièrement, dans notre corpus, autour du cas. Cette structure narrative qui transcende les différentes postures énonciatives que nous avons décrites précédemment répond en premier lieu à cette tentative de formaliser ce savoir qui résiste à son institutionnalisation. Il correspond ensuite à l'idée portée par *Medium* dans ses propres discours d'accompagnement de transmission des idées à partir du récit de l'expérience. Le cas permet enfin de performer l'efficacité en montrant par l'exemple que telle ou telle méthode fonctionne et est donc généralisable à d'autres situations. Cette ambition est aussi ce qui alimente l'interdiscours du design numérique et sa dimension polémique. La lecture d'articles peut provoquer chez certains un mouvement d'opposition vis-à-vis de l'analyse d'une situation, de l'emploi d'une méthode ou d'une certaine terminologie qu'ils vont juger erronée ou peu adaptée et qui les poussera, à leur tour, à mettre à l'écrit leur propre point de vue.

Pour comprendre les rouages de cette « casuistique » nous nous appuyons ici sur les travaux d'Aude Seurrat qui l'a documentée et analysée comme processus singulier de médiations des savoirs professionnels⁴⁴². Premièrement l'utilisation du cas est commune dans le monde organisationnel mais particulièrement visible dans le champ professionnel que nous observons. En dehors de notre corpus nous pouvons constater par exemple que de nombreuses agences de communication, de marketing ou de publicité, que des cabinets de conseil ou de design, mettent en avant leur méthode et leurs réalisations, sur le site Web, par des études de cas. C'est également sur cette forme que repose l'attribution, par des collectifs professionnels ou par des médias spécialisés, de prix qui récompensent des campagnes de communication ou des dispositifs numériques⁴⁴³. Le cas formalise des savoirs à partir d'un idéal et d'un objectif, nous rappelle Aude Seurrat, de « reproductibilité des pratiques ». Il doit servir de modèle pour encadrer et prescrire des normes de comportement, des manières d'agir, dans le cadre professionnel. Il repose sur une

⁴⁴² Seurrat, A. (2016). Casuistique et médiation des savoirs dans la formation professionnelle. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 49, Article 49. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.5166>

⁴⁴³ Le prix de la communication professionnelle « Top/com » récompense par exemple des « cas vidéo » (voir : <http://topcom.fr/topcom-grands-prix-corporate-business/>).

mécanique sémio-discursive singulière de sélection, de décontextualisation et d'exemplification. Par la sélection, les locuteurs opèrent un choix, parmi un grand nombre de situations pour en extraire celles qui leur apparaissent comme étant les plus typiques. La chercheuse distingue deux types de cas. Certains sont typiques parce qu'ils renvoient à l'ordinaire d'une pratique. Ils sont représentatifs de « situations habituelles de la pratique ». Le deuxième type de cas représente davantage l'extraordinaire, c'est-à-dire des situations de crise qu'il convient de résoudre par des outils spécifiques. La dialectique du cas procède d'un mouvement entre le « normatif » et « l'empirique ». L'un et l'autre s'alimentent pour former, de cas en cas, une trame, dans le champ de discours et dans celui de la pratique, constitutive du « général ». Le bon exemple est ainsi celui qui va pouvoir être transposé dans une autre situation et donc produire de la norme. Et, en même temps, la norme préexiste aussi au cas. C'est à partir de cette norme existante que l'on juge qu'une situation est digne d'être utilisée comme exemple. Mais comme le rappelle Aude Seurrat, ce n'est pas tant l'exemple de situation en lui-même qui fonctionne comme cas, c'est sa réécriture. La réécriture passe ainsi par la décontextualisation. Les ressorts spécifiques à l'organisation et aux acteurs impliqués dans le processus décrit tendent à être effacés pour laisser place à du généralisable. Les éléments sont reconfigurés par leur mise en récit pour produire de l'exemplarité, qui ne fonctionne que si tout ce qui est propre à une organisation est mis à distance.

Pour notre étude nous distinguons d'abord deux grands ensembles de cas qui correspondent à deux relations du locuteur par rapport à la situation mise en cas. Dans le premier l'exemple-type est tiré d'une situation organisationnelle vécue par celui qui écrit l'article. Cela correspond à la posture du témoignage que nous avons évoquée précédemment. La seconde possibilité concerne des cas produits à partir d'une perspective externe. L'auteur va choisir des exemples qui lui sont accessibles mais auxquels il n'a pas directement participé. Dans la perspective qui nous intéresse ces deux postures soulèvent une problématique qui échappe en partie à la matière empirique dont nous disposons. L'article d'Aude Seurrat étudie notamment des « Diversity Toolkit ». Ce sont des documents utilisés pour la formation professionnelle. Les circuits communicationnels qu'ils empruntent sont balisés par la volonté d'une organisation de fabriquer des supports qui seront utilisés dans un cadre précis, pour un objectif spécifique : sensibiliser des journalistes aux questions de diversité. On peut subodorer dès lors que leur production est encadrée et prise en charge par des acteurs identifiés de l'organisation. Sur notre terrain les cas sont abondants, mais ils s'insèrent de manière beaucoup moins précise dans un circuit documentaire.

L'auteur d'un article *Medium* ne sait pas à l'avance qui lira son texte, ni à quelles fins ce dernier sera utilisé. Par ailleurs, nous avons eu l'occasion de souligner ce point : cet article ne s'inscrit pas toujours dans une volonté explicite de l'organisation de produire des textes. Certains sont écrits avec le concours direct de l'organisation, d'autres dans le cadre de l'organisation sans que cette dernière ne participe, et parfois, comme le montrent nos entretiens, ils peuvent être écrits malgré l'assentiment de l'entreprise. D'autres enfin relèvent d'un processus d'écriture individualisé. Les documents que nous étudions diffèrent en cela de certains de ceux étudiés par Aude Seurrat. Leur mise en circulation ne se fait pas dans le même cadre. Elle est d'une certaine manière plus incertaine. Nous l'avons dit, certains des auteurs interrogés attribuent une fonction spécifique à leur texte et espèrent qu'à travers l'écriture, leur expérience sera utile à d'autres professionnels. Et au-delà de la fonction, ils s'alignent sur l'horizon proposé par la plateforme elle-même : contribuer à une forme d'intelligence collective. Et même si *Medium* quantifie une partie de la réception des articles, ils ne sont que rarement en mesure de vérifier l'usage effectif de textes qui, comme le verrons, proposent pourtant parfois des connaissances précises sur le design numérique.

Le cas est central pour répondre à notre problématique. C'est une forme sémio-discursive qui correspond à des manières d'écrire, de montrer et de qualifier l'interface numérique, l'organisation et le travail qui l'entoure. C'est par le cas que la pratique du design se définit elle-même, par ses objets, et se transforme en savoir. Nous verrons dans la suite de ce chapitre, puis dans la troisième partie, comment il permet de déployer des problématiques organisationnelles et marchandes. Nous proposons en attendant de nous concentrer sur les postures que cette forme implique et la manière dont elle détermine un champ d'intervention du design, à partir de la définition de certains objets. Cela nous permet de répondre à une question restée en suspens au sujet du design d'expérience utilisateur et plus généralement du design numérique : de quoi est-ce que « cela » parle ? Le cas n'est pas partout présent dans notre corpus de textes. Certains en sont explicitement, et c'est visible parfois dès le titre (« Étude de cas UX : une nouvelle expérience de banque au quotidien sur mobile »⁴⁴⁴ / « Use case : incorporer l'expérience de notre client au cœur du projet »⁴⁴⁵). D'autres textes tiennent à distance les cas particuliers pour traiter, nous l'avons évoqué, de points plus généraux et doctrinaux. Entre les deux un ensemble d'articles de

⁴⁴⁴ Degeorges, P. (2019, janvier 3). *Étude de cas UX : Une nouvelle expérience de banque au quotidien pour les utilisateurs de banque au quotidien sur mobile*. Medium. <https://medium.com/@pierredeg/etude-de-cas-ux-une-nouvelle-exp%C3%A9rience-de-banque-au-quotidien-pour-les-utilisateurs-de-163279d9020>

⁴⁴⁵ A-K, S. (2019, novembre 12). *Use case : Incorporer l'expérience de notre client au cœur du projet*. Medium. <https://medium.com/ineatservicedesign/use-case-incorporer-lexp%C3%A9rience-de-notre-client-auc%C5%93ur-du-projet-210241e02a63>

notre corpus produisent des exemples plus ou moins formalisés comme des cas. Néanmoins, les textes qui reposent le plus directement sur cette forme nous semblent particulièrement représentatifs des dynamiques à l'œuvre dans l'ensemble des discours que nous étudions. Le cas répond premièrement à une double problématique : comment rendre compte de la complexité d'une pratique et comment montrer et qualifier des objets numériques comme des objets « designés » ou « à designer » ? Le cas est donc en premier lieu une écriture temporalisée. Il place la pratique du design dans la perspective du projet dont la rationalité se manifeste par une linéarisation des actions à mener. Elles suivent un parcours à partir d'étapes qui relient un point de départ et un point d'arrivée clairement identifiés. Cette perspective fait ressortir une première spécificité quant au type de savoir du design numérique que l'on observe. Contrairement à d'autres lieux de médiations *Medium* est un lieu de définition des processus du design. Il se distingue en cela de certains sites ou médias qui se concentrent sur le produit fini, généralement le site Web ou certaines de ses pages, pour recenser des tendances de création. Ici, la question des tendances est aussi présente mais elle est réintégrée au sujet plus vaste des manières de faire. Quand le produit fini est évoqué - il constitue par endroit le point de départ du cas - c'est pour mieux le réinsérer dans la temporalité du projet. Le cas configure ainsi trois temps de la médiation du design : le temps de la création, le temps du produit, le temps de l'usage. À ces trois temps s'ajoutent trois espaces matériels et symboliques : l'espace organisationnel, l'espace numérique, l'espace social où se joue l'usage. Autrement dit le cas est un type de médiation dont le déploiement confère au design une épaisseur singulière.

Ce sont sur ces six dimensions que va se configurer la visibilité du design numérique par le cas. Cette visibilité est d'emblée problématisée par les rapports de force qui structurent le champ professionnel qui nous intéresse. Il faut montrer, légitimer, transmettre et parfois défendre des méthodes qui présentent deux difficultés. Premièrement elles relèvent en partie de savoirs pratiques, c'est-à-dire d'un ensemble de techniques qui sont mobilisées et agencées selon les circonstances, à partir d'un mélange d'habitudes et d'instinct plutôt qu'à partir d'un corpus de savoirs institués et clairement définis. Deuxièmement, certaines étapes du processus de création des interfaces sont difficiles à montrer. Certaines parce qu'elles relèvent d'un travail intellectuel ou d'un travail de création, qui même s'il a lieu dans le cadre l'organisation peut-être un travail solitaire. Et, nous le verrons à la fin du chapitre, les moments de travail collectif, comme les ateliers d'idéation sont difficiles à retranscrire et à rationaliser. Certaines autres étapes intégrées à la démarche du design numérique sont des étapes techniques qui reposent sur des manipulations complexes du code

informatique. C'est un autre type de travail d'écriture dont la médiation n'est pas non plus aisée. Malgré ces difficultés a priori, les cas de notre corpus d'articles ne relevant pas d'une obligation formalisée de produire du texte sont le fruit d'une motivation singulière, celle de montrer, de démontrer, de convaincre et de précisément rendre visibles des pratiques qui sont généralement confinées dans les limites de l'entreprise.

Pour comprendre la formalisation du cas nous proposons d'extraire les dix textes suivants de notre corpus :

1. « La météo sur France 3 Régions »⁴⁴⁶
2. « Les bornes interactives du KFC »⁴⁴⁷
3. « *Konbini News* : une expérience utilisateur tendance et efficace »⁴⁴⁸
4. « Trotinettes électriques : Mon processus de conception [UX] »⁴⁴⁹
5. « Refonte de site Web : "Café Le Schmilblick, un café associatif" »⁴⁵⁰
6. « Étude de cas UX : une nouvelle expérience de banque au quotidien sur mobile »⁴⁵¹
7. « *Apple* ou les leçons d'une mauvaise expérience utilisateur »⁴⁵²
8. « [REX] Formation Méthodes UX Design de 3 jours »⁴⁵³
9. « Créer une super interface à l'aide des micro-interactions »⁴⁵⁴
10. « Product Design Story #1 – Les coulisses de la nouvelle application Lydia »⁴⁵⁵

Nous aurons l'occasion, dans les parties suivantes de notre étude, d'analyser le fond des discours portés par ce type d'articles. Ce qui nous intéresse en premier lieu c'est de qualifier le cas comme forme particulière, dans notre corpus, et plus généralement dans la

⁴⁴⁶ Zourane, R. (2020, juin 24). *La pluie et le beau temps*. Medium. <https://medium.com/francetelevisions-design/la-pluie-et-le-beau-temps-b1ee62fde7dc>

⁴⁴⁷ Anet, M. (2018, décembre 3). *Les bornes interactives du KFC*. Medium. <https://medium.com/nos-premiers-pas-dans-lux/les-bornes-interactives-du-kfc-a7f2fb492c89>

⁴⁴⁸ Célia. (2018, octobre 31). *Konbini News : Une expérience utilisateur tendance et efficace*. Medium. <https://medium.com/@celia.alix/konbini-news-une-exp%C3%A9rience-utilisateur-tendance-et-efficace-117c1d44c67c>

⁴⁴⁹ Fauré, G. (2019, novembre 22). *Trotinettes électriques : Mon processus de conception [UX]*. Medium. <https://medium.com/@faureguillaume/trotinettes-electriques-le-processus-de-conception-ux-application-43f832083e0d>

⁴⁵⁰ Lyra, A. (2019, janvier 16). *Refonte de site web : "Café Le Schmilblick, un café associatif"*. Medium. <https://medium.com/ux-ui-design-bootcamp-at-ironhack/https-medium-com-adrianalyra-refonte-site-web-cafe-associatif-et-culturel-c94aea9085e7>

⁴⁵¹ *op. cit.*

⁴⁵² Lefebvre, E. (2020, janvier 6). *Apple ou les leçons d'une mauvaise expérience utilisateur*. Medium. <https://medium.com/@emilefebvre/Apple-ou-les-le%C3%A7ons-dune-mauvaise-exp%C3%A9rience-utilisateur-32890254a130>

⁴⁵³ Lefebvre, E. (2020, janvier 6). *[REX] Formation Méthodes UX Design de 3 jours*. Medium. <https://medium.com/@emilefebvre/rex-formation-m%C3%A9thodes-ux-design-de-3-jours-e4c7c6ba84ec>

⁴⁵⁴ Berthonneau, G. (2019, août 7). *Créer une super interface à l'aide des micro-interactions*. Medium. <https://medium.com/betomorrow/cr%C3%A9er-une-super-interface-%C3%A0-laide-des-micro-interactions-20905f7af139>

⁴⁵⁵ Lepoutre, F. (2022, mars 31). *Product Design Story #1 – Les coulisses de la nouvelle application Lydia*. Medium. <https://medium.com/lydia-app/les-coulisses-de-la-nouvelle-application-lydia-aaafa9e58cc7>

conception du design d'expérience utilisateur comme savoir professionnel. Le premier point touche à la question du contexte. Aude Seurrat observe un processus de décontextualisation qui participe sur son terrain d'une montée en généralité. Sur notre terrain nous observons plutôt différentes manières de recontextualiser le travail sur les interfaces numériques, à partir de différents points de vue, différentes postures. Ce qui fait varier le cas c'est le sujet retenu mais surtout l'échelle à laquelle l'intervention du designer se projette. Ces différents niveaux d'intervention, dessinent, par le cas, un premier paysage numérique. Chaque sujet fonctionne ici comme un point d'entrée dans ce paysage constitué d'objets numériques (la borne par exemple) ou numérisés (la trottinette), de médias en ligne, d'outils (la météo), de dispositifs, comme l'application ou encore d'acteurs économiques, la banque ou un café. Là aussi la variété des cas - et notre sélection cherche à ce titre à être représentative de notre corpus - permet de baliser, dans son épaisseur, le numérique, tel qu'il est défini par des professionnels, à partir d'objets et d'usages courants. Ce premier mouvement de qualification, par les objets ordinaires, montre des discours dans lesquels le numérique est divers et a tendance à être considéré et montré comme le soubassement ordinaire de nombreuses activités. Néanmoins, le cas procède aussi, par des séries de resserrement que nous pourrions analyser, de la définition de l'écran, et de l'interface comme dénominateurs communs de toutes ces manifestations numériques.

C'est presque une évidence : l'écriture du design ne fonctionne comme un savoir qu'à partir du moment où des situations particulières peuvent être traduites en généralités applicables à d'autres situations. Le cas est donc l'espace de translation, par la contextualisation, entre ces deux états, depuis un type de situation vers un autre type de situation comparable. Ce jeu de recontextualisation passe bien par de la montée en généralité, parfois visible dès le début du texte, comme dans celui (1) qui annonce : « Profitons du redesign de la page météo sur France 3 Régions pour analyser le processus de réalisation du design et plus précisément : la composition d'une interface utilisateur » ou encore dans l'article de Guillaume Berthonneau qui donne la recette pour créer « une super interface » (9). Il est bien question du design et de l'interface utilisateur en général, étudiés à partir d'un exemple précis. Les marqueurs discursifs - les articles indéfinis notamment - qui signalent le niveau de généralisation permettent de situer le cas dans un certain contexte et indiquent l'ambition de l'auteur. Pour certains il s'agit de faire du cas un exemple-type du design en général - l'interface -, pour d'autres l'objectif est de généraliser sur un type de dispositif donné comme le site médiatique, sur un produit marchand ou un type d'organisation.

D'autres textes enfin s'articulent comme des cas typiques du processus de fabrication, indépendamment du produit conçu. La question du contexte passe aussi par des variations dans la posture du locuteur. Elles sont importantes car elles signalent, à l'interface du discursif et du pratique, des positions et des prétentions professionnelles. La moitié des textes retenus sont écrits à partir d'un point de vue interne. Les auteurs décrivent des situations, des projets et des organisations dans lesquels ils sont ou ont été impliqués. Quatre autres textes tombent plutôt dans la catégorie des articles écrits à partir d'un point de vue extérieur. Les auteurs portent alors un regard sur des organisations, des objets ou des interfaces qu'ils connaissent à travers leurs usages personnels ou des recherches menées à leur sujet, sans néanmoins avoir été impliqués dans leur fabrication. Un dernier article enfin correspond à une posture hybride : l'article sur les trottinettes électriques est une étude de cas réalisée dans le cadre d'un projet interne à une agence de design.

Dans la première catégorie, le cas est teinté d'une caractéristique sémiotique très visible, généralement annoncée au début du texte : c'est un aperçu des coulisses et donc une plongée originale et inédite dans quelque chose qui n'est d'habitude pas accessible aux regards extérieurs. Le cas puise alors dans le registre du « making-of ». Cantonné au départ aux productions cinématographiques, le « making-of », qui fait écho au « storyboard » mentionné plus haut, est devenu un format communicationnel ordinaire, utilisé par les marques et les entreprises. Facilité par l'usage des réseaux sociaux numériques, ce type de « contenu » contrebalance la rigidité des formats publicitaires habituels et vise à valoriser des aspects autrement invisibles du travail de l'organisation⁴⁵⁶. La valeur sémiotique de ce format tient avant toute chose à sa reconnaissance initiale comme moyen, pour le public, d'accéder à des images, à des informations normalement inaccessibles et qui permettent un autre déploiement du sens. Ce format semble par ailleurs tout à fait indiqué dans le cadre de la fabrication de savoirs du design car il permet de répondre au défi sémiotique de la mise en visibilité du travail du numérique. En renversant les points de vue le making-of permet au locuteur de mobiliser de nouvelles ressources communicationnelles pour mettre en récit le processus de conception des interfaces numériques. Il met en outre en avant une posture de transparence, socialement valorisée, qui en favorise la compréhension. De manière générale cela suit un mouvement de glissement des médiations marchandes vers l'organisation en tant que telle, comme source première de signes marchands. Le cas repose alors sur un élément très visible dans l'ensemble de notre

⁴⁵⁶ Ce procédé est d'ailleurs l'une des nombreuses manifestations du principe de « dépublicitarisation » déjà mentionné.

corpus : la médiation des coulisses. Cette médiation mobilise abondamment ce que Eleni Mouratidou appelle des « images-coulisses »⁴⁵⁷, concept qu'elle tire de l'analyse d'un corpus de photographie de mode et que nous proposons d'appliquer à notre terrain. La chercheuse indique que cette médiation des coulisses correspond à un métadiscours. Un certain nombre d'éléments permettent ainsi de comprendre le changement de perspective entre la photographie de mode et la photographie des coulisses de la mode ou, pour reprendre notre perspective, de l'interface numérique à la médiation de la fabrication de l'interface numérique. Pour fonctionner, l'image-coulisse doit s'inscrire dans un processus de reconnaissance de son statut particulier par rapport à un référent - la photographie de mode, ou plus généralement le produit fini - qui vient en second dans l'ordre de la production mais en premier dans l'ordre de la réception. Le making-of n'a que peu de sens pour une audience qui n'aurait pas vu le film, ou pire il risquerait de lui en dévoiler l'intrigue et donc d'en gâcher la réception. Les textes de notre corpus entretiennent différents types de relation avec ce référent. Dans certains cas il est tout à fait explicite : l'auteur montre les coulisses de la fabrication de la nouvelle application « Lydia », d'une page « météo » ou du site Web d'une association. La démonstration tend vers cet horizon qui clôt la médiation. Dans d'autres le référent occupe une place plus périphérique. C'est l'une des spécificités des médiations du design. Puisqu'il s'agit de montrer une méthode, la bonne réalisation d'un processus de fabrication importe davantage que le produit fini qui n'est finalement que la conséquence naturelle de la bonne application de la méthode. Nous pouvons l'observer dans le texte (9) qui met en scène des sessions de formation à la méthode UX. Cet article est singulier car il montre l'apprentissage de la méthode dans le cadre spécifique de la formation. Néanmoins son écriture repose sur des ressorts discursifs, visuels et sémiotiques tout à fait symptomatiques de l'image-coulisse telle qu'elle se déploie dans notre corpus. Le cas se construit ici de manière linéaire et chaque étape est illustrée par une photographie prise pendant l'évènement. On peut y voir les lieux, les participants et les supports visuels utilisés. C'est un point important et distinctif car beaucoup de textes de notre corpus emploient à l'inverse des images de « stock » qui ont été achetées ou copiées depuis d'autres pages Web. Ces images sont alors choisies pour leurs vertus illustratives qui relèvent plutôt de la métaphore. Ici l'usage d'images prises *in situ* participe de la constitution d'un régime documentaire particulier. Premièrement, il renforce la dimension testimoniale du texte et le rattache à la mise en récit de l'expérience personnelle comme

⁴⁵⁷ Mouratidou, E. (2018). Mettre en scène l'invisible : Des coulisses aux images-coulisses de l'industrie de la mode. *Communication langages*, N° 198(4), 85-100.

colonne vertébrale de la constitution du savoir. Deuxièmement, cet usage correspond précisément à la notion d'image-coulisse appliquée au travail du numérique. On peut y voir des professionnels au travail ainsi que les outils qu'ils utilisent. Dans ce texte sur la méthodologie il est intéressant de noter que tous les objets montrés sont des documents. L'auteur utilise alors des photographies de murs de post-its - élément iconique de la méthode design sur lequel nous reviendrons à la fin de ce chapitre -, de feuilles collées ensemble sur lesquelles on distingue des schémas, de feuilles sur lesquelles quelqu'un est en train de dessiner le croquis d'une page Web, de participants à l'atelier posant devant un tableau sur lequel figure un « persona ».

La question des images est dès lors centrale dans la composition du cas et dans la mise en scène des coulisses. On peut les classer dans deux premières grandes catégories. La première est diégétique. Les images, comme dans le texte mentionné précédemment sont alors issues du même espace-temps que le récit. La seconde catégorie est non-diégétique et correspond à un espace-temps distinct. Pour les images de stock que nous avons évoquées, mais aussi pour les extraits d'œuvre d'art, l'image renvoie à un moment totalement différent. Le processus sémiotique dans lequel l'auteur s'engage constitue à faire correspondre le signifiant de cette image prise ailleurs et le signifié du récit du cas. Pour d'autres types d'images comme celles qui sont directement numériques, les captures d'écran par exemple, la relation au récit peut varier. Dans certains cas la capture d'écran provient aussi d'un espace tiers, dans d'autres en revanche c'est une reconstruction a posteriori néanmoins issue du même terrain que le récit. Ainsi nous voyons circuler différents types d'images de coulisse qui composent un paysage sémiotique singulier propre à la construction des cas. Ce paysage varie en fonction de trois facteurs : ce qui est montré, le type de document et son agencement avec le reste du texte. La photographie comme nous l'avons dit peut servir à montrer des personnes mais aussi des documents en situation. La capture d'écran ou l'image numérique permet d'isoler des outils, des schémas, des matrices méthodologiques - par exemple celles des « persona » ou des « wireframes », fréquemment utilisées dans notre corpus -, ou encore des étapes intermédiaires dans le processus de construction des interfaces. L'article sur la page météo de France 3 utilise par exemple une combinaison d'images qui illustrent le « processus de conception », dans une version « simplifiée » (voir figure 11).

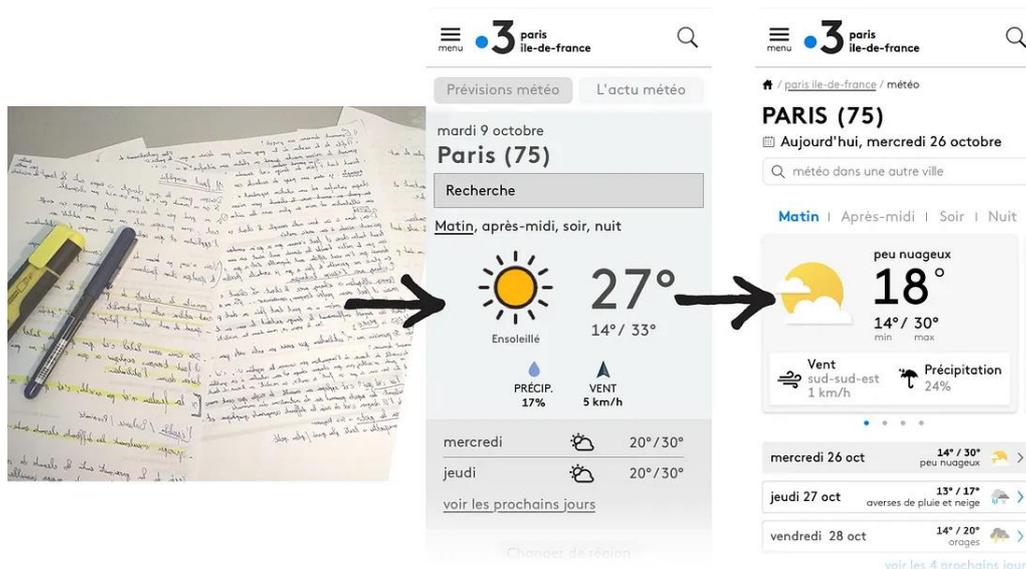


Figure 11: Image extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "La météo sur France 3 Régions" (2018)

À droite nous pouvons distinguer un ensemble de feuilles remplies d'écritures manuscrites dont certains passages sont soulignés. L'écriture est dense mais illisible. Une flèche mène vers une seconde image qui représente l'interface des prévisions météo. Une deuxième flèche dirige enfin vers une troisième image, celle qui représente ce que l'on comprend être la dernière version de cette interface, après le travail de conception. Un jeu de translation se met ici en place. L'écriture manuscrite que l'on devine, par l'image, foisonnante, est la première étape d'objectivation de ce à quoi doit servir l'interface dans les termes de l'organisation marchande : « besoin client », « produit », etc. L'image-coulisse montre non pas ce qui est écrit sur le document, mais le document de travail en l'état, comme signe du processus de rationalisation. La deuxième partie de l'image poursuit l'illustration du processus par l'usage de l'étape intermédiaire, qui est aussi un élément généralement invisible. À travers le jeu de différences on voit comment le travail du designer procède par ajustements successifs. La comparaison des deux images permet de distinguer dans le détail les signes - icônes, couleurs, contraste, choix des mots - sur lesquels le concepteur d'interfaces travaille. Le recours à la simple image du résultat n'aurait pas permis de montrer la valeur ajoutée du design d'expérience utilisateur. D'autant que dans le cas de cet article l'interface en question est très commune et fait partie des outils ordinaires utilisés par un grand nombre d'utilisateurs. Cette rhétorique du « avant/après » est récurrente dans notre corpus. On la retrouve aussi dans l'article (10) sur la transformation de l'application de bancaire Lydia selon des modalités discursives particulières. Dans ce texte c'est le discours qui rend visibles les coulisses et permet de comprendre le passage entre deux versions de l'interface. En somme, le commentaire des différences et des évolutions des interfaces vise

à mettre en valeur la réflexivité du processus créatif avec la médiation des idées non retenues. L'auteur explique ainsi : « J'ai d'abord pensé afficher le solde Lydia en petit en haut à droite de l'écran. Mauvaise idée. J'ai ensuite pensé à un curseur ».

Le statut du document varie alors selon son intégration dans un corpus de savoirs. Le brouillon qui aboutit à la page météo ne vaut pas pour lui-même puisqu'il n'est pas réutilisable en tant que tel. Il montre le savoir au travail mais n'y donne pas accès directement. À l'inverse, certains des documents de travail montrés dans les textes ont un statut particulier en ceci qu'ils sont transposables et donc réutilisables dans d'autres contextes par les lecteurs. La participation des images et plus largement des documents montrés dans les textes varie en fonction de leur degré de lisibilité et de leur explicitation dans le discours. Certains documents, comme les croquis montrés dans l'article (6), sont lisibles mais assez peu contextualisés. Ils incarnent une manière de faire - ici le dessin préalable du prototype - mais ne sont pas réutilisables en l'état. En revanche l'usage de certaines matrices méthodologiques fait du cas un espace de production de normes de production, encadrées par des outils documentaires réutilisables. Les tableaux du texte (5) structurent de manière très précise des techniques d'analyse du marché et des habitudes des clients. De même, la visualisation du « parcours client » et « l'expérience map » d'une chaîne de restauration dans le texte (2) sont lisibles et transposables dans un autre contexte. Ces différences de statut font naître dans notre corpus différents types d'exemplarité : une exemplarité de moyens - par la reproduction d'outils spécifiques - et une exemplarité de posture qui repose sur l'enchaînement de tâches.

Le cas est donc une modalité sémio-discursive singulière qui permet de montrer un cheminement. La mise en avant, par l'image et par le discours de certaines interfaces explicitement nommées et montrées comme l'aboutissement de ce processus de création, produit des normes canoniques. C'est d'autant plus visible dans les textes qui construisent des cas non pas à partir d'une expérience de conception interne mais plutôt par l'analyse des interfaces d'un point de vue externe. La médiation de l'expertise passe par la démonstration d'une capacité à analyser la performance des interfaces non pas à partir de leur production mais à partir de leur usage. Le designer UX ou l'expert en design numérique se distingue comme un super-utilisateur, capable de juger et de mesurer, à partir d'un large éventail de critères, le fonctionnement d'un site Web ou d'une application. Le locuteur puise dans un répertoire d'objets numériques ordinaires et généralise un savoir du design à partir d'éléments jugés bons ou mauvais. Ce qui le distingue d'autres professionnels de la communication numérique c'est alors le regard qu'il porte sur ces objets communs, connus

de tous et les savoirs qu'il en tire. La conjugaison de différentes échelles d'analyse permet de normer des grands ensembles sémiotiques comme des marques ou des organisations et des dispositifs plus restreints comme certains types de boutons ou d'interactions, propres à telle ou telle interface. Dans les textes (3) et (7) ce sont les entreprises *Konbini News* et *Apple* qui sont ainsi traitées comme des cas notables. Mais les deux articles qui traitent tous les deux d'expérience utilisateur, de design et de numérique, ne le font pas à partir du même niveau d'analyse. Dans le premier cas *Konbini* est analysée, en tant qu'interface médiatique. Le cas se structure autour de composants sémiotiques propres aux sites Web : la page, l'article, le contenu, la navigation. La performance du site est placée sous le signe de la mesure de l'audience qui vient récompenser le bon agencement éditorial et graphique de tous ces éléments. L'auteur note ainsi la capacité du média à cibler efficacement les plus jeunes. L'article sur les micro-interactions (9) creuse le même sillon. Au lieu de traiter l'ensemble des ressorts sémiotiques de l'interface d'une seule organisation, il traite un seul objet sémiotique à travers ses usages par plusieurs entités. Ainsi *Twitter* est devenu sous la plume de l'auteur un cas d'usage pertinent de la micro-interaction « émotionnelle » incarnée par l'animation singulière de son bouton « j'aime ». Le cas *Apple* fonctionne sur un mode différent. Le design n'est pas traité sous l'angle de la qualité des produits que l'entreprise propose mais plutôt comme un moteur organisationnel. La qualité supposée des produits de la marque américaine serait ainsi liée à sa capacité à apprendre de ses échecs. L'écoute du mécontentement des consommateurs face au premier Macintosh aurait ainsi permis de produire par la suite des objets plus aboutis. Le design est intégré par le cas à une temporalité plus longue à l'échelle de plusieurs dizaines d'années de vie et de production d'une entreprise. Ce qui est frappant c'est que la notoriété de la marque permet de justifier, en quelques lignes, l'utilité de méthodes qui dans d'autres textes est démontrée dans un contexte d'usage. L'auteur précise ainsi que « [Steve Jobs] se concentre sur les besoins des utilisateurs et sur ce qu'ils veulent. Il n'était pas loin des « persona », utilisateur type d'un service ou d'une application, de l'expérience map, outil de l'UX Designer pour révéler les aspérités du parcours utilisateur ». Cette perspective téléologique renverse la logique du cas. Le savoir du design n'est pas ce qui est démontré par la mise en contexte. C'est la lecture extérieure de la réussite de l'organisation qui autorise le locuteur à en déduire les traces d'un bon usage du design. Ces deux approches participent à l'édification, par le cas, de points de référence qui produisent une forme de circularité des savoirs du design. Des entreprises, des types d'organisation, des types d'interfaces, des formes sémiotiques deviennent des exemples canoniques qui peuplent les récits du design et jalonnent notre corpus. Ils sont l'horizon de

ce qui peut être considéré comme du « bon design ». Et en même temps la circulation des discours sur le design produit aussi de la discussion autour de la pertinence de ces cas typiques, que certains vont juger démodés. Le cas repose sur des repères collectifs qui agissent à l'échelle d'un large groupe professionnel. Son élaboration vise aussi à produire de nouvelles normes d'action.

Il y a enfin un nœud que d'autres recherches pourraient permettre de défaire autour de la question du cas : comment l'écriture numérique sur un site comme *Medium* joue-t-elle sur la relation entre des professionnels et leur situation de travail ? Quel travail de collecte et d'enregistrement font-ils, en situation, pour déjà préparer sa mise en cas ? De quelles relations de pouvoir et donc de quelles autorisations la distribution des informations utilisées dans les cas dépend-elle ? Le cas est un travail de réécriture, comme le souligne Aude Seurrat. Nous pouvons en observer les manifestations sur notre corpus. Il serait aussi intéressant à l'aide d'autres méthodes de recherche d'étudier ce processus en amont pour vérifier l'hypothèse suivante : les médiations de l'organisation en général, et plus précisément celles du design numérique, modifient et influencent, par anticipation, les situations de travail. Cette question dépasse notre terrain et notre corpus car les organisations contemporaines, en particulier celles qui font du numérique et de la communication un métier et une expertise, s'engagent dans une multitude de médiations pour montrer ce qu'elles font. La prise de photos, de notes, les enregistrements sonores et vidéos, sont des activités sociales et communicationnelles qui ne sont pas seulement à la marge de la vie de l'organisation. Elles structurent concrètement l'organisation et participent à la relation entre ses acteurs.

Les savoirs du « communicant » : des prétentions professionnelles distribuées

Le cas, et plus globalement l'ensemble des matériaux discursifs que nous étudions, donnent à voir la complexité des strates communicationnelles engagées dans la constitution d'une prétention professionnelle. La singularité de notre étude tient à ce qu'elle explore trois plans référentiels imbriqués les uns aux autres : le plan du design, le plan du texte, le plan de la communication. L'intégration du cas à un environnement organisationnel participe à l'intégration du design à une gamme de savoirs mobilisés par les professionnels. Nous l'avons dit en analysant la terminologie, cette intégration participe à la distribution de rôles. Ces rôles sont certes discutés mais l'édifice social, que constitue par exemple une entreprise marchande, a besoin de stabiliser un découpage qui permet une division du travail optimale, selon ses propres critères. En tant que savoir, le design s'intègre alors à un

ensemble de présupposés, d'impensés idéologiques qui cadrent le fonctionnement des objets numériques, de l'organisation elle-même et de la communication en général. Le rapprochement qui s'opère entre la terminologie marketing et la terminologie du design fonctionne parce qu'ils sont considérés comme un ensemble de techniques professionnelles. Par techniques nous entendons des manières très concrètes de modifier l'environnement, intégrées à des procédures écrites. L'organisation est un espace social qui produit en effet des règles sur un très grand nombre de sujets. Certaines sont stables et explicitement formalisées : la charte graphique, le nom de l'entreprise, le nom des produits fabriqués et vendus. D'autres sont informelles. La tenue vestimentaire des employés, les relations de travail au quotidien, le ton employé, certaines procédures, relèvent d'ajustements permanents, de négociations et d'un contexte spécifique. Entre les deux un espace de formalisation s'ouvre. Ce qui relève à un moment de l'informelle peut être formalisé, intégré à des procédures écrites, à des règlements. Le cheminement inverse est aussi possible. Les entreprises contemporaines ont par exemple assoupli leurs règles quant à la tenue vestimentaire. Ce qui était autrefois codifié précisément bascule dans le champ du conventionnel. Cela ne veut pas dire que les règles n'existent plus mais qu'elles circulent différemment. L'informel peut par ailleurs générer des inégalités dans les rapports de force entre ceux qui maîtrisent des codes implicites et ceux qui ne les maîtrisent pas. Les discours sur le design occupent donc cet espace de formalisation. Ils l'occupent dans un champ particulier, celui de la communication et du marketing. Derrière ces termes génériques se regroupent un ensemble assez vaste d'organisations, de métiers et de pratiques. **Le marketing et la communication - les sciences de gestion font de la communication l'une des composantes du marketing - correspondent à des techniques particulières, à des savoirs, qui dans le champ organisationnel font l'objet d'une valorisation. Autrement dit, pour de nombreux acteurs de notre terrain, la communication est une expertise qui fonctionne sur le mode du service et de la transaction. C'est quelque chose qui, comme un produit, doit être identifié et délimité. Il doit être comparable et comparé, pour être vendu.** Nous l'avons dit dans le chapitre précédent, la notion d'expérience utilisateur renvoie à un processus de valorisation singulier. Pour que ce processus fonctionne il faut qu'un nombre suffisant d'acteurs concernés reconnaissent d'abord l'existence d'une expertise relative à quelque chose qui s'appelle la communication, que l'on peut décliner, et ensuite l'interprètent comme un ensemble de techniques qui permettent d'en reconnaître la fonction. C'est là qu'émerge l'une des dimensions communicationnelles de notre travail. Celle-ci repose en effet sur la nature des

phénomènes que nous observons et des observables que nous avons collectés mais elle découle aussi de la prétention singulière des acteurs professionnels.

Cette « prétention communicationnelle » prend appui sur des présupposés tout à fait communs qui dépassent le seul milieu qui nous intéresse. C'est d'ailleurs l'une des conditions de réussite de cette prétention. Partir d'une vision de la communication que l'on peut qualifier de doxique permet aux professionnels de voir leur expertise reconnue par un grand nombre de personnes et d'organisations. Ce qui nous intéresse ici c'est donc la nature de cette prétention et la manière dont elle s'articule au sujet plus spécifique du design. Nous empruntons ce concept de prétention professionnelle dans le champ de la communication à Yves Jeanneret. Dans *Critique de la trivialité*⁴⁵⁸ celui-ci identifie par une lecture actualisée de Louis Marin, la manière dont le spécialiste de la communication met en scène, par l'écrit, le pouvoir de la communication. Il y a ici un processus bien particulier, qui s'applique à notre corpus. En écrivant, l'expert utilise dès le départ un outil de communication. Et c'est d'ailleurs souvent son ambition explicite. On le retrouve dans notre corpus d'entretien. Les locuteurs attribuent des fonctions au texte. Ils écrivent pour partager, faire circuler des idées, mettre de l'ordre dans des expériences, formaliser des savoirs. Le texte n'est donc pas seulement le lieu de diffusion de cette substance mais le processus sémiotique, que Jeanneret qualifie de « simulacre », qui permet de démontrer l'efficacité de la communication. Cette perspective est fertile à plusieurs titres. D'abord elle permet de fonder un sous-bassement important de la circulation des textes de notre corpus. Ceux-ci s'adressent en premier lieu à ceux qui peuvent « garantir » le pouvoir et les ressources du professionnel de la communication. Dans notre cas il s'agit très concrètement d'autres professionnels ou d'organisations qui vont lui permettre de vendre des prestations sur la base d'une reconnaissance mutuelle de cette expertise. Pour Jeanneret les ressorts de cette « trivialité » jouent sur le mode de la dépendance. Même si nos locuteurs ont tendance à se défendre d'écrire par intérêt - certains justifiant même d'une pratique individuelle de mise en ordre des idées -, leurs textes s'adressent bien à un « autrui » certes indéfini mais néanmoins garant de la reconnaissance de l'expertise qu'ils démontrent et garant donc de leur pouvoir. Le deuxième aspect pertinent pour notre recherche est que les professionnels de la communication s'engagent dans un processus de modélisation de la communication. Ce processus n'est pas linéaire. En fonction du contexte, la prétention communicationnelle fonctionne par « reformulation » et par « ajustement ». Elle va ainsi puiser dans les sciences humaines et sociales, y compris dans la sémiotique, pour produire

⁴⁵⁸Jeanneret, Y. (2014). *op. cit.*, p.260.

des méta-discours sur la communication, son analyse, son efficacité. Elle va aussi s'attacher parfois momentanément à des formes singulières comme le schéma, dont nous observons l'intense circulation dans notre corpus, nous y reviendrons à la fin de chapitre. Il s'agit dans le même temps de montrer une capacité à comprendre les mécanismes de la communication et donc à en orienter le cours à des fins politiques ou marchandes. Il s'agit aussi de défendre la communication en soi, comme ensemble de savoirs autonomes, qui sont parfois en concurrence avec d'autres savoirs ou manières de faire au sein des organisations. Il s'agit enfin de défendre un certain type de communication. Jeanneret note par exemple la prédominance du concept d'image pour qualifier le « contrôle de la cohérence des signes et des discours », dans les organisations. Le design d'expérience utilisateur peut être considéré comme l'actualisation particulière d'une manière de communiquer, et donc d'une certaine prétention, dans un contexte numérique, face à « un impératif communicationnel fort », dans l'organisation. Yves Jeanneret le résume ainsi :

« Les acteurs ne peuvent réaliser la délimitation floue et dynamique d'un professionnalisme [...] qu'en tenant discours sur ce qu'est la communication, sur qu'elle peut être, sur ce qu'elle deviendra : c'est la condition pour prétendre y intervenir sans amateurisme [...]. C'est donc en affirmant un certain discours sur le processus de communication et [...] en produisant un récit anticipateur de son optimisation possible que la revendication professionnelle s'affirme, au point d'espérer prendre au piège le décideur et le commanditaire de cette nouvelle professionnalité »⁴⁵⁹.

Les professionnels s'engagent donc dans une « médiatisation du métier ». La dynamique de cette médiatisation n'est pas homogène. Jeanneret relève que les prétentions communicationnelles sont reliées à des conceptions de la communication que l'on retrouve dans d'autres espaces sociaux et médiatiques. Mais, dans le même temps, le foisonnement professionnel autour des métiers de la « com » impose un découpage « des espaces de compétence assurant une relative clôture de leur domaine ». Jeanneret poursuit : « Les prétentions professionnelles se déploient dans l'espace entre la communication comme pratique anthropologique et la com en tant qu'activité professionnelle, la seconde tirant toujours à quelque égard sa légitimité de sa relation avec la première ». C'est dans cette dynamique polyphonique que se situent les discours sur le design d'expérience utilisateur. Ils puisent dans un répertoire de la communication commun, tout en proposant des nuances, des différences, des évolutions, qui renforcent la singularité et la légitimité de leurs pratiques. Notre corpus offre à cet égard un point de vue tout à fait parlant sur les

⁴⁵⁹ Jeanneret, Y. (2014). *op. cit.*, p.311.

présupposés qui tiennent ensemble les professionnels du marketing et de la communication et nous permet de définir leur travail. L'élément central qui relie l'ensemble des acteurs et des organisations de la communication professionnelle est l'idée d'influence. Tous les textes ont pour sujet, pour point de départ explicite ou pour arrière-plan idéologique l'interface numérique comme lieu d'orientation, voire de transformation des pratiques, des idées, des émotions des consommateurs et des usagers. **Cela est visible sur trois plans distincts qui s'alignent. Medium en tant que plateforme propose, nous l'avons dit, de mettre en circulation les idées pour « changer le monde ». Les auteurs reprennent à leur compte cette proposition en formalisant leur expérience du design. Et, sur un troisième plan, les discours qu'ils produisent interrogent la relation entre la forme des interfaces, leurs modes de conception et l'influence qu'elles auront sur les publics.** Nous aurons l'occasion d'explorer dans la troisième partie l'hybridation singulière entre influence et design qui donnent lieu à des discours cette fois singuliers, sur les effets. En attendant, ces discours prennent appui sur un ensemble de présupposés idéologiques, visibles dans notre corpus, que nous proposons d'explorer ici.

Ce travail fait directement écho aux recherches menées, dans le cadre de sa thèse, par Thomas Grignon⁴⁶⁰ qui précisément étudie les contours d'une prétention professionnelle, sur un terrain proche du nôtre, celui d'une agence de conseil en communication. Pour lui la pratique professionnelle de la communication, tel qu'il l'observe, repose sur une « théorie de la communication ».

Celle-ci « articule une définition de l'entreprise (comme tissu de relations) et de la communication (comme pouvoir d'agir sur les opinions et les comportements), sur une conception hiérarchique du monde social (dans lequel ce pouvoir serait partagé par une élite d'influenceurs), sur une représentation des publics à convaincre (comme les jurés du tribunal de l'opinion», puis comme les parties prenantes de l'organisation), sur une vision de l'espace public (comme «marché des idées») et sur un horizon éthique (à la croisée d'un idéal harmonique et dialogique) directement hérités des relations publiques ».

Cet ensemble théorique est par ailleurs soutenu par un discours du changement qui fait de l'influence, dans le cas précis qu'il étudie, une évolution du paradigme de la communication. Les apports théoriques et empiriques de ces travaux sont importants pour notre approche. Notre terrain permet selon une trame similaire d'observer d'une part le développement

⁴⁶⁰ Grignon, T. (2020). *op. cit.* p.117.

d'une prétention professionnelle du designer d'interface, laquelle repose sur une prétention communicationnelle, plus vaste, du métier de communicant auquel s'articule ce design. Nous voyons aussi se combiner des conceptions spécifiques de la communication, de l'entreprise, du monde social et des publics⁴⁶¹, de l'espace public et, spécificité de notre terrain, des outils et objets numériques. Nous aurons l'occasion de discuter dans les parties suivantes l'articulation entre prétention professionnelle et définition de l'entreprise, des publics et des objets numériques. Ce qui nous intéresse donc en premier lieu est la mobilisation d'une théorie de la communication qui cadre les discussions sur le design. Les fondamentaux du rôle de la communication sont en réalité assez peu discutés dans notre corpus. Ils relèvent plutôt du registre de l'évidence. La notion renvoie à un ensemble de techniques de l'entreprise. Ce sont des « outils », des « contenus » et des « supports »⁴⁶². La notion de « campagne »⁴⁶³ permet de penser l'agencement de ces éléments selon une temporalité déterminée à l'avance, généralement calquée sur un calendrier de diffusion médiatique. La rationalisation de la communication relève de la « stratégie »⁴⁶⁴ c'est-à-dire d'agencements réfléchis, explicites, d'éléments médiatiques qui visent un but organisationnel. La communication est aussi évoquée pour qualifier des types d'organisation, comme les « agences », fréquemment citées dans notre corpus, qui en font une spécialité professionnelle explicite. Par ailleurs la communication, en tant que champ d'expertise, doit cohabiter avec d'autres domaines d'intervention auprès des publics. Cela oblige les locuteurs à opérer des distinctions par exemple entre marketing et communication.

Ce que tous ces discours ont en commun néanmoins c'est la naturalisation et l'essentialisation du pouvoir de transformation de la communication. Tous les discours de notre corpus, qu'ils traitent, comme nous l'avons vu dans les cas, de grands ensembles sémiotiques ou de petites formes du design, décrivent des processus de transformation des comportements, des émotions, des pensées, des utilisateurs. Le design d'expérience utilisateur, le travail sur les interfaces, sont les instanciations particulières de multiples

⁴⁶¹ L'espace public peut être entendu selon deux logiques propres à notre terrain. Il y a celle d'abord de l'espace d'écriture et de lecture auquel *Medium* se rattache et qui participe de la constitution et de la reconnaissance d'une communauté professionnelle. Vient ensuite la logique des publics extérieurs, les clients et usagers des interfaces produites.

⁴⁶² Hector, C. (2018, avril 3). *Insuffler une dimension marketing aux processus de création d'un produit digital*. Medium. <https://blog.lachouette.company/insuffler-une-dimension-marketing-aux-processus-de-cr%C3%A9ation-dun-produit-digital-e67b153abed6>

⁴⁶³ Utile, M. (2018, mars 23). *Qu'est-ce que le Marketing peut apprendre du Human Centered Design ?* Medium. <https://medium.com/@MarketingUtile/quest-ce-que-le-marketing-peut-apprendre-du-human-centered-design-5e7f9972fd8f>

⁴⁶⁴ Berut, B. (2015, septembre 29). *Cours 2 : L'expérience et l'utilisateur*. Medium. <https://medium.com/web-content-theory-and-strategy/cours-2-l-exp%C3%A9rience-et-l-utilisateur-53ff95ec2af4>

actions organisationnelles qui visent à agir sur les publics et à les faire agir. C'est un point de vue est explicitement discuté dans notre corpus. Ainsi Julien Laureau⁴⁶⁵ présente les UX designers comme « des professionnels de la persuasion » qui quel que soit le contexte organisationnel, marchand ou non marchand, cherche à « amener l'utilisateur à faire ce que l'on attend de lui : s'inscrire, souscrire, acheter, s'abonner, jouer... ». La communication est un champ de pratiques qui est pensé comme un travail d'alignement entre des objets (médiatiques, numériques), de l'information, des objectifs stratégiques (vendre, convaincre, etc.) et des utilisateurs. La réussite de ce processus passe alors par la capacité de l'organisation à produire des objets pertinents parce qu'adaptés à des « besoins » conscients ou inconscients de l'utilisateur. L'ensemble des textes que nous étudions portent précisément sur les contours de cette adaptation. Celle-ci va se jouer sur des éléments esthétiques, techniques, rhétoriques, émotionnels qui sont discutés les uns par rapport aux autres. La prétention communicationnelle se définit par des jeux de comparaison avec des principes qui sont considérés par le locuteur comme les marqueurs d'un paradigme dominant qu'il remet en cause. Cet extrait de l'article de Mickael David l'illustre⁴⁶⁶ :

« Le débat entre le beau et l'utilisabilité fait encore souvent rage lors des ateliers de conception d'interfaces digitales. D'un côté, le directeur artistique, gardien de la marque, de ses codes, de l'autre, le designer, gardien quant à lui de la qualité de l'interaction avec la marque. L'expression du beau a beaucoup évolué depuis l'avènement du digital : Facebook, Linked in, Craig's list, Le Bon Coin, autant d'interfaces à l'esthétique discutable, mais utilisées par des millions de personnes, sans que cela ne les dérange outre mesure. Quand nous allons sur le Web, nous sommes dans une interaction active, nous sommes là pour chercher une information, que ce soit un prix, une news, un post Twitter, etc... Le beau s'exprime bien souvent par la facilité à trouver et lire ces informations, et non par le fait que le visuel du site soit esthétiquement agréable. Ce qui ne veut absolument pas dire qu'il faut faire moche, bien au contraire : une interface agréable à l'œil va inconsciemment orienter l'utilisateur, qui va accorder un bonus d'utilisabilité à l'interface avant même de l'avoir manipulé. »

La prétention communicationnelle ne se construit pas dans le vide. Elle procède, comme nous l'avons vu avec la terminologie, par des mouvements discursifs très fins d'association et de différenciation. La citation mise en exergue montre que la mise en discussion des

⁴⁶⁵ Laureau, J. (2020, juin 13). *Six principes d'influence en UX design*. Medium.

<https://jlaureau.medium.com/six-principes-d-influence-en-design-ux-4c6b8f5b0340>

⁴⁶⁶ David, M. (2017, juillet 31). *5 grandes erreurs stratégiques de design d'expérience utilisateur*. Medium.

<https://medium.com/think-digital/5-grandes-erreurs-strategiques-de-design-d-experience-utilisateur-2aa8f9f6e986>

paradigmes de la communication suit les méandres des relations organisationnelles. L'opposition ici mise en scène sur le mode de la généralité, entre le directeur artistique et le designer, est l'occasion de mettre en lumière qu'à différentes fonctions correspondent différentes postures professionnelles. Ces postures puisent dans un terreau commun qui réactualise le paradigme des effets directs et le mythe de la « seringue hypodermique »⁴⁶⁷. Le numérique, au même titre que d'autres espaces médiatiques, devient le lieu d'association d'éléments sémiotiques - pages, boutons, textes, images, animations, etc. - qui linéarisent la relation avec le public. Le modèle est souvent explicitement cognitiviste : tel choix graphique ou fonctionnel est censé stimuler l'utilisateur et provoquer un certain type de réaction. De plus, l'information est traitée comme un flux de donnée, propulsé par les outils numériques. En somme, l'ensemble de ces discours repose sur un édifice idéologique assez commun, tout à fait visible, et déjà largement documenté dans le monde de la publicité, de la communication et des médias, et opérant avant l'émergence des médias informatisés. Il repose sur une vision de la communication comme mise en circulation de l'information qui va permettre le déclenchement d'un certain type de réactions. C'est aussi ce qui rend opérant, d'un point de vue professionnel, la prétention communicationnelle. Elle ne peut se légitimer qu'à partir de l'anticipation et de la mise en avant des effets qu'elle va produire sur les publics. Mais, dans le détail, les discours sur le design d'expérience utilisateur vont introduire des variations dans la modélisation des processus de communication, que nous étudierons en détail dans la dernière partie. La prétention communicationnelle du designer d'expérience installe sa légitimité d'expert sur une logique méthodologique interne. Tel outil, telle pratique, tel concept est expliqué, justifié, montré, analysé. Mais ils construisent aussi leur légitimité par une logique externe. Elle fonctionne par effet de comparaison avec les méthodes qu'ils cherchent à améliorer, ou dans certains cas, à remplacer : le marketing traditionnel, le webdesign, la méthode *Agile*, etc. Comme l'indique Keyvan Ghorbanzadeh⁴⁶⁸, la prétention communicationnelle, notamment celle qui se déploie dans les agences de communication, se construit sur une double posture de médiateur et de créateur. L'expert en communication est celui qui se positionne comme le mieux à même de comprendre les attentes du public, pour produire la meilleure adéquation entre ce dernier et un message dont il garantit l'efficacité. Mais, dès les années 1970, cette posture de l'expertise est soumise aux aléas d'un marché de la

⁴⁶⁷ Maigret, É. (2022). Chapitre 3. Le piège des théories des effets directs. Paniques morales et béhaviorisme. In *Sociologie de la communication et des médias: Vol. 4e éd.* p. 47-59. Armand Colin. <https://doi.org/10.3917/arco.maigr.2022.01.0047>

⁴⁶⁸ Ghorbanzadeh, K. (2020). L'agence de communication, une rédaction comme une autre ? Interroger la frontière entre information et communication au prisme des routines de travail. *Questions de communication*, 38(2), 351-370. <https://doi.org/10.4000/questionsdecommunication.24235>

publicité et de la communication, en mutation, qui oblige les experts à renouveler leur discours, non seulement sur les messages qu'ils produisent, mais aussi sur eux-mêmes. La multiplication des supports médiatiques et les critiques dont ils font l'objet font évoluer les discours. Les textes de notre corpus se situent dans ce mouvement où « il ne suffit plus de produire un contenu performatif, doté de la force magique de convaincre et investi du charisme du communicant, il faut maintenant maximiser l'attractivité de la prestation de communication en elle-même, et son retour sur investissement ». Nous pouvons ainsi suivre le cheminement de Ghorbanzadeh. Celui-ci voit dans l'hybridation entre journalisme et communication la trace d'un travail de légitimation que nous observons aussi sur notre terrain et qui repose sur les mêmes mécanismes rhétoriques. Les notions d'interactivité, de prise en compte des publics, et l'euphémisation du travail du communicant sont des motifs discursifs qui sont aussi très visibles dans notre corpus, pour définir le design. Cela signifie que ce que l'on voit de l'organisation en général, et plus spécifiquement des agences et de leurs experts, sur notre terrain, traduit la nécessité de relégitimer non seulement les messages et les dispositifs que l'on produit mais aussi les modes d'expertises et les formes d'organisation qui y sont associés. La démarche découle d'évolutions structurelles - nouveaux objets médiatiques dont le numérique fait partie, diversification des marchés et des organisations - et de pressions de l'opinion qui obligent à faire évoluer la rhétorique du communicant.

b) Le design comme idéal du travail et de l'organisation

La notion de travail traverse l'ensemble de notre terrain. C'est d'abord une évidence parce que l'ensemble des acteurs sont engagés dans des relations de travail contractualisées comme telles, soit en tant que salariés d'une organisation, soit en tant que consultants, dont l'intervention rémunérée fait aussi l'objet de formes de contractualisation (devis, facture, documents de cadrage de la mission, etc.). La pratique du design telle qu'elle est ici discutée ne relève pas d'une pratique amateur mais d'une pratique professionnelle. C'est donc le travail du designer qui est explicitement discuté.

Le design comme mise en visibilité du travail numérique

Les articles *Medium* s'inscrivent au premier abord dans une lignée de représentations plutôt enchantée du travail. Les manifestations de la communication dite « corporate », la presse professionnelle, certaines campagnes de recrutement pour des organisations privées ou publiques, mais aussi la multiplication des publications personnelles sur certaines

plateformes professionnelles comme *LinkedIn* constituent un ordinaire de la visibilité du travail. En réalité les locuteurs que nous observons produisent une écriture du travail nuancée. Même si le design contribue d'une certaine manière à réenchanter le travail du numérique et s'appuie parfois sur des représentations stéréotypiques des relations dans les organisations, sa mise en discussion est aussi l'occasion pour les acteurs de faire des retours critiques aboutis. Le nœud du problème est l'articulation entre travail et numérique. Notre corpus permet d'observer plusieurs aspects de cette articulation : le numérique au travail et le travail du numérique. Le tout étant soumis à la dimension méta-discursive propre à *Medium* qui impose son propre régime de numérisation de la visibilité du travail. Nous l'avons dit au chapitre 4, la plateforme cadre l'écriture et la lecture pour en faire des pratiques professionnelles à part entière. Nos entretiens le montrent : la veille, l'écriture, le partage d'articles sont pensés par le prisme du travail. Leur utilité est pensée dans un contexte professionnel. Ce sont des tâches et leur réalisation s'intègre à un *continuum* d'autres actions et nécessitent d'aménager des plages de temps dédiées. Le modèle économique de *Medium* qui permet de rémunérer certains auteurs renforce ce principe.

Le travail c'est donc d'abord ce champ très englobant auquel rien n'échappe sur notre terrain. Les auteurs travaillent à l'écriture d'articles qui portent essentiellement sur leur travail. Cela produit un premier effet rhétorique : tout ce qui se rapporte à des expériences personnelles qui débordent le cadre professionnel vient nourrir le récit de l'expérience, son réalisme et son authenticité supposés. Dans l'article « Où se cache l'expérience ? »⁴⁶⁹ (2020), l'auteur entame son récit par une anecdote personnelle : « Le weekend dernier j'ai regardé les 4 premiers épisodes de la série Disney+ sur l'histoire des Imagineers ». Elle est immédiatement rattachée, dans la suite du texte, à l'univers professionnel auquel elle sert d'illustration : « Cette division spéciale de chez Disney en charge de concevoir les parcs et les attractions qui s'y trouvent. Toute leur discipline est tournée vers un unique objectif : faire vivre une expérience magique aux visiteurs des parcs. Ils parlent d'émotions, d'histoires, de musiques, d'images, de sensations, de cohérence et soudain j'ai réalisé un truc, ces types faisaient plus de design d'expérience que n'importe quel UX designer sur la planète ». Dans d'autres cas l'extérieur de la vie professionnelle vient rattacher le design, sa pratique et les enjeux numériques à de grandes considérations philosophiques généralisantes. Quentin Charles⁴⁷⁰ explique ainsi que le design d'expérience répond au

⁴⁶⁹ Garcia, R. (2020, janvier 21). *Où se cache l'expérience ?* Medium. <https://medium.com/we-are-outsiders/o%C3%B9-se-cache-l'exp%C3%A9rience-5e563959360a>

⁴⁷⁰ Charles, Q. (2016, octobre 30). *Qu'est-ce que le design d'expérience ?* Medium. https://medium.com/@Quentin_Charles/quest-ce-que-le-design-d-exp%C3%A9rience-d8e3cd749c64

besoin de l'homme en général, de raconter des histoires, pour « donner sens à notre vie », à partir de la perception de l'environnement. Ces aphorismes très généralisant et essentialisant font écho - et parfois ouvrent directement la voie - à des discours plus spécifiques sur les utilisateurs, leurs pratiques et leurs besoins. L'usage fréquent d'extraits de productions culturelles⁴⁷¹, généralement cinématographiques⁴⁷², agit aussi comme des marqueurs canoniques du monde extérieur. Car outre l'expérience personnelle de l'auteur, l'autre envers du décor du travail, dans les textes, est bien la vie des clients et usagers. Les interfaces produites, sauf dans certains cas lorsqu'elles s'adressent à d'autres entreprises, sont généralement pensées dans notre corpus comme des lieux d'exercices d'activités non professionnelles.

Ainsi la notion de travail permet de cloisonner des univers. Ces univers distribuent des rôles entre intérieur et extérieur, entre la vie privée du locuteur - parfois mais rarement évoquée - et sa vie professionnelle, entre les activités des professionnels - leur travail - et celles des clients auxquels ils s'adressent. Ils distribuent aussi des rôles au sein de l'organisation comme nous le verrons dans la partie suivante. Le travail se définit avant tout comme un ensemble d'activités. Le terme acte la dimension processuelle et complexe des activités menées dans le cadre de l'entreprise. Il acte aussi son renouvellement permanent : le travail n'a pas de fin, il se répartit entre les acteurs de l'organisation et se renouvèlent sans cesse au gré de l'évolution des projets. Le travail numérique pose à ce titre un premier problème de représentation. Contrairement à d'autres métiers, industriels ou artisanaux, les métiers du numérique manipulent des objets dont la visibilité est incertaine. Les questions de métier et de travail sont étroitement liées à la question du « faire ». La justification du travail passe par la singularité du processus de production et la singularité de ce qui est produit. C'est ce qui permet de produire de la division du travail et ce qui permet, d'un point de vue communicationnel, d'en opérer la médiation. Or le travail dont il est ici question produit des interfaces, c'est-à-dire une matière sémiotique que l'on peut difficilement montrer dans son épaisseur, en particulier par le biais d'une autre interface, celle qui permet la lecture de l'article. En outre c'est un travail intellectuel, en partie solitaire, qui mobilise d'autres outils aussi numériques. Dans la division du travail des métiers de la communication numérique rien ne différencie visuellement l'activité d'un chargé de communication, de celle d'un développeur Web, de celle d'un graphiste ou d'un designer d'expérience. Il y a de forte

⁴⁷¹ Voir volume des annexes, p.68.

⁴⁷² L'article « Convaincre du bienfait de mettre l'UX au cœur de son business (avec des hamburgers, des frites et du soda) », publié en 2017, est ainsi entièrement structuré autour d'extraits vidéo du film « Le Fondateur » (2016) qui porte sur la création de la chaîne de restauration McDonald's.

chance pour que l'essentiel de leur travail soit médié par les mêmes outils informatiques lesquels produisent les mêmes types de postures et de situations, en somme le même type d'images, pour rester dans le champ de la représentation. Les recherches d'Isabel Boni-Le Goff⁴⁷³ montrent néanmoins que cette problématique n'est pas nouvelle. Elle se pose dès la constitution des bureaux de conseils à partir des années 1950 qui ont dû faire la promotion de leur travail essentiellement intellectuel. Dès le départ l'image joue un rôle important dans ce processus de légitimation. De son analyse nous retiendrons le concept de « façade », qu'elle réactualise à partir des travaux de Goffman et qu'elle décrit comme « système symbolique » collectif. La façade « est produite par un ensemble de signes qui construisent une impression cohérente ».

Nous pouvons reprendre à notre compte cette proposition qui vise à analyser la mise en scène des lieux, des actions, des postures corporelles et des normes vestimentaires au travail. Les différences entre le corpus de Boni-Le Goff et le nôtre permettent d'opérer une première distinction dans cette dynamique. Elle analyse essentiellement des images tirées de publications spécialisées, pour les plus anciennes, et de sites Web d'entreprise pour les plus récentes. Ces images contribuent ainsi à construire « la vitrine symbolique » de l'organisation telle qu'elle sera perçue par les autres professionnels, notamment lors des processus de recrutement. Elles sont l'incarnation d'une sorte de discours officiel, celui de la communication « corporate ». Elles découlent d'un cadrage très précis de l'image, cette fois au sens symbolique, de l'entreprise, où rien n'est laissé au hasard dans la construction de la mise en scène du travail et de l'organisation. À l'inverse, notre corpus correspond à un processus de mise en images plus flottant. Nous l'avons dit, l'écriture de l'article *Medium* dépend de différents types de relation de contrôle entre l'organisation et l'auteur. C'est toujours un processus individuel auquel l'entreprise participe parfois très directement et auquel elle est parfois étrangère. Ce qui circule dans ces textes correspond dans certains cas à un niveau de mise en conformité proche de ce que l'on trouve dans d'autres espaces médiatiques, les sites Web par exemple. Mais dans d'autres cas les textes sont des espaces d'expression plus libres où différentes manières de montrer le travail vont être employées. C'est d'autant plus visible que beaucoup de textes ont pour ambition de cadrer le design numérique en général et ne traitent pas forcément d'une entreprise en particulier. Comme dans les cas, on retrouve donc à travers le corpus et parfois au sein même des articles, une dialectique entre travail du numérique en général, et gestes spécifiques, liés à la pratique

⁴⁷³ Boni-Le Goff, I. (2016). Les façades symboliques du conseil en gestion. Mise en image et mise en récit d'un groupe professionnel. *Images du travail, travail des images*, 1, Article 1. <https://doi.org/10.4000/iti.1325>

du design d'expérience. La question du travail est enfin parfois euphémisée ou totalement invisibilisé au profit de la seule mise en visibilité de son résultat ou des outils mobilisés.

La proposition de Boni-Legoff nous permet donc de recomposer, dans les méandres du discours, les différents types de représentation du travail. Levons d'abord une ambiguïté : bien que les deux sujets soient imbriqués nous avons choisi de différencier ici travail et organisation. Le second thème, que nous développerons dans les parties suivantes, est bien sûr composé d'activités professionnelles mais renvoie davantage à des dynamiques actives de régulation des relations entre les acteurs. C'est par ailleurs explicitement l'un des problèmes que le design soulève puisqu'en tant que méthodologie il vise l'optimisation des formes organisationnelles. Le travail est davantage un arrière-plan implicite, une évidence, qui constitue pourtant un pilier important des médiations du design d'expérience utilisateur. Notons premièrement que, dans le champ de l'illustration, et malgré un foisonnement d'images, le travail est rarement saisi sur le vif. Comme nous l'avons vu dans la rhétorique du « cas », le seul moment qui donne lieu à une représentation directe, par la photographie, du travail du design en situation, est l'atelier design. Cette configuration est un topos du design numérique et de sa médiation, sur lequel nous reviendrons à la fin de ce chapitre. En dehors de ce cadre, le travail est donc montré de manière indirecte, par des cadrages spécifiques. L'imaginaire du travail se configure en premier lieu autour de ses objets. L'outil, très présent dans le travail manuel, ou la machine pour le travail industriel, fait aussi partie de la représentation du travail numérique. Cependant il n'y a pas d'outils qui soient, au premier abord, propres au travail du numérique. L'ordinateur et ses différentes couches matérielles et sémiotiques (le logiciel, les périphériques comme le clavier, les outils de conception numérique) sont centraux dans l'activité du designer numérique mais ne sont pas spécifiques à ce métier. Au contraire c'est un objet commun à toutes les activités de service contemporaines. C'est aussi en ce qui nous concerne l'outil principal du travail de recherche. C'est pour cela que les auteurs vont procéder, par collages, à la fabrication d'une représentation spécifique des outils du designer numérique. Ce ne sont pas les outils en eux-mêmes qui sont singuliers - comme le ciseau à bois peut l'être pour l'ébéniste - mais c'est leur assemblage qui va signifier ce travail. Ainsi c'est ce procédé que l'on observe dans les images utilisées. Elles montrent un agencement d'objets récurrents : stylos, feuilles de papier couvertes d'inscriptions manuscrites, ordinateurs portables, tablettes et smartphones, bureaux et parfois certains objets personnels. Cette accumulation de signes, et l'apparent désordre qui en découle, remettent en mouvement ce que la photographie ou le dessin vient figer. Elles montrent une station de travail

foisonnante. Elle est à la fois le réceptacle d'une masse d'informations que les objets numériques ou certains documents montrés peuvent symboliser et à la fois le lieu de mise en forme, de rationalisation, par le geste de l'écriture, souvent montré. La référence que l'on distingue dans un article à la table de dessin (voir figure 12) rattache le travail numérique à une lignée plus ancienne, celle de l'architecture, du dessin industriel mais aussi à des pratiques artistiques. Ce poste de travail ne se limite donc pas à l'ordinateur qui est parfois visible mais qui ne permet pas de symboliser aisément la complexité du travail intellectuel - l'image stimulante du café vient souvent le signifier - à l'œuvre et les collaborations qu'il implique.



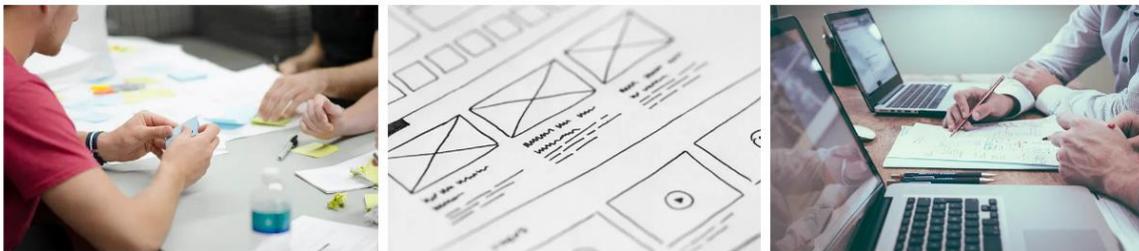
Figure 12 : Image extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "L'alliance entre Design & Data" (2018)

Ces outils produisent trois ramifications. Ils sont d'abord associés à des lieux. Si le cadrage sur les stations de travail est souvent resserré il arrive dans notre corpus que l'on distingue un hors champ plus vaste où l'on peut voir d'autres espaces identiques. Ils marquent la présence de collègues et, par extension, de l'organisation dans son ensemble qui régit et distribue ces postes de travail. C'est ici un point important de la vie de l'expert en communication qui se joue : celle de la distribution des espaces. Certains sont dédiés à la réflexion et à la production de l'expertise. Ce sont les lieux de la conception et de la production. Ils assoient d'ailleurs parfois explicitement sa légitimité sur un imaginaire du travail manuel : le texte « Le Circular Design en détail »⁴⁷⁴ s'ouvre sur l'image grand format d'une station de travail, que l'on devine être celle d'un ébéniste, sur laquelle s'accumule un grand nombre d'outils⁴⁷⁵. Il y a d'un autre côté des espaces qui accueillent la mise en scène

⁴⁷⁴ Aries, A. (2018, octobre 4). *Le Circular Design en détail*. Medium. <https://medium.com/@tonari/le-circular-design-en-d%C3%A9tail-6f09395e48d0>

⁴⁷⁵ Voir volume des annexes, p.83.

de l'expression de cette expertise. Le travail de l'expert en communication, et plus précisément celui du designer, repose aussi sur des temps de transmission, de diffusion de l'information, de présentations, auprès de professionnels de la même organisation, de partenaires extérieurs ou de clients. Ce que les différentes représentations des lieux de travail indiquent c'est une distribution spatiale et temporelle du travail, au sein de l'entreprise. La salle de réunion que l'on devine fréquemment sur les images d'ateliers design est l'espace du collectif. Alors que les bureaux en eux-mêmes et leur médiation font partie de la stratégie de communication de nombreuses entreprises⁴⁷⁶ et contribuent à leur attractivité - comme le montre Boni-Legoff -, les images ici utilisées montrent plutôt un ordinaire du bureau contemporain. Leur agencement montre parfois des transitions et un séquençage entre différents types de gestes du travail (voir figure 13).



Conception d'un prototype de site web — Crédit photo : Pixabay

Figure 13 : Capture d'écran de l'article Medium "UX Design : Un travail d'équipe" (2018, réalisée le 12/09/2023)

Ces espaces sont intéressants non pour leurs qualités architecturales, mais parce qu'ils deviennent des lieux de configuration de relations - c'est notre deuxième point - qui constituent une part importante du travail du consultant, de l'expert, du designer. On le voit avec les illustrations de l'article « UX design, un travail d'équipe » (2018)⁴⁷⁷. La photographie d'ouverture montre, en gros plan, cinq mains fermées, de cinq personnes différentes, collées les unes aux autres dans un geste qui ritualise la coopération et la motivation des participants, comme avant un match d'un sport collectif. Ce geste se fait au-dessus de différents objets, notamment un pot à crayons, qui marquent le travail intellectuel collectif, à l'œuvre. Mais l'image probablement la plus parlante et celle qui occupe une position centrale dans le texte et qui montre six personnes engagées dans une discussion, au cours

⁴⁷⁶ Nous pensons notamment aux entreprises emblématiques de la Silicon Valley comme *Apple*, *Google*, *Facebook* ou *Twitter* qui ont fait de l'architecture de leur siège et des agréments associés, pour leurs employés, les signes reconnaissables de leur modernité.

⁴⁷⁷ Iqbal, H. (2018, mars 29). *UX Design : Un travail d'équipe*. Medium. <https://medium.com/@iqbalhamza/ux-design-un-travail-d%C3%A9quipe-3fcfac328328>

de ce que l'on devine être une réunion. L'environnement est archétypal de l'espace de travail d'une start-up, d'une agence de communication, ou plus généralement d'une entreprise de services. Les murs vitrés, le canapé et ses coussins, les plantes vertes, balisent cet espace ordinaire qui ressemble à beaucoup d'autres salles de réunion. Mais le sujet central est la discussion qui occupe les participants. Au centre une femme parle et fait des gestes avec ses mains tandis que certains participants la regardent, que d'autres se regardent les uns les autres ou regardent en direction du photographe. On note aussi, à nouveau, la présence combinée des outils de l'expert : le carnet et l'ordinateur. Cette mise en scène montre en premier lieu que, contrairement au terrain observé par Boni-Legoff, l'environnement professionnel représenté dans notre corpus, atténue la division genrée qu'elle observe dans l'univers du consulting. Les postures et les normes vestimentaires sont moins marquées et même si une majorité des auteurs de texte sont des hommes, la mise en scène du travail du numérique que nous observons repose sur une égalité, au moins de façade, dans la répartition des tâches. Bien sûr une recherche ethnographique de terrain ne manquerait pas de montrer, au-delà des représentations, la persistance d'inégalités marquées⁴⁷⁸.

Néanmoins, dans un deuxième temps, les images du travail de notre corpus « donnent souvent plus à voir les intentions et l'orientation du regard, que le réel du travail » pour reprendre les mots de Boni-Legoff. Le travail relève donc davantage de la posture physique, et nous verrons que cela permet de faire du designer une figure centrale du processus de production des interfaces. En revanche, les images, et c'est notre troisième point, ne sont pas uniquement utilisées dans les articles pour montrer le travail. Elles sont aussi abondamment utilisées pour prescrire des manières de travailler et de se coordonner. C'est le second versant de la visibilité des outils de travail. Au côté des artefacts ordinaires, dont la conjugaison construit des espaces et des lieux de travail, se trouvent des outils méthodologiques qui orientent les actions des professionnels. **D'un point de vue communicationnel, et sémiotique, ce sont des méta-objets dont la fonction est double. Ils servent à nommer et à normer des pratiques en les intégrant à des processus qui linéarisent les gestes du design.** Le discours est aussi le lieu de leur mise en circulation. Ce que visent les locuteurs c'est la compréhension et la transmission d'un savoir du travail, mais aussi la production d'outils documentaires, pensés pour accompagner l'accomplissement des actes professionnels. Ces outils manifestent la difficulté du travail

⁴⁷⁸ En 2020 la création du compte Instagram « balance ton agency » documente par exemple, à travers des milliers de témoignages, les graves dysfonctionnements et les pratiques toxiques en vigueur dans certaines organisations spécialisées en marketing et en communication.

des professionnels de la communication numérique et celui, plus spécifique, du designer. Ils doivent piocher dans un répertoire d'actions très large. C'est un travail de création qui est incertain. Pour avoir du sens, pour être reconnu comme travail, il doit ainsi être cadré par des matrices qui en prouvent l'existence. Le schéma du « design sprint », reproduit dans deux articles de notre corpus (voir figure 14), séquence par exemple la semaine de travail du designer autour de cinq étapes, traduites par nos soins : cartographier, dessiner, décider, prototyper, tester. Ce découpage révèle ainsi que le travail se configure par des registres différents de création, de planification et de rationalisation, censés s'emboîter logiquement les uns dans les autres pour aboutir au produit désiré. Il est aussi l'incarnation d'une triple ambition des locuteurs, celle de montrer, d'ordonner et de garantir la reproductibilité d'actes de travail complexes.

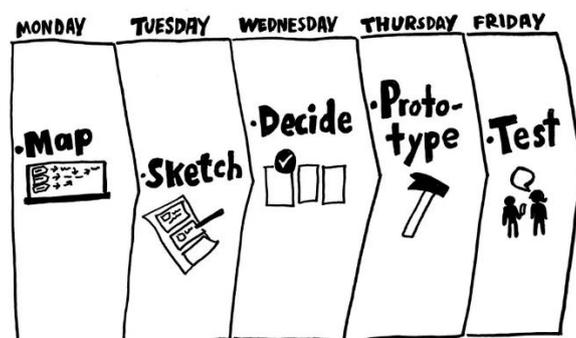


Figure 14 : Image extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "Les 5 révolutions du design numérique" (2018)

Il y a donc, pour finir, une tension autour du travail du designer que l'on voit dans les images mais aussi dans les discours qui les entourent. L'enjeu de la visibilité est relié aux enjeux de reconnaissance et de valorisation de la contribution de chacun - en tant qu'individu mais aussi en tant que représentant d'un certain métier - à l'organisation. À l'échelle de notre corpus la mise en visibilité passe par des médiations et des configurations sémiotiques propres à l'environnement documentaire numérique de *Medium*. Mais, de manière générale, c'est un moteur récurrent des manières d'être professionnelles, notamment sur les lieux de travail. Les recherches de Denis Monneuse⁴⁷⁹ montrent comment, dans les cabinets de conseil, les relations entre les individus donnent lieu à une « théâtralisation des interactions », renforcée par une configuration singulière de l'open space, par laquelle les acteurs se mettent en scène en train de travailler. Ils organisent la visibilité de leur travail à partir des contraintes de l'organisation et à partir du regard de leurs collègues. Monneuse

⁴⁷⁹ Monneuse, D. (2013). La stratégie du clair-obscur. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 44, Article 44. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.4334>

observe ainsi un large éventail de tactiques - choix des horaires, relations aux pauses, usage des e-mails collectifs, choix de la position dans les espaces collectifs, etc. - permettant de montrer sa présence et son investissement, que ce soit dans les espaces physiques ou numériques. Car le travail de consultant, auquel se rattache à bien des égards celui des designers numériques, est pris dans un processus de valorisation ambiguë. Les agences de conseil comptabilisent et facturent « le temps passé » à leurs clients. Il faut donc à la fois rendre compte de ce que l'on fait lors de ce temps qui est facturé mais aussi le rentabiliser et le rationaliser. Face à la difficulté d'identifier visuellement le travail intellectuel, les activités des salariés et des consultants sont soumises à une pression particulière qui les pousse à rendre visible leur travail pour mieux le justifier et le valoriser. Cette pression, que l'on pourrait qualifier de procès en tangibilité, tient non seulement à la nature des activités qui participent à la production d'interfaces et de dispositifs de communication, mais aussi au fait que la notion même de travail est suspendue au jugement des acteurs. Comme le rappelle Benoît Cordelier⁴⁸⁰, il peut exister un écart entre l'ensemble des activités réalisées par un individu au sein d'une organisation et ce qui, parmi ces activités, est valorisé et reconnu en tant que travail. Le degré de formalisation de ces activités joue un rôle important. Le contexte de reconnaissance participe aussi à ce processus. Cordelier montre ainsi que la logique du projet, qui prévaut aussi sur notre terrain, ou celle du travail d'équipe, modifient les critères d'identification et de reconnaissance des activités. Les travaux de Mathieu Bensoussan⁴⁸¹ le rappellent : « les grandes entreprises ont assoupli l'organisation du travail en leur sein et ménagent dorénavant à leurs salariés un espace d'autonomie plus grand qu'auparavant pour définir les modes opératoires de leur travail, mais tout en contrôlant plus étroitement ce qu'ils font ». Le design s'inscrit dans cette dynamique : un élargissement des actions qui relèvent du travail et une volonté d'en contrôler la valeur.

C'est pourquoi le design, tel qu'il est mis en circulation dans notre corpus, correspond à un mode singulier de mise en visibilité d'un travail et à une manière de transférer des savoirs. Le travail des experts numériques souffre en effet d'une triple invisibilité : c'est un travail intellectuel, essentiellement réalisé à l'aide d'outils informatiques, qui donne corps à des objets numériques dont on conteste parfois la matérialité. L'écriture des articles vise autant la transmission d'une méthode que la standardisation de la visibilité d'activités pour qu'elles

⁴⁸⁰ Cordelier, B. (2013). Mise en invisibilité des individus et reconnaissance des activités. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 44, Article 44. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.4289>

⁴⁸¹ Bensoussan, M. (2013). La prescription du travail en gestion de projet. *Revue d'anthropologie des connaissances*, Vol. 7, n° 4(4), 941-969.

soient évaluées et intégrées au travail de l'entreprise. La légitimité du design se situe à ce niveau de définition mutuelle de ce qui est et de ce qui n'est pas du travail au sens de contribution valorisée et valorisable à la production. Pour citer l'un de nos enquêtés, l'article permet de s'assurer que « tout le monde parle le même langage »⁴⁸². Cela passe en premier lieu par la formalisation d'actions de travail qui pouvaient relever auparavant de l'informel. Le design rematématise des activités pour les intégrer au processus de contrôle organisationnel qui en valide la légitimité en tant que travail. C'est ce que suggère l'emploi fréquent du terme « livrable ». Utilisé 70 fois dans 30 textes différents et présents dans le titre pour deux d'entre eux, il rattache le travail de la communication à des éléments qui se veulent tangibles. La matérialité est une préoccupation qui se manifeste par l'illustration dans le texte « UX design, UI design : 6 erreurs à éviter pour vos livrables » où l'on peut voir un GIF animé, extrait d'un dessin animé, montrant un ouvrier du bâtiment qui, sous les traits d'une pieuvre, utilise ses tentacules pour construire très rapidement un mur, brique après brique. Le « livrable » est le résultat tangible sur lequel débouche le travail («[Les personnes qui ont travaillé avec nous] sont ravies d'avoir entre les mains un livrable avec un haut niveau de finition au bout de 10 jours de travail »⁴⁸³ / « Lorsque l'on conçoit et design un produit digital, chaque étape est approuvée par un livrable. Ils jalonnent la vie du projet, marquent l'aboutissement d'une phase de la conception, la valident, et préparent à la mise en place de la prochaine étape »⁴⁸⁴).

Le document est explicitement la forme commune de cette mise en visibilité du travail. Un « livrable », c'est un objet documentaire assigné, par sa dénomination, à des modes de circulation. Il a vocation à être envoyé à un collaborateur, à d'autres équipes de la même organisation, à un client ou à un prestataire. Il manifeste la fin du projet ou d'une étape d'un projet. C'est par ses propriétés matérielles que le livrable permet aux acteurs d'engager une discussion autour des contours du travail (« Ces documents serviront de référence tout au long du projet, et nous pourrons facilement nous y référer »). Dans cet article («UX design, UI design : 10 livrables essentiels à votre projet », 2018) les « wireframes », les « prototypes animés », l'« expérience map » ou la « librairie d'interfaces » rythment les relations de travail. Ce sont des finalités pour certains et des points de départ pour d'autres. Ce sont des « documents de travail » par exemple pour les développeurs qui prennent en

⁴⁸² Enquête n°2, voir volume des annexes, p.113. (La problématique de l'alignement par le langage est aussi évoquée par l'enquête n°3 - p.127 - et l'enquête n°4 - p.140 -)

⁴⁸³ Thiga, P. D.-. (2016, décembre 21). Le design sprint, ou comment passer de l'idée aux utilisateurs en 5 jours. *Medium*. <https://medium.com/a-road-to-design/le-design-sprint-ou-comment-passer-de-lid%C3%A9e-aux-utilisateurs-en-5-jours-1a63f09eca81>

⁴⁸⁴ Louvrier, S. (2018, avril 5). *UX design, UI design : 10 livrables essentiels à votre projet*. *Medium*. <https://blog.lachouette.company/10-livrables-essentiels-%C3%A0-votre-projet-dux-ui-design-a5f5e8371>

charge la production technique de l'interface. À nouveau cela rend opérants les articles *Medium* eux-mêmes. Le texte ne donne pas seulement des exemples, il fournit au lecteur des matrices documentaires qu'il pourra réemployer afin de border, de matérialiser son propre travail et donc l'inscrire dans des processus de contrôle. Les contours de ces livrables ne sont pas homogènes dans notre corpus et font l'objet de discussion. Mais le design comme matérialisation documentaire du travail de l'expert en communication traverse tous les textes. Et le sujet des livrables cristallise parfois des oppositions fortes, précisément parce que certains considèrent qu'il existe un écart entre la matérialité de leur travail et la matérialité documentaire imposée dans l'organisation. Dans son texte, Marina Wiesel le déplore : « Je dois pondre des wireframes sans poser de questions »^{485 486}. Tout en reconnaissant la nécessité de communiquer sur le métier de designer dans les entreprises dans lesquelles elle intervient, elle revendique l'importance des moments informels, « à la machine à café, en pause déjeuner ou sur un plateau projet » utilisés « pour identifier les craintes des autres et pour diffuser la culture d'expérience utilisateur à tous les acteurs ». Elle dénonce la focalisation sur la formalisation que constituent les livrables : « En effet, livrer trois personas, un parcours utilisateur et six wireframes n'a aucun sens dans mon métier. Ce qui compte, c'est de montrer que l'UX Designer accompagne l'entreprise à définir le vrai besoin ; aligner l'ensemble des acteurs sur la solution ; et à délivrer un prototype viable à l'aide d'un UI Designer ». On le voit, les modalités singulières de mise en visibilité du travail, par le design sont singulières et font l'objet de discussions et, comme ici, de résistances, face aux injonctions à la mise en conformité et en visibilité d'un travail en partie informel. Nous concluons ici par le renvoi à un article de notre corpus qui concentre de manière remarquable l'ensemble des enjeux de mise en visibilité du travail évoqués. Le texte publié par StartupBegins.com en 2017, intitulé « Alexis Doreau : Le product Design, c'est la création d'une expérience émotionnelle au sens large »⁴⁸⁷ montre toutes les strates sémiotiques de ce processus. Les nombreuses images qui illustrent le propos, en grand format, recomposent et relient les acteurs, les lieux, les moments, les dynamiques et les outils du travail du design. On peut ainsi voir :

⁴⁸⁵ Wiesel, M. (2018, décembre 29). *On confond mon métier d'UX Designer avec celui d'UI Designer*. Medium. <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/on-confond-mon-m%C3%A9tier-d-ux-designer-avec-celui-d-ui-designer-b6b9dcdff1c2>

⁴⁸⁶ Cette plainte est notable puisqu'on la retrouve dans les entretiens. L'un des enquêtés évoque l'injonction à produire des solutions toutes faites à laquelle il a été confronté dans son travail en agence. (Enquête n°6, voir volume des annexes, p.155.)

⁴⁸⁷ StartupBegins.com. (2017, mars 24). *Alexis Doreau : « Le product Design, c'est la création d'une expérience émotionnelle au sens large »*. Medium. <https://medium.com/startup-begins/alexis-doreau-le-product-design-cest-la-cr%C3%A9ation-d-une-exp%C3%A9rience-%C3%A9motionnelle-au-sens-large-aa55bdf9dd74>

- Un individu souriant face à l'objectif
- Un *open space* montré en plan large
- Deux professionnels qui discutent smartphone à la main alors que l'on voit derrière eux un mur de documents relatifs à un projet d'interface
- Un poste de travail en plan serré où l'on distingue un carnet, un ordinateur portable, trois smartphones, une tasse à café vide, une liseuse, des livres, une figurine en plastique et à l'arrière-plan une autre station de travail, occupée par un individu flou
- Un individu à son poste, face à un écran d'ordinateur en train d'écrire sur un carnet où l'on peut voir des schémas dessinés à la main
- Une deuxième image en plan encore plus serré de la même scène d'écriture
- Un autre plan de l'*open space* avec, au centre de l'image, un *baby-foot*
- Une photo de bureaux, avec le même mur de documents, pris de plus loin, ce qui permet de distinguer trois individus, dont deux sont visiblement penchés sur le même écran
- Cet ensemble de photographies est entrecoupé d'images d'interfaces numériques sur lesquelles le designer interrogé a travaillé

Cette iconographie très riche est accompagnée par un texte qui retrace le travail du designer, sur le mode du témoignage. Il associe toutes les dimensions du travail du designer et de sa mise en visibilité : des lieux, des dynamiques de collaboration, des documents et des objets, à la fois physiques et numériques.

Une utopie critique : distribuer des rôles, normer l'organisation

L'organisation est ce qui relie entre eux tous les textes de notre corpus. Les entretiens renforcent ce point de convergence : c'est par rapport à l'organisation que les enquêtés se positionnent. L'évolution de leur relation à l'organisation structure le récit qu'ils font de leur parcours professionnel. Nous l'avons vu, c'est aussi face à l'organisation que s'organise la mise en visibilité du travail. On pourrait penser qu'un terme aussi générique renvoie à des concepts flous ou à des réalités trop disparates pour constituer un socle d'analyse suffisamment solide. Mais notre corpus dessine des lignes assez précises qui font de l'organisation un espace matériel et symbolique homogène néanmoins en mouvement. Malgré la diversité des formes, les auteurs ont une idée précise de ce qui relève de l'organisation. Celle-ci correspond à des expériences personnelles matérielles et sensibles. Elles sont personnelles parce qu'ancrées dans des parcours individuels, racontés à hauteur de ces individus qui constituent, en tant que locuteurs principaux des textes étudiés et

acteurs identifiés pour les entretiens, la porte d'entrée sur notre terrain. Ces expériences sont matérielles parce qu'elles façonnent la trame concrète d'une part importante de la vie de ces individus. L'organisation conditionne l'exercice d'un métier, dans des lieux précis, au contact d'autres individus. Ces activités conditionnent le versement d'un salaire ou d'une rémunération, dans le cadre d'une prestation, dont les contours matériels et pratiques de l'existence dépendent. Ces expériences sont aussi symboliques parce que l'attribution d'une fonction, la reconnaissance d'un métier par l'organisation et ses acteurs touchent la question de la reconnaissance, de la légitimité, voire du statut social, dont les ramifications dépassent le cadre de l'entreprise. L'organisation est donc un cadre contraignant qui détermine une part importante de la vie des individus interrogés. Néanmoins l'espace d'écriture observé est le lieu où se joue l'une des modalités d'interaction entre les acteurs et l'environnement organisationnel. Notre perspective communicationnelle, telle que nous l'avons développée dans la première partie, nous permet en effet d'appréhender l'organisation à partir de deux perspectives ontologiques qui se combinent. Dans ses manifestations concrètes l'organisation constitue bien en premier lieu un « déjà-là » tangible, qui dépasse la somme des individus qui la composent. L'organisation existe par des lieux, des noms, une histoire, des récits, une structuration juridique ou politique qui l'ancrent dans le temps long et s'imposent aux acteurs. Mais, dans un deuxième temps, ce *continuum* qui peut paraître immuable ou en tout cas déjà constitué est en réalité le fruit d'une multitude de phénomènes sociaux, culturels, médiatiques et plus largement communicationnels qui parfois, à de très petites échelles, contribuent à l'existence de l'organisation. Et pour reprendre la perspective précédente, le travail n'est pas seulement l'activité productrice mais c'est aussi l'ensemble des activités qui font exister l'organisation. Comme le rappelle Sylvie Grosjean⁴⁸⁸, si l'organisation est souvent perçue comme stable c'est en réalité un objet en « équilibre » qui peut être considéré comme « une chose fluide, en changement continu ».

La plasticité de l'organisation est non seulement un point de départ de la recherche, mais c'est aussi le point de vue des acteurs de notre terrain qui composent avec cette instabilité et y sont même engagés. L'organisation conditionne leur existence professionnelle, mais l'écriture manifeste la conviction que la relation est réciproque. Ils peuvent influencer le cours des phénomènes qui donnent corps à leur entreprise et aux entreprises en général. Même si la sociologie des organisations⁴⁸⁹ a démontré les marges de manœuvre dont

⁴⁸⁸ Grosjean, S., Bonneville, L., & Mayère, A. (2018). *op. cit.*, p.23.

⁴⁸⁹ Nous reprenons ici la perspective de Philippe Bernoux (2009, *op. cit.*, p.164-165), développée dans notre première partie, qui fait de l'organisation un « système de régulation des relations ». A l'échelle de l'individu

bénéficient les individus en général, dans le cadre professionnel, nous devons noter que ceux qui prennent la parole dans notre corpus disposent d'un capital social, culturel, économique qui leur offre davantage de latitudes dans cet exercice qu'une majorité de travailleurs qui subissent beaucoup plus leur travail. La possibilité de prendre le temps pour écrire et partager son expérience, ses savoirs, son point de vue place dès le départ les locuteurs dans une posture privilégiée. Pour revenir à notre corpus, le ton employé dans tous les textes qui le constituent est un marqueur fort et très visible de ce privilège. Tous les textes sont en effet construits sur un présupposé implicite mais indispensable, celui qui autorise les individus à donner leur avis sur le monde professionnel et à prétendre en changer le cours. Ils tirent avantage d'un environnement social où la prise de parole est considérée et encouragée. Nous l'avons dit dans le chapitre 5 celle-ci est même constitutive de l'éthos du professionnel de la communication et plus spécifiquement du designer. La prétention communicationnelle se double d'une prétention organisationnelle. C'est un processus qui s'auto-alimente : l'article *Medium* n'est pas qu'une écriture *sur* l'organisation, c'est aussi une écriture *de* l'organisation, parce qu'elle est prise en charge par des acteurs autorisés, à leur échelle, à en déterminer les contours. On distingue ici trois chemins discursifs : de l'idéalisation, de la conflictualité, de la typologisation.

Le premier point qui nous intéresse ici est la définition de l'organisation, telle qu'elle est discutée à l'échelle du corpus. La dialectique entre l'expérience particulière et la normalisation des pratiques, la logique du cas, expriment, dans chaque texte une posture particulière, une ambition discursive et produisent des signes distinctifs d'un certain type d'organisation. Il y a d'un côté ce qu'elle est au regard de ce que les auteurs en disent, et ce qu'elle est à travers ce que l'on peut observer dans les textes. Notre analyse emprunte donc trois voies complémentaires : elle explore l'organisation existante décrite par l'auteur, l'organisation projetée visée par l'auteur, l'organisation impensée telle qu'elle est capturée par le discours, en négatif de ce qui est naturalisé et présenté comme allant de soi. Le travail de recherche est ici délicat parce qu'il doit trouver un chemin entre les évidences qui recouvrent tous les discours qui laissent penser que tout ce qui est discuté relève de l'organisation, et les non-dits qui laissent des angles morts. Cela renvoie très concrètement à ce à quoi servent les discours, ce qu'ils font bouger, aux ambitions de l'auteur. Il y a des éléments qui sont contestés, discutés, débattus et critiqués et il y'en a d'autres qui au contraire constituent le socle intangible sur lequel les discours prennent appui. Les textes

les dynamiques organisationnelles sont ainsi le fruit de rapport de force et de « compromis leurs propres buts et ceux de l'organisation ».

dessinent donc en premier lieu un ordinaire de l'organisation en tant qu'objet par ses contours extérieurs. Cet ordinaire repose sur une segmentation entre différents types d'organisation. Il s'agit d'opérer des distinctions qui permettent une division du travail à une échelle inter-organisationnelle. Ces distinctions reposent bien sûr sur des domaines d'activités, sur des spécialisations, sur des positions concurrentielles, mais aussi sur une typologie que l'on pourrait qualifier de relationnelle. Les domaines d'intervention déterminent des formes d'organisations, des modes de relations aux autres acteurs, de manières d'être intégré à des processus de production, et *in fine* des « cultures » d'entreprise différentes. Ces nuances sont parfaitement intégrées par les locuteurs qui tous font la distinction entre une agence, une grande entreprise, une PME, une institution publique ou un cabinet de conseil. À chacune de ces formes correspond un certain imaginaire. La forme qui prédomine dans le corpus est celle de l'agence. Les textes qui en émanent représentent plus de la moitié des textes pour lesquels l'organisation d'appartenance de l'auteur est connue. Le terme est utilisé 106 fois dans plus de 50 articles dans le corpus documentaire et 140 fois dans le corpus d'entretiens. Notre terrain offre donc un point de vue particulier sur une forme organisationnelle ancienne qui s'est d'abord structurée autour de la conception de publicités. Laure Gaertner⁴⁹⁰ rappelle les différentes étapes de sa structuration professionnelle. L'agence est d'abord un intermédiaire qui intervient sur un marché, pour le compte d'une autre entreprise, l'annonceur, pour qui elle achète et revend de l'espace publicitaire. Mais progressivement la légitimité de l'agence se déporte sur sa capacité à formuler des conseils, et sur le modèle de l'affichiste du XIXe siècle, à produire des supports de communication reconnus pour leur créativité. Notre enquête permet d'observer un élargissement des champs d'intervention des agences qui ne se cantonnent plus à la publicité traditionnelle mais qui interviennent sur une multitude de supports de communication liés à différents médias, notamment numériques. Ce qui caractérise cette forme d'organisation c'est davantage un mode d'intervention qu'une spécialisation. La posture d'intermédiaire, articulée aux notions de conseil et de créativité, demeure et permet de légitimer leur intégration aux chaînes de production médiatiques.

Avant d'en observer les détails il nous semble alors que notre corpus témoigne d'une adéquation entre des formes discursives, des formes textuelles et des formes organisationnelles. Le texte de Gaertner le montre, la légitimation des agences a été progressivement construite par des mouvements de regroupement et de structuration au

⁴⁹⁰ Gaertner, L. (2008). Que produisent les publicitaires ? Retour socio-historique sur la formation d'une expertise. *Management Avenir*, n° 15(1), 140-155.

sein d'organisations interprofessionnelles, comme l'AACC (Association des Agences-Conseils en Communication) créée en France en 1972, et d'entités d'auto-régulation comme l'autorité de régulation des professionnels de la publicité (ARPP)⁴⁹¹ qui organisent le travail conjoint des annonceurs et des agences. Ces mouvements servent autant à la reconnaissance des agences dans leur champ d'intervention, auprès d'autres organisations, que plus largement à garantir leur reconnaissance par les pouvoirs publics ainsi que la population générale. Mais la légitimité n'est pas une donnée figée qui serait parfaitement équivalente à ces mouvements objectivables. C'est un mouvement processuel qui oblige les acteurs à s'engager sans cesse dans des activités communicationnelles. Les travaux de Ghorbanzadeh évoqués précédemment nous permettent de replacer les discours du design dans un mouvement ancien de médiations, par les experts en communication issus des agences, de leur propre métier face à la pression exercée par leurs clients, les évolutions des techniques médiatiques et les exigences du grand public. La médiation du design numérique est en grande partie alimentée par ce mouvement initié par les agences, et le texte *Medium* occupe ici une place importante. Sa position intermédiaire dans les médiations professionnelles, décrite dans le chapitre 4, en fait un outil idéal de légitimation du travail de l'agence. On note d'ailleurs que dans notre corpus ce sont des agences - comme *La Chouette* ou *Ineat Design* - qui ont investi le plus intensément la plateforme en créant une page d'entreprise et en publiant un nombre très important de textes. Par ajustements successifs la production de textes favorise des alignements entre la plateforme, la forme des discours, la forme des organisations, le design comme catégorie spécifique d'expertise et des horizons d'attente communs qui permettent des appariements professionnels. Dans ce contexte il nous semble pertinent de prendre l'agence comme l'un des pivots de notre corpus. C'est un pivot comme le montre la récurrence explicite de l'emploi du terme. C'est aussi un modèle qui se diffuse à travers la double posture - médiation, création - qui structure les discours organisationnels, même lorsque ceux-ci ne relèvent pas de l'agence *stricto sensu*. C'est à partir de ce modèle que se dessine une cosmogonie. Ils s'y déclinent différents modèles qui se répondent, s'opposent et parfois collaborent.

Le premier effort de définition porte donc sur la typologie des organisations. On relève, rien que pour le terme « agence » 19 syntagmes différents⁴⁹², parmi lesquels : agence de communication, agence de publicité, agence de design, agence créative, agence digitale,

⁴⁹¹ L'ARPP a succédé en 2008 au Bureau de vérification de la publicité (BVP) fondé en 1935.

⁴⁹² Voir le tableau terminologique, volume des annexes, p.86.

agence de design UX, agence de conseil ou encore agence « experte de la vie connectée ». Aux côtés de cette terminologie cohabite un autre champ sémantique qui permet de qualifier l'organisation au sens plus large. Le terme « entreprise » est le mot le plus fréquent, utilisé 263 fois dans 90 textes. Il est parfois remplacé par la déclinaison du mot « industrie » qui qualifie dans certains cas de véritables entreprises du secteur secondaire et dans d'autres un champ d'activité particulier - l'immobilier par exemple -, au même titre que le mot « marché ». Enfin l'ensemble du corpus est traversé - nous l'avons dit au sujet des cas - d'exemples particuliers d'organisations expressément nommées. Certaines sont célèbres et sont évoquées à ce titre (*Apple, IBM, Netflix, Airbnb, Ideo, Microsoft, etc.*), d'autres le sont parce qu'elles appartiennent au périmètre de l'expérience du locuteur. La typologie repose en partie sur une catégorisation par la taille. Les « PME » ou les « start-up » s'opposent aux « grandes entreprises » ou aux « grands groupes » par leur fonctionnement, leurs moyens et leur champ d'activité. Notons que la notion d'annonceur n'est utilisée que dans quatre textes. Cela dénote le détachement entre le vocabulaire traditionnel de la publicité auquel le terme renvoie et celui du design numérique. Néanmoins, la logique d'intermédiation entre entreprises persiste. L'usage répandu du mot « client » qui renvoie presque systématiquement à une autre entreprise dans le cadre d'une prestation et non au client dit « final » généralement désigné comme l'utilisateur, en témoigne. Enfin, la multiplication des termes pour qualifier les différentes spécialités des agences auxquels on peut aussi ajouter ceux qui se rattachent aux différents « cabinets » de conseil sont les marqueurs discursifs d'une concurrence importante entre organisations dont découle la nécessité de borner des champs d'expertise parfois très étroits (agence de « growth hacking »⁴⁹³, agence de « legal design »⁴⁹⁴). Les questions de taille, d'agilité, de secteurs d'activité permettent en premier lieu de naturaliser des besoins, des problématiques spécifiques, des manières de faire qui impliquent des modes d'intervention de l'expert. L'agence par son ultra-spécialisation et sa taille généralement modeste vient combler des vides organisationnels au sein des plus grandes structures. Elle répond à des besoins parfois ponctuels, parfois récurrents et apporte sa créativité. C'est ensuite une posture précaire : elle est soumise à une forte concurrence, comme le montre la multiplication des spécialisations ainsi que l'émergence de deux modèles concurrents, celui de l'agence et celui du cabinet de conseil. Le designer

⁴⁹³ Krajnc, A. (2018, décembre 3). *L'alliance entre Design & Data*. Medium. <https://medium.com/jedha/lalliance-entre-design-data-6e62e2cc9d94>

⁴⁹⁴ Gerardin, R. (2023, mai 9). *Le legal design, un changement de paradigme*. Medium. <https://blog.positivethinking.tech/le-legal-design-un-changement-de-paradigme-56b2b1920b8b>

Marc Stickdorn⁴⁹⁵ l'exprime en ces termes dans un texte sous forme d'interview, publié sur *Medium* par Gladys Diandoki :

« Ces dernières années, nous avons vu tellement d'acquisitions de grandes agences de design par des groupes de conseil que, bien sûr, elles peuvent dire « nous sommes des agences de design ». Les sociétés de conseil offrent maintenant du Service Design, de l'UX Design. Je ne pense pas qu'il y ait vraiment une différence. Il y a des agences de service design médiocre [sic]. Il a [sic] de très bonnes agences de service design. Il y a des agences de conseil à fuir, quand d'autres sont excellentes. Tout dépend avec qui vous travaillez. C'est une question de compétences et d'expériences. En termes de concurrence, de nombreuses entreprises sont en train de créer des pôles de Service Design. C'est d'ailleurs crucial de le faire. À long terme, ça va changer la relation agences, structures de conseil, entreprises. Si vous avez une équipe de spécialistes solide en interne, les agences seront appelées pour des projets plus précis, lorsqu'elles auront besoin d'un point de vue extérieur, lorsque qu'elles devront réduire leur équipe ou au contraire, avoir une équipe plus importante pour leurs projets. Je pense donc que la relation va changer. En fin de compte, tout dépendra des compétences et des outils. »

La légitimité de l'agence et ses périmètres d'intervention dépendent donc de l'évolution de ce que les organisations, qui comptent parmi ses clients potentiels, sont capables de faire elles-mêmes. Cela renvoie au deuxième effort de définition qui touche à la composition interne des organisations et aux dynamiques associées. La comparaison très fréquente entre différents types d'entreprises nourrit dans les textes des discussions sur ce que telle organisation peut ou ne pas faire en son sein. Le texte de Benjamin Richy⁴⁹⁶ développe en seulement deux paragraphes un paysage organisationnel complexe fait d'entreprises en général, d'entreprises spécifiques (*Lego, Google Venture, ADEO*), de start-up, de « designers indépendants » et d'agences. Cette typologie qui renvoie à celle évoquée au paragraphe précédent permet de discuter cette fois de l'intégration du design aux dynamiques relationnelles, au sein des organisations. Il y a une continuité entre des unités discursives qui renvoient à des types d'organisation et celles qui renvoient à des fonctions dans les organisations. Dans les deux cas les auteurs décrivent des processus mouvants qui reposent des éléments contingents que les discours visent à stabiliser. Ils problématisent l'organisation comme des ensembles et sous-ensembles qui font et défont des collectifs de

⁴⁹⁵ Diandoki, G. (2019, mai 22). Marc Stickdorn : "Pour que l'utilisateur soit au centre des opérations, remettons en question les silos. *Medium*. <https://medium.com/xyz-of-ux/marc-stickdorn-pour-que-lutilisateur-soit-au-centre-des-op%C3%A9rations-remettons-en-question-les-f3270d5dc85b>

⁴⁹⁶ Richy, B. (2018, novembre 15). *10 croyances sur la méthode Design Sprint de Jake Knapp !* *Medium*. <https://medium.com/a-road-to-design/10-croyances-sur-la-m%C3%A9thode-design-sprint-de-jake-knapp-3d938d8dced>

travail. Le premier marqueur fort est celui de la fonction. Il renvoie à un idéal de l'organisation où chaque métier est parfaitement délimité comme nous l'avons vu dans le chapitre 5. La fonction est aussi ce qui implique un certain type de relations entre les acteurs de l'organisation et constitue le nœud de nombreux discours qui deviennent alors des discours de management. Les auteurs cherchent à normer des relations parfois conflictuelles. On trouve donc dans notre corpus un nombre important de dénominations fonctionnelles. Elles renvoient à des métiers, à des types d'expertise et à des positions hiérarchiques. Mais surtout, et c'est là que notre corpus témoigne aussi d'une substance organisationnelle spécifique, ces termes balisent des rapports de force. La légitimité du design vient ici se construire non pas comme méthode de production mais plutôt comme une technique de management qui permet de résoudre des problèmes de conduite des comportements.

Le texte de Jérémie Cohen⁴⁹⁷ intitulé « J'ai l'impression de ne pas travailler pour les utilisateurs », et celui de Marina Wiesel⁴⁹⁸, publiés en 2018, dressent un paysage organisationnel tout à fait remarquable à cet égard. Les auteurs établissent, à partir de leurs points de vue, que l'on devine être celui du designer UX, une liste d'éléments qui constituent la substance de l'« organizing » et sa problématisation. Ce qui est d'abord frappant dans ces articles ce sont les entrées en matière qui se font sans aucune précaution rhétorique pour situer ou expliquer le contexte. La première phrase^{499 500} semble être la continuité d'un récit débuté ailleurs. C'est en partie vrai puisque les deux auteurs collaborent et centralisent sur la même page plusieurs dizaines de textes qui composent un « guide de survie pour l'UX designer en entreprise ». Mais même si les autres articles sont accessibles via le haut de la page, rien ne garantit que le lecteur les ait lus auparavant. Cette introduction brutale est révélatrice d'une tendance qui structure notre corpus : une partie de l'ordinaire de l'organisation est une évidence partagée par l'auteur et son lecteur. **Le contrat de lecture implicite ne fonctionne que si les composants les plus immédiats de la scène d'énonciation ne nécessitent pas d'explications spécifiques.** Pour faciliter la lecture croisée de ces deux textes nous avons réuni leurs termes clés au sein d'un tableau

⁴⁹⁷ Cohen, J. (2018, novembre 9). *Faire face aux changements de priorités*. Medium.
<https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/faire-face-aux-changements-de-priorit%C3%A9s-243096d8aad5>

⁴⁹⁸ Wiesel, M. (2018, décembre 29). *Une personne clé refuse de collaborer*. Medium.
<https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/https-medium-com-guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise-une-personne-cle-refuse-de-collaborer-cc8c9cb776ef>

⁴⁹⁹ « Le directeur me demande d'interrompre mon travail pour passer du temps sur un sujet qui ne fait pas partie des priorités identifiées avec nos utilisateurs » (Jérémie Cohen, 2018)

⁵⁰⁰ « Je rencontre régulièrement des personnes qui ralentissent la conception d'un projet d'expérience utilisateur » (Marine Wiesel, 2018)

divisé en trois thématiques : les acteurs, les méthodes, les objets, les moments, la problématisation. Les mots en bleu sont issus du texte de Jérémie Cohen, les mots en rouges de celui écrit par Marina Wiesel, les mots en noir sont employés par les deux auteurs. Un enseignement que l'on peut tirer de l'observation de ces termes est que l'intégration du design fonctionne à partir d'une problématisation de l'organisation. Contrairement à certains types de discours de l'organisation, notamment publicitaires mais aussi ceux qui relèvent de la communication dite « corporate », les articles *Medium* font de l'entreprise un espace social en tension, voire dysfonctionnel. Les termes retenus et leur agencement permettent de suivre plusieurs axes de mise en tension. Il y a une tension liée au découpage entre l'intérieur et l'extérieur de l'entreprise qui se cristallise autour de la concurrence et des « clients ». Il s'agit néanmoins d'une préoccupation assez lointaine. De même, ce qui est fabriqué par l'organisation apparaît aussi à la marge. Bien que le design d'expérience ait pour objet la conception et la fabrication d'objets numériques, ce qui résiste dans le paysage de l'organisation ce sont moins les procédures de production que celles qui entourent la coopération et l'alignement des acteurs. Le design devient alors un ensemble de postures et de procédures pour résoudre ces problèmes. Ces derniers sont de nature hiérarchique lorsqu'ils opposent des « managers », un « directeur » à un designer, à des « porteurs de besoin » ou à d'autres « parties prenantes ». Ils sont aussi fonctionnels quand la direction du marketing n'est pas d'accord avec la direction des « systèmes d'information ». Enfin des tensions peuvent aussi émerger à partir d'une ligne de partage entre les dynamiques de groupe à l'échelle de l'entreprise dans son ensemble ou d'équipes plus spécifiques et des individus pris isolément. Les discours entrent alors dans le registre du sentiment et de la psychologie. L'évocation de l'« angoisse », de la « pression », le récit sans fard des frustrations qu'entraînent les relations avec la hiérarchie ou l'incompréhension du travail du designer, voire la remise en cause de sa « légitimité », offrent une perspective désenchantée sur la vie de l'entreprise. Mais cette perspective, plutôt que de faire tomber l'utopie organisationnelle, la déplace. Le design construit ici sa pertinence en s'insérant dans une diversité de situations interpersonnelles, parfois informelles, dans lesquelles il entend remettre de l'ordre. Ce sont les situations organisationnelles qui permettent la production d'un savoir du design : leur « réalisme », leurs spécificités et leur aspérité autorisent la démonstration de l'adéquation entre le problème et sa solution, dans le champ de la pratique. Cette remise en ordre passe par l'accumulation d'éléments de méthodes - « roadmap », « process », règles, etc. - qui se superposent à des moments particuliers, auxquels ils s'adaptent : la réunion, le lancement, le terrain, les ateliers, etc. En cela le design consacre la logique du projet. Celle-ci découpe des espaces et des temporalités qui

remettent en cause les frontières traditionnelles de l'organisation. Le projet impose son rythme et le design se transforme en technique de management pour y aligner les actions d'acteurs divers, souvent en désaccord. Avant de permettre la production d'interfaces numérique, le design d'expérience utilisateur prétend tenir ensemble l'organisation.

Tableau 1 : Lecture croisée de la terminologie mobilisée par deux articles du corpus documentaire

Acteurs	Méthodes	Objets	Moments	Problématisation
directeur	travail	fonctionnalités	lancement	enthousiasme
parties prenantes	priorités	produit	réunion	ressenti
collègues	problématique	solution	terrain	angoisse
client	règles du jeu	projet	brief	pression
concurrent	process	idées	discussions	dépossédée
supérieur hiérarchique	roadmap	chiffre d'affaires	débats	perte de contrôle
concepteur	grille d'évaluation	services et produits numériques	comités	démotiver
équipes	productivité	études de marché	atelier	obstacle
porteurs de besoin	digital triage	valeur	échanges	stressée
entreprise	notation	newsletter	vis-ma-vie	dissonance cognitive
groupe	ux design	études		légitimité
utilisateurs	design thinking	prototypes		jargon
manager	co-création	réalisation		mal du pays
direction des systèmes d'information	théorie du coaching contrôlant	pop-in		besoins
responsable du	planification	expérience utilisateur		double discours

département marketing				
marché	design	la boucle		perdre mon temps
designers	retro-planning			combat
clients internes	mission			posture
	chantier			biais
	méthodologies traditionnelles			instinctivement
	expertise			dérapages
	persona			désaccords
				risque
				contraintes techniques

Tous designers : « L'UX design est l'affaire de tous »

Ainsi l'organisation qui se dessine à travers notre corpus a deux caractéristiques. C'est d'abord un espace social problématisé, problématisant et instable, parce que construit sur la matrice toujours renouvelée du projet. Ensuite c'est une forme qui se construit par un enchâssement de médiations. Nous n'entendons pas ici médiations au sens communicationnel, mais au sens de ce qui prétend s'intercaler pour favoriser le passage entre différents états, entre différents espaces, entre différents groupes. La centralité de l'agence et du consultant infuse l'ensemble du champ professionnel que nous observons pour devenir le motif principal de légitimation des organisations et des individus. L'expertise et la compétence sont jugées à l'aune de la capacité de chacun des acteurs à s'insérer dans l'organisation en tant que rouage d'un processus complexe. Avant d'être une technique de l'interface, dont nous explorerons les contours dans la dernière partie de cette thèse, le design apparaît dans notre corpus, en premier lieu, comme un savoir organisationnel. À ce titre il est porteur d'une ambiguïté : soit c'est un ensemble de méta-techniques de l'organisation et du management et n'importe qui peut se les approprier, soit c'est un métier ce qui suppose une forme de cloisonnement et de complémentarité par

rapport à d'autres métiers. Les articles cheminent entre ces deux versants et cherchent parfois à les concilier :

« UX Designer est un métier. L'UX Design est l'affaire de tous. Les intervenants sur un projet digital sont nombreux et sont tous importants. Chacun doit mettre son savoir-faire et son expérience au service du projet. Cependant, être-humain oblige, chacun a son ego et veut défendre ses intérêts. Parfois, avant même les intérêts du projet. Comme nous l'avons vu depuis le début, l'objectif de l'UX Design est de mettre l'utilisateur au centre de tous les débats. Chaque étude, chaque réflexion, chaque décision, chaque développement doit servir à optimiser l'expérience utilisateur. Tous les intervenants doivent donc jouer leur rôle avec cette même ligne directrice. »

Cet extrait d'un article de Hamza Iqbal⁵⁰¹, publié en 2018, intitulé « UX design : un travail d'équipe » offre une clé de lecture tout à fait centrale quant à la raison d'être des textes que nous étudions. Pour fonctionner en tant que métier, l'UX design doit être compris par tous les acteurs impliqués dans le projet. Mais la compréhension ne suffit pas, ce doit être une « ligne directrice » à laquelle tout le monde contribue, et de la bonne mise en œuvre de laquelle le designer est le garant. L'article *Medium* sert donc, à différents degrés d'un texte à l'autre, une triple fonction : comprendre ce qu'est le design, accepter son intégration à toutes les étapes du projet, reconnaître la spécificité du métier de designer. Les deux premières phrases de l'extrait cité reposent sur une pirouette rhétorique tautologique. L'auteur dit en substance que puisque le design est central alors le métier de designer est primordial pour la bonne marche de l'organisation. Mais l'argumentation ne se borne pas à cette évidence et il est intéressant de voir comment s'écrit, d'un texte à l'autre, le rôle de l'UX designer. Un premier versant fait de tout le monde un potentiel designer. L'UX est alors une surcouche qui améliore la pratique de métiers existants. Dans le texte d'Iqbal cette vision est étroitement liée à la définition du design d'expérience. « Nous sommes tous designers » parce que la bonne expérience de l'utilisateur n'est pas seulement l'affaire du designer, mais doit être garantie conjointement par les acteurs en charge « du développement de la marque », par les « concepteur[s]-rédacteur[s] », par ceux qui s'occupent de la partie « graphique », par les « développeurs » « front » et « back » responsables des aspects « technique[s] ». Dans cette perspective le designer est un designer de projet. C'est la vision défendue par Patrick Graf⁵⁰², dans un texte publié en

⁵⁰¹ Iqbal, H. (2018, mars 29). *UX Design : Un travail d'équipe*. Medium. <https://medium.com/@iqbalhamza/ux-design-un-travail-d%C3%A9quipe-3fcfac328328>

⁵⁰² Graf, P. (2017, juin 26). « *Avant d'être Designer UX... j'étais Designer UX* ». Medium. <https://medium.com/@patrick.graf/avant-d%C3%Aatre-designer-ux-j-%C3%A9tais-designer-ux-e5df38f6388e>

2017. Pour lui, « l'UX c'est remettre les étapes de travail dans le bon ordre ». L'UX designer est un « coordinateur et un facilitateur » - les mots sont en gras dans le texte -. Cette posture, très répandue dans l'ensemble du corpus, fonctionne à l'échelle du « projet digital » et à l'échelle des relations inter-organisationnelles. Le rôle du designer est valorisé parce qu'il comble les lacunes des « agences de communication » ou des « studio[s] de développement ». Ce propos s'aligne sur ceux tenus par certains enquêtés, en entretiens, qui relatent leur expérience de l'internalisation du design numérique pour remplacer le recours aux prestataires externes⁵⁰³. On retrouve l'inscription dans un processus de valorisation et de mise en concurrence évoquée au chapitre 5 qui repose, pour l'auteur, sur le « bon sens » plutôt que sur une doctrine. Ainsi, dans ce versant de mise en valeur du travail du designer, son rôle s'apprécie par des qualités relationnelles, plutôt que par une expertise technique. Le discours devient ici paradoxal. On comprend la nécessité, évoquée précédemment, de définir les contours d'un métier pour en garantir la reconnaissance. Or les caractéristiques reconnaissables de l'UX designer relèvent du champ de la médiation et s'apprécient en dehors d'une nomenclature fixe, d'une fiche de poste, précise. Graf le résume par cet oxymore : « le designer UX doit être un spécialiste polyvalent ». Dans le même ordre d'idée le designer est présenté comme « à la fois expert et couteau suisse » dans le texte « Pourquoi l'UX designer est-il si populaire ? »⁵⁰⁴. La définition du rôle du designer suit donc une ligne de crête étroite. Elle est parfois contradictoire mais elle ouvre un espace spécifique au sein des dynamiques de l'organisation. Cela fait écho aux propositions d'Estelle Berger⁵⁰⁵, déjà mentionnées dans la première partie, qui voit dans la démarche design une « hybridation » du « penser » et du « faire ». C'est cette combinaison qui permet de réintégrer l'incertitude inhérente aux processus de conception et de production dans la rationalité organisationnelle :

« Au sein d'une entreprise ou d'une organisation, le design est le seul organe qui non seulement admette, mais surtout tire parti de l'incertitude ambiante. Le marketing, les services commerciaux, financiers... cherchent au contraire à limiter l'imprévu, car ils

⁵⁰³ L'enquête n°6 (voir volume des annexes, p.150) le décrit ainsi, à propos d'une grande entreprise industrielle : « c'était vraiment une structure d'agence dédiée à [XXXX] et [XXXX] et en fait ils ont été déçus de ce fonctionnement là et ils se sont dit peut-être qu'on va essayer d'internaliser ces métiers-là. Et donc ils ont créé une filiale qui s'appelle [XXXX] et qui existe encore et se renforce. C'est un peu une tendance de fond j'ai l'impression pour ces grandes entreprises, elles se rendent compte que les métiers du design UX et UI sont suffisamment stratégiques pour les internaliser et que la façon dont elles pouvaient travailler auparavant, c'est-à-dire de changer de prestataire trop régulièrement de tout devoir recommencer à chaque fois, rencontrer une nouvelle agence etc., ça ne fonctionnait plus très bien »

⁵⁰⁴ Achmar, M. (2014, mars 20). *Pourquoi l'UX designer est-il si populaire ?* Medium.

<https://medium.com/@shawram/pourquoi-lux-designer-est-il-si-populaire-32f5e0881af4>

⁵⁰⁵ Berger, E. (2014). La démarche design, entre projet et expérience. Une poïétique qui hybride penser et faire. *Communication et organisation*, 46, 33-42. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.4714>

craignent ses conséquences. Dans toute structure, une balance est nécessaire entre prévision et acceptation de la contingence. Un modèle fondé uniquement sur l'invention libre ne peut pas fonctionner concrètement, comme à l'inverse il est impossible d'éviter tout risque créatif. Réussir à équilibrer ces deux dimensions est un défi dans toute entreprise intégrant une dimension de création. »

L'ensemble des discours sur l'intégration du design dans l'entreprise, qui constitue un sujet central pour les auteurs de notre corpus, met en discussion ce point d'équilibre. Ils sont alors pris dans un double impératif : celui de consacrer le designer UX en tant que gestionnaire attiré du projet et de la coopération, à partir d'une série d'attributs génériques - Benoit Drouillat⁵⁰⁶ liste par exemple l' « empathie », la « curiosité » et la « culture » - qui donne au designer un avantage « tactique » pour reprendre le terme de Berger et celui de produire un savoir identifiable, reproductible à partir d'un bornage préétabli des rôles dans l'entreprise. En tant qu'objet textuel, l'article *Medium* cadre dès le départ cette ambition. Les propriétés sémiotiques du texte en général et de l'article en particulier, en tant que document numérique mis en circulation par une plateforme, fixent des pratiques et participent de leur transformation en normes. Même si, nous l'avons vu, certains textes relèvent du registre du récit personnel, de la mise en récit, parfois intime, d'expériences singulières, l'écriture formalise ce qui sur le terrain peut correspondre à ce que l'auteur identifie comme de l'intuition ou de l'intelligence contextuelle et relationnelle. Par ailleurs, et c'est aussi l'un des apports des entretiens, la variété des contextes de pratique, de tailles de structure, de relations à l'organisation, entraînent de grandes variations dans la réalisation effective du travail du designer. À l'échelle même d'une carrière individuelle certains enquêtés évoquent les évolutions rapides du cadrage de leur métier et le flou qui entoure sa pratique⁵⁰⁷.

Mais le texte, indépendamment de sa forme et des choix rhétoriques qui le composent, part d'une ambition de mise en ordre. Cette ambition se réalise à partir des deux dimensions de la pratique organisationnelle que Berger⁵⁰⁸ rappelle et que le design entend concilier : la stratégie et la tactique. Cela nous permet de classer, sur un axe allant de l'un à l'autre, les marqueurs saillants de la définition du travail du designer et son insertion dans l'organisation. Dans les textes, la stratégie, quand elle est directement mentionnée renvoie

⁵⁰⁶ Drouillat, B. (2018, août 23). *Un guide pour devenir UX designer*. Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/un-guide-pour-devenir-ux-designer-ff560fee6d41>

⁵⁰⁷ Enquête 7 : « Ce sont des champs disciplinaires qui sont hyper flous à mon sens, et qui sont d'autant plus flous dans le milieu du numérique [...] ou la question de l'UX et les pratiques professionnelles évoluent limite chaque semaine ».

⁵⁰⁸ Berger, E. (2014). *op. cit.*

à des éléments déterminants dans la conduite de l'organisation dans son ensemble. Ils résultent d'une décision explicite, ils peuvent être mesurés et l'on peut influencer sur leur cours. Benoit Drouillat⁵⁰⁹ qui s'interroge dans un texte de 2020 sur la « place du design dans les entreprises françaises » oppose ainsi l'opérationnel - la réalisation d'un prototype - au stratégique dans lequel il intègre la satisfaction client, l'image ou la croissance de l'entreprise. Il déplore que le design soit ainsi cantonné à des fonctions étroites de production et cite une étude où seuls 30% des responsables du design interrogés « estiment que le design est fortement valorisé dans leur entreprise ». C'est pourquoi, dans de nombreux textes dont les auteurs semblent partager le même constat, il est question de l'intégration stratégique du design par contraste avec d'autres fonctions et du designer par contraste avec d'autres métiers. Comme nous l'avons vu à propos des évolutions terminologiques, le corpus témoigne d'une densification sémiotique foisonnante, qui vise à produire des périmètres d'expertise précis. Dans ce cas les auteurs cherchent à faire de designer un métier qui s'insère, en tant que tel, dans la nomenclature des processus de production et sur un « marché de l'emploi »⁵¹⁰. L'UX designer se décline en une multitude de spécialisations : « lead UX designer », « UX architect », « UI designer ». Les définitions proposées articulent dans certains cas des champs d'intervention précis et des actions spécifiques. Ainsi, l'UX designer, pour Marie Glandus⁵¹¹, est celui qui est en charge des entretiens avec les utilisateurs, de l'organisation des ateliers, de produire des « personas ». Certains auteurs vont jusqu'à détailler précisément le protocole à mettre en place lors par exemple d'un atelier et liste l'ensemble des actions à réaliser pour en garantir le bon fonctionnement⁵¹². D'autres enfin précisent les contours de l'intégration du travail du designer en complément d'autres fonctions de l'entreprise. C'est ce que fait par exemple Arthur Jacquemet⁵¹³ qui indique que la fabrication d'une application mobile nécessite le travail d'un « product owner », d'une « équipe de production » dont le designer fait partie, et d'un « scrum master », qui, dans la méthodologie « agile » assure le « suivi de la méthode ». Dans cette perspective le rôle du designer est défini selon des critères

⁵⁰⁹ Drouillat, B. (2020, mars 20). *Quelle est la place du design numérique dans la stratégie des entreprises françaises en 2020 ?* Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/quelle-est-la-place-du-design-num%C3%A9rique-dans-la-strat%C3%A9gie-des-entreprises-fran%C3%A7aises-en-2020-878d485c5129>

⁵¹⁰ *op. cit.*

⁵¹¹ Glandus, M. (2018, juin 29). *Le métier d'UX designer.* Medium. <https://medium.com/@marie.glandus/le-m%C3%A9tier-dux-designer-9391d634bb0b>

⁵¹² Wang, F. (2016, décembre 13). *Comment mener un Atelier UX ? Les bonnes pratiques qui fluidifient votre conception produit.* Medium. <https://medium.com/bam-tech/comment-mener-un-atelier-ux-les-bonnes-pratiques-qui-fluidifient-votre-conception-produit-ff0ddcae1c7b>

⁵¹³ Arthur, J. (2017, février 17). *Les 5 raisons qui rendent un UX-Designer indispensable au développement d'une Application Mobile.* Medium. <https://medium.com/bam-tech/les-5-raisons-qui-rendent-un-ux-designer-indispensable-au-d%C3%A9veloppement-dune-application-mobile-ec3bf32cec1d>

stratégiques. Il « s'assure que le produit sera utilisé », il « optimise le processus de création de valeur » qui repose sur un champ d'intervention étroit. L'UX designer veille au respect des normes techniques, à l'attractivité de l'interface garantie par son « équilibre », ses justes « proportions » et la « sobriété » de son design. Ces définitions obligent à redéfinir la complémentarité et la pertinence avec les métiers existants comme ergonomes, webdesigners ou graphistes et le penser ainsi à partir d'une prise en compte de l'organisation dans sa totalité.

Mais l'ambition générale de la plupart des textes, ce qui justifie que les auteurs aient pris la parole, est la fabrication de la centralité de la figure du designer. La reconnaissance de l'UX designer et des variations professionnelles sur le même thème impose ce double mouvement : parce qu'il est spécialiste de l'expérience et que l'expérience se mesure par la prise en compte des processus marchands dans leur globalité, il se meut en spécialiste de tout. On trouve ici l'un des fils rouges de notre corpus. **Par un effet de halo, la légitimité du designer, construite sur sa connaissance des objets numériques, se déplace vers d'autres espaces non numériques : les supermarchés, les restaurants, etc. Cela produit une forme de cercle vertueux de la légitimation.** Les discours de notre corpus sont mis en circulation, nous l'avons dit, dans des espaces sociaux et professionnels qui attribuent des qualités déterminantes aux médias informatisés dans la conduite des activités marchandes et organisationnelles. Le designer numérique bénéficie donc de cette aura très positive. Mais le design, en articulant projet et objet, penser et faire, opère ce mouvement de va-et-vient entre objets physiques⁵¹⁴ et objets numériques. L'UX designer est un professionnel du numérique dont la prétention professionnelle, sa capacité à être le médiateur de toutes les expertises, qui peut intervenir dans presque toutes les situations. C'est le sens de la proposition de Marwan Achmar⁵¹⁵ :

« Oui, l'UX designer est certainement impliqué dans l'architecture de l'information, dans la stratégie de contenu, et dans le design d'interface. Mais il aide également l'équipe du service Relation Clients à réfléchir sur le ton donné à leurs réponses-types. Il travaille avec l'équipe Logistique pour réfléchir à un moyen de réduire le temps d'attente entre la commande et la réception du produit : comment faire pour que l'utilisateur le perçoive plus court qu'il ne l'est réellement. »

⁵¹⁴ Sophie. (2018, janvier 16). *L'UX dans la vraie vie : Les supermarchés*. Medium.
<https://medium.com/@Sianiro/lux-dans-la-vraie-vie-les-supermarch%C3%A9s-7441ea92f9ba>

⁵¹⁵ *op. cit.*

Notre corpus construit le designer d'expérience comme une double figure qui articule projet et objet. C'est un acteur qui dispose d'une méta-compétence organisationnelle qui lui permet de s'intégrer naturellement à la fluidité du projet et de dicter, à d'autres professionnels, la conduite à tenir. Mais son autorité diffère de celle du manager. Elle ne découle pas d'une position hiérarchique mais d'une compétence d'accompagnateur, que l'un de nos enquêtés compare à la compétence d'une « sage-femme »⁵¹⁶ qui « va accompagner le groupe ou l'entreprise à accoucher d'une nouvelle structure, d'un nouveau projet centré utilisateur ». C'est aussi un expert généraliste, dont l'inspiration⁵¹⁷ et la créativité et le champ de compétences large, lui permettent d'intervenir sur n'importe quel objet, numérique ou non, intégré à l'expérience marchande. Dans un mouvement réflexif large, à l'échelle de la profession, l'un des auteurs⁵¹⁸ décrit un mouvement fin de spécialisation des métiers du design numérique :

« Notre conviction est ainsi que la "bulle" des multiples compétences formant aujourd'hui un designer d'expérience utilisateur va finir par exploser. Le métier va s'éclater en une multitude de spécialités pour les UX designers professionnels actuels, ce qui mécaniquement va provoquer une adoption des "compétences de base en design UX" par un ensemble de métiers traditionnels du digital, notamment de la gestion de projet, du product design, de la création graphique, du développement web ».

On devine ici une tension entre une tendance managériale qui vise le cloisonnement et le découpage précis des spécialisations et une posture qui ferait du design une compétence transversale.

c) Discours de la méthode et formes des savoirs

Dans cette partie nous proposons d'explorer la manière dont l'écriture du design d'expérience utilisateur se projette dans certains cas vers un horizon méthodologique. Les agencements sémiotiques produisent des sous-ensembles documentaires qui cartographient l'organisation. Le concept d'« énonciation cartographique »⁵¹⁹ proposée

⁵¹⁶ Enquêté n°3, voir volume des annexes, p.129.

⁵¹⁷ Fauré, G. (2019, octobre 23). *Comment je trouve mon inspiration durant un projet UX*. Medium.

<https://medium.com/@faureguillaume/inspiration-projet-ux-3228522a8030>

⁵¹⁸ Ledoux, Q. (2020, janvier 21). *Retour sur l'histoire de "Horizon UX", les pratiques de demain imaginées aujourd'hui*. Medium. <https://medium.com/horizon-ux/retour-sur-lhistoire-de-horizon-ux-les-pratiques-de-demain-imagin%C3%A9es-aujourd-hui-b0b904b6b713>

⁵¹⁹ Beyaert-Geslin, A. (2023). Stratégies cartographiques. *Visible*, 10, Article 10.

<https://doi.org/10.25965/visible.510>

par Anne Beyaert-Geslin nous semble alors adapté pour comprendre les dynamiques sémiotiques à l'œuvre. Notre corpus ne contient pas de cartes au sens géographique, mais l'article en lui-même ainsi que certains de ses composants découlent d'une démarche qui vise à délimiter des territoires organisationnels pour y assoir une autorité, celle du designer. On y trouve aussi en grand nombre des formes singulières de diagrammes que la chercheuse définit comme « un cadre de lecture qui prend en charge la perception et anticipe l'interprétation de l'objet sémiotique et tantôt comme une anticipation d'un objet qui reste à produire » qui se situe « entre interprétation et production, le diagramme est cette instance de médiation qui permet d'appréhender et de mémoriser un ensemble d'informations constituées en une forme ». La forme des savoirs du design d'expérience combine ainsi deux ambitions organisationnelles : décrire et prescrire (des agencements, des outils, des comportements, des procédures, etc.)

Diagrammes, schémas et naturalisation des savoirs : modéliser l'information

Nous avons déjà eu l'occasion d'évoquer la place prépondérante de l'image dans la construction des articles *Medium*. Dans ce foisonnement d'images de nature différente, les schémas et les diagrammes ont la faveur de nombreux auteurs. Ce sont des marqueurs évidents de l'ambition transformatrice de la logique du cas : faire de l'expérience spécifique un savoir reproductible parce qu'encapsulé dans une unité sémiotique ramassée. Cela fonctionne dans les deux sens de l'emprunt et de la production. L'absence généralisée de sources précises relatives aux images entretient un flou entre celles qui ont été créées par l'auteur et celles qu'il a empruntées ailleurs. Dans cette optique la paternité des images importe moins que leur insertion dans une logique rhétorique de transmission, fondée sur l'éloquence. Le schéma fait aussi partie de l'ordinaire de l'organisation et des discours du management, en tant qu'objet circulant mais aussi en tant que processus. La schématisation accompagne la montée en puissance de certains contextes spécifiques de médiation dans l'entreprise. Les présentations, les « pitches », les discours et les réunions sont généralement construits autour de la projection d'éléments visuels pensés pour garantir une compréhension rapide. Le schéma s'inscrit alors dans une performance organisationnelle ou l'orateur cherche à capter l'attention et à convaincre son audience du bienfondé d'une démarche, de la pertinence de résultats ou de la qualité d'une proposition commerciale. Et, comme le rappelle Pierre D'huy⁵²⁰, le logiciel *PowerPoint* accompagne systématiquement

⁵²⁰ d'Huy, P. (2007). PowerPoint, la rhétorique universelle. *Médium*, 11(2), 12-25.
<https://doi.org/10.3917/mediu.011.0012>

ces présentations. Il a intégré les schémas dans la construction de sa rhétorique et, partant, de la rhétorique d'une part importante des discours d'organisations. Et, comme l'analyse Cécile Tardy et Yves Jeanneret, le logiciel incorpore une anticipation du couple « écriture/oralité »⁵²¹. Les auteurs rappellent que ses fonctionnalités font jouer les différents cadres temporels et communicationnels de l'organisation :

« La présentation n'est pas un événement isolable, mais un moment dans un emboîtement complexe de cadres. On peut penser, au premier abord, que PowerPoint est l'étape ultime de la production, intégrant un contenu élaboré en amont. En réalité, l'outil intervient comme un simulateur de la démarche de travail et de la rédaction des contenus. C'est une forme écrite qui transite sans cesse entre les différents moments de la communication : réunions préparatoires, tâches d'écriture individualisées, établissement du texte, performance publique. Les usagers du logiciel intériorisent très vite le fait de penser et de préparer leur contenu dans la visée de sa prochaine intégration dans PowerPoint et de son oralisation dans le cadre de la présentation publique, pour laquelle a été conçu le logiciel. Leur pensée et leur pratique se déplacent sans cesse entre ces multiples horizons temporels ».

Les articles *Medium* par leur ambition rhétorique et par les outils sémiotiques qu'ils mobilisent, entretiennent une filiation, à partir d'un format documentaire différent, avec les « temps de lecture collective » pour reprendre la formule de Pierre D'huy, que le format *PowerPoint* a instauré. Le corpus est en outre traversé, par mises en abyme, de nombreuses images de professionnels qui présentent un support visuel à une audience. Elles incarnent l'enchâssement des « moments de communication », pour reprendre la formule de Tardy et Jeanneret, vers lesquels les discours du design d'expérience utilisateur se projettent.

Même si l'on peut retrouver les mêmes schémas dans des présentations et dans les articles de notre corpus il y a une différence d'ambition communicationnelle entre les deux. Le schéma de la présentation vise une efficacité rhétorique circonstancielle, liée à un moment, à une audience spécifique et à un objectif spécifique. L'article en tant que document place le schéma dans un circuit de valorisation différent. Lors de la présentation l'efficacité du schéma, même si elle peut être difficile à mesurer, se joue sur le moment. L'orateur a réussi ou n'a pas réussi à convaincre son audience. Avec l'article l'auteur place sa relation à son lectorat dans un temps plus long. La réussite de son discours est nécessairement différée et

⁵²¹ Tardy, C., & Jeanneret, Y. (2006). Profondeurs de l'urgent : PowerPoint, entre immédiateté et mémoire. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 29, Article 29. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.3399>

se jouera en son absence. Le schéma, les autres images, le texte qui l'entoure et les spécificités sémiotiques de la plateforme sont mis au service d'une ambition méthodologique. Il s'inscrit dans un horizon de réemployabilité. Il ne s'agit donc pas uniquement de convaincre le lecteur mais de lui prescrire et de lui fournir des outils qu'il pourra utiliser à son tour. Nous entendons méthode à partir de la double définition donnée par Roland Barthes. C'est à la fois « la démarche vers un but », le « protocole d'opérations pour obtenir un résultat » et, dans son versant critique, le « chemin droit » qui exclut les alternatives et « fétichise le but »⁵²². Pour analyser ce mouvement nous proposons d'emprunter la grille de lecture proposée par Yves Jeanneret et Yves Chevalier⁵²³ dans leur article sur la schématisation des systèmes d'information. Premièrement, en tant que « dispositif de représentation », le schéma est un outil communicationnel réflexif qui « se représente représentant » (les auteurs reprennent ici la formule de Louis Marin) et qui indépendamment de son sujet et de sa forme est en soi porteur d'un discours. Ce point est tout à fait visible sur notre terrain, il est même porté à incandescence dans le texte de Florian Hureau⁵²⁴ publié en 2018, intitulé « UX Designer : le nouveau storyteller ». L'article est en effet constellé de schémas sans objet, de diagrammes abstraits, où s'agencent, sans texte, ni légende, des formes simples de couleur, parfois reliées entre elles par des lignes courbes (voir figure 15). La perspective méthodologique est bien présente puisque l'auteur énumère une liste d'outils utiles au designer : la « carte d'expérience », le « storyboard », le « moodboard » ou les « tests utilisateurs ». Chacun de ces outils est illustré par un schéma abstrait qui construit un certain horizon d'utilisabilité. Le schéma n'est dans ce cas pas un document que l'on peut utiliser comme tel, mais une matrice, ce que l'auteur nomme pour le storyboard « des actions découpées en images-clés », un patron, qui peut être appliqué à un grand nombre de situations différentes. L'image du schéma, par son abstraction, est l'occasion de louer les vertus du schéma en général qui permet d'assembler et de visualiser ensemble des éléments disparates, représentés par le rond, le carré, le triangle. Le « spectacle » du diagramme énonce une injonction à schématiser.

⁵²² Barthes, R. (2002). *Comment vivre ensemble : Cours et séminaires au Collège de France*. Seuil. p.33.

⁵²³ Jeanneret, Y., & Chevalier, Y. (2009). La physionomie des systèmes : Diagramme et représentation. *Communication langages*, N° 160(2), 63-79.

⁵²⁴ Hureau, F. (2018, février 10). *UX Designer : Le nouveau storyteller*. Medium.
<https://medium.com/ikomobi/ux-designer-le-nouveau-storyteller-e4911aeda814>

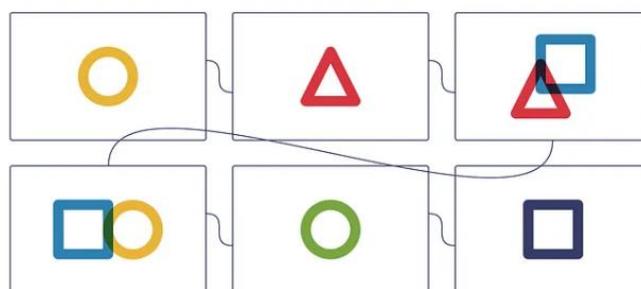


Figure 15 : Image extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "UX Designer : le nouveau storyteller" (2018)

La seconde problématique soulevée par le schéma est celle de la visibilité. La difficulté sémiotique de la création d'une méthodologie du design numérique est qu'elle repose sur des processus organisationnels complexes. Ils impliquent, nous l'avons vu, de nombreux acteurs professionnels, dans des contextes changeants. Pour Jeanneret et Chevalier le schéma procède alors à une mise en visibilité qui repose sur trois éléments. Le premier est le « découpage logistique » de la réalité. Bien que complexes l'organisation et ses processus sont découpés en « boîtes » qui permettent « d'assigner des postes et des circuits » et de les faire entrer dans le dans le « champ d'un visible analysable et potentiellement manipulable ». Deuxièmement, le schéma produit un point de vue. Comme la carte il regarde le monde par le haut et offre, dans le champ sémiotique, une vision panoptique de l'organisation. Troisièmement c'est une forme sémiotique qui ne fonctionne qu'à condition d'homogénéiser ce qui relève pourtant de contingences sociales et historiques hétérogènes. Les « points, lignes, cercles, cadres » constituent un « supra-système sémiotique ». Ce sont des éléments interchangeable qui produisent de l'évidence. La mise en visibilité passe donc, en même temps, par une invisibilisation d'une multitude de signes, de pratiques, de faits. Le corpus de l'article de Jeanneret et Chevalier permet ainsi d'observer que l'usage de différentes formes graphiques renvoie à une performativité des « dispositifs symboliques ». Les flèches, les cadres, les carrés, les différents degrés de métaphorisation - par exemple des flux - produisent des jeux d'opposition, de hiérarchisation qui orientent la compréhension de l'organisation et dans ce cas précis les relations entre les services informatiques et les autres services. Dans cette perspective il y a une prédominance de la représentation sur la chose représentée, le motif, ou « pattern » étant un « type » qui domine l'occurrence. Cela conditionne ainsi l'opérativité du schéma qui permet en quelque sorte de préempter le réel en intégrant toutes ses variations dans des catégories préexistantes. Ainsi « les agirs sociaux sont, dans de très nombreux dispositifs graphiques, ramenés à une pure et simple séquentialité ». La reprise,

dans les schémas de « l'archétype industriel de la chaîne de production » est « appliqué[e] à une multitude hétérogène d'autres procédures ou tâches » et naturalise les processus organisationnels sur la base d'une dialectique de la cause et des effets.

Cette grille de lecture est précieuse pour comprendre les nombreux schémas utilisés par les auteurs de notre étude. On trouve sur notre terrain deux grandes catégories de schémas. Dans la première on trouve ceux qui sont relatifs à l'interface et à ses usages (voir figure 16), dans la seconde ceux qui traitent des processus de production et d'organisation. On pourrait ajouter à chacun d'entre eux une sous-catégorie d'ordre sémiotique : certains schémas délimitent des espaces et des zones d'intervention fixes (voir figure 17), d'autres délimitent des temporalités, certains combinent ces deux dimensions.



Figure 16 : Image extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "Retour d'expérience : 2 années de product designer chez Viadeo" (2016)



Figure 17 : Image extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "Notre Design System en 6 points" (2017)

Notons la présence, à la marge, de schémas qui ne sont pas liés directement à la pratique du design mais font référence à des évolutions techniques ou économiques. Prenons le

schéma utilisé dans l'article « L'UX n'est pas l'UI mais l'UI est l'UX », publié en 2017 (voir figure 18) et par ailleurs comparable à d'autres schémas utilisés dans le corpus (par exemple dans l'article « UX designer c'est quoi ? »⁵²⁵ publié en 2019).

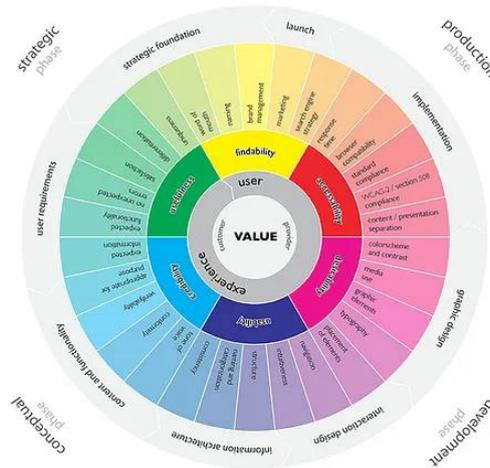


Figure 18: Image extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "L'UX n'est pas l'UI mais l'UI est l'UX" (2017)

L'auteur présente ainsi une « roue de l'expérience utilisateur » tirée du travail d'un « architecte UX », Magnus Revang. Son fonctionnement est détaillé en six points qui fondent le fonctionnement optimal d'un site Web. Nous retrouvons, dans ce schéma très dense, le processus de mise en visibilité analysé par Jeanneret et Chevalier. Sur une seule image, assez peu lisible à moins de l'afficher en plein écran, 53 mots ou syntagmes sont rassemblés et « classés », pour reprendre le terme des deux chercheurs, en six couches qui délimitent des « phases ». Le « lancement » suit la « conception » des composants matériels et sémiotiques (la « typographie », les « contrastes » et les « couleurs », la tonalité des discours, l'accessibilité, etc.), des expertises organisationnelles comme le marketing, la « gestion de marque » ou le référencement. Ce schéma représente la quintessence du panoptique schématique. La vue très éloignée, le foisonnement d'éléments variés dénotent la volonté de tout intégrer, de tout contrôler et de tout anticiper du processus de conception des interfaces jusqu'à l'expérience qui en est faite pour l'utilisateur. La forme circulaire ne laisse enfin aucune place à l'alternative et un quelconque extérieur. Le schéma est clos sur lui-même, auto-suffisant et infini : quand le processus est terminé il suffit de retourner à la première étape.

⁵²⁵ Cazé, É. (2020, avril 27). *UX designer c'est quoi ?* Medium. <https://medium.com/@lodiecz/ux-designer-cest-quoi-5a84cdb80b0f>

Ainsi les schémas inscrivent le savoir du design dans un séquençage des gestes, des procédures, d'usage de certains outils, de production de certains « livrables » et, du côté de l'interface, dans un enchaînement d'actions générées par l'espace numérique. **Ce faisant ils remplissent une double fonction : normer la pratique du design et contribuer à son insertion dans l'organisation par le haut, c'est-à-dire comme une méta-pratique qui combine, là encore, des savoirs de l'objet et des savoirs du projet, à partir d'une « vision d'ensemble »**⁵²⁶. L'injonction à se débarrasser des « silos »⁵²⁷ organisationnels procède du même mouvement. Là où notre corpus constitue une bifurcation par rapport au terrain étudié par Jeanneret et Chevalier c'est dans les modalités de construction de « l'effet de représentation » évoqué plus haut. En raison de l'époque et du contexte organisationnel différents, nous constatons que par rapport aux schémas produits dans le contexte de la modélisation des systèmes d'information au moment des travaux des auteurs, et les schémas du design numérique il y a des variations que nous situons sur le plan de l'esthétique. Comme les professionnels observés par Jeanneret et Chevalier, les locuteurs de notre terrain, nous l'avons dit, utilisent le schéma pour se positionner dans l'entreprise, à partir d'un point de vue surplombant. Mais, ce qu'ils font en plus, c'est démontrer par le schéma que l'apport du designer numérique se situe aussi dans un certain génie créatif. L'iconicité du schéma renvoie à la capacité à produire des objets visuels complexes, riches d'une variété de formes, de couleurs, de contraste. Autant d'attributs que l'on ne retrouve pas dans le texte sur les systèmes d'information. Les images qui y sont reproduites sont faites de variations de gris et semblent piocher dans le répertoire préétabli des formes proposées par les logiciels de la suite Office. Puisque le designer est à la fois un médiateur et un créatif, les outils visuels démontrent et iconisent sa capacité à schématiser, laquelle fait partie intégrante des qualités que l'on attend de lui et que les textes mettent en avant. Un auteur assimile d'ailleurs, sur un ton ironique, la médiation de l'UX design à l'accumulation de schémas⁵²⁸. C'est une posture par ailleurs alignée sur la proposition sémiotique de nombreux outils et logiciels d'accompagnement du projet, mentionnés dans le corpus. Les captures d'écran de « roadmaps » utilisées par exemple par Benoit Drouillat⁵²⁹ sont symptomatiques d'une schématisation de la conduite de la

⁵²⁶ Dionne, C. (2018, août 17). *UX Strategy, une méthode pour avoir une vision d'ensemble*. Medium. <https://medium.com/kryzalid/ux-strategy-une-m%C3%A9thode-pour-avoir-une-vision-densemble-b51ac21c7538>

⁵²⁷ Le terme est employé 18 fois dans 8 articles différents.

⁵²⁸ Garcia, R. (2017, novembre 6). *L'équation d'une expérience utilisateur incroyable*. Medium. <https://medium.com/we-are-outsiders/l%C3%A9quation-d-une-exp%C3%A9rience-utilisateur-incroyable-9d9c76d9d052>

⁵²⁹ Drouillat, B. (2018, avril 8). *De l'inventaire de la dette à la roadmap UX*. Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/de-linventaire-de-la-dette-%C3%A0-la-roadmap-ux-48fda036861b>

production. Le schéma participe à l'écriture du design, il contribue à la construction du document comme objet communicationnel, qui par le soin qui lui est apporté, la conformité à certaines tendances et canons graphiques, est un objet sémiotique qui design le savoir du design.

L'atelier design ou l'organisation carnavalesque

Le savoir du design numérique se construit dans notre étude autour d'un motif récurrent : l'atelier. Le terme est utilisé 185 fois dans 55 textes, dont trois l'emploient dans le titre, auxquels nous pouvons ajouter une dizaine d'autres articles qui utilisent des images de réunions qui s'inscrivent dans un imaginaire similaire. L'atelier concentre plusieurs enjeux croisés. C'est une proposition organisationnelle, méthodologique, dont les contours et la matérialité doivent être intégrés à la matérialité communicationnelle de l'article. On retrouve là aussi la problématisation de l'articulation entre objet et projet, entre médiation et création, autour d'une méthodologie qui combine des espaces, des moments, dont la médiation permet la production d'un savoir singulier. Le terme en lui-même, son ancrage dans l'art et l'artisanat renvoie à l'inquiétude du design que l'on observe dans tout notre corpus : celle de ne pas être considérée comme discipline légitime parce que travaillant des objets numériques dont la matérialité n'est que rarement reconnue dans le corps social. L'atelier fait écho au poste de travail que nous avons mentionné à propos des imaginaires du travail. Il vise à réancrer le travail du designer numérique et les objets qu'ils fabriquent dans le champ du sur-mesure, de la petite échelle de production qui permet d'apporter un soin particulier à chaque objet, ce que la standardisation industrielle ne permettrait plus. C'est aussi l'amorce d'un discours de l'utilisateur dont nous verrons les ramifications dans la dernière partie de notre travail. Les auteurs des articles *Medium* entretiennent cependant une posture ambiguë sur ce point. Les savoirs du design dont ils font la médiation cherchent à s'insérer dans un espace étroit entre un désir de rationalisation qui passe par la standardisation des pratiques et des processus organisationnels et la volonté de laisser la place à la créativité, vecteur de différenciation. Comme outil du projet, l'atelier va donc devenir un moyen d'encadrer le processus d'émergence et d'innovation au sein de l'espace contrôlé de l'organisation.

Premièrement, l'atelier intègre les savoirs du designer par le prisme de la relation qu'il entretient avec le reste de l'organisation. On identifie ici un circuit de matérialisation qui répond au procès en tangibilité que nous avons déjà analysé. L'atelier est en soi une prestation prise en charge par le designer, pour laquelle il va être payé, s'il est indépendant,

ou qui intégrera sa fiche de poste, s'il est salarié d'une organisation. Marina Wiesel⁵³⁰ montre à ce titre dans l'un de ses articles que l'atelier fait l'objet de négociation avec ses clients dans le cadre de ses missions d'UX design en freelance. Elle l'indique dans le titre, elle doit justifier de l'utilité de l'atelier face à un « directeur de client qui ne voit pas l'intérêt ». Cette posture nous permet de faire quelques remarques relatives à l'ensemble des savoirs du design. En tant que savoir de l'organisation leur activation ne relève pas simplement de l'apprentissage permis par l'activité intellectuelle des individus, ils doivent être valorisés et défendus au sein des collectifs de travail. La création de ces savoirs par les articles permet en plus de transmettre des connaissances d'appareiller le lectorat pour ce travail de justification. La rhétorique de l'auteur est d'ailleurs dans cet article aligné sur cet objectif le titre renvoie au « directeur de projet » en particulier rencontré sur son terrain, mais aussi à celui que le lecteur pourrait rencontrer lui-même. L'article est autant un guide de conduite de l'atelier qu'un guide de justification de sa pertinence. Le même travail de justification est tout à fait visible dans les deux autres articles qui ont pour thème principal, visible dans le titre, l'atelier. Aurélie Rolland⁵³¹ conseille ainsi « avant de se lancer », de répondre aux questions suivantes qui permettent de cadrer le « sens » : « pourquoi est-ce que je le fais / qu'est-ce que je veux que les personnes présentes à mon atelier apprennent ? ». De même France Wang⁵³² justifie l'atelier et répond à la question « qu'est-ce que cela apporte ? » par la matérialité - « le but d'un atelier est de produire : il ne s'agit pas de simplement discuter, mais de travailler ensemble [...], et d'en sortir avec des résultats tangibles [...] ». - et « la création de valeur immédiate ». Marina Wiesel assure la bonne compréhension des contours de sa prestation en proposant une typologie des ateliers de « co-conception » :

- « - Atelier vision pour comprendre l'ensemble des attentes du commanditaire ;
- Atelier proto-persona pour identifier la cible et ses attentes avant de faire des recherches utilisateurs ;
- Atelier carte d'expérience pour identifier le parcours de l'utilisateur et les impacts dans les coulisses de l'entreprise ;
- Atelier idéation pour générer des idées de solutions ;

⁵³⁰ Wiesel, M. (2019, janvier 16). *Le directeur de projet ne voit pas l'intérêt de faire des ateliers de co-création*. Medium. <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/le-directeur-de-projet-ne-voit-pas-lint%C3%A9r%C3%AAt-de-faire-des-ateliers-de-co-cr%C3%A9ation-b2f90e85117c>

⁵³¹ Rolland, A. (2019, septembre 24). *Dans les pas d'un designer, facilitation d'un atelier d'initiation au design*. Medium. <https://medium.com/@aurlierolland/dans-les-pas-dun-designer-facilitation-d-un-atelier-d-initiation-au-design-7f551d69ef86>

⁵³² *op. cit.*

- Atelier 6to1 pour construire ensemble un premier prototype en mode brouillon. »

Le récit de la résistance que la mise en place de l'atelier suscite dans l'organisation offre, par le texte, les outils pratiques et rhétoriques de réponse et de justification. Sans eux la prestation pourrait simplement ne pas se réaliser, en raison du scepticisme des autres acteurs. Il permet aussi, et c'est fondamental, de légitimer le travail de médiation du designer. Les interrogations et réticences qu'il doit affronter confortent sa posture. Il y a de la résistance parce que l'atelier procède d'un savoir dont l'organisation ne dispose pas, qui est pourtant essentiel du point de vue du designer et dont il est le garant. Ce point touche à la nature de l'atelier qui est présenté comme un espace et un moment où sont redéfinies temporairement les dynamiques habituelles de l'organisation. L'atelier est une rupture dans le cours normal de la vie de l'organisation et c'est de là qu'il tire sa valeur supposée. L'idée de la co-conception est de rassembler des professionnels normalement séparés sur la chaîne de production pour qu'ils collaborent et trouvent des solutions à des problèmes spécifiques ou contribuent à des moments clés du projet. L'ambition est « interdisciplinaire »⁵³³. Le premier intérêt de ce rassemblement est donc ce que deux de nos enquêtés et certains textes qualifient « d'alignement »⁵³⁴. Il est le fruit de la soudaine proximité des acteurs intervenants à différentes phases et qui ne sont pourtant pas censés se rencontrer, en tout cas pas selon les termes proposés par le designer. Cela permet ainsi à des « clients » - au sens organisation commanditaire dans la relation entre agence et annonceur - soit de mieux cadrer leurs « besoins » en amont du projet, soit d'en valider les étapes intermédiaires, notamment les prototypes. Plus en aval dans le projet, l'atelier peut être aussi un moment de confrontation entre le produit et les utilisateurs pour recevoir leur « feedback » et mesurer ainsi le travail qu'il reste à accomplir. Indépendamment de la chaîne de relations qui va du client aux utilisateurs finaux l'atelier est aussi présenté dans nos entretiens comme un outil managérial pour cartographier, cadrer et produire du collectif⁵³⁵ :

« Je pars du principe que monter un projet ce n'est pas un entrepreneur tout seul mais c'est plutôt la force d'une équipe soudée, donc moi je dis toujours que mon métier c'est de réussir de mettre toutes les personnes autour d'une table et qu'elles parlent toutes le même langage et qu'elles se comprennent. À partir de là j'aime bien faire toute une série d'ateliers. »

⁵³³ Enquêté n°6, voir volume des annexes, p.157.

⁵³⁴ Enquêté n°2 et n°10, voir volume des annexes, pp.124 et 202.

⁵³⁵ Enquêté n°4, voir volume des annexes, p.140.

L'atelier rassemble au même endroit des acteurs dont l'expertise est différente, dont la place dans le projet n'est pas la même, mais aussi, dans certains cas, qui occupent des positions hiérarchiques diverses. Des membres de l'organisation qui ne sont normalement pas impliqués dans le processus de décisions qui donnent forme au produit ont voix au chapitre et peuvent être écoutés, dans un idéal de l'atelier qui aplanirait les relations de pouvoir :

« L'intérêt [de l'atelier] c'est que tout le monde va participer [...] c'est-à-dire des gens qui généralement ne sont pas sollicités vont pouvoir participer et donner leur avis. Donc rien que ça c'est du bénéfique pour ces gens-là parce qu'ils ont l'impression d'être impliqués dans l'entreprise et dans le produit qu'ils conçoivent. Psychologiquement c'est génial. Ensuite le fait que tout le monde puisse donner son avis, ça crée aussi...en fait on sort de la logique qui est "j'ai créé cette boîte c'est moi qui décide". Ça veut dire que généralement les mauvaises idées sont vraiment sorties très vite du contexte parce que...tu sais y'a un truc en anglais qui dit ça là je ne l'ai pas en tête, qui dit "c'est le plus gros salaire qui décide" et en fait la plupart du temps c'est ça : "J'ai le plus gros salaire c'est moi qui vais décider ce qu'on va faire". Et en fait dans ce genre d'atelier ça ne peut pas arriver. Les mauvaises idées sont vraiment éliminées hyper rapidement. Donc tu ne te retrouves pas à trainer des casseroles. »

Dans la perspective de cet enquête⁵³⁶ l'atelier présente un double intérêt. L'horizontalité temporaire des relations devient un outil de management dont les vertus « psychologiques » soudent le collectif de travail. Cela sous-entend aussi, ce qui est un trait commun à de nombreux textes de notre corpus, que l'organisation emprunte naturellement une pente qui la mène à la désunion, aux désaccords et à la désorganisation⁵³⁷. L'atelier est loué pour ses vertus « organisantes ». C'est un condensé d'organisation. Deuxièmement le dispositif se justifie aussi par son efficacité. L'implication au même niveau de participants d'horizons divers et leur « intelligence collective » doit garantir une plus grande fluidité du processus d'émergence - ce que les auteurs appellent l'« idéation » - et donc *in fine* un meilleur produit. Dans la description que les auteurs en font, ou lors des entretiens, l'atelier se définit ainsi comme un moment et un espace à part, tel que le définit Etienne Candel⁵³⁸ :

⁵³⁶ Enquête n°8, voir volume des annexes, p.180.

⁵³⁷ L'enquête n°8 précise (voir volume des annexes, p.180) ce qui différencie l'atelier des formats de concertation habituels comme la réunion : « C'est un espace où personne n'a une voix plus grande que l'autre. Et quand tu minutes et tu utilises les bons outils tu peux être sûr que quasiment tout le monde parle. Ce qui est l'inverse d'une réunion »

⁵³⁸ Candel, É. (2019). La glande pinéale, ou le design comme promesse : Des imaginaires et des pratiques en circulation. *Interfaces numériques*, 8(1), Article 1. <https://doi.org/10.25965/interfaces-numeriques.3804>

« Le dispositif de l'atelier de design en communication, tout d'abord, prétend faire du lieu de réunion un cadre pour l'échange libre ; les participants seront placés à la même hauteur, autour d'une table ronde, ou, pour des ateliers plus grands, autour de tables rassemblées pour favoriser le travail par groupes ; les groupes seront composés de personnes d'origines diverses, et non pas rassemblés par métiers ; le travail sera une alternance de moments où le « facilitateur » de l'atelier, son organisateur si l'on ose ce mot, donnera des consignes impliquées moins par le souci d'ordre que par l'impératif temporel de mener à bien le travail dans un temps limité. Ainsi, tant dans la dimension de l'espace que dans celle du temps, l'atelier design compose un dispositif de contrainte ; mais la contrainte est diffuse, l'autorité est évanescence devant le postulat que l'atelier sera en fait mené à bien selon les préférences des participants, et du reste l'ensemble du travail est à un tel point présenté comme un événement à part, une autre façon de procéder, que la contrainte se fond dans la dimension ludique voire festive de la démarche. Les discussions sont d'ailleurs censées être libres et ouvertes, dégagées des inhibitions habituelles ; les participants ne se connaissent pas toujours ; les mouvements dans la pièce sont libres ; les plaisanteries ou les anecdotes sont bienvenues car elles sont censées permettre une meilleure créativité »

Cette proposition se vérifie sur notre terrain. L'atelier est un dispositif ramassé dans le temps et dans l'espace. Il est à la fois contraint parce qu'il doit, nous l'avons vu, produire quelque chose ou en tout cas rendre visible un résultat. Il est aussi contraint parce qu'en tant que facilitateur ou médiateur, le designer doit distribuer des rôles, séquencer différentes étapes, imposer des outils. Mais cette contrainte procède par une forme de renversement carnavalesque. La dimension « ludique » est visible sur notre terrain, le terme est par exemple employé dans le texte de France Wang déjà mentionné. C'est en outre l'ambition de l'atelier « Lego Serious Play » décrit dans un article, qui utilise le célèbre jeu de construction « pour résoudre des problématiques complexes »⁵³⁹. Temporairement, les repères habituels de l'organisation, les relations hiérarchiques, l'assignation des rôles, les outils, sont repensés, parfois suspendus, voire inversés⁵⁴⁰. Le client doit se mettre dans la peau du consommateur et ceux qui n'ont normalement pas leur mot à dire sur la production sont autorisés à donner leur avis.

⁵³⁹ Richy, B. (2023, mars 17). Métaphore facile et story-making puissant avec la méthode Lego Serious Play. Medium. <https://medium.com/a-road-to-design/m%C3%A9taphore-facile-et-storytelling-puissant-avec-la-m%C3%A9thode-lego-serious-play-355a6e614db6>

⁵⁴⁰ Le texte d'Aurélien Rolland est tout à fait explicite sur la spécificité de la « définition des rôles : « Pour cette première partie, chaque participant a rejoint une équipe de 6 personnes : ils seraient les designers. Pour ma part, j'ai endossé la casquette de Product Manager. Je pouvais également changer de place et devenir "utilisateur" si les participants avaient besoin d'aide ».

Etienne Candel travaille à partir d'observations *in situ* - qui corroborent nos propres expériences professionnelles au sein d'ateliers design - mais notre terrain permet d'ajouter une couche communicationnelle supplémentaire et d'analyser les médiations de l'atelier. Plusieurs éléments participent ainsi de la transformation de l'expérience de l'atelier en savoir de l'atelier. Le premier tient à l'écriture de procédures. Elles dépendent de deux grandes catégories. Dans la première on trouve des étapes formalisées qui découpent le temps et de l'espace en unités définies. Il faut un « lieu de rendez-vous » équipé du matériel adéquat, une plage horaire, un « ordre du jour ». Dans le texte d'Aurélie Rolland les étapes, sur le modèle du cas déjà étudié, sont explicitement données selon un ordre linéaire, elles sont « séquenç[ées] » et « minut[ées] » : « définition des rôles », « expression du besoin », tri et hiérarchisation des informations, « wireframing », « test utilisateur », « restitution ». Le texte de Paul Depré⁵⁴¹ suit la même logique pour le « sprint », variante de l'atelier, qui doit se dérouler sur cinq jours « par un de plus » autour de cinq thèmes : « comprendre », « diverger », « décider », « prototyper », « tester ». Autant d'étapes qui là aussi doivent se dérouler dans un lieu dédié, la « war room », qui transforme l'atelier en centre de décisions, sur le modèle du quartier général de l'état-major d'une armée en guerre. Ce découpage précis est articulé à une deuxième catégorie de procédures informelles qui confortent le rôle de médiateur du designer. Pour que « l'intelligence collective » parvienne à ses fins, le designer doit, selon France Wang, « encourager les plus timides », « créer un environnement de confiance » et prendre en compte les éventuelles « réticences ». Le texte *Medium* devient un instrument documentaire qui fixe et formalise des savoirs informels. Mais il est intéressant de noter que par nature, les articles de notre corpus, même quand ils résultent d'une ambition prescriptive explicite et forte (par exemple dans le cadre du « guide » pour les designers UX, cités précédemment), diffèrent, dans le champ organisationnel des véritables documents de procédure internes. Ils portent donc la trace de débats qui laissent ouvert le champ de la pratique. Cela est visible dans les textes sur la question des rendus, des résultats, de la forme et des modes d'intégration au projet de ce qui a été réalisé lors de l'atelier. Deux visions cohabitent, parfois au sein du même texte. D'un côté il y a celle qui fait de l'atelier une matrice « holistique », un rituel, qui débouche sur des éléments matériels. Des « wireframes », des « tests » ou encore des « prototypes » s'incarnent alors dans des documents spécifiques : un « user journey » des « persona », un « tweet », un « storyboard », un « diaporama animé », des « écrans », des « arbres de navigation », etc. Mais, d'un autre côté, à l'image du sujet des « livrables », déjà analysé,

⁵⁴¹ *op. cit.*

l'article est aussi le moyen de résister à la formalisation du travail du designer. Lorsqu'elle conclut son article sur ce qu'elle souhaite « transmettre », Aurélie Rolland explique vouloir « démystifier, l'idée collante du designer "qui fait seulement des maquettes" ». Elle indique que l'animation, les échanges, les tests et « l'itération » l'occupent davantage que la production de « wireframes ». Elle résume ainsi cette ambiguïté fondamentale :

« Le design n'est pas une méthode et il n'est pas forcément normatif (l'idée de la normalisation du design me passionne depuis le mois dernier, j'espère avoir le temps d'écrire un article bientôt). Il y a des étapes importantes qui permettent de structurer une pensée mais le résultat n'a pas besoin d'être forcément la réponse que l'on attend tous ».

L'article et son écriture deviennent le moyen de négocier une place singulière dans l'organisation par ce double mouvement de production de normes nouvelles et de résistance à certains effets de catégorisation, que l'injonction à la valorisation peut produire. Il y a une filiation entre l'atelier et l'article qui tous les deux s'inscrivent un horizon discursif ouvert et incertain - ce que signale la volonté dans le passage mis en exergue d'écrire peut-être un nouveau texte -, au détriment de la clôture sur des formes prédéfinies. Ainsi, les médiations de l'atelier telles que nous les observons contiennent une triple promesse. L'atelier fixe d'abord dans un espace restreint et pour une durée limitée un agencement organisationnel qui se veut inédit. Ce dispositif doit permettre deuxièmement de cadrer, par des pratiques d'écriture spécifiques, l'émergence de propositions créatives. Le document crayonné, l'usage des tableaux, les « brouillons » et les esquisses en sont les manifestations visuelles les plus fréquentes (voir figure 19 et 20). Ces documents intermédiaires symbolisent l'idéal de participation de tous, de mise en commun et de mise à distance des idées. Enfin l'atelier ne vaut que parce qu'il est inséré, en tant que méthode, en amont et en aval d'autres étapes d'investigation et de création qui justifient de suspendre pour un temps le cours normal de l'organisation.

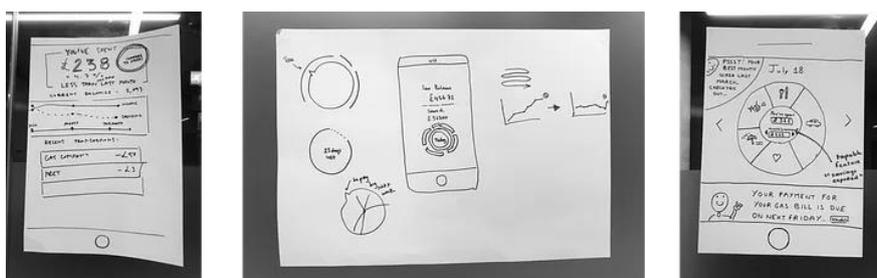


Figure 19 : Image extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "Étude de cas UX : une nouvelle expérience de banque au quotidien sur mobile" (2018)



Figure 20 : Image extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "Formation Méthodes UX Design de 3 jours" (2020)

Une grammaire du post-it : « petite forme » pratique et symbolique du processus design

Nous proposons de terminer ce chapitre et cette seconde partie par l'observation du post-it, objet communicationnel singulier qui compose ces documents intermédiaires, centraux de l'accompagnement visuel des ateliers design. Le post-it accompagne la trivialité du design en existant simultanément sur plusieurs plans sémiotiques, matériels, symboliques. Au moment d'écrire ces lignes nous pensons à l'extrait d'un manuscrit flamand du XVe siècle, partagé par le compte *Twitter* « weird medieval guys »⁵⁴² dans lequel on peut voir en guise d'enluminure du texte, un animal dessiné sur la page recto, de face, comme s'il venait de déchirer la feuille pour y passer ses pattes (voir figure 21). Au verso on distingue ainsi l'arrière du même animal et la même ouverture. En remontant à la source⁵⁴³, un fonds documentaire polonais, nous constatons que cet artifice visuel est unique. Des nombreux animaux représentés sur chacune des pages du volume c'est le seul qui est ainsi dessiné en « relief », ce qui dénote par rapport aux vues de côté ou de dessus qui prévalent. Cette soudaine manifestation de l'épaisseur de la page par un changement de perspective produit un métadiscours de l'écriture. Elle fait exister et tenir ensemble les différents plans de l'écriture, de la lecture, du support matériel et des représentations. Le post-it joue dans

⁵⁴² Voir : <https://twitter.com/WeirdMedieval/status/1674137339159891999>

⁵⁴³ Godzinki z kalendarzem zawierającym wspomnienia świętych czczonych w różnych diecezjach niemieckich. (1485). [Rękopis]. In Biblioteka Książąt Czartoryskich. <https://cyfrowe.mnk.pl/dlibra/publication/12160/edition/11969> p.453

notre étude un rôle similaire. Comme l'animal du manuscrit médiéval c'est une forme traversante qui tient ensemble différentes strates. Il est visible, par l'image, dans 27 textes du corpus. Il est mentionné 23 fois dans 13 articles. Au-delà du corpus c'est devenu un objet banal, dans certains cas décrié. Il symbolise en partie le design numérique, la méthode du « design thinking » et les ateliers qui y sont associés. Il nous intéresse parce qu'il occupe différentes fonctions dans les textes. La première tient à son iconicité. C'est un objet coloré, uniforme, très visible et immédiatement reconnaissable. Il est presque totalement assimilé à la marque qui le produit. C'est un objet ordinaire du quotidien des organisations, il peuple de nombreux bureaux. Il est intégré à des pratiques d'écriture qui par la mise en à distance permettent d'articuler, dans le temps et dans l'espace différentes activités⁵⁴⁴.



Figure 21 : Image tirée d'un manuscrit médiéval flamand du XVe siècle, publiée par le compte Twitter "Weird medieval guys" (2023).

Sa présence dans des textes sur le design procède d'une transformation. Montré ainsi dans des articles il cesse d'être cet objet ordinaire pour devenir un signe de l'intégration du design dans l'organisation. Son iconicité se révèle par la récurrence dans l'accompagnement des discours du design d'expérience, par son aspect ordinaire - sa présence n'est pas toujours commentée -, et en creux, par les critiques qu'il cristallise. Dans nos entretiens les post-its sont mentionnés par trois enquêtés. Deux d'entre eux le dénoncent comme le symbole de malentendus autour de la méthode design et de sa réduction à des signes visibles mais sans relief. « C'est d'ailleurs un peu l'image que se trainent les designers, tu as des post-its et des crayons, tu fais du joli » explique ainsi

⁵⁴⁴ Guillot, C. (2014). Les agendas, outils cognitifs de l'organisation du quotidien. Modes d'appropriation personnelle et pratiques d'écriture ordinaire. *Réseaux*, 186(4), 163-198. <https://doi.org/10.3917/res.186.0163>

l'enquête n°8⁵⁴⁵. Nous avons pu nous même constater lors d'expériences professionnelles en agence de communication et ensuite pendant la thèse, à l'occasion d'interventions en tant que consultant dans des projets numériques, que le post-it est bel et bien devenu un outil central et en effet très visible dans la pratique du design numérique. Ce que corroborent certains auteurs du corpus. Paul Depré-Thiga, déjà cité, indique : « lors du sprint nous passerons 5 jours dans une seule et même pièce, nous collerons une quantité impressionnante de feuilles et post-its aux murs ».

Le post-it est ainsi une « petite forme » pour reprendre le terme d'Etienne Candel, Emmanuël Souchier et Valérie Jeanne-Perrier, soit une « unité préfabriquée d'écriture »⁵⁴⁶. C'est aussi pour Jeanneret « une forme médiatique condensée et stéréotypée (méta-forme) qui est mobilisée, automatisée et disséminée dans tous types de contextes pour supporter des gestes culturels et quotidiens typiques »⁵⁴⁷. Celle-ci a la particularité d'exister dans le texte en tant que forme numérique, et dans le réel représenté, en tant qu'objet physique. Il encapsule ainsi plusieurs strates de visibilité. La première, nous l'avons vu, est celle de la visibilité globale du design d'expérience utilisateur. Le post-it est la trace concrète et visible de sa pratique dans les textes, mais aussi au sein des espaces organisationnels. La seconde strate est celle du travail et de l'organisation. Ses couleurs vives, sa taille réduite, sa modularité, sa « jetabilité », sont des caractéristiques sémiotiques qui accompagnent le travail du designer, notamment lors des ateliers. Chaque post-it devient l'unité visible dont l'agencement produit un ensemble plus vaste : la structure d'une interface, un ensemble d'idées, un parcours utilisateur, les étapes d'un projet⁵⁴⁸, etc. La possibilité offerte à chacun de manipuler ce signe et de participer, post-it après post-it, à cet agencement, réalise concrètement l'ambition d'horizontalité de l'atelier design. Chacun est invité à apporter à niveau égal sa pierre à l'édifice. Le post-it est l'extériorisation de la réussite supposée du design en tant que mode de management et de production. Le mur de post-its, forme récurrente dans le corpus, garantit la conjugaison de plusieurs strates et de plusieurs moments de visibilité. Pendant l'atelier il révèle progressivement, au fur et à mesure de sa construction et aux yeux de tous les participants, la construction tangible du projet. Il active la promesse de participation de chacun à un processus d'émergence et de créativité où la modularité du post-it, la possibilité de le déplacer, acte le nécessaire bricolage. Avant d'aboutir à une forme d'interface satisfaisante il faut tester différents agencements. Après

⁵⁴⁵ Enquête n°8, voir volume des annexes, p.181.

⁵⁴⁶ Souchier, E., Candel, É., Gomez-Mejia, G., & Jeanne-Perrier, V. (2019). *op. cit.*, p.246.

⁵⁴⁷ Jeanneret, Y. (2014). *op. cit.*, p.13.

⁵⁴⁸ Pour Alison Maz (2018) : « 1 post-it = 1 étape »

l'atelier le mur de post-its, laissé dans la salle de réunion ou dans le bureau, devient la trace qui formalise cette réussite organisationnelle et incarne un travail intellectuel d'ordinaire peu visible. Notons que l'on a vu apparaître des murs de post-its dans des contextes de luttes politiques à Honk Kong et en Algérie. Comme le note Pierre-Olivier Dittmar ils relèvent par mise en visibilité, dans l'espace public, de revendications politiques et du « principe de stigmergie »⁵⁴⁹. L'objet prend à témoin et invite à reproduire le même geste. Il incarne donc, dans le contexte organisationnel, la volonté de capturer et d'encadrer des gestes individuels pour mieux capitaliser sur leur accumulation.

Enfin, l'agencement de cette forme, prise en photo, représentée et utilisée pour écrire le design, accompagne le processus de formalisation des savoirs. Le post-it intègre la boîte à outils du designer - le « kit »⁵⁵⁰ - parce qu'il iconise son rôle de médiateur, parce qu'il rend visible le travail accompli et parce que, comme le schéma, il produit un système sémiotique à partir duquel les objets numériques sont pensés. Il incarne un idéal de « factorisation » des processus de production et d'organisation sur lequel nous reviendrons à la fin de la thèse. Comme la case du schéma, cette petite feuille colorée, faite de papier collant, découpe le réel en unités signifiantes que l'on va réagencer selon un point de vue surplombant et panoptique. Le post-it est un objet double. En situation c'est l'une des composantes mobiles du schéma en train de se constituer. Il compose par la suite un schéma, et donc un document, qui va permettre de normer et de coordonner les activités de production. À ce titre il répond à une autre angoisse de la tangibilité qui touche cette fois les interfaces elles-mêmes et sur laquelle nous reviendrons en détail dans la dernière partie. En tant qu'objet numérique, l'interface Web est à la fois complexe, foisonnante, mais sémiotiquement plate : elle ne se donne à voir que couche après couche. Or le travail de planification et de création doit articuler ensemble toutes ces strates, les penser et les produire à partir d'une multitude d'usages différents. Le post-it devient alors l'outil idéal pour cartographier, dans leur épaisseur, des pages Web, des logiciels, des applications et des parcours. Il permet de faire cohabiter sur un même plan sémiotique des objets concrets - pages, boutons, icônes, textes, images, etc. - des fonctionnalités - acheter, s'inscrire, consulter la météo, etc. - des usages et des objectifs organisationnels et des problèmes à résoudre : améliorer les ventes, changer une image de marque, fidéliser des salariés, etc. Le post-it rejoint ainsi le Lego, autre objet récurrent du corpus, dans la catégorie des signes de la construction des interfaces. **Il permet par son unicité sémiotique de tenir ensemble**

⁵⁴⁹ Dittmar, P.-O. (2020). Du mur de post-it à l'ex-voto. *Techniques & Culture. Revue semestrielle d'anthropologie des techniques*, 74, Article 74. <https://doi.org/10.4000/tc.14387>

⁵⁵⁰ *op. cit.*

des éléments qui ne sont pas de même nature, qui ne sont jamais visibles ensemble mais qui constituent pourtant la substance de l'interface numérique et de son processus de production. Le mur de post-its fait là encore tenir ensemble des temporalités différentes, des alternatives, des gradations temporelles. Dans l'un des articles on distingue par exemple un mur de post-its répartis en trois catégories : « must have », « should have », « nice to have » (voir figure 22). Le post-it facilite ainsi la fluidité du passage de l'un à l'autre de ces catégories de priorisation. Il fait exister au même endroit des éléments - par exemple les fonctionnalités d'un site - qui n'existent pas encore et qui, pour certains, n'existeront peut-être jamais. Le post-it, par sa matérialité, produit de la manipulabilité des composants des interfaces. Il facilite le travail collectif de distinction (voir figure 23 qui fait écho à l'image utilisée en ouverture de l'article « Comment éviter le "User Washing" ? » publié en 2019) à partir de trois éléments de la grammaire du post-it : sa couleur, l'écriture qui lui est ajoutée, sa place sur le mur de post-its. Cette grammaire tient ainsi ensemble plusieurs couches de médiation du design d'expérience utilisateur, y compris dans son versant critique, à savoir l'organisation, la place du designer, les objets designés, les processus de conception et de production.



Figure 22 : Image extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "UX design Assurance et Mutuelle | Le vrai guide des bonnes pratiques" (2019)

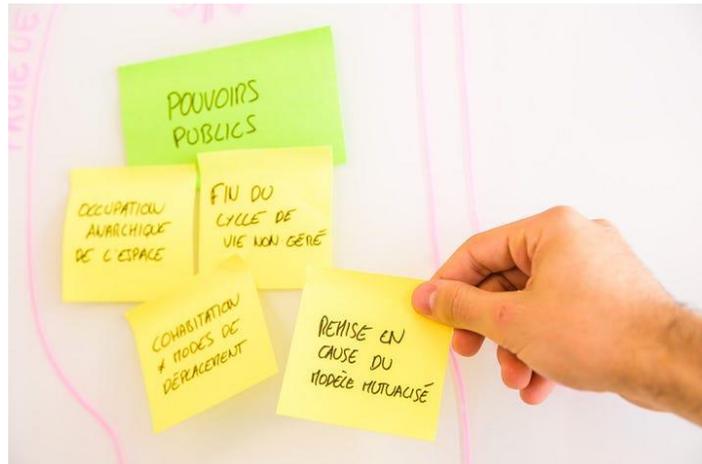


Figure 23 : Image extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "De la nécessité de dépasser le design centré-utilisateur : vers une vision des externalités" (2019)

Conclusion de la partie

Dans cette partie nous avons essayé de montrer que l'écriture d'un article sur *Medium* n'est pas un geste anodin. C'est un acte autorisé. L'économie du texte dans laquelle notre corpus s'inscrit n'est alors pas l'expression du social mais le lieu de son institution. **Même les articles les plus descriptifs de du corpus documentaire sont porteurs d'une même ambition : établir des normes au sein de l'organisation en alignant les pratiques, par le langage.** C'est un processus polyphonique qui engage plusieurs plans, celui de l'individu, celui de l'organisation, celui du texte, celui de l'article comme document, celui de la plateforme. La lecture et l'écriture distribuent l'autorité entre ces espaces symboliques et matériels. L'auteur, à la hauteur duquel nous nous situons, est ainsi cet acteur qui cherche à se légitimer en tant que professionnel. Il active pour cela des marges de manœuvre créatives, malgré le double jeu de contraintes, imposées par l'organisation et imposées par la plateforme. L'article devient un objet communicationnel pivot autour duquel s'articulent l'institution de *Medium* en tant qu'espace d'« écriture », l'institution de l'organisation comme espace social, l'institution du designer comme intervenant légitime dans les processus de fabrication des interfaces.

Partie III – Qualifier des objets, produire de la valeur

Introduction de la partie

Nous l'avons vu, les médiations du design d'expérience utilisateur sont indissociables du contexte organisationnel dont elles émergent et vers lequel elles se projettent et des pratiques d'écriture numérique qui les accompagnent et les autorisent. Dans cette troisième et dernière partie nous proposons de nous pencher sur les objets que le design qualifie et par lesquels il se désigne lui-même comme champ de pratiques, comme discipline et comme savoir. Nos deux corpus de documents et d'entretiens produisent ici un effet singulier. La densité sémiotique des textes, les variations et les points de convergence qu'ils laissent transparaître donnent à voir l'ambiguïté et la complexité de la question des objets numériques. D'un côté ils relèvent du régime de l'évidence. Les designers numériques sont impliqués, selon les modalités particulières que nous avons analysées, dans des projets de production d'interfaces numériques ordinaires : sites Web, applications, logiciels, plus rarement des supports de communication visuelle et publicitaire. Mais d'un autre côté une incertitude subsiste. Elle est en partie voulue puisque le designer justifie sa posture de médiateur et d'expert du numérique par sa capacité supposée à s'adapter à n'importe quel projet, support, ou contexte. Cela transparait largement des entretiens à travers les récits personnels qui sont faits des carrières et des parcours d'entreprise. La plupart des enquêtés ont, de fait, construit leur expertise à partir de la variation des expériences qu'ils mettent généralement en avant. C'est un marqueur de la solidité de leur prétention professionnelle. Mais l'incertitude tient aussi à la nature même des objets dont il est question et aux processus auxquels ils sont intégrés, par les discours. Il est ainsi frappant de constater que, dans de nombreux textes du corpus, les discours du design semblent être, du point de vue de l'auteur, indéterminés. Les objets sont alors marginaux, voire invisibles, parce qu'ils ne sont que le résultat de l'application de la méthodologie, de la « pensée » design. Ils sont déjà là parce que ce sont des produits fabriqués par l'entreprise et il ne s'agit pas tant d'en contester l'existence que de les améliorer, d'améliorer leur mode de production ou dans certains cas leur intégration sociale. Le texte est alors le lieu de mise en discussion de l'amont - la conception, la fabrication - et de l'aval, à savoir les usages. Plutôt qu'une disparition de l'objet, cette approche conduit à son extension, en phase avec les discours du design en général. Les objets numériques sont pensés par leur intégration dans un milieu. Mais, même quand ils sont discutés plus frontalement, une incertitude demeure et c'est elle qui détermine, à partir de notre terrain, la spécificité du design numérique par rapport à d'autres disciplines du design. Cette différence tient au fait que le design d'expérience traite d'objets numériques et médiatiques qui sont pensés comme tels par les

acteurs. Contrairement à d'autres artefacts du quotidien les objets numériques sont caractérisés par leur caractère composite et par l'indétermination de leurs frontières. Nous l'avons vu en observant les canons médiatiques qui constituent l'article *Medium*. Certaines unités sémiotiques - la page, le site, l'article - sont communément considérées comme des repères documentaires tangibles pour les concepteurs et les usagers. Mais ils sont constitués d'une multitude d'éléments éditoriaux, graphiques et techniques. L'interface dans son versant visible n'est que l'une des strates d'un dispositif médiatique dont il est difficile de déterminer un début et une fin. Ces éléments sont eux-mêmes constitutifs d'ensembles sémiotiques plus vastes : portails, réseaux sociaux numériques, stratégies de marque, sites marchands, etc. À la question organisationnelle soulevée dans la seconde partie - où commence et où termine le travail du designer ? - s'ajoute la question matérielle : où commence et où termine ce qui est « désigné » par le designer ? La réponse à cette question est orientée par le caractère médiatique des objets numériques. Les acteurs de notre terrain prennent en effet acte que la matière sur laquelle ils travaillent s'inscrit dans un projet informationnel. L'idéologie communicationnelle structure l'ensemble de nos deux corpus. Elle tisse des liens étroits entre l'information, pensée comme une substance circulante dont les vertus transformatrices influencent les usagers, et les signes qui en orientent la circulation et la réception. Derrière l'apparente évidence du numérique se cache, dans les discours que nous étudions, la difficulté de faire tenir ensemble les contours fixes et tangibles d'objets variés et les dynamiques médiatiques qui en découlent.

Cette difficulté est aussi une difficulté de la recherche. Le concept d'objet est délicat à manipuler tant il se trouve à l'intersection de la problématisation de la recherche en général, de ce que les acteurs de notre terrain problématisent eux-mêmes et du design. Dans ces trois espaces, l'objet renvoie à des découpages sensibles et matériels du réel qui permettent une mise à distance. C'est à ce croisement que se trouve le nœud de notre problématique de recherche. Jean Davallon a rappelé⁵⁵¹ la singularité du travail de construction des objets de recherche en sciences de l'information et de la communication. Les objets communicationnels ne sont pas des « objets unitaires » mais des « complexes ». Ils hybrident des objets concrets, dont la nature est dans certains cas technique, parfois identifiés par le sens commun - par exemple des dispositifs de communication - à des éléments qui sont « objectivés » par le travail de sélection du chercheur. Cette hybridation oblige à prendre en compte les différentes strates sociales, techniques, symboliques,

⁵⁵¹ Davallon, J. (2004). Objet concret, objet scientifique, objet de recherche. *Hermès*, La Revue, n° 38(1), 30-37.

sémiotiques de l'objet concret et de ce qui est construit pour les besoins de l'analyse. Dans notre cas, et comme nous l'avons rappelé dans l'introduction de la seconde partie, nous avons fait le choix de faire de l'article *Medium* l'objet pivot d'un objet de recherche constitué d'un double corpus, de documents et d'entretiens. Notre objet est donc le composite d'un objet concret dont nous avons interrogé la nature technico-sémiotique, l'article numérique, et des pratiques d'écriture, d'appariement à l'organisation qui l'entourent. Mais là où ce projet de recherche produit des effets inattendus, c'est qu'un parallèle s'établit entre la démarche d'objectivation du chercheur et celle dans laquelle s'engagent les acteurs du terrain. Il y a donc un processus d'objectivation en cascade qui se produit à partir de l'observation des objets numériques. Bien sûr, notre corpus, nous l'avons dit, est le lieu de naturalisation de supports, de dispositifs, au premier rang desquels se trouve la plateforme *Medium*, que nous cherchons à étudier. Mais c'est aussi un espace où s'observe un processus discursif et sémiotique d'interrogation du régime d'existence des objets numériques, de la part des acteurs concernés, et d'interrogation, de débats, quant aux conditions de leur activation sociale. En découpant, par le travail de corpus, un ensemble de choses que l'on espère signifiantes, nous aboutissons à la production d'un objet de recherche dans lequel les enquêtés s'engagent eux aussi dans un travail complexe de découpage qui produit des objets composites dont ils interrogent le sens. La polysémie du concept d'objet nous permet ainsi de considérer que les acteurs de notre terrain sont eux aussi engagés dans une forme d'enquête. Leur travail d'écriture, leurs efforts de catégorisation, font écho à notre propre travail d'écriture et à nos propres efforts de catégorisation, même s'ils ne se jouent pas sur le même plan, ni dans le même contexte. Nous reprenons ici à notre compte la proposition théorique de Joëlle Le Marec⁵⁵², évoquée en conclusion de la première partie. Elle remarque que « les chercheurs en sciences humaines se comportent souvent, dans l'enquête même, comme tous les professionnels qui doivent justifier de leur professionnalisme par leurs compétences techniques ». Sa « théorie des composites » permet ainsi de penser les matériaux discursifs pas seulement comme des traces, mais de les replacer dans une dynamique. Ici il s'agit de voir les discours sur le design comme les marqueurs à la fois « ce qui est inscrit et a trouvé forme » et de « en train d'advenir mais qui n'est pas inscrit », c'est-à-dire des manières de problématiser les usages numériques.

Dès lors, l'entreprise d'élucidation du réel dans lequel les acteurs sont engagés, et nous après eux, présente une singularité sémiotique. Les écrits du travail, les écrits

⁵⁵² Le Marec, J. (2002). *op. cit.*

organisationnels, dans lesquels nous pouvons catégoriser les textes étudiés formalisent des relations sociales. Nous l'avons observé dans le cadre de l'intégration du design à l'organisation. Mais traditionnellement ils traitent d'objets concrets dont la rupture sémiotique avec le texte est nette. La distance entre le signifiant et le signifié est claire entre par exemple d'un côté le gabarit utilisé pour guider le travail d'une machine industrielle et le produit fini. Mais sur notre terrain la distance se réduit, et la relation entre le signe et la chose doit être repensée. En effet nous étudions l'objectivation de l'interface numérique par l'intermédiaire d'autres interfaces numériques. Nous avons déjà eu l'occasion, au début de la seconde partie, d'évoquer le phénomène d'alignement, produit par la plateforme *Medium*, entre des idéologies du numérique encapsulées dans le dispositif et les pratiques d'écriture des auteurs interrogés. La plateforme et ses usages, deviennent aussi l'espace qui configure, par l'écriture, un ensemble de réponses sémiotiques aux questions suivantes : comment représenter le numérique par le numérique ? comment qualifier l'interface à l'aide d'une interface ? Nous verrons ainsi que notre terrain donne à voir un ensemble de pratiques communicationnelles spécifiques. Par l'invention de formes, par des déplacements, des mises en contraste et des découpages, elles problématisent, qualifient et valorisent, un ensemble d'objets numériques. Ce processus passe, en premier lieu par une rematérialisation singulière de l'interface numérique (chapitre 7). Nous verrons ensuite que la notion d'expérience utilisateur permet de tenir ensemble les objets numériques par le prisme de la valeur (chapitre 8). Enfin, dans un dernier temps nous traiterons de la manière dont ce bornage et ce classement, par les signes et par les usages, débouchent sur une controverse sur l'éthique du design numérique (chapitre 9). Cela contribue, au-delà de la sphère marchande et organisationnelle, à qualifier socialement le numérique.

Chapitre 7 : Imaginaires et représentation du numérique comme espace sensible

Dans son ouvrage « *Styles* » (2016)⁵⁵³, Marielle Macé écrit : « les choses ne sont [...] pas découpées d'avance, il faut toujours circonscrire la chose ». Il s'agit d'un processus « d'institution d'une orientation dans le vivre par toute prise de forme de l'existence ». Cette idée et son inscription dans une généalogie du style éclairent une partie des processus

⁵⁵³ Macé, M. (2016). *Styles : Critique de nos formes de vie*. Gallimard. p.62.

sémio-discursifs du terrain. L'écriture du design répond à l'impératif de fixer, au moins temporairement, des idées, des impressions, des émotions. Elle vise aussi, nous l'avons vu, à organiser le fracas incessant des choses de l'organisation pour en définir les contours sensibles et tangibles, organiser les jeux d'autorité et y stabiliser les pratiques. Et c'est précisément parce que les choses ne sont pas découpées à l'avance que le texte ne rend pas compte du « réel » déjà-là, mais participe à sa mise en ordre, à sa qualification en valeur. Le design d'expérience utilisateur et sa médiation numérique rendent ce projet singulier. Dans ce chapitre nous proposons d'entrer dans ce processus par la question de l'objet. Nous verrons dans un premier temps qu'en tant que motif ordinaire du travail du designer il permet de l'ancrer dans un temps plus long et d'instaurer une filiation avec d'autres domaines créatifs et productifs. Nous verrons ensuite que notre corpus procède d'une matérialisation singulière de l'interface numérique d'abord d'ordre sémiotique, puis d'ordre esthétique. Ce découpage fin, cette objectivation, doit composer avec une double contrainte : celle de l'organisation, comme arrière-plan opératif de l'objet numérique, celle de la plateforme numérique qui cadre les pratiques d'écriture.

a) Héritages, citations et cadres de référence du design numérique

Pris dans un impératif de valorisation professionnelle la question de l'objet est sensible. Objectiver des objets c'est, dans le cadre qui nous intéresse, définir des rôles et des métiers, des champs d'intervention, des processus de production et *in fine* des usages. Pour cela nous allons voir que le terrain est le lieu d'une classification comparative qui permet d'ancrer l'interface numérique et son travail dans des systèmes existants.

Ancrage et désencrage, construire une relation à l'objet numérique par des objets référents

Nous l'avons vu dans la partie précédente, l'intervention du designer numérique dans l'entreprise est marquée par une inquiétude de la matérialité. Son travail, ses méthodes, son intégration dans l'organisation sont pris par un soupçon d'irréalité. Les médiations du design sont donc pensées par les acteurs comme des modalités sémiotiques de mise en visibilité et de matérialisation. La même problématique se pose quant aux objets sur lesquels le designer numérique travaille. L'article *Medium* est un outil de qualification du design, un espace d'objectivation de la discipline. Le premier mouvement de qualification que nous observons est un mouvement d'ancrage du design et des objets numériques dans des cadres de références. Ce sont des cercles concentriques qui partent de contextes et de

champs de pratiques éloignés pour terminer par des référentiels beaucoup plus proches. Le premier cercle, le plus éloigné, renvoie directement à l'imaginaire du design en général. Il se déploie à partir de l'objet sous sa forme la plus ordinaire et tangible. Il est visible dans les textes sous trois formes différentes. Il y a l'objet métaphorique qui iconise le travail de conception. Dans le texte « la frontière entre UX Designer, graphic designer et ergonomiste »⁵⁵⁴, l'auteur utilise, pour conclure son propos, une image non sourcée montrant une série de six contenants (voir figure 24). Ils sont posés les uns à côté des autres, sur un fond neutre. Faits dans une même matière qui ressemble à de la terre cuite, chacun d'entre eux est différent de celui qui suit ou de celui qui précède. Des variations légères de la forme renvoient à des variations de la manipulabilité de l'objet. Celles-ci font écho au corpus de « vases » de design, étudié par Anne Beyaert-Geslin⁵⁵⁵, qui met en lumière la dialectique singulière entre le prototype et les « occurrences particulières » de l'objet. On peut dès lors comprendre ces variations comme la déclinaison dans l'espace de plusieurs versions du même objet pour qu'il s'adapte, au même moment, à plusieurs types d'usages. On peut aussi les interpréter comme des évolutions, dans le temps, de différents stades de la production qui déboucheraient sur la forme la plus aboutie. La citation, sans auteur, mise en exergue à la suite de l'image laisse penser que l'auteur nous pousse plutôt vers la seconde interprétation : « La perfection est atteinte, non pas lorsqu'il n'y a plus rien à ajouter, mais lorsqu'il n'y a plus rien à retirer ». L'objet ici représenté est donc à la fois une accumulation de couches et à la fois une configuration de sous-éléments qui font sa forme définitive. Il permet de visualiser le travail du designer qui fait des choix parmi un ensemble de formes potentielles. L'objet métaphorisé est aussi un objet dont la simplicité et l'apparent dépouillement tranchent avec la complexité des interfaces numériques telles qu'elles sont discutées. Cette simplicité offre la possibilité au lecteur de voir, au travers, les traces du travail du designer. L'objet-métaphore peut aussi remplir ce rôle par le négatif en servant de support visuel ou discursif pour dévoiler des dysfonctionnements. Le texte « Gestion des erreurs & design UX », publié en 2019⁵⁵⁶, illustre ainsi la prise en compte des erreurs techniques qui pourraient survenir à l'usage d'une interface à l'aide d'un GIF animé qui montre une voiture dont la porte tombe lorsque l'utilisateur essaie de l'ouvrir.

⁵⁵⁴ Christophe. (2018, septembre 4). *La frontière entre UX Designer, graphic designer et ergonomiste*. Medium. <https://medium.com/@cmamfoumbiphالente/la-fronti%C3%A8re-entre-ux-designer-graphic-designer-et-ergonome-9555f0027b3>

⁵⁵⁵ Beyaert-Geslin, A. (2012). *Sémiotique du design*. Presses universitaires de France. p.197-199.

⁵⁵⁶ Orsini, Y. (2020, juin 5). *Gestion des erreurs & design UX*. Medium. <https://medium.com/pool-stories/gestion-des-erreurs-design-ux-ecfcc6b70f8d>



Figure 24 : Image extraite le 12/09/2023 de l'article "La frontière entre UX Designer, graphic designer et ergonomiste" (2019)

Le deuxième cercle est fait d'objets référents qui proviennent du champ « physique », par opposition explicite avec le champ numérique. Ils ont pour fonction de produire de la continuité entre l'espace d'intervention traditionnel du designer, généralement reconnu, et l'espace d'intervention du designer d'expérience numérique⁵⁵⁷. Ce mouvement de qualification est triple : il qualifie le travail du designer numérique par des objets qui sont quotidiens et ordinaires, qui appartiennent pour la plupart à la sphère marchande, et qui, enfin, sont explicitement « conçus ». L'ancrage de l'objet numérique passe donc ici par un mouvement préalable de construction d'un système, pour reprendre la perspective de Baudrillard⁵⁵⁸, un système qui « constitue le monde »⁵⁵⁹, selon la formule de l'un des enquêtés dans le corpus d'entretiens, fondé notamment sur une économie de l'expérience. Ce qui permet de comparer un « radio-réveil », un « gel douche », un « rasoir », une « brosse à dents », une capsule à café, un « casque de moto », « l'automate à billets » pour les transports publics, le vélo⁵⁶⁰, et les « projets digitaux »⁵⁶¹, entre eux, c'est la notion d'expérience utilisateur. En outre, ce qui donne corps à cette classe d'objets c'est le « retour au tangible »⁵⁶², comme l'indique l'un des auteurs du corpus, dans un texte qui dessine une distinction, a priori, entre objets physiques et objets numériques. Pour appuyer la

⁵⁵⁷ Certains textes du corpus documentaire utilisent des références à des objets design « iconiques » comme la presse agrume de Philippe Starck (voir volume des annexes, p.72).

⁵⁵⁸ Baudrillard, J. [1968] (2016). *op. cit.*

⁵⁵⁹ Enquête n°9, voir volume des annexes, p.185.

⁵⁶⁰ Ghys, J. (2018, janvier 4). *Ce que le cours de Human center design m'a enseigné*. Medium.

<https://medium.com/@jackyle11/ce-que-le-cours-de-human-center-design-ma-enseign%C3%A9-107979431cf>

⁵⁶¹ *op. cit.*

⁵⁶² Boussaid, R. (2018, mars 19). *Emotional Design, ou comment humaniser l'expérience utilisateur*. Medium.

<https://medium.com/@ryanboussaid/emotional-design-ou-comment-humaniser-l'exp%C3%A9rience-utilisateur-771d61a82dd7>

démonstration, l'article prend pour exemple un site Web qui a remplacé son e-mail de remerciement, après inscription, par une lettre manuscrite envoyée à chacun des nouveaux utilisateurs. La tangibilité c'est une certaine relation à la manipulation et à l'usage qui renvoie par ailleurs à des émotions, celle de tenir un livre en main, par opposition, nous dit l'auteur au format « e-book », ou pour la correspondance l'opposition donc entre un courriel et une lettre écrite à la main. C'est aussi l'émotion supposée de la possession, dont les usagers d'objets numériques seraient privés. Ce régime du tangible par la propriété individuelle vient aussi ancrer la relation aux objets dans une économie marchande capable de produire et de reproduire des artefacts physiques dont l'achat garantirait une émotion, indissociable de l'exclusivité de l'usage. On retrouve ici en creux une critique de la technique présentée, par ses manifestations numériques, comme un champ informe, immatériel et donc déshumanisé. Le travail de qualification dans lequel s'engage le designer est un travail d'identification, d'assignation et d'humanisation des « choses » numériques. C'est là que l'on retrouve, dans les discours, une hybridation entre l'ordinaire et le singulier. Dans le texte précédemment cité, c'est tout à fait visible par l'ajout au milieu du texte d'une large illustration montrant, détourné sur un fond blanc, un tire-bouchon à levier. L'auteur en fait l'emblème d'un « design émotionnel [...] discret », sans pour autant expliquer davantage ce choix visuel. Le terme « discret » est une clé importante pour comprendre le processus sémiotique ici à l'œuvre. De nombreux textes de notre corpus ont en effet en commun de prendre des objets déjà existants pour en démontrer la qualité du design. La démarche est spécifique en ceci qu'elle pourrait procéder à l'inverse : partir du processus pour aboutir à des objets nouveaux et inédits.

Mais, nous l'avons dit, les textes *Medium* cherchent à convaincre, à transmettre un savoir et à inscrire des pratiques dans un champ professionnel existant. Les objets discrets ce sont donc tous ces objets ordinaires dont on n'aurait oublié le processus de conception et de fabrication. Une partie des textes *Medium* utilise l'objet pour expliciter le design par la fin. Cela touche au régime de représentation qui se déploie par le texte. L'écriture fait cohabiter deux régimes sémiotiques. Premièrement il nous faut rappeler que les objets dont il a été question jusqu'à présent ne sont visibles dans les discours que par des signes textuels ou visuels qui les représentent mais qui se détachent, bien sûr, du « réel », ou en tout cas du régime de la manipulation physique. L'image du tire-bouchon, ou le mot « tire-bouchon », sont différents du tire-bouchon lui-même, c'est une évidence. C'est l'icône qui dans ce cas précis renvoie autant à un objet précis qu'à, dans son intégration au texte, une certaine classe d'objets-design. Néanmoins cette relation entre le signifiant et le signifié se trouve

bouleversée lorsqu'il s'agit de représenter des objets numériques. L'écart s'amenuise puisqu'il est possible, par le texte numérique, d'encapsuler d'autres objets numériques, nous en verrons par la suite les modalités. Le lien hypertexte rapproche par exemple nettement l'objet représenté - une page Web - et le signe qui le représente. La sémiotique de l'objet suit donc différents régimes, différentes relations entre les signes et les référents qui produisent cependant des effets de continuité parce qu'ils cohabitent parfois au sein d'une même unité documentaire, l'article, et au sein de l'unité de recherche, le corpus. Les textes font exister ensemble différentes manières d'orienter le regard sur les objets et ici diverses manières de construire cette dialectique entre le singulier et l'ordinaire. Si l'on reprend l'exemple du tire-bouchon, son image, en grand format, au cœur de l'article renvoie à un mode de représentation muséale, tout à fait classique dans l'historiographie du design et des arts appliqués. C'est la même ambition dans l'article « UX Design : Un travail d'équipe »⁵⁶³ qui utilise des images de l'artiste et architecte Katerina Kamprani (voir figure 25). Ses visualisations artistiques, en 3D, d'objets ordinaires volontairement mal conçus viennent soutenir la définition du design proposée en préambule par l'auteur. Le régime de représentation là aussi muséale, permet de souligner le processus de création et arrime l'objet numérique à cet horizon. Comme les travaux déjà cités dans la première partie de Claire Leymonerie⁵⁶⁴ le montrent, ce régime, dans le cas des objets marchands, est triple. Leur mise en scène peut-être à la fois patrimoniale, publicitaire et scientifique. L'objet de design, dans son contexte d'usage se veut discret : il remplit son office sans que l'on remarque ses qualités, sa fonction relève de l'évidence. Mais sa médiation, par l'extraction de son contexte d'usage, rompt la discrétion pour au contraire le mettre en avant en tant qu'objet remarquable. L'article *Medium* sur le « design émotionnel » poursuit cette entreprise en accolant au tire-bouchon un produit cette fois directement relié à l'interface numérique, l'ordinateur « MacBook » de la marque *Apple*. L'auteur indique ainsi que le clignotement de la lumière de mise en veille, fonctionnalité particulièrement discrète, a été breveté par l'entreprise américaine parce qu'elle reproduirait le « rythme de la respiration humaine ». L'ordinaire de l'objet et de ses composants, même les plus anodins, même ceux qui sont presque invisibles, constitue, par le texte, le trait singulier du travail du designer. Enfin, certains discours produisent de l'ancrage et de la continuité temporels. Certains objets du design sont pensés à partir d'une vision positiviste des dynamiques industrielles, économiques et techniques. Dans l'article « Ce que le cours de Human center design m'a enseigné » (2018), l'auteur pense l'UX design des objets

⁵⁶³ *op. cit.*

⁵⁶⁴ Leymonerie, C. (2022). *op. cit.*, p.47.

numériques (le texte se termine sur une capture d'écran de *YouTube*) par analogie avec l'histoire du design du vélo. La vision est rationaliste puisque l'auteur précise que « l'apparition du vélo » a permis de « résoudre les problèmes de mobilité ». Elle est aussi linéaire et déterministe comme le montre la frise chronologique des évolutions du design du vélo, depuis 1817, insérée dans le texte. On observe ici une auto-justification solutionniste très présente sur notre terrain et particulièrement opérante dans l'environnement de l'organisation.



Figure 25 : Capture d'écran de l'article Medium "UX Design : Un travail d'équipe" (2018), réalisée le 12/09/2023

Du design industriel au design numérique : construire une filiation professionnelle

Cet ancrage, par le texte, des objets numériques dans la même taxonomie que d'autres objets physiques, permet de matérialiser ces derniers, de rendre tangibles leur qualité et les traces ordinaires de leur « bon design ». Mais le processus d'ancrage et de qualification ne s'arrête pas là. Les textes mettent en ordre ce système à partir de l'arrière-plan organisationnel. Ce contexte, dont nous avons souligné l'importance dans la deuxième partie, est crucial dans la définition du design. Il produit des limites, dessine des catégories, encapsule les savoirs pratiques de l'objet. Nous l'avons évoqué au sujet de la terminologie : tous les textes de notre corpus documentaire, ainsi que les discours de notre corpus d'entretiens, reposent sur d'intenses efforts de distinction. Les auteurs classent et distinguent les métiers, les rôles dans l'entreprise, les positions hiérarchiques, les types d'organisation et la nature des relations entre ces dernières. Et, dans le même mouvement, ils classifient les objets les uns par rapport aux autres. Ce processus part dans deux directions, parfois complémentaires au sein d'un même texte. Premièrement les discours

déterminent des différences ou des similitudes, sur le même plan référentiel, entre différents types d'objets qui recourent des variations dans et autour des organisations. Deuxièmement ce même mouvement s'engage sur un plan temporel : il s'agit de séparer, ou de réunir, des types de choses qui n'appartiennent pas forcément à la même période. En somme il s'agit de donner du sens à un foisonnement, par le prisme de la production marchande et des structures qui y sont associées.

Ainsi dans un premier temps les acteurs s'attachent à dire concrètement à quoi s'applique le design d'expérience utilisateur. Dans de nombreux textes ce point pourrait au premier abord sembler assez peu problématisé. Les auteurs entrent frontalement dans le sujet par des objets, parfois très étroits, qu'ils considèrent soit comme étant naturellement ceux de l'UX design, ou soit comme ceux auxquels leur expertise renvoie. Prenons le texte sur la météo⁵⁶⁵ : les contours de l'objet ne semblent souffrir d'aucune ambiguïté. Il n'y a pas de doute puisque dès le chapeau l'auteur le dit en ces termes : « Profitons du redesign de la page météo sur France 3 Régions pour analyser le processus de réalisation du design et plus précisément : la composition d'une interface utilisateur ». Le terme « interface », employé 21 fois dans le texte, indique bien qu'il s'agit de l'objet principal dont il sera question. L'auteur propose une méthodologie du design, développée à partir de son expérience de la création d'une page Web dédiée à la météo pour le compte du média France 3 Région. Mais, avant de renvoyer à un ensemble d'éléments sémiotiques informatiques et numériques, dans les discours, la notion d'interface circule, comme le montre cet exemple, en tant que terme générique. C'est un terme catégoriel qui renvoie à un certain type d'objet. Dès lors, même lorsqu'ils décrivent des interfaces précises, les auteurs, par la mécanique du cas, selon les modalités déjà évoquées précédemment, s'appuient sur des catégories ombrelles dans lesquelles vient se ranger une série pré-identifiée de sous-objets. On observe ici la manifestation de l'ambition initiale des textes de notre corpus : celle de produire des savoirs et donc de tirer des connaissances et des enseignements généraux, y compris des situations les plus spécifiques. Le savoir ne peut ici fonctionner qu'à partir de l'interchangeabilité entre les objets que la catégorie permet. L'article sur la météo ne développe en effet pas un savoir de la page météo mais un savoir de l'interface qui peut être reproduit par le lecteur à qui l'auteur s'adresse directement : « Il y a des bonnes pratiques qui peuvent être appliquées et vont améliorer très certainement *votre*⁵⁶⁶ rendu final ». Nous le verrons par la suite, le terme interface qui se compose d'une

⁵⁶⁵ *op. cit.*

⁵⁶⁶ C'est nous qui soulignons.

multitude d'unités sémiotiques, dont les auteurs discutent l'agencement, est, par sa récurrence et sa centralité dans les discours, un pivot de la catégorisation, par les objets, du champ d'intervention des designers d'expérience.

Cependant tous les textes ne procèdent pas par cet effet d'évidence. L'ambition de certains auteurs est au contraire de discuter sur un plan plus large de la catégorisation organisationnelle des objets du design d'expérience. Les pratiques d'écritures, tel qu'elles s'actualisent sur *Medium*, sont sur notre terrain des pratiques organisationnelles. Nous l'avons dit, elles permettent aux auteurs de se situer dans les rapports de force de l'entreprise. Le travail de qualification et d'objectivation que nous décrivons ici est le prolongement de ce mouvement. L'objet renvoie aux conditions matérielles de la production marchande, à la division du travail entre les organisations, à la division des tâches en son sein et à des dynamiques concurrentielles. Le corpus documentaire donne à voir de très larges variations des échelles de comparaison. L'interface de la météo, du texte précédemment cité, peut être considérée comme l'exemple de la focalisation la plus étroite et la plus commune sur notre terrain. Mais elle ne fonctionne qu'à condition que d'autres niveaux de catégorisations soient déterminés explicitement ou implicitement. Intégrée à l'organisation l'interface est pensée à partir de critères qui renvoient à un imaginaire relativement stable et homogène de la production. La sémiotique de l'objet manufacturé, de l'objet du quotidien a aussi pour fonction de rattacher l'objet numérique à l'univers connu et balisé de la conception marchande. Ce mouvement est intéressant parce qu'incertain et mouvant. Il repose sur un jeu d'oppositions entre des catégories : service ou produit, en ligne ou hors-ligne, ancienne ou « nouvelle économie »⁵⁶⁷, etc. Les locuteurs vont ainsi dresser un arrière-plan productif et organisationnel qui se veut familier, pour faire du design d'expérience utilisateur à la fois une méthode légitime parce qu'elle s'insère et s'adapte à la typologie des objets existante et, à la fois un moyen de repenser et de transformer ce même système. Pris dans ce mouvement, le design devient une méta-méthode qui ne se contente pas de proposer des processus de conception et de fabrication mais prétend aussi penser les objets dans la stratégie de l'entreprise tout en leur assignant des fonctions marchandes, sociales, informationnelles, symboliques.

Ainsi sur notre terrain, et notamment à travers les entretiens, nous observons un processus de réalignement de l'opposition entre numérique et non-numérique. L'inquiétude de la

⁵⁶⁷ Bradtke, K. (2015, septembre 24). *L'expérience utilisateur, le nouvel eldorado différenciateur ?* Medium. <https://medium.com/%C3%A9volt-stories/l-exp%C3%A9rience-utilisateur-le-nouvel-eldorado-diff%C3%A9renciateur-654196cddb7>

matérialisation débouche sur un rapatriement de l'ensemble des objets numériques sous la catégorisation de « produit ». Le « product design », concept utilisé 46 fois dans 28 textes, et ses nombreuses variations (« product designer », « product », « produit ») sont les manifestations de ce double mouvement de retour au produit et d'extension, par le design, du domaine du produit. Le produit est un objet tangible. Il est pensé, conçu, prototypé, fabriqué, commercialisé. Il est constitué d'un ensemble d'éléments sémiotiques et fonctionnels qui alimentent des discours, dans le champ du marketing, qui le positionnent sur un marché. Face à une multitude d'autres produits similaires ce sont des variations, des spécificités, parfois discrètes, parfois très visibles qui participent à ce processus. Enfin il circonscrit les frontières de la relation à des clients ou usagers et d'un ensemble d'indicateurs de mesure et de valorisation qui y seront associées. Dans la nomenclature du design d'expérience, telle qu'elle est pensée dans certains discours, les supports numériques sont rapatriés dans le champ du produit pour bénéficier de ces mêmes qualités. Nos enquêtés l'expliquent en ces termes :

*« Ce qu'on appelle un produit c'est un service numérique ».*⁵⁶⁸

*« Donc ça fait beaucoup d'équipes avec des gros problèmes de synergie entre ces équipes d'un point de vue culture produit, mais qu'on va résoudre ».*⁵⁶⁹

*« On est vraiment liés à un produit et à son évolution dans le temps en fait. Un « product designer » il doit connaître le produit par cœur, connaître toutes les faiblesses du produit sur le plan de l'UX, sur le plan technique, avoir une vision stratégique sur le produit [...] On a tous ces questionnements en tête quand on conçoit une page. Et c'est pour ça je pense que cette notion de produit est assez juste, parce que même si ce n'est pas un produit physique on passe par les mêmes phases de conception, et d'essayer de comprendre comment on va le produire derrière ».*⁵⁷⁰

« C'est une discussion qui me questionne, dans le sens : qu'est-ce que ça veut dire « product designer » ? Est-ce que c'est quelqu'un qui construit un produit ? Mais qu'est-ce qu'un produit au final ? En France c'est simple : quand je dis je suis « product designer » je suis concepteur de produit les gens pensent que je fais des chaises, parce qu'en fait en France le design c'est industriel. Tout simplement. Si tu ne fais pas des chaises, si tu ne fais pas des bureaux, si tu ne fais pas des étagères, tu n'es pas designer. Ça, c'est la vision française, voire européenne du design. Dans le cercle numérique, et donc on

⁵⁶⁸ Enquêté n°1, voir volume des annexes, p.105.

⁵⁶⁹ Enquêté n°2, voir volume des annexes, p.111.

⁵⁷⁰ Enquêté n°6, voir volume des annexes, p.158.

revient à cette question des entreprises technologiques, un produit au sens numérique c'est un outil SAAS la plupart du temps. Mais bon ça prend plusieurs formes différentes mais c'est un outil SAAS, ça peut être une application mobile, etc. Dans ce cadre-là effectivement travailler sur un produit numérique en tant que designer c'est probablement être product designer [...] En fait une partie du produit c'est l'interface. Mais quand tu dis ça en fait tu te trompes de cible. En fait le produit...moi de mon point de vue mon travail ce n'est pas de produire de l'interface, mon travail c'est de produire des solutions à des problèmes. C'est ce que c'est : une chaise c'est une solution à un problème. J'ai besoin de m'asseoir, une chaise c'est une solution. Si tu mets quatre pieds ça tient, si t'en mets deux y'a un problème et ainsi de suite tu vois. Si demain tu as besoin d'avoir une chaise qui s'adapte à la hauteur de la personne tu ajoutes une fonctionnalité qui permet de la lever. C'est juste ça. Il faut essayer de remettre les choses dans un contexte et le contexte industriel peut nous aider à comprendre l'évolution du produit. On peut prendre les premières voitures. Les premières voitures sont un moyen alternatif par rapport aux chevaux et au début tu avais juste des trucs très basiques, tu mettais deux personnes une valise ça roulait. Et puis il y a eu de plus en plus de gammes, de plus en plus de fonctionnalités, etc. En fait c'est la même chose. Mon travail ce n'est pas de produire de l'interface. Moi mon premier travail c'est de produire des solutions à des problèmes. Encore faut-il être capable de trouver ces problèmes, mais on produit des solutions ».⁵⁷¹

Ces extraits montrent que premièrement, la notion de produit, tel qu'elle est employée sur notre terrain correspond à l'affirmation forte d'une intégration de l'interface et de ses manifestations - la « page » par exemple - à la sphère du tangible organisationnel, quitte à, comme la laisse penser la première citation, briser par l'oxymore une opposition traditionnelle entre produit et service. Deuxièmement, l'idée de « culture du produit » fait de cette manière de penser les objets numériques une posture qui ne va pas de soi, qui s'oppose potentiellement à d'autres « cultures » et qu'il faut défendre et négocier. Elle fait déborder les savoirs du cadre strict de la méthode pour l'intégrer dans un ordre plus diffus qui essentialise les pratiques du design. Enfin elle se légitime par un ancrage historique qui trace une filiation, par la méthode, avec d'autres types de produits ordinaires, « la chaise » par exemple, non pas comme objet remarquable, mais comme manifestation tangible et ordinaire de la capacité du designer à trouver des solutions.

⁵⁷¹ Enquête n°8, voir volume des annexes, p.175.

Extension du domaine numérique

Pour finir, ce mouvement d'historicisation permet, dans les discours, d'extraire le design d'expérience de l'opposition entre ce qui relève du digital et ce qui relève du monde physique. L'idéologie du produit replace l'interface dans un continuum historique linéaire où les objets - la chaise, l'automobile, le vélo, la cuillère, etc. - évoluent sur un gradient qui voit l'efficacité se renforcer au gré de l'ajout de nouvelles fonctionnalités. Là aussi on le voit dans l'un des extraits, il s'agit d'une posture qu'il faut défendre, face à la tendance organisationnelle à cloisonner et séparer les pratiques et les objets. Puisque l'interface est un produit alors le designer d'interface est bien un designer à part entière, qui doit être reconnu au même titre que celui qui pratique le design industriel. À ce titre, le texte du corpus, « Du design industriel au design UX »⁵⁷², publié en 2018 est remarquable. En écho aux entretiens il s'ouvre par une image en grand format, divisée en deux, sur laquelle on peut voir à droite une chaise et à gauche une image de téléphone portable affichant ce qui ressemble à la maquette d'un site Web ou d'une application mobile. Ce montage résume l'ambition du texte : tisser des liens entre objets physiques et objets numériques pour légitimer le travail du designer. Plutôt que de départager des champs de pratique, l'auteur utilise les références historiques, en particulier au design industriel et à l'école du Bauhaus pour en tirer une essence commune à tous les praticiens du design : celle qui vise l'amélioration du produit. Nous pouvons noter que le Bauhaus a aussi été mentionné par un autre auteur, lors des entretiens⁵⁷³. La continuité historique entre UX designer et designer industriel, le même chevauchement entre « ingénierie » et pratiques artistiques, sont calqués sur la continuité entre objets physiques et numériques. Alors qu'au début le texte prend acte de l'existence de deux catégories, le « hardware » d'un côté pour les services et les produits physiques, champ d'intervention du design industriel, et le « software » qui renvoie aux produits digitaux, il revendique la porosité des frontières entre les deux. Dans une énumération d'objets qui rappelle celle évoquée précédemment, l'auteur précise ainsi sa pensée : « Comment différencier la responsabilité d'un type de designer plutôt qu'un autre? En fait, il n'y a pas précisément de frontière. En présentant une suite de produits de hardware à software, par exemple, Chaise – Micro-ondes – Tablette – Thermostat intelligent – Application mobile, on peut constater qu'il existe une continuité et qu'en fait, il n'y a pas de segmentation franche ». Cette perspective pose à nouveau le

⁵⁷² Bouchard, M. (2018, novembre 24). *Du design industriel au design UX*. Medium.
<https://medium.com/@marieve.bouchard/du-design-industriel-au-design-ux-23b954780bba>

⁵⁷³ Enquête n°9, voir volume des annexes, p.194.

designer dans une position surplombante. Elle l'est par l'expérience et par le numérique qui unifie la phénoménologie de l'objet.

En effet, la sémiotique de l'objet à l'œuvre sur notre terrain produit de la continuité historique par l'intégration des objets numériques à l'ordinaire du quotidien. Mais ce mouvement est aussi d'une certaine manière téléologique. La trivialité du design d'expérience est l'occasion d'une relecture a posteriori du système des objets existants, à partir d'une grille de lecture numérique. Une image symbolise ce mouvement (voir figure 26). Utilisée dans un texte intitulé « AI for good : comment l'UX design permet la création de produits destinés à de vrais individus ? », publié en 2018, elle montre à l'aide d'un collage la comparaison entre deux produits et la démarche qui y est associée⁵⁷⁴. On voit à droite deux bouteilles de ketchup de la marque Heinz, la première est la bouteille en verre que l'on reconnaît comme la plus ancienne, la seconde, en plastique souple, montrée tête en bas est la plus récente. En-dessous on peut lire « design the product » pour la version en verre et « designing the experience » pour la version en plastique. À gauche le propos est souligné par une image qui reprend les silhouettes des deux bouteilles sur lesquelles est écrit d'un côté « UX ketchup » pour la bouteille la plus récente, et « UI ketchup » pour la plus ancienne. Pour chaque image on distingue l'abréviation « VS » qui marque l'opposition entre « UI », « UX » et entre « produit » et « expérience ».

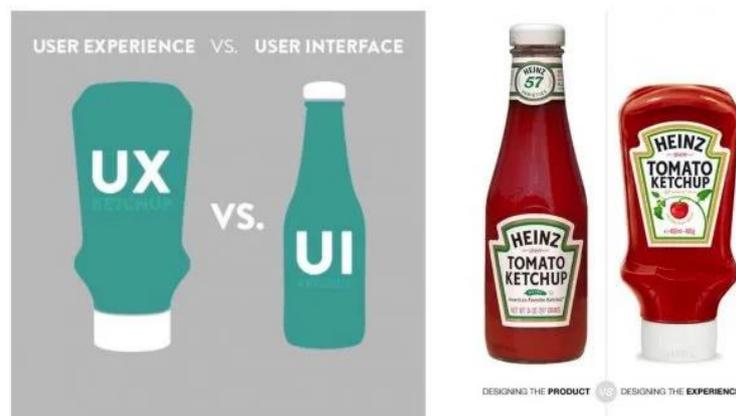


Figure 26 : Image extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "AI for good : comment l'UX design permet la création de produits destinés à de vrais individus ?" (2018)

⁵⁷⁴ Cette métaphore est aussi mobilisée dans l'article « Human Centered Design : Mon expérience », publié en 2018.

Premièrement ce montage est significatif parce qu'il est très circulant. On le retrouve à plusieurs endroits de notre corpus mais, au-delà, une rapide recherche sur *Google Images*⁵⁷⁵ le fait apparaître, accompagné de nombreuses variations, associées à la requête « UX design ». Deuxièmement il incarne et concentre toutes les dynamiques sémiotiques et discursives d'objectivation analysées jusqu'ici : c'est une métaphore de la démarche design, un ancrage tangible dans un système des objets ordinaires, un ancrage dans la sphère du produit marchand par sa manifestation la plus iconique, une démonstration par la comparaison fonctionnelle du travail du designer et enfin une métaphorisation du design d'expérience numérique. Mais cette comparaison ne s'arrête pas à la métaphore. Elle procède par une forme de post-rationalisation de la production marchande par le prisme du design numérique. L'image nous dit en substance : « si ce produit est réussi c'est parce que ses concepteurs ont appliqué sans le savoir la méthode de l'UX design ». À partir de là se déploie un mouvement de balancier, à l'échelle de notre corpus, entre monde physique et monde numérique, dans la définition de la zone d'influence du design d'expérience et donc des objets auxquels il peut prétendre. Certains textes partent du physique pour étendre et légitimer le design numérique. D'autres au contraire vont opérer un retour au physique. Ils en font une extension de la prétention professionnelle des designers d'expérience à partir de leur précarré numérique. On retrouve ici la trace de jeux de pouvoir organisationnels qui se manifestent dans le découpage des périmètres d'intervention de chaque professionnel. Ainsi le discours du design d'expérience est l'occasion à nouveau de placer le designer au centre de dynamiques stratégiques qui prétendent prendre en compte l'ensemble des activités de l'entreprise et pas seulement celles qui relèvent du numérique. Le terme ombrelle « produit » permet de traiter sur le même plan la conception d'une application mobile et le design, par exemple, des lieux de vente. C'est la proposition de l'auteur du texte « Faut-il renoncer au digital quand les utilisateurs disent ne pas en vouloir ? – Étude de cas UX Design »⁵⁷⁶, publié en 2019. Celui-ci offre un panorama très détaillé de la démarche design appliqué aux boutiques de vente de fruits et légumes « Au bout du champ ». La rhétorique du cas permet très directement, comme l'indique le titre, de discuter l'intégration des espaces numériques et des espaces physiques y compris quand la relation entre les deux est présentée comme conflictuelle.

⁵⁷⁵ *Ux design ketchup - Recherche Google.* (s. d.). Consulté le 10 juillet 2023, à l'adresse https://www.google.com/search?sca_esv=567587230&rlz=1C1CHBF_frFR708FR708&sxsrf=AM9HkKliM3xEXV_LW4TrWI5vUuZ94EhqCgg:1695387351539&q=ux+design+ketchup&tbm=isch&source=lnms&sa=X&ved=2ahUKEwiq-OCGor6BAxXfvKQEHalZC4cO0pQJegQIDBAB&biw=1776&bih=971&dpr=1

⁵⁷⁶ Lapierre, E. (2019, février 18). *Faut-il renoncer au digital quand les utilisateurs disent ne pas en vouloir ?* Medium. <https://medium.com/@elinalapierre/faut-il-renoncer-au-digital-quand-les-utilisateurs-disent-ne-pas-en-vouloir-eff540eea105>

Dans ce texte l'auteur cite des utilisateurs interrogés dont les verbatims montrent qu'ils opèrent une classification des objets auxquels ils attribuent de la valeur. Dans la situation initiale il y a une distinction claire entre la dimension physique de l'expérience du magasin qui s'opposerait à sa version numérique : le e-commerce. À partir de cette opposition l'article est le lieu où l'attribution de fonctions et l'insertion des objets numériques dans l'ordinaire du quotidien sont pensées. Nous verrons dans le prochain chapitre comme cela s'articule avec une certaine idéologie de l'usage et des usagers. Ici, l'objet numérique est transformé, dans le texte, en un outil d'unification et de facilitation, à partir de la mise en scène de l'opposition entre physique et numérique. Il devient un méta-objet dont la pertinence dépend de la prise en compte d'un contexte élargi. L'application répond à des problèmes qui ne se posent pas uniquement quand le client est dans le magasin mais quand il « croise ses voisins » pour les inviter à dîner, quand il « arrive au travail » et doit réfléchir à une recette. L'objet numérique trouve ainsi sa place dans ce mouvement d'élargissement de la temporalité des relations entre l'organisation - ou la marque - et ses clients. On retrouve ici l'actualisation, par le design d'expérience utilisateur, de la prétention panoptique de la marque, identifiée par Olivier Aïm dans son analyse de la communication dite à « 360 degrés » : « Restant pleinement dominante, la marque qui pratique le « 360 » opère en investissant l'univers sémiotique des consommateurs par une série de stimulations destinées à les toucher. Le but pour la marque est d'entrer en contact direct, physique et phatique avec sa cible, ainsi quadrillée »⁵⁷⁷. C'est aussi le prix à payer pour, dans un mouvement réflexif, légitimer le numérique, en tant que champ clairement identifié et à ce titre explicitement critiqué par ces mêmes clients « attachés aux commerces de quartier » auxquelles s'opposeraient les alternatives du e-commerce. Cela ouvre une discussion autour de ce que nous analyserons dans le dernier chapitre à savoir la production d'un discours de qualification et d'intégration du numérique par des manifestations marchandes et organisationnelles qui débordent dans un champ social et culturel étendu.

Mais il est aussi intéressant de noter que non seulement les locuteurs sont travaillés par la physicalité des objets numériques mais qu'à la marge de notre corpus, l'UX design se transforme en méthode qui déborde du numérique pour s'appliquer directement à des environnements physiques. On peut identifier ici une circularité du discours du tangible. Nous l'avons dit, le design d'expérience, en tant que pratique numérique, vient chercher sa légitimité du côté d'objets matériels. Certains jouent le rôle de métaphores. Elles incarnent

⁵⁷⁷ Aïm, O. (2013). Convergence, viralité et panoptisme : que signifie le modèle « 360 » de la communication ? *Semen. Revue de sémio-linguistique des textes et discours*, 36. <http://journals.openedition.org/semen/9667>

et démontrent la méthode. D'autres sont des objets dont l'épaisseur historique assure l'ancrage dans le temps long du design en général et du design des objets numériques en particulier. À ce titre les produits de la marque *Apple*, cités à plusieurs reprises dans les articles, incarnent cette charnière entre plusieurs univers. L'entreprise produit des objets physiques dont l'iconicité et le statut renvoient à une sémiotique du design assez traditionnelle et aux spécificités du numérique. Le discours de la marque et les nombreux discours sur la marque contribuent à l'idée que les ordinateurs ou les smartphones ne sont pas seulement les supports génériques de l'accès au digital. Ce sont des objets en soi, dont les qualités se veulent, par le design, visibles et tangibles. Dans son travail sémiotique la communication de marque a contribué à transformer l'entreprise en un concepteur reconnu de produits singuliers. Le produit *Apple* incarne un processus d'incarnation du design. Il démarre avec les objets physiques et se prolonge sur des interfaces qui elles aussi cherchent à se démarquer par leurs spécificités visuelles, fonctionnelles et sémiotiques. Mais dans certains textes le discours de l'UX design part d'une légitimité déjà installée. Elle offre la possibilité aux locuteurs d'interroger l'application de la méthode « dans la vraie vie »⁵⁷⁸. Cette perspective renverse l'opposition classique entre physique et numérique. Le second prend le pas sur le premier. Il devient le laboratoire d'application d'outils, d'organisations, de méthode que l'on va chercher à transposer à des espaces notoirement non-numériques à des échelles variées : celle d'un espace marchand, comme le magasin, celle d'un secteur d'activité, l'immobilier⁵⁷⁹ par exemple. Le design numérique devient dans ces discours une forme d'avant-garde dont on tire les enseignements pour étirer son champ d'application vers d'autres lieux, d'autres problématiques, d'autres objets.

b) Une sémiotique de l'interface

Le processus de matérialisation du travail du designer d'expérience numérique repose, nous l'avons vu dans un premier temps, sur des logiques discursives et sémiotiques externes. Elles ancrent les objets numériques dans un enchâssement de systèmes - l'organisation, les objets ordinaires, les produits industriels - et d'oppositions - entre le physique et le numérique. Par contrastes, effets de seuils, glissements et transpositions de qualités pratiques et symboliques, ces logiques orientent l'interprétation et la compréhension d'un champ d'intervention, d'un domaine de savoirs. Pour que ce

⁵⁷⁸ *op. cit.*

⁵⁷⁹ Flurin, C. (2019, février 20). *Et si on faisait de l'UX immobilier ?* Medium.
<https://medium.com/curiosityiskeyfr/et-si-on-faisait-de-lux-immobilier-f36e4aa807ee>

processus fonctionne et produise des effets, en particulier celui de la reconnaissance mutuelle d'une expertise professionnelle, les discours de notre terrain opèrent aussi à un niveau plus restreint. Ils participent ainsi à la constitution d'une catégorisation précise des objets numériques qui repose sur des critères sémiotiques, pratiques, symboliques, techniques et sociaux. Le processus de catégorisation observé fait coexister différentes échelles qui recoupent des champs d'intervention, des types de savoir et d'expertise. Le discours est, dans la lignée de ce que nous avons observé jusqu'à présent le lieu d'une double dynamique. L'écriture permet la reconnaissance d'objets ordinaires dont ni la définition, ni les contours ne sont discutés, tant il relève pour le locuteur et pour le lectorat vers lequel il se projette, de l'évidence. Mais, parallèlement, le discours permet aussi de mettre en tension certains de ces objets. Les auteurs utilisent le texte pour leur assigner des fonctions. Leur prétention est généralement large. Ils ne cherchent pas seulement à discuter de la place, des contours ou de la définition de tel ou tel objet par lui-même. Ils visent plutôt à produire, là encore, des systèmes et donc à construire des périmètres d'intervention délimités par une logique d'opposition et de complémentarité que nous avons déjà mentionnée au sujet de la terminologie. Par un jeu d'opposition et de complémentarité si telle chose a telle fonction c'est que telle autre ne l'a pas.

Une typologie des objets numériques

Premièrement nos corpus se structurent autour d'un ordinaire des objets numériques. Si l'on reprend notre tableau terminologique⁵⁸⁰, nous constatons qu'il existe d'abord en tant que champ autonome dont atteste la récurrence du terme « digital »⁵⁸¹. Celui-ci cohabite avec le mot « numérique », moins récurrent mais néanmoins employé dans 25% des textes du corpus documentaire. Les deux contribuent à la séparation des deux espaces d'objectivation évoqués précédemment : le physique et le numérique (ou « digital »). Ces mots nous ramènent à la dialectique proposée par Tristan Garcia entre « l'universel » et le « formel ». À l'échelle des professionnels de notre terrain le numérique est la plus « grosse des choses », faite « d'objets les uns dans les autres ». Le formel, et nous y reviendrons en détail, est « la compréhension de chaque chose possible » à partir d'une « intégration cumulative des différences »⁵⁸². L'usage, par Garcia, du mot « chose », nous semble particulièrement adapté et fait écho au projet de classification et de découpage mentionné

⁵⁸⁰ Voir volume des annexes, p.86.

⁵⁸¹ Le terme est utilisé dans tous les textes du corpus documentaire et il est employé 44 fois lors des entretiens.

⁵⁸² Garcia, T. (2020). *Forme et objet : Un traité des choses*. Presses universitaires de France. p.161-176.

en introduction de ce chapitre. La « chose » c'est ce qui existe à un niveau que l'on pourrait qualifier d'infra-discursif, c'est l'objet dans un état transitoire avant qu'il ne soit saisi et problématisé par le texte, par l'image, par le document, par le discours dans son ensemble. Ainsi ces termes renvoient aux découpages organisationnels et capitalistiques que nous avons parcourus dans la partie précédente et qui fonctionnent comme autant d'univers. À partir de la notion de numérique se déploie un ensemble de lignes de partage entre des types de médias, traditionnels d'un côté, numériques de l'autre, des types d'organisation - par exemple les agences spécialisées en digital et les autres -, des types de métiers - graphiste « print » contre « webdesigners » -, et donc, des objets, dont certains existent et sont pensés dans les mêmes ensembles. Par exemple, une stratégie de communication peut rassembler à partir d'un même discours de marque ou d'institution des supports physiques comme des affiches, des supports médiatiques classiques, par exemple des spots publicitaires et des supports numériques. L'objet numérique produit donc tout d'abord des distinctions ordinaires. À partir de celles-ci des rôles, des organisations, et des usages sont pensés.

Très présents dans l'ensemble du corpus documentaire, les objets informatiques - ordinateur, smartphones ou tablettes - constituent la première incarnation visible de la territorialité du numérique. Ce sont des objets-frontières qui cumulent plusieurs propriétés sémiotiques. Ils permettent, nous l'avons vu dans l'analyse de certains cas, de produire des environnements reconnaissables. Ce sont des outils qui font la jonction entre le concepteur et son public puisqu'ils peuplent le poste de travail du designer - voir le chapitre 6 - tout autant que l'environnement de l'utilisateur à qui ce dernier s'adresse. Si l'on prend les cas du smartphone et de l'ordinateur portable, très présents dans le corpus d'articles, leur mise en visibilité emprunte deux voies distinctes. La première est celle qui permet de configurer un contexte. Là aussi, l'objet numérique intègre un système, celui des objets quotidiens dont l'agencement produit une typologie de situations qui, nous le verrons par la suite, prescrivent des usages. On peut le voir dans l'image utilisée par Marina Wiesel dans l'un de ses textes⁵⁸³ (voir figure 27). La photo créditée d'une banque d'images et prise en plongée, montre deux personnes dont on ne voit que les mains, autour d'une table, occupées à ce qui semble être la préparation d'un voyage. L'ordinateur portable aux côtés de carnets, d'appareils photographiques, d'un verre d'eau et d'une tasse à café entoure une carte routière qui occupe le centre de l'image. Cette mise en scène sur-signifiante est typique des images de stock, souvent utilisées dans un cadre organisationnel et publicitaire. Elle

⁵⁸³ *op. cit.*

structure ici le texte de l'auteur. Elle contraste avec d'autres images du corpus, prises *in situ*, et utilisées, nous l'avons dit pour illustrer sur le mode du reportage des configurations organisationnelles et méthodologiques. Ce qui est ici intéressant est que contrairement à d'autres images de stock du corpus, celle décrite ici est, nous l'avons dit, correctement sourcée. Il n'y a donc pas de doute sur le fait qu'elle est issue d'un dispositif de mise en scène professionnel, bien spécifique, dans le but de vendre ou de mettre à disposition des images⁵⁸⁴. Dans cette configuration l'ordinateur est un outil banal de planification et de coordination qui accompagne une activité, au même niveau que les autres objets présents à l'image. Là aussi l'objet numérique se fond dans l'ordinaire à partir d'une rhétorique visuelle particulièrement appuyée. Nous pouvons en effet nous étonner que la carte, ou dans une moindre mesure le carnet et les stylos, cohabitent avec un outil numérique pourtant pensé - et souvent utilisé - pour les remplacer. Mais l'appareil photo argentique, la carte papier et les carnets rappellent l'inquiétude de la matérialité que nous avons évoquée en ouverture de ce chapitre. Ils permettent de souligner la continuité entre ces objets et l'ordinateur et donc le caractère tangible de ce dernier. Enfin, cette image range aussi l'ordinateur, sur le modèle ce que nous avons vu avec les images de postes de travail, au sein d'une panoplie professionnelle. Elle se façonne un certain éthos, un certain « style », soit, pour reprendre la perspective de Marielle Macé, une qualification en valeur d'un agrégat d'objets reconnaissables. Cette image utilisée pour illustrer des processus professionnels ne montre pourtant pas explicitement l'organisation ni même des professionnels. Elle permet donc d'établir, par la collection d'objets, par la matérialité des choses représentées et les pratiques culturelles auxquelles elles renvoient, des ponts. Ils relient les designers, les usagers et l'univers social et culturel dans lequel les deux se rencontrent.

⁵⁸⁴ Lorsque l'on clique sur la source nous arrivons sur le site « Unsplash » et sur la catégorie de photos appartenant au terme « roadmap », conservé dans l'url comme une trace visible - et laissée à dessein - de la recherche effectuée par l'auteur. Nous y trouvons d'autres images du même type montrant des individus qui manipulent une carte. Il y a également dans cette même catégorie des images qui renvoient plus directement au terme « roadmap » dans le jargon organisationnel : elles montrent des professionnels qui manipulent des post-its dans un contexte de réunion qui ressemble à l'atelier déjà mentionné.



Figure 27 : Image extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "Je n'ai ni le temps ni l'argent pour rencontrer les utilisateurs" (2018)

Notons néanmoins que ce type d'images qui contextualisent les usages - et dans certains cas la rencontre des usages et de l'environnement⁵⁸⁵ - à partir des objets numériques dits « hardware », pour reprendre un terme indigène, sont assez rares dans le corpus documentaire. Nous verrons que les images plus fréquemment utilisées adoptent un point de vue plus resserré sur l'objet numérique. Il peut passer par le geste, qui métaphorise, par le tactile, les usages numériques. Il peut aussi procéder par une délimitation plus nette de l'interface par ses bords physiques. La classification des objets numériques repose aussi sur des discours généralisant qui en font les marqueurs ordinaires de basculements sociaux et culturels, pensés comme extraordinaires. Le smartphone en particulier concentre une vision déterministe et euphorique du numérique, perçu comme vecteur de changements profonds et irréversibles qui s'imposent aux professionnels et à l'ensemble de la société. C'est « un objet au cœur de la révolution numérique et des nouveaux usages, un outil devenu indispensable à notre quotidien, un accès à toute la connaissance du monde au creux de notre main, à une infinité de services et de produits, à tout notre réseau, toutes nos données, nos photos, nos souvenirs, nos émotions... toute notre vie se trouve dans ce petit boîtier intelligent et connecté »⁵⁸⁶. Le smartphone accompagnerait une « révolution », une rupture nette, l'entrée dans « l'ère du digital »⁵⁸⁷. Ces énoncés issus du corpus documentaire illustrent « l'emboîtement entre le geste technique [...] et le geste social »

⁵⁸⁵ Wotton, D. (2016, décembre 21). *2017, année de l'expérience !* Medium.

<https://medium.com/@dorianne.wotton/2017-ann%C3%A9e-de-lexp%C3%A9rience-85f6df17cf9b>

⁵⁸⁶ Experience, S. D. (2019, juin 17). *Du design centré utilisateur au design centré humain*. Medium.

<https://medium.com/digital-experience-stories/du-design-centr%C3%A9-utilisateur-au-design-centr%C3%A9-humain-96f2d2a969a0>

⁵⁸⁷ Psb, H. (2018, juin 2). *L'UX design*. Medium. <https://medium.com/@psbbusinessreview/lux-design-become-awesome-d228dc3a8acf>

pour reprendre l'analyse proposée par Inès Garmon⁵⁸⁸. Ils accompagnent ce qu'elle qualifie « d'ingénierie de l'enchantement » où les gestes numériques sont captés par des « dispositifs émotionnels » qui les préfigurent, les suscitent et les valorisent. Ce type de discours construit ainsi une dialectique entre les possibilités offertes par l'objet technique, qui relèveraient du nouveau, dans certains cas du « jamais vu », et de l'autre côté, l'ordinaire de son intégration dans le quotidien des usages. C'est cette dialectique qui constitue l'arrière-plan des discours sur les pratiques et les utilisateurs que nous verrons par la suite.

Ce qui est en revanche très fréquent dans les articles *Medium* étudiés, c'est la construction de l'interface, en tant qu'objet, par un effet de contraste avec l'objet physique qui lui sert de support. Si l'on reprend la conceptualisation librement adaptée de la proposition de Tristan Garcia nous voyons donc cohabiter dans notre corpus plusieurs univers de choses concentriques. Le numérique c'est l'univers le plus vaste, il est constitué d'objets concrets qui constituent un deuxième cercle. Ces derniers existent auprès d'autres objets, et leurs caractéristiques techniques, nouvelles, en font des objets singuliers par leur capacité supposée à transformer la situation sociale. Le troisième cercle est celui de l'interface. C'est la couche sémiotique encapsulée dans l'objet technique et c'est l'objet central sur lequel le designer numérique travaille. La frontière entre le second et le troisième cercle délimite très nettement des champs d'intervention, des métiers et des types de design. Aucun des designers ou plus largement des professionnels qui prennent la parole dans notre corpus ne prétend designer, concevoir ou produire des smartphones, des ordinateurs ou aucun autre objet informatique. Une partie du processus d'objectivation à l'œuvre sur notre terrain est la simple prise en compte d'un ordre matériel et dans ce cas industriel existant, qui s'impose et avec lequel il faut composer. Cette frontière ne tient pas seulement à des différences de périmètre mais tient à des variations dans la nature des objets. L'ordinateur est l'objet technique et c'est par l'interface en tant que manifestation médiatique qu'il actualise son pouvoir de transformation. Le mot « interface » est utilisé 387 fois dans 118 textes du corpus documentaire. Il est aussi employé à de nombreuses reprises par les auteurs lors des entretiens, où il apparaît 85 fois. Et, nous l'avons dit, elle est abondamment montrée par l'image. La première caractéristique sémiotique de l'interface, dont les images rendent compte, c'est qu'elle commence là où s'interrompt l'objet technique. C'est ce qui fait la différence entre l'image de la préparation du voyage décrite dans le paragraphe

⁵⁸⁸ Garmon, I. (2023). *Les « petits gestes » dans leur anthropologie communicationnelle. Étudier la « digipulation » des applications mobiles* [Thèse, Sorbonne Université]. <https://theses.hal.science/tel-04101090>. p.297-298.

précédent et l'ensemble des images ci-dessous (voir figures 22, 23 et 24). Dans la première l'interface qui s'affiche à l'écran de l'ordinateur est visible mais périphérique par rapport aux signes matériels qui l'entourent. Dans le second type d'image le cadrage est tout à fait différent. La centralité de l'interface est une évidence produite par l'échelle de représentation choisie. Le contexte d'usage est peu ou pas du tout visible et surtout l'objet numérique est la plupart du temps présenté sous des contours génériques. Cela produit alors nettement une dichotomie entre objet technique et objet médiatique. Même si l'on peut parfois voir ou deviner un modèle ou une marque, le cadrage ne représente pas un smartphone ou un ordinateur en particulier, il représente un objet générique, dont les dimensions physiques le rangent dans l'une ou l'autre catégorie. Cette question des dimensions n'est pas anodine, elle indique le rattachement du design numérique au graphisme. L'ordinateur, le smartphone ou la tablette, sont très concrètement des gabarits qui, comme dans le monde de l'imprimé, conditionnent le travail de création. On voit se configurer et se superposer les « cadres sémiotiques de l'écrit d'écran »⁵⁸⁹ déjà mentionnés. Ce type de représentation allie le « cadre matériel » de l'écran, représenté par ses bords et sa forme reconnaissable, aux trois autres cadres, « système », « logiciel »⁵⁹⁰ et documentaire, constitutifs de l'interface et donc du domaine d'intervention du designer numérique.

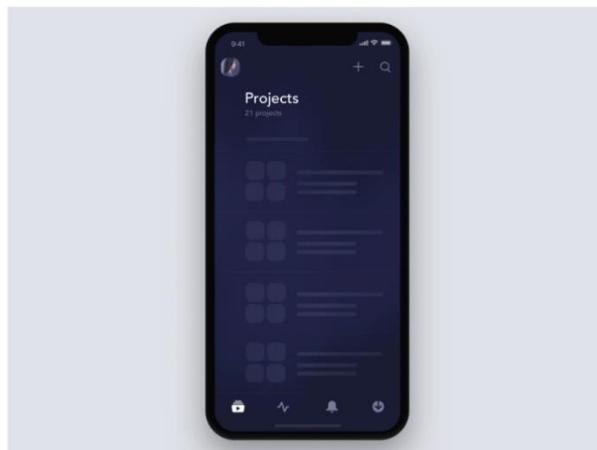


Figure 28: Capture d'écran d'une image animée de l'article Medium " Les Micro-interactions au service de l'UI (ou plutôt UX)" (2018), réalisée le 12/09/2023

⁵⁸⁹ Souchier, E., Candel, É., Gomez-Mejia, G., & Jeanne-Perrier, V. (2019). *op. cit.*, p.32.

⁵⁹⁰ Notons que le cadre « logiciel » est, comme le cadre matériel du smartphone ou de l'ordinateur, une donnée du système industriel dans lequel les designers s'inscrivent et sur lequel ils n'ont que peu d'influence. Les systèmes d'exploitation dominants pour les outils mobiles - *iOS* et *Android* - constituent eux aussi des environnements de travail contraignants et imposés.



Figure 29 : Image extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "L'Atomic Design au service de l'expérience utilisateur industrielle" (2016)



Figure 30 : Image extraite de l'article Medium "Mes collègues prétendent déjà tout connaître des utilisateurs" (2018)

Une grammaire collective des formes numériques

La production de cette typologie n'est pas linéaire. Elle est discutée, construite et mise en perspective à partir de trois axes, qui en font l'épaisseur et qui alimentent sa problématisation. Les objets numériques existent d'abord dans le temps. Il y a le temps du projet qui voit se succéder différentes versions d'un même produit dont l'existence varie en fonction des étapes de productions. Il y a le temps, plus long, de l'existence sociale et culturelle qui hiérarchise les objets les uns par rapport aux autres en fonction de leur maturité, de leur degré d'innovation ou au contraire leur obsolescence. Ces objets sont par ailleurs mis en scène dans l'espace : pensée comme objet communicationnel, l'interface fait coexister différents sous-ensembles sémiotiques, dont le bon agencement est le cœur de nombreux discours de notre corpus. Nous reviendrons sur ce point dans les pages suivantes. Enfin les objets numériques sont à nouveau des produits de l'organisation. Notre terrain voit cohabiter plusieurs regards parfois complémentaires, parfois concurrents sur les mêmes objets, à partir de points de vue divers au sein de l'entreprise. Car si le découpage

entre le cadre matériel et les trois cadres de l'interface ne suscite pas de débat, l'agencement de l'interface en elle-même est précisément ce qui est problématisé par les discours du design d'expérience. Ce débat repose, en premier lieu, sur un socle d'objets relativement stable à travers tout le corpus. Les termes « pages », « site », « application », sont ceux qui sont le plus souvent utilisés pour qualifier des domaines d'intervention du designer d'expérience et plus largement des professionnels de la communication, du marketing, du numérique. Ils qualifient les contours matériels, observables et quantifiables de dispositifs pensés, dans l'organisation, à partir de leurs caractéristiques médiatiques. Ils s'imbriquent avec d'autres dispositifs, à partir d'un processus complexe d'assignation de fonction. Autour de ces objets ce sont des points de vue qui s'articulent pour d'un côté objectiver des tâches, les découper en sous-tâches, les intégrer à un projet, dans la phase de production et les intégrer ensuite à une stratégie d'entreprise, et d'un autre côté en faire les unités objectives de la relation existante ou projetée à une audience. Ces termes sont donc nécessaires à des formes de rationalisation, et nous le verrons, de valorisation, très spécifiques, du numérique. Ils ne relèvent enfin pas uniquement d'un jargon professionnel, ce sont aussi des expressions communes qui, nous semble-t-il, sont reconnues par une large part de la population, en particulier celle qui est visée par ces dispositifs numériques. À nouveau le travail du designer repose sur des éléments certes conventionnels mais néanmoins préétablis et peu discutés. Si les locuteurs en discutent le fonctionnement ou les contours, les mots « pages », « site », « application », sont des signifiants relativement stables, eux aussi adossés à un certain état économique et industriel du Web contemporain. Et c'est cette stabilité sémiotique qui permet par ailleurs la reconnaissance du champ d'intervention du designer numérique.

Ainsi, à partir de ce socle linguistique commun, les textes *Medium* vont interroger la formalisation de ces objets numériques ordinaires. Nous pouvons constater dans un premier temps que par un effet de zoom, de nombreuses images de ces objets, utilisées par les auteurs, ont tendance à faire disparaître la première couche sémiotique, celle du matériel, pour se concentrer sur l'interface. Dans le texte « 3 règles pour tirer le meilleur de Material Design sur Android »⁵⁹¹, publié en 2015, l'auteur juxtapose par exemple deux images. Elles sont similaires mais apparaissent dans des formats différents que l'on devine correspondre aux écrans de smartphone pour la forme verticale, et aux écrans d'ordinateur pour la forme horizontale. Mais ici, comme dans la plupart des textes du corpus, l'écran est

⁵⁹¹ Fogel, A. (2015, mai 7). *3 règles pour tirer le meilleur de Material Design sur Android*. Medium. <https://medium.com/dashlane-insights-fran%C3%A7ais/3-r%C3%A8gles-pour-tirer-le-meilleur-de-material-design-sur-android-cb4c895f193>

absent de la représentation. Seul le format d'affichage renvoie aux contraintes matérielles. Cette échelle de représentation, qui se manifeste d'ailleurs aussi bien dans le texte que dans l'image, densifie la problématisation de l'interface, en tant qu'objet des discours. Ceux qui louent l'importance sociale des outils numériques le font par un processus de simplification d'éléments pourtant complexes. Les représentations du cadre matériel uniformisent et lissent, par des effets d'évidence, ce qui relève pourtant de contingences techniques, historiques, sociales, dont les dynamiques ne sont pas linéaires.

Il est intéressant de noter que les locuteurs neutralisent dans un premier temps la complexité de la question des usages et de leur contexte d'émergence - tel que documentés notamment par des travaux ethnographiques comme ceux de Nicolas Nova⁵⁹² - pour mieux y revenir ensuite, par le biais de l'interface. Car, dans le prolongement du cadre matériel neutralisé, les textes produisent et affrontent l'interface, objet composite et complexe qui, nous le verrons, résiste même à la représentation. Le travail d'écriture apparaît, dans l'ensemble de notre terrain, comme une entreprise de transformation. Il se saisit de matériaux qui résistent, pris dans les fils eux-aussi complexes de l'expérience à la fois individuelle et organisationnelle, pour en faire un savoir. C'est pourquoi il nous apparaît nécessaire d'introduire ici le concept de forme. La forme c'est ce qui constitue la plasticité de l'objet. Si le designer numérique doit prendre en compte différentes strates d'objets imposés, son répertoire d'action est fait de l'ensemble des éléments qu'il peut au contraire activer, changer, modifier, repenser. L'emploi ici du « il » ne renvoie pas uniquement au locuteur individuel mais à l'ensemble des designers ou à l'ensemble des professionnels qui prétendent à la pratique d'un certain design. Le discours est le lieu d'une revendication, celle du pouvoir d'agir sur un certain nombre d'éléments de l'interface. Et à nouveau, comme nous l'avons vu dans la seconde partie, cette revendication est nécessairement située vis-à-vis de l'organisation qui en co-produit les contours. C'est ce que suggère un auteur du corpus documentaire en introduction de son texte publié en 2017⁵⁹³ :

« Lors de la conception d'un site Web, mobile ou d'une application, la question fatidique arrive très vite : par quoi commencer, le design ou le contenu ? Partons sur de bonnes bases, en définissant de façon macro le rôle de chacun sur ce type de projet : le designer va combiner avec le plus grand soin les formes et les couleurs, A/B tester différentes mises en page et façonner le parcours utilisateur avec l'intention d'offrir aux internautes

⁵⁹² Nova, N. (2022). En route vers le rituel. Une exploration de la maîtrise gestuelle des objets du numérique. *Techniques & Culture*, 78(2), 208-219. <https://doi.org/10.4000/tc.18464>

⁵⁹³ Sophie. (2018, janvier 16). *Par quoi commencer : Le design ou le contenu ?* Medium. <https://medium.com/@Sianiro/par-quoi-commencer-le-design-ou-le-contenu-b2f65ae7cd15>

la meilleure expérience qui soit. Le rôle d'un marketer est de raconter des histoires, d'engager les visiteurs et de susciter leurs émotions. »

La complexité de l'interface suscite ainsi des débats quant à la délimitation de périmètres d'intervention sur l'objet même. Ce sont des sous-objets qui vont déterminer la forme de l'interface. La forme même de ces sous-objets, leur agencement, la pertinence de leur existence ne sont pas uniquement déterminés par le designer mais par d'autres intervenants professionnels avec lesquels il faut négocier, qu'il faut convaincre, ou *in absentia*, vers lesquels il faut se projeter, dans le cas, par exemple des utilisateurs. C'est ce qu'on lit dans la suite du texte mentionné ici. L'auteur imagine en effet un dialogue fictif entre un « marketer » et un « designer ». Pour le mettre en scène il utilise la fonction de mise en page proposée par *Medium* qui permet d'isoler à l'aide d'une barre verticale, à gauche, une partie du texte. Comme dans un texte de théâtre le dialogue est reconnaissable par la présence du nom du protagoniste, suivi de deux points, suivi lui-même par le texte en italique qui reproduit un échange oral. Cet extrait pourtant court est riche d'un grand nombre de termes, constitutifs du jargon des professionnels de l'interface, qui renvoient à cet ensemble de sous-objets sur lesquels le designer va agir. Nous comptons ainsi treize termes différents qui y renvoient, nous les listons ici par ordre d'apparition : « header », « visuel », « typo », « catchphrase », « orange », « charte graphique », « CTA » (call-to-action), « couleur », « produit », « pop-in », « newsletter », « sidebar », « médias sociaux ».

Cette liste est intéressante car elle est représentative d'une classification qui s'établit sur l'ensemble de notre corpus. Elle permet de comprendre la stratification matérielle et sémiotique de l'interface. Certains termes renvoient à l'attribution spatialisée de fonction à la page Web. Le « header », soit la partie haute de la page, se distingue parce qu'elle est généralement considérée comme l'élément vu en premier par l'utilisateur. Tout comme la « sidebar », cette partie de la page est pensée à partir d'une répartition des fonctionnalités, à partir de découpages techniques et éditoriaux. Cette répartition spatiale s'accompagne d'un découpage temporel : le « pop-up », qui apparaît généralement en surimpression de la page est conçu pour apparaître à un moment spécifique du parcours de l'utilisateur. Il peut être activé lors d'une première visite pour par exemple obliger le visiteur d'un site à accepter des conditions d'utilisation, lui fournir une information spécifique, lui suggérer de renseigner son adresse e-mail ou de s'abonner. Héritées du graphisme, la couleur, la typographie, la distinction entre le texte (« catchphrase ») et l'image (le « visuel ») touchent à la dimension documentaire de l'interface. À cela s'ajoute enfin une terminologie qui renvoie à une sémiotique de l'interaction marchande. Le « call-to-action », présent par son

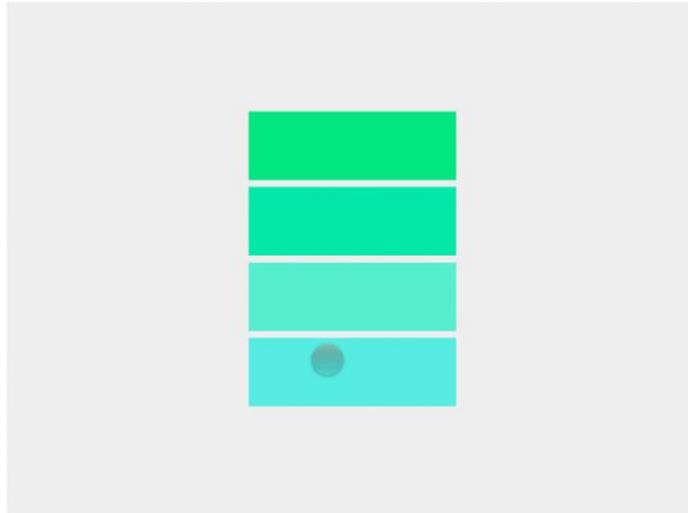
acronyme « CTA », place le processus de conception des interfaces dans une économie médiatique et publicitaire. Les discours que nous étudions tracent une continuité entre les interfaces numériques et les interfaces physiques. C'est ici que l'interface se distingue par ses propriétés sémiotiques des autres objets médiatiques, comme les documents imprimés, ou les médias traditionnels. Celle-ci en effet fonctionne sur un double socle communicationnel où s'entremêlent d'un côté des éléments textuels et visuels et de l'autre des signes activables, eux aussi faits de textes et d'images. C'est le propre du « bouton », terme qui revient souvent dans le corpus, et que la notion de « call-to-action » actualise ici dans le champ du marketing. Le bouton est un élément pensé et isolé du reste de l'interface pour devenir un opérateur sémiotique. Comme le bouton physique qui se distingue généralement sur les machines par son relief, sa texture, ou sa couleur, le bouton numérique doit se distinguer lui aussi à partir des ressources visuelles offertes par l'environnement numérique. Dans cette perspective le « CTA » est un bouton dont les propriétés sémiotiques intrinsèques, la fonction qui lui est assignée et sa position dans l'interface l'intègrent dans la prescription de comportements de consommation⁵⁹⁴. Le corpus donne ainsi à voir une large gamme de signes passeurs. Certains sont clairement pensés et discutés à un niveau très fin, comme dans le texte⁵⁹⁵ de Hugo Vermot, publié en 2016, qui détaille les caractéristiques qui garantissent pour lui le fonctionnement optimal du bouton. Il en fait le « facteur essentiel de l'expérience utilisateur », à partir notamment d'une typologie très précise qui distingue les « switch » des « interrupteurs ». Le bouton incarne un idéal de continuité sémiotique entre l'intention, l'action et sa transformation en résultat : « Le bouton devient alors l'action qu'il exécute ». L'article de Thibaut Fantin (2018) fait, dans la même perspective un tour d'horizon des pratiques de design⁵⁹⁶ qui font de l'animation un motif déterminant de la bonne compréhension des boutons. Il le fait à partir d'exemples de boutons génériques dont la fonction n'a pas encore été attribuée (voir figure 31) ou à partir d'exemples spécifiques à un type d'interface (voir figure 32).

⁵⁹⁴ L'économie du « call-to-action » repose aussi sur des exemples canoniques, comme ceux d'Amazon ou d'ASOS, qui auraient augmenté drastiquement ses ventes en changeant le design d'un seul bouton. (voir Toussaint, S. (2019, mars 29). *L'importance de l'UX design pour votre site web*. Medium.

<https://medium.com/@suzytousaint/limportance-de-l-ux-design-pour-votre-site-web-6dfbf0786ee7> et Sophie. (2018, janvier 16). *Expérience utilisateur et conversions : A perfect match ?* Medium. <https://medium.com/@Sianiro/exp%C3%A9rience-utilisateur-et-conversions-a-perfect-match-8b1707a8dc5>)

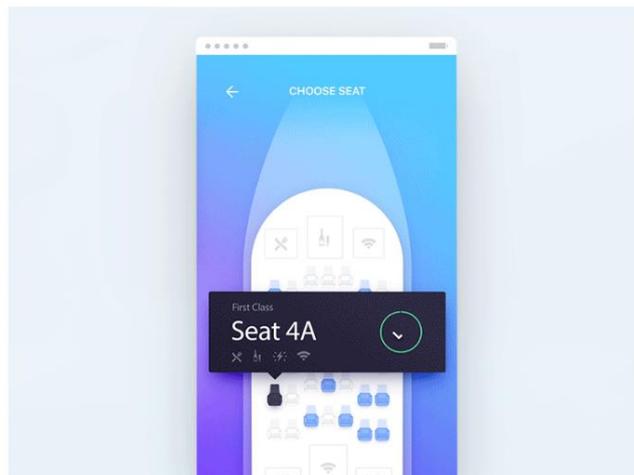
⁵⁹⁵ Vermot, H. (2016, mars 20). *Un bouton est bien plus qu'un simple bouton*. Medium. https://medium.com/@Chilka_/un-bouton-est-bien-plus-qu-un-simple-bouton-4233c3db0128

⁵⁹⁶ Ce texte permet d'observer la circulation des « protfolios » puisque l'auteur va puiser, à partir d'un travail de veille, sur des sites comme *Dribbble* où d'autres designers montrent certains de leurs réalisations.



Exemple d'un feedback lors du tap sur un bouton (credit : [Adam Whitcroft](#) on Dribbble)

Figure 31 : Capture d'écran d'une image animée tirée de l'article Medium "Le motion design au service de l'expérience utilisateur" (2018), réalisée le 12/09/2023



Exemple d'animation qui dirige le regard de l'utilisateur (credit : [Gleb Kuznetsov](#) on Dribbble)

Figure 32 : Capture d'écran d'une image animée tirée de l'article Medium "Le motion design au service de l'expérience utilisateur" (2018) (2), réalisée le 12/09/2023

Cette grammaire de l'interface n'est cependant pas l'apanage du designer. Le caractère conflictuel du dialogue mis en scène dans le texte en atteste. Il doit composer avec un ensemble de méta-objets qui incarnent la dimension organisationnelle de son travail et le processus de négociation qui en découle. Là aussi les termes employés balisent différentes strates contextuelles vis-à-vis desquelles le travail de formalisation de l'interface se positionne. Ainsi la « charte graphique » est un méta-document dont la matérialité documentaire varie d'une organisation à l'autre. Elle prescrit néanmoins l'usage de formes,

de textures, de logo, de couleurs, de mots, de typographie, de contrastes, afin de s'assurer de la cohérence sémiotique d'une marque, d'une entreprise, d'une institution, d'une gamme de produits spécifique. Un autre auteur parle aussi de « styleguide »⁵⁹⁷ qui fonctionne comme « une bible qui va référencer vos éléments graphiques, édicter des règles d'usage, des spécifications », et autour de laquelle gravitent tous les intervenants du projet. L'interface, par la charte graphique, est ainsi intégrée, par le haut, à la sphère d'influence de l'organisation. C'est elle qui garantit que l'interface produite appartient bien à un ensemble prédéterminé d'objets numériques, un « produit » parmi d'autres. Et l'organisation n'est pas la seule à produire ces pré-classifications. La référence aux « newsletter » ou aux « médias sociaux » indique que, pour fonctionner, le discours du design d'expérience repose sur des catégories existantes d'interfaces qui déterminent des formes et des fonctions.

Le discours participe ainsi à un processus d'assignation. La conflictualité qui s'exprime dans le texte vise à aligner par avance tous les acteurs impliqués dans la fabrication de l'interface. La construction d'un vocabulaire commun cherche à éviter que cette conflictualité ne s'exprime dans la situation réelle. Outre ce processus de classification, l'alignement doit aussi résulter de la mise en place de formes intermédiaires. Les maquettes ou « wireframes », mentionnés 94 fois dans notre corpus documentaire, dans 47 textes différents et 6 fois dans le corpus d'entretiens occupent une place centrale dans la définition de l'interface du point de vue du design. L'auteur mentionné précédemment en donne la définition suivante : « Un wireframe est une maquette du design du site (sans aucune couleur, ni visuel) qui se concentre uniquement sur la mise en page et le contenu. C'est le moment parfait pour débattre de la stratégie marketing le tout en étant en accord avec l'expérience utilisateur ». Deux éléments sont ici importants. Premièrement en tant qu'objet intermédiaire, le « wireframe » permet de représenter et de visualiser l'accumulation de couches successives qui composent l'interface. C'est un outil de mise à distance qui en fait, et c'est sa deuxième utilité, le support des débats organisationnels qui entourent la production de l'interface. C'est par le « wireframe » que chacun peut argumenter et attribuer une fonction, une valeur à chacun des éléments formels mentionnés. Il concentre les débats, matérialise le conflit potentiel autour d'un objet concret pour mieux le désamorcer. Il témoigne par ailleurs de la temporalité du projet et du cheminement par tâtonnements, étape après étape, au fil des « modifications » successives de l'interface

⁵⁹⁷ Adam, A. (2018, février 26). *Scalabilité, UX & Design system : Enjeux au cœur des interfaces*. Medium. <https://medium.com/pretto/scalabilite-ux-design-system-enjeux-au-coeur-des-interfaces-c75c6b4a6269>

jusqu'à sa forme finale. C'est aussi, comme en témoigne notre terrain, un objet qui distribue les formes à partir d'une idéologie partagée des effets. Chaque sous-élément de l'interface est pensé. Ils le sont d'abord à partir d'une vision globale de l'effet en fonction d'une « stratégie marketing », puis de la multitude d'effets, parfois contradictoires que les composants peuvent déclencher. Le travail du designer, tel qu'il est discuté dans les textes ne se limite ainsi pas à des choix formels et à de la créativité individuelle. C'est un travail sémiotique et collectif à trois égards : il faut puiser dans un répertoire de formes existantes, les penser et les agencer par rapport à une rhétorique des effets qui se projette vers des usages, mais qui doit, troisièmement être intégrée à des négociations organisationnelles. Il ne s'agit pas simplement d'agencer des formes mais d'en discuter l'agencement au cours d'un long processus de production qui implique des acteurs variés. Les différences de registre de visibilité de l'interface dans le processus de production entraînent des conflits de légitimité. Un enquêteur⁵⁹⁸ compare à cet égard les différences entre le travail du développeur et celui du designer :

« Les raisons [qui expliquent les tensions], les plus intéressantes en général, c'est un peu un archétype, mais ce sont les gens qui débarquent en te disant "moi ce bouton j'aimerais qu'il soit rouge parce que j'ai lu un article hier qui dit que les boutons rouges transforment mieux" en fait c'est une aberration. Personne ne va derrière un développeur pour lui dire "oh je trouve que ton code il n'est pas bien indenté, est-ce que ta fonction tu peux la faire autrement ?". En fait cette tension elle naît du fait que l' « outcome », ce qu'on produit, à la fin il est visible. À partir du moment où il est visible, si on parle uniquement de l'aspect visuel, et pas de la question de l'expérience, il y a toujours quelqu'un qui va trouver quelque chose à dire parce qu'en fait tout le monde a un avis sur ce qu'il voit. »

La pression du jugement en valeur, qui s'exerce sur le premier, n'est pas la même que celle qui s'exerce sur le second parce que la visibilité, au sein de l'organisation, des objets sur lesquels ils travaillent n'est pas la même.

L'interface dans l'interface : représenter le Web sur le Web

La variété des formes, des strates sémiotiques et des environnements professionnels constitutifs de l'interface renforce une difficulté que nous avons mentionnée en introduction de cette partie : celle de la représenter des objets numériques dans un environnement lui-même numérique. Nous avons été frappé, tôt dans le travail de recherche, par la diversité des images utilisées par les auteurs du corpus documentaire, et au-delà par d'autres

⁵⁹⁸ Enquête n°8, voir volume des annexes, p.175.

documents, en particulier sur certains sites professionnels, pour montrer des interfaces. La constitution dans un deuxième temps du corpus d'entretiens a été en partie motivée par le désir d'élucider les contours de ce travail sur la représentation, en particulier par le choix d'images et leur agencement avec le texte. Cette curiosité n'a pourtant pas été satisfaite lors de la conduite de ces entretiens. Les questions sur les images et plus généralement sur la représentation des interfaces n'ont dans la plupart des cas amené que des réponses courtes. Celles-ci étaient souvent teintées d'une vision très normative de leur pouvoir supposé, sur le thème de la « puissance de l'imaginaire »⁵⁹⁹, sans que les choix soient clairement motivés. Nous avons même senti à certains moments de la surprise chez nos interlocuteurs quant à l'existence même de cette question. Elle mériterait donc d'être creusée par des recherches complémentaires. Néanmoins, quelques éléments se dégagent des entretiens et colorent l'analyse du corpus documentaire. Premièrement, ce qui apparaît pour nous comme un problème ne l'est pas pour les enquêtés. Le choix des images, et plus largement les modes de représentations, se font « naturellement » et sont motivés par deux éléments qui retiennent notre attention. Le premier est l'idée que l'image « sert de support » au texte et contribue à « véhiculer de l'information ». L'illustration s'inscrit dans une vision déterministe de la circulation de l'information, des savoirs et des idées et, à nouveau, notre terrain permet à cet égard d'observer sur ce point un alignement entre les acteurs et la plateforme *Medium*. Le second élément tient aux pratiques d'écriture. Le texte est pensé en tant que document, amené à circuler auprès d'un lectorat intégré au dispositif, nous l'avons vu dans la deuxième partie, tant par les fonctionnalités de la plateforme que par l'usage que les auteurs en font. Dès lors les entretiens montrent que la question des illustrations ne se limite pas aux images. Elle déborde par une réflexion à la fois sur l'image du texte⁶⁰⁰, c'est-à-dire sur sa visualité, sa composition intrinsèque et à la fois sur son insertion dans une économie documentaire que nous avons déjà pris le soin de qualifier dans la deuxième partie. La performativité du document découle, dans le discours de certains enquêtés, de la combinaison du texte et de l'image. Elle procède d'une répartition des rôles entre l'un et l'autre qui produit ainsi des effets de catégorisation documentaire, comme l'indique l'enquêté n°6⁶⁰¹ :

« Les illustrations sont vraiment là pour servir de support à ce que je raconte. Pour permettre aux gens de comprendre ce que je veux expliquer. Du coup je les travaille en

⁵⁹⁹ Enquêté n°1, voir volume des annexes, p.103.

⁶⁰⁰ Souchier, E. (1998). L'image du texte pour une théorie de l'énonciation éditoriale. *Les cahiers de médiologie*, 6(2), 137-145. <https://doi.org/10.3917/cdm.006.0137>

⁶⁰¹ Enquêté n°6, voir volume des annexes, p.152.

parallèle, c'est-à-dire je ne les fais pas à la fin une fois que l'article est écrit, j'écris vraiment l'article en même temps que je vais chercher des exemples à droite à gauche pour illustrer mes propos. Et puis si l'exemple n'est pas bon je vais changer le paragraphe parce que ça ne marche pas, jusqu'à ce que les choses soient un peu plus claires. Mais elles sont vraiment conçues en lien avec le texte et l'un ne marche pas sans l'autre. Par exemple j'imagine mal certains articles sans les illustrations, ça serait beaucoup moins clair, beaucoup moins didactique. Tout l'intérêt d'un site comme Medium est de pouvoir mixer différents médias, des vidéos, des gifs animés, des illustrations, du texte, pour communiquer de l'information de la façon la plus appropriée. Le texte seul, ce qui est souvent le cas des livres d'UX que je lis beaucoup aussi, mais qui sont beaucoup plus destinés à un public averti parce qu'on arrive à se figurer ce que veut dire l'auteur avec des cas de figure qu'on a déjà pu rencontrer donc ça nous parle mais quelqu'un qui n'est pas du métier va souvent avoir besoin d'exemples plus visuels. C'est le cas aussi quand on fait une présentation en entreprise. On sait que l'image communique beaucoup plus facilement que le texte. Ce n'est pas forcément toujours aussi riche et aussi subtil, mais en tout cas elle permet de toucher un plus large public et de véhiculer l'information de façon assez simple ».

Ainsi, la relation texte / image se joue dans la temporalité de la composition du texte d'une part et est intégrée au processus d'écriture d'autre part. L'enquête n°11, tout en mentionnant que le travail d'illustration « n'est pas compliqué », indique qu'il intègre les images en amont de la publication du texte dans une « note » qui lui sert de « brouillon ». Elle permet d'autre part d'attribuer une fonction spécifique à l'article *Medium* dans l'optique de vulgariser un savoir par rapport à d'autres éléments de l'économie documentaire dans lequel l'auteur s'inscrit, ici par exemple le livre. Elle repose enfin, nous l'avons dit, sur une idéologie qui hiérarchise texte et image en fonction de leur pouvoir supposé de transmission du savoir. À partir d'une position doxique déjà identifiée par Jean-Marie Klinkenberg,⁶⁰² dans la relation à la « réalité » le texte serait du côté de la complexité, l'image du côté de la simplicité et de la proximité immédiate. Pour citer à nouveau l'enquête n°11 cette dernière serait du côté du « concret » et de la prolongation de la transmission qui se joue dans le texte⁶⁰³.

Dans la pratique nous notons dans les entretiens que le travail de composition repose sur la prise en compte des standards discursifs et sémiotiques informels qui font de l'article *Medium* un genre documentaire, identifié par le champ professionnel. Cela passe très

⁶⁰² Klinkenberg, J.-M. (2010). La sémiotique visuelle : Grands paradigmes et tendances lourdes. *Signata. Annales des sémiotiques / Annals of Semiotics*, 1, Article 1. <https://doi.org/10.4000/signata.287>

⁶⁰³ Enquête n°11, voir volume des annexes, p.208.

concrètement pour certains⁶⁰⁴ par l'observation et donc la lecture de ce que les autres font sur la même plateforme. De plus, l'agencement entre le texte et l'image et le travail d'illustration sont facilités par le grand nombre de ressources accessibles aux auteurs et par les spécificités offertes par les architextes numériques. Certains des auteurs interrogés expliquent puiser dans différentes sources pour trouver des images. L'enquête n°12⁶⁰⁵ précise ainsi qu'il opère un « mix entre utiliser des photos trouvées sur des banques d'images open source, entre des exemples perso et des exemples trouvés sur Internet », il ajoute que dans certains cas il fait appel à un « UI designer » capable de produire des illustrations sur mesure pour les intégrer à un article. On note par ailleurs la confirmation d'une pratique déjà mentionnée, observée à travers l'ensemble du corpus documentaire, qui repose sur une relation assez distante avec la citation des sources et le respect « du droit d'auteur ». L'enquête indique ici ne modifier son article qu'en cas de réclamation de la part d'une personne tierce. Cette position nous semble symptomatique du foisonnement d'objets visuels dont les auteurs disposent pour composer leurs textes. Le fonctionnement de *Google Images* qui, compte tenu du monopole du moteur de recherche, est l'une des sources principales quand il s'agit de trouver des images en ligne, a tendance à effacer progressivement le ou les auteurs des images en question. La circulation de certaines d'entre elles, qui alimentent l'algorithme du moteur de recherche, contribue à une circularité documentaire. Ce mouvement efface progressivement la trace de la source d'origine et complexifie le travail de citation. Nous pouvons aussi nous interroger sur le rôle joué par le principe du référencement dans la constitution d'un corpus d'images associées à l'UX design. En effet plus une image est utilisée plus il y a de chance qu'elle apparaisse en premier dans les résultats de recherche, enclenchant un cercle d'auto-référencement, dont nous trouvons la trace dans notre corpus.

Ainsi si le processus de représentation apparaît, du point de vue de la recherche comme une difficulté à résoudre, les quelques pistes proposées par les enquêtés, montrent que le sujet général de la représentation visuelle est plutôt naturalisé et vécu sur le mode de l'opportunité. C'est l'expression du potentiel offert par la plateforme et par différentes sources. Néanmoins, du point de vue du corpus documentaire, un problème sémiotique demeure, spécifiquement au sujet de l'interface, en tant qu'objet numérique. Nous l'avons vu, sa complexité, les multiples couches qui la composent, les différents champs d'intervention qui s'y croisent, combinés aux spécificités de *Medium* en tant qu'espace

⁶⁰⁴ L'enquête n°2 le dit par exemple en ces termes : « on s'inspire de comment ont été faits les autres articles *Medium* » (voir volume des annexes, p.116).

⁶⁰⁵ Enquête n°12, voir volume des annexes, p.217.

numérique, imposent aux acteurs différentes stratégies de représentation. Ces stratégies reposent sur un impératif : produire un décalage sémiotique afin de parvenir à montrer l'interface ou certains de ses composants. Le corpus documentaire a ceci de particulier qu'il est constitué d'articles *Medium*, sous-catégorie d'un genre documentaire déjà mentionné et stable du Web contemporain, la page. Or la page c'est aussi l'objet, la matière, sur lesquels se concentrent le travail du design d'expérience et ceux qui l'entourent. Cette proximité sémiotique produit un aplanissement. Paradoxalement l'interface textuelle est au départ, assez peu adaptée pour montrer une page ou pire un site Web dans son ensemble. La prédominance du texte empêche dans un premier temps de montrer l'aspect dynamique des interfaces numériques. Le défilement de la page, les changements d'état de certains éléments - comme les boutons - sous l'effet de leur usage, les animations, et surtout, l'éventuelle profondeur que l'on peut compter en nombre de pages d'un site, sont autant d'éléments qui constituent l'interactivité. C'est un sujet central pour le designer numérique, or le dispositif textuel, même numérique, vient le figer. Dans d'autres situations discursives les outils numériques semblent offrir de nombreuses possibilités sémiotiques pour renforcer la circulation d'objets médiatiques ou artistiques. L'intégration généralisée de la vidéo aux interfaces, les outils de découpage et de montage qu'elles offrent, permettent par exemple de facilement parler de cinéma, de télévision ou de tout autre type d'images animées, en ligne. Cette difficulté sémiotique de la représentation de l'interface par l'interface est renforcée par l'ambition des discours du design d'expérience qui constituent notre corpus : montrer des processus de conception et de fabrication eux-mêmes intégrés à des enjeux organisationnels qui présentent, nous l'avons vu, leurs propres problématiques de représentabilités. De là découle une pratique spécifique de l'image, mais aussi du texte, en somme une écriture spécifique de l'interface. Les auteurs vont ainsi devoir jouer sur le cadrage et les points de vue pour rendre visible ce qu'il souhaite montrer et appuyer leur démonstration.

La première pratique que l'on relève dans notre corpus, commune à tous les textes qui montrent par l'image des interfaces, est celle du découpage. Puisqu'il n'est pas possible de montrer dans son entièreté l'interface par le document, les auteurs sont obligés d'en sélectionner certaines parties. Ce mouvement s'accompagne, nous l'avons évoqué au sujet de la représentation des objets numériques en général, d'un ensemble de pratiques de cadrage. La combinaison du découpage, à un certain cadrage, produit un vaste répertoire d'échelles de représentation. Même s'il est naturalisé par les acteurs, le découpage est un geste contraint, qui n'est pas spécifique au numérique. La production d'un document

impose de respecter des limites strictes. Ces limites matérielles, symboliques, conventionnelles ou techniques forment le cadre dans lequel s'insère la pratique du découpage. Sur notre terrain quatre régimes de découpage cohabitent. Les deux premiers correspondent à la citation. Dans un cas il s'agit, par la pratique de la capture d'écran, d'extraire une partie d'interface pour l'insérer sous forme d'image dans le texte. Dans l'autre cas l'auteur va puiser dans une banque d'images, sur *Google Images* ou sur des sites Internet spécialisés qui répertorient des créations numériques, comme *Dribbble* ou *Behance*, mentionnés à propos de la pratique du cas. Nous observons ensuite une troisième possibilité, plus rare, qui passe par la photographie. Nous l'avons évoqué à propos du processus d'objectivation numérique : ce procédé permet de montrer l'interface et les outils numériques dans un contexte d'usage. C'est ce que l'on voit par exemple dans les articles « Insuffler une dimension marketing aux processus de création d'un produit digital »⁶⁰⁶ et « Soyons stratégiques, mesurons l'expérience utilisateur ! »⁶⁰⁷, publiés en 2017 qui s'ouvrent tous les deux sur la photographie d'un ordinateur portable sur lequel on peut clairement distinguer une page Web. Le troisième régime visuel est le régime de la création : à partir d'éléments qui peuvent avoir été extraits d'une interface existante ou fictive qu'il va combiner avec d'autres formes, l'auteur va produire une image originale pour illustrer son propos. Ce type d'images produit généralement un décalage marqué, et volontaire, entre la représentation de l'interface et son existence, sa visibilité, en conditions normales d'usage. Plutôt que de conduire à des distinctions marquées ces différents régimes produisent un spectre de représentations possibles dans lesquelles chacune des images va venir se situer.

D'un côté du spectre, la capture d'écran, par sa facilité, normalise un type de représentation moyen que l'on retrouve abondamment à travers tout le corpus documentaire qui vise à coller au plus près de l'interface telle qu'elle apparaîtrait « normalement ». Les articles, « La météo sur France 3 Régions » (2018)⁶⁰⁸, « Comment mesurer la valeur de l'expérience utilisateur ? » (2018), « Tout parier sur l'expérience utilisateurs : l'exemple de Captain

⁶⁰⁶ *op. cit.*

⁶⁰⁷ Baradat, C. (2017, décembre 12). *Soyons stratégiques, mesurons l'expérience utilisateur !* Medium. <https://medium.com/@ChaBaradat/soyons-strat%C3%A9giques-mesurons-l'exp%C3%A9rience-utilisateur-7d89d004b95>

⁶⁰⁸ *op. cit.*

Train »⁶⁰⁹ (2015), ou « UX Design & Marketplaces : rendons heureux nos Pères Noël ! »⁶¹⁰ (2020), sont représentatifs de ce mode ordinaire de représentation, que l'on pourrait qualifier de frontal, et qui simule, à une échelle plus réduite l'interface (voir figure 34). Même si l'épaisseur du site ou de l'application n'est pas visible avec ce type d'images l'auteur cherche à réduire l'écart entre le signifié et le signifiant. C'est aussi le résultat technique de la capture d'écran en tant que fonctionnalité, elle-même intégrée au cadre logiciel du système d'exploitation de l'ordinateur, du téléphone ou du navigateur utilisé par le locuteur. La capture ne se contente pas de capturer. Elle transforme l'objet en image qui peut ainsi être stockée, manipulée, mise en circulation et insérée dans un document. La capture produit un jeu d'équivalence qui facilite les comparaisons. C'est ce que l'on constate dans l'article sur *Captain Train* où deux captures d'écran de deux interfaces concurrentes sont juxtaposées au sein d'une même image (voir figure 33). Dans certains cas l'image est « augmentée » et transformée en image animée ce qui permet de se rapprocher encore davantage, sans pour autant reproduire à l'identique, du dynamisme et de l'interactivité propre à l'interface numérique. On le voit par exemple dans l'article « Étude de cas UX : une nouvelle expérience de banque au quotidien sur mobile »⁶¹¹, publié en 2018. L'auteur intègre quatre captures animées de l'interface de l'application mobile étudiée. Elles reproduisent les mouvements de l'utilisateur et le défilement des pages⁶¹². Le même principe se retrouve dans l'article « Le Storytelling au cœur d'une bonne expérience utilisateur »⁶¹³, publié la même année, qui reproduit l'animation de la page d'accueil de l'époque du site *Airbnb*. Dans les deux cas les images sont au format « gif », l'animation est donc une boucle sans fin qui ne nécessite pas d'intervention du lecteur pour être activée.

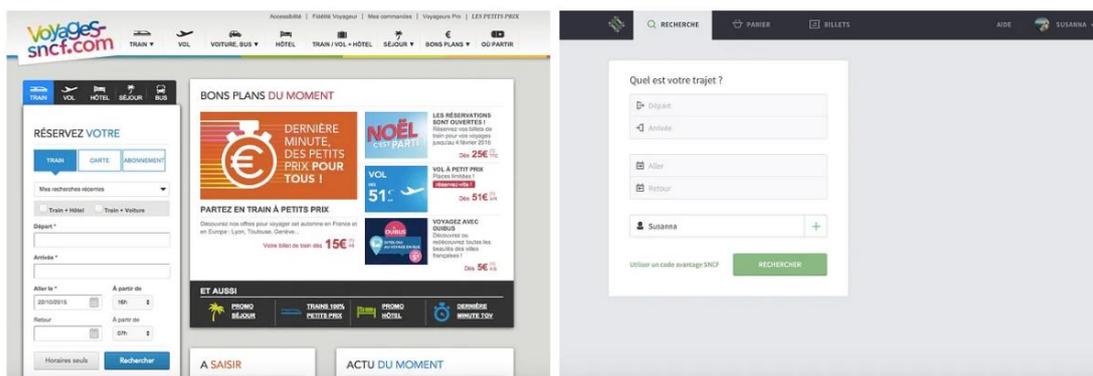
⁶⁰⁹ Bradtke, K. (2017, août 7). *Tout parier sur l'expérience utilisateurs : L'exemple de Captain Train*. Medium. <https://medium.com/%C3%A9volt-stories/tout-parier-sur-l-exp%C3%A9rience-utilisateurs-l-exemple-de-captain-train-2c995a1fe249>

⁶¹⁰ Valentini, M. (2020, janvier 23). *UX Design & Marketplaces : Rendons heureux nos Pères Noël !* Medium. <https://medium.com/@movalentini/ux-design-marketplaces-rendons-heureux-nos-p%C3%A8res-no%C3%ABl-3f41dca16dad>

⁶¹¹ *op. cit.*

⁶¹² La question du découpage se pose dans les mêmes termes pour notre propre travail d'écriture. Ainsi les contraintes techniques et matérielles du document *Word* sur lequel nous travaillons et auxquelles nous sommes soumis réduisent le spectre de représentabilité. Il n'est par exemple pas possible de reproduire les images animées en question.

⁶¹³ Jozan, A. (2018, juin 1). *Le Storytelling au cœur d'une bonne expérience utilisateur*. Medium. <https://medium.com/bewizyu/le-storytelling-au-c%C5%93ur-dune-bonne-exp%C3%A9rience-utilisateur-ee1059f6d76e>



Voyages-sncf.com / Captain Train

Figure 33 : Image extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "Tout parier sur l'expérience utilisateurs : l'exemple de Captain Train" (2015)



Colizey met en avant la réassurance et propose un accès rapide à l'assistance client, avec un bouton flottant en bas à droite de l'écran.

Figure 34 : Capture d'écran extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "UX Design & Marketplaces : rendons heureux nos Pères Noël !" (2020), réalisée le 12/09/2023

Animées ou non les images ici utilisées produisent de la continuité sémiotique. L'échelle de représentation, généralement large, permet de compenser l'écart incompressible entre l'interface et son site Web. Elle met des limites à un objet numérique, le site Web ou l'application, dont les frontières sont parfois mouvantes. L'ajout fréquent, comme nous avons déjà vu, de contours matériels à certaines de ces images permet d'une part d'ajouter les signes concrets du contexte d'usage et d'autre part d'apporter une forme de clôture à l'objet. Dans le texte sur le « storytelling » on peut ainsi voir trois images présentées côte à côte au sein d'une même image de trois smartphones sur lesquels on peut voir - la légende le précise - successivement les interfaces de trois applications : *Trainline*, *Spotify* et *Instagram* (voir figure 35). L'usage de la transparence et le détournage produit à nouveau un effet de continuité sémiotique entre le texte et l'image. L'ajout d'une ombre et l'absence de cadre visible donnent l'impression que l'image flotte sur la surface du texte et gomme les

effets de rupture que les changements de couleur peuvent produire. Ce type de représentations accompagne ainsi généralement dans les textes des discours globalisants sur l'expérience utilisateur. Elles permettent de montrer un archétype à partir de la visibilité non pas d'un morceau d'interface - même si c'est bien toujours une petite partie que l'on distingue - mais d'un signe qui renvoie au dispositif dans son ensemble. Elles contribuent enfin à façonner le site ou l'application, dans les contours ici donnés par l'organisation, comme objet singulier de l'économie numérique.

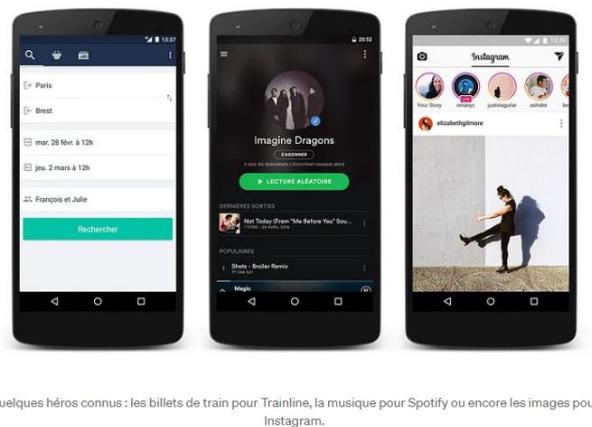


Figure 35 : Capture d'écran extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "Le Storytelling au cœur d'une bonne expérience utilisateur" (2018), réalisée le 12/09/2023

À l'inverse, de l'autre côté du spectre de la représentation, se situent donc des images qui s'appuient sur des décalages sémiotiques marqués. Il y a dans une première catégorie des décalages temporels qui correspondent à l'intégration documentaire et sémiotique de l'interface à l'organisation. L'article⁶¹⁴ déjà mentionné sur le travail de création pour l'entreprise « Au bout du champ » montre ainsi l'interface telle qu'elle est représentée à un stade précoce de conception. L'auteur insère dans son texte une image en grand format sur laquelle on voit six images de brouillons de pages Web (voir figure 36). Elles sont rangées dans trois catégories, de gauche à droite : « liste des boutiques », « liste des recettes » et « détails recette ». Ce qui est frappant c'est d'abord que ces images sont les photographies détournées de feuilles découpées, au format de l'interface mobile. Ce sont ensuite des images qui montrent un travail à la main puisque chacun des « écrans » est un dessin qui représente un morceau de l'interface finale. Elles orientent l'interprétation dans deux directions. Le caractère crayonné de ce document contraste avec d'autres images d'outils de prototypage, comme celle que l'on voit juste après dans ce même article, issu d'outils numériques. L'opposition temporelle - d'abord le dessin à la main puis la

⁶¹⁴ *op. cit.*

formalisation sur un logiciel dédié - raccroche le travail du designer à la création graphique, à la capacité à formaliser, par le dessin, des idées, des choix formels. Enfin, la juxtaposition entre ces images dessinées et les gabarits numériques de plus en plus détaillés qui lui succèdent, dans le même texte, redonne à l'interface de l'épaisseur sémiotique. Le brouillon, en noir et blanc, délimite dans l'espace des fonctions, des zones sémiotiques et éditoriales. Il révèle le squelette sémiotique du site qui oriente les parcours, avant qu'il ne soit recouvert par une surcouche d'éléments graphiques.



Figure 36 : Image extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "Faut-il renoncer au digital quand les utilisateurs disent ne pas en vouloir ? – Étude de cas UX Design" (2019)

Dans cet exemple la succession d'images déplie l'interface en multipliant les vues larges et surplombantes. Elles correspondent au regard panoptique de l'administrateur du site. Il se place en effet, par ce découpage, en position d'anticiper tous les scénarios d'usage et d'ajuster l'interface à partir d'une observation de ces mêmes usages, dont l'usager lui-même n'a pas toujours conscience. C'est ce que font de nombreux autres textes du corpus où l'on trouve des images de pages Web, voire dans certains cas d'arborescences complètes d'un site, constitutives de parcours numériques. L'article « Retour d'expérience : 2 années de product designer chez Viadeo » (2016)⁶¹⁵ reproduit par exemple dans deux images l'ensemble des embranchements de navigation possibles à partir du « header » puis tous les parcours de navigation possible à partir de la page d'accueil du site évoqué. Ce type d'image produit aussi une mise à distance qui sémiotise la rationalité procédurale de la création de l'interface. C'est particulièrement visible dans le texte « Design Thinking Méthode & Agile »⁶¹⁶ (2019) qui pousse très loin la logique du découpage. Au cœur du texte on trouve en effet une image où les composants du site ont été découpés,

⁶¹⁵ *op. cit.*

⁶¹⁶ FIM. (2019, mars 29). *Design Thinking Méthode & Agile*. Medium. <https://medium.com/@marianna.fitos/ux-design-whosmyguide-design-thinking-m%C3%A9thode-agile-d9c8f3fac79e>

numériquement, puis posés à l'aide d'un photo-montage sur ce qui ressemble à une table de travail. Mais les décalages sémiotiques résultent aussi dans certains cas d'une approche plus « micro ». Outre la mise en visibilité d'éléments certains auteurs vont ainsi se concentrer sur des petits éléments porteurs d'une sémiotique de l'interaction. Le texte « Les Micro-interactions au service de l'UI (ou plutôt UX) »⁶¹⁷ (2018) tire parti de la possibilité d'insérer dans les articles des images animées. Celles qui sont utilisées ici ont deux propriétés principales. Elles offrent la possibilité d'abord de répéter à l'infini l'action simulée de l'utilisateur sur l'interface et les conséquences de son geste. On voit on ouverture du texte que le fait de tirer vers la droite le morceau d'une interface générique entraîne la réaction, sur le même rythme, d'un animal, représenté juste au-dessus. Plus loin, on peut voir ce qui ressemble à la page produit d'un canapé qui change de couleur en fonction de l'activation d'icônes rangées sur la droite. Ces boucles animées ont une vertu rhétorique. En conditions d'usage réelles, les actions représentées ne dureraient que quelques fractions de seconde. La possibilité ici de les isoler et de les répéter permet de les observer dans le détail, de les explorer, et accompagne l'explication qui suit dans le texte. La deuxième propriété sémiotique tient à l'échelle de visualisation retenue. L'article, dans une troisième image animée, montre ainsi quatre « loaders » différents. Ce sont de petites animations qui apparaissent sur une page Web ou sur une application lors des temps de chargement. Là encore l'animation permet d'isoler et d'interroger un signe d'habitude noyé au milieu d'une multitude de signes. Nous allons voir, dans les parties suivantes comment les manifestations variées de ces décalages sémiotiques structurent les discours de l'interface et orientent le regard autour de trois axes : celui de l'esthétique, celui des usages, celui de la valeur.

c) Une esthétique de l'interface

Cette sémiotique de l'interface, spécifique aux documents numériques, contribue à la mise en place d'un régime de visualité dans le champ de l'image. À ce titre, la question esthétique s'impose, en raison de la forme et des contours de ce qui est montré. C'est aussi le fondement d'une certaine prétention professionnelle (voir chapitre 6). Surtout, cette question est le fruit, à nouveau, d'alignements essentiels entre les pratiques d'écriture et le projet numérique et éditorial porté par *Medium*. L'apparente simplicité documentaire, la sobriété de l'habillage graphique, sont autant de marqueurs d'une revendication

⁶¹⁷ Fuster, L. C. (2018, février 2). *Les Micro-interactions au service de l'UI (ou plutôt UX)*. Medium. <https://medium.com/francetelevisions-design/les-micro-interactions-au-service-de-lui-ou-plut%C3%B4t-ux-645cb3f6b036>

esthétique forte, reconnue par certains des locuteurs interrogés. La question esthétique ne se limite pas aux images mais structure la relation des acteurs à leurs pratiques d'écriture, aux découpages qu'ils opèrent pour montrer, représenter l'interface, mais surtout valoriser et hiérarchiser les choix formels qui contribuent à sa création.

Se situer par rapport à des tendances

Dans un premier versant la question esthétique inscrit les discours du design numérique dans des dynamiques relationnelles. Tous les discours étudiés placent les objets numériques, les pratiques qui y sont associées, le travail qu'il implique et les méthodologies dont ils découlent dans un système de jugement esthétique. Il repose sur trois éléments :

- Une chose jugée, dont on distingue les contours et que l'on peut catégoriser - c'est ce que nous avons décrit dans les parties précédentes -.
- Des « juges », c'est-à-dire des acteurs qui vont émettre un avis, qui ne s'active qu'à condition qu'il soit reconnu par d'autres acteurs, au sein de relations de pouvoir dont nous trouvons par ailleurs la trace dans les textes étudiés.
- Des standards, autrement dit un ensemble d'éléments explicites qui constituent, à la manière d'une jurisprudence, quelque chose qui s'installe, demeure, s'insère dans le processus de jugement et qui peut, à ce titre, être discuté, voire contesté.

Ce sont sur ces trois piliers que repose la récurrence, sur notre terrain du terme « tendance ». Il apparaît 111 fois dans le corpus documentaire et il est employé dans 58 documents. Il est utilisé à 22 reprises dans le corpus d'entretiens. C'est un mot important parce qu'il relie le plan de la recherche et le plan du terrain. L'identification de tendances correspond à un mode d'élucidation du réel qui permet aux acteurs de se situer par rapport à leur environnement, de le critiquer. Mais c'est aussi une partie du projet de recherche qui se déploie dans ces lignes. L'analyse du corpus vise à découvrir des récurrences qui transcendent les points de vue individuels et qui se sédimentent suffisamment pour incarner des tendances. Voilà une ambition ordinaire de la recherche : dégager du sens, des points stables, derrière le foisonnement du corpus et de ses « choses ». Pour les acteurs ce processus est étroitement associé à la singularité de leur prétention professionnelle. L'identification de tendances est un motif récurrent des discours professionnels du champ de la communication. On la retrouve dans la presse spécialisée, dans les discours ordinaires des professionnels eux-mêmes comme en témoigne notre corpus, et de manière encore plus spécifique autour d'organisations spécialisées, dont c'est le rôle explicite. Des cabinets

de tendance ont ainsi pour mission d'identifier des tendances, dans divers domaines - créations, pratiques de consommation, usages techniques, modes de sociabilisation, etc. - pour les transformer en opportunités marchandes. C'est aussi l'une des dimensions du travail de l'UX designer, tel par exemple qu'il est défini dans un texte singulier de notre corpus qui est une offre d'emploi pour l'agence de communication « Marcel ». Celle-ci cherche un « Junior Product / UX designer »⁶¹⁸. On peut y lire dans la partie « missions » : « Élaboration de supports de présentation visant à présenter les grandes tendances du digital et de l'innovation. Veille et partage de connaissance au travers d'articles et newsletters ». Ainsi, vue de notre corpus, l'identification de tendances emprunte des voies diverses, parfois opposées.

Premièrement, sur le modèle justement du cabinet de tendance, certains textes abordent la question du design d'expérience utilisateur sous un angle qui en fait une tendance, dans une perspective concurrentielle. Le design se transforme alors en opportunité parce qu'il est au préalable inséré dans un système dans lequel la meilleure méthode, la meilleure tendance graphique, le meilleur processus de production ou de gestion du personnel, sont ceux qui remplacent un précédent comparable, jugé moins performant, moins adapté. Cela fonctionne aussi en raison de la concurrence entre organisations. Identifier une tendance permet soit de s'en réclamer, soit au contraire de s'en différencier, en objectivant, à partir d'une dialectique du changement, un processus d'innovation. De nombreux discours de notre corpus fonctionnent sur deux modèles qui schématiquement consistent à dire « ne faites plus ceci, mais faites plutôt cela », ou plus simplement « voici ce qui se fait ». Les articles « 10 prédictions pour l'UX design en 2018 »⁶¹⁹ (2017), « Tendances design 2018 »⁶²⁰ (2017), « Les tendances UI / UX de 2019 »⁶²¹ (2019), « Expérience utilisateur : état des lieux en 2015 » (2015)⁶²², ou « Konbini News: une expérience utilisateur tendance et efficace »⁶²³ (2018), sont représentatifs de ces postures discursives. En tout, nous relevons dans notre corpus documentaire 26 articles qui ont pour objet principal l'identification de tendances. Ils témoignent du travail de veille professionnelle déjà évoquée qui implique de se tenir au

⁶¹⁸ Vichniakov, V. (2018, août 9). *Si tu cherches un stage en Product / UX Design chez Marcel*. Medium. <https://medium.com/@vad/si-tu-cherches-un-stage-en-product-ux-design-chez-marcel-a155234435c9>

⁶¹⁹ Consulting, I. C. P. (2017, novembre 29). *10 prédictions pour l'UX design en 2018*. Medium. <https://medium.com/le-blog-dicp-consulting-transformation-digitale/10-pr%C3%A9dictions-pour-lux-design-en-2018-a8bfcd55f24>

⁶²⁰ Hureau, F. (2018, janvier 25). *Tendances design 2018*. Medium. <https://medium.com/ikomobi/tendances-design-2018-25040f489995>

⁶²¹ Olivier, T. (2019, janvier 28). *Les tendances UI / UX de 2019*. Medium. <https://medium.com/blogaboutgoodscompany/les-tendances-ui-ux-de-2019-5324fd173cb7>

⁶²² Algora_. (2015, février 12). *Expérience utilisateur : État des lieux en 2015*. Medium. https://medium.com/@algora_/experience-utilisateur-etat-des-lieux-en-2015-397dc2111350

⁶²³ *op. cit.*

courant de ce qui se fait pour mieux se positionner. Le texte sur les tendances de l'année 2018 présente deux types de caractéristiques sémiotiques et discursives notables. Il repose d'abord sur des collages visuels (voir figure 37). Ceux-ci sont récurrents dans le texte et visuellement imposants. Ils rassemblent au sein d'une même planche thématique des images et des captures d'écran, de différentes interfaces numériques, sélectionnées par l'auteur. Ces rapprochements à des échelles sémiotiques variées donnent corps au « tout » de la tendance. Le lecteur est en effet supposé distinguer ce qui relie entre eux ces éléments disparates. Ce travail est facilité par la deuxième caractéristique : le texte propose une typologie des éléments constitutifs de l'interface, lesquels s'intègrent à ces tendances. Ce sont des éléments graphiques (« typographie », « couleurs », « illustrations »), documentaires (« vidéos »), formels (« coins arrondis ») ou techniques (« rétroaction haptique »), en lien avec des usages et des types de médiations (« gamification »). Et au-delà de ces articles qui se focalisent explicitement sur ce travail d'inventaire, la logique du cas inscrit la pratique du design d'expérience utilisateur au sein de médiations qui visent à transformer l'exemple en tendance et donc en norme, applicable dans d'autres contextes.



Figure 37 : Capture d'écran de l'article Medium "Tendances design 2018" (2017), réalisée le 12/09/2023

En miroir, et c'est la deuxième voie que nous observons, l'identification de la tendance produit aussi de la distinction mais cette fois à partir d'une posture critique. Dans un ouvrage publié en 2006⁶²⁴, Maurice Lévy, alors patron du groupe international de communication Publicis, explique que « la tendance est un mot-valise qui [...] tend des pièges ». Il ajoute que « les grandes marques durent parce qu'elles ne s'inscrivent pas dans une tendance, même si elles les accaparent toutes ». C'est une posture professionnelle

⁶²⁴ Lévy, M. (2008). *Les 100 mots de la communication*. Presses universitaires de France. p.119.

intéressante parce qu'elle correspond à une forme d'ambiguïté que l'on retrouve sur notre terrain. Ainsi en réponse à une question sur les tendances visuelles un enquêté⁶²⁵ apporte cette réponse :

« Déjà ça reste des tendances et c'est comme la mode, tu aimes ou tu n'aimes pas. Faut le prendre à la légère. Il y a des choses qui sont jolies à certaines périodes et qui marchent bien, il y en a d'autres non. [...] Il y a des tendances que je trouve très moches et je ne le ferai jamais. Faut faire attention parce que généralement les gens font des produits...ils ne vont pas les refaire tous les ans et les tendances ont ce truc-là que dans deux ans ça va être périmé. Du coup faut faire super attention à ça. Parce qu'en fait ton site il est moche parce que tu as subi les tendances de 2020, pour le client ce n'est pas top. [...] Je les suis, je sais ce qui se passe et forcément je suis sujette à regarder les tendances des années et des moments mais il faut faire attention ».

Cette réponse est symptomatique. Les tendances sont objectivées et identifiées (« je les suis ») mais traitées avec méfiance. Elle corrobore la position d'un auteur⁶²⁶ du corpus documentaire. Celui-ci prend position dans un débat qui oppose deux tendances de création graphique numérique, le « flat design » d'un côté, le « skeuomorphisme » de l'autre. La première, qui s'est imposée, privilégie les couleurs simples et les lignes claires. Ce style est visible dans de nombreuses images de l'interface utilisées par les auteurs⁶²⁷. La seconde proposait une approche « réaliste » des objets numériques par des jeux d'ombre et de texture, complexes. L'auteur voit dans la victoire supposée du « flat design » le symptôme d'une aversion au risque. Elle marquerait l'uniformisation de la création numérique :

« Si vous ne prenez jamais le risque de sortir du chemin, d'aller chercher des idées ailleurs, vous finirez par répéter les mêmes recettes. Le flat design dont la grande majorité des sites adopte la forme est une tendance qui, dit-on, est adaptée aux contraintes techniques et d'usages de l'époque. Est-ce qu'il faut pour autant ne plus créer de formes nouvelles et dupliquer toute votre vie le site du voisin ? Les tendances sont par définition éphémères et d'ailleurs. Dans la dernière mise à jour de macOS, Apple est revenu aux dégradés et effets graphiques. Est-ce l'un des signes de la fin progressive du flat ? »

Cette posture associe la tendance à ce qui est séduisant mais passager (« éphémère »). On devine ici qu'une équivalence est établie entre la tendance et ce que la doxa appelle la

⁶²⁵ Enquêté n°11, voir volume des annexes, p.210.

⁶²⁶ Cabaroc, J. P. (2016, novembre 5). *La mort du design*. Medium. <https://cabaroc.medium.com/la-mort-du-design-465993c2b0c1>

⁶²⁷ Voir volume des annexes, p.53.

« mode », soit des agencements esthétiques marqués, dominants à un moment, mais progressivement amenés à se démoder, c'est-à-dire à perdre de leur sens, ou pire du point de vue de la communication professionnelle, à produire des contre-sens. Ce mouvement est généralement pensé comme cyclique. La tendance provoque de la méfiance parce qu'on la soupçonne d'être éphémère, de masquer de véritables mouvements de fond, durables. De fait, ce soupçon touche toutes les strates du design d'expérience utilisateur, et pas seulement son versant esthétique. Dans son texte « L'UX design est mort... »⁶²⁸, l'auteur Maaïke Dufour fait du numérique un environnement de travail et de consommation en perpétuelle évolution où les acteurs cherchent à tirer leur épingle du jeu en identifiant « the next big thing », c'est-à-dire la tendance à venir, celle que la majorité des acteurs ne voient pas encore arriver et qui sera pourtant déterminante pour l'ensemble de la profession. L'article présente ainsi les interfaces dites vocales et les « interactions conversationnelles » comme vecteurs de transformations profondes des usages. La mise en scène d'un échange qui voit l'UX design remis en cause face à ce mouvement, permet à l'auteur, au contraire, d'en affirmer la pertinence à partir d'une définition élargie de l'interface numérique. La tendance devient alors un motif discursif par lequel se manifestent des jeux de positionnement professionnels singuliers. Par un ensemble de médiations elle permet de se positionner par rapport à un milieu. L'explicitation des tendances articule, dans le discours, ce que l'on fait à ce que les autres font, pour construire différents types de légitimité : en affirmant sa conformité à des tendances normatives, en se défendant au contraire de céder à des modalités temporaires de conception pour au contraire déterminer des lois plus fondamentales. Cela se joue sur différentes strates, de l'UX en tant que méthode, à nous, allons le voir, un ensemble de choix fonctionnels et esthétiques qui balisent les discours, et la pratique du design numérique.

Du designer graphique au designer d'expérience

Parmi ces strates le graphisme est un pivot important du régime de visualité des objets numériques et du déploiement des questions esthétiques qui en découlent. Le terme « graphique », utilisé 252 fois dans 102 textes du corpus documentaire, place en premier lieu par sa prépondérance le design d'expérience dans une filiation historique singulière. Elle se joue en deux temps. La conception des interfaces est reliée au travail sur d'autres supports non numériques, dans le domaine de l'imprimé. Comme le rappellent Sandrine Maillet et Anne-Marie Sauvage, les champs d'intervention des graphistes se sont

⁶²⁸ Dufour, M. (2018, février 8). *L'UX Design est mort*. Medium. <https://medium.com/@uxmybot/lux-design-est-mort-c8099e28f99f>

progressivement élargis au gré de l'élargissement de la gamme de supports, mais aussi à partir de l'évolution de la division du travail⁶²⁹. La chaîne de production du livre peut par exemple séparer le graphisme du livre en lui-même et celui de sa couverture. Le deuxième temps est celui de l'agrandissement du domaine d'intervention du graphiste en dehors des productions imprimées. Maillet et Sauvage citent par exemple le travail de Ruedi Baur qui mobilise le graphisme pour produire la signalétique de musées, d'expositions, ou d'espaces extérieurs comme la forêt de Chambord. Cette extension du domaine graphique se poursuit avec l'émergence des supports télévisuels, informatiques puis numériques. L'agencement des couleurs, le choix ou la création de typographies adaptées, les normes d'agencement du texte et de l'image ou encore l'habillage général des écrans, sont autant de domaines d'intervention que l'on va retrouver aussi bien pour les chaînes de télévision que pour les systèmes d'exploitation informatiques ou les premiers sites Internet. Le parcours d'Étienne Mineur, cité par les deux auteurs et qu'il évoque lui-même dans la revue BackOffice⁶³⁰, témoigne de la complexité de l'émergence d'un graphisme que l'on pourrait qualifier a posteriori de « numérique » et qui fait très largement écho à ce que l'on observe sur notre terrain. On voit en effet que la fonction de « directeur artistique » qui a perduré jusqu'à aujourd'hui - il est d'ailleurs question de sa légitimité et de ses périmètres d'intervention sur notre terrain^{631 632} - supervisait la mise en œuvre d'un spectre large d'objets, en lien avec des expérimentations de formes complexes d'hybridation entre différents supports. Mineur évoque par exemple la création d'un CD-Rom, en 1999, pour le compte de Gallimard, sur Marcel Proust. Sans les ressources numériques contemporaines ce type de projet relevait de l'expérimentation et du bricolage pour combiner différents types de « ressources » :

« J'ai également travaillé comme directeur artistique chez Hyptique, où nous avons réalisé un CD-ROM sur Marcel Proust (1999) pour Gallimard. À cette époque, Wikipédia (2001) n'existait pas encore et les CD-ROM incarnaient une nouvelle forme d'encyclopédie à la capacité (presque) infinie. C'était d'ailleurs un argument de vente à l'arrière de la boîte : « 3 000 photos, 30 min de vidéo, 40 min de musique, 300 morceaux choisis, 80 dossiers thématiques, etc. ». Pour ce projet, nous voulions faire sentir les différentes facettes de Proust : il y avait donc trois cercles dont les éléments se pliaient et

⁶²⁹ Maillet, S., & Sauvage, A.-M. (2013). Le graphisme, l'imprimé, l'espace, l'écran. *Revue de la BNF*, 43(1), 33-34. <https://doi.org/10.3917/rbnf.043.0033>

⁶³⁰ Mineur, E. (2019). 10 ans en 640 × 480. *Back Office*, n°3. http://www.revue-backoffice.com/numeros/03-ecrire-lecran/03_mineur

⁶³¹ *op. cit.*

⁶³² David, M. (2015, septembre 9). *Agences digitales : Passer du D.C. au D.U.X.* Medium. <https://medium.com/think-digital/agences-digitales-passer-du-d-c-au-d-u-x-8185fb5b56b>

se déplaient en fonction de l'endroit où tu cliquais. La gestion des finesses typographiques était très limitée, nous pouvions par exemple oublier les césures. Nous avons travaillé avec du Garamond (c'était quand même la Pléiade !) et il avait fallu faire beaucoup d'essais avant de trouver quelle version était la plus lisible à l'écran. C'est une des premières fois où nous avons pu intégrer des entretiens vidéo d'historiens et d'artistes, mais en 8 bits et dix images par seconde. Il fallait s'accrocher ! »

Ce témoignage montre la complexité des hybridations sémiotiques alors à l'œuvre. On peut constater que contrairement à une idée reçue, l'exploitation des possibilités offertes par les outils informatiques et, à l'époque citée, du numérique naissant, a été accompagnée et promue par des industries dites traditionnelles, comme celles du livre et de l'édition. La pratique du graphisme est une pratique du mélange et de la continuité du visible et du lisible, par exemple entre les supports physiques et les supports numériques. Même si ces pratiques s'inscrivent aussi dans des environnements qui hiérarchisent ces supports en fonction de leurs propriétés sémiotiques, communicationnelles voire de leurs valeurs symboliques et sociales, la carrière d'Étienne Mineur est symptomatique d'un foisonnement d'objets graphiques, favorisé par le développement du numérique. Il évoque ainsi différents supports comme l'ordinateur ou le téléphone mobile - il a notamment travaillé pour Nokia - et différents matériaux, constitutifs de la matérialité de son travail. Ce dernier l'amène à penser et à manipuler le texte, l'image, le son, la vidéo, en prenant en compte les contraintes techniques de chaque support. Et au-delà de ce témoignage, l'article de Maillet et Sauvage, mais aussi les travaux réalisés dans le cadre de la revue *BackOffice*, montrent la richesse du graphisme numérique. On constate par ailleurs que le graphisme est traversé par des débats qui ne touchent pas seulement les contours de la pratique mais aussi sa dimension éthique. C'est ce qu'explore notamment Yann Aucompte dans un texte⁶³³ qui rappelle que l'informatique et le numérique n'ont pas simplement fait évoluer les objets du graphisme mais aussi ses outils. L'émergence d'une industrie du logiciel de création, avec la figure incontournable d'Adobe, génère des questionnements importants chez les praticiens et les théoriciens. Elle réactive des débats d'ordre esthétiques, sémiotiques et politiques autour de la créativité et de l'accessibilité, pour le plus grand nombre, des objets graphiques. Alors que la critique voit dans Adobe un lissage technologique et surtout l'incarnation hégémonique du concept de « commande » auquel le graphiste doit se soumettre, Aucompte, à partir d'une affiche créée par Stefan Sagmeister et d'un texte de Lorraine Wild, montre comment certains se réapproprient la création graphique en

⁶³³ Aucompte, Y. (2018). Design graphique comme pratique critique ? Étude de cas à partir d'un poster de Stefan Sagmeister. *Sciences du Design*, 7(1), 71-85. <https://doi.org/10.3917/sdd.007.0071>

revendiquant une forme d'artisanat éclairé et accessible, qui tient à distance la perfection promise par l'outil numérique.

La richesse de ces débats, la variété des pratiques du graphisme et des contextes organisationnels dans lesquels ils se déploient, que nous ne pouvons ici couvrir de manière exhaustive, se prolongent de manière tout à fait visible dans notre corpus. Le design d'expérience utilisateur travail la question graphique de manière très singulière. Il y a d'abord un enjeu sémantique qui signale une grande proximité entre graphistes et designers. Dans certains cas les deux ne forment qu'une seule profession et l'on parle volontiers de « designers graphiques » ou « graphic designers » en anglais. L'intervention sur des espaces et donc la relation avec de grands objets - urbains ou muséaux par exemple - rappelle des questionnements anciens sur la répartition des tâches entre designers et architectes⁶³⁴. Plusieurs enquêtés évoquent d'ailleurs le travail de répartition des tâches entre architectes et designers. Les fonctions que s'attribuent eux-mêmes certains auteurs témoignent d'une hybridation à partir du graphisme. La plupart se revendiquent UX designers mais trois d'entre eux conservent une référence au graphisme dans leur titre : « interactive & graphic designer »⁶³⁵, « freelance service & graphic designer »⁶³⁶ et « UX designer, web designer, graphic designer »^{637 638}.

Or, nous l'avons vu, le geste d'écriture dont dépend notre corpus vise au contraire, dans bien des cas, à délimiter des frontières nettes entre champs d'expertise et à faire des dénominations terminologiques les signifiants clairs de précarrés professionnels distincts. Il participe aussi à la définition et à l'articulation entre eux des éléments qui vont constituer la substance de l'interface. La question graphique se trouve donc à l'interface complexe, en mouvement, des objets et des fonctions, dans le cadre de l'organisation. Dans l'article d'Anthony Adam « Scalabilité, UX & Design system : enjeux au cœur des interfaces »⁶³⁹, publié en 2018, on observe une version très aboutie d'un mouvement d'intégration des problématiques graphiques à la démarche design. La charte graphique devient ici un élément du « design system » qui tente d'allier la fixité de certains éléments visuels à la dynamique inhérente au travail au sein de l'organisation. On distingue alors les éléments

⁶³⁴ Catherine Geel et Claire Brunet rappellent dans leur ouvrage (Le design, 2023, p.73) la participation conjointe, dans la première moitié du XXe siècle aux réflexions sur la modernisation de modes de vie, en particulier au sein de l'école du Bauhaus, des designers et des architectes.

⁶³⁵ Battaglia, O. (2019, octobre 1). *Comment trouver les bons mots pour votre application*. Medium. <https://medium.com/makestorming/thegoodwordingforyouapplication-4dbccaa3d05>

⁶³⁶ *op. cit.*

⁶³⁷ Boué, M. (2017, janvier 6). *De l'éthique dans l'UX ?* Medium. <https://medium.com/@maximebou/de-l%C3%A9thique-dans-l-ux-ad7f53b4c57>

⁶³⁸ *op. cit.*

⁶³⁹ *op. cit.*

graphiques dans leur épaisseur organisationnelle : dans un style très direct et injonctif, l'auteur invite le lecteur à concevoir deux chartes lors de ses projets numériques. L'une servira de référence aux designers, l'autre aux développeurs. La production de l'interface est présentée comme dépendante d'une « vision commune » et d'une « terminologie partagée qui va simplifier les échanges ». Deuxièmement, les objets graphiques sont listés et rangés dans une grande image, dans le texte, qui présente un « styleguide » type (voir figure 38). Ils ne fonctionnent comme des objets d'interfaces qu'à condition de prendre en compte leur épaisseur sémiotique. Ils sont définis de la manière suivante dans le texte :

« Ce n'est pas uniquement des éléments graphiques, vous définissez :

- Les spécifications des éléments : margin, padding, font size ;
- L'utilisation, la valeur et les règles des espaces pour vos éléments ;
- Vos règles d'usage ;
- Vos breakpoint en responsive design ;
- Le comportement de vos éléments ;
- Les animations à utiliser en fonction du contexte... »

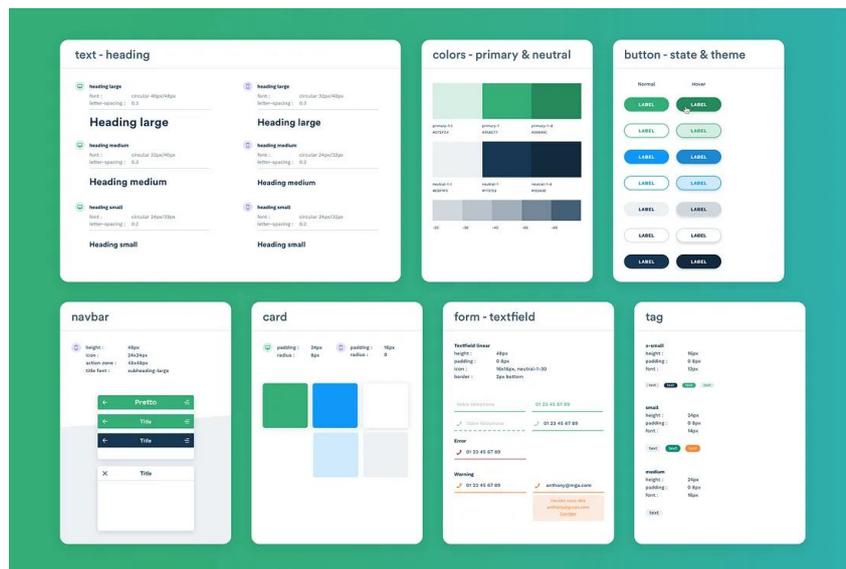


Figure 38 : Image extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "Scalabilité, UX & Design system : enjeux au cœur des interfaces" (2018)

Ce qui se joue ici c'est la spécificité de la trivialité du design d'expérience utilisateur. Dans le contexte numérique les enjeux graphiques, tout en conservant une part de l'héritage des supports qui ont contribué à façonner des métiers, se transforment au contact d'espaces et de matières différentes, en mouvement. C'est l'objet de la distinction terminologique entre UX et UI dont traitent plusieurs textes de notre corpus documentaire. Le design numérique est pensé comme la combinaison d'éléments graphiques d'habillage, adaptés à partir du

monde de l'imprimé. Ils constituent le travail de l'UI designer et de la prise en compte d'éléments dynamiques dont l'activation sera constitutive de l'expérience utilisateur. Pour certains auteurs, le design d'expérience naît précisément de l'idée que le travail graphique seul est insuffisant pour produire l'interface dans son ensemble. Enfin, le texte d'Adam met aussi en lumière la tension qui traverse le travail du designer numérique. Il valorise d'un côté la dimension artistique, créative, et donc en partie imprévisible du travail de l'interface et de l'autre la nécessité de « scaler » c'est-à-dire, dans le jargon professionnel, de s'appuyer sur des standards fixes, que l'on peut anticiper et qui permettent de produire à grande échelle ce qui a fonctionné sur un périmètre réduit.

Trois esthétiques numériques

Il y a un autre versant de la question graphique, dans sa double intégration au numérique et à l'organisation : la question esthétique est ici étroitement liée au sujet complexe de la valorisation marchande. Ainsi présentée et représentée, la charte graphique, en tant que collection d'éléments sémiotiques, produit une triple esthétique constitutive du champ numérique dans lequel les discours étudiés s'inscrivent et vers lequel les locuteurs se projettent. Le texte de Benoit Drouillat, « Ces conventions tacites qui façonnent l'identité et l'expérience des interfaces graphiques »⁶⁴⁰, publié en 2018, concentre ces dynamiques. En particulier lorsqu'on le compare au texte d'Anthony Adam. Dès son ouverture l'article place la question graphique - thème explicité dans le titre - dans une filiation historique à travers la photographie de l'un des premiers ordinateurs de la marque *Apple*, le « Lisa », lancé en 1983 - ce que l'auteur ne précise pas - dont on peut distinguer par ailleurs l'interface. Il est particulièrement frappant de constater que cette image n'est pas explicitement commentée. Elle symbolise et naturalise, dans le texte, « 40 ans » de « codes », constitutifs d'un « imaginaire », d'une « culture », qui « facilitent l'apprentissage et définissent un langage commun entre l'interface et l'utilisateur ». L'esthétique graphique des objets numériques, celle qui concourt à la production d'un « bon design »⁶⁴¹, dépend en premier lieu de standards industriels. Ceux-ci relèvent en partie de l'implicite. Certaines interfaces, certains objets numériques, pris en exemple dans notre corpus, forment un patrimoine numérique qui fait autorité. La marque *Apple* fait partie de ces références. La logique du cas, le fait même de choisir des exemples spécifiques, signale l'ambition d'ajouter des organisations, des interfaces spécifiques, parfois peut-être moins connues, à cet arrière-

⁶⁴⁰ Drouillat, B. (2018, mai 11). *Ces conventions tacites qui façonnent l'identité et l'expérience des interfaces graphiques*. Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/ces-conventions-tacites-qui-fa%C3%A7onnent-l-identit%C3%A9-et-l-exp%C3%A9rience-des-interfaces-graphiques-b0b84fd3a03c>

⁶⁴¹ L'auteur met lui-même l'expression entre guillemets.

plan commun. Mais ce que le texte de Drouillat indique ici et ce que l'on retrouve à d'autres endroits du corpus, c'est le mouvement cette fois explicite de standardisation de la création graphique amorcé par certains acteurs des industries informatiques et numériques. C'est un mouvement dont les professionnels, vus de notre terrain, ont tout à fait conscience. Drouillat prend pour exemple trois organisations⁶⁴², *Apple*, *Microsoft* et *Google*, dont il détaille les standards graphiques. Le projet discursif est singulier puisque selon l'auteur ces standards produisent des normes « tacites ». Dès lors, l'écriture de l'article entend révéler ces normes et à l'aide des outils sémiotiques mis à disposition par *Medium*, les montrer, les classer et les discuter. L'auteur commence par renvoyer aux trois documents numériques⁶⁴³ conçus par les trois entreprises citées qui « s'arrogent une relative domination sur l'édiction des standards d'interface graphique, notamment mobiles ». Derrière les séries de recommandations propres à chaque organisation il voit différents corpus de « valeurs », qu'il va détailler. Les « métaphores », la « cohérence », le « retour visuel », « l'intégrité esthétique » seraient, parmi d'autres, les valeurs graphiques prônées par *Apple*, alors que *Google* favoriserait par exemple « le mouvement » ou « la métaphore matérielle », quand *Microsoft* inviterait les créateurs d'interfaces à « rester simple », à « enchanter » ou encore à « personnaliser l'expérience ».

La transformation sémiotique induite par le passage des interfaces textuelles aux interfaces dites graphiques, fait du design d'expérience une pratique qui n'est pas seulement créative. Elle doit reconnaître et prendre en compte des standards esthétiques issus de rapports de force économiques et industriels. Les discours des industriels dans leurs « guidelines » cherchent à rationaliser la création en proposant des principes fonctionnels et esthétiques immuables. Ce processus est visible sur l'ensemble de notre terrain où, en plus d'entreprises instituées comme points de référence contemporains ou historiques, un autre type d'acteurs industriels structurent les discours sur le graphisme numérique : les outils de création graphique. Notre corpus témoigne de l'extension du domaine d'intervention de ces logiciels, qui précisément s'adaptent à l'évolution des pratiques et à l'intégration du graphisme dans une perspective élargie de l'interface. Aux côtés du traditionnel *Photoshop*, le logiciel de l'entreprise *Adobe* qui permet le travail graphique et la conception de pages Web, de nombreux autres systèmes sont mentionnés dans les deux corpus, comme *Figma*, *Sketch*, ou *Wireflow* ou d'autres outils hybrides pensés pour faciliter la gestion de projet, la

⁶⁴² *Amazon* est aussi mentionné mais ne fait pas l'objet du même travail de description et d'analyse.

⁶⁴³ « Human Interface Guidelines » pour *Apple*, « Material Design » pour *Google* et « Fluent Design System » pour *Microsoft*. Les trois sont accessibles via un site Internet dédié où sont détaillées les bonnes pratiques du design graphiques.

production de prototypes ou la conduite de recherches auprès des utilisateurs. Ces outils produisent de la norme et encadrent le travail de création. Mais leur médiation par l'écriture, contribue à les positionner aussi dans le champ esthétique. L'article « Les outils pour UX/UI Designer » (2019) répertorie ainsi différents outils numériques pour faciliter le travail du designer d'expérience. Les captures d'écran de leurs interfaces, par une mise en abyme, participent d'une esthétisation c'est-à-dire d'une prescription de normes visuelles qui font la bonne interface puisque ce sont elles-mêmes des interfaces. Par une double médiation ces images contribuent par ailleurs à produire une esthétique du travail du designer qui n'est sans rappeler le concept de « portfolio » mentionné précédemment. Et certains acteurs verbalisent l'influencent de ces dispositifs sur leur travail⁶⁴⁴.

L'une des images reproduites par Benoit Drouillat dans son texte constitue enfin un point de passage éloquent entre deux autres dimensions de la question esthétique. Au milieu du texte on peut en effet voir les « éléments d'interface de macOS X », le système d'exploitation d'Apple. En haut de l'image on peut lire en anglais qu'il s'agit de la version 1.0 de la librairie⁶⁴⁵ de « Design UI » pour macOS. En-dessous on distingue une large sélection d'éléments - boutons, curseurs, icônes, fenêtres, menus déroulants, etc. - rangés par catégorie qui forment les interfaces Apple. Ce format d'image fait ainsi directement écho au « styleguide », mentionné précédemment. Les deux images sont très proches et produisent une double esthétique liée à l'organisation. La première est une esthétique au sens où pourrait l'entendre la doxa : la librairie d'interfaces ou la charte graphique visent, par l'anticipation de toutes les formes possibles, à régler à l'avance les agencements sémiotiques et graphiques les plus susceptibles d'être cohérents et de produire du « beau ». Elle permet à l'organisation de se distinguer mais aussi de se conformer à des attendus sémiotiques objectivables, dans un contexte marchand. La seconde est ce que l'on pourrait appeler une esthétique organisationnelle. Par effet de complémentarité avec le « beau » elle repose sur une certaine conception du « bien ». Elle est étroitement liée à l'écriture et à la production de documents dont le cadre sémiotique permet de produire, dans le prolongement des images de l'organisation déjà évoquée, une esthétique de l'organisation performante. La médiation de l'interface est donc la combinaison d'une

⁶⁴⁴ L'enquête n°1 (voir volume des annexes, p.108) explique ainsi : « C'est Nietzsche qui disait ça, il devenait aveugle à la fin de sa vie et il avait acheté une machine à écrire, et il disait que le fait de taper sur la machine lui donnait des pensées qu'il n'aurait pas eu par l'écriture manuelle et que ça transformait sa façon de voir les choses. Pour nous c'est pareil avec nos outils de conception que ce soit *Sketch* ou d'autres outils je pense que bien sûr tout cela nous conditionne à faire des réponses de design qui sont totalement différents que si on faisait tout en prototypage papier ».

⁶⁴⁵ Nous traduisons ici volontaire le terme anglais « library » par « librairie » et non « bibliothèque » pour coller à la traduction fréquemment faite dans notre corpus et visiblement en vigueur dans le champ professionnel.

médiation de l'esthétique de l'organisation, dont l'identité se construit ou se prolonge dans des espaces numériques, et d'une esthétique de l'organisation bien organisée, où chaque chose est nommée, classée, rangée et anticipée. C'est l'une des conséquences sémiotiques du découpage de l'interface en éléments graphiques. Il offre, comme pour les schémas, une vue d'ensemble sur des objets qui par le prisme du design font système. L'esthétique est donc dans notre corpus la projection d'une créativité rationalisée et contrainte. Loin d'être un simple travail d'arbitrage entre différentes tendances, ni le seul résultat de l'inspiration d'un créateur, elle est contrainte par des canons et des normes préexistants. Ils imposent un cadre matériel et technique. Ils sont produits par des acteurs industriels dominants qui conditionnent la fabrique et la mise en circulation des interfaces, et enfin par l'environnement organisationnel. Celui-ci dicte ses normes visuelles et surtout prescrit un horizon marchand.

Chapitre 8 : De l'usage à l'expérience une sémiotique du parcours

La question esthétique est l'une des strates, à l'échelle de notre corpus, d'un enjeu anthropologique plus large, celui de la valeur. Notre terrain permet d'observer un emboîtement d'objets, d'acteurs, d'environnement qui sont traversés, à différents niveaux par la question de la valeur, laquelle se prolonge en dehors de notre objet d'étude, en tant que principe d'organisation de la vie sociale. On peut considérer, de manière schématique, que les acteurs que nous étudions interagissent en tant qu'individu au sein de cercles sociaux plus ou moins larges, qui se croisent, dont ils sont les acteurs à différents titres. Ils sont tantôt des professionnels, des citoyens, les membres d'une famille. Ces cercles peuvent eux-mêmes se subdiviser en espaces plus restreints mais interconnectés. Dans un article⁶⁴⁶ publié en 2017, Louis Quéré, propose, à ce sujet, un éclairage théorique utile à l'exploration qui est la nôtre. Il permet de tenir ensemble ce que les acteurs observés font, à travers les discours collectés, et leur ambition en tant que producteurs d'interfaces numériques, en particulier sur la connexion entre la question de la valeur et celle des usages numériques. Quéré répond à une autre proposition théorique formulée précédemment par

⁶⁴⁶ Quéré, L. (2017). Comment « pragmatiser » le champ de la valeur ? *Questions de communication*, 32(2), 195-218. <https://doi.org/10.4000/questionsdecommunication.11502>

Nathalie Heinich⁶⁴⁷, dont il partage les fondements, également utiles à notre recherche, à savoir que la valeur ne repose pas sur la nature intrinsèque des objets mais sur des procédures collectives et individuelles d'évaluation, situées. Mais il propose dans le même temps de décaler le regard sur ces procédures et de réintégrer des dimensions selon lui écartées ou sous-estimées par Heinich. Avec le concept de « valuation » Quéré élargit d'abord la notion de valeur à des actes qui ne se limitent pas à de la production explicite de valeurs comme les sondages d'opinion, ou les prix. Il fait de ce mouvement un invariant anthropologique qui structure la relation de l'individu à son environnement, quel que soit le contexte. Dès lors, l'expérience humaine peut être comprise comme un continuum de « valuations » qui sanctionne les activités les plus ordinaires et pour lesquelles les émotions jouent un rôle important. Surtout la valeur fabriquée de l'autorité. Elle trouve sa source non « dans la tête des gens » mais « dans les pratiques et les institutions de la vie sociale ». Notre corpus donne ainsi à voir ce double mouvement de valuation et de valuation de la valuation⁶⁴⁸ comme modalité d'explication de l'expérience numérique et comme modalité discursive d'intégration aux processus marchands.

a) Une « épistémè » du design d'expérience

La formalisation documentaire ne suffit pas à rendre opérant le savoir du design d'expérience utilisateur. Les locuteurs mobilisent des ressources discursives, rhétoriques et sémiotiques pour aligner leurs propositions méthodologiques avec une économie des connaissances, balisée par des références communes, des prétentions partagées - celle par exemple de connaître l'utilisateur - et des présupposés qui traversent le champ professionnel.

Fabriquer un savoir pertinent : jugements et comparaisons

Dans leur ouvrage⁶⁴⁹ sur le design, Catherine Geel et Claire Brunet, reviennent sur la généalogie et le contexte d'émergence des termes « design thinking », « design d'expérience » ou « user-centered design » qui jalonnent, aussi, nos corpus. Elles indiquent le rôle joué par Tim Brown et David Kelley, de l'agence *Ideo* dans la médiation du concept

⁶⁴⁷ Heinich, N. (2017). Dix propositions sur les valeurs. *Questions de communication*, 31, Article 31. <https://doi.org/10.4000/questionsdecommunication.11156>

⁶⁴⁸ Nous pensons par exemple au texte du corpus « Ce que vous coûte vraiment l'effet "Wahou" (2019) qui oppose deux modes de valuation. Le premier est esthétique « l'effet wahou », l'autre, la « rétention » est marchand. Les deux ne reposent pas sur les mêmes formes de valorisation de l'usage des interfaces numériques.

⁶⁴⁹ Geel, C., & Brunet, C. (2023). *op. cit.*, p.150.

de « design thinking », initialement proposé en 1987 par Peter G. Rowe à Harvard puis critiqué par Richard Buchanan en 1992. Parallèlement le designer Donald Norman popularise les concepts de « user-centered design » et « user experience design » soit nous disent Geel et Brunet « un design centré utilisateur qui oriente l'activité de conception autour de l'homme et non des artefacts ». Elles voient dans la circulation de ces termes un renouvellement des interrogations sur la place de l'objet et une prétention discutable - selon la position de Buchanan - à s'étendre à « tous les domaines » quitte à perdre de sa « singularité ». Les autrices observent une récupération de la pratique du design par le marketing et une évolution vers « un design sans designer ». L'agence *Ideo* et Don Norman sont bien, pour certains acteurs du design d'expérience utilisateur, des figures tutélaires reconnues pour leurs apports. Ces noms étaient par exemple fréquemment mentionnés lors de nos premiers contacts professionnels avec le « design thinking » en agence de communication. *Ideo* est mentionnée 9 fois dans 9 textes du corpus documentaire (elle n'est pas mentionnée dans les entretiens), Norman apparaît 50 fois dans 25 textes. Il est cité 4 fois par 3 enquêtés.

Après d'autres figures individuelles comme Nielsen, ou d'archétypes organisationnels comme *Apple*, ces références structurent un processus déjà exploré de légitimation d'un certain savoir par des références externes, dont les contours sont souvent universitaires. Harvard ou Stanford, deviennent ainsi, plus que les cadres explicites de parcours scientifiques individuels, les marqueurs d'une certaine scientificité visant à instituer le design en savoir légitime. Mais, ce que laisse penser les quelques paragraphes critiques - elles parlent de « risque » pour le design - sur le design thinking du livre de Geel et Brunet c'est qu'il y aurait d'un côté un appareillage théorique dont on peut discuter la validité et de l'autre côté un phénomène d'appropriation, par la sphère organisationnelle. Ce phénomène serait nécessairement douteux en particulier parce qu'il exclurait les designers, par l'application de leur méthodologie en leur absence. Or il nous semble que notre terrain relève précisément d'un entre-deux riche, foisonnant et donc plus nuancé. **C'est l'une de nos hypothèses : les acteurs du design numérique que nous observons ne se contentent pas de s'approprier une méthodologie extérieure, déjà là, ils fabriquent, par l'écriture, un savoir singulier du design.** Par ailleurs, la complexité des jeux organisationnels discutés dans la deuxième partie montre que les lignes de partage ne se limitent pas à déterminer qui est designer et qui ne l'est pas. La prédominance par exemple, des questions graphiques, explorées dans le chapitre précédent, montre que d'autres champs disciplinaires exercent une influence déterminante dans la répartition des tâches et

dans la détermination des objets numériques. Ainsi, si Don Norman et *Ideo* sont visibles sur notre terrain, mais pas incontournables, c'est parce que d'autres figures sont convoquées, mais surtout parce que, les retours sur expérience et les cas abondamment mentionnés forment un large répertoire de modalités sémiotiques, discursives et épistémologiques. Ce répertoire est mobilisé par les auteurs afin de produire ce savoir. Bien que la perspective d'un design sans designer naturalise, de notre point de vue, le métier ou la fonction de designer, la proposition mérite ainsi d'être prise au sérieux. Car, il y a, sur notre terrain, la volonté de partager des pratiques, des postures, des outils. Ils s'apprennent, s'incorporent et font bouger les relations au sein de l'organisation. Enfin, la proposition de Geel et Brunet est stimulante aussi parce qu'elle mentionne en passant le concept de « capitalisme tardif ». La formule n'est pas explicitée mais l'on comprend qu'elle lie ce type de design aux modalités particulières de valorisation de la production en cours dans un nombre significatif d'organisations. De fait, les discours que nous étudions permettent dans une certaine mesure d'en explorer les modalités.

Ainsi notre terrain constitue un espace de médiations à la fois spécifiques, notamment par leur caractère numérique, et ordinaires, en cela qu'elles procèdent, nous l'avons dit, d'une ambition communicationnelle modeste. Il s'agit de rendre compte d'une expérience, partager des savoirs pratiques, diffuser des points de repère théorique auprès d'une audience professionnelle que l'on sait restreinte⁶⁵⁰. Cela ne doit pas nous empêcher néanmoins de prendre au sérieux ces propositions théoriques et les modalités de leur construction. L'agence *Ideo* et Don Norman ont trouvé leur place au sein d'un récit théorique qui a du sens à l'échelle de la discipline « design » telle qu'étudiée par l'ouvrage somme de Geel et Brunet. Comme d'autres figures évoquées dans notre première partie, ils trouvent leur place - et celle-ci peut bien sûr être discutée - dans un ensemble vaste qui serait l'histoire du design. Mais l'espace pratique et symbolique dans lequel s'insèrent les auteurs de notre corpus est différent. S'ils convoquent ces mêmes figures ce n'est pas pour écrire l'histoire du design mais plutôt pour puiser dans une histoire qu'ils considèrent comme déjà établie par d'autres, et donc légitime, afin de produire des propositions théoriques qui opèrent, à leur niveau. Ce niveau est visible dans les discours. Les auteurs ont recours à des marqueurs contextuels et rhétoriques qui établissent généralement sans ambiguïté ce périmètre d'opérativité du savoir. Les échelles varient mais sont balisées. Ces

⁶⁵⁰ Nous n'avons pas accès directement aux nombres de lecteurs pour chaque article. Nous disposons néanmoins du nombre de « claps ». 22 articles du corpus en ont ainsi 0, 73 en ont moins de 10, 60 en ont plus de 100 et le plus « clapé » en a reçu 877. Dans les entretiens un enquêté indique que l'article le plus lu qu'il a publié a été consulté par 1400 personnes (voir volume des annexes, p.115).

discours méthodologiques s'inscrivent ainsi dans des contextes organisationnels⁶⁵¹, dans des relations intra-organisationnelles⁶⁵², parfois inter-organisationnelles⁶⁵³, ou renvoient parfois à un secteur⁶⁵⁴, où au numérique comme classe d'objets⁶⁵⁵.

La communauté professionnelle qui se forme et se donne à voir dans les discours est donc non seulement constitutive d'un champ au sens où l'entend Bourdieu⁶⁵⁶ mais aussi d'une « épistémè » qui, pour reprendre la perspective de Foucault renvoie à l'idée de système de production des connaissances, rapporté ici au domaine professionnel. C'est donc en tant que problématique, construite par un certain type d'organisations, que l'on peut notamment explorer la rhétorique du retour à l'humain. C'est un motif très visible sur notre terrain et dont Geel et Brunet s'étonnent, au regard de la relation ancienne entre design et objet. De fait, nos corpus permettent d'observer deux versants de cette problématisation. Le design « centré humain », le design d'expérience utilisateur sont discutés en tant que tels, mais les critiques formulées par Geel et Brunet sont aussi très directement visibles dans certains articles du corpus documentaire. Si ce procès en récupération n'est formulé qu'à la marge du corpus, il est suffisamment évoqué dans le corpus d'entretiens pour nous permettre d'émettre l'hypothèse qu'il forme un arrière-plan commun et conscient, pour l'ensemble des locuteurs. Ainsi le premier point de cette épistémè du design d'expérience utilisateur est qu'il se projette dans un environnement dont la nature organisationnelle, explorée dans la deuxième partie, en fait un espace contesté, où les locuteurs se placent en position d'être jugés. C'est aussi l'un des effets de l'écriture numérique platformisée : les outils de mise en circulation dans des espaces tiers, l'espace commentaires, les « claps », potentialisent - nous avons déjà eu l'occasion de voir que certaines de ces fonctionnalités n'étaient que rarement activées - la discussion, l'approbation ou la réfutation. Face au jugement il existe plusieurs manières de dire le vrai dans ce contexte. Nous l'avons dit dans le chapitre 6, le cas et la mise en récit de l'expérience personnelle dominant notre corpus.

⁶⁵¹ *op. cit.*

⁶⁵² Pian, C. (2019, mars 19). *Votre futur manager est un UX designer*. Medium. <https://medium.com/the-colony/votre-futur-manager-est-un-ux-designer-e45cec68c6e>

⁶⁵³ David, M. (2015, août 28). *Bien briefer une agence de design digital*. Medium. <https://medium.com/think-digital/bien-briefer-une-agence-de-design-digital-e46215447665>

⁶⁵⁴ *op. cit.*

⁶⁵⁵ Berthonneau, G. (2019, août 7). *Créer une super interface à l'aide des micro-interactions*. Medium. <https://medium.com/betomorrow/cr%C3%A9er-une-super-interface-%C3%A0-laide-des-micro-interactions-20905f7af139>

⁶⁵⁶ Dans sa définition du « champ » Pierre Bourdieu rappelle l'importance de la notion de frontière pour comprendre les dynamiques entre les acteurs : « La question de la frontière est importante : ce n'est pas une ligne *réelle* inscrite dans la réalité, marquée par un fossé ou une barrière. C'est l'objet d'un combat ». (voir Bourdieu, P. (2013). Séminaires sur le concept de champ, 1972-1975. Introduction de Patrick Champagne. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 200(5), 4-37. <https://doi.org/10.3917/ars.200.0004>)

Mais ce modèle s'accompagne d'une autre prétention épistémique propre aux objets et au milieu organisationnel où naissent les discours étudiés. Cette prétention est d'ordre méthodologique. Tous les textes du corpus documentaire partagent l'ambition d'influencer les protocoles d'action qui permettent la conception et la production d'interfaces numériques. Ils se situent dans un contexte de concurrence méthodologique. En cela, le design d'expérience utilisateur et les méthodes qui en sont issues, s'inscrivent dans une perspective méthodologique qui oriente le processus de jugement. Une méthode doit être défendue parce qu'elle fonctionne, par rapport à des critères internes, par rapport au contexte auquel elle doit s'appliquer et surtout en fonction de l'arrière-plan méthodologique existant. Qu'ils soient critiques ou enthousiastes, les discours du design d'expérience se placent dans une forme de concurrence des savoirs. Ils servent autant l'opérativité que la « notoriété » de la méthode, comme le résume l'un des auteurs du corpus, sur un ton ironique, avant de mettre en garde le lecteur sur les dangers qui menacent la pratique du design dans l'entreprise⁶⁵⁷ :

« Et après tout, ne boudons pas notre plaisir : il y a 10 ans, en France, le design n'était reconnu que dans les bonnes feuilles déco de Madame Figaro. Alors qu'aujourd'hui, fut-il affublé du mot "thinking", on en parle jusque dans les ComEx du CAC40. Si le design avait besoin du design thinking pour accéder à une notoriété bien méritée, allons-y pour le design thinking »

Nous retrouvons ici les motifs structurant du contexte organisationnel : des rapports de force internes, orientés par des relations hiérarchiques (le « ComEx ») et un environnement concurrentiel qui hiérarchise les entreprises entre-elles (le « CAC40 ») à partir de critères quantitatifs. Cela nous permet de catégoriser tous les textes de notre corpus selon un gradient où se départagent d'un côté les discours qui défendent la pertinence du design d'expérience utilisateur et ceux qui en contestent l'effectivité soit en attaquant directement la pertinence de la méthode, soit en établissant de bonnes et de mauvaises modalités d'application.

Une dialectique du retour à l'humain

C'est dans ce contexte que se déploie dès lors la rhétorique singulière de la prise en compte de l'humain (du consommateur, de l'utilisateur ou de l'utilisateur), qui, couplée à la question de l'expérience, fait la spécificité supposée du type design dont il est ici question. Les textes

⁶⁵⁷ Studio U. (2018, novembre 20). *Le design, une méthode ?* Medium. <https://medium.com/@UserStudio/le-design-peut-il-etre-reduit-a-une-methode-5ad81e3ca772>

de notre corpus les plus frontalement méthodologiques et vulgarisateurs sont de bonnes portes d'entrée pour comprendre ce qui rend ce mouvement vers l'humain nécessaire. Par exemple l'auteur « Marketing utile » propose la définition suivante pour le « human-centered design »⁶⁵⁸ :

« Le Human Centered Design (HCD) est une approche de conception de produits et de services qui privilégie les besoins et les comportements “naturels” des gens, plutôt que de miser sur les caractéristiques d'un produit ou sur les attentes de responsables parfois un peu éloignés de la réalité. Cette approche s'inspire ainsi des comportements plutôt que des éléments démographiques, de contextes réels plutôt que de contextes artificiels et tend à se baser sur de vraies expériences (interactions, entretiens...) plutôt que sur des scénarios scriptés ou imaginés »

Un autre auteur, dénommé « Peeki », reprend une définition de l'UX design proposée par Don Norman qu'il cite à partir de Wikipédia⁶⁵⁹ :

*« L'UX design (User eXperience) est un terme qui est apparu dans les années 1990, défini par Donald Norman comme étant « l'analyse des fonctions d'un artefact (outil, objet technique, interface homme-machine...) n'est pas suffisante pour comprendre la relation des utilisateurs avec cet artefact et qu'il est nécessaire de prendre en compte la dimension subjective et affective de la personne, qui fait intervenir la notion de plaisir. »
Merci Wikipédia... »*

Pour préciser le fonctionnement de la méthode il utilise un type d'image déjà mentionné, très circulant dans notre corpus documentaire, où l'on distingue, dans un paysage urbain, deux types de chemins (voir figure 39). Le premier est pavé et symbolise la planification urbaine et architecturale. Le deuxième chemin est un raccourci, constitué par ce que l'on devine être l'accumulation des passages de promeneurs dont les pas ont fini par dessiner un nouvel itinéraire. L'auteur l'explique ainsi : « On voit bien sur cette photo que la logique utilisée par les urbanistes et architectes n'est pas la même qu'utilisent les piétons. Pour un moindre effort le piéton va forcer son propre chemin ». Et, dans le même ordre d'idées, Sonia Keredine offre aux lecteurs les définitions croisées d'UX design et de design thinking⁶⁶⁰. Elle précise en introduction de son article : « Si la promesse des approches centrées sur les utilisateurs est, de prime abord, plutôt simple : mieux comprendre les

⁶⁵⁸ *op. cit.*

⁶⁵⁹ Peeki. (2018, décembre 20). *L'UX Design : Pourquoi on ne peut plus s'en passer ?* Medium. <https://medium.com/@n.amzil/lux-design-pourquoi-on-ne-peut-plus-s-en-passer-7b60ac1cf227>

⁶⁶⁰ Keredine, S. (2019, septembre 4). *UX Design ou Design Thinking, faut-il choisir ?* Medium. <https://medium.com/acceleration-tactics-by-saegus/ux-design-ou-design-thinking-faut-il-choisir-fda6471ef5a1>

besoins des utilisateurs finaux, quels qu'ils soient, pour y apporter des solutions adaptées, force est de constater que les périmètres de l'une ou l'autre approche demeurent complexes à cartographier et donc, parfois, à comprendre ». Elle poursuit ensuite par la présentation de la complémentarité entre les deux approches :

« C'est à Donald Norman, psychologue cognitif et employé d'Apple dans les années 1990 que l'on doit le terme de "User Experience" (UX, ou « expérience utilisateur » en français). Ce concept qualifie tous les aspects de l'interaction de l'utilisateur final avec une organisation, ses services et ses produits (définition de Nielsen Norman Group). C'est aussi à cette époque que se démocratise le terme de Design Thinking, popularisé et propagé par IDEO. De fait, ces termes sont proches et recouvrent une même réalité sous-jacente : le besoin de penser et d'approcher les problèmes différemment, pour y apporter de meilleures solutions ».

Dans un autre texte Guillaume M. renvoie à la définition d'une norme « ISO » qui stipule que « l'expérience utilisateur, c'est la qualité d'une expérience globale perçue par une personne qui utilise un produit ou un service » et « l'ensemble des interactions vécues qui marquera, positivement ou négativement le souvenir de l'utilisateur »⁶⁶¹. Il ajoute le commentaire suivant : « L'UX Design, c'est positionner [l'utilisateur] au centre de la réflexion, se focaliser sur ce qu'il souhaiterait faire et de quelle façon. Il y a, dans l'expérience utilisateur, quelque chose d'intimement lié à la psychologie. Les utilisateurs sont des êtres rationnels et émotionnels ».



Figure 39 : Image extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "L'UX Design : Pourquoi on ne peut plus s'en passer ?" (2018)

⁶⁶¹ op. cit.

D'un point de vue discursif ces efforts définitionnels rejoignent la logique terminologique déjà analysée et centrale dans la structuration des articles du corpus documentaire. À ce titre il est important de noter que l'enjeu terminologique est un élément déterminant dans la distinction des textes les uns par rapport aux autres. Ainsi, tous les auteurs ne se placent pas au même niveau quant à la nécessité de définir des termes et tous ne définissent pas les mêmes termes. Cela renvoie à des ambitions variées, à des postures différentes, à des relations spécifiques à l'organisation, en somme à différents modes de positionnement par rapport à un milieu. Dans certains textes l'UX design est un implicite qui permet d'amorcer des discussions méthodologiques poussées. Dans d'autres c'est un point de départ qu'il faut dépasser, et pour certains textes, comme ceux cités précédemment, l'objectif du texte est d'apporter une définition canonique. Dans tous les cas on observe des motifs singuliers qu'illustrent bien les citations mises ici en exergue. Nous voyons d'abord que les discours prennent appui sur des références externes, qui font autorité, à partir d'une hybridation entre le champ professionnel et le champ académique. Ils inscrivent ensuite l'ambition méthodologique dans le champ professionnel à partir d'une volonté de changer l'existant.

L'UX design et ses variations sont légitimées par un jeu de contrastes et de comparaisons qui permettent d'asseoir son caractère supposément innovant. La méthode n'est pas légitime en soi, elle l'est d'abord par rapport à ce que l'auteur établit comme un ensemble de normes existantes.

C'est à ce titre que le design d'expérience utilisateur se construit sur l'idée de changer les processus de production à partir d'une réassignation des priorités entre trois pôles : celui des objets, celui de l'organisation, celui des utilisateurs. Le postulat de départ, dans les versions canoniques de la définition de la méthode, est que dans cette triangulation l'utilisateur serait relégué à l'arrière-plan. Il serait même parfois ignoré, au profit des caractéristiques du produit et des objectifs marchands et communicationnels de l'entreprise. Cette situation produirait de la discontinuité qui serait néfaste pour ces objectifs, quand bien même ceux-ci seraient prioritaires. Le discours du design d'expérience utilisateur repose donc sur une rhétorique de la continuité retrouvée. Il s'agit de faire tenir ensemble les fonctions de l'objet, les « besoins » de l'utilisateur compris comme à la fois fonctionnels, matériels mais aussi pour reprendre les termes d'auteurs cités « psychologiques » « affecti[fs] » et « subjecti[fs] », ainsi que le spectre d'intervention marchand dans lequel l'organisation s'insère. Nous l'avons dit, et c'est visible dans les passages mentionnés, le terme d'expérience est le premier opérateur discursif de cette continuité. Il fait tenir ensemble plusieurs classes d'objets, permet de relier des espaces

numériques et des espaces non-numériques, et assemble différentes facettes de la relation des humains à ces espaces et objets. **Et, comme nous le verrons, cette intégration par le haut, à partir du point de vue de l'organisation, facilite un processus d'incorporation du non-marchand au marchand, et donc un renouvellement du processus de valorisation capitaliste.** Mais « l'expérience humaine » est avant tout un opérateur discursif qui engage un certain type de connaissances. La production des interfaces s'accompagne alors de procédures d'élucidation du réel et de production de savoirs sur les contours de la relation entre humains et machines, entre humains et organisations, entre humains et objets de nature différente. Les textes visent à aligner certains types d'observables avec les procédures de valorisation de l'organisation.

Mise en scène d'une volonté de connaître

Le design d'expérience fait fréquemment l'objet de critiques. Nous les voyons s'exprimer sur notre terrain. Nous les avons aussi observées dans le cadre professionnel, ou, à la marge de notre travail de recherche au moment de présenter notre sujet à certains designers ou professionnels. Le concept est ainsi parfois perçu avec méfiance par certains acteurs. Ils le voient comme un marqueur d'appropriation maladroit, voire mal intentionné, du design, pour en faire le signe creux d'une posture moderne de « façade », pour reprendre le terme de l'une de nos enquêtés⁶⁶². Lors des entretiens celui-ci a résumé ainsi cette critique, laquelle structure aussi la question éthique que nous aborderons dans le prochain chapitre : « D'un seul coup le design était à la mode il fallait avoir des designers dans chaque entreprise, c'était cool. Sauf qu'on ne savait pas toujours bien les positionner et que ça ne crée pas toujours de la valeur si on s'en sert mal. [...] Il y a eu beaucoup d'UX « washing ». Les acteurs ont conscience que les logiques de différenciation motivent la production de discours professionnels et que, comme pour la question des tendances, il s'accompagne de logiques d'identification. Ce double mouvement produit ce que l'enquêté appelle des « modes », c'est-à-dire des points de repère temporels, explicites, qui guident les processus d'évaluation et de jugement (des méthodes, des produits, des terminologies, des outils, etc.).

Nous pouvons d'ailleurs sur ce point ouvrir une parenthèse : notre terrain s'inscrit lui aussi dans une temporalité spécifique puisque, nous l'avons dit, les articles collectés ont été publiés entre 2012 et 2020 et les entretiens ont été réalisés entre la fin de l'année 2020 et le début de l'année 2021. Et même si à partir des données dont nous disposons c'est

⁶⁶² Enquête n°1, voir volume des annexes, p.104.

difficilement objectivable nous pouvons émettre l'hypothèse que l'interdiscours varie sur cette période. Ce n'est ainsi pas la même chose d'écrire sur le design d'expérience sur *Medium* en 2012 qu'en 2020, d'une part parce qu'à la fin de la période il y a eu mécaniquement plus de textes produits sur le sujet, sur la même plateforme, ce qui augmente la probabilité que les auteurs aient lu d'autres articles que les leurs. D'autre part nous postulons qu'en dehors de cet espace de circulation, le thème s'est progressivement installé dans les médiations professionnelles et, les enquêtés en témoignent, au sein des organisations. La distribution des textes par année vue de notre corpus témoigne d'une partie de ce mouvement puisqu'en 2012 seul un texte a été publié sur le sujet, aucun en 2013, 5 en 2014, 8 en 2015, 22 en 2016, 39 en 2017, 81 en 2018, 63 en 2019 et 12 jusqu'au mois de mars 2020⁶⁶³, moment de la collecte et de la clôture du corpus documentaire. Cette distribution en cloche est l'indicateur, même s'il est insuffisant et limité à une plateforme⁶⁶⁴, d'une dynamique de circulation des discours sur le design d'expérience, avec un « pic » lors de l'année 2018. L'intensification des médiations manifeste un mouvement de normalisation de la thématique - ce que certains locuteurs appellent donc une « mode » - qui va alimenter davantage les discours critiques.

Ainsi le procès en appropriation est d'abord une donnée de la recherche qui émane aussi du terrain, qui influence les discours et qui, ensuite, masque, s'il est le point de départ de l'analyse, la complexité et la singularité produites par l'écriture du design d'expérience. D'autres types de terrains permettraient peut-être de mesurer quelque chose qui serait la transformation effective des pratiques sous l'impulsion du design d'expérience utilisateur. En attendant les éléments dont nous disposons nous permettent d'observer et de prendre au sérieux les médiations d'un savoir du design. Celles-ci reposent sur un double appareillage, pratique et théorique, qui donne corps à l'ambition épistémique de connaître l'utilisateur. Ce qui dans de nombreux textes s'apparente à une injonction prend d'abord appui sur une perspective généraliste. Nous l'avons dit dans le chapitre 7, la construction rhétorique du design d'expérience utilisateur comme méthode générale et l'intégration par le discours de l'interface en tant que produit de l'organisation, permettent de valoriser la plasticité de la méthode et la possibilité de l'adapter à n'importe quelle situation. Dans le traitement spécifique de la question des usages au sein de notre corpus, il existe néanmoins une spécificité du numérique, en tant que sujet, champ d'intervention et donc d'investigation. On retrouve en effet ici une posture doxique assez commune qui fait des

⁶⁶³ À titre de comparaison 17 textes avaient été publiés en mars de l'année précédente.

⁶⁶⁴ Ces chiffres sont aussi limités par les angles morts de la méthode de collecte, déjà évoqués.

outils numériques des objets dont le renouvellement fréquent est entraîné et entraîne en miroir des transformations rapides et sans cesse renouvelées des pratiques. Analyser, décrypter, pour reprendre un mot d'ordre médiatique commun, ces dernières et écrire, ou relayer des écrits, à leur propos, fonde une partie de l'éthos du professionnel du numérique. C'est une forme de mise en visibilité d'une expertise dont la matérialité est fuyante. Le point de départ des discours de l'utilisateur, ce qui fonde la nécessité d'élucider ses pratiques, c'est qu'elles ne relèvent ni de l'évidence ni de l'immédiatement visible et accessible. C'est une posture rhétorique essentielle pour légitimer les discours des professionnels. S'ils se contentent de proposer des évidences ou d'énoncer des réalités facilement accessibles, alors la solidité de la relation projetée entre l'auteur et son lecteur s'en trouve amoindrie. La problématique est aussi organisationnelle. Du point de vue de l'entreprise marchande l'utilisateur est d'une certaine manière ontologiquement inaccessible parce qu'il existe à l'extérieure d'elle-même, qu'il est parfois symboliquement et physiquement éloigné de l'organisation et que, comme le souligne justement les discours de l'expérience utilisateur, le champ d'expertise des professionnels se structure avant tout autour d'un produit ou d'un service. Ces contraintes orientent les démarches d'enquête mobilisées par les acteurs.

La volonté de connaître les utilisateurs ou plus spécifiquement les consommateurs n'est ni nouvelle ni propre à l'expertise numérique. Le monde du conseil, du marketing et de la publicité est structuré par la production d'études, d'ouvrages, de notes. Cette production alimente en amont les contours d'un produit, le type de discours qui l'accompagne, le choix de circuit de médiatisation, et, en aval de la mise sur le marché. Elle vise à mesurer par des outils qualitatifs et quantitatifs la performance du produit, sa réception par le public. Par ailleurs, nous l'avons évoqué dans la première partie, le design est lui aussi plus historiquement une pratique associée la production d'objets à la production de formes spécifiques de connaissances de l'utilisateur et de ses usages. La spécificité et donc la valeur du design d'expérience tel qu'il est discuté sur notre terrain s'articule à partir d'une extension de ce domaine de connaissances. Le terme d'expérience devient le support discursif d'une théorisation de la relation entre l'humain et son environnement qui balise le champ d'investigation. L'expérience ouvre un espace large d'observation et de mesure de la relation aux objets qui part, en fonction des articles, dans trois directions. Dans l'un des textes⁶⁶⁵ cela passe par exemple par une extension de la temporalité de cette relation :

⁶⁶⁵ Béatrix, I. (2019, mars 27). *Intro à l'expérience utilisateur en 4 images*. Medium.
<https://medium.com/@lesvoixdudesignthinking/intro-%C3%A0-l'exp%C3%A9rience-utilisateur-en-4-images-7c4e02474d94>

« L'expérience utilisateur commence à partir du moment où l'utilisateur prend connaissance du produit ou du service. Cela peut être, par exemple, quand un ami nous en parle, donc pas forcément quand l'utilisateur est entré en contact physique avec le produit, et elle se termine quand l'utilisateur n'a plus d'interaction ou de réaction par apport à ce produit ou à ce service ».

Le deuxième mouvement d'élargissement est spatial. L'ensemble de notre corpus documentaire donne à voir une forme de respiration sémiotique de l'interface numérique qui existe sous trois formes qui sont autant de domaines d'enquête. Dans sa forme unitaire elle permet d'observer des usages à partir d'une classification fonctionnelle globale (par exemple la « page météo », le site Web bancaire, etc.). Ensuite, pensée comme agrégat de sous-objets sémiotiques, l'interface devient un espace complexe d'étude de la relation dynamique entre l'usager et une multitude de petits signes documentaires et graphiques. C'est à cela que renvoient dans les textes notamment des points déjà soulevés autour de l'idée de « micro-interaction » ou l'observation de l'usage des « boutons ». Enfin l'extension spatiale fait exister l'interface en tant qu'objet, au milieu d'autres objets. La prise en compte, en parallèle de la dimension temporelle, dans une continuité que l'on pourrait qualifier d'anthropologique, vise à produire de la continuité, là où les découpages marchands et organisationnels isoleraient les uns des autres, des parties du réel. Outre l'ambition méthodologique, on peut déceler ici un processus discursif d'assignation de fonctions des objets numériques « marchandisés ». On observe également une rhétorique de la justification de l'utilité organisationnelle, adossée à des discours de l'alignement entre l'entreprise et ses publics, par les besoins. Ils alimenteront, nous le verrons dans le dernier chapitre, des débats sur l'éthique du design. Le dernier mouvement d'extension est justement une extension de l'usage dans son épaisseur émotionnelle. Cet angle déplace la question de la fonction par une posture ambiguë qui d'un côté naturalise et généralise les émotions⁶⁶⁶, tout en reconnaissant d'un autre côté la difficulté qu'il y a à les mesurer. Cela génère, en conséquence, un besoin d'enquête spécifique. L'enquête par le design d'expérience utilisateur, telle qu'est discutée sur notre terrain produit deux types d'observables « humains ». Dans la première on retrouve tout ce qui a trait aux gestes et donc au corps de l'utilisateur. La multiplication des écrans dits « tactiles » a élargi les gammes des gestes de l'interaction avec les médias informatisés. Dans l'article « Ce que le

⁶⁶⁶ Le texte précédemment mentionné fait référence à la « pyramide de Maslow », matrice explicative largement contestée mais très circulante dans le monde professionnel, comme le montre par exemple les travaux de Julien Fere (voir : Fere, J. (2013). La pyramide de marque, un outil d'analyse de la marque au service d'une cosmogonie. *Communication & management*, 10(1), 79-91. <https://doi.org/10.3917/comma.101.0079>)

cours de Human center design m'a enseigné » (2018), on peut ainsi voir, par l'image (voir figure 40), un dispositif d'étude spécifiquement conçu pour enregistrer les gestes d'usage sur l'écran, en situation. L'auteur précise la marche à suivre :

« Pour réaliser un bon user testing il est important de préciser au testeur que s'il ne trouve pas ce n'est en rien de sa faute, pour qu'il ne perde pas confiance en lui, de plus filmer le test est primordiale pour nous voir l'expression des testeurs, ce qui nous permettra de voir à quel moment un utilisateur pourrait être frustré ou agacé sur notre site, ce qui serait bien entendu à remédier ».

Cette méthode d'observation des gestes rappelle les principes de « tracking visuel » et de « heatmap »⁶⁶⁷ qui enregistrent et cartographient le cheminement visuel de l'utilisateur d'une page Web. La description reproduite dans cet extrait nous permet d'évoquer un deuxième champ d'enquête, celui des émotions. L'évocation de la « confiance », de la frustration ou de l'agacement, montre la volonté d'enregistrer aussi ce qui relève des affects. C'est un motif très répandu qui traverse l'ensemble du terrain et qui façonne, nous le verrons par la suite, certaines manières d'envisager la valorisation marchande. Mais la conjugaison de ces deux domaines d'enquête à partir du partage corps / esprit, a pour ambition d'observer et de comprendre ce qui met l'utilisateur en mouvement et le pousse à agir de telle ou telle manière, face à l'interface numérique.



Figure 40 : Image extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "Ce que le cours de Human center design m'a enseigné" (2018)

⁶⁶⁷ Crofte, G. (2019, janvier 12). *Les outils pour UX/UI Designer*. Medium.
<https://medium.com/@geoffreycrofte/les-outils-pour-ux-ui-designer-65f1f11bae1b>

b) L'interface comme parcours : Michel de Certeau au pays du e-commerce

Les usages numériques pensés dans leur complexité débouchent sur une rhétorique du parcours. Le parcours c'est l'enchaînement d'actions médiatiques opérées par l'utilisateur au sein d'une interface ou entre plusieurs interfaces. C'est cette dynamique singulière que l'organisation, par le design d'expérience, tente de contrôler et de valoriser. Cela passe par la production de savoirs contextuels sur les usages.

Produire des modèles d'enquête sur les usages

L'une des spécificités de certains textes de notre corpus, parmi les plus précis, et pourrait-on dire ambitieux, est de faire du design d'expérience utilisateur un savoir de la production du savoir. Il s'agit, par le design d'expérience utilisateur de produire des alignements entre les trois sphères évoquées précédemment : celles de l'organisation, du produit et des usages. La connaissance sert à orienter les cours d'actions dans une perspective adaptative. Le milieu dans lequel évolue l'organisation est en partie inconnu et, sur le sujet spécifique du numérique, perçu comme changeant rapidement. C'est le premier aspect de la valorisation du design tel que présenté dans notre corpus : sa pertinence réside dans sa capacité à élucider ce milieu complexe. Les locuteurs proposent de réduire le « fossé »⁶⁶⁸ entre l'entreprise et ses clients pour concevoir des objets pertinents et donc susceptibles de trouver leur public. Mais surtout la rhétorique du « besoin » oriente fortement la matrice idéologique qui sert de support aux procédures proposées. Elle fait du réel et plus précisément du comportement des utilisateurs qui le composent un espace d'opportunités à saisir. C'est un « déjà-là », dont la révélation par l'enquête garantit la solidité de la légitimité à agir de l'organisation. À ce titre nous voyons ici l'actualisation, par notre terrain, des évolutions contemporaines des médiations marchandes déjà évoquées dans notre première partie et sur lesquelles nous reviendrons à la fin de ce chapitre. L'enquête par le design est en effet l'occasion de produire un discours singulier de l'utilité. Avant d'évoquer directement cet aspect marchand il nous faut nous attarder sur le fait que le corpus documentaire est un espace de médiation d'un grand nombre d'outils et de méthodes. Ceux-ci sont variés mais ont en commun de servir précisément l'objectif d'alignement entre

⁶⁶⁸ Boudet, J. (2019, octobre 10). *Le fossé entre la conception centrée utilisateur et les grandes entreprises*. Medium. <https://medium.com/ineatservicedesign/le-fosse%C3%A9-entre-la-conception-centr%C3%A9e-utilisateur-et-les-grandes-entreprises-d0572a741fd3>

l'objet numérique existant dont on peut amender la forme et le réel projeté des usages, révélé par l'enquête.

Nous avons eu l'occasion d'évoquer dans le chapitre 6 le rôle de la médiation de l'atelier dans l'insertion de la figure du designer numérique au sein des dynamiques collectives de l'organisation. Outre sa dimension organisationnelle - « managériale » pour reprendre la perspective même du terrain -, c'est à la fois un moment et un lieu dans lequel se déploie un certain nombre de procédures d'enquête et d'élucidation. C'est aussi un outil de production de savoirs qui dans certains textes sont mobilisés aux côtés d'autres procédures complémentaires ou opposées. Ainsi les procédures d'enquête s'articulent toutes autour d'une dynamique de formalisation et d'objectivation. Les méthodes de recueil de données, sur lesquelles nous reviendrons, permettent ainsi une intégration temporelle de la méthode design au projet de production. Nous revenons ici aux découpages organisationnels évoqués dans la seconde partie : ceux-ci produisent des cadres qui influencent la manière d'aborder les savoirs des usagers, et en retour, ces derniers modifient - ou telle est l'ambition de certains auteurs - l'environnement de l'organisation, les manières de faire. Dès lors, le premier critère qui nous permet d'établir une typologie de ces modèles est celui de l'intégration aux processus de l'organisation. Certains textes, dans leur ensemble, ou dans certaines parties, sont très assertifs. Toutefois, il nous semble que l'ensemble du corpus documentaire montre des formes de prise en compte, par les auteurs, du caractère incertain de leur activité et de l'environnement qui l'entoure. Dans tous les modèles proposés, il y a en arrière-plan l'idée d'affronter, sans toujours y parvenir, de nombreuses résistances et difficultés. Elles sont liées à l'organisation, à l'environnement dans laquelle elle opère, aux contraintes pratiques qui cadrent les activités professionnelles, et, donc, aux spécificités du comportement des usagers. Certains textes sont à ce sujet, très optimistes quant à la capacité de la méthode design à comprendre ces usages et à mettre l'organisation et ses objets en adéquation avec les attentes des consommateurs. D'autres au contraire nous l'avons dit sont plus mesurés, voire critiques. Mais dans tous les cas la pratique de l'écriture répond à un besoin de formalisation sémiotique d'éléments parfois furtifs et complexes à mesurer et surtout complexes à intégrer à l'organisation.

« Lundi est dur, car vous devez emmener toute l'équipe dans l'aventure. Les attentes sont toujours immenses, en tant que Sprintmaster vous êtes clairement hors de votre zone de confort.

Mardi est plus simple pour moi; les lightning demos du matin sont toujours fun et inspirantes, le processus de sketching de l'après-midi est super intense et on ne voit pas le temps passer.

Mercredi matin est l'un de mes moments préférés sur le Sprint. Le processus de décision, fait des merveilles et l'équipe devient de plus en plus enthousiaste à la découverte des nouvelles idées. Cependant, le Storyboard de l'après-midi peut s'avérer quelque peu pénible [...]

Jeudi c'est Prototype. Une grosse journée de boulot. Fatigante mais extrêmement gratifiante en tant que Designer UI. Si vous faites bien votre job, vous obtenez le fameux 'Wow' de la part du client.

Vendredi marque la fin du Sprint. Les Tests utilisateurs sont bien sûr stressants mais en même temps particulièrement excitants, la meilleure manière de terminer la semaine. »

Cet extrait tiré du texte « Peut-on améliorer l'XP d'un Design Sprint ? » (2017) est révélateur de ces difficultés. Le détail, jour après jour, de la conduite du projet, qui ne masque pas les problèmes relationnels, pratiques et émotionnels que l'auteur rencontre, est saisissant. Ce récit est accompagné d'une image. Elle montre la superposition des étapes du projet et l'évolution d'une courbe des émotions. L'un comme l'autre montre le contraste entre le découpage rationnel que les outils d'élucidation suggèrent (par exemple ici les « persona ») et la réalité de leur usage professionnel. Celui-ci nécessite des ajustements.

Le deuxième temps de cette typologie se découpe, à travers l'ensemble du corpus documentaire, pour tous les articles qui traitent du développement de savoirs de l'utilisateur, en trois ensembles. Le premier a trait à la chose mesurée, enregistrée, observée. Le second tient aux procédés précis utilisés pour faire ces mesures et le troisième à la modélisation des informations récoltées. On observe ainsi différents niveaux de focale et différentes nomenclatures qui sont transversaux au corpus et aux textes eux-mêmes. Ils recourent des manières diverses de définir et d'envisager, d'un auteur à l'autre, l'expérience. La question des émotions joue un rôle important. Le terme, employé 186 fois, dans 69 textes, constitue le point de départ de démarches d'enquête singulières. C'est l'un des pivots discursifs du design d'expérience et de sa prétention critique. L'utilisateur c'est le consommateur redevenu humain. Et c'est parce qu'il est humain qu'il ressent des émotions. Celles-ci sont complexes mais ont pourtant un impact sur la relation entre

l'organisation et ses publics, comme le résume Clément Van Meyel, dans le texte « Pourquoi l'expérience utilisateur est une expérience humaine avant tout ? » (2019)⁶⁶⁹ :

« L'état émotionnel d'une personne au moment de réaliser une action est impacté fortement par des facteurs externes au produit ou services utilisés. Il faut alors se placer dans un contexte bien plus large prenant en compte le "contexte environnemental" : c'est-à-dire où elle se trouve au moment de réaliser une tâche ; mais également "le contexte temporel" : ce qu'elle faisait avant d'exécuter la tâche, à court, moyen et long terme ».

Cette perspective colore, nous le verrons, une partie de l'ambition marchande portée par ces discours du design d'expérience utilisateur. Elle fait même l'objet d'une sous-branche méthodologique, visible dans l'un des textes, le « design émotionnel » ou « emotional design » qui prétend prendre en compte les émotions et les restituer dans la matérialité de l'interface, y compris à des échelles sémiotiques très réduites, pour produire de la valeur⁶⁷⁰. Pour résumer, les émotions seraient un angle mort dans de nombreuses organisations, alors même qu'elles joueraient un rôle important dans le processus de valorisation. C'est ainsi que le résume par exemple un auteur⁶⁷¹ :

« Au cours d'un projet, lorsque je demandais au responsable marketing qui étaient les clients, il me répondait "ce sont des célibataires, 40-55 ans habitant en centre-ville". Rien sur les attentes, les émotions, d'autres catégories de clients, les comportements... J'en parlais à mes collègues qui étaient assez mal à l'aise avec si peu d'informations ».

Tous les textes ne font pas référence directement aux émotions, mais tous ceux qui parlent de l'utilisateur ont en commun de considérer l'importance de son intériorité, de son ressenti, de sa « subjectivité »⁶⁷² et de la relation personnelle qu'il entretiendra avec les interfaces numériques. Cela nécessite une posture méthodologique singulière et adaptée car cette intériorité n'est que rarement visible. Celle-ci passe souvent par l'empathie,

⁶⁶⁹ Meyel, C. van. (2019, avril 17). *Pourquoi l'expérience utilisateur est une expérience humaine avant tout ?* Medium. <https://medium.com/ineatservice/design/pourquoi-lexp%C3%A9rience-utilisateur-est-une-exp%C3%A9rience-humaine-avant-tout-b2a2399df1d1>

⁶⁷⁰ L'article en question cite de nombreux exemples d'entreprise qui selon l'auteur ont su concevoir des interfaces de qualité, à partir de la prise en compte des émotions. Celles-ci sont définies dans le texte par une déclinaison de la « pyramide de Maslow », tirée du travail d'un designer nommé Aaron Walter. La vibration des icônes au moment de supprimer une application dans le système d'exploitation mobile d'Apple, le dessin de gouttes de transpiration au moment de valider un envoi dans l'interface d'e-mailing Mailchimp ou encore les boutons « like » sur les réseaux sociaux, sont ainsi mentionnés.

⁶⁷¹ Cohen, J. (2018, septembre 20). *Mes collègues prétendent déjà tout connaître des utilisateurs*. Medium. <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/mes-collegues-pretendent-deja-tout-connaître-des-utilisateurs-de16132192d7>

⁶⁷² *op. cit.*

concept récurrent, qui répond à la nécessité de réduire l'écart supposé entre l'organisation et les utilisateurs.

C'est sur ce socle que se déploie une proposition méthodologique : la recherche utilisateur. Inspirée, parfois explicitement, de la recherche académique, elle se construit dans les discours sur deux types d'observables, à savoir d'un côté ce que les utilisateurs font et de l'autre ce qu'ils disent⁶⁷³. Dans les discours cette prétention se construit par des références à des champs disciplinaires reconnus en sciences humaines et sociales comme la psychologie, l'ethnographie, l'anthropologie ou la sociologie. Certains textes, par exemple celui écrit par Antoine Martinez en 2018⁶⁷⁴, proposent des méthodologies d'enquête qui se réclament des sciences sociales, en particulier pour produire des données qualitatives. Ainsi l'auteur propose ici d'adopter, étape par étape, une « posture de chercheur ». Il offre aux lecteurs des conseils détaillés pour construire des guides d'entretiens, et exemples à l'appui, conduire des entretiens semi-directifs. Les entretiens utilisateurs sont ainsi cités 56 fois dans 34 textes (le mot « interview » est lui utilisé 57 fois dans 38 textes). Ils côtoient dans le corpus d'autres méthodologies qualitatives parfois très spécifiques comme les « cartes postales »⁶⁷⁵, qui à partir d'un format matériel contraint, permettent de recueillir des avis d'utilisateurs. Le texte dessine une frontière entre deux sortes d'intégration de l'enquête au processus de conception. Dans certains cas il s'agit de produire un alignement en amont, en interrogeant les utilisateurs potentiels, jugés représentatifs du public cible, sur leur ressenti pour déterminer des besoins qui seront traduits en formes, en discours, en fonctionnalités. Dans d'autres, l'enquête intervient à l'aval du projet. Dans l'optique d'améliorer l'interface existante, ou en cours de production, on propose à des individus sélectionnés de s'exprimer - c'est à cela que servent les « cartes postales » - un « feedback ». Toute une ingénierie méthodologique se déploie dans le corpus, en particulier à partir d'une déclinaison de l'enquête dans l'univers numérique, qui permet, par d'autres outils spécifiques, d'observer en situation les usages. Ainsi Inès Béatrix⁶⁷⁶ reprend elle aussi l'idée de « feedback » pour alimenter sa proposition méthodologique. Elle invite le lecteur à

⁶⁷³ La dichotomie entre les deux est d'ailleurs directement discutée par un auteur (voir Drouillat, B. (2019, décembre 10). « *Les gens ne savent pas ce qu'ils veulent jusqu'à ce que vous leur montriez* ». Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/les-gens-ne-savent-pas-ce-quils-veulent-jusqu-%C3%A0-ce-que-vous-leur-montriez-6c8d124fbf13>)

⁶⁷⁴ Martinez, A. (2018, février 7). *Design & recherche utilisateur : Les 5 fondamentaux de la posture du chercheur*. Medium. <https://medium.com/meaningful-stories/design-recherche-utilisateur-les-5-fondamentaux-de-la-posture-du-chercheur-900d270595df>

⁶⁷⁵ Keredine, S. (2019, novembre 25). *Le feedback utilisateur, un outil stratégique au service de l'expérience utilisateur*. Medium. <https://medium.com/acceleration-tactics-by-saegus/le-feedback-utilisateur-un-outil-strat%C3%A9gique-au-service-de-l'exp%C3%A9rience-utilisateur-cca22366e11c>

⁶⁷⁶ Béatrix, I. (2018, octobre 24). *Quelles sont les 4 phases du design thinking ?* Medium. https://medium.com/@inesbeatrix_86182/quelles-sont-les-4-phases-du-design-thinking-f90a519e83c1

multiplier les entretiens auprès d'utilisateurs « représentatifs » lors de « focus group » face à des « scénarios d'expériences idéales » puis face à un « prototype » :

« Cette dernière phase est une phase très itérative qui n'arrête pas de faire du test and learn, allant d'un prototype basique au produit final, en invitant les utilisateurs représentatifs à interagir avec le produit ou service et à décrire ce qu'ils ressentent et pensent pendant leur interaction avec le produit pour identifier les points de frictions, difficultés et émotions qu'élicite notre prototype à chaque itération, dans un but d'amélioration du produit/service ou de l'expérience que l'on souhaite créer. »

Cet article est représentatif, pour finir, d'un processus de modélisation des connaissances qui participe à leur intégration, à leur justification organisationnelle et donc à leur valorisation, par l'écrit, et par les ressources sémiotiques de la plateforme numérique *Medium*. C'est ici que se joue une double médiation des savoirs. Il est ainsi frappant de constater que contrairement à ce que l'on peut trouver dans d'autres espaces médiatiques, les articles récoltés ne proposent que marginalement des savoirs théoriques sur les usages numériques en eux-mêmes. L'ambition du design est ainsi de faciliter l'émergence empirique, nous l'avons dit, d'un savoir contextuel, apte à être valorisée dans la situation particulière de chaque organisation. Il y a alors d'un côté un savoir de l'émergence et de l'autre un savoir de la modélisation. L'écriture vise ici une opérationnalisation du savoir. Pour fonctionner en tant que méthode, au sein de l'organisation, le design d'expérience utilisateur doit transformer les données récoltées sur les utilisateurs en outils. C'est leur forme, montrée, discutée dans le texte qui doit garantir leur bonne insertion dans le jeu organisationnel. C'est le cas du « storyboard », terme mentionné dans six textes, et particulièrement détaillé dans l'un d'entre eux⁶⁷⁷. Dans la lignée des schémas évoqués dans la seconde partie, le storyboard est un objet communicationnel représentatif de nombreux autres outils méthodologiques cités par les auteurs comme l'« experience map » ou le « persona », les « user stories » ou l'« user journey map »⁶⁷⁸. De nouveau il est communicationnel à double titre : d'abord dans sa forme sémio-discursive, dans le texte, puis, en tant qu'outil documentaire projeté dans l'organisation. Dans l'article l'auteur en fait un « document de référence » qui doit à la fois « décrire et visualiser toutes les interactions requises au bon déroulement de l'expérience » et à la fois « s'assurer que toute l'équipe partage la même vision de l'expérience ». On retrouve ici l'ambition large du design

⁶⁷⁷ *op. cit.*

⁶⁷⁸ Drouillat, B. (2018, avril 26). *Une liste d'outils pour conduire une recherche utilisateur efficace*. Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/une-liste-doutils-pour-conduire-une-recherche-utilisateur-efficace-f0cb13cc0e4a>

d'expérience de faire tenir ensemble des enjeux organisationnels, des savoirs sur l'utilisateur pour le traduire en processus de production cohérent et *in fine* en interface performante. Il y a dans le storyboard et dans ses déclinaisons un fantasme de la concentration sémiotique⁶⁷⁹ et de l'autorité documentaire.

Figures de l'utilisateur modèle

On retrouve la même ambition avec un autre outil méthodologique très présent sur notre terrain : le « persona », mentionné 157 fois dans 63 textes. D'une certaine manière il incarne soit un contre-point soit un complément par rapport aux méthodes empiriques inspirées des sciences sociales. Le « persona » ajoute en effet la projection organisationnelle au recueil de la parole des utilisateurs ou de l'observation *in situ*. Il intègre ce que l'un des auteurs appelle une « ingénierie des besoins »⁶⁸⁰. **Même s'il constitue, dans certains cas, une étape complémentaire à l'enquête, par exemple dans une phase « exploratoire »⁶⁸¹, il construit un idéal-type. Il produit des profils, des contextes d'usage et codifie des réponses formelles et sémiotiques à partir d'une ventriloquie organisationnelle.** Dans l'article « Zoom sur les « persona » : création, limites et idées fausses » (2018) l'auteur propose d'articuler la construction autour de trois axes résumés par l'acronyme « MFA » (voir figure 41) pour les « motivations », les « freins » et les « attitudes ». Premièrement, à l'image du storyboard, le « persona » est un outil d'anticipation. Qu'il s'appuie sur des données empiriques ou qu'il découle d'une simple projection de l'organisation, il formalise, au sein d'un document, tout ce qui peut advenir dans la relation entre l'utilisateur et le produit numérique qu'il utilise. Mais là où le storyboard concentre et linéarise, le « persona » découpe et différencie les situations à partir des profils pour mieux s'aligner sur leurs attentes supposées, ou observées. Comme le rappelle Samuel Gantier « l'étymologie latine du mot *personæ* renvoie à l'idée de « parler à travers » et désigne dans l'antiquité grecque un masque de théâtre dont la fonction est de donner à l'acteur l'apparence d'un personnage social » et le concept déjà circulant en psychologie est repris par le design à la fin du XXe siècle pour formaliser des archétypes⁶⁸².

⁶⁷⁹ La notion de scénario, mentionnée dans le texte, renvoie à la volonté de baliser et d'anticiper toutes les variations possibles du réel de l'usage à venir.

⁶⁸⁰ Ramspoon, T. (2019, août 26). *B.A. et / ou U.X.* Medium. https://medium.com/@Taric_Ramspoon/b-a-et-ou-u-x-f024ce2f1742

⁶⁸¹ Béatrix, I. (2019, juin 4). *Zoom sur les persona : Création, limites et idées fausses.* Medium. <https://medium.com/@lesvoixdudesignthinking/zoom-sur-les-persona-cr%C3%A9ation-limites-et-id%C3%A9es-fausses-e86b8c4704e8>

⁶⁸² Gantier, S. (2020). Construction de pratiques cinéphiles sur une plateforme de vidéo à la demande : Enjeu du design des *personæ*. *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 21/1(1), 53-70.

Les 3 catégories clés que l'on doit retrouver dans la construction d'un persona, les MFA :

1. **M- Motivations** : a) ce qui relève de la motivation d'un utilisateur à vivre une expérience/utiliser un produit/un service et b) ce qui relève d'une motivation plus profonde, par exemple le besoin d'être reconnu, aimé, etc..
2. **F-Freins** : les obstacles potentiels, les barrières à l'utilisation pour cette personne particulière.
3. **A- Attitudes** : les comportements de la personne par rapport à la thématique ou au projet qu'on réalise.

Figure 41 : Capture d'écran de l'article Medium "Zoom sur les persona: création, limites et idées fausses" (2018), réalisée le 12/09/2023

La forme documentaire joue un rôle important. Ainsi, un auteur parle de « fiches persona »⁶⁸³, que l'on retrouve dans un autre texte⁶⁸⁴ faisant le récit d'un atelier design au cours duquel les participants sont invités à « théâtraliser » leurs utilisateurs-type « prenant les mimiques de leurs personnages, imitant un accent, moquant leurs petites habitudes (qui aime bien, châtie bien), défendant leurs opinions avec vigueur », ce qui selon l'auteur témoigne « d'un processus d'identification et d'empathie ». Une photographie permet de constater que le format fiche est également privilégié pour matérialiser le « persona » (voir figure 42). On retrouve la même logique dans le texte précédemment cité sur le « design sprint » dans lequel l'auteur propose aux professionnels impliqués dans le projet de réaliser des « quick persona » à l'aide d'un « canvas sur feuille A4 »⁶⁸⁵. D'un point de vue pratique la fiche garantit un certain type de manipulabilité et de mise en circulation dans l'organisation. Comme le montre la photographie, la fiche peut être montrée à une audience et dans ce cas, montrée une deuxième fois, par l'écriture. Le texte Adriana Lyra⁶⁸⁶ offre ainsi un aperçu précis de cet effort de modélisation. Elle reproduit en grand format une fiche « persona » sur laquelle sont reproduites des informations de différente nature. On y trouve des éléments socio-démographiques comme l'âge, le statut marital, l'emploi ou le lieu de résidence, enrichis de traits de caractère - « timide », « curieux » - et d'informations qualitatives sur ses besoins et ressentis vis-à-vis de l'interface concernée.

⁶⁸³ *op. cit.*

⁶⁸⁴ *op. cit.*

⁶⁸⁵ Cruchon, S. (2017, juillet 11). Peut-on améliorer l'XP d'un Design Sprint ? *Design Sprint*.

<https://medium.com/a-road-to-design/peut-on-am%C3%A9liorer-lxp-d-un-design-sprint-d42c415abe25>

⁶⁸⁶ *op. cit.*



Figure 42 : Image extraite le 12/09/2023 de l'article Medium "L'empathie, cette qualité UX universelle" (2018)

Nous émettons par ailleurs l'hypothèse que le « persona » répond sous cette forme à un besoin épistémologique propre au travail numérique et médiatique. Les espaces en ligne ont pour particularité de produire des relations médiatiques asynchrones. L'une des particularités sémiotiques des interfaces informatiques c'est qu'elles peuvent très bien ne générer aucun usage. Comme l'indique par exemple Dominique Cardon⁶⁸⁷ de nombreuses pages Web ne sont vues par personne. Elles peuvent à l'inverse rencontrer un très vaste public, sans susciter pour autant de contact direct entre le producteur et le consommateur, contrairement à ce qui peut se passer avec d'autres dispositifs marchands. Le « persona » est donc l'un des motifs de saisie documentaire d'un utilisateur distant et incertain. Il est motivé par le fait qu'il est en réalité, en particulier en tant qu'individu, souvent absent dans la relation à l'organisation. Sa présence ne se manifeste que par les traces qu'il laisse, généralement sous forme de données numériques quantitatives, ou, sous la forme de discours que précisément le design d'expérience utilisateur cherche à encourager⁶⁸⁸. La matérialisation individuelle de l'utilisateur n'est ainsi pas seulement un besoin organisationnel, c'est aussi le prolongement d'une démarche qui traverse le champ professionnel constitutif des médiations marchandes. Il actualise et accompagne notamment l'idéal de conversation que l'ouverture des espaces numériques, en particulier les réseaux sociaux numériques, aux interactions marchandes, a favorisé. La conversation⁶⁸⁹ « serait une communication débarrassée de la stratégie, lavée de l'idée d'instrumentation et d'instrumentalisation professionnelles, épurée du soupçon de manipulation. La

⁶⁸⁷ Cardon, D. (2019). *Culture numérique*. SciencesPo les presses. p. 218.

⁶⁸⁸ Le texte précédemment cité sur les « cartes postales » propose ainsi une série d'outils pour encourager les manifestations sémiotiques et verbales des usagers sur un site Web.

⁶⁸⁹ Marti, C., & Patrin-Leclère, V. (2011). La conversion à la conversation : Le succès d'un succédané. *Communication & langages*, 169(3), 23-37. <https://doi.org/10.4074/S0336150011003036>

nouveauté tient à ce retour idéalisé à l'avant-communication : quand la « communication » n'était ni conçue ni pensée ; quand communiquer était aussi naturel que respirer ». Et comme le souligne Drouet⁶⁹⁰ la conversation est aussi constitutive d'un retour à un supposé « marketing plus humain » qui concerne les représentations du métier des professionnels de la communication de même que la communication en elle-même. La conversation c'est la promesse d'une reconfiguration sociale des marques et des organisations, d'une relégitimation par des médiations considérées comme construisant une proximité, en opposition à des formats publicitaires classiques, de masse, et donc surplombants. Avec Internet la conversation apparaît aussi, ainsi que nous dit l'auteur, comme l'occasion pour les professionnels de réduire une « dissonance cognitive » inhérente au travail médiatique et publicitaire.

L'interface « invisible » : communication numérique et cognition

Le « persona » est aussi, parmi d'autres, un outil de traduction et de transformation. Le travail d'anticipation des usages et de catégorisation des utilisateurs⁶⁹¹ est pensé dans une perspective d'alignement de l'interface et des besoins de l'utilisateur général mais aussi très spécifique, à partir d'un balisage assez fin d'un ensemble d'éléments sémiotiques constitutifs, dans les discours, de l'interaction numérique. Cela s'articule avec un autre concept très présent dans le corpus documentaire : le parcours. Ce terme, utilisé 276 fois dans 104 articles, entretient une proximité forte, dans les discours, avec le concept d'expérience. C'est même pour certains⁶⁹² une injonction. Expérience et parcours permettent de baliser la matérialité de l'interface. Le premier dans son épaisseur temporelle et spatiale, le second dans une épaisseur que l'on pourrait qualifier de phénoménologique. Il y a sur ce point une assez forte homogénéité sur notre terrain qui transparait aussi bien dans les articles que dans les entretiens. L'usage répété du terme « parcours » et la focalisation sur les émotions produisent une dialectique de l'action singulière et idéologiquement située, sur laquelle prend appui la valorisation du design d'expérience utilisateur. L'interface est ainsi pensée comme un espace essentiellement cognitif où se joue la bonne ou la mauvaise combinaison entre des besoins humains et des réponses technico-médiatiques. Le travail d'enquête et ses multiples manifestations matérielles, à

⁶⁹⁰ Drouet, M. (2011). De « la communication » à « la conversation » : Vers un nouveau paradigme en publicité ? *Communication langages*, 169(3), 39-50.

⁶⁹¹ Nous pensons ici par exemple au texte du corpus, précédemment cité, sur la méthodologie du « design thinking » qui définit des « utilisateurs extrêmes » c'est-à-dire des utilisateurs dont le comportement singulier permet de tester différents scénarios d'usage.

⁶⁹² Boudet, J. (2020, janvier 6). *Commencez par le parcours*. Medium.
<https://medium.com/ineatservicedesign/commencez-par-le-parcours-268934fb8190>

travers les outils mentionnés, font du design d'expérience un ambitieux projet de balisage de la relation des humains à leur environnement, à partir d'un prisme psychologisant. D'un texte à l'autre, ce projet se manifeste à différentes échelles sémio-discursives. Certains articles, nous l'avons évoqué dans le chapitre 7, vont ainsi se focaliser sur de petits objets numériques. D'autres, notamment ceux qui traitent de recherche utilisateur, dessinent les contours de l'intégration de certains sites Web, de certaines plateformes, de certains types, en général, d'espaces numériques, dans la vie des utilisateurs. Tous ces discours ont en commun de penser les médiations numériques idéales comme un enchaînement parfois complexe mais harmonieux d'actions déclenchées par les stimulations appropriées. Car tous les discours ont aussi en commun de placer la question du design d'expérience et des interfaces sous le signe de la valorisation. Si le motif de l'utilité est récurrent pour légitimer l'organisation, il l'est aussi pour transformer les objets numériques en outils productifs. Ils sont pensés pour aboutir à un résultat spécifique. Il n'y a pas dans notre corpus de médiations gratuites, seulement des médiations avortées, que le design vise à réorienter. L'interaction est un enchaînement d'actions et de réactions qui doit produire un tout lui aussi cohérent et objectivement - selon des critères généralement marchands - du point de vue de l'organisation valorisable. Le détour par la psychologie permet en outre de consacrer la rhétorique de l'interaction homme-machine : la réduction à des stimuli émotionnels fabrique un jeu de réciprocité entre l'outil technique, ses « réactions » quand il est activé, et celles de l'utilisateur. Le parcours c'est ainsi le cheminement vers le résultat escompté, qui ne fonctionne et qui ne peut être valorisé que s'il procède d'un alignement entre la volonté de l'utilisateur, son besoin profond, parce qu'avant tout émotionnel et psychologique, et la volonté de l'organisation. Le parcours c'est aussi la totalité des actions réalisées, parmi un ensemble de choix possibles, pour atteindre un objectif.

Poussée à l'extrême par certains auteurs cette approche produit une vision singulière de l'interface, des actions qui s'y réalisent, et partant, des usages numériques. Dans l'article intitulé « Introduction aux micro-interactions »⁶⁹³, publié en 2016, l'auteur résume la posture évoquée précédemment, dans l'introduction du texte. Nous la reproduisons ici :

« Les microinteractions tendent depuis quelques années à être de plus en plus au cœur de l'expérience utilisateur. Il s'agit d'une réaction réfléchie et naturelle de l'interface à une action directe ou indirecte de l'utilisateur. Elles sont des éléments qui se conjuguent à une conception d'ensemble et qui permettent de sublimer cette dernière parce qu'elle

⁶⁹³ DIcIs, W. (2018, décembre 14). *Introduction aux micro-interactions*. Medium.
<https://medium.com/@WDIcIs/introduction-%C3%A0-la-microinteraction-e64e8d8dd150>

se veut utile et créative. C'est une interaction dédiée à une réaction ciblée et dédiée à un effet final précis. L'intérêt de la microinteraction repose essentiellement sur le fait qu'elle est utile et créative. Son utilité repose essentiellement sur le fait qu'elle permet l'efficacité de l'action et garantit l'accessibilité de l'interface. Elle veut rendre l'action naturelle et intuitive, et elle est efficiente (en permettant de ne pas rompre le fil naturel de l'expérience), elle crée une narration sensorielle. La dimension créative de ce type d'interaction doit permettre une satisfaction subjective de l'utilisateur et peut permettre de transmettre un message sous-jacent, une idée, ou simplement de communiquer une émotion pour un design émotionnel lorsque l'utilisateur accomplit une action »

L'auteur poursuit sa démonstration, très précise, par la schématisation de la micro-interaction que nous interprétons comme un modèle d'interaction homme-machine, même si le terme n'est pas utilisé⁶⁹⁴. Quatre moments sont nommés, par des termes anglais : « trigger », « rules », « feedback » « loops & modes ». Ils codifient la manière de concevoir la relation entre l'interface et l'utilisateur à partir de règles générales. Par exemple le terme « rules » qui succède au « trigger », c'est-à-dire à l'impulsion donnée par l'utilisateur, détermine la réaction de la machine. L'auteur précise alors que « l'intérêt est d'envisager tous les scénarios de parcours possibles et d'indiquer ce qu'il convient de faire dans chacun des cas » et que « c'est cette anticipation [qui] permet d'éviter les erreurs et [qui] favorise la surprise de l'utilisateur ». Ce développement très prescripteur de la manière d'envisager l'interface aboutie à une conclusion symptomatique d'une certaine manière de concevoir les médiations numériques et la communication en général. Avant de lister des « fonctions » auxquelles les micro-interactions peuvent s'appliquer, l'auteur précise leur intérêt fondamental :

« Aussi, les microinteractions sont un outil d'accessibilité. Cela permet de gagner du temps en communiquant instantanément les informations de manière à ne pas ennuyer ou à distraire l'utilisateur. On capte ainsi l'attention de l'utilisateur de la même façon qu'un clin d'œil, discret mais quasi imperceptible mais le message est passé. Connaître vos utilisateurs et le contexte derrière les microinteractions, rendra l'expérience plus précise et efficace »

Communiquer « instantanément » - le terme est d'ailleurs en gras dans le texte d'origine - est un idéal qui structure le champ des professionnels de la communication et au-delà, une partie de la relation entre le corps social et les objets numériques. La naturalisation de la

⁶⁹⁴ Notons en revanche que la plateforme *Medium* fait elle-même le rapprochement puisque l'un des articles suggérés, à la fin de celui-ci, s'intitule « Les interactions homme-machine du futur ».

dimension cognitive des médiations accompagne l'idée d'une communication transparente. Dans cette perspective les agencements produits par le design d'expérience utilisateur ont en ligne de mire cette instantanéité, c'est-à-dire l'adéquation parfaite entre la forme, la fonction et l'objectif, pratique, sensible, émotionnel de l'utilisateur. Le terme « seamless » qui n'apparaît qu'une seule fois⁶⁹⁵ dans le corpus documentaire résume ce projet et renvoie à des discours que nous avons observés lors de notre parcours professionnel. Il est traduit dans deux autres textes par le syntagme « sans couture ». En somme tout ce à quoi le chercheur prête attention quand il s'agit d'approcher les médiations par un prisme sémiotique est perçu comme un obstacle à l'efficacité communicationnelle. Celle-ci dépend non pas de l'interprétation complexe de la matérialité des formes numériques mais plutôt de leur discrétion, de leur évidence, et de l'absence de « couture », c'est-à-dire de l'absence d'écart dans le schéma linéaire qui lie émetteur et récepteur. Et tout se joue sur de la cognition, notamment sur des « biais » cognitifs et psychologiques qui sont par exemple détaillés dans certains textes du corpus. L'article « Human Centered Design : Mon expérience »⁶⁹⁶, publié en 2017 et l'article « J'ai des doutes sur la fiabilité de mes recherches utilisateurs »⁶⁹⁷, publié en 2019, listent des principes psychologiques qui ont valeur de lois générales et qui détermineraient à la fois le comportement de l'utilisateur que celui du designer. On peut ainsi lire dans le second que « les biais cognitifs sont des mécanismes automatiques » et que « tout le monde y est sujet ». Dans le premier texte la relation de l'humain à son environnement et son travail d'interprétation se résume aux « 7 principes de la Gestalt » qui permettraient de comprendre la perception des formes et les traduire en principes de création graphique. Ainsi, l'auteur précise :

« Ce qu'il faut comprendre, c'est que l'utilisateur ne va pas visionner chaque partie du site mais il va le survoler assez rapidement. C'est pourquoi les lois de la Gestalt servent comme une sorte de "charte graphique du Web" pour créer un site. L'utilisateur pourra identifier plus rapidement et facilement ce qu'il doit faire car il comprendra et s'attendra aux choses qu'il veut. Si ce n'est pas le cas, il quittera le site par manque de patience ou il ne trouve pas ce qu'il souhaite et ne consultera plus le site ».

⁶⁹⁵ *op. cit.*

⁶⁹⁶ Hardy, J. (2018, janvier 15). *Human Centered Design : Mon expérience*. Medium.

<https://medium.com/@julien.hardy1995/human-centered-design-mon-exp%C3%A9rience-30df7ed81f1>

⁶⁹⁷ *op. cit.*

Ce qui se dessine alors c'est un idéal de l'interface invisible, résumé par l'aphorisme anglophone « Good design is invisible » repris et défini dans un texte⁶⁹⁸ de la manière suivante : « une interface cohérente est une interface familière qui réussit à s'effacer au profit d'un contenu, d'un service ou d'un produit valorisant et répondant aux besoins de l'utilisateur ». Selon ce point de vue, la valeur du design d'expérience utilisateur réside dans sa capacité à influencer naturellement le comportement des utilisateurs par la prise en compte de déterminismes émotionnels - des invariants qui seraient autant de « principes d'influence »⁶⁹⁹ - et par l'effacement des « pain points »⁷⁰⁰. L'interface vocale devient pour certains auteurs l'horizon technologique de ce mouvement d'effacement. Dans ces prédictions pour l'année 2018 l'un d'entre eux prophétise que l'interface vocale « remplacera complètement les interfaces graphiques »⁷⁰¹. Un autre auteur assure que « le changement vers un environnement digital prioritairement basé sur la voix est en marche »⁷⁰². Comme le documente très précisément Clotilde Chevet⁷⁰³, le motif du retour à la voix est une forme récurrente de l'idéal contemporain de la médiation numérique immédiate et de l'interaction directe et personnalisée entre le corps et la machine. C'est aussi une variation sur le thème de l'effacement de l'interface documenté par David Pucheu⁷⁰⁴. L'auteur montre que c'est un idéal ancien. La recherche en informatique est ainsi marquée dans les années 1980 par une approche ubiquitaire qui « entrevoit une informatique « émancipée » de l'ordinateur personnel et des interfaces de commande traditionnelles (écran, clavier et souris associés aux interfaces graphiques) ». L'informatique serait « distribuée dans de multiples interfaces « invisibles » disséminées dans notre environnement ».

Mais ce déterminisme psychologico-technique, certes très présent dans le corpus documentaire, n'est pas la seule manière d'associer design, expérience et parcours. Il y a sur notre terrain une ligne de fracture et d'opposition sur le sujet. Elle découle précisément de l'ambition scientifique dont la plupart des auteurs se réclament. Si pour certains la recherche utilisateur permet de produire de l'interaction « sans couture », pour d'autres,

⁶⁹⁸ Tailleux, C. (2018, février 3). *Cohérence & Design : La clé d'une expérience utilisateur réussie*. Medium. <https://clemencetaillez.medium.com/coh%C3%A9rence-design-la-cl%C3%A9-d'une-exp%C3%A9rience-utilisateur-r%C3%A9ussie-41d4db6da8e9>

⁶⁹⁹ *op. cit.*

⁷⁰⁰ Dix textes font référence à ce terme qu'un auteur traduit par « points de friction ».

⁷⁰¹ *op. cit.*

⁷⁰² *op. cit.*

⁷⁰³ Chevet, C. (2017). La voix de synthèse : De la communication de masse à l'interaction homme-machine. *Dialogue avec le monde. Communication & langages*, 193(3), 63-78. <https://doi.org/10.3917/comla.193.0063>

⁷⁰⁴ Pucheu, D. (2018). Effacer l'interface : Une trajectoire du design de l'interaction homme-machine. *Interfaces numériques*, 5(2), Article 2. <https://doi.org/10.25965/interfaces-numeriques.3044>

elle génère de nouvelles interrogations sur la complexité des usages, sur les contours et les finalités des interfaces numériques et, nous le verrons dans le dernier chapitre sur la responsabilité des designers. Ainsi le motif du parcours est ambigu. Plutôt que de nourrir une dialectique des effets directs il s'accompagne au contraire dans certains cas de considérations qui ne sont pas sans rappeler certains travaux empiriques en sciences humaines et sociales, en particulier ceux conduits sous la direction de Michel de Certeau. L'un des auteurs⁷⁰⁵ qui s'interrogent sur le « mythe du design centré utilisateur » confie ainsi ses doutes :

« Le problème fondamental de la recherche c'est qu'elle cherche à trouver des motifs dans une pluralité mouvante. Dans le cadre du mon exemple, il s'avère que... tout le monde passe par ses étapes. Peu importe les critères démographiques, peu importe l'ancienneté,... La réalité est bien plus complexe et engrange bien plus de paramètres. Le prix du produit, les services annexes, l'attachement à une marque,... Il existe probablement des dizaines de paramètres conscients ou inconscients qui déterminent nos actions. Et cette complexité est impossible à appréhender vraiment. [...] Et c'est sans prendre en compte toutes les représentations culturelles et personnelles des personnes ».

Le parcours c'est ce qui échappe en partie à la volonté parfois totalisante de l'organisation marchande. Et la recherche, plutôt que de conforter les choix du designer et des professionnels qui l'entourent, révèle la capacité des individus à déjouer les chemins que l'on a tracés pour eux au sein des espaces numériques. L'image-type de l'UX, déjà mentionnée plusieurs fois dans ces pages, montrant la différence entre la route planifiée et celle réellement empruntée fait écho au texte de Certeau sur les « marcheurs »⁷⁰⁶. Lui aussi fait du parcours le marqueur de la capacité des individus à déjouer « l'ordre spatial » urbain, à produire de l'inattendu et de la discontinuité dans un « geste cheminatoire » singulier qui résiste et improvise, face aux « possibilités » et aux « interdictions » définies par l'entité organisatrice et son « panoptique ». Il apparaît alors que l'écriture, et notamment les nombreux efforts de schématisation et de modélisation des usages numériques à travers par exemple les « user journeys » ou les « experience maps », constituent un moyen pour les auteurs de prendre acte de cette complexité, d'en rendre compte et pour certains, d'en reprendre le contrôle. C'est aussi pour cela que nous contestons, à partir de l'observation de ces médiations du design d'expérience utilisateur, que celui-ci ne peut se résumer à des

⁷⁰⁵ *op. cit.*

⁷⁰⁶ Certeau, M. (2010). *Arts de faire* (Nouvelle éd). Gallimard. p.152.

postures ou à des récupérations. Elles témoignent aussi de ce que produit, dans les discours, la prétention à prendre en compte les utilisateurs. Même si l'on peut contester depuis l'intérieur la validité ou la réalité de la volonté de connaître, et depuis l'extérieur, à partir de notre posture de recherche, les postures idéologiques qui la sous-tendent, nous devons reconnaître qu'à travers ces discours se joue un véritable processus, situé, de production de savoirs. L'un des auteurs⁷⁰⁷ interrogés résume ainsi cette volonté de trouver ce qu'il y a d'actionnable dans les recherches utilisateurs inspirées des sciences sociales et dans les travaux scientifiques :

« J'ai une vraie conviction c'est qu'une partie de l'avenir du design se trouve dans les sciences sociales. C'est certain, par exemple la sociologie des usages, c'est génial mais encore très peu connu. Les designers d'une manière générale n'ont pas le cadre intellectuel suffisant pour le faire, n'ont pas le réflexe d'aller vers ce type de chose. [...] Ce n'est pas forcément directement actionnable dans le travail qu'on fait mais ça donne une culture qui permet je pense d'appréhender les choses autrement. Ce n'est pas une posture intellectuelle, on se nourrit réellement »

c) Une marchandisation des objets numériques

Les ambiguïtés du parcours dessinent à travers notre terrain une quête singulière de la valorisation. Dans ses méandres, le terrain donne à voir un foisonnement d'environnements organisationnels et donc une multitude de manières de produire de la valeur au sens large. Néanmoins les questions de valorisation économique et marchande dominent, sous différentes formes. Elles sont généralement accompagnées d'une vision instrumentale de la communication en général et des médias numériques en particulier. Ce qui nous intéresse ici c'est la manière dont les discours sur le design d'expérience utilisateur, sur *Medium*, réactualisent les problématiques de médiations marchandes.

« Convertir » des objets médiatiques en objets marchands

Rappelons-le, les discours sur le design d'expérience que nous étudions traitent et émanent d'environnements organisationnels variés. Les auteurs écrivent à partir de différentes perspectives, différents points de vue, au sein des organisations, ou avec les organisations. Mais tous entretiennent une filiation souvent explicite, en particulier dans les entretiens, avec la publicité et la communication en tant que travail sur et avec les médias. Un auteur

⁷⁰⁷ Enquête n°1, voir volume des annexes, p.108.

résume sa « zone d'exercice » en tant que designer UX comme se situant « pile à la commissure des objectifs business, des intérêts des utilisateurs et des choix technologiques »⁷⁰⁸. Dès lors la production d'interfaces est bien souvent prise dans cette filiation. Cela veut dire que sa valorisation s'inscrit dans une histoire de la valorisation médiatique et de l'utilisation, par les organisations, des médias à des fins promotionnelles. Loin de se limiter à des délimitations sémiotiques, organisationnelles et sociales, fixes, ce processus donne lieu à des inventions de formes, de discours, de postures et de dispositifs. Si la publicité demeure un type d'énonciation central dans la communication professionnelle, elle s'est déportée vers de nouveaux supports, notamment numériques. Elle cohabite avec d'autres manières de « faire passer des messages » pour reprendre la posture professionnelle courante, et elle s'est elle-même transformée. Notre corpus constitue alors un poste d'observation privilégié pour analyser une partie de ces transformations. Il ouvre un premier questionnement sur la nature des relations médiatiques qui y sont discutées. La première étape est donc d'identifier le type de phénomènes médiatiques évoqués par les locuteurs et la place qu'ils occupent au sein de discussion plus large sur la valorisation. Celle-ci dépend en effet d'un processus d'assignation de fonction auquel l'écriture contribue.

La notion de parcours est à nouveau centrale dans le découpage, par le discours, de plusieurs catégories de choses. La rationalisation de l'interface passe alors par la catégorisation de ce que les utilisateurs voient et de ce qu'ils font, en regard de la fonction attribuée a priori à l'objet numérique dont il est question. Nous l'avons dit dans le chapitre 7, l'interface numérique est, dans les discours étudiés, un objet composite, fait de plusieurs strates, dont l'agencement, par le design, est censé produire du sens, selon des critères de valorisation organisationnelle. Sur ce point on observe différentes catégories de valorisation. Elles dépendent de la place de l'interface dans la « stratégie » de l'organisation. Pour en faire une typologie nous proposons d'asseoir notre analyse sur un découpage indigène entre le site « vitrine »⁷⁰⁹ et le site « e-commerce »⁷¹⁰. Une interface vitrine est un site ou une application qui dans le jargon professionnel donne à voir l'activité, les produits ou les services de l'entreprise sans possibilité d'amorcer directement une transaction sur le site ou l'application, soit parce que l'organisation n'a rien à vendre - on pense par exemple

⁷⁰⁸ Baeyens, M. (2017, novembre 10). #2 POPCORN UX/UI. Medium. <https://medium.com/francetelevisions-design/2-popcorn-ux-ui-622b6cddae05>

⁷⁰⁹ *op. cit.*

⁷¹⁰ ikomobi. (2018, mars 30). *Notre analyse UX du Top 15 des sites e-commerce*. Medium. <https://medium.com/ikomobi/ux-retailers-vs-transport-tourisme-93ae2c96ca01>

dans notre corpus à l'exemple du « café associatif »⁷¹¹ -, soit parce que la vente se passe ailleurs. À l'inverse, l'interface « e-commerce » est dans ce même jargon professionnel une interface conçue pour réaliser des transactions marchandes. On y met en scène des produits et des services qui peuvent être achetés, en complément ou en remplacement des lieux de vente dits « physiques ». Ce type d'espaces numériques, aujourd'hui communs, nécessite la mise en place de dispositifs sémiotiques et techniques spécifiques et souvent complexes, afin de garantir le bon déroulement de la transaction. Mais ce qui nous intéresse en premier lieu c'est que cette dichotomie produit très concrètement des champs d'intervention professionnels. Ces derniers influencent les relations économiques entre les organisations, génèrent une dialectique de la distance et donc des discours d'ordre sémiotiques, visibles sur notre terrain. Cette dialectique produit ainsi une typologie qui borne les objets numériques : ceux qui montrent le produit ou l'organisation - la vitrine -, ceux qui donnent accès au produit - le site e-commerce - et enfin ceux qui sont constitutifs d'un produit.

Cette typologie en produit une seconde, celle des circuits de valorisation. C'est là que se situe le cœur des discours du design d'expérience. Vue de notre corpus la vente est un motif de valorisation assez marginale. Le terme « e-commerce » repris 27 fois dans 19 articles n'est qu'un cadre discursif, parmi d'autres, pour discuter de la valeur ajoutée du design. Avant d'entreprendre le travail de collecte et d'entrer dans la phase d'analyse nous avons émis l'hypothèse que l'intérêt principal de l'UX, dans un cadre essentiellement marchand, était d'améliorer la productivité des plateformes de vente. **En réalité, ce qui se joue sur notre terrain, c'est davantage une valorisation marchande de la médiation plutôt qu'une médiatisation de la valorisation marchande.** Le nœud de ce processus est le concept de « conversion », issu du marketing, et qui dans les discours transforme le parcours en dynamique de marchandisation des usages. La conversion est d'abord un concept qui matérialise et objective les médiations numériques. Il est défini dans un article⁷¹² de la manière suivante :

« L'acte de conversion, qu'est-ce que c'est ? Derrière cette appellation un peu compliquée se cache une notion très simple et concrète. Il s'agit simplement du fait qu'un

⁷¹¹ *op. cit.*

⁷¹² Haddad, S. (2018, janvier 13). *Data Driven Design; qu'est-ce que c'est ? Comment s'en servir ?* Medium. <https://medium.com/@simon.haddad.pro/data-driven-design-quest-ce-que-c-est-comment-s-en-servir-96ff04b12fae>

utilisateur accomplisse l'objectif principal du site. Par exemple dans le cadre d'un site de e-commerce que l'utilisateur achète quelque chose sur le site ».

Dans un autre texte⁷¹³ du corpus la définition suivante est proposée :

« L'optimisation du taux de conversion (CRO) est une pratique qui consiste à continuellement améliorer son site (Web ou mobile) ou une landing page dans le but de convertir les visiteurs en lead ou en client. Le CRO, c'est faire en sorte que le message de votre site soit le plus clair possible pour permettre d'aboutir à votre objectif final ! ».

Même dans le cas où, comme le précise le premier auteur, l'objectif final est l'achat, il ne s'agit que d'une possibilité parmi d'autres. La focalisation se fait sur la qualification des actions effectuées sur un site Web et leur intégration à un système de classification qui permet d'en mesurer la portée. De fait, la conversion matérialise la prétention communicationnelle du marketing dans lequel le design d'expérience s'insère : celle de penser la médiation comme une influence sur l'utilisateur. Rationaliser les parcours c'est penser l'articulation stimulation / réponse précédemment évoquée en jugeant sa réussite sur des matrices préalablement établies. Ainsi telle page, ou telle fonctionnalité, tel morceau de texte, tel discours ou tel bouton, fonctionne s'il parvient à générer une émotion positive et à produire l'action anticipée. Certains auteurs vont ainsi se focaliser sur des échelles de médiation très réduite, d'autres vont raisonner à partir du cheminement dans son ensemble. Par exemple le texte « UX Writer : l'art des mots ? »⁷¹⁴, publié en 2018, propose une sous-catégorisation, dans le champ du design, pour valoriser le travail éditorial et son intégration à la valorisation des espaces numériques et des parcours associés. Il est intéressant de noter que dans tous les exemples choisis par l'auteur, illustrations à l'appui, piochés parmi des sites Web professionnels ou grand public, l'échelle retenue est celle des petits objets numériques de transition. Ils sont autant de points de passage qui matérialisent la médiation : formulaires d'inscription ou de connexion, page de confirmation d'envoi, page de bienvenue. Pour l'auteur l'attention portée à de « micro-détails » sémiotiques - par exemple sur Tumblr le changement d'un mot en fonction de l'âge renseigné au moment de s'inscrire - humanise le parcours et favorise le bon accomplissement de la tâche proposée et le passage au stade suivant. C'est l'écriture qui facilite à nouveau la monstration du travail sur la matière numérique.

⁷¹³ Sophie. (2018, janvier 16). *Expérience utilisateur et conversions : A perfect match ?* Medium. <https://medium.com/@Sianiro/exp%C3%A9rience-utilisateur-et-conversions-a-perfect-match-8b1707a8dc5>

⁷¹⁴ Sophie. (2020, septembre 15). *UX Writer : L'art des mots ?* Medium. <https://medium.com/@Sianiro/ux-writer-lart-des-mots-16a70017e9fd>

À la même échelle que le texte précédent, l'article « Gagner en cohérence et en productivité avec un design system »⁷¹⁵, publié en 2020, montre à l'aide de l'image un ensemble de variations sémiotiques. Elles constituent le travail sur les « boutons » de validation d'une application mobile (voir figure 43). L'image montre les coulisses de la quête de l'efficacité médiatique, par la cohérence, que le design engage. De même l'écriture et les possibilités offertes par *Medium* favorisent la démonstration de l'amélioration des interfaces, là aussi à des échelles très réduites, par la dialectique du « avant / après », déjà mentionnée pour les cas. L'auteur de l'article sur l'application mobile de paiement « Lydia »⁷¹⁶ (2016) utilise ainsi l'animation pour montrer l'évolution de l'interface nourrie par la recherche utilisateur (voir figure 44). Suite à des témoignages d'incompréhension face à la présentation initiale du solde du compte par des utilisateurs la page en question a été re-designé. Le « 0€ » source de confusion est alors remplacé par un curseur clignotant que l'auteur présente ainsi :

« Un curseur qui clignote est un langage connu de tous, il signifie qu'il faut saisir quelque chose. Ainsi, il a l'avantage d'informer l'utilisateur de la première action à effectuer : taper un montant. Terminés les "qu'est-ce que je dois faire là?" ».

La valeur communicationnelle est ici perçue comme le résultat d'ajustements sémiotiques très fins qui cherchent à produire ce qui est perçu comme de l'intuitivité, de la compréhension immédiate et qui augmenterait alors les chances d'emmener l'utilisateur dans la bonne direction. Cela se joue à partir d'un retournement que l'un des textes caractérise comme le passage de « making people want things » à « making things people want »⁷¹⁷. Il y a dans cette proposition un effacement de la médiation au profit d'un alignement par le désir.

⁷¹⁵ *op. cit.*

⁷¹⁶ *op. cit.*

⁷¹⁷ *op. cit.*



Figure 43 : Capture d'écran de l'article Medium "Gagner en cohérence et en productivité avec un design system" (2020), réalisée le 12/09/2023



Figure 44 : Capture d'écran de l'article Medium "Product Design Story #1 – Les coulisses de la nouvelle application Lydia" (2016), réalisée le 12/09/2023

Rationalité marchande et prescription des usages

Le vocabulaire de la conversion retient notre attention parce qu'il renvoie à la transformation d'activités numériques, parfois ordinaires, en actes médiatiques, classifiés, hiérarchisés, valorisés. Cette transformation se joue aussi bien sur le plan de l'interface, sur celui de l'organisation que sur le plan du discours. C'est par le discours que la qualification des objets transforme leur nature. L'écriture permet de les intégrer à des circuits de valorisation reconnus dans le champ professionnel. Ainsi on perçoit dans les discours deux tendances qui peuvent se conjuguer. D'un côté la valeur de l'expérience est pensée comme un moyen pour atteindre des objectifs fixés par l'organisation. C'est ce que propose le texte « Cas pratique : Comment optimiser l'expérience utilisateur-riche-s sur son site e-commerce

et augmenter ses ventes ? »⁷¹⁸, publié en 2019. L'auteur déploie dans un article très détaillé sa méthodologie pour atteindre un objectif marchand classique et très clair : « augmenter les ventes ». On retrouve la logique du cas qui à partir d'une situation réellement vécue par le locuteur, dont les éléments sont ici anonymisés par ses soins, offre un savoir généralisable de l'interface numérique. À l'échelle du corpus documentaire ce cas condense et synthétise de nombreux aspects du discours de l'interface déjà évoqués. Mais le ton très affirmatif, les phrases courtes, le recours fréquent aux « bullet-points », le découpage du texte en six parties distinctes, contribuent à les associer au sein d'un édifice rhétorique singulier qui vise à donner une très forte impression de rationalité et d'efficacité. Les objectifs sont clairement énoncés dès le début du texte - « augmenter le chiffre d'affaires », « rattraper le retard sur mobile » - et le processus de production pour les atteindre s'enchaîne de manière linéaire. On retrouve ainsi les références académiques dont l'une renvoie à un article scientifique de l'INRI sur l'ergonomie, le découpage de l'interface en sous-objets graphiques et sémiotiques (« accueil », « liste de produits », « panier » etc.), les « persona » et l'enquête sur les utilisateurs, et *in fine*, la proposition d'un nouveau design dont les contours sont ainsi listés point par point :

« Modification de la taille et la couleur des boutons d'action

Ajout d'éléments de réassurance (tous les moyens de paiement ou les frais de retour gratuits)

Ajout du récapitulatif de commande à chaque étape du tunnel

Simplification des interfaces

Agrandissement des images

Réduction du nombre d'étapes du tunnel d'achat

Ajout d'informations complémentaires sur les produits »

Le parcours est ici présenté comme un « tunnel d'achat » qui pour chaque « persona » se découpe en trois étapes : « déclencheur », « recherche », « achat », « après achat ». Chacune de ces étapes est elle-même divisée en quatre items : « action », « leviers », « freins », « opportunités ». Ils quadrillent l'ensemble des scénarios d'usage au sein d'un espace documentaire et sémiotique clôt, la « carte d'expérience ». Enfin le texte se termine par les résultats. L'auteur revendique, chiffres à l'appui, une augmentation des ventes et surtout il se positionne par rapport au contexte organisationnel. Il liste ainsi un ensemble de contraintes, intégrées au projet, comme un « court planning » et un « budget serré » et

⁷¹⁸ Burgniard, A. (2019, août 28). *Comment optimiser l'expérience utilisateur-riche sur son site e-commerce et augmenter ses ventes ?* Medium. <https://medium.com/smileconsulting/cas-pratique-comment-optimiser-l'experience-utilisateur-sur-son-site-e-commerce-et-augmenter-ses-ventes-197824e7ed41>

cite « Patrick » son client. Celui-ci indique, dans un paragraphe mis en exergue et très visible, que « [le] projet a été mené en totale confiance avec notre partenaire sur les aspects ergonomiques, qui sont évidemment stratégiques pour un tunnel d'achat ». D'un point de vue discursif, sémiotique et rhétorique, cet article est symptomatique d'un processus de valorisation du design d'expérience en tant que méthode professionnelle à part entière. C'est d'une certaine manière l'objectif parfois direct, parfois sous-jacent, de tous les textes du corpus. Mais ici la rationalité marchande, portée à son paroxysme, permet une démonstration de force qui laisse peu de place au doute ou à la critique. Au même titre que le déterminisme cognitif, cette rationalité déteint sur l'ambition méthodologique qui se déploie dans le texte. Le design d'expérience est dans cette perspective un outil de rationalisation de la mise à disposition marchande, où l'idée même de médiation s'efface au profit d'agencements qui sont moins psychologiques que spatiaux et purement fonctionnels. Et surtout la valorisation passe essentiellement par des « indicateurs » c'est-à-dire des éléments quantifiables : le « taux de rebond » qui mesure la rétention des utilisateurs sur une page, le « panier moyen » ou le « nombre de commandes ». On retrouve ici le double sens de la cartographie. L'observation et l'enregistrement du comportement des utilisateurs, sur un site Web, s'accompagnent d'une prescription assez précise de ces mêmes comportements. Le tunnel c'est la cartographie qui décrit autant qu'elle contient, par son étroitesse, les usages. Il s'agit d'éviter qu'ils ne débordent et sortent du processus de valorisation balisée par l'entreprise marchande.

De l'expérience utilisateur à l'expérience de marque

Cet article concentre une approche des enjeux numériques et marchands qui si reflète dans de nombreux autres textes. Notre inventaire terminologique montre que la question de la valeur marchande, directement mesurable, et rationalisée à partir des parcours utilisateurs est une préoccupation commune à de nombreux acteurs du terrain. Néanmoins il est intéressant de noter qu'il est aussi singulier par sa manière clinique, frontale et sans équivoque d'aborder le design et d'en faire une méthode de rationalisation de l'existant. À nouveau le corpus est ici travaillé par des approches contradictoires. Les discours du design d'expérience utilisateur sont en partie les indicateurs de glissements dans la prise en compte de la valeur, dont l'article sur le e-commerce ne rend pas tout à fait compte. Deux concepts indigènes permettent de les appréhender. Le premier est celui de « product design ». Le syntagme est souvent employé dans le corpus documentaire et dans le corpus d'entretiens sous l'angle de la nouveauté et il s'est imposé depuis chez les professionnels

du numérique. Il est présenté comme « une pratique émergente »⁷¹⁹ et un autre texte⁷²⁰ fait par exemple le récit de l'expérience du « premier product designer » d'une entreprise. Héritée du développement de logiciels et parfois associée à la méthode *Agile*, la notion manifeste d'abord un retour au tangible et renvoie à l'inquiétude matérielle évoquée dans le chapitre 7 dont sont victimes les objets numériques. Mais la notion de produit n'est pas neutre et c'est bien à une matérialisation marchande qu'il renvoie. Le terme procède d'une double rematérialisation : du numérique donc, mais aussi des services, auxquels le terme s'oppose dans la nomenclature économique. Ceux-ci constituent le cœur d'activité de beaucoup de sites Web. Et s'il renvoie à des préoccupations organisationnelles, il permet aussi une valorisation sémiotique de l'interface pour elle-même. L'interface n'est ni uniquement un espace de médiations, c'est-à-dire un point de passage ou le réceptacle de l'information à laquelle la notion de « contenu »⁷²¹ renvoie souvent, ni un point de vente numérique. Parler d'un site Web ou d'une application mobile comme d'un produit à part entière change la nature de la discussion sur la valorisation économique et marchande. Il s'agit paradoxalement autant d'une extension du domaine d'une certaine rationalité marchande que d'une transformation des manières de l'appréhender dans les espaces numériques. Dans les entretiens la définition du « product design » est fluctuante, parfois imprécise, mais on peut en retenir une volonté de faire tenir ensemble les différents plans de l'expérience utilisateur, d'unifier la relation à l'organisation. L'un de nos enquêtés⁷²² le précise en ces termes :

« Le produit c'est l'expérience avant, pendant et après. Quand tu commandes un Uber c'est quoi la promesse de Uber ? C'est que tu vas trouver vite une voiture à côté de chez toi, qui va être géolocalisée et que tu vas voir arriver. Après tu as l'expérience dans la voiture, tu as l'expérience post-réservation, on te demande de le noter, comment ça s'est passé. Donc en fait le produit, la gestion d'un produit, même Web, c'est qu'une question de timeline. [...] Donc l'UX ce n'est pas que le moment où tu te connectes au truc, c'est qu'est-ce que je m'attends à trouver sur le service, qu'est-ce que j'y trouve quand j'y suis connecté et qu'est-ce qu'il m'en reste quand je me déconnecte ».

Cette idée d'une extension matérielle mais aussi temporelle (la « timeline ») rejoint un deuxième motif de valorisation marchande par le numérique : l'expérience de marque.

⁷¹⁹ Drouillat, B. (2018, octobre 11). *Le product design, une pratique émergente dans le sillage de l'industrie du logiciel*. Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/industrie-du-logiciel-saas-exploration-du-product-design-cd6230d7bb59>

⁷²⁰ *op. cit.*

⁷²¹ *op. cit.*

⁷²² Enquête n°10, voir volume des annexes, p.200.

Tous les textes de notre corpus n'inscrivent pas explicitement la pratique du design d'expérience utilisateur dans l'environnement de la marque. Il existe de nombreuses références à des environnements marchands qui ne l'invoquent pas et il existe aussi, à la marge, des discours qui rattachent l'usage de l'interface à des activités non marchandes menées par des associations ou par l'État⁷²³. Mais la marque, en tant que promesse sémiotique, structure ces discours et influence la question marchande qui s'y déploie. Dans l'article « L'UX Design, au cœur de la notoriété et de l'engagement utilisateur »⁷²⁴ (2018), l'auteur résume ainsi cet enjeu :

« Vivre une expérience. C'est devenu le mantra de beaucoup d'entre nous, notamment depuis les années 2000 et l'avènement d'une nouvelle ère : celle de l'expérience client. C'est même devenu un enjeu clé pour les marques qui veulent à tout prix se différencier et fidéliser ses utilisateurs. Plus que jamais, nous, utilisateurs, cherchons à vivre des expériences, à nous connecter à des valeurs qui nous sont proches...à travers une expérience utilisateur qui soit engageante et désirable ! ».

Son article balaie ensuite sur un ton très optimiste, de Don Norman à la « gamification » en passant par le « storytelling », tout ce que le design d'expérience est censé apporter à la marque. En conclusion il fait la proposition suivante : l'expérience de marque n'est pas tout à fait corrélée à l'expérience d'achat et au parcours qui mène au produit. Au contraire ceci ne constituerait que le point de départ de « l'histoire avec la marque » qui ne ferait « que commencer ». Le numérique actualise sur notre terrain une ambition débordante qui fait de l'expérience la matrice d'une relation qui précisément a de la valeur parce qu'elle dépasserait le cadre restreint de la consommation et de la satisfaction marchande. Cette ambition est soutenue par le vocable de l'engagement. Le terme est ambivalent. Il est devenu un critère de mesure sur les réseaux sociaux numériques mais reflète aussi, sur notre terrain, la volonté de construire une relation en apparence désintéressée avec le consommateur. L'organisation vise une captation d'émotions positives générées non pas par les propriétés du produit ou du service vendu, mais par la qualité intrinsèque de l'expérience proposée et grâce à des valeurs qui ancreraient l'organisation dans un champ social et culturel plus vaste. Dès lors, les propriétés techno-sémiotiques de l'interface bien conçue ne produisent pas uniquement de la satisfaction émotionnelle ou de l'efficacité

⁷²³ CNum. (2019, novembre 14). *Transformation de l'État : Dépasser la norme par la pensée design*. Medium. <https://medium.com/@CNum/transformation-de-l%C3%A9tat-d%C3%A9passer-la-norme-par-la-pens%C3%A9e-design-93b95b8bfa8>

⁷²⁴ Jozan, A. (2018, juillet 11). *L'UX Design, au cœur de la notoriété et de l'engagement utilisateur*. Medium. <https://medium.com/bewizyu/lux-design-au-coeur-de-la-notori%C3%A9t%C3%A9-et-de-l-engagement-utilisateur-37f3cbeac23d>

matérielle, elles produisent du discours de marque. Comme avec l'atelier design et son projet de co-création il y a dans la valorisation de l'expérience pour elle-même une volonté d'aligner, de faire « monde » pour reprendre le travail de Julien Feré⁷²⁵. Il s'agit d'effacer ce qui dans les médiations marchandes relève du rapport de force souvent asymétrique entre consommateur et producteur. Et c'est l'écriture qui autorise cette fantasmagorie de la relation client idéale.

Chapitre 9 : Le tournant design ou la prétention communicationnelle contrariée

Dans cette ultime partie de notre travail nous souhaiterions interroger ce que le terrain laisse transparaître d'inquiétudes. Il y a sur ce sujet une différence assez nette entre le corpus documentaire et le corpus d'entretiens. Beaucoup des articles *Medium* adoptent une posture optimiste, en ligne avec la proposition initiale du site. Elle transparaît dans la tonalité, dans les formes rhétoriques et dans les choix sémiotiques, en particulier du côté des illustrations. À l'inverse les entretiens laissent davantage place aux hésitations, aux doutes et à la mesure. C'est évidemment un effet de dispositif. L'article, nous l'avons dit, s'inscrit dans un environnement communicationnel et organisationnel où la démonstration, l'argumentation et le partage des connaissances jouent un rôle important. Sa forme et sa substance dépendent largement de l'utilité qui lui est pré-attribuée en tant que document. Le format de l'entretien impose une tierce personne, le chercheur, dont la présence est momentanément acceptée mais n'a pas été sollicitée. Et même si les enquêtés ont pour la plupart volontiers répondu aux questions posées, parfois avec beaucoup de détails et de précisions, il n'en reste pas moins que l'entretien impose son rythme et certaines thématiques. Il arrive ainsi que certaines questions apparaissent pour certains acteurs, incongrues, hors de propos, ou au contraire appellent de leur part des réponses courtes, toutes faites, à l'intérêt parfois limité. En dépit de ces difficultés marginales, c'est aussi ce dispositif qui permet l'émergence d'un discours du cheminement. La contextualisation des parcours professionnels, les récits détaillés de la vie des organisations et les interrogations conceptuelles donnent à voir ce qu'il y a de vivant, de complexe et d'incertain dans la trame du monde social. Cela colore aussi l'analyse des textes qui malgré leur assurance générale,

⁷²⁵ *op. cit.*

sont également porteurs de contestations, de critiques, de doutes, qui produisent des formes de débordement. Nous l'avons dit, l'article tend vers un idéal d'opérativité immédiate où le savoir du texte se transposerait naturellement dans les pratiques. L'utopie communicationnelle portée par *Medium* est celle d'une amélioration par le document, de quelque chose qui serait l'intelligence collective dans l'entreprise et au-delà. Mais le texte peut aussi être une respiration, une pause dans la dynamique collective, qui reposent sur de légers décalages sur le plan discursif. Le motif du retour d'expérience peut lui aussi être pris au sérieux comme l'une des manifestations de ces décalages. L'écriture constitue alors l'outil de la réflexion et de la réflexivité sur des notions, sur des pratiques et sur les cadres qui les autorisent. Ainsi le sujet de la valeur fait déborder les discours dans trois directions, d'abord sur la question de la quantification, ensuite sur la place de la créativité et enfin sur la question éthique.

a) Motifs et impasses d'une « raison statistique » numérique

En tant que méthode de l'organisation, le design d'expérience utilisateur est soumis à un contexte concurrentiel. Cette concurrence s'exerce sur les organisations, sur certains de ses acteurs. Elle pèse aussi sur la méthode elle-même. Sa légitimité repose sur sa capacité à objectiver des champs d'action, des procédures et des résultats. Les discours reflètent ainsi un chemin complexe vers la quantification.

La donnée et sa vérité

Chiffres, nombres et données quantifiables accompagnent la volonté de connaître et de modéliser les comportements des utilisateurs. Ils sont aussi présents à l'arrière-plan de *Medium* en tant que dispositif d'écriture qui comptabilise et médiatise la circulation des textes. De fait, la donnée constitue un point d'entrée important dans les discours contemporains sur le numérique. Elle est notoirement visible dans les discours professionnels. Avant d'être l'une des expressions de la méthodologie design, ainsi qu'elle est construite dans notre corpus, la donnée fait en soi l'objet d'une attention particulière. Mentionnons d'abord que le chiffrage des audiences n'est pas propre aux espaces numériques, c'est le moteur de l'économie médiatique. Il est au cœur des transactions qui s'opèrent entre annonceurs, publicitaires et médias. Compte tenu de l'importance économique de ces mesures qui assurent notamment le bon fonctionnement de nombreuses chaînes de télévision et de radio on pourrait postuler qu'elles reposent sur des

dispositifs robustes et incontestables. Or Cécile Méadel qui revient dans un article⁷²⁶ sur la construction historique de la notion d'audimat, montre au contraire que la quantification des audiences jusqu'à aujourd'hui est le résultat d'un processus controversé, heurté et peu transparent. La naissance de Médiamétrie, outil désormais reconnu, est davantage marquée par les rapports de force complexes entre acteurs publics et privés à un moment de transformation du paysage médiatique en France que par l'évolution des procédés technologiques de mesure. Ce n'est pas l'histoire d'une simple adéquation sans heurt entre processus de quantification et outils techniques. Surtout, en tant que processus stratégique qui se privatise à partir des années 1980, la quantification des audiences devient une marchandise en tant que telle. L'article se termine sur la conclusion suivante :

« Médiamétrie a compris avec force que son objet, sa raison d'être n'était pas de faire que l'audimat mesure les publics (comme le lui imputent à tort les critiques récurrentes et répétitives de l'audimat), ni même qu'il compte tous les téléspectateurs, à toutes les minutes et dans toutes leurs activités, mais plutôt de trouver un instrument qui permette de choisir les participants et d'arbitrer entre les joueurs, et que la robustesse de l'outil tient au moins autant à l'interdépendance acceptée des acteurs qu'à la fiabilité des technologies ».

Ce rappel historique est utile parce qu'une partie de ces dynamiques se reproduisent pour les médias numériques et que notre terrain en porte la trace. Premièrement parce que la quantification, au-delà de la mesure des audiences, est comme le montrent les travaux sociologiques d'Olivier Martin⁷²⁷, un phénomène social ancien et transversal. La quantification structure le fonctionnement des organisations privées et publiques à travers l'extension du domaine de l'évaluation que l'on peut penser en miroir de la valorisation qui nous intéresse. Martin montre ainsi que la quantification reflète une ambition idéologique. Elle consiste à évaluer mais surtout à comparer des performances dans le temps et dans l'espace. On conçoit des indicateurs et on mesure celles d'individus au travail, celles des organisations, mais aussi les performances des institutions publiques et celles des pays les uns par rapport aux autres. Cela se matérialise par une ingénierie pratique et technique de la quantification qui voit se généraliser les « tableaux de bord », les « benchmarks » et tout un ensemble d'indicateurs auxquels aucun secteur de la société ne semble échapper.

⁷²⁶ Méadel, C. (2004). L'audimat ou la conquête du monopole. *Le Temps des médias*, 3(2), 151-159. <https://doi.org/10.3917/tdm.003.0151>

⁷²⁷ Martin, O. (2020). *L'empire des chiffres : Une sociologie de la quantification*. Armand Colin.

Ce sont autant de dispositifs sémiotiques⁷²⁸ qui permettent de visualiser et surtout de « rendre compte » d'un ensemble de phénomènes objectivés et mesurés. Ce sont deux processus de nature communicationnelle qui nous intéressent parce qu'ils renvoient à des procédures organisationnelles et donc à des rapports de force dont nous trouvons la trace dans nos corpus. Pour qu'il y ait évaluation il faut en effet qu'il y ait une instance évaluatrice. Deuxièmement, le numérique incarne un nouveau front dans cette extension de la quantification. C'est un phénomène biface. D'un côté la sémiotique des médias informatisés est, selon des principes documentés⁷²⁹ par les sciences de l'information et de la communication, structurée par des signes quantificateurs et évaluateurs. Outre leurs implications sémiotiques pour l'utilisateur, les notes, les « étoiles », « vues », « likes » et autres « partages » ou « retweets », alimentent, d'un autre côté et sur un plan séparé une économie de la quantification numérique. Alors que l'histoire de l'audimat est comme le rappelle Cécile Méadel l'histoire de bricolages techniques, notamment pour reproduire, à l'aide d'utilisateurs-type et de « boîtiers » dédiés, des usages moyens, les médias informatisés ont ceci de particulier qu'ils ont pour prétention de combiner au sein d'un même espace technique l'usage et sa mesure. Même lorsque l'internaute ne le voit pas directement certaines de ses actions - le clic étant probablement la plus importante - sont enregistrées, mesurées, agglomérées. Ce principe qui s'est progressivement développé et renforcé, dans une perspective publicitaire, notamment avec l'avènement du « PageRank » de Google dont Shoshana Zuboff a fait la généalogie⁷³⁰, alimente un grand nombre de discours, contemporains des articles de notre corpus, sur l'opportunité que présenteraient les « big data » ou données dites « massives ».

Dans le corpus documentaire deux articles ont pour objet principal les « data ». Ils sont tous les deux représentatifs de ce mouvement et agissent comme révélateurs contrastifs de la manière dont la question est traitée sur l'ensemble de notre terrain. Le premier article, intitulé « L'alliance entre Design & Data »⁷³¹, publié en 2018, incarne une vision très déterministe de ce que l'auteur appelle la « science de la donnée ». L'auteur attribue alors trois fonctions à la récolte et au traitement des « data » en prenant pour exemple la location sur la plateforme *Airbnb* : l'« optimisation », l'« automatisation » et la « prédiction /

⁷²⁸ Ce n'est pas le terme employé par Martin dont la perspective n'est pas communicationnelle mais il nous permet de faire le lien entre son champ d'investigation et le nôtre.

⁷²⁹ Voir notamment les travaux de Erik Bertin et Jean-Maxence Granier sur le versant numérique de la « société de l'évaluation ». Les auteurs analysent ainsi une « spirale grandissante de l'évaluation et du classement, engendrée et accélérée par les dispositifs sociotechniques ». Elle configure des jeux d'autorité et de légitimité, en ligne. (voir Bertin, E., & Granier, J.-M. (2015). La société de l'évaluation : Nouveaux enjeux de l'âge numérique. *Communication & langages*, 184(2), 121-146. <https://doi.org/10.3917/comla.184.0121>)

⁷³⁰ Zuboff, S. (2020). *op. cit.*, p.95-134.

⁷³¹ *op. cit.*

création ». Ce discours, un peu décousu, qui soumet le design à la puissance des données est porteur d'un idéal représentatif d'une certaine manière d'aborder la question. Il construit une axiologie qui en produisant une équivalence forte entre l'usage et la donnée comme « information », permettrait un alignement parfait entre le dispositif et l'usage à venir. Car non seulement dans ce texte c'est l'environnement numérique qui produit les données prêtes à être exploitées, mais c'est aussi la « machine » qui les analyse. Cette « science » devient le pivot d'une prétention épistémologique qui fait du numérique le socle de transformations sociales globales. Selon cette perspective, les données récoltées peuvent être utilisées dans de nombreux domaines en dehors de la stricte sphère des objets numériques. L'auteur évoque par exemple leur intérêt supposé pour la médecine. Et dans le texte la « voiture autonome » devient l'avatar technico-social ultime de la mise en adéquation idéale entre la forme, la fonction et l'environnement transformé en données. L'article constitue ainsi un jalon essentiel. À l'échelle de la société et du corps professionnel, il repose sur des présupposés idéologiques et sur une vision du numérique partagés par un nombre important d'acteurs. L'ambition de prédire les comportements à partir des données massives, mais aussi les craintes de les voir exploitées à des fins de manipulations politiques, alimentent de nombreux discours et débats médiatiques⁷³² sur les dispositifs numériques.

D'un point de vue critique de nombreux travaux de recherche sont revenus sur le statut épistémologique de la donnée numérique. Nous pensons par exemple au texte d'Anaïs Theviot⁷³³ sur la construction du mythe de l'efficacité électorale des « big data » qui montrent comment les discours d'escorte façonnent une prétention scientifique qui se veut incontournable. Mais c'est la notion même de donnée qui amène le plus de recherches et de discussions conceptuelles. L'ouvrage publié en 2013 sous la direction de Lisa Gitelman⁷³⁴ revient ainsi sur l'histoire sociale de la notion de « donnée brute ». Il montre notamment, dans le prolongement des travaux de Martin, que, prises dans une perspective historique, les données, et malgré l'aura que leur confère leur statut d'objets mathématiques, résultent toujours et dès le départ d'opérations de collecte, de « nettoyage » qui en orientent le sens. C'est ce même constat qui motive la proposition

⁷³² En 2015 le magazine *Wired* est par exemple revenu sur l'échec de l'outil numérique de prédiction épidémique conçu par Google (voir : <https://www.wired.com/2015/10/can-learn-epic-failure-Google-flu-trends/>)

⁷³³ Theviot, A. (2018). « Une économie de la promesse » : Mythes et croyances pour vendre du Big data électoral. *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 19/2(2), 45-55.
<https://doi.org/10.3917/enic.025.0045>

⁷³⁴ Gitelman, L. (Éd.). (2013). « *Raw data* » is an oxymoron. MIT Press. p.65.

théorique de Bruno Bachimont⁷³⁵. Il rappelle que les données sont d'abord des « contenus formatés » qui autorisent la « manipulation formelle », la « captation » et le « traitement ». Leur traitement selon par exemple des principes statistiques se fait à partir d'une prétention scientifique indépendante de la nature des données, il y a donc toujours un décalage entre le cadre d'interprétation et ce qui est collecté. La transformation en données chiffrées d'un nombre de clics, du temps passé sur une page, et du nombre de commentaires laissés renvoie par exemple à des réalités sémiotiques différentes qui pourront pourtant être comparées au sein d'un même tableau de bord. Enfin, et c'est un point que nous avons déjà eu l'occasion d'évoquer dans le chapitre 6, la visualisation des données mobilise des « modes de représentation » et une « organisation esthétique et sémiotique » qui relèvent aussi d'une construction arbitraire, par rapport à la nature des données. D'un point de vue communicationnel la mise en circulation des données numériques repose sur une série de ruptures et de passage d'un plan sémiotique à un autre - malgré la solidité apparente de la prétention scientifique qui les entoure parfois - au niveau desquels se situe d'abord notre analyse, mais aussi, une part de la réflexivité des acteurs eux-mêmes.

Des bricolages méthodologiques

Ainsi, à l'échelle de notre corpus, le texte mentionné précédemment incarne de fait une position assez extrême. Ce contraste est visible quand on le compare à l'autre texte qui traite frontalement des « data ». Intitulé « Data Driven Design; qu'est-ce que c'est ? Comment s'en servir ? » (2018), il s'ouvre en premier lieu sur une image animée qui illustre bien la rupture sémiotique du principe de visualisation évoquée par Bruno Bachimont. Celle-ci représente un diagramme coloré qui a la particularité de ne contenir ni chiffres, ni légende (voir figure 45). Les différentes couches du diagramme se superposent progressivement à mesure que l'animation progresse pour aboutir à la forme visible ci-dessous.

⁷³⁵ Bachimont, B. (2017). Le numérique comme milieu : Enjeux épistémologiques et phénoménologiques. : Principes pour une science des données. Interfaces numériques, 4(3), Article 3. <https://doi.org/10.25965/interfaces-numeriques.386>

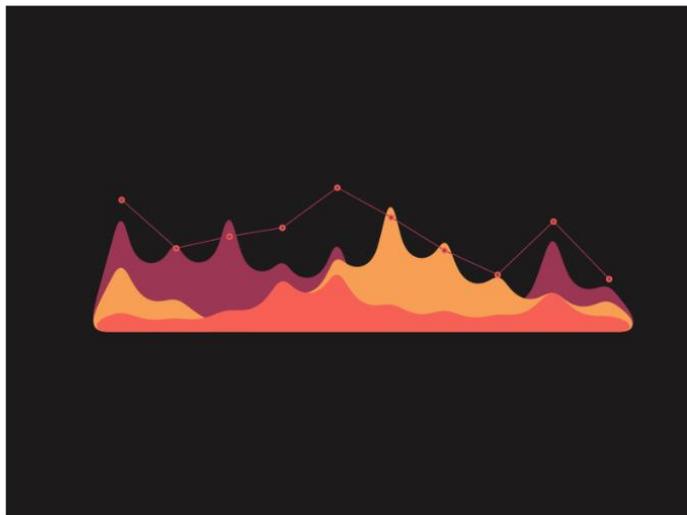


Figure 45 : Capture d'écran de l'article Medium "Data Driven Design; qu'est-ce que c'est ? Comment s'en servir ?" (2018), réalisée le 12/09/2023

L'image renvoie à une pure esthétique de la visualisation dont la signification première est décorrélée des données chiffrées puisqu'elles sont ici absentes. Sur le fond l'auteur propose lui aussi une hybridation méthodologique entre design et science des données. Mais sa démonstration est plus mesurée et surtout, elle est marquée par un doute. La nature de ce doute n'est pas idéologique. La croyance en l'efficacité des outils de collectes et de mesure qui sont listés et décrits par le texte, n'est pas remise en cause. Mais la conclusion de l'article est notable parce qu'elle est porteuse d'une interrogation générale :

« Le Data Driven Design permet d'augmenter considérablement le taux d'acte de conversion d'un site ou d'une application. Cette méthode de design basé sur la récolte de donnée n'a plus à faire ses preuves car elle est utilisée quotidiennement par les plus grosses firmes mondiales. Il existe néanmoins des zones d'ombres avec l'utilisation de cette méthode de design. En effet la récolte et l'analyse de donnée aussi poussée peut vite se transformer en manipulation et pourrait faire perdre un peu "d'âme" au site qui l'utilise. Il faut, à mon avis, toujours garder à l'esprit que le principal but de cette méthode est de faciliter et d'optimiser la visite d'une page Web à l'utilisateur et pas forcément de vouloir le piéger par des mécanismes marketing pour le pousser à consommer. L'analyse de donnée n'est pas une science exacte et il faut faire très attention à ne pas voir les données récoltées comme une preuve de ce que l'on pensait déjà. Il faut toujours être le plus objectif possible lorsque l'on analyse des données ».

Malgré l'argument d'autorité organisationnel (« les plus grosses firmes mondiales ») l'auteur reconnaît des « zones d'ombre ». Ses réserves ne sont pas déclenchées en premier lieu par l'inefficacité de la donnée. Au contraire, il exprime la crainte d'une efficacité calculatoire

telle qu'elle confinerait alors à la manipulation de l'utilisateur du site ou de l'application. Ce point touche à la question éthique, sur laquelle nous reviendrons à la fin de ce chapitre, mais surtout il exprime un décalage entre quelque chose qui serait du côté de l'efficacité quantifiable - le fameux « tunnel d'achat » - et autre chose qui serait l'« âme » de l'interface. Cette dichotomie sépare deux manières d'envisager la valorisation, entre une mécanique de l'interface dont les données rendraient compte et son « âme », partie indéfinie mais que l'on peut rattacher à l'idée d'expérience. Cela influence la manière dont le design d'expérience utilisateur se construit comme prétention professionnelle. On peut ranger les discours, à partir de ce constat fait par les acteurs, dans deux catégories. Les premiers vont faire du constat des limites de la quantification l'occasion de penser de nouvelles méthodologies adaptées aux situations, aux interfaces, et aux objectifs fixés par le cadre organisationnel. Les concepts de design « atomique » ou de design « systémique » que certains textes mobilisent relèvent par exemple d'une volonté épistémologique de repenser le domaine du mesurable. Ils fonctionnent à partir d'une métaphore biologique qui combine « atomes », « molécules » et « organismes »⁷³⁶. Mais la crainte que les outils de mesure ne soient pas suffisants se traduit aussi, dans un second type de discours, par des bricolages méthodologiques, des tâtonnements, dont les auteurs rendent compte. Ils les poussent à multiplier les outils, les approches, pour étendre la sphère du quantifié et du quantifiable. Le texte de Benoit Drouillat, publié en 2018, intitulé « Comment mesurer la valeur de l'expérience utilisateur ? »⁷³⁷ (2018) propose à cet égard une ingénierie complexe de la mesure des apports du design qui combine différentes échelles de mesure. Là encore l'ambition est de faire tenir ensemble une très vaste quantité de données qui sont, comme le souligne Bachimont, hétérogènes. On retrouve ainsi au sein du même système de collecte, de quantification (l'auteur évoque un « UX scorecard ») et de visualisation des indicateurs de « performance » des interfaces, de « difficulté d'usage », de « perception », de « comportement » et d'« émotion ». Ces expérimentations méthodologiques servent à conjurer la peur de ne pas mesurer les bonnes choses et celle de passer à côté d'indicateurs de la bonne ou de la mauvaise valorisation de l'usage de l'interface. Ils témoignent enfin de la difficulté, malgré les promesses des données numériques, à faire tenir ensemble des vecteurs de valorisation qui dépendent tous de l'interface mais qui relèvent de plans économiques, anthropologiques, communicationnels,

⁷³⁶ Foundry, G. D. E. (2017, janvier 6). *L'Atomic Design au service de l'expérience utilisateur industrielle*. Medium. https://medium.com/@GE_Digital_Foundry_Europe/atomic-design-au-service-de-l-exp%C3%A9rience-utilisateur-industrielle-daca22cd6b22

⁷³⁷ Drouillat, B. (2018, avril 8). *Comment mesurer la valeur de l'expérience utilisateur ?* Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/comment-mesurer-la-valeur-de-lexp%C3%A9rience-utilisateur-f410282cc45b>

différents. Et très concrètement, comme le rapporte un enquêteur⁷³⁸ ils produisent la sophistication des outils de mesure ne garantit pas toujours la production de principes d'élucidations tangibles :

« On avait énormément de données quantitatives sur...dès qu'on se pose une question on avait un outil qui s'appelle "content square" et qui nous permet de voir plein de choses sur le site en temps réel et en gros quand moi je lançais un projet j'avais toute cette phase de récolte de données. Une première phase en interrogeant directement les Web analystes sur un sujet donné et moi je creusais derrière sur les petits points que je voulais éclaircir. C'était assez instructif mais on avait beaucoup de données sur ce qui se passe, sur ce qu'on observe, là on arrivait à bien identifier l'état d'un problème, mais on n'arrivait pas forcément à savoir pourquoi. Quand on met le bouton à cet endroit-là, ça marche extrêmement bien mais on ne sait pas forcément ce qui fait que ça marche bien. Est-ce que c'est juste le positionnement ? Est-ce que c'est que peut être que les utilisateurs n'ont pas envie de cliquer sur bouton avant d'avoir scrollé. Il peut y avoir un millier d'explications possibles ».

Des indicateurs négociés

L'un des effets de l'énonciation textuelle déployée par les articles *Medium* est l'accentuation du point de vue de l'auteur. Le plan du discours est avant tout structuré autour de la subjectivité de celui qui écrit. C'est l'une des vertus de ce type de document et de la liberté éditoriale que permet l'écriture sur la plateforme. L'expérience personnelle devient une porte d'entrée essentielle dans la formalisation discursive et sémiotique du design d'expérience utilisateur comme méthode. Cela n'empêche pas qu'à de nombreuses reprises le contexte organisationnel et donc le collectif s'incarne aussi dans le discours. Il apporte un contre-point, une altérité qui conforte la légitimité de telle ou telle pratique ou concept. Et si certains textes révèlent aussi la part de conflictualité inhérente aux débats méthodologiques c'est en partie pour creuser cet aspect qu'il nous a semblé pertinent de mener des entretiens avec les auteurs. Sur ces questions d'évaluation, de mesure, de chiffrage et donc de valorisation, les échanges avec certains des auteurs ont ouvert des pistes d'approfondissement fertiles. D'abord ils confirment un double niveau de valorisation. Mesurer les activités des utilisateurs, collecter des données sur les interfaces, permettent autant de quantifier et de qualifier des usages que de justifier l'intérêt du design numérique. L'établissement d'indicateurs, le recueil de données ou encore la définition des procédures d'évaluation sont, pris dans le faisceau des problématiques de l'organisation,

⁷³⁸ Enquête n°6, voir volume des annexes, p.156.

conflictuels et polarisants. Nous proposons ici de reproduire in extenso la réponse d'un enquêté⁷³⁹ au sujet de ce processus qui résume une partie des problématiques soulevées :

« C'est vrai que c'est un sujet qui m'intéresse beaucoup. J'anime des groupes de travail sur la mesure d'impact dans [XXXX]. Pour pouvoir montrer la performance il faut avoir derrière des indicateurs, ces indicateurs il y a plusieurs manières de les mesurer. Les UX veulent souvent mesurer via des « N.P.S. », net promoter score, ce qui veut dire "recommanderiez-vous ce service à votre ami ?". De 1 à 10 et si tu as plus que 8 ton produit est bien, si c'est moins c'est que c'est nul. Souvent les designers vont utiliser ce genre d'échelles de satisfaction client vis-à-vis d'un produit, or pour moi ça ne suffit pas forcément. Si t'es « product designer » peut-être que c'est bien parce que t'es plus concentré sur l'interface mais au-delà de l'interface il y a toutes les problématiques d'utilité du produit, est-ce que ce produit sert vraiment ou pas ? Et au-delà de ça aussi moi on me fait souvent intervenir dans des équipes pour évangéliser une culture beaucoup plus tech qu'avant dans l'entreprise, une culture de co-création, agile, tu l'appelles comme tu veux, et ces indicateurs d'impact ils ne sont pas toujours là, et pas forcément suivis.

En fonction des objectifs pour lesquels on fait intervenir un designer, il faudrait qu'on puisse mettre les bons indicateurs en face. Je vais te donner un autre exemple, quand j'étais [grande entreprise industrielle] j'étais coach de l'équipe d'une quinzaine de designers et ces quinze designers étaient sur plusieurs « M.V.P. », donc plusieurs projets différents. Il y'en avait une petite dizaine, parfois vingt, parfois il y avait 5 projets. Donc parfois il y avait des designers qui étaient en « burnout » parce qu'ils bossaient trop, parfois ils étaient en « bore-out » parce qu'ils ne bossaient pas assez. Et ça tu peux mettre des indicateurs clés de performance aussi là-dessus. Donc là plutôt sur du management. Par contre je te rejoins sur le fait que c'est indispensable d'en placer. Et honnêtement c'est hyper dur à faire. Autant sur le produit c'est assez facile parce que c'est tangible et avec des « web analytics » tu peux mesurer, autant quand tu parles d'indicateurs clés de performance sur le management il faut bien les définir en avance et pouvoir s'assurer de les mesurer.»

Comme l'analyse Olivier Martin, on repère dans cet extrait que l'extension du domaine du quantifiable touche autant la relation aux publics de l'entreprise que ses procédures internes de management. Autrement dit le choix des indicateurs n'est pas simplement une manière de rendre compte des usages numériques et du fonctionnement des interfaces, à partir d'objectifs marchands. Ils produisent aussi, en miroir, des effets dans les relations des

⁷³⁹ Enquête n°4, voir volume des annexes, p.140-141.

acteurs de l'organisation, en particulier celles qui sont soumises au contrôle et aux principes hiérarchiques. L'évaluation des performances se répercute sur l'évaluation du travail. Il y a là aussi un effet de continuité entre l'entité qui quantifie et les morceaux de réel qui sont soumis à son regard. Et pour reprendre la perspective développée dans la première partie de ce travail de thèse, nous pouvons avancer l'hypothèse que la mise en place de procédures d'évaluation est constitutive de l'organisation et de son autorité. Le travail de découpage d'unités observables, le choix des outils de mesure, la nomenclature terminologique et la distribution des rôles, qui relèvent parfois dans les textes soit de l'injonction, soit sont placés comme l'arrière-plan naturalisé du travail du design, sont dans certains cas le fruit de relations complexes entre les acteurs impliqués. Les formes prises par la quête de la mesurabilité et par les procédures d'évaluation, les représentations sur lesquelles elles reposent et dont le terrain témoigne façonnent ces relations. Par exemple l'idée d'une « dette UX » développée par certains auteurs⁷⁴⁰ incarne une forme extrême de contrôle par la quantification. L'opérativité de ce contrôle est d'abord de nature discursive. Les imaginaires économiques et sociaux qui accompagnent l'idée de dette lui confèrent un caractère moral, inéluctable et placent l'évaluation de l'interface sur le même plan que l'évaluation des pratiques financières de l'entreprise. Dans l'article « Identifier, gérer et résorber la dette UX »⁷⁴¹ (2018), l'auteur explique la genèse du concept. Il le présente comme une déclinaison de la « dette technique » imaginée dans les années 1990 dans l'univers du développement de logiciels. Ainsi l'accumulation de problèmes engendrerait une dette « qu'il faudra rembourser tout au long de la vie du produit » avec des « intérêts [...] de plus en plus lourds ». L'auteur ensuite le précise, les solutions pour y faire face et combler la dette doivent aussi être produites par un système de mesure, de quantification et d'évaluation. Il faut « récolter, documenter et classer les éléments qui composent la dette », utiliser « une grille d'évaluation heuristique ». Celle-ci doit permettre de « comparer et prioriser les améliorations envisagées » et « mesurer l'impact des améliorations ». Ce processus touche directement à la répartition des rôles dans l'organisation et constituerait « une responsabilité collective ». Chaque unité quantifiée est répartie dans l'entreprise : « Vous utiliserez une classification pour pouvoir distinguer les éléments entre eux et pouvoir les attribuer aux bons interlocuteurs : technique (Back End ou Front End), fonctionnel (architecture de l'information, priorisation des fonctionnalités...),

⁷⁴⁰ Le terme apparaît 27 fois dans 3 textes du corpus documentaire et est aussi évoqué par l'un des enquêtés (Enquête n°2, voir volume des annexes, p.113).

⁷⁴¹ Rogier, C. (2020, mars 4). *Identifier, gérer et résorber la dette UX*. Medium.

<https://medium.com/@clementrogier/reconna%C3%A9tre-g%C3%A9rer-et-r%C3%A9sorber-la-dette-ux-5121ccb710da>

comportemental (modèle ergonomique), visuel (DA et UI, consistance graphique et éditoriale...) ».

La linéarité du texte et le caractère injonctif du discours, que le recours systématique à l'impératif manifeste, matérialisent un idéal de rationalisation évaluatif où ce qui est évalué s'aligne sur les processus d'évaluation. Mais les entretiens ouvrent des pistes qui mériteraient d'être explorées par d'autres enquêtes. On pourrait explorer le caractère en réalité heurté et complexe de cet alignement. Ces difficultés se cristallisent de deux manières, avec d'abord la reconnaissance, par les acteurs eux-mêmes de la difficulté à mesurer, à évaluer et donc à valoriser la complexité de l'usage des interfaces. On peut lire en ces termes l'impossibilité de quantifier le design dans les entretiens⁷⁴² :

« Mais si au départ ton problème est clair que tu penses que la solution pour résoudre ce problème c'est ça, tu dois être capable de trouver des « metrics » qui prouvent que tu as répondu à ce problème. Donc si tu définis ces « metrics » assez tôt tu ne devrais pas avoir de problème. L'erreur ça serait de faire quelque chose et quand tu pousses en production te dire "ah mais en fait comment on mesure ça ?" parce que là c'est un piège, tu as produit quelque chose sans te demander comment on le résolvait vraiment. Et comment mesurer ce truc ? Et après y'a aussi des situations où ne t'es pas capable de mesurer, il ne faut pas se mentir y'a des situations dans lesquelles...Le design en tant que tel n'est pas quantifiable. C'est une erreur de penser le contraire malheureusement, de mon point de vue. Après je suis prêt à en discuter s'il y a des gens qui disent le contraire et je trouverais hyper intéressant de le savoir ».

Ces difficultés s'observent aussi par des dysfonctionnements internes documentés par le terrain. L'un des enquêtés évoque par exemple les différences de vision sur ce qui doit être évalué et sur les méthodes d'évaluation qui donnent lieu à des « luttes ». Il brosse ainsi un portrait sombre des dynamiques relationnelles avant la rationalisation par le « produit »⁷⁴³ :

« L'équipe technique avait pour objectif, sans que ce soit dit parce que personne ne simplifiait le discours, de désendetter le produit. Et donc de ne rien faire comme évolutions, pour résumer. Les « P.O. » leur fantasme c'était de faire quelques évolutions. Mais ils avaient quand même conscience qu'il fallait désendetter le produit. Et les designers leur ambition c'était puisque le produit était pourri de faire des prototypes qui allaient très loin, très visionnaires pour traiter le problème ».

⁷⁴² Enquête n°8, voir volume des annexes, p.182.

⁷⁴³ Enquête n°2, voir volume des annexes, p.122.

Et ce qui transparait c'est que malgré le mouvement de fond qu'incarne, dans les discours, la rationalité quantitative, il y a, dans la pratique, d'importantes formes de résistances. Et nous pouvons émettre l'hypothèse qu'une partie de ce qui rend pertinents les discours du design comme méthode de rationalisation de la production des interfaces c'est qu'il circule dans un environnement professionnel où règne parfois la désorganisation et le « flou » pour reprendre un terme du terrain. En relatant son parcours professionnel l'un des enquêtés fait en effet le récit suivant⁷⁴⁴ :

« [...] j'ai intégré [XXXX] une entreprise du groupe [XXXX] ce qui m'a permis au-delà de l'aspect développement, d'avoir une vision aussi du métier et de comprendre que dans les interactions entre les équipes c'était compliqué. Même si on avait le même objectif c'était compliqué de se comprendre et c'était important de pouvoir parler les deux langages. Il y avait des effets tunnel, choses qui existent encore, bref c'était compliqué. Donc j'ai aussi pu appréhender la gestion de projet en entreprise, les priorités, les instances de validation, tous ces rituels qui faisaient que même un projet bien intentionné pouvait se faire retoquer et inversement. Tout ça pour amener le sujet de "C'est quoi les outils de prise de décision dans les entreprises ? Qu'est-ce qui fait qu'un projet va pouvoir voir le jour ou pas ? Comment on va mesurer l'apport de valeur ?". Jusque-là c'était relativement flou. On ne mesurait pas vraiment les choses après, une fois qu'on avait lancé le projet, finalement l'objectif de tout le monde c'était de livrer le projet ».

La difficulté à produire des alignements collectifs a pour effet, dans certains cas, d'empêcher la mesure et l'évaluation. On se rend compte que l'entrelacs complexe des relations humaines, des dispositifs techniques, de la trame organisationnelle avec ses routines, sa hiérarchie, ses produits, entraînent, là où l'on attend une rationalité capitaliste froide et bien ordonnée, des désaccords, des résistances et des échecs. La rationalité du quantifiable et du mesurable ne fait pas l'objet d'un consensus, et c'est souvent l'objet des discours. Elle n'est qu'un type de rationalité parmi d'autres. Dans un article publié en 2008⁷⁴⁵, Caroline de Montety souligne que « les marketeurs restent imprégnés du paradigme communicationnel de Shannon et Weaver » et que « le succès du modèle de la transmission dans la doxa marketing n'est toujours pas entamé par d'autres modèles ». De fait, notre recherche permet de corroborer le constat de la prévalence d'une communication pensée à partir du transport de messages pour influencer les publics. Mais ce que notre terrain montre c'est que les discours sur le design d'expérience utilisateur

⁷⁴⁴ Enquêté n°3, voir volume des annexes, p.127.

⁷⁴⁵ Montety, C. de. (2008). L'image à l'épreuve : du reflet à l'imagerie. *Communication et organisation*, 34, 84-96. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.603>

constituent une forme de contre-proposition doctrinaire. Il montre aussi que l'arrière-plan idéologique qui fonde la prétention professionnelle des spécialistes de la communication numérique n'est pas homogène. **Nous constatons, notamment dans les entretiens, que les modèles théoriques et leur application concrète au sein des organisations reposent sur des expérimentations, des conflits et des ajustements matériels conditionnés par les interactions entre les acteurs.** Même les modèles les plus diffusionnistes ne vont pas de soi, leur traduction en processus d'entreprise est négociée.

b) Créativité, innovations et impératifs marchands : des rationalités conflictuelles

Les différentes approches méthodologiques qui circulent dans notre corpus révèlent aussi une concurrence des rationalités. Les questions de création et de créativité déterminent différentes manières d'aborder les processus de conception et de fabrication des interfaces numériques. La problématique est communicationnelle et documentaire. Elle repose sur un paradoxe. Dans son versant artistique, le design est socialement valorisé et reconnu comme un processus créatif. C'est un processus non linéaire, imprévisible, individualisé et synonyme d'innovation. Mais, pris en tant que méthode professionnelle, il devient, nous l'avons vu, un cadre normatif qui vise la reproductibilité de procédures collectives. C'est l'une des vertus du texte *Medium* et du discours du cas. Les deux, l'un en tant qu'objet documentaire, l'autre en tant que forme sémiotique et rhétorique, participent de la transformation de l'expérience individuelle en savoir général. Le terrain révèle différentes stratégies discursives pour faire tenir ensemble ces deux objectifs opposés.

L'innovation comme injonction

Tous les textes du corpus documentaire ont en commun de traiter de la création d'objets numériques. Leur nouveauté varie en fonction du référentiel explicite dominant dans le discours. Cela peut-être un nouveau site Web pour une organisation, une nouvelle fonctionnalité pour un site Web existant ou un nouvel habillage graphique. La nouveauté peut être pensée à partir non pas d'un seul type d'objet médiatique numérique, mais à partir de la combinaison de plusieurs espaces, marchands ou non, dont l'agencement est inédit. Mais la nouveauté se construit aussi à partir d'un plan plus large, celui qui par comparaison, permet de juger l'objet ou la méthode, par rapport à un champ professionnel vaste, comme innovant ou non. En tant que mot d'ordre social, l'innovation sanctionne positivement ou négativement le nouveau. C'est une injonction ordinaire dans le monde de l'entreprise

contemporaine, mais c'est aussi une manière ancienne d'analyser les évolutions techniques et leurs conséquences socio-économiques. Comme le rappelle Patrick-Yves Badillo⁷⁴⁶, c'est dans les années 1980 que se constitue un corpus doctrinal des théories de l'innovation appliquées à l'organisation. Elles consacrent une approche post-schumpétérienne et évolutionniste de la question. Les innovations technologiques se succèderaient ainsi selon un modèle linéaire, soit par « ruptures », soit de manière continue et « incrémentale ». Cette vision donne lieu parallèlement à des discours sur le « management de l'innovation » où l'on s'interroge sur la captation et la valorisation de ces processus. Un parallèle se dessine alors entre le modèle communicationnel diffusionniste, qui pense l'information comme une chose circulante entre deux pôles, et ce que Badillo appelle un modèle « émetteur » de l'innovation. Dans le modèle dit du « technology push » celle-ci serait ainsi « émise » par son concepteur vers le reste de la société. Cette brève généalogie permet de comprendre un certain arrière-plan idéologique dominant. Il consacre d'une part l'innovation comme synonyme d'amélioration continue. Il en fait d'autre part le résultat d'un processus d'éclosion qui part d'une entité restreinte pour se diffuser et en faire bénéficier l'ensemble du corps social. Il y a là les ingrédients d'un motif politique ordinaire et banal qui consacre la dérégulation et la libéralisation économique au nom de la libération des énergies, de l'entrepreneuriat et de l'innovation. Notons que le numérique est tout particulièrement concerné par cette vision. En tant qu'objets, lesdites nouvelles technologies de l'information et de la communication sont, malgré leur ancienneté pour certaines, toujours considérées comme des innovations techniques. L'idée commune de « révolution digitale » et ses déclinaisons, très visibles sur notre terrain, incarnent ce postulat. Surtout, en tant que champ professionnel, technique, organisationnel aux contours mouvants, le numérique transparaît dans de nombreux discours comme un espace qui produit de l'innovation perpétuelle.

Notre terrain se situe dans cette filiation idéologique. Le nom « innovation » apparaît 90 fois dans 51 textes et revient à 8 reprises dans les entretiens. Le verbe « innover » est employé 19 fois dans 18 articles du corpus documentaire. L'adjectif innovant est employé 41 fois dans 34 textes. On note en premier lieu l'indétermination qui accompagne le mot « innovation » et ses déclinaisons. Dans un texte il est ainsi question de « travailler en innovation »⁷⁴⁷, dans un autre l'auteur décrit ce qui consiste à « penser innovation »⁷⁴⁸ et un

⁷⁴⁶ Badillo, P.-Y. (2013). Les théories de l'innovation revisitées : Une lecture communicationnelle et interdisciplinaire de l'innovation ? Du modèle « Émetteur » au modèle communicationnel. *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 14/1(1), 19-34. <https://doi.org/10.3917/enic.014.0019>

⁷⁴⁷ *op. cit.*

⁷⁴⁸ *op. cit.*

autre auteur mentionne les « experts en innovation »⁷⁴⁹ quand d'autres revendiquent le titre d'« innovation designer »⁷⁵⁰ ou « consultant en innovation »⁷⁵¹. L'injonction est ici d'autant plus forte et en apparence évidente que le signifiant est flou. Elle permet dans certains textes une problématisation politique large et assez vague de la société contemporaine. Le design thinking devient par exemple le moyen de « tout réinventer », d'innover « à une échelle planétaire », de mobiliser le « génie humain pour trouver des solutions et réinventer notre monde » marqué par « les crises écologiques, économiques, sociales, politiques et migratoires »⁷⁵². Le motif de la mise en commun de l'intelligence humaine rejoint d'ailleurs ici l'ambition médiatique de la plateforme *Medium* de faire du partage des connaissances un moteur de l'innovation sociale. Plus communément, dans notre corpus, l'injonction à innover structure des discours managériaux qui font de l'innovation un facteur de différenciation et de distinction dans la compétition entre les organisations. Sous cette forme discursive le terme présente assez peu d'aspérités pour l'analyse mais l'observation du terrain révèle des formes de problématisation sur lesquelles nous pouvons nous pencher.

Nous pouvons considérer que les matériaux discursifs et sémiotiques dont nous disposons ouvrent des pistes d'enquête pour une anthropologie communicationnelle de l'innovation. Notre posture bifurque ici à partir de la proposition de Badillo. En effet il ne s'agit pas de montrer, comme il l'évoque en conclusion de son article, les apports de la communication aux processus d'innovation. Il nous semble que ce projet ne fait qu'étendre et réactualiser la vision linéaire et mécaniste de l'innovation qu'il expose très bien dans la première partie du texte, mais surtout notre terrain montre autre chose. L'intégration des utilisateurs que Badillo rappelle est visible mais elle est médiée par le dispositif et par le discours des producteurs d'interfaces. Le décalage épistémologique est léger mais notable : les discours sur le design d'expérience utilisateur sont l'une des manifestations communicationnelles d'une réflexivité des acteurs sur les processus d'innovation. Nous nous situons ici dans le sillage des travaux de Patrice Flichy. Dans son ouvrage⁷⁵³ il déploie un appareillage théorique interactionniste qui permet de comprendre l'innovation comme une série d'ajustements permanents, de compromis et de négociations qui ont lieu dans les

⁷⁴⁹ *op. cit.*

⁷⁵⁰ Wilhelm, T. (2019, juillet 5). *Il était une fois les FLUPA UX DAYS 2019*. Medium.
https://medium.com/@teddy.wilhelm1_50902/il-%C3%A9tait-une-fois-les-flupa-ux-days-2019-c7aa9b835814

⁷⁵¹ *op. cit.*

⁷⁵² *op. cit.*

⁷⁵³ Flichy, P. (2003). *L'innovation technique : récents développements en sciences sociales, vers une nouvelle théorie de l'innovation* (Nouv. éd.). La Découverte. p.149.

organisations, dans les institutions de recherche, visibles aussi dans la manière dont l'utilisateur et l'usage sont pris en compte et représentés. Ces processus contribuent à la production d'un « cadre socio-technique de référence » dont les contours normatifs bougent en permanence. Dès lors notre corpus peut être envisagé comme l'un des lieux où une partie de ces ajustements sont visibles. Il est composé d'objets communicationnels qui sont explicitement utilisés par les acteurs pour se positionner dans ce cadre mais aussi pour en discuter les limites.

L'innovation comme standard

Utilisé en tant que concept flou l'innovation est auto-portée et bénéficie dès le départ d'un a priori positif. Mais l'exploration détaillée des observables dont nous disposons montre une situation sémio-discursive complexe et contrastée. Placée dans l'environnement organisationnel la notion d'innovation est discutée à l'aune de sa pertinence, de sa formalisation et de son efficacité. Autrement dit le design d'expérience utilisateur en tant que méthode est discuté et jugé sur sa capacité à produire de l'innovation, sur les contours de cette innovation et sur son intérêt au regard des objectifs professionnels. À l'échelle du corpus l'innovation n'est pas un concept monolithique, il produit, dans le discours, des effets divers. Premièrement, on peut constater qu'il existe, dans le prolongement de l'injonction à innover, une injonction à s'adapter aux innovations. C'est l'autre versant du déterminisme numérique. Elle réactualise et renforce le mythe de l'évolution technique linéaire et de l'amélioration continue. Elle fait de l'embrayage technique / société un processus inéluctable qui se constaterait et qui imposerait son rythme à l'ensemble des acteurs. Un auteur⁷⁵⁴ résume cette posture, appliquée à l'interface, en quelques mots : « Ce qui n'était que sur PC vient à présent sur mobile, dans les lunettes, sur les montres, sur le pare-brise de la voiture ou la porte du frigo. Cela va vite, très vite ». Dans cette perspective l'innovation est un irrésistible flot vers l'avant, indépendant du plan de l'énonciation. Dans ce flot surgissent des avatars techniques, des manières de penser l'interface et des exemples organisationnels qui sont autant de points de repère fixes, saisis par le discours en tant que représentants de ce qu'est l'innovation. Cette vision produit une dialectique de la temporalité et un système de classification où se range ce qui est obsolète, ce qui incarne l'innovation du moment, et ce que l'on cherche à anticiper comme l'innovation à venir. L'article qui fait l'inventaire de 5 *TED Talks*⁷⁵⁵ (2017) est un bon exemple de ce processus

⁷⁵⁴ *op. cit.*

⁷⁵⁵ Dionne, C. (2018, août 17). *Top 5 Tedtalks UX : Big Data, analyse et UX Design de masse*. Medium. <https://medium.com/kryzalid/top-5-tedtalks-ux-big-data-analyse-et-ux-design-de-masse-672ed861b3c>

d'objectivation de l'innovation. La mise en abyme engendrée par l'intégration dans le texte de ce format documentaire reconnu participe d'un balisage communicationnel et organisationnel de l'innovation. Elle est aussi pensée par certains comme un phénomène qui influence le comportement des utilisateurs-consommateurs dont les « attentes et [les] schémas mentaux [ont] évolués, avec l'avancement et les innovations technologiques »⁷⁵⁶. Pour l'auteur cité ici l'innovation n'est pas une qualité qui se définit par comparaison, c'est une qualité en soi. Elle détermine un standard auquel les utilisateurs se seraient habitués. De manière contre-intuitive les discours de l'innovation balisent le contexte et constituent un déjà-là, fait de points de référence. C'est là le paradoxe de l'innovation. En tant que nouveauté jugée positivement il faut des critères de références, des exemples, pour objectiver ce jugement. L'innovation c'est le « nouveau » que l'on peut mesurer à un existant prédéfini, déjà discuté, et isolé du reste. Et comme le montre le texte « On me demande de concevoir un chatbot pour faire comme les autres »⁷⁵⁷ (2019), le designer doit composer avec des avatars stéréotypiques de l'innovation, des effets « de mode », qui réduiraient la « marge de créativité ».

Une créativité contrainte

C'est précisément l'idée de créativité qui trace des lignes de partage au sein de notre corpus. L'intégration de l'innovation à l'organisation consiste à répondre à deux questions complémentaires : est-ce que le design d'expérience utilisateur est une méthode innovante ? Est-ce que ce qui est produit par cette méthode est innovant ? Mais il y a une forme de contradiction dans les termes. Soit l'approche est méthodologique, dans ce cas le design d'expérience utilisateur est reproductible mais repose sur de la standardisation des pratiques. Soit à l'inverse le design repose sur la créativité et donc, nous l'avons dit en introduction de cette partie, sur des compétences individuelles, sur de la nouveauté et de l'imprévisible que l'on peut difficilement généraliser et reproduire. Le terrain est partagé sur cette opposition entre créativité individuelle et le formatage méthodologique de l'organisation⁷⁵⁸. L'un des enquêtés⁷⁵⁹ déplore ainsi le passage d'une culture de « l'intuition » à la « co-création » collective qui aurait fait perdre en créativité. Les deux corpus reflètent ainsi les processus communicationnels à l'œuvre pour concilier et aligner ces deux perspectives. Ainsi certains articles sont travaillés par cette contradiction que les

⁷⁵⁶ *op. cit.*

⁷⁵⁷ *op. cit.*

⁷⁵⁸ Cette opposition est ancienne comme le montre le texte de Norman Potter (1969, *op. cit.*, p52) où l'auteur invite à se méfier des « approches intuitives ».

⁷⁵⁹ Enquête n°2, voir volume des annexes, p.112.

auteurs extériorisent et mettent en scène dans le texte. Deux textes ont ainsi recours à la mise en scène de discours rapportés pour donner corps à cette dynamique conflictuelle. Dans l'article « Cohérence & Design : la clé d'une expérience utilisateur réussie », publié en 2018, l'auteur conclut son texte par un paragraphe titré « cohérence VS innovation » que nous reproduisons ici en intégralité :

« J'entends déjà d'ici les commentaires disant "la cohérence ne laisse aucune place à la créativité. Si tout le monde s'efforce à faire la même chose, alors il n'y aura plus d'innovation." Selon moi, il est toujours possible d'innover, mais il faut le faire en connaissance de cause. Innover impactera l'utilisateur et son expérience de la plateforme. Réfléchissez-y donc à deux fois avant de vouloir ré-inventer la roue. Cela vaut-il le coût de s'écarter des sentiers battus ? Est-il sensé d'innover à cet endroit précis ? Ou bien, l'utilisation d'un concept traditionnel ne serait-elle pas plus rapide et efficace ? Aussi, il ne faut pas oublier qu'innover est plus "facile" lorsque la valeur perçue d'un produit ou d'une marque est bien plus signifiante que le coût d'apprentissage d'un nouveau concept / pattern. On pense notamment aux grandes sociétés telles que Apple ou Google. Souvenez-vous du passage à iOS 10 ou bien l'introduction du Material Design par Google ! De plus, si un utilisateur est amené à utiliser une interface souvent et longtemps, alors le temps d'apprentissage d'une interaction non-cohérente avec ce quoi dont il avait l'habitude sera bien moins conséquente et sera reçu plus positivement »

L'idée de « réinventer la roue » fait directement écho à un autre texte du corpus dont le titre, très critique, est justement « Les designers réinventent la roue à chaque fois » (2018). L'auteur partage une vision très spécifique et personnelle de la créativité dans le cadre de l'organisation et de son intervention en tant que designer freelance :

« Quand j'arrive dans une organisation, je cherche à obtenir les pièces du puzzle du design. Est-ce que des principes de design ont déjà été mis en place ? Pour que le produit soit à minima normé, y a-t-il une charte graphique ? Un design system ? Des guidelines de wireframes ? Une bibliothèque avec les personas de l'entreprise ? Des templates de livrables aux couleurs de l'entreprise ? etc. 9 fois sur 10 personne n'est en mesure de répondre à mes questions. Je me sens contrariée et découragée à l'idée de perdre du temps et repartir d'une feuille blanche. J'ai l'impression que je vais devoir passer du temps à refaire ce qui a déjà été fait ».

Enfin un troisième article nous semble symptomatique du traitement de l'imbrication entre design, créativité et innovation. Il a pour titre « L'atomic design et la créativité » (2017)⁷⁶⁰.

⁷⁶⁰ op. cit.

L'auteur commence par mettre en scène les réactions dont elle aurait été témoin dans le cadre de la mise en place de la méthode de l' « atomic design ». Nous reproduisons sous forme de capture d'écran ci-dessous cette partie du texte pour ne pas en trahir la structure sémiotique et rhétorique (voir figure 46).

Et à force d'en parler autour de moi, je me suis rendue compte que certaines personnes (les créatifs pour ne pas les citer :) ont souvent beaucoup de mal avec le côté industrialisation de cette méthode :

“Mais ça va briser ma créativitééééé.”

“On va devenir des machines à pondre du composant !”

Car lorsqu'on parle “factorisation” et “ré-utilisation”, beaucoup entendent malheureusement “uniformisation” et “castration créative”.

Et pourtant pour moi “atomic design” peut facilement se conjuguer avec “créativité”, pour peu que l'on s'approprie la méthode et que l'on soit conscient de ce que l'on souhaite factoriser ou non.

Figure 46 : Capture d'écran de l'article Medium "L'atomic design et la créativité" (2017), réalisée le 12/09/2023

On se rend ainsi compte que les discours servent à encadrer l'intégration de la créativité au sein des formes singulières de rationalités marchandes et organisationnelles. Celles-ci sont prises entre deux injonctions contradictoires. Un auteur⁷⁶¹, assez pessimiste sur l'avenir du design dont il annonce la « mort », résume ainsi l'enjeu :

« Toutes les idées de design ne découlent pas forcément d'un processus scientifique rigoureux. Chaque designer met dans un projet sa propre histoire. Son inspiration lui vient autant de ses connaissances que des expériences de sa vie quotidienne. L'usage de la science en design donne un cadre à la création, mais c'est parfois la sensibilité du designer, sa capacité à ressentir certaines choses chez son client qui fait qu'il crée quelque chose de juste. Et il n'aura pas toujours des analyses scientifiques pour vous démontrer qu'une chose va fonctionner, ça ne veut pas dire pour autant que la création est liée au hasard ».

Il y a d'un côté une posture, celle revendiquée dans cet extrait, qui consiste à faire confiance à l'inspiration pour produire de l'inédit, du jamais vu et donc de la valeur. Il y a d'un autre côté une approche « scientifique », bien plus visible sur notre terrain, qui consiste à faire système, à produire de la norme et à garantir, par l'enquête, la reproductibilité et la validité

⁷⁶¹ *op. cit.*

de ce qui a été conçu. L'horizon industriel n'est alors jamais très loin. Le « produit » dont nous avons abondamment mentionné la récurrence est autant utilisé comme repère pour ses vertus sémiotiques qu'organisationnelles. Le produit est standard, il peut être reproduit, c'est au sein d'une série ou d'une gamme, toujours le même, ce qui garantit sa lisibilité auprès du public et sa différenciation par rapport à la concurrence. C'est dans cette perspective que s'inscrit aussi le concept de « scalabilité », mot-clé que l'on retrouve fréquemment dans la littérature de management pour décrire le degré de maturité des jeunes entreprises et mentionné par certains auteurs⁷⁶². Il implique de pouvoir reproduire à grande échelle ce qui a été conçu et produit à une échelle plus restreinte. Un auteur⁷⁶³ évoque ainsi pour définir le principe des « techniques permettant de faire grandir un produit, service et équipe de façon optimisée – traduit par un gain de temps et de coût – tout en maintenant un niveau de qualité élevé ». Pour accompagner la production le design doit dès lors davantage assurer cette transition d'échelle, à partir de l'existant, qu'accompagner l'émergence de nouveaux produits. C'est aussi ce que réclame l'auteur qui déplore l'absence de cadrage documentaire pour guider son travail de création lors de certaines interventions en entreprise. L'idée d'un design numérique dit « atomique » répond à cette inquiétude en produisant une grammaire de la créativité. L'interface, comme un objet industriel, est décomposée, « factorisée », en sous-ensembles de composants, déjà définis, qu'il suffirait d'assembler. Ainsi la créativité est guidée par un cadre qui fait système et qui anticipe toutes les formes possibles. Cela repose sur une économie documentaire déjà décrite, faite de « style guide » ou encore de librairies d'interfaces. Cette vision a une double vertu selon les auteurs. Elle permettrait de contenir la créativité et les processus d'émergence pour en garantir la bonne adéquation avec l'organisation. Elle offrirait aussi la garantie d'aligner l'innovation avec les attentes des utilisateurs. Dans l'un des extraits cités, l'auteur fait part d'un risque inhérent à la conception d'objets numériques. Ceux-ci s'insèrent dans des usages déjà existants que le design d'expérience cherche, nous l'avons dit, à documenter. La domination économique et symbolique de certains acteurs - *Apple* et *Google* sont cités - produit des habitudes, certes contingentes aux choix formels faits par ses acteurs, mais néanmoins installées. L'horizon marchand impose ainsi, dans un souci d'efficacité, de se conformer à ces attendus, à des conventions tacites, et donc à ne pas toujours innover pour ne pas entraîner de « coût[s] d'apprentissage » supplémentaires.

⁷⁶² Utilisé 13 fois dans 3 textes du corpus documentaire.

⁷⁶³ *op. cit.*

Pour finir il y a dans deux des textes mentionnés une réflexivité communicationnelle notable de la part des auteurs sur la question du sens. Le premier, sur le design atomique, relie le traitement de la conflictualité que peut engendrer la question de la créativité à des enjeux discursifs. L'auteur invite ainsi les designers à « changer de métaphore ». Cette partie du texte est particulièrement intéressante parce qu'elle montre, pour revenir à ce que nous avons exploré dans la deuxième partie, la conjugaison de l'activité de lecture et de l'activité d'écriture :

« Lorsque j'ai commencé à travailler en atomic, j'ai lu beaucoup d'articles, regardé un peu comment faisaient les autres et je me suis rendu compte que certains s'approprièrent la méthode et la remodelaient en fonction de leur projet, de la taille de leur équipe...[...] Et puis c'est vrai que, le côté chimie/physique de la métaphore peut faire peur à ceux qui ont un esprit moins scientifique (genre moi ;) Je me suis donc mise en quête d'autres métaphores pour exprimer cette même idée que l'on veut partir d'une petite unité pour construire tout le reste »

C'est le passage de l'un à l'autre qui dicte un projet sémio-discursif qui consiste à puiser dans un autre répertoire métaphorique pour améliorer la compréhension et la transmission du savoir du design. Le texte se poursuit par la mention et l'illustration des Lego et de la composition musicale pour remplacer la métaphore biologique. Ces champs et outils de création favorisent la construction d'une métaphore de la réduction sémiotique déjà présente dans l'atelier design et ses post-its : les briques et les notes, sans pour autant réduire la créativité, garantissent selon l'article « l'harmonie » qui se traduit, pour les interfaces, par le « bon agencement graphique et ergonomique des composants ». Dans l'autre texte qui accuse les designers de réinventer la roue le sujet de la créativité et de l'innovation sont aussi pensés sous l'angle des médiations et de la circulation des savoirs. Ainsi l'opposition entre d'un côté la liberté créatrice qui fait une partie de l'aura du designer et des objets qu'il conçoit, et, de l'autre la volonté de l'organisation de standardiser les procédures pour mieux les reproduire devient précisément un enjeu de pouvoir qui se cristallise avant tout sur des objets communicationnels. L'auteur l'explique en ces termes :

« À chaque fois que je demande naïvement aux designers où se trouve le dossier commun avec l'ensemble des templates et des méthodologies, ils me répondent qu'il n'y en a pas. Ils aiment leur liberté et détestent rentrer "dans le moule" en utilisant des guidelines communes. Les designers sont eux aussi victimes du biais cognitif de status quo, une attitude dans laquelle toute nouveauté est perçue comme engendrant plus de

risques que d'avantages. Chaque fois que je faisais une remarque, ils prétendent toujours que le fait de charter des éléments font perdre la liberté créative ».

Dans ce cas, c'est par le document - la charte ou le « template » - que passent des luttes de pouvoir au sein de l'organisation. En contraignant la créativité la méthodologie diminuerait de fait le champ d'intervention du designer et la valorisation de son travail de création. L'article permet ici de rendre compte assez précisément à partir du récit de l'auteur, en situation, les stratégies mises en place pour faire face à ce type de résistance. Il explique ainsi l'ensemble de sa routine pour « construire une base commune ». Cette mise en commun et la bonne circulation des documents sont selon ce point de vue aussi importantes pour garantir le partage des connaissances. L'auteur loue ainsi les designers qui ont une culture du partage forte et [qui] n'hésitent pas à diffuser leurs livrables et à donner des conseils méthodologiques ». Par un effet de mise en abyme on comprend ici que l'horizon de publication dans lequel le texte se place est précisément la constitution d'un environnement documentaire commun, auquel s'intègre le travail de « veille » déjà mentionné, qui favoriserait la créativité.

c) Design et éthique marchande

Nous nous intéressons dans ce chapitre aux dimensions conflictuelles et incertaines du design d'expérience dont on trouve la trace sur notre terrain. Dans un premier temps nous avons précisé que les questions de quantification, d'évaluation et de contrôle de la créativité donnaient lieu de la négociation, à des ajustements, visibles sur un plan médiatique, au milieu de rationalités concurrentes. Mais en dehors du contexte strictement organisationnel il apparaît que les discours du design que nous étudions débordent pour interroger la dimension éthique de la pratique. Les textes visent à produire une éthique de la production numérique à partir d'une qualification des interfaces et d'une exploration située et large des usages. L'éthique devient alors une autre forme singulière de rationalisation.

Contours d'un problème collectif

En 2019, dans la revue *Sciences du design*, Flora Fischer est revenue en détail sur le concept d'éthique « by design » dont elle constate la circulation dans les sphères professionnelles

du numérique⁷⁶⁴. Elle propose ainsi quatre manières de comprendre et d'analyser cette circulation qui nous paraissent éclairantes pour comprendre certaines dynamiques à l'œuvre sur notre terrain. Sa première proposition typologique est celle d'un design « comme intention » éthique, à partir d'une approche « anthropocentrée ». Elle distingue alors deux courants de pensée. L'éthique « déontologique » d'abord repose sur des règles et des principes a priori qui dictent la conduite des actions et permet ensuite leur évaluation. Le deuxième courant est « conséquentialiste ». Il consiste à analyser après coup les conséquences de ses actions sur autrui. Flora Fischer indique qu'appliquée aux organisations, cette approche produit des problèmes spécifiques. Compte tenu de la complexité structurelle de certaines organisations, de l'entrelacs de couches hiérarchiques et de la répartition des tâches qui en découlent, l'identification du processus qui mène de l'action à sa conséquence n'est pas aisée. Il est donc compliqué d'isoler les responsabilités individuelles ou collectives. Néanmoins notre corpus montre que la question éthique engage bel et bien l'organisation et, par des manifestations discursives spécifiques, constituent l'une des manières de juger, de valoriser le travail des designers et de faire advenir le collectif. L'article « What The F#@k Is Design Ethics ? », publié en 2020 sous l'ombrelle éditoriale de l'entreprise « La Chouette Company » peut être rangé dans la catégorie déontologique puisque l'auteur évoque un « code de déontologie » que l'organisation souhaiterait étendre pour encadrer les pratiques de design. La constitution de ce code et plus généralement la structuration du débat éthique passent selon le locuteur par des références externes à l'entreprise. Le texte mentionne ainsi trois collectifs (« Le collectif BAM », « Ethics by design » et « Ethics for designers ») dont les travaux et les publications assurent l'élaboration d'une « base théorique de réflexion, avant de se lancer dans du concret ». Un autre auteur⁷⁶⁵ fait référence aux « associations » et « communautés d'ergonomes » et d'« UX designers » qui échangeraient sur les questions éthiques. Contrairement à l'auteur précédent il déplore justement l'absence de document de référence, une « charte unifiée qui viendrait couvrir tous les points de friction de la morale du concepteur, telle une théorie du tout éthique ». L'article propose cependant quelques points de repère déontologiques comme le code de déontologie de l'association française

⁷⁶⁴ Fischer, F. (2019). L'éthique by design du numérique : Généalogie d'un concept. *Sciences du Design*, 10(2), 61-67. <https://doi.org/10.3917/sdd.010.0061>

⁷⁶⁵ Deny, A. (2018, mai 23). *Persuasif ou éthique, quel avenir voulez-vous designer ?* Medium. <https://medium.com/napoleon-agency/persuasif-ou-%C3%A9thique-quel-avenir-voulez-vous-designer-422bca2212ff>

des designers, une charte de l'ergonomie ou encore la charte éthique de l'ACM (*Association for Computing Machinery*) qui date de 1992.

Dans les deux textes nous notons la référence à des regroupements de professionnels indépendants des organisations. Le terme même de « collectif » connote un rassemblement moins formel et plus horizontal. Il renvoie à l'idée que pour être correctement posée la question éthique doit l'être aussi à partir d'un espace tiers déporté qui n'est ni l'entreprise ni une association professionnelle formelle. La volonté d'interroger l'éthique « en amont dans notre pratique », pour citer un enquêteur⁷⁶⁶, s'appuie ainsi sur une manière renouvelée d'interroger le groupe des designers pour faire autorité à l'échelle d'une profession entière. Deuxièmement, ces deux textes soulignent aussi l'importance de la dimension documentaire du cadrage des pratiques. Ce sont à travers des « manifestes » et des « codes » que sont discutés les enjeux éthiques. Il est par ailleurs notable que les deux auteurs insistent sur l'aspect encore incertain de ces démarches. Dans le même temps l'approche conséquentialiste explique et motive celles-ci. Dans le premier texte cité l'auteur s'interroge sur la mesure de « l'impact » des choix du designer. Les modalités de cette évaluation sont aussi pensées à partir de procédures collectives extérieures à l'organisation comme « la méthode de diagnostic du design attentionnel » qui « permet de facilement évaluer le modèle économique de l'attention d'un produit ». Cette évaluation touche au nœud du problème éthique qui tient à la difficulté « pour un designer de concilier les besoins clients (augmentation du trafic, rétention des utilisateurs...) à des principes plus éthiques ». L'écart entre les besoins supposés de l'entité marchande (ici les « clients ») et ceux du public fonde l'interrogation éthique. Mais c'est par ailleurs sur les objets numériques, qui autorisent la relation entre les deux, que la problématique se focalise.

« Nudges » et « affordance », une captation des affects

On touche ici au deuxième type d'éthique proposé par Flora Fischer, une éthique « orientée objet ». Le syntagme qu'elle analyse « éthique by design » renvoie en effet à un champ de pratique qui vise à incorporer dans les dispositifs des mécanismes de protection des utilisateurs, notamment pour ce qui entoure la protection des données personnelles. La naturalisation des propriétés éthiques et leur intégration dès la phase de conception font alors peser une responsabilité particulière sur les épaules des designers. Elle s'exprime dans notre corpus dans son versant négatif nous le verrons et est accompagnée de discours sur la relation entre des objets, un environnement, des actions et des affects. Dans un

⁷⁶⁶ Enquête n°8, voir volume des annexes, p.177.

texte⁷⁶⁷ publié en 2021, Camille Alloing et Julien Pierre proposent un panorama conceptuel particulièrement utile à l'exploration de cette dynamique. Ce panorama fonde leur enquête de terrain pour observer « comment les émotions participaient d'une architecture de choix » et de « l'élaboration du sens » au sein d'un parc de loisir. Leur démarche est stimulante parce qu'elle consiste à produire un cadre théorique qui prend au sérieux les contours de la commande de terrain tout en produisant une méthodologie ad hoc, adaptée aux perspectives des sciences de l'information et de la communication. Les chercheurs poursuivent ici leur programme de recherche qui consiste à explorer les relations entre émotions, affects et dispositifs de communication. Ce faisant, et notamment en partant du concept de « nudges » utilisé par les commanditaires de l'étude, ils élaborent leur enquête en définissant trois concepts : les affects, les affordances et la cognition distribuée. Ceux-ci ne nous serviront pas tant pour enquêter sur les interfaces en elles-mêmes, qui ne sont pas notre objet de recherche, mais plutôt pour éclairer une partie des discours des acteurs de notre terrain.

Les termes « nudge » et « affordance » sont présents à la marge de notre corpus documentaire, respectivement mentionnés deux fois dans deux articles et à six reprises dans cinq articles. Le premier, bien que peu utilisé sur notre terrain renvoie néanmoins à une idée circulant chez les professionnels du marketing, en particulier ceux qui, comme dans l'article de Pierre et Alloing, s'occupent d'environnements physiques où il faut accueillir et orienter du public. Le principe du « nudge » est d'amener l'individu à accomplir une tâche précise, parfois contraignante, sans que celui s'en rende compte, grâce à de petits dispositifs sémiotiques souvent considérés comme originaux. La presse professionnelle se fait régulièrement l'écho de la réussite supposée des « nudges » pour orienter les comportements. Certaines agences de communication en font même le fondement de leur offre commerciale⁷⁶⁸. La promesse d'influencer les comportements par des ajustements formels très fins est, nous l'avons dit, au cœur de la prétention du design d'expérience à produire des parcours cohérents. C'est un motif de valorisation puissant puisque ces ajustements permettraient d'amener l'utilisateur à réaliser un ensemble d'actions économiquement valorisées (cliquer, s'inscrire, « liker », commenter, acheter, etc.). La dynamique recherchée peut être reliée aux affects, tels qu'ils sont définis dans le texte. Les deux auteurs rappellent, à partir d'une approche spinoziste, que ce n'est pas tant la qualification du type d'émotions qui est ici intéressante mais plutôt la dynamique qui

⁷⁶⁷ Alloing, C., & Pierre, J. (2021). Nudges ou affordances ? Tisser la toile d'une affection distribuée. *Actes Sémiotiques*, 124, Article 124. <https://doi.org/10.25965/as.6751>

⁷⁶⁸ Voir : <https://www.cbnews.fr/conseil/image-proches-croit-au-nudge-24551>

« augmente ou réduit notre puissance d'agir ». Le design d'expérience utilisateur participe d'un édifice discursif et organisationnel complexe de captation de ces affects. Toute la rhétorique de l'engagement, déjà évoquée, consolide ce projet de transformation d'un spectre large d'actions en valeur marchande.

Le deuxième concept, celui d'affordance est aussi important parce qu'il est mobilisé par certains acteurs professionnels. C'est aussi devenu un concept ordinaire du design numérique. Alloing et Pierre puisent du côté de la psychologie pour faire la généalogie de ce concept avant son usage dans le champ numérique. L'affordance c'est ainsi une exploration large de ce que les objets contiennent de « valeurs et de signification » qui en détermine le potentiel d'action avec l'environnement. Au fil du temps et des approches l'affordance devient la qualification, la suggestion, par les objets des usages qu'ils impliquent et de leur utilité. Le texte le précise, cette définition favorise une vision déterministe des technologies numériques où « notre réalité serait façonnée par des objets techniques dont l'usage est prédéterminé par leurs concepteurs et/ou d'autres facteurs (culturels, idéologiques, etc.) ». Alloing et Pierre proposent néanmoins de dépasser ce déterminisme pour que l'affordance alimente leur posture de recherche. Ils en font alors le point de départ d'une prise en compte de « la matérialité d'une partie du 'monde' avec lequel nous interagissons ». Citant le projet phénoménologique d'Alfred Schütz⁷⁶⁹ les affordances sont réintégrées dans le champ des observables de la recherche « comme des outils conceptuels nécessaires pour observer comment nos représentations et interactions guident nos actions ». Cette proposition méthodologique est renforcée par le concept de cognition distribuée qui déplie la cognition en dehors de processus strictement internes à l'individu pour un faire un phénomène à « deux versants » : d'une part entre les individus et les objets et d'autre part entre d'autres entités collectives et l'environnement « via des jeux de délégation et coordination ». Ainsi les auteurs visent « à entrelacer affects et affordances comme contrepoints au « nudge » : il s'agit ici de discuter et d'opérationnaliser les possibles conceptualisations et observations « d'affordances affectives » qui permettraient d'analyser ce qui met en mouvement, ce qui fait agir, tout en intégrant les aspects contextuels et cognitifs des individus. Ainsi, la capacité à agir dans un environnement reposerait moins dans les biais cognitifs que dans un aller-retour constant entre ce qui affecte et la manière dont nous affectons les autres ». Ces rappels théoriques et la posture méthodologique qui en découlent nous intéressent moins pour étudier directement nos propres objets que pour éclairer une partie de ce qui se joue dans le travail de définition et de problématisation dans

⁷⁶⁹ Schutz, A., [1987] (2008). *Le chercheur et le quotidien : Phénoménologie des sciences sociales*. Klincksieck.

lequel s'engagent les acteurs de notre terrain. Ils permettent en particulier de mettre en perspective l'émergence aux marges du terrain de la question éthique.

L'articulation entre affects et artefacts numériques est, nous l'avons analysé, effectivement marquée dans un premier temps par une vision déterministe des médiations qui se jouent en ligne. On l'observe dans notre corpus documentaire où l'un des auteurs définit l'affordance comme « la capacité d'un élément à suggérer sa fonction »⁷⁷⁰, quand un autre écrit que « pour faciliter l'interaction de nos utilisateurs sur notre site et afin qu'ils ne réfléchissent pas à ce qu'ils doivent faire, l'affordance (ensemble des caractéristiques d'un objet ou d'un milieu que peut utiliser un individu pour réaliser une action) est primordiale »⁷⁷¹. Mais dans un second temps la volonté de connaître et les protocoles d'enquête proposés nourrissent une réflexivité singulière sur les contours moraux de la prétention professionnelle du designer.

Entre « contrat moral » et éthique de la production

L'article « Persuasif ou éthique, quel avenir voulez-vous designer ? »⁷⁷², publié en 2018, place la réflexion éthique dans un double faisceau de déterminismes. Le premier est cognitif, behavioriste et, pour reprendre le découpage de Flora Fischer, orienté objet. Les applications et sites de rencontre *Meetic* et *Tinder*, ainsi que l'application de transport *Waze*, illustrent au début du texte un design « persuasif » qui « modifie vos habitudes, votre comportement ». Selon l'auteur cela pourrait même se transformer en « addiction ». Le second déterminisme est technologique. L'intégration au texte d'une frise chronologique, tirée d'une publication externe sur l'ergonomie, autonomise et linéarise la sphère technique et sa « diffusion » au fil des décennies « dans la société ». Dans cette perspective la compréhension du comportement humain et de l'impact supposé des interfaces se fait par le haut. Le schéma adjoint ainsi au découpage chronologique une typologie des « critères d'évaluation des interfaces » qui sont tous des verbes d'actions qui renvoient à ce que l'interface est censée produire comme effet : « autoriser », « permettre », « comprendre », « utiliser », etc. Ce second découpage dépend enfin d'un troisième, disciplinaire, qui couvre trois domaines de la psychologie : physique, cognitif, social. L'objectif de cette approche serait d'établir, à l'aide des « sciences cognitives » une « carte des décisions humaines ». Mais ce qui est frappant dans le texte c'est qu'un tel déterminisme déplace la question

⁷⁷⁰ *op. cit.*

⁷⁷¹ *op. cit.*

⁷⁷² *op. cit.*

éthique. Puisqu'il est établi que les objets sont par nature convaincants, le bon design sera déterminé par la nature de la relation aux utilisateurs. L'auteur conclut ainsi son texte :

« Dès lors qu'est-ce qu'un bon design ? Un design éthique ? Cela passe d'abord par un respect, une honnêteté vis-à-vis des futurs utilisateurs. Un contrat moral passé avec eux qui dirait « Je recueille vos besoins, vos attentes concernant un produit ou un service. J'y intègre mes connaissances en tant que designer / ergonomiste / expert en psychologie cognitive. Je m'engage à ne pas vous tromper, que le produit ou service vous serve, et vous serve bien ! ». L'enjeu ici n'est plus de capter « du temps de cerveau disponible », mais de peser sa responsabilité individuelle dans le design, de jauger l'impact sur les utilisateurs, et d'anticiper le type de société digitale dans lequel nous voulons évoluer. Reste maintenant à s'entendre sur un cadre clair à ne pas dépasser concernant ce design persuasif, ce design de l'attention. Ainsi, la prévention des erreurs de conception menant à des addictions chroniques (autoplay Netflix, scroll infini Facebook) en sera facilitée ».

Ce discours opère d'abord une distinction professionnelle. La référence au « temps de cerveau disponible » qui fait écho à une image, utilisée plus haut dans le texte, sous forme de « mème » sur laquelle on peut lire « tous les jours je lave mon cerveau avec de la pub », place le design d'expérience du côté d'une bonne persuasion, par opposition à la publicité qui serait par nature trompeuse. Le designer s'autonomise ici, par la question éthique, par rapport aux autres fonctions marchandes avec lesquelles il cohabite pourtant. Deuxièmement on peut observer dans cet extrait la nature technico-sémiotique du débat éthique. Les éléments cités (« autoplay », « scroll infini ») rentrent dans la catégorie des « dark patterns ». Le concept est cité dans quatre textes du corpus documentaire et il est évoqué par certains enquêtés. On peut les assimiler à des affordances négatives, intégrées aux interfaces et qui sont de nature à tromper l'utilisateur. Ils visent à le faire accomplir une tâche sans que celui-ci en ait tout à fait conscience. Ce sont des « ruses » de l'interface par ailleurs devenues objet de recherche à part entière en sciences de l'information et de la communication⁷⁷³. L'un des enquêtés⁷⁷⁴ précise les modalités d'une réflexion collective sur ce sujet :

« Une des choses auxquelles on essaie de faire attention en tant que designer, et ça dépend de l'ADN des boîtes dans lesquelles on peut travailler, mais en tout cas chez [XXXX] c'est vraiment un truc qu'on essaie d'éviter, c'est tout ce qui va être « dark patterns » ou jouer un peu trop fortement sur certains biais cognitifs pour essayer d'amener les

⁷⁷³ Jahjah, M. (2022). *op. cit.*

⁷⁷⁴ Enquête n°6, voir volume des annexes, p.158.

utilisateurs à faire des choses qu'ils n'auraient pas forcément envie de faire. Ça n'empêche pas d'essayer d'influencer les gens, à faire ce qu'on veut leur faire faire. Typiquement sur un site marchand on veut qu'ils achètent un produit, on va essayer de les convaincre de faire ça. Donc il y a plein de façons de faire ça, il y a plein de méthodes qu'on peut utiliser. Mais effectivement on essaie de se cantonner à quelque chose de relativement éthique. Typiquement tout ce qui va être "stress marketing", ce que peut utiliser Booking par exemple "50 personnes regardent cette page en ce moment, le billet ne sera bientôt plus disponible", en gros "achetez très vite", c'est quelque chose qu'on est en train de questionner ».

Troisièmement, et pour en revenir à l'article *Medium*, l'éthique fait déborder le design du spectre marchand par l'intégration des objets numériques à une « société digitale ». Le déterminisme technologique fait ici peser une responsabilité particulière sur le designer qui accompagnerait l'intégration sociale des interfaces. Dès lors la question éthique se déporte d'une attention portée seulement aux objets pour intégrer et interroger la nature de la relation aux utilisateurs, en amont de la production des sites et des applications. L'extraction d'un savoir des usages reposerait alors sur un « contrat moral » qui viserait ici, par une forme de transparence, à garantir le bon usage des données collectées. Cette posture fait écho à la troisième catégorie proposée par Flora Fischer, celle d'une « médiation éthique » et d'une approche relationnelle de la question. Pour les designers convaincus des effets directs de la technologie, il ne s'agit alors pas tant de débattre des contours de ces effets mais plutôt d'en garantir le bon usage, en concertation avec l'utilisateur. C'est ce que propose l'auteur du texte « Comment éviter le "User Washing" ? »⁷⁷⁵ qui fait de l'éthique la boussole du bon design et des démarches dites de « co-conception ». Il s'interroge : « Par exemple, peut-on co-concevoir un plan de licenciement avec les collaborateurs ? Ce qui est une démarche bienveillante et commune de création s'apparente alors rapidement à une approche un peu tordue (pour ne pas dire perverse) opérant un transfert de responsabilité de décisions difficiles du top management vers les collaborateurs – à leurs dépens ». Pour éviter cette situation « perverse », « une démarche centrée utilisateur doit avoir sa propre éthique ». Celle-ci « impose par exemple que les utilisateurs participent à construire des solutions qui répondent réellement à leur besoin ». À nouveau le problème éthique participe à la construction de la légitimité de la posture du designer dans l'organisation. Sa prétention à connaître les interfaces et les utilisateurs tant à de petites échelles cognitives

⁷⁷⁵ Dias, M. A. (2019, avril 9). *Comment éviter le « User washing » ?* Medium. <https://medium.com/future-haigo/vous-avez-dit-user-washing-4b0fa83cd4da>

qu'à de plus grandes échelles sociales lui permettrait de faire tenir ensemble et d'aligner des « objectifs fixés par le business » et les affects ordinaires de l'utilisateur.

Ainsi la question éthique chemine sur deux axes, sur deux manières d'envisager la marchandisation du numérique. La focalisation fonctionnelle fait du designer numérique le garant de médiations transparentes. Vouloir éviter les « dark patterns » c'est garantir une moralisation orientée des pratiques de consommation. Le designer d'expérience utilisateur s'évertue alors à trouver un point d'équilibre entre éthique de la production et valorisation marchande. De fait, nous observons en tant qu'utilisateur et non en tant que chercheur qu'une partie du Web est notoirement structuré autour de médiations publicitaires agressives, de captations non transparentes des données et de dispositifs sémiotiques qui incitent parfois brutalement les usagers à effectuer certains types d'action. Cet ensemble constitue d'ailleurs un champ empirique fertile pour constater les tactiques mises en place par les internautes pour se prémunir de ces pratiques et améliorer, par eux-mêmes, leur expérience numérique. Face à cet état des lieux la posture morale est aussi l'occasion pour les organisations professionnelles de se construire une posture vertueuse différenciante. Certains des articles *Medium* y participent. Mais dans un deuxième temps, et les deux postures ne sont pas antinomiques, certains de ces discours font aussi apparaître des interrogations complexes qui mettent en tension la question marchande. Le texte de l'agence « La Chouette Company » cité plus haut se termine par exemple sur cette phrase : « Mais il nous est maintenant essentiel d'accorder de l'importance à l'aspect moral de notre travail, en prenant aussi en compte les impacts environnementaux, l'accessibilité, la durabilité d'un produit, ou la protection des données personnelles ». La volonté de prendre en compte un milieu plus large, qui transparait ici, est symptomatique d'un débordement singulier. L'usage tout au long de ce travail de thèse du terme « professionnels » est un choix de recherche et, nous l'avons dit, il recoupe de fait les discours des acteurs concernés. Mais ceux-ci ne sont pas uniquement des professionnels. Leurs discours bien qu'essentiellement tournés vers l'organisation portent aussi la trace de préoccupations personnelles, d'inquiétudes politiques et d'engagements citoyens. Dès lors, la question marchande n'est que l'une des facettes du design d'expérience utilisateur. Les discours étudiés, en renouant avec des débats anciens dans le champ global du design (forme contre ornement / méthode contre intuition), en font aussi le terrain d'investigation pour une anthropologie de la « culture matérielle »⁷⁷⁶. La question marchande ne serait alors qu'une manifestation

⁷⁷⁶ Nous empruntons ce concept à l'ouvrage déjà cité de Catherine Geel et Claire Brunet (2023, *op.cit.*, p.227) qui mentionnent les travaux de Daniel Miller (1987).

culturelle, parmi d'autres, d'un large système de qualification en valeur des objets numériques.

Conclusion de la partie

Notre étude montre que l'écriture du design d'expérience utilisateur est une vaste et complexe entreprise de qualification, en valeur, des médiations marchandes. Elle contribue à une définition anthropologique des objets numériques qui passe par trois axes :

- L'objectivation située des interfaces numériques
- La prescription de procédures d'enquête sur les usages
- La mise en place de systèmes d'évaluation

L'article devient d'abord le lieu d'une transformation sémiotique qui répond à la difficulté de représenter l'interface sur une autre interface. Loin d'être uniforme ce processus de représentation passe, à l'échelle du corpus, par une multitude d'agencements de signes, de cadrages, de découpages et de changements d'échelle. En miroir ces efforts cadrent ensuite le regard organisationnel. Montrer l'interface c'est montrer ce qui peut être intégré à différents types de valorisation marchande. Deux tendances opposées se dessinent. La première est une science des parcours qui vise à effacer tout ce qui, dans l'interface, peut faire obstacle à la transaction. La seconde arrime les perspectives fonctionnelles et esthétiques à un phénomène de valorisation croisée. Le plaisir d'usage de l'interface, par ricochet, devient le plaisir constitutif d'une expérience de marque qui déborde du marchand. Ces deux approches découlent d'une double ambition épistémique : connaître et mesurer. À cet égard le design d'expérience utilisateur est une rationalisation ambiguë. L'aspect conflictuel de certains textes, la multiplication des propositions théoriques, des protocoles d'enquête et des indicateurs, montrent l'incertitude des pratiques professionnelles du numérique.

Conclusion générale

Dans son séminaire sur « La préparation du roman »⁷⁷⁷, Roland Barthes évoque le « fantasme » qui préside à l'écriture. Ce n'est d'abord pas un fantasme du « contenu » mais un fantasme de « la fabrication d'un objet » :

« [...] je me fantasme comme fabriquant cet objet, en programmant les phases de fabrication, à la façon d'un artisan : penser au chef-d'œuvre, pièce pour rien des compagnons, en vue d'un objet final, visionné dans sa totalité matérielle ; à la façon d'un artiste, du moins romantique : cet objet, est-ce le livre ? Oui, en un sens ; mais comme je vais avoir besoin du mot pour l'opposer à une autre forme écrite, je dirais génériquement le Volume : pure surface d'écriture, structurée formellement, mais non encore par le contenu. Ce n'est donc aucun contenu, aucun thème qu'au départ je fantasme et « visionne » (même si contenus et thèmes s'agitent déjà, dans ma tête) : c'est une surface, un déroulement [...] organisé - et c'est l'organisation de cet espace d'écriture qui fait mon scénario, mon plaisir ».

Contrairement à Barthes, nous ne nous fantasmons pas artiste et le roman n'est pas notre horizon d'écriture, encore moins le « chef d'œuvre ». Mais le fantasme de la forme joue un rôle dans l'écriture de la recherche. Définir un plan, découper des chapitres et des parties, c'est organiser un « déroulement » vers l'horizon de la thèse comme objet fini. Barthes évoque le plaisir d'organiser un « espace d'écriture » et on peut en effet éprouver de la satisfaction à structurer les résultats après plusieurs années de doctorat. Néanmoins, l'espace d'écriture de la recherche est vaste et nous n'avons pas eu à connaître le « blocage » sur lequel Barthes revient longuement. Il faut bien s'y mettre et écrire c'est alors, pour reprendre les mots de Georges Didi-Huberman⁷⁷⁸, travailler avec « un ensemble de choses dispersées - feuilles de papier, lettres, mots, motifs, récits, pensées - un beau jour réunies en volume ». Notre perspective diffère en bien des points de celle, historiographique, mémorielle et personnelle, de l'auteur. Notre reprenons cependant à notre compte cette idée d' « acceptation de la nature éparsée du monde ». À l'échelle du terrain il a fallu composer avec une multitude de « choses » disparates accumulées tout au long de l'enquête. Les éléments de corpus côtoient les notes, manuscrites et numériques,

⁷⁷⁷ Barthes, R. (2019). *La préparation du roman : Cours au Collège de France, 1978-1979 et 1979-1980*. Éditions Points. p.422

⁷⁷⁸ Didi-Huberman, G. (2020). *Éparses : Voyage dans les papiers du ghetto de Varsovie*. Les Éditions de Minuit. p.162.

les annotations, les rappels, les listes et les bibliographies. Le travail sur des matériaux numériques, à partir d'outils eux aussi numériques, produit son propre foisonnement, et des manières d'y mettre de l'ordre. L'écriture de la thèse devient alors un long processus de reformulation, d'organisation et de hiérarchisation de cette importante masse de choses éparses, dans un cadre contraint. Ce cadre est contraint par les exigences académiques, par les dispositifs d'écriture utilisés et par l'environnement matériel. Malgré ce long travail nous n'avons pas l'impression d'avoir épuisé le terrain, encore moins le sujet. Si nous revenons sur ce point c'est parce qu'on peut établir ici un parallèle avec l'écriture telle qu'elle est pensée et vécue par certains des acteurs observés. Il y a bien, chez certains enquêtés, un fantasme de l'article en tant que forme documentaire. Celui-ci est investi d'un imaginaire social qui lui confère, indépendamment du contenu, des propriétés communicationnelles. Il se déploie à partir de différents stades de l'écriture. Il y a l'écriture en projet. Celle de l'article à venir, annoncé à la fin d'un autre pour apporter des précisions ou creuser un concept et qui dans certains cas en restera au stade du projet ou du brouillon. Il y a aussi l'écriture de l'article comme étape dans l'écriture d'autres documents : cours, livres, etc. Et, c'est parce qu'il s'inscrit dans une économie documentaire et écrite, que l'article se voit confier une valeur et un rôle communicationnel.

Nous avons ainsi essayé de montrer, dans la deuxième partie, que cette assignation résulte d'ajustements fins et toujours renouvelés entre trois pôles : les acteurs individuels, leur organisation et *Medium* en tant que dispositif numérique d'écriture. Tous les trois exercent des forces différentes, parfois dans le même sens, parfois dans des directions opposées. Les matériaux empiriques dont nous disposons ne donnent qu'un aperçu de ce processus complexe d'alignement contraint qui déborde largement de notre terrain. Ils révèlent néanmoins que le faisceau d'interactions observé contribue à construire un espace de médiations, pensé comme interstitiel, transitoire et néanmoins central. L'article *Medium* est une forme courte que les auteurs cherchent à inscrire dans un corpus existant, composé d'autres articles. Cet ensemble constitue pour les acteurs un espace professionnel d'objectivation, de mise en débat, de démonstration, de concepts et de savoirs sur le design d'expérience utilisateur. C'est pour reprendre un enquêté le lieu du « désaccord avec certains [...] collègues »⁷⁷⁹. Il est interstitiel parce qu'il vise à transformer dans le futur la réalité des pratiques au sein de l'organisation. Notre terrain montre à cet égard que l'article n'est pas un format monolithique. Sa forme et sa fonction résultent de pratiques individuelles, de négociations au sein de l'organisation et du cadre sémiotique imposé par

⁷⁷⁹ Enquête n°1, voir volume des annexes, p.101.

la plateforme. Le cas, le témoignage, le retour d'expérience, le débat conceptuel ou la mise au point polémique sont autant de variations discursives polyphoniques. Elles témoignent de la créativité des acteurs et sont fonctionnelles : elles révèlent différentes postures à partir desquelles le design d'expérience opère et fait sens. Il s'agit parfois de transmettre un savoir, de formaliser des outils pour les mettre en circulation dans le champ professionnel, de dénoncer des pratiques ou d'en proposer de nouvelles. Ces variations découlent néanmoins d'une même contrainte sémiotique qui vaut pour les acteurs du terrain comme pour le chercheur. L'écriture est un travail de transformation et de mise en forme d'une collection de choses différentes : expériences vécues, savoirs de l'organisation, outils numériques, ressources extérieures, etc.

La cristallisation de pratiques d'écriture autour de l'article nous semble ouvrir des pistes de recherche en anthropologie de la communication. Nous proposons pour cela de comprendre les médiations analysées à l'aune de la notion de « médiance ». Ce concept, évoqué par Marielle Macé⁷⁸⁰ est développé Augustin Berque. Ce dernier le définit comme « couplage dynamique [...] des deux « moitiés » indissociables qui font concrètement un être humain : son corps physiologique individuel d'une part, son milieu éco-techno-symbolique de l'autre »⁷⁸¹. Il nous semble alors que l'écriture de l'article correspond à ce moment d'interface entre le locuteur et son environnement. Le texte porte la trace d'un processus d'institution par rapport au milieu, ici professionnel. En ce sens il ne se contente de mettre en circulation des idées sur la communication mais contribue, en tant qu'acte, à l'insertion du locuteur dans le champ professionnel. L'idée de territoire, développée dans la première partie, délimite à la fois l'espace de la recherche et l'espace par rapport auquel les locuteurs se définissent. L'organisation, le numérique et le design bornent ce mouvement. Ils balisent des objets, des pratiques, des relations sociales et des lieux. Les manières de les découper et de les agencer par le texte prescrivent des relations, des métiers, des positions hiérarchiques, des périmètres d'intervention et des relations économiques. En tant qu'industrie médiatique *Medium* favorise une énonciation concurrentielle. La légitimité du locuteur, ici du designer, est souvent une donnée contrastive. Elle se construit au détriment d'une autre légitimité. La plateforme encourage, de plus, une approche quantitative et linéaire des médiations avec laquelle une partie des locuteurs alignent leurs stratégies de visibilité. Ces médiations ne sont par ailleurs pas que

⁷⁸⁰ Macé, M. (2016). *op. cit.* p.43.

⁷⁸¹ Berque, A. (2016). Perception de l'espace, ou milieu perceptif ? *L'Espace géographique*, 45(2), 168-181.
<https://doi.org/10.3917/eg.452.0168>

symboliques. Elles décrivent et prescrivent des agencements matériels et concrets, qui font l'organisation et la répartition des tâches au travail.

Enfin, nous l'avons évoqué dans un troisième temps, les discours du design d'expérience sont les médiations d'une médiation. En ceci, nous nous situons modestement dans les pas de Thomas Grignon, dont le travail empirique permet de constater « l'hybridation de prétentions concurrentes, à la rencontre de matrices disciplinaires hétérogènes et au brouillage des frontières entre les différents métiers du secteur »⁷⁸². Loin de manifester l'importation d'une pratique homogène, le design, dans un champ qui serait tout aussi homogène, la communication professionnelle, les discours du design d'expérience utilisateur, sont, dans leur diversité, les marqueurs d'un même type d'hybridation. Et, comme le propose Thomas Grignon on ne peut résumer ces prétentions professionnelles à des postures opportunistes, commerciales et stratégiques. Il le précise ainsi : « toute pratique est traversée de théorie, [...] toute action engage un savoir, fût-il implicite ». C'est là que se situe notre terrain, dans le déploiement, par le texte, de théories et de savoirs singuliers sur les interfaces numériques et leurs usages, dans un contexte marchand. L'apport principal de notre travail empirique tient à l'analyse du design d'expérience utilisateur comme processus de prise en compte, par une partie des professionnels, de l'épaisseur sémiotique des médiations numériques. Transversales, les questions de valeur et d'évaluation, se déploient autour d'une part, d'une sémiotique de l'interface et, d'autre part, d'une approche empirique des usages et des usagers. Dans leur diversité les textes produisent un foisonnement de protocoles d'enquête, adossés à une objectivisation fine du Web. Ce n'est pas qu'une affaire de représentation. De nombreux articles sont ainsi construits comme des boîtes à outils médiatiques qui se projettent dans des formes de textualisation des processus organisationnels. Le document n'est pas tant le lieu où l'on discute, où l'on rend compte, des pratiques, mais celui où l'on normalise des manières de coordonner le collectif, de le faire tenir, par le texte. L'accumulation sur le terrain de diagrammes, de schémas, de brouillons, de prototypes, de matrices ou encore de post-its, attestent de cette ambition. Les nombreuses images « en situation » qui montrent les individus en prise avec le texte renforcent leur caractère performatif. S'ils sont parfois adossés à une réification déterministe de la communication comme influence - réactualisée par une approche cognitive des médiations numériques - les discours du design d'expérience montrent plutôt le caractère composite et incertain de cette prétention professionnelle. La notion d'expérience est une extension du domaine de la valorisation

⁷⁸² Grignon, T. (2020). *op. cit.*, p.381.

marchande, par effet de halo. Mais l'enquête montre les difficultés concrètes à adapter, dans les organisations, les modèles de quantification à une notion si large. Cela donne lieu nous l'avons vu à des ajustements, à des négociations, à des bricolages. Enfin, pris au sérieux comme modèle de production de savoir des usages numériques, le design d'expérience met en mouvement le champ professionnel et les paradigmes qui le structurent. La multiplication des dispositifs pour produire des « données » sur les publics indique que, même pour les experts, les usages numériques restent un champ d'investigation largement inexploré. Le caractère réflexif et conflictuel des discours observés montre que le travail du communicant ressemble moins à une rationalisation bien ordonnée des productions médiatiques qu'à des tâtonnements progressifs.

Comme nous voyons ainsi en creux, dans les textes, tout ce qui échappe à la maîtrise des professionnels et des organisations, nous voyons aussi, au moment de conclure ce qui échappe à cette recherche. Ainsi, nous proposons d'esquisser quelques pistes pour de futurs terrains. L'imbrication incertaine, entre la forme de l'organisation, et la forme des indicateurs médiatiques ouvre en premier lieu un champ d'investigation sur les systèmes de contrôle et de contraintes qui s'exerce sur les professionnels. La difficulté à mesurer les « effets » de la communication produit des ajustements en cascade. Ce que l'on entrevoit ici c'est que, loin de se limiter à une dimension comptable et économique, la question de la valeur ressemble plutôt à une chaîne de valorisation. L'imbrication de ses maillons est dynamique et sans cesse discutée. Elle passe par un ensemble de documents (tableaux de suivi, « reporting », bases de données, rapports annuels, etc.) qu'il serait intéressant d'étudier, par l'observation, à l'échelle plus restreinte d'une seule organisation. On pourrait ainsi creuser les dynamiques communicationnelles à l'œuvre entre les différentes catégories d'expertise aperçues sur notre terrain (fonctions techniques contre fonctions créatives par exemple), autour des normes écrites. Ce pourrait être l'occasion, à partir d'une posture critique, d'explorer les relations entre le design et l'organisation comme système de contraintes et de contrôle. L'ambition épistémique d'observation et d'enregistrement des usages pourrait ainsi être analysée comme une autre manifestation d'une « économie de la visibilité » et de la surveillance, analysée par Olivier Aïm⁷⁸³. Les formes de traçabilité qu'impliquent le design d'expérience utilisateur, tant du côté de l'utilisateur de l'interface que du côté de son concepteur, participent de ce qu'il décrit comme une « mise en visibilité [...] devenue prioritaire » qui « [englobe] toute une série de gestes sémio-optiques qui

⁷⁸³ Aïm, O. (2023). Avant-propos : Surveillance et contre-surveillance. Nouveaux enjeux et nouvelles pratiques de surveillance. *Quaderni*, 108(1), 11-19. <https://doi.org/10.4000/quaderni.2595>

consistent à capturer, à documenter, à témoigner, à dénoncer et, éventuellement, à punir ». Deuxièmement, la question de la création de dispositifs numériques pourrait être interrogée par le prisme de la sémiotique des outils de création. Fréquemment mentionnés sur notre terrain, les dispositifs comme *Figma* et *Sketch* jouent un rôle qui reste à explorer. À mi-chemin entre la création graphique et la gestion de projet⁷⁸⁴, ils encapsulent des gestes, des normes graphiques, des normes documentaires, qui conditionnent les relations dans l'organisation et orientent l'ensemble du travail des professionnels du numérique. Troisièmement il apparaît que notre travail ne fait qu'effleurer la question des pratiques de lecture et d'écriture dans et autour de l'organisation. Elles sont omniprésentes mais aussi parfois souterraines, et très individualisées. Il serait ainsi nécessaire de construire un appareillage méthodologique adapté à l'investigation de ce foisonnement ordinaire. Pour terminer, nous repensons à une partie de la thèse d'Anthony Masure intitulée « le silence du design »⁷⁸⁵ à partir d'une expression qu'il emprunte à Catherine Geel⁷⁸⁶. Celle-ci porte un regard critique sur le design contemporain. Elle considère que « l'environnement domestique n'est plus le fait que d'une succession d'appareils sympathiques à la technologie amicale comme une caricature du surpassement de l'angoisse supposée ». Les « objets-projections aux coins ronds et aux surfaces planes, aux plastiques veloutés » seraient alors les signes du mutisme des designers, de leur mise en retrait et de leur absence de volonté de « marquer l'environnement ». Les produits de la marque *Apple*, étudiés par Anthony Masure et croisés sur notre terrain, seraient ainsi l'une des manifestations de cette ambition, que l'on pourrait qualifier d'ahistorique. Masure voit dans ces « formes mutiques, blanches, vides de discours » les marqueurs d'une époque « qui refuserait d'affirmer un style et des positionnements ». De fait, l'idéologie de l'interface invisible, la recherche de l'épure et le « flat design », visibles sur notre terrain, semblent corroborer cette analyse, dans le champ numérique. Certains locuteurs eux-mêmes déplorent la standardisation et l'uniformisation qui présideraient à la création des interfaces numériques. Néanmoins, le projet sémiotique dans lequel nous nous inscrivons ne peut s'en tenir à cela. Notre étude donne un aperçu d'un foisonnement créatif qui mériterait d'être exploré plus systématiquement. Même fortement contraints par les rouages de l'organisation et par l'horizon marchand, les créateurs d'interfaces continuent de produire

⁷⁸⁴ *Figma* se présente comme « un outil de design collaboratif » et *Sketch* se positionne comme une « plateforme tout en un » qui rassemble des outils de design, de collaboration et de prototypage.

⁷⁸⁵ Masure, A. (2014). *op. cit.*, p.84-85.

⁷⁸⁶ Geel, C. (2005). *L'ordre sans qualité. Du décor et de la décoration*, In : Collectif, *Fresh Theory 1*, Paris, Léo Scheer, p. 97-113.

du discours et d'inventer des formes, des styles, qui façonnent le Web contemporain et les formes de vie qui l'accompagnent.

Bibliographie

- Aïm, O. (2013). Convergence, viralité et panoptisme : que signifie le modèle « 360 » de la communication ? *Semen. Revue de sémio-linguistique des textes et discours*, 36. <http://journals.openedition.org/semen/9667>
- Aïm, O. (2023). Avant-propos : Surveillance et contre-surveillance. Nouveaux enjeux et nouvelles pratiques de surveillance. *Quaderni*, 108(1), 11-19. <https://doi.org/10.4000/quaderni.2595>
- de Almeida Barros, R., & Collet, L. (2018). Les agences de communication de la région Paca et leurs logiques socio-économiques face aux enjeux du design centré sur l'expérience utilisateur. *Interfaces numériques*, 7(3), 635-652.
- Akrich, M., & Méadel, C. (2002). Prendre ses médicaments/prendre la parole : Les usages des médicaments par les patients dans les listes de discussion électroniques. *Sciences Sociales et Santé*, 20 (1), 89-116. <https://doi.org/10.3406/sosan.2002.1546>
- Alexandre, O. (2021). Contrôler les hackers en toute liberté. Stratégies d'appropriation de valeur dans la Silicon Valley. *Quaderni*, 103(2), 39-52. <https://doi.org/10.4000/quaderni.2063>
- Aliouat, B., & Thiaw, C. A. L. (2018). Communauté épistémique et dynamique d'innovation collaborative : L'innovation contrariée au sein des pôles de compétitivité. *Communication & management*, 15(1), 35-59. <https://doi.org/10.3917/comma.151.0035>
- Alloing, C., & Pierre, J. (2021). Nudges ou affordances ? Tisser la toile d'une affection distribuée. *Actes Sémiotiques*, 124, Article 124. <https://doi.org/10.25965/as.6751>
- Alloing, C., Cossette, S., & Germain, S. (2021). Faire face aux plateformes. *Questions de communication*, 40 (2), 141-168.
- Alloing, C., Coutant, A. (2021). *De Barnum à Jay-Z Représentations et pratiques de la viralité au sein des professions de l'influence*. Séminaire VIRAL .
- Alloing, C., Pierre, J., (2017). *Le Web affectif : Une économie numérique des émotions*. INA.
- Almeida, N. (2012). *Les promesses de la communication* (2e éd. corrigée). Presses universitaires de France.
- Appadurai, A., (2020). *La vie sociale des choses : Les marchandises dans une perspective culturelle*. Les Presses du réel.
- Astier, B., & Labour, M. (2021). Walk the talk - risque perçu et innovation collaborative : Le cas de Plateau Fertile, un tiers-lieu textile. *Approches Théoriques en Information-Communication (ATIC)*, 2(1), 47-73. <https://doi.org/10.3917/atic.002.0047>
- Aucompte, Y. (2018). Design graphique comme pratique critique ? Étude de cas à partir d'un poster de Stefan Sagmeister. *Sciences du Design*, 7(1), 71-85. <https://doi.org/10.3917/sdd.007.0071>
- Audier, S. (2013). Les paradigmes du « Néolibéralisme ». *Cahiers philosophiques*, 133 (2), 21-40. <https://doi.org/10.3917/caph.133.0021>
- Bachimont, B. (2017). Le numérique comme milieu : Enjeux épistémologiques et phénoménologiques. : Principes pour une science des données. *Interfaces numériques*, 4(3), Article 3. <https://doi.org/10.25965/interfaces-numeriques.386>

- Badillo, P.-Y. (2013). Les théories de l'innovation revisitées : Une lecture communicationnelle et interdisciplinaire de l'innovation ? Du modèle « Émetteur » au modèle communicationnel. *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 14/1(1), 19-34. <https://doi.org/10.3917/enic.014.0019>
- Baillargeon, D., Bencherki, N., & Boivin, G. (2021). 20 ans des approches de la communication constitutive des organisations : Émergence et innovations. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 59, 13-25.
- Barsac, J., & Perriand, C. (Éds.). (2019). *Le monde nouveau de Charlotte Perriand : Fondation Louis Vuitton*. Gallimard : FLV.
- Barthes, R. (2002). *Comment vivre ensemble : Cours et séminaires au Collège de France*. Éditions du Seuil.
- Barthes, R. (2005). *Mythologies*. Éditions du Seuil.
- Barthes, R. (2007). *L'aventure sémiologique*. Éditions du Seuil.
- Barthes, R. (2019). *La préparation du roman : Cours au Collège de France, 1978-1979 et 1979-1980*. Éditions Points.
- Baudrillard, J. [1968] (2016). *Le système des objets : Essai*. Gallimard.
- Béguin-Verbrugge, A. (2006). *Images en texte, images du texte*. Presses universitaires du septentrion.
- Bélisle, C. (2011). *Lire dans un monde numérique*. Presses de l'ENSSIB.
- Benjamin, W., (2016). *L'œuvre d'art à l'époque de sa reproductibilité technique*. Allia.
- Bensoussan, M. (2013). La prescription du travail en gestion de projet. *Revue d'anthropologie des connaissances*, Vol. 7, n° 4(4), 941-969.
- Berger, E. (2014). La démarche design, entre projet et expérience. Une poïétique qui hybride penser et faire. *Communication et organisation*, 46, 33-42. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.4714>
- Berger, P. L., Luckmann, T. (2012). *La construction sociale de la réalité* (Nouvelle éd.). A. Colin.
- Bernoux, P. (2014). *La sociologie des organisations : Initiation théorique suivie de douze cas pratiques* (6e éd. revue et corrigée). Éditions du Seuil.
- Berque, A. (2016). Perception de l'espace, ou milieu perceptif ? *L'Espace géographique*, 45(2), 168-181. <https://doi.org/10.3917/eg.452.0168>
- Berthelot-Guiet, K., Montety, C. M. de, & Patrin-Leclère, V. (2013). Entre dépublicitarisation et hyperpublicitarisation, une théorie des métamorphoses du publicitaire. *Semen. Revue de sémiolinguistique des textes et discours*, 36. <http://journals.openedition.org/semen/9645>
- Bertin, E., & Granier, J.-M. (2015). La société de l'évaluation : Nouveaux enjeux de l'âge numérique. *Communication & langages*, 184(2), 121-146. <https://doi.org/10.3917/comla.184.0121>
- Beuscart, J.-S., & Flichy, P. (2018). Plateformes numériques. *Réseaux*, n° 212 (6), 9-22.
- Beuscart, J.-S., Dagiral, É., & Parasie, S. (2016). *Sociologie d'Internet*. Armand Colin.

- Beyaert-Geslin, A. (2012). *Sémiotique du design*. Presses universitaires de France.
- Beyaert-Geslin, A. (2023). Stratégies cartographiques. *Visible*, 10, Article 10. <https://doi.org/10.25965/visible.510>
- Boellstorff, T. (2008). *Coming of Age in Second Life : An Anthropologist Explores the Virtually Human* (REV-Revised). Princeton University Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctvc77h1s>
- Boltanski, L., & Chiapello, È. (2011). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Gallimard.
- Bonaccorsi, J. (2019). L'agir documentaire, une politique du détail. À partir du cas de #SoyonsHumains. *Communication & langages*, 199 (1), 91-113. <https://doi.org/10.3917/comla1.199.0091>
- Boni-Le Goff, I. (2016). Les façades symboliques du conseil en gestion. Mise en image et mise en récit d'un groupe professionnel. *Images du travail, travail des images*, 1, Article 1. <https://doi.org/10.4000/itti.1325>
- Bonneau, C., Millette, M., Millerand, F., (2020) La densification des données : revaloriser la recherche qualitative à l'ère des données massives in Millette, M., Millerand, F., Myles, D., Latzko-Toth, G. (2020). *Méthodes de recherche en contexte numérique : Une orientation qualitative*. Les presses de L'Université de Montréal.
- Bonnet, F. (2021). Le Design Thinking - Au cœur d'un discours sur la rationalisation de l'émergence en organisation. *Approches Théoriques en Information-Communication (ATIC)*, 3 (2), 25-34. <https://doi.org/10.3917/atic.003.0025>
- Borzeix, A., Fraenkel, B., & Boutet, J. (Éds.). (2001). *Langage et travail : Communication, cognition, action*. CNRS éditions.
- Bosqué, C. (2021). *Open design : Fabrication numérique et mouvement maker*. Éditions B42.
- Bottini, T., & Julliard, V. (2017). Entre informatique et sémiotique. *Réseaux*, 204(4), 35-69.
- Bouillon, J.-L., & Loneux, C. (2021). De la constitution communicationnelle des organisations à l'organisation du social : Enjeux et perspectives pour les ACO et la CCO. *Communication & Organisation*, 59 (1), 27-43. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.9740>
- Bouillon, J.-L., Bourdin, S., & Loneux, C. (2007). De la communication organisationnelle aux « approches communicationnelles » des organisations : Glissement paradigmatique et migrations conceptuelles. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 31, 7-25. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.90>
- Bourdaloie, H. (2012). L'appropriation des dispositifs d'écriture numérique : Translittératie et capitaux culturel et social. *Études de communication. langages, information, médiations*, 38, Art. 38. <https://doi.org/10.4000/edc.3378>
- Bourdaloie, H. (2012). L'appropriation des dispositifs d'écriture numérique : Translittératie et capitaux culturel et social. *Études de communication. langages, information, médiations*, 38, Article 38.
- Bourdieu, P. (1979). *La distinction : Critique sociale du jugement*. Éditions de Minuit.
- Bourdieu, P. (2013). Séminaires sur le concept de champ, 1972-1975. Introduction de Patrick Champagne. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 200(5), 4-37. <https://doi.org/10.3917/arss.200.0004>

- Boussard, V., Loriol, M., & Caroly, S. (2007). Une féminisation sur fond de segmentation professionnelle genrée : Le cas des policières en commissariat. *Sociologies pratiques*, 14 (1), 75-88. <https://doi.org/10.3917/sopr.014.0075>)
- Boutang, P-A., Parnet C. (1988). *L'Abécédaire de GILLES DELEUZE : A comme Animal (HD)*. <https://www.youtube.com/watch?v=SINYVnCUvVg>
- Boutet, J. (2001). La part langagière du travail : Bilan et évolution. *Langage et société*, n° 98(4), 17-42.
- Boutet, J. (Éd.). (1995). *Paroles au travail*. L'Harmattan.
- Brin, S., & Page, L. (1998). The Anatomy of a Large-Scale Hypertextual Web Search Engine. *Computer Networks*, 30, 107-117.
- Bullich, V. (2021). Les trois états du « native advertising ». Usages sociaux et régimes de circulation d'une innovation terminologique. *Communication & management*, 18(2), 115-133. <https://doi.org/10.3917/comma.182.0115>
- Caby-Guillet, L., Guesmi, S., & Mallard, A. (2009). Wiki professionnel et coopération en réseaux. Une étude exploratoire. *Réseaux*, 154(2), 195-227. <https://doi.org/10.3917/res.154.0195>
- Candel, É. (2008). Pratiques des sites, usages des réseaux. *Document numérique*, Vol. 11(1), 145-170.
- Candel, É. (2019). La glande pinéale, ou le design comme promesse : Des imaginaires et des pratiques en circulation. *Interfaces numériques*, 8(1), Article 1. <https://doi.org/10.25965/interfaces-numeriques.3804>
- Candel, É. (2020). Les nouveaux outils du pouvoir : Tours et atours technologiques de l'autorité. *Quaderni*, 99100(1), 137-150.
- Candel, É., & Gkouskou-Giannakou, P. (2017). S'instituer par l'écriture en ligne. *Communication langages*, N° 192(2), 19-26.
- Cardon, D. (2019). *Culture numérique*. SciencesPo Les Presses.
- Cardon, D. (2019). Fake news panic : Les nouveaux circuits de l'information. In *Culture numérique* (p. 261-276). Presses de Sciences Po. <https://www.cairn.info/culture-numerique--9782724623659-p-261.htm>
- Cardon, D., & Casilli, A. (2015). *Qu'est-ce que le digital labor ?* INA.
- Cardon, D., & Delaunay-Téterel, H. (2006). La production de soi comme technique relationnelle. Un essai de typologie des blogs par leurs publics. *Réseaux*, 138(4), 15-71.
- Catellani, A. (2015). Figures et paroles de la responsabilité dans la communication corporate : La dimension visuelle des rapports d'entreprise. *Communication et organisation*, 47, Art. 47. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.4912>
- Certeau, M. (2010). *L'invention du quotidien. 1.Arts de faire*. (Nouvelle éd.). Gallimard.
- Chamayou, G. (2018). *La société ingouvernable : Une généalogie du libéralisme autoritaire*. La Fabrique éditions.
- Chambard, O. (2020). *Business model : L'université, nouveau laboratoire de l'idéologie entrepreneuriale*. La Découverte.

Charbonneaux J. (2014), L'imagier franco-allemand du Monde et de la Frankfurter Allgemeine Zeitung. Une rhétorique du Vivre-ensemble. *Sur le journalisme*, Vol 3, n°1.

Chevet, C. (2017). La voix de synthèse : de la communication de masse à l'interaction homme-machine. Dialogue avec le monde. *Communication & langages*, 193(3), 63-78.
<https://doi.org/10.3917/comla.193.0063>

Citton, Y. (2014). *L'économie de l'attention : Nouvel horizon du capitalisme?* La Découverte.

Compagnon, A. (2016). *La seconde main ou Le travail de la citation*. Éditions Points.

Cordelier, B. (2013). Mise en invisibilité des individus et reconnaissance des activités. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 44, Article 44. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.4289>

Coutant, A., & Millette, J. (2021). Les métiers de l'influence en contexte numérique : Une approche sociotechnique des pratiques professionnelles. *Communication Organisation*, 60 (2), 61-75.

Coutant, A., & Stenger, T. (2011). Production et gestion d'attributs identitaires. *Les Cahiers du numérique*, 7(1), 61-74.

Cresswell, R. (2003). Geste technique, fait social total. Le technique est-il dans le social ou face à lui ? *Techniques & Culture. Revue semestrielle d'anthropologie des techniques*, 40, Article 40.
<https://doi.org/10.4000/tc.1576>

Crozier, M., & Friedberg, E. (1996). *L'acteur et le système : Les contraintes de l'action collective*. Éditions du Seuil.

d'Huy, P. (2007). PowerPoint, la rhétorique universelle. *Médium*, 11(2), 12-25.
<https://doi.org/10.3917/mediu.011.0012>

Darras, B., Vial, S. (2017). Entretien avec Ruedi Baur et Katherine Gillieson. *Médiation et information*, « Design et communication », n° 40.

Davallon, J. (2004). Objet concret, objet scientifique, objet de recherche. *Hermès, La Revue*, n° 38(1), 30-37.

Davallon, J. (2022). Traduire un processus social en patrimoine immatériel. *Communication & langages*, 211 (1), 31-51. <https://doi.org/10.3917/comla1.211.0031>

Deetz, S., & Mumby, D. (1990). Power, Discourse, and the Workplace : Reclaiming the Critical Tradition. *Annals of the International Communication Association*, 13, 18-47.
<https://doi.org/10.1080/23808985.1990.11678743>

Deleuze, G., & Guattari, F. (1991). *Qu'est-ce que la philosophie ?* Les Éditions de Minuit.

Despond-Barré A., (2006). *Le design : Essais sur des théories et des pratiques*. Institut français de la mode : Regard.

Després-Lonnet, M. (2012). La dématérialisation comme délocalisation du contexte interprétatif. *Communication & langages*, 173(3), 101-111. <https://doi.org/10.4074/S0336150012013075>

Didi-Huberman, G. (2020). *Éparses : Voyage dans les papiers du ghetto de Varsovie*. Les Éditions de Minuit. p.162

Dittmar, P.-O. (2020). Du mur de post-it à l'ex-voto. *Techniques & Culture. Revue semestrielle d'anthropologie des techniques*, 74, Article 74. <https://doi.org/10.4000/tc.14387>

- Domenget, J.-C. (2013). La fragilité des usages numériques. Une approche temporaliste de la formation des usages. *Les Cahiers du numérique*, 9(2), 47-75.
- Donnot, K., Gay, E., Measure, A. (2021). Une archéologie des textures. *Back Office*, 5, 76-86.
- Doueïhi, M., (2008). *La grande conversion numérique*. Éditions du Seuil.
- Drouet, M. (2011). De « la communication » à « la conversation » : Vers un nouveau paradigme en publicité ? *Communication langages*, 169(3), 39-50.
- Dubar, C., Tripier, P., & Boussard, V. (2015). Chapitre 13 – La question des identités professionnelles. In *Sociologie des professions* (p. 301-326). Armand Colin.
<https://doi.org/10.3917/arco.dubar.2015.01.0301>
- Durand, C. (2020). *Techno-féodalisme : Critique de l'économie numérique*. Zones.
- Eco, U. (1985). *Lector in fabula : Ou la coopération interprétative dans les textes narratifs*. Grasset.
- Emerit, L. (2016). La notion de lieu de corpus : Un nouvel outil pour l'étude des terrains numériques en linguistique. *Corela. Cognition, représentation, langage*, 14-1, Art. 14-1.
<https://doi.org/10.4000/corela.4594>
- Fages, V., & Lamy, J. (2021). Savoirs pratiques : Par-delà la science instituée. *Zilsel*, 9(2), 191-216.
- Fauré, B. (2010). L'agentivité textuelle entre metatextualité et performativité : Le cas des Operguid dans l'industrie pétrochimique. *Études de communication. langages, information, médiations*, 34, 61-74. <https://doi.org/10.4000/edc.1660>
- Fere, J. (2013). La pyramide de marque, un outil d'analyse de la marque au service d'une cosmogonie. *Communication & management*, 10(1), 79-91.
<https://doi.org/10.3917/comma.101.0079>
- Findeli, A., & Bousbaci, R. (2005). L'Eclipse De L'Objet Dans Les Théories Du Projet En Design. *The Design Journal*, 8(3), 35-49. <https://doi.org/10.2752/146069205789331574>
- Fischer, F. (2019). L'éthique by design du numérique : Généalogie d'un concept. *Sciences du Design*, 10(2), 61-67. <https://doi.org/10.3917/sdd.010.0061>
- Fiske, J. (1991). Moments of television : Neither the text nor the audience. In *Remote Control*. Routledge.
- Flichy, P. (2001). *L'imaginaire d'Internet*. La Découverte. <https://www.cairn.info/l-imaginaire-d-internet--9782707135377.htm>
- Flichy, P. (2003). *L'innovation technique : récents développements en sciences sociales, vers une nouvelle théorie de l'innovation* (Nouv. éd.). La Découverte.
- Flichy, P. (2013). Rendre visible l'information. Une analyse sociotechnique du traitement des données. *Réseaux*, 178-179 (2-3), 55-89. <https://doi.org/10.3917/res.178.0055>
- Foucault, M. (1999). *Dits et écrits : 1954 - 1988. 4: 1980 - 1988*. Gallimard.
- Foucault, M. (2000). *Dits et écrits : 1954 - 1988. 3: 1976 - 1979*. Gallimard.
- Foucault, M. (2004). *Naissance de la biopolitique : Cours au Collège de France, 1978-1979*. Gallimard : Seuil.

- Foucault, M. (2009). *L'ordre du discours : Leçon inaugurale au Collège de France prononcée le 2 décembre 1970* (Impr.). Gallimard.
- Fournout, O., Beaudouin, V., & Ferrarese, E. (2014). De l'utopie numérique à la pratique : Le cas de l'annotation collaborative de films. *Communication & langages*, 180(2), 95-120.
<https://doi.org/10.3917/comla.180.0095>
- Fureix, E., & Jarrige, F. (2020). *La modernité désenchantée : Relire l'histoire du XIXe siècle français*. La Découverte.
- Gaertner, L. (2008). Que produisent les publicitaires ? Retour socio-historique sur la formation d'une expertise. *Management Avenir*, n° 15(1), 140-155.
- Galluzzo, A. (2023). *Le mythe de l'entrepreneur*. Zones.
- Gantier, S. (2020). Construction de pratiques cinéphiles sur une plateforme de vidéo à la demande : Enjeu du design des personae. *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 21/1(1), 53-70.
- Garcia, T. (2020). *Forme et objet : Un traité des choses*. Presses universitaires de France.
- Garmon, I. (2020). Le corps à l'épreuve des applications : Des « petits gestes » éprouvants ? *Les chantiers de la création. Revue pluridisciplinaire en Lettres, Langues, Arts et Civilisations*, 12, Article 12. <https://doi.org/10.4000/lcc.3102>
- Garmon, I. (2023). *Les « petits gestes » dans leur anthropologie communicationnelle. Étudier la « digipulation » des applications mobiles* [Thèse, Sorbonne Université].
<https://theses.hal.science/tel-04101090>
- Geel, C. (2005). *L'ordre sans qualité. Du décor et de la décoration*, In : Collectif, *Fresh Theory 1*, Paris, Léo Scheer.
- Geel, C., & Brunet, C. (2023). *Le design : Histoire, concepts, combats*. Gallimard.
- Georges, F. (2009). Représentation de soi et identité numérique. Une approche sémiotique et quantitative de l'emprise culturelle du Web 2.0. *Réseaux*, 154(2), 165-193.
<https://doi.org/10.3917/res.154.0165>
- Georges, F. (2011). L'identité numérique sous emprise culturelle. De l'expression de soi à sa standardisation. *Les Cahiers du numérique*, 7(1), 31-48.
- Ghitti, J.-M. (2009). 16 : Maurice Merleau-Ponty. Le lieu à l'œuvre dans la pensée. In *Le territoire des philosophes* (p. 289-305). La Découverte. <https://doi.org/10.3917/dec.paquo.2009.01.0289>
- Ghorbanzadeh, K. (2020). L'agence de communication, une rédaction comme une autre ? Interroger la frontière entre information et communication au prisme des routines de travail. *Questions de communication*, 38(2), 351-370.
<https://doi.org/10.4000/questionsdecommunication.24235>
- Giedion, S. (1983). *La mécanisation au pouvoir : Contribution à l'histoire anonyme*. Denoël/Gonthier.
- Ginzel, L. E., Kramer, R. M., & Sutton, R. I. (2004). Organizational impression management as a reciprocal influence process : The neglected role of the organizational audience. In Hatch, M. J., & Schultz, M. (2004). *Organizational Identity : A Reader*. Oxford University Press.
- Gilbert, P., & Raulet-Croset, N. (2017). Les stratégies discursives de légitimation des nouvelles segmentations des salariés. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en*

Communication organisationnelle, 52, Art. 52.

<https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.5725>

Gitelman, L. (Éd.). (2013). « *Raw data* » is an oxymoron. MIT Press.

Glevarec, H., Macé, É., & Maigret, É. (dir.) (2020). *Cultural studies : Anthologie*. le Bord de l'eau.

Goffman, E. (2015). *Stigmate : Les usages sociaux des handicaps*. Les Éditions de minuit.

Gomez-Mejia, G., Marec, J. L., & Souchier, E. (2018). Verón entre les mondes. *Communication langages*, 196 (2), 9-26.

Gomez-Mejia, G., Nicey, J., & Vaezi, S. (2016). Questionner les pouvoirs éditoriaux de Google. *Communication & langages*, 188(2), 23-43. <https://doi.org/10.3917/comla.188.0023>

Goody, J. (1986). *La raison graphique : La domestication de la pensée sauvage*. Les Éditions de minuit.

Goody, J., (2006). La technologie de l'intellect. *Pratiques*, 131(1), 7-30.

<https://doi.org/10.3406/prati.2006.2114>

Grafton, A. (2015). *La page, de l'Antiquité à l'ère numérique : Histoire, usages, esthétiques*. Hazan Louvre éditions.

Grignon, T. (2020). « *L'influence* » comme prétention : Contribution à une ethnosémiotique de l'expertise dans le conseil en communication [Thèse de doctorat, Sorbonne université].

<http://theses.fr/2020SORUL083>

Gropius, W. (1919). *Discours à la première exposition des travaux d'étudiants du Bauhaus*. Archives d'Etat Weimar.

Grosjean, S., Bonneville, L., & Mayère, A. (2018). *Les utopies organisationnelles*. ISTE Éditions.

Grosjean, S., Mayère, A., & Bonneville, L. (2018). *Les utopies organisationnelles*. ISTE Éditions.

Guillot, C. (2014). Les agendas, outils cognitifs de l'organisation du quotidien. Modes d'appropriation personnelle et pratiques d'écriture ordinaire. *Réseaux*, 186(4), 163-198.

<https://doi.org/10.3917/res.186.0163>

Guyot, B., & Peyrelong, M.-F. (2006). Le document dans une perspective organisationnelle : Un objet comme un autre ? *Sciences de la société*, 68, 45-60.

Hall, S. (1994). Codage/décodage. *Réseaux. Communication - Technologie - Société*, 12 (68), 27-39.

<https://doi.org/10.3406/reso.1994.2618>

Heinich, N. (2017). Dix propositions sur les valeurs. *Questions de communication*, 31, Article 31.

<https://doi.org/10.4000/questionsdecommunication.11156>

Jacob, C. (2014). Savoir et savoirs. In *Qu'est-ce qu'un lieu de savoir ?* OpenEdition Press.

<http://books.openedition.org/oep/652>

Jacob, C. (Éd.). (2007). *Lieux de savoir*. Albin Michel.

Jahjah, M. (2017). Annoter le monde et améliorer l'humanité » : Les imaginaires matériels d'un logiciel d'annotation du Web. in Gérald Kembellec et Evelyne Broudoux (dir.), *Ecrilecture augmentée dans les communautés scientifiques*, ISTE Éditions, p. 71-88.

- Jahjah, M. (2022). « T'es intelligent pour un arabe ! » Auto-ethnographie d'un corps colonisé. *Itinéraires. Littérature, textes, cultures*, 2021-3, Art. 2021-3. <https://doi.org/10.4000/itineraires.11748>
- Jammet, T. (2018). L'activité de community management à l'épreuve de l'architecture algorithmique du Web social. *Réseaux*, 212(6), 149-178. <https://doi.org/10.3917/res.212.0149>
- Jeanne-Perrier, V. (2005). L'écrit sous contrainte : Les Systèmes de management de contenu (CMS). *Communication & Langages*, 146(1), 71-81. <https://doi.org/10.3406/colan.2005.3379>
- Jeanneret, Y. (2004). Une monographie polyphonique. Le texte de recherche comme appréhension active du discours d'autrui. *Études de communication. langages, information, médiations*, 27, Article 27. <https://doi.org/10.4000/edc.183>
- Jeanneret, Y. (2007). *Y-a-t-il (vraiment) des technologies de l'information*. Presses universitaires du Septentrion.
- Jeanneret, Y. (2007). La page à l'écran, entre filiations et filières. *Visible*, 3, Article 3. <https://doi.org/10.25965/visible.225>
- Jeanneret, Y. (2008). *Penser la trivialité*. Hermès science publications ; Lavoisier.
- Jeanneret, Y., & Chevalier, Y. (2009). La physionomie des systèmes : Diagramme et représentation. *Communication langages*, N° 160(2), 63-79.
- Jeanneret, Y. (2014). *Critique de la trivialité : Les médiations de la communication, enjeu de pouvoir*. Éditions Non standard.
- Jeanneret, Y., & Souchier, E. (2005). L'énonciation éditoriale dans les écrits d'écran. *Communication & Langages*, 145 (1), 3-15. <https://doi.org/10.3406/colan.2005.3351>
- Jeanneret, Y., Béguin, A., Cotte, D., Labelle, S., Perrier, V., Quinton, P., & Souchier, E. (2013). Chapitre II. Formes observables, représentations et appropriation du texte de réseau. In J. Davallon, M. Després-Lonnet, & J. Le Marec, *Lire, écrire, récrire : Objets, signes et pratiques des médias informatisés* (p. 93-158). Éditions de la Bibliothèque publique d'information. <https://doi.org/10.4000/books.bibpompidou.412>
- Jolivet, A. (2010). Voir les normes comme un travail de sens : Le texte comme agencement de narrations. *Études de communication. langages, information, médiations*, 34, Article 34. <https://doi.org/10.4000/edc.1755>
- Klinkenberg, J.-M. (2010). La sémiotique visuelle : Grands paradigmes et tendances lourdes. *Signata. Annales des sémiotiques / Annals of Semiotics*, 1, Article 1. <https://doi.org/10.4000/signata.287>
- Krieg-Planque, A. (2009). *La notion de formule en analyse du discours : Cadre théorique et méthodologique*. Presses universitaires de Franche-Comté.
- Lallement, M. (2008). L'entreprise est-elle une institution ? Le cas du Familistère de Guise. *Revue Française de Socio-Économie*, 1(1), 67-87. <https://doi.org/10.3917/rfse.001.0067>
- Langlais, P.-C. (2014). La négociation contre la démocratie : Le cas Wikipedia. *Négociations*, 21(1), 21-34. <https://doi.org/10.3917/neg.021.0021>
- Lascoumes, P. (2004). La Gouvernamentalité : De la critique de l'État aux technologies du pouvoir. *Le Portique. Revue de philosophie et de sciences humaines*, 13-14 <https://doi.org/10.4000/leportique.625>

- Latzko-Toth, G., Bonneau C., Millette M. (2020) *La densification des données : revaloriser la recherche qualitative à l'ère des données massives* in Millette, M., Millerand, F., Myles, D., Latzko-Toth, G. (2020). *Méthodes de recherche en contexte numérique : Une orientation qualitative*. Les Presses de l'Université de Montréal.
- Le Bœuf, J. (2015). Histoires du design : Questionnement critique. *Sciences du Design*, 1 (1), 76-85. <https://doi.org/10.3917/sdd.001.0076>
- Le Marec, J. (2002). Situations de communication dans la pratique de recherche : Du terrain aux composites. *Études de communication. langages, information, médiations*, 25, Article 25. <https://doi.org/10.4000/edc.831>
- Le Marec, J. (2012). Partage et transmissions ordinaires dans les institutions du savoir. *Tracés. Revue de Sciences humaines*, #12, 107-121. <https://doi.org/10.4000/traces.5523>
- Le Marec, J., & Molinier, P. (2014). Introduction : Les communications dans la recherche au miroir de l'enquête. *Sciences de la société*, 92, pp3-13.
- Le Roux, A., & Thébault, M. (2018). Territoire et territoire numérique de la résistance des consommateurs. Une étude exploratoire. *Questions de communication*, 34 (2), 55-74. <https://doi.org/10.4000/questionsdecommunication.15534>
- Legavre, J.-B. (2011). Entre conflit et coopération. Les journalistes et les communicants comme « associés-rivaux ». *Communication & langages*, 169(3), 105-123. <https://doi.org/10.4074/S0336150011003097>
- Lévy, M. (2008). *Les 100 mots de la communication*. Presses universitaires de France.
- Leymonerie, C. (2022). *Le temps des objets : Une histoire du design industriel en France, 1945-1980* (2e éd). EPCC Cité du design-École supérieure d'art et design.
- Licklider, J. C. R., (1990), *Man Computer symbiosis*, in *Memoriam J. C. R. Licklider*, Californie, Digital
- Loewy, R., (1990). *La Laideur se vend mal*. Gallimard.
- Lucas-Boursier, J. (2019). Le design thinking, motif discursif d'une légitimation professionnelle singulière. *Interfaces numériques*, 8 (1), Art. 1. <https://doi.org/10.25965/interfaces-numeriques.3747>
- Mabillot, V. (2012). Le wiki : Un dispositif d'écriture « émergente » publique et coopérative. *Communication & langages*, 174, 69-84. <https://doi.org/10.4074/S0336150012014068>
- Macé, M. (2016). *Styles : Critique de nos formes de vie*. Gallimard. p.62.
- Maigret, É. (2022). Chapitre 3. Le piège des théories des effets directs. Paniques morales et béhaviorisme. In *Sociologie de la communication et des médias: Vol. 4e éd.* p. 47-59. Armand Colin. <https://doi.org/10.3917/arco.maigr.2022.01.0047>
- Maingueneau, D. (2004). Hyperénonciateur et « participation ». *Langages*, 38(156), 111-126. <https://doi.org/10.3406/lgge.2004.967>
- Maingueneau, D. (2009). *Les termes clés de l'analyse du discours* (Nouv. édition revue et augmentée). Edition du Seuil.
- Maillet, S., & Sauvage, A.-M. (2013). Le graphisme, l'imprimé, l'espace, l'écran. *Revue de la BNF*, 43(1), 33-34. <https://doi.org/10.3917/rbnf.043.0033>

- Marion, P. (1997). Narratologie médiatique et médiagenie des récits. *Recherches en communication*, 7, 61-88.
- Marti, C., & Patrin-Leclère, V. (2011). La conversion à la conversation : Le succès d'un succédané. *Communication & langages*, 169(3), 23-37. <https://doi.org/10.4074/S0336150011003036>
- Martin, D. (2012). L'analyse stratégique en perspective. *Revue européenne des sciences sociales. European Journal of Social Sciences*, 50-2, Art. 50-2. <https://doi.org/10.4000/ress.2255>
- Martin, O. (2020). *L'empire des chiffres : Une sociologie de la quantification*. Armand Colin.
- Masure, A. (2014). *Le design des programmes : Des façons de faire du numérique* [Thèse de doctorat, Paris 1]. <https://www.theses.fr/2014PA010554>
- Masure, A. (2014). *Traduction de Vannevar Bush, «Comme nous pourrions penser», 1945 | Thèse Anthony Masure*. <http://www.softphd.com/these/traduction/vannevar-bush-as-we-may-think>
- Méadel, C. (2004). L'audimat ou la conquête du monopole. *Le Temps des médias*, 3(2), 151-159. <https://doi.org/10.3917/tm.003.0151>
- Merlin, M. (2009). Foucault, le pouvoir et le problème du corps social. *Idées économiques et sociales*, 155(1), 51-59.
- Meunier, J.-G. (2017). Humanités numériques et modélisation scientifique. *Questions de communication*, 31(1), 19-48.
- Michaud, Y. (2015). L'idée d'une science du design : Trois concepts et leurs implications. *Sciences du Design*, 1 (1), 13-21.
- Midal, A. (2009). *Design : Introduction à l'histoire d'une discipline*. Pocket.
- Millette, M. (2013). Pratiques transplateformes et convergence dans les usages des médias sociaux. *Communication et organisation*, 43, 47-58. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.4116>
- Mineur, E. (2019). 10 ans en 640 × 480. *Back Office*, n°3. http://www.revue-backoffice.com/numeros/03-ecrire-lecran/03_mineur
- Misset, S. (2017). *Introduction à la sociologie des organisations*. Armand Colin.
- Moatty, F., & Rouard, F. (2010). L'écrit au travail et ses déterminants chez les salariés en France en 2005. *Travail et Emploi*, 122, Article 122.)
- Monneuse, D. (2013). La stratégie du clair-obscur. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 44, Article 44. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.4334>
- Monnin, A., Bonnet, E., & Landivar, D. (2021). *Héritage et fermeture : Une écologie du démantèlement*. Éditions Divergences.
- Montety, C. de. (2008). L'image à l'épreuve : du reflet à l'imagerie. *Communication et organisation*, 34, 84-96. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.603>
- Morillon, L. (2011). Chercheurs et praticiens : Un panorama des modèles en communication des organisations. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 39, Art. 39. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.3163>

Mouratidou, E. (2018). Mettre en scène l'invisible : Des coulisses aux images-coulisses de l'industrie de la mode. *Communication langages*, N° 198(4), 85-100.

Mouriquand, J. (2005). *L'écriture journalistique*. Presses Universitaires de France. <https://doi.org/10.3917/puf.mouri.2005.01>

Nova, N. (2022). En route vers le rituel. Une exploration de la maîtrise gestuelle des objets du numérique. *Techniques & Culture*, 78(2), 208-219. <https://doi.org/10.4000/tc.18464>

Nova, N., Lécho Hirt, L., Kilchör, F., & Fasel, S. (2015). De l'ethnographie au design, du terrain à la création : Tactiques de traduction. *Sciences du Design*, 1 (1), 86-93. <https://doi.org/10.3917/sdd.001.0086>

Oger, C. (2021). *Faire référence : La construction de l'autorité dans le discours des institutions*. Éditions EHESS.

Papanek, V. J. (2021). *Design pour un monde réel : Écologie humaine et changement social*. Les Presses du réel Fondation Victor J. Papanek.

Paquienséguy, F. (2017). Le glissement de la prescription dans les plateformes de recommandation. *Études de communication. langages, information, médiations*, 49, Art. 49. <https://doi.org/10.4000/edc.6989>

Paradeise, C. (1985). Rhétorique professionnelle et expertise. *Sociologie du travail*, 27(1), 17-31. <https://doi.org/10.3406/sotra.1985.1990>

Patrin-Leclère, V. (2014). La théorie de la pub* - le cas de Coca-Cola, janvier 2013. *Communication & langages*, 179 (1), 3-20. <https://doi.org/10.3917/comla.179.0003>

Paveau, M.-A. (2006). *Les prédiscours : Sens, mémoire, cognition*. Presses Sorbonne nouvelle.

Paveau, M.-A. (2013). Environnement [Dictionnaire] [Billet]. *Technologies discursives*. <https://technodiscours.hypotheses.org/311> (cité par Emerit, 2016)

Pédauque, R. T., & Salaün, J.-M. (2006). *Le document à la lumière du numérique*. C&F.

Perriault, J. (2008). *La logique de l'usage : Essai sur les machines à communiquer*. L'Harmattan.

Piponnier, A. (2009). L'individu est-il soluble dans le projet ? *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 36, Article 36. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.959>

Pucheu, D. (2018). Effacer l'interface : Une trajectoire du design de l'interaction homme-machine. *Interfaces numériques*, 5(2), Article 2. <https://doi.org/10.25965/interfaces-numeriques.3044>

Putnam, L. L., & Nicotera, A. M. (2009). Building Theories of Organization : The Constitutive Role of Communication. *Routledge. Administrative Science Quarterly* 55(1):159-161.

Quéré, L. (2017). Comment « pragmatiser » le champ de la valeur ? *Questions de communication*, 32(2), 195-218. <https://doi.org/10.4000/questionsdecommunication.11502>

Rebillard, F. (2011). Du Web 2.0 au Web2 : Fortunes et infortunes des discours d'accompagnement des réseaux socionumériques. *Hermès, La Revue*, 59 (1), 25-30. <https://doi.org/10.3917/herm.059.0025>

Regnauld, H. (2012). Les concepts de Félix Guattari et Gilles Deleuze et l'espace des géographes. *Chimères*, 76 (1), 195-204. <https://doi.org/10.3917/chime.076.0195>

- Rouquette, S. (2010). *L'hypermédia Internet : Analyse globale de l'espace médiatique Internet*. INA.
- Rouvroy, A., & Berns, T. (2013). Gouvernamentalité algorithmique et perspectives d'émancipation. Le disparate comme condition d'individuation par la relation ? *Réseaux*, 177(1), 163-196. <https://doi.org/10.3917/res.177.0163>
- Saemmer, A. (2015). *Rhétorique du texte numérique : Figures de la lecture, anticipations de pratiques*. Presses de l'ENSIB.
- Sagmeister. *Sciences du Design*, 7(1), 71-85. <https://doi.org/10.3917/sdd.007.0071>
- Savignac, E., & Waser, A. M. (2003). *Start-up : Les rois éphémères*. Descartes & Cie.
- Schafer, V., & Thierry, B. G. (2013). Qui a inventé Internet ? Une vraie « fausse question »... *Le Temps des médias*, 20 (1), 223-235. <https://doi.org/10.3917/tdm.020.0223>
- Schmale, G. (2016). La définition-en-interaction : La définition du sens comme accomplissement interactif. *Langages*, 204(4), 67-82. <https://doi.org/10.3917/lang.204.0067>
- Schoeneborn, D., Kuhn, T. R., & Kärreman, D. (2019). The Communicative Constitution of Organization, Organizing, and Organizationality. *Organization Studies*, 40(4), 475-496.
- Schutz, A., [1987] (2008). *Le chercheur et le quotidien : Phénoménologie des sciences sociales*. Klincksieck.
- Serrault, D. (2015). Design, agilité et intelligence collective : Motifs et conséquences d'une mutation des pratiques. *Sciences du Design*, 2 (2), 40-47. <https://doi.org/10.3917/sdd.002.0040>
- Serres, A. (2000). *Aux sources d'Internet : L'émergence d'Arpanet : exploration du processus d'émergence d'une infrastructure informationnelle : description des trajectoires des acteurs et actants, des filières et des réseaux constitutifs de la naissance d'Arpanet* [Thèse de doctorat, Rennes 2]. <https://www.theses.fr/2000REN20030>
- Seurat, A. (2016). Casuistique et médiation des savoirs dans la formation professionnelle. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 49, Article 49. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.5166>
- Shannon, C. E. (1948). A Mathematical Theory of Communication. *Bell System Technical Journal*, 27(3), 379-423. <https://doi.org/10.1002/j.1538-7305.1948.tb01338.x>
- Siguiet, M. (2020). Le #Bookporn sur Instagram : Poétique d'une littérature ornementale ? *Communication & langages*, 203(1), 63-80. <https://doi.org/10.3917/comla1.203.0063>
- Simondon, G. (2012). *Du mode d'existence des objets techniques* (Nouvelle éd. revue et corrigée). Aubier.
- Smith, D. (2018). *L'ethnographie institutionnelle : Une sociologie pour les gens*. Economica.
- Souchier, E. (1998). L'image du texte pour une théorie de l'énonciation éditoriale. *Les cahiers de médiologie*, 6 (2), 137-145. <https://doi.org/10.3917/cdm.006.0137>
- Souchier, E. (1998). L'image du texte pour une théorie de l'énonciation éditoriale. *Les cahiers de médiologie*, 6(2), 137-145. <https://doi.org/10.3917/cdm.006.0137>
- Souchier, E. (2007). Formes et pouvoirs de l'énonciation éditoriale. *Communication & Langages*, 154(1), 23-38. <https://doi.org/10.3406/colan.2007.4688>

- Souchier, E. (2012). La « lettrure » à l'écran. Lire & écrire au regard des médias informatisés. *Communication & langages*, 174(4), 85-108. <https://doi.org/10.4074/S0336150012014068>
- Souchier, E. (2012). La mémoire de l'oubli : éloge de l'aliénation. Pour une poétique de « l'infra-ordinaire ». *Communication & langages*, 172 (2), 3-19. <https://doi.org/10.4074/S0336150012002013>
- Souchier, E., Candel, É., Gomez-Mejia, G., & Jeanne-Perrier, V. (2019). *Le numérique comme écriture : Théories et méthodes d'analyse*. Armand Colin.
- Soulier, E. (2014). Introduction. Les humanités numériques sont-elles des agencements ? *Les Cahiers du numérique*, 10(4), 9-40. <https://doi.org/10.3166/LCN.10.4.9-40>
- Stiegler, B. (2019). « Il faut s'adapter » : *Sur un nouvel impératif politique*. Gallimard.
- Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy : Strategic and Institutional Approaches. *The Academy of Management Review*, 20(3), 571-610. <https://doi.org/10.2307/258788> (traduction de l'auteur)
- Swart, J. (2021). Experiencing Algorithms : How Young People Understand, Feel About, and Engage With Algorithmic News Selection on Social Media. *Social Media + Society*, 7(2), 20563051211008828. <https://doi.org/10.1177/20563051211008828>
- Tardy, C., & Jeanneret, Y. (2006). Profondeurs de l'urgent : PowerPoint, entre immédiateté et mémoire. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 29, Article 29. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.3399>
- Tesi, F. (2008). Michelin et le taylorisme. *Histoire, économie société*, 27 (3), 111-126.
- Tétu, J.-F. (2008). Du « public journalism » au « journalisme citoyen ». *Questions de communication*, 13(1), 71-88. <https://doi.org/10.4000/questionsdecommunication.1681>
- Theviot, A. (2018). « Une économie de la promesse » : Mythes et croyances pour vendre du Big data électoral. *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 19/2(2), 45-55. <https://doi.org/10.3917/enic.025.0045>
- Tirole, D., & Coutant, A. (2014). L'usage des terminaux numériques dans les pratiques de lecture savante des enseignants-chercheurs. Entre ancrage socioculturel et évolution du dispositif sociotechnique. *Études de communication. langages, information, médiations*, 43, Art. 43. <https://doi.org/10.4000/edc.5979>
- Triclot, M. (2008). *Le moment cybernétique : La constitution de la notion d'information*. Champ Callon.
- Turner, F. (2008). *From counterculture to cyberculture : Stewart Brand, the Whole Earth Network, and the rise of digital utopianism*. University of Chicago Press.
- Vargoz, F., & Guez, E. (2015). Une histoire de l'ordinateur du point de vue de la théorie des média. *Cahiers philosophiques*, 141 (2), 55-67. <https://doi.org/10.3917/caph.141.0055>
- Vermot, H. (2016, mars 20). *Un bouton est bien plus qu'un simple bouton*. Medium. <https://medium.com/@Chilka /un-bouton-est-bien-plus-qu-un-simple-bouton-4233c3db0128>
- Verón, E. (1988). *La sémiologie sociale : Fragments d'une théorie de la discursivité*. Presses universitaires de Vincennes.

Vial, S. (2014). De la spécificité du projet en design : Une démonstration. *Communication & Organisation*, 46, 17-32.

Vial, S. (2014). *Court traité du design* (Nouvelle éd. révisée et enrichie). PUF.

Vitali Rosati, M. (2018). *On editorialization : Structuring space and authority in the digital age*. Institute for Network Cultures, coll. « Theory On Demand ».

Wagener, A. (2022). *Mèmologie : Théorie postdigitale des mèmes*. UGA éditions.

Weber, M., (1922), "Caractéristiques de la bureaucratie." in *Sociologie politique*. Tome 1, pp. 256-263 Paris Librairie Armand Colin, (1971).

Wrona, A., Jeanne-Perrier, V., & Raymond, L. (2022). Avant-propos : Informer sous algorithmes. *Quaderni. Communication, technologies, pouvoir*, 107, Art. 107.

Zuboff, S. (2020). *L'âge du capitalisme de surveillance*. Zulma.

Documentation

Beecher, C. [1840] (1977). *A treatise on domestic economy*. Schocken.

Berle, A. A., & Means, G. C. (1991). *The modern corporation and private property*. Transaction Publishers.

Carlyle, T. (1843). *Cathédrales d'autrefois et usines d'aujourd'hui*.

Eames, C., Eames, R., & Ostroff, D. (2015). *An Eames anthology : Articles, film scripts, interviews, letters, notes, speeches*. Yale University Press.

Epley C. (2014, mai 7). *Twitter co-founder Evan Williams' success doesn't surprise those who knew him growing up in Nebraska*. Omaha World-Herald. https://omaha.com/money/Twitter-co-founder-ewan-williams-success-doesnt-surprise-those-who-knew-him-growing-up-in/article_5968322b-2c74-5c7a-97b8-414df1a8e413.html

Evan Williams (Internet entrepreneur). (2023). In *Wikipedia*. [https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Evan_Williams_\(Internet_entrepreneur\)&oldid=1137344298](https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Evan_Williams_(Internet_entrepreneur)&oldid=1137344298)

Fried, J., & Hansson, D. H. (2010). *Rework* (1st ed). Crown Business.

Fried, J., & Hansson, D. H. (2013). *Remote : Office not required* (1st edition). Crown Business.

Gueft O. (1975). George Nelson. *Design Quarterly* 98/99.

Morris, W. (1895). *Les arts mineurs*.

Noyes E. (1941). *Organic Design in home furnishing*. Museum of Modern Art New York.

Potter, N., [1969] (2023). *Qu'est-ce qu'un designer : Objets, lieux, messages* (Nouvelle éd). Éditions B42

Streitfeld, D. (2017). The Internet Is Broken : @ev Is Trying to Salvage It. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/2017/05/20/technology/ewan-williams-Medium-Twitter-internet.html>

Redgrave, R. (1852). *Supplementary report on design*.

Redgrave, R., & Redgrave, G. R. (Gilbert R. (1890). *Manual of design : Compiled from the writings and addresses of Richard Redgrave*. London : Chapman and Hall. p.42.
<http://archive.org/details/manualofdesignco00redguoft>

Roethlisberger, F. J., & Dickson, W. J. (2003). *Management and the Worker*. Psychology Press.

Tate, R. (2013, Janvier 10). *Twitter founder reveals secret formula for getting rich online*. Wired UK.
<https://www.wired.co.uk/article/secret-rich-formula>

Taylor, F. W. [1911] (1997). *The principles of scientific management*. Dover Publications.

Taylor, F. W., United States, Congress, House, & Special Committee to Investigate the Taylor and Other Systems of Shop Management. (1926). *Testimony of Frederick W. Taylor at hearings before Special Committee of the House of Representatives, January, 1912 : A classic of management literature reprinted in full from a rare public document*. Taylor Society.

Télérama hors-série N° 228, Février 2021 *Le design peut-il changer le monde ? - Olivier Cena*. (s. d.). Consulté 26 septembre 2023, à l'adresse <https://www.decitre.fr/revues/telerama-hors-serie-n-228-fevrier-2021-le-design-peut-il-changer-le-monde-9782900265178.html>

Vergara, I. *Moins en forme, les Gafam s'effondrent à Wall Street*. (2022, octobre 28). Le Figaro.
<https://www.lefigaro.fr/secteur/high-tech/moins-en-forme-les-gafam-s-effondrent-a-wall-street-20221028>

Williams, E. (2013, juillet 25). *Budget your time, design your life*. Medium.
<https://ev.medium.com/budget-your-time-design-your-life-4f631ebb9b80>

Williams, E. (2013, septembre 26). *What we're trying to do with Medium*. Medium.
<https://ev.medium.com/what-were-trying-to-do-with-medium-e2f5bfcf0434>

00. *Start here*. (s. d.). 37signals. Consulté 26 septembre 2023, à l'adresse <https://37signals.com/00/>

(s.d.) *Déclaration de M. Mounir Mahjoubi, secrétaire d'Etat au numérique, sur l | vie-publique.fr*. (2017, septembre 26). Consulté le 22 novembre 2022, à l'adresse <http://www.vie-publique.fr/discours/204184-declaration-de-m-mounir-mahjoubi-secretaire-detat-au-numerique-sur-l>

(s.d.) *Design*. (2023, septembre 6). Consulté le 20 novembre 2022, à l'adresse <https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Design>

(s. d.) *Inauguration nationale France Design Week–France Design Week*. Consulté 26 septembre 2023, à l'adresse <https://francedesignweek.fr/actualites/inauguration-nationale-france-design-week>

(s.d.) *Lancement d'une mission consacrée au design* Consulté le 20 novembre 2022, à l'adresse <https://www.economie.gouv.fr/lancement-mission-design>.

(s.d.) *Manifeste pour le développement Agile de logiciels*. (s. d.). Consulté 26 septembre 2023, à l'adresse <https://agilemanifesto.org/iso/fr/manifesto.html>

Écrire le design d'expérience utilisateur : enquête sur la textualisation d'un savoir professionnel numérique

Résumé

Notre travail de thèse interroge la formalisation d'un savoir du design numérique, dans un contexte de professionnalisation des métiers de la communication et du marketing. L'enquête repose sur l'exploration de deux corpus. Le premier est constitué d'un ensemble d'articles publiés sur la plateforme en ligne *Medium* par des professionnels, designers, communicants ou entrepreneurs sur la thématique du design d'expérience utilisateur. Le second est un corpus d'entretiens réalisés avec certains de ces auteurs. Nous explorons ainsi les médiations professionnelles et numériques du design à partir de trois moments. Le premier est celui qui voit les pratiques d'écriture prises dans un double mouvement d'autorisation et de négociation : vis-à-vis de la plateforme qui encadre la formalisation et la mise en circulation du texte en tant que document ; vis-à-vis de l'organisation, champ complexe et conflictuel à partir duquel les locuteurs se situent et s'instituent. Le deuxième moment analyse les ressorts de la mise en forme sémio-discursive, par le document, d'un savoir reproductible du design numérique et de l'interface. Enfin nous proposons, dans un troisième temps, d'observer un processus de qualification des objets numériques. L'écriture du design numérique est un projet épistémique. L'interrogation des usages, la problématisation du marchand et la volonté de normer les processus de création des interfaces, contribuent à qualifier les objets numériques. Cela se joue sur un plan sémiotique : notre terrain est un lieu où foisonne une multitude de signes numériques, dont l'agencement optimal est discuté et débattu. Cela se joue aussi sur un plan anthropologique. Nos deux corpus permettent d'observer les métamorphoses de la question de la valeur, depuis un point de vue marchand, vers une perspective éthique. L'insertion de l'interface dans des contextes d'usage, les interrogations et inquiétudes quant à ses « effets » en font, par le texte, un objet social.

Mots-clés : design ; numérique ; organisation ; écriture ; expérience ; savoirs ; interfaces

Writing user experience design: investigating the textualization of a professional digital knowledge

Summary

Our thesis investigates the formalization of knowledge on digital design, in a context of professionalization of the communications and marketing professions. The investigation is based on the exploration of two sets of data. The first is a collection of articles published on the *Medium* online platform by professionals, on the theme of user experience design. The second is a corpus of interviews conducted with some of these authors. We explore the professional and digital mediation of design, from three points of view. The first moment sees writing practices caught up in a double movement of authorization and negotiation: with the platform that frames the formalization and circulation of the text as a document; with the organization, a complex and conflictual field from which speakers situate and institute themselves. In the second part, we analyze the forces behind the semio-discursive shaping of a reproducible knowledge on digital design and interface, through specific documents. Finally, we propose to observe a process of qualification of digital objects. Writing digital design is an epistemic project. The questioning of uses, the problematization of the commercial aspects and the will to set specific norms of production, contribute to the qualification of digital objects. This is a semiotic issue: our field of investigation is a place where a multitude of digital signs abound, and their optimal arrangement is discussed and debated. It is also an anthropological issue. Our study allows us to observe the metamorphosis of the question of value, from a commercial point of view to an ethical perspective. The insertion of the interface into specific contexts of use, and questions and concerns about its "effects" make it, through the text, a social object.

Keywords : design ; digital ; organization ; writing ; experience ; knowledge ; interfaces

UNIVERSITÉ SORBONNE UNIVERSITÉ

ÉCOLE DOCTORALE :

ED 5 – Concepts et langages

Maison de la Recherche, 28 rue Serpente, 75006 Paris, France

DISCIPLINE : Sciences de l'information et de la communication



SORBONNE UNIVERSITÉ

ÉCOLE DOCTORALE V

Laboratoire de recherche GRIPIC (EA 1498)

THÈSE

pour obtenir le grade de

DOCTEUR DE L'UNIVERSITÉ SORBONNE UNIVERSITÉ

Discipline : Sciences de l'Information et de la Communication

Présentée et soutenue par :

Jérémy LUCAS-BOURSIER

le : 1^{er} décembre 2023

**Écrire le design d'expérience utilisateur : enquête sur
la textualisation d'un savoir professionnel numérique**

Volume 2

Sous la direction de :

M. Étienne CANDEL – Professeur des universités, IUT de Paris – Rives de Seine

Membres du jury :

Mme Anne BEYAERT-GESLIN - Professeure des universités, Université Bordeaux Montaigne

M. Fabien BONNET - Maître de conférences, Université de Bourgogne

Mme Marie DESPRÉS-LONNET - Professeure des universités, Université Lyon 2

M. Jean-Claude DOMENGET - Maître de conférences, Université Bourgogne Franche-Comté

Mme Valérie JEANNE-PERRIER - Professeure des universités, Sorbonne Université (Celsa)

Annexe 1 – Corpus documentaire

Articles du corpus principal

Achmar, M. (2014, février 2). *L'humour peut-il faire de nous de meilleurs designers ?* Medium. <https://medium.com/@shawram/lhumour-peut-il-faire-de-nous-de-meilleurs-designers-516c10804533>

Achmar, M. (2014, mars 20). *Pourquoi l'UX designer est-il si populaire ?* Medium. <https://medium.com/@shawram/pourquoi-lux-designer-est-il-si-populaire-32f5e0881af4>

Adam, A. (2018, février 26). *Scalabilité, UX & Design system : Enjeux au cœur des interfaces.* Medium. <https://medium.com/pretto/scalabilite-ux-design-system-enjeux-au-coeur-des-interfaces-c75c6b4a6269>

A-K, S. (2019, novembre 12). *Use case : Incorporer l'expérience de notre client au cœur du projet.* Medium. <https://medium.com/ineatservicedesign/use-case-incorporer-lexp%C3%A9rience-de-notre-client-au-c%C5%93ur-du-projet-210241e02a63>

Algora_. (2015, février 12). *Expérience utilisateur : État des lieux en 2015.* Medium. https://medium.com/@algora_/experience-utilisateur-etat-des-lieux-en-2015-397dc2111350

Amélie. (2019, janvier 5). *L'expérience utilisateur au cœur de la conception de services et produits digitaux.* Medium. <https://medium.com/@amelie.mourichon/lexp%C3%A9rience-utilisateur-au-c%C5%93ur-de-la-conception-de-services-et-produits-digitaux-f1cf634ff2d9>

Aries, A. (2018, juillet 22). *Nous sommes tous folksonomes.* Medium. <https://medium.com/@tonari/nous-sommes-tous-folksonomes-359d50584b56>

Aries, A. (2018, octobre 4). *Le Circular Design en détail.* Medium. <https://medium.com/@tonari/le-circular-design-en-d%C3%A9tail-6f09395e48d0>

Arthur, J. (2017, février 17). *Les 5 raisons qui rendent un UX-Designer indispensable au développement d'une Application Mobile.* Medium. <https://medium.com/bam-tech/les-5-raisons-qui-rendent-un-ux-designer-indispensable-au-d%C3%A9veloppement-dune-application-mobile-ec3bf32cec1d>

Athlan, S. (2022, décembre 9). *UX Days 2019– Ce que j'ai appris–Quand le designer perd le contrôle.* Medium. https://medium.com/@sam_uel/ux-days-2019-ce-que-jai-appris-quand-le-designer-perd-le-contr%C3%B4le-a61f6495e313

Bach-Hamba, T. (2018, août 7). *Vous êtes UX designer ? Vous pensez être le seul responsable de créer l'UX ? Vous vous trompez.* Medium. https://medium.com/@tarak_17041/vous-%C3%AAtes-ux-designer-vous-pensez-%C3%AAtre-le-seul-responsable-de-cr%C3%A9er-lux-vous-vous-trompez-e3ca56fd4a0

Baeyens, M. (2017, novembre 10). *Convaincre du bienfait de mettre l'UX au cœur de son business.* Medium. <https://medium.com/francetelevisions-design/convaincre-du-bienfait-de-mettre-lux-au-coeur-de-son-business-avec-des-hamburgers-des-frites-8d4bd60e97b9>

Baeyens, M. (2017, novembre 10). *#2POPCORN UX/UI.* Medium. <https://medium.com/francetelevisions-design/2-popcorn-ux-ui-622b6cddae05>

Baradat, C. (2017, décembre 12). *Soyons stratégiques, mesurons l'expérience utilisateur !* Medium. <https://medium.com/@ChaBaradat/soyons-strat%C3%A9giques-mesurons-lexp%C3%A9rience-utilisateur-7d89d004b95>

Battaglia, O. (2019, octobre 1). *Comment trouver les bons mots pour votre application*. Medium. <https://medium.com/makestorming/thegoodwordingforyouapplication-4dbccaaa3d05>

Béatrix, I. (2018, octobre 24). *Quelles sont les 4 phases du design thinking ?* Medium. https://medium.com/@inesbeatrix_86182/quelles-sont-les-4-phases-du-design-thinking-f90a519e83c1

Béatrix, I. (2019, mars 27). *Intro à l'expérience utilisateur en 4 images*. Medium. <https://medium.com/@lesvoixdudesignthinking/intro-%C3%A0-lexp%C3%A9rience-utilisateur-en-4-images-7c4e02474d94>

Béatrix, I. (2019, juin 4). *Zoom sur les persona : Création, limites et idées fausses*. Medium. <https://medium.com/@lesvoixdudesignthinking/zoom-sur-les-persona-cr%C3%A9ation-limites-et-id%C3%A9es-fausses-e86b8c4704e8>

Belamy, J. (2019, novembre 4). *User Experience Design : Concrètement, c'est quoi l'UX-Design?* Medium. <https://medium.com/maltem-academy/user-experience-design-concr%C3%A8tement-cest-quoi-l-ux-design-9e6e49aed98b>

Benjamin. (2018, novembre 6). *De la fonction à l'expérience utilisateur*. Medium. <https://medium.com/@benjaminuxpm/de-la-fonction-%C3%A0-lexp%C3%A9rience-utilisateur-2ee5ae2f5507>

Berthonneau, G. (2019, août 7). *Créer une super interface à l'aide des micro-interactions*. Medium. <https://medium.com/betomorrow/cr%C3%A9er-une-super-interface-%C3%A0-l-aide-des-micro-interactions-20905f7af139>

Bertiaux, F. (2016, juin 9). *Principes de design de l'expérience utilisateur (UX design)–1ère partie*. Medium. <https://kxrz.medium.com/principes-de-design-de-lexp%C3%A9rience-utilisateur-ux-design-1%C3%A8re-partie-6774e8f20571>

Berut, B. (2015, septembre 29). *Cours 2 : L'expérience et l'utilisateur*. Medium. <https://medium.com/web-content-theory-and-strategy/cours-2-l-exp%C3%A9rience-et-l-utilisateur-53ff95ec2af4>

Biig. (2019, octobre 8). *Le métier d'UI/UX designer chez Biig*. Medium. <https://medium.com/@BiigDigital/le-m%C3%A9tier-dui-ux-designer-chez-biig-8d48ff80f7ad>

Billaud, C. (2019, mai 23). *Récit et critique du parcours d'une jeune designer*. Medium. <https://blog.lachouette.company/r%C3%A9cit-et-critique-du-parcours-dune-jeune-designer-173d69db570c>

Boizieu, A. (2016, août 23). *Le design du bonheur*. Medium. https://medium.com/@ABCDE_line/le-design-du-bonheur-b8dfa181d6b4

Borri, N. (2020, novembre 17). *Dépassons le design "centré-utilisateur", pensons système !* Medium. <https://medium.com/the-experience-center-paris/d%C3%A9passons-le-design-centr%C3%A9-utilisateur-pensons-syst%C3%A8me-417973d2125e>

Bouchard, M. (2018, novembre 24). *Du design industriel au design UX*. Medium. <https://medium.com/@marieve.bouchard/du-design-industriel-au-design-ux-23b954780bba>

Boudet, J. (2019a, juin 12). *Arrêtons avec " intuitif "*. Medium. <https://medium.com/ineatservicedesign/arr%C3%AAtons-avec-intuitif-edc3b4f79253>

Boudet, J. (2019b, octobre 10). *Le fossé entre la conception centrée utilisateur et les grandes entreprises*. Medium. <https://medium.com/ineatservicedesign/le-foss%C3%A9-entre-la-conception-centr%C3%A9-utilisateur-et-les-grandes-entreprises-d0572a741fd3>

Boudet, J. (2019c, novembre 27). *Tigre, Ninja, Grand-Mère !* Medium. <https://medium.com/ineatservicedesign/tigre-ninja-grand-m%C3%A8re-59bfa608c06f>

Boudet, J. (2020, janvier 6). *Commencez par le parcours.* Medium. <https://medium.com/ineatservicedesign/commencez-par-le-parcours-268934fb8190>

Boué, M. (2017, janvier 6). *De l'éthique dans l'UX ?* Medium. <https://medium.com/@maximebou/de-l%C3%A9thique-dans-l-ux-ad7f53b4c57>

Boué, M. (2018, janvier 11). *2 Min pour comprendre la différence entre ergonomie et UX design.* Medium. <https://medium.com/@maximebou/2-min-pour-comprendre-la-diff%C3%A9rence-entre-ergonomie-et-ux-design-a6bb534f0c1a>

Bouïssière, L. (2020, novembre 23). *[Agilité et UX] Comment intégrer une démarche centrée utilisateur au sein d'un projet en agile ?* Medium. <https://medium.com/@lbouissiere6/agilit%C3%A9-et-ux-comment-int%C3%A9grer-la-d%C3%A9marche-centr%C3%A9e-utilisateur-au-sein-dun-projet-en-agile-7c7a076624c2>

Boussaid, R. (2018, mars 19). *Emotional Design, ou comment humaniser l'expérience utilisateur.* Medium. <https://medium.com/@ryanboussaid/emotional-design-ou-comment-humaniser-lexp%C3%A9rience-utilisateur-771d61a82dd7>

Bradtke, K. (2015, septembre 24). *L'expérience utilisateur, le nouvel eldorado différenciateur ?* Medium. <https://medium.com/%C3%A9volt-stories/l-exp%C3%A9rience-utilisateur-le-nouvel-eldorado-diff%C3%A9renciateur-654196cddb7>

Bradtke, K. (2017, août 7). *Tout parier sur l'expérience utilisateurs : l'exemple de Captain Train.* Medium. <https://medium.com/%C3%A9volt-stories/tout-parier-sur-l-exp%C3%A9rience-utilisateurs-l-exemple-de-captain-train-2c995a1fe249>

Burgniard, A. (2019, août 28). *Comment optimiser l'expérience utilisateur-riche sur son site e-commerce et augmenter ses ventes ?* Medium. <https://medium.com/smileconsulting/cas-pratique-comment-optimiser-lexperience-utilisateur-sur-son-site-ecommerce-et-augmenter-ses-ventes-197824e7ed41>

Cabaroc, J. P. (2016, novembre 5). *La mort du design.* Medium. <https://cabaroc.medium.com/la-mort-du-design-465993c2b0c1>

Carles, P.-O. (2014, mars 21). *Expérience Utilisateur.* Medium. <https://medium.com/@pocarles/experience-utilisateur-836267e6e4a6>

Cazé, É. (2020, avril 27). *UX designer c'est quoi ?* Medium. <https://medium.com/@lodiecz/ux-designer-cest-quoi-5a84cdb80b0f>

Célia. (2018, octobre 31). *Konbini News : Une expérience utilisateur tendance et efficace.* Medium. <https://medium.com/@celia.alix/konbini-news-une-exp%C3%A9rience-utilisateur-tendance-et-efficace-117c1d44c67c>

Charles, Q. (2016, octobre 30). *Qu'est-ce que le design d'expérience ?* Medium. <https://medium.com/@Quentin Charles/quest-ce-que-le-design-d-exp%C3%A9rience-d8e3cd749c64>

Christophe. (2018, septembre 4). *La frontière entre UX Designer, graphic designer et ergonomiste.* Medium. <https://medium.com/@cmamfoumbiphالente/la-fronti%C3%A8re-entre-ux-designer-graphic-designer-et-ergonome-9555f0027b3>

CNNum. (2019, novembre 14). *Transformation de l'État : Dépasser la norme par la pensée design.* Medium. <https://medium.com/@CNum/transformation-de-l%C3%A9tat-d%C3%A9passer-la-norme-par-la-pens%C3%A9e-design-93b95b8bfa8>

- Cohen, J. (2017, décembre 9). *Qu'est ce que l'expérience utilisateurs ?* Medium.
https://medium.com/@jeremi_cohen/lexp%C3%A9rience-utilisateur-en-question-96f815888229
- Cohen, J. (2018, septembre 20). *Mes collègues prétendent déjà tout connaître des utilisateurs.* Medium.
<https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/mes-collegues-pretendent-deja-tout-connaître-des-utilisateurs-de16132192d7>
- Cohen, J. (2018, novembre 9). *Faire face aux changements de priorités.* Medium.
<https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/faire-face-aux-changements-de-priorit%C3%A9s-243096d8aad5>
- Cohen, J. (2018, novembre 28). *Je me sens seul à porter le sujet de l'expérience utilisateur.* Medium.
<https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/je-me-sens-seul-%C3%A0-porter-le-sujet-de-lexp%C3%A9rience-utilisateur-ada69fb0d2e5>
- Cohen, J. (2019, avril 17). *"Vous avez une semaine pour faire de l'UX".* Medium.
<https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/vous-avez-une-semaine-pour-faire-de-lux-eac5f37d73e5>
- Cohen, J. (2019, avril 19). *J'ai des doutes sur la fiabilité de mes recherches utilisateur.* Medium.
<https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/jai-des-doutes-sur-la-fiabilit%C3%A9-de-mes-recherches-utilisateur-93752f7ab71e>
- Consulting, I. C. P. (2017, novembre 29). *10 prédictions pour l'UX design en 2018.* Medium.
<https://medium.com/le-blog-dicp-consulting-transformation-digitale/10-pr%C3%A9dictions-pour-lux-design-en-2018-a8bfcd55f24>
- Creators, M. (2022a, février 10). *How to Discover Your Writing Niche.* Medium.
<https://medium.com/creators-hub/how-to-discover-your-writing-niche-2be3605be9b8>
- Creators, M. (2022b, août 17). *The Angel Investor With a Writing Habit.* Medium.
<https://medium.com/creators-hub/the-angel-investor-with-a-writing-habit-29816139daf9>
- Creators, M. (2022c, octobre 31). *A Guide to Making the Most of Your Medium Profile.* Medium.
<https://medium.com/creators-hub/you-are-your-storys-best-asset-fd70c7d8c32>
- Crofte, G. (2019, janvier 12). *Les outils pour UX/UI Designer.* Medium.
<https://medium.com/@geoffreycrofte/les-outils-pour-ux-ui-designer-65f1f11bae1b>
- Cruchon, S. (2017, juillet 11). *Peut-on améliorer l'XP d'un Design Sprint ?* Medium.
<https://medium.com/a-road-to-design/peut-on-am%C3%A9liorer-lxp-d-un-design-sprint-d42c415abe25>
- DAO, R. (2019, septembre 2). *Ce que vous coûte vraiment l'effet "Wahou".* Medium.
<https://medium.com/@romaindao/ce-que-vous-co%C3%BBte-vraiment-leffet-wahou-9552d1f48d4>
- DAO, R. (2021, août 3). *L'ux c'est (que) du bon sens ?* Medium.
<https://medium.com/@romaindao/lux-c-est-que-du-bon-sens-65f2c5d39f5a>
- DAO, R. (2022, février 5). *Vers une pénurie de (bons) UI Designers ?* Medium.
<https://medium.com/cacatoes-design-studio/vers-une-p%C3%A9nurie-de-bons-ui-designers-2fafab9fea3b>
- David, M. (2015, août 28). *Bien briefer une agence de design digital.* Medium.
<https://medium.com/think-digital/bien-briefer-une-agence-de-design-digital-e46215447665>
- David, M. (2015, septembre 9). *Agences digitales : Passer du D.C. au D.U.X.* Medium.
<https://medium.com/think-digital/agences-digitales-passer-du-d-c-au-d-u-x-8185fb5b56b>

David, M. (2017, janvier 30). *CiX Design : Citizen eXperience Design*. Medium. <https://medium.com/think-digital/cix-design-citizen-experience-design-eaff4de4e0c1>

David, M. (2017, juillet 31). *5 grandes erreurs stratégiques de design d'expérience utilisateur*. Medium. <https://medium.com/think-digital/5-grandes-erreurs-strategiques-de-design-dexperience-utilisateur-2aa8f9f6e986>

Degeorges, P. (2019, janvier 3). *Etude de cas UX : Une nouvelle expérience de banque au quotidien pour les utilisateurs*. Medium. <https://medium.com/@pierreddeg/etude-de-cas-ux-une-nouvelle-exp%C3%A9rience-de-banque-au-quotidien-pour-les-utilisateurs-de-163279d9020>

Dehayes, M. (2017, janvier 3). *Retour d'expérience : 2 années de product designer chez Viadeo*. Medium. <https://mariedehayes.medium.com/retour-sur-exp%C3%A9rience-2-ann%C3%A9es-de-product-designer-chez-viadeo-1c827298f9b7>

Deny, A. (2018, mai 23). *Persuasif ou éthique, quel avenir voulez-vous designer ?* Medium. <https://medium.com/napoleon-agency/persuasif-ou-%C3%A9thique-quel-avenir-voulez-vous-designer-422bca2212ff>

Design, P. (2018, mars 5). *UI/UX Designer : Un métier d'avenir*. Medium. <https://medium.com/@pingoodesign/ui-ux-designer-un-m%C3%A9tier-davenir-fcbc85d7b640>

Design, Y. U. X. (2019, mai 7). *Accélérer la formation des UX Designers en Afrique – Cas du Sénégal*. Medium. <https://yuxdesign.medium.com/acc%C3%A9l%C3%A9rer-la-formation-des-ux-designers-en-afrique-cas-du-s%C3%A9n%C3%A9gal-9baf3088289>

Diandoki, G. (2019, mai 22). *Marc Stickdorn : "Pour que l'utilisateur soit au centre des opérations, remettons en question les silos"*. Medium. <https://medium.com/xyz-of-ux/marc-stickdorn-pour-que-lutilisateur-soit-au-centre-des-op%C3%A9rations-remettons-en-question-les-f3270d5dc85b>

Dias, M. A. (2019, avril 9). *Comment éviter le "User washing" ?* Medium. <https://medium.com/future-haigo/vous-avez-dit-user-washing-4b0fa83cd4da>

Dionne, C. (2018, août 17). *Top 5 Tedtalks UX : Big Data, analyse et UX Design de masse*. Medium. <https://medium.com/kryzalid/top-5-tedtalks-ux-big-data-analyse-et-ux-design-de-masse-672ed861b3c>

Dionne, C. (2018, août 17). *UX Strategy, une méthode pour avoir une vision d'ensemble*. Medium. <https://medium.com/kryzalid/ux-strategy-une-m%C3%A9thode-pour-avoir-une-vision-densemble-b51ac21c7538>

Dlcls, W. (2018, décembre 14). *Introduction aux micro-interactions*. Medium. <https://medium.com/@WDLcls/introduction-%C3%A0-la-microinteraction-e64e8d8dd150>

Drouillat, B. (2018, avril 8). *Comment mesurer la valeur de l'expérience utilisateur ?* Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/comment-mesurer-la-valeur-de-l'exp%C3%A9rience-utilisateur-f410282cc45b>

Drouillat, B. (2018, avril 8). *De l'inventaire de la dette à la roadmap UX*. Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/de-linventaire-de-la-dette-%C3%A0-la-roadmap-ux-48fda036861b>

Drouillat, B. (2018, avril 23). *Quel est le niveau de maturité UX de votre entreprise ?* Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/quel-est-le-niveau-de-maturit%C3%A9-ux-de-votre-entreprise-ba832bd2b40c>

Drouillat, B. (2018, avril 26). *Une liste d'outils pour conduire une recherche utilisateur efficace*. Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/une-liste-doutils-pour-conduire-une-recherche-utilisateur-efficace-f0cb13cc0e4a>

Drouillat, B. (2018, avril 29). *Qu'est-ce que l'expérience d'un produit ou d'un service ?* Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/quest-ce-que-l-exp%C3%A9rience-d-un-produit-ou-d-un-service-a5d5c89d9b34>

Drouillat, B. (2018, mai 11). *Ces conventions tacites qui façonnent l'identité et l'expérience des interfaces graphiques.* Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/ces-conventions-tacites-qui-fa%C3%A7onnent-lidentit%C3%A9-et-l-exp%C3%A9rience-des-interfaces-graphiques-b0b84fd3a03c>

Drouillat, B. (2018, juin 10). *Les 5 révolutions du design numérique.* Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/les-5-r%C3%A9volutions-du-design-num%C3%A9rique-e5123c37c38a>

Drouillat, B. (2018, août 5). *Le design, force de proposition plutôt qu'activité de résolution de problèmes.* Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/le-design-force-de-proposition-plut%C3%B4t-quactivit%C3%A9-de-r%C3%A9solution-de-probl%C3%A8mes-12d71d9def3>

Drouillat, B. (2018, août 8). *Design numérique : Un référentiel évolutif des métiers.* Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/design-num%C3%A9rique-un-r%C3%A9f%C3%A9rentiel-%C3%A9volutif-des-m%C3%A9tiers-b00c524166d8>

Drouillat, B. (2018, août 23). *Un guide pour devenir UX designer.* Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/un-guide-pour-devenir-ux-designer-ff560fee6d41>

Drouillat, B. (2018, octobre 11). *Le product design, une pratique émergente dans le sillage de l'industrie du logiciel.* Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/industrie-du-logiciel-saas-exploration-du-product-design-cd6230d7bb59>

Drouillat, B. (2018, novembre 4). *Penser autrement la transmission du design.* Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/penser-autrement-la-transmission-du-design-dab84e444fd3>

Drouillat, B. (2019, décembre 10). « *Les gens ne savent pas ce qu'ils veulent jusqu'à ce que vous leur montriez* ». Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/les-gens-ne-savent-pas-ce-quils-veulent-jusqu-%C3%A0-ce-que-vous-leur-montriez-6c8d124fbf13>

Drouillat, B. (2020, mars 20). *Quelle est la place du design numérique dans la stratégie des entreprises françaises en 2020 ?* Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/quelle-est-la-place-du-design-num%C3%A9rique-dans-la-strat%C3%A9gie-des-entreprises-fran%C3%A7aises-en-2020-878d485c5129>

Drouillat, B. (2020, avril 5). *L'art (difficile) de composer un portfolio.* Medium. <https://medium.com/designers-interactifs/lart-difficile-de-composer-un-portfolio-5004c1031072>

Dufour, M. (2018, février 8). *L'UX Design est mort.* Medium. <https://medium.com/@uxmybot/lux-design-est-mort-c8099e28f99f>

Editorialist, T. (2019, décembre 31). *UX design : La bonne mise en scène des contenus.* Medium. <https://medium.com/@teameditoparis/ux-design-la-bonne-mise-en-sc%C3%A8ne-des-contenus-a1a7a586c099>

Eni, E. (2016, décembre 7). *UX MOBILE – Les clés de la conception, du contenu et du design mobile.* Medium. <https://medium.com/editions-eni/ux-mobile-les-cl%C3%A9s-de-la-conception-du-contenu-et-du-design-mobile-e43e87aacf98>

Ergonline. (2016, juillet 5). *Tests Utilisateur : 10 erreurs à éviter.* Medium. <https://medium.com/ergonline/tests-utilisateur-10-erreurs-%C3%A0-%C3%A9viter-24e5bf901f78>

Experience, S. D. (2019, juin 17). *Du design centré utilisateur au design centré humain*. Medium. <https://medium.com/digital-experience-stories/du-design-centr%C3%A9-utilisateur-au-design-centr%C3%A9-humain-96f2d2a969a0>

Fantin, T. (2018, avril 5). *Le motion design au service de l'expérience utilisateur*. Medium. <https://blog.lachouette.company/le-motion-design-au-service-de-l'exp%C3%A9rience-utilisateur-9d35ed56c9bd>

Fauré, G. (2019, octobre 22). *UX et langue française : Comment faire de l'UX en VF*. Medium. <https://medium.com/@faureguillaume/ux-et-langue-francaise-comment-faire-de-lux-en-vf-34fe228dbff>

Fauré, G. (2019, octobre 23). *Comment je trouve mon inspiration durant un projet UX*. Medium. <https://medium.com/@faureguillaume/inspiration-projet-ux-3228522a8030>

Fauré, G. (2019, novembre 22). *Trottinettes électriques : Mon processus de conception [UX]*. Medium. <https://medium.com/@faureguillaume/trottinettes-electriques-le-processus-de-conception-ux-application-43f832083e0d>

FiM. (2019, mars 29). *UX DESIGN - WHOSMYGUIDE Design Thinking Méthode & Agile*. Medium. <https://medium.com/@marianna.fitos/ux-design-whosmyguide-design-thinking-m%C3%A9thode-agile-d9c8f3fac79e>

Flurin, C. (2019, février 20). *[Fr] Et si on faisait de l'UX immobilier ?* Medium. <https://medium.com/curiosityiskeysfr/et-si-on-faisait-de-lux-immobilier-f36e4aa807ee>

Fogel, A. (2015, mai 7). *3 règles pour tirer le meilleur de Material Design sur Android*. Medium. <https://medium.com/dashlane-insights-fran%C3%A7ais/3-r%C3%A8gles-pour-tirer-le-meilleur-de-material-design-sur-android-cb4c895f193>

Foundry, G. D. E. (2017, janvier 6). *L'Atomic Design au service de l'expérience utilisateur industrielle*. Medium. https://medium.com/@GE_Digital_Foundry_Europe/atomic-design-au-service-de-l'exp%C3%A9rience-utilisateur-industrielle-daca22cd6b22

Frere, M. (2018, juillet 19). *Les limites du Design System*. Medium. https://medium.com/@Maxime_Frere/les-limites-du-design-system-aaca9d456bd9

Fuster, L. C. (2018, février 2). *Les Micro-interactions au service de l'UI (ou plutôt UX)*. Medium. <https://medium.com/francetelevisions-design/les-micro-interactions-au-service-de-lui-ou-plut%C3%B4t-ux-645cb3f6b036>

Garcia, R. (2017, novembre 6). *L'équation d'une expérience utilisateur incroyable*. Medium. <https://medium.com/we-are-outsiders/l%C3%A9quation-d-une-exp%C3%A9rience-utilisateur-incroyable-9d9c76d9d052>

Garcia, R. (2018, décembre 6). *Pourquoi je ne me considère pas comme un UX Designer !* Medium. <https://remigarcia.medium.com/pourquoi-je-ne-me-consid%C3%A8re-pas-comme-un-ux-designer-2646b24de9da>

Garcia, R. (2019, novembre 26). *Salut ! Tu peux me faire l'UX*. Medium. <https://medium.com/we-are-outsiders/salut-tu-peux-me-faire-lux-854f730a24b9>

Garcia, R. (2019, décembre 23). *Le Design Thinking, l'UX Design et la méthode Centrée Utilisateur ne sont pas des trucs de designers*. Medium. <https://medium.com/we-are-outsiders/le-design-thinking-lux-design-et-la-m%C3%A9thode-centr%C3%A9-utilisateur-ne-sont-pas-des-trucs-de-a104dd96331a>

Garcia, R. (2019, décembre 30). *Le mythe du design centré utilisateur*. Medium. <https://medium.com/we-are-outsiders/le-mythe-du-design-centr%C3%A9-utilisateur-be23c5baa7c0>

Garcia, R. (2020, janvier 21). *Où se cache l'expérience ?* Medium. <https://medium.com/we-are-outsiders/o%C3%B9-se-cache-lexp%C3%A9rience-5e563959360a>

Garnier, E. (2017, novembre 11). *Jira, Trello et le Board Physique*. Medium. <https://medium.com/francetelevisions-design/jira-trello-et-le-board-physique-128a40df7948>
(article supprimé)

Garnier, E. (2017, novembre 15). *Notre Design System en 6 points*. Medium. <https://medium.com/francetelevisions-design/https-medium-com-francetelevisions-design-notre-design-system-aabb875b52e3> (article supprimé)

Garnier, E. (2019, janvier 29). *7 faits qui font des micro-interactions une VRAIE valeur ajoutée au produit*. Medium. <https://medium.com/francetelevisions-design/7-faits-qui-font-des-micro-interactions-une-vraie-valeur-ajout%C3%A9e-au-produit-935b0a09f63c> (article supprimé)

Garnier, E. (2020, février 14). *Comment construire un Design System adapté à votre produit ?* Medium. <https://medium.com/@emiliegarnier/comment-construire-un-design-system-adapt%C3%A9-%C3%A0-votre-produit-638f617695db> (article supprimé)

Gautier, C. (2018, juillet 24). *Les illustrations : levier indispensable pour embarquer l'utilisateur*. Medium. <https://medium.com/francetelevisions-design/les-illustrations-levier-indispensable-pour-embarquer-lutilisateur-ba8323432c3>

Gerardin, R. (2023, mai 9). *Le legal design, un changement de paradigme*. Medium. <https://blog.positivethinking.tech/le-legal-design-un-changement-de-paradigme-56b2b1920b8b>

Ghys, J. (2018, janvier 4). *Ce que le cours de Human center design m'a enseigné*. Medium. <https://medium.com/@jackyle11/ce-que-le-cours-de-human-center-design-ma-enseign%C3%A9-107979431cf>

Glandus, M. (2018, juin 29). *Le métier d'UX designer*. Medium. <https://medium.com/@marie.glandus/le-m%C3%A9tier-du-ux-designer-9391d634bb0b>

Graf, P. (2017, juin 26). « *Avant d'être Designer UX... j'étais Designer UX* ». Medium. <https://medium.com/@patrick.graf/avant-d%C3%AAtre-designer-ux-j-%C3%A9tais-designer-ux-e5df38f6388e>

Guewen. (2018, mars 27). *À ceux qui parlent d'expérience utilisateur sans en avoir rencontré récemment*. Medium. <https://medium.com/future-haigo/%C3%A0-ceux-qui-parlent-dexp%C3%A9rience-utilisateur-sans-en-avoir-rencontr%C3%A9-r%C3%A9cemment-134d853349ab>

Guyennon, S. (2019, février 11). *Game design et UX : Mario 1-1, un concentré de génie*. Medium. <https://medium.com/r%C3%A4vdigital/game-design-mario-ux-5fff3baf800c>

Hacq, A. (2017, juin 18). *L'atomic design et la créativité*. Medium. <https://audreyhacq.medium.com/atomic-design-et-la-cr%C3%A9ativit%C3%A9-b17fd332829c>

Haddad, S. (2018, janvier 13). *Data Driven Design; qu'est-ce que c'est ? Comment s'en servir ?* Medium. <https://medium.com/@simon.haddad.pro/data-driven-design-quest-ce-que-c-est-comment-s-en-servir-96ff04b12fae>

Hardy, J. (2018, janvier 15). *Human Centered Design : Mon expérience*. Medium. <https://medium.com/@julien.hardy1995/human-centered-design-mon-exp%C3%A9rience-30df7ed81f1>

Hautreux, C. (2018, octobre 2). *Le b.a.-ba du design en entrepreneuriat - Design hacking*. Medium. <https://medium.com/40-60-studio/le-b-a-ba-du-design-en-entrepreneuriat-4d6a4820f605> (article supprimé)

Hector, C. (2018, avril 3). *Insuffler une dimension marketing aux processus de création d'un produit digital*. Medium. <https://blog.lachouette.company/insuffler-une-dimension-marketing-aux-processus-de-cr%C3%A9ation-dun-produit-digital-e67b153abed6>

Hillion, J. (2019, juin 12). *Être le premier Product Designer dans son entreprise : Retour d'expérience*. Medium. <https://medium.com/thedesigncrew/%C3%AAtre-le-premier-product-designer-dans-son-entreprise-retour-dexp%C3%A9rience-8ba08adae4b3>

Hoguet, G. (2019, mars 3). *Test utilisateur à distance : Tester une interface n'a jamais été aussi simple*. Medium. <https://medium.com/the-experience-center-paris/test-utilisateur-%C3%A0-distance-tester-une-interface-na-jamais-%C3%A9t%C3%A9-aussi-simple-570261945d5e>

Houngbadji, R. (2016, janvier 28). *Le design pour l'erreur améliore l'UX*. Medium. <https://medium.com/@houngbadjiroland/le-design-pour-l-erreur-am%C3%A9liore-l-ux-69d3d9b7d3c4>

Hureau, F. (2018, janvier 25). *Tendances design 2018*. Medium. <https://medium.com/ikomobi/tendances-design-2018-25040f489995>

Hureau, F. (2018, février 10). *UX Designer : Le nouveau storyteller*. Medium. <https://medium.com/ikomobi/ux-designer-le-nouveau-storyteller-e4911aeda814>

I, elena. (2019, septembre 11). *Are you Design led ?* Medium. <https://medium.com/@LnaFromParis/are-you-design-led-b24285db8049>

Ichane, A. (2016, avril 12). *Mon processus de design en tant que Product Owner sans UX designer*. Medium. <https://anaelichane.medium.com/mon-processus-de-design-en-tant-que-product-owner-sans-ux-designer-2119e6d35c95>

ikomobi. (2018, mars 30). *Notre analyse UX du Top 15 des sites e-commerce*. Medium. <https://medium.com/ikomobi/ux-retailers-vs-transport-tourisme-93ae2c96ca01>

Iqbal, H. (2018, mars 29). *UX Design : Un travail d'équipe*. Medium. <https://medium.com/@iqbalhamza/ux-design-un-travail-d%C3%A9quipe-3fcfac328328>

Jegou, J. (2018, décembre 3). *Flupa UXCamp 2018 : Prise de recul et révélateur de talents*. Medium. <https://medium.com/bressst/flupa-uxcamp-2018-prise-de-recul-et-%C3%A9v%C3%A9lateur-de-talents-ccf321993257>

Jozan, A. (2018, juin 1). *Le Storytelling au cœur d'une bonne expérience utilisateur*. Medium. <https://medium.com/bewizyu/le-storytelling-au-c%C5%93ur-dune-bonne-exp%C3%A9rience-utilisateur-ee1059f6d76e>

Jozan, A. (2018, juillet 11). *L'UX Design, au cœur de la notoriété et de l'engagement utilisateur*. Medium. <https://medium.com/bewizyu/lux-design-au-coeur-de-la-notori%C3%A9t%C3%A9-et-de-l-engagement-utilisateur-37f3cbeac23d>

JQS, P. (2018, avril 3). *Améliorer les processus de nos industries à l'heure du numérique*. Medium. <https://blog.lachouette.company/am%C3%A9liorer-les-processus-de-nos-industries-%C3%A0-lheure-du-num%C3%A9rique-8a3baa65bbfa>

Just-Tech-IT. (2020, avril 1). *La Résilience améliore l'expérience utilisateur (1/2)*. Medium. <https://medium.com/just-tech-it-now/la-r%C3%A9silience-am%C3%A9liore-l-exp%C3%A9rience-utilisateur-1-2-6ebee6565056>

Keredine, S. (2019, septembre 4). *UX Design ou Design Thinking, faut-il choisir ?* Medium. <https://medium.com/acceleration-tactics-by-saegus/ux-design-ou-design-thinking-faut-il-choisir-fda6471ef5a1>

Keredine, S. (2019, novembre 25). *Le feedback utilisateur, un outil stratégique au service de l'expérience utilisateur.* Medium. <https://medium.com/acceleration-tactics-by-saegus/le-feedback-utilisateur-un-outil-strat%C3%A9gique-au-service-de-lexp%C3%A9rience-utilisateur-cca22366e11c>

Kieffer, B. (2016, décembre 21). *Ne faites plus de cahier des charges, faites un Design Sprint !* Medium. <https://medium.com/a-road-to-design/ne-faites-plus-de-cahier-des-charges-faites-un-design-sprint-37963cabb1a6>

Krajnc, A. (2018, décembre 3). *L'alliance entre Design & Data.* Medium. <https://medium.com/jedha/lalliance-entre-design-data-6e62e2cc9d94>

Laburte, P.-G. (2016, juillet 5). *Du User Experience au Learner Experience Design : Comment réformer l'expérience d'apprentissage.* Medium. <https://medium.com/@PaulineGaia/du-user-experience-au-learner-experience-design-de-lint%C3%A9r%C3%AAt-d-une-d%C3%A9marche-fullstack-pour-r-6e8105e0ac52>

Lacombe, A. (2019, novembre 15). *Si Asimov avait été UX designer.* Medium. <https://aurelialacombe.medium.com/si-asimov-avait-%C3%A9t%C3%A9-ux-designer-91b80527daf5>

Lanoiselier, A. (2016, janvier 3). *Le « design thinking », ou la « pensée design » en français.* Medium. <https://medium.com/france/le-design-thinking-ou-la-pens%C3%A9e-design-en-fran%C3%A7ais-mais-quel-est-ce-ph%C3%A9nom%C3%A8ne-dont-vous-dc86cfd84edd> (article supprimé)

Lapierre, E. (2019, février 18). *Faut-il renoncer au digital quand les utilisateurs disent ne pas en vouloir ?* Medium. <https://medium.com/@elinalapierre/faut-il-renoncer-au-digital-quand-les-utilisateurs-disent-ne-pas-en-vouloir-eff540eea105>

Laureau, J. (2019, mars 28). *Heuristiques de Nielsen : Les 10 commandements de l'utilisabilité.* Medium. <https://jlaureau.medium.com/heuristiques-de-nielsen-les-10-commandements-de-lutilisabilit%C3%A9-e1a1c0a49ddf>

Laureau, J. (2020, juin 13). *Six principes d'influence en UX design.* Medium. <https://jlaureau.medium.com/six-principes-d-influence-en-design-ux-4c6b8f5b0340>

Ledoux, Q. (2020, janvier 21). *Retour sur l'histoire de "Horizon UX", les pratiques de demain imaginées aujourd'hui.* Medium. <https://medium.com/horizon-ux/retour-sur-lhistoire-de-horizon-ux-les-pratiques-de-demain-imagin%C3%A9es-aujourd-hui-b0b904b6b713>

Lefebvre, E. (2020, janvier 6). *Apple ou les leçons d'une mauvaise expérience utilisateur.* Medium. <https://medium.com/@emilefebvre/apple-ou-les-le%C3%A7ons-dune-mauvaise-exp%C3%A9rience-utilisateur-32890254a130>

Lefebvre, E. (2020, janvier 6). *[REX] Formation Méthodes UX Design de 3 jours.* Medium. <https://medium.com/@emilefebvre/rex-formation-m%C3%A9thodes-ux-design-de-3-jours-e4c7c6ba84ec>

Lepoutre, F. (2022, mars 31). *Product Design Story #1—Les coulisses de la nouvelle application Lydia.* Medium. <https://medium.com/lydia-app/les-coulisses-de-la-nouvelle-application-lydia-aaafa9e58cc7>

Louvrier, S. (2018, avril 5). *5 étapes avant de vous lancer dans le design de votre produit digital.* Medium. <https://blog.lachouette.company/5-%C3%A9tapes-avant-de-vous-lancer-dans-le-design-de-votre-produit-digital-3c51d2609070>

Louvrier, S. (2018, avril 5). *UX design, UI design : 10 livrables essentiels à votre projet*. Medium. <https://blog.lachouette.company/10-livrables-essentiels-%C3%A0-votre-projet-du-ux-design-a5f5e8371>

Louvrier, S. (2019, mai 23). *Créer un parcours d'apprentissage personnalisé pour apprendre autrement*. Medium. <https://blog.lachouette.company/cr%C3%A9er-un-parcours-dapprentissage-personnalis%C3%A9-pour-apprendre-autrement-eae28c43c7e3>

Louvrier, S. (2020, mars 15). *What The F#@k Is Design Ethics ?* Medium. <https://blog.lachouette.company/what-the-f-k-is-design-ethics-fa742ea9f643>

Lyra, A. (2019, janvier 16). *Refonte de site web : "Café Le Schmilblick, un café associatif"*. Medium. <https://medium.com/ux-ui-design-bootcamp-at-ironhack/https-medium-com-adrianalyra-refonte-site-web-cafe-associatif-et-culturel-c94aea9085e7>

M, G. (2016, juin 13). *UX Design, de quoi parle-t-on ?* Medium. <https://medium.com/agenceinsight/ux-design-de-quoi-parle-t-on-1f4046a2734f>

Mantran, N. (2021, février 12). *Écriture inclusive et expérience utilisateur-riche : De la tentative à la tendance*. Medium. <https://medium.com/@NMantran/%C3%A9criture-inclusive-et-exp%C3%A9rience-utilisateur-riche-de-la-tentative-%C3%A0-la-tendance-aab57f842d57>

Martinez, A. (2018, février 7). *Design & recherche utilisateur : Les 5 fondamentaux de la posture du chercheur*. Medium. <https://medium.com/meaningful-stories/design-recherche-utilisateur-les-5-fondamentaux-de-la-posture-du-chercheur-900d270595df>

Maz, A. (2018, juillet 11). *Le storyboard au service de l'UX design*. Medium. <https://alisonmaz.medium.com/le-storyboard-au-service-de-lux-design-93b2639354d0>

Meyel, C. van. (2019, avril 17). *Pourquoi l'expérience utilisateur est une expérience humaine avant tout ?* Medium. <https://medium.com/ineatservicesdesign/pourquoi-l-exp%C3%A9rience-utilisateur-est-une-exp%C3%A9rience-humaine-avant-tout-b2a2399df1d1>

Michaelnayagam, A. (2018, décembre 3). *Les bornes interactives du KFC*. Medium. <https://medium.com/nos-premiers-pas-dans-lux/les-bornes-interactives-du-kfc-a7f2fb492c89>

Moussard, P. (2019, février 13). *Partie 1 | Évangélisation UX : Design UX et Design Thinking*. Medium. <https://medium.com/@paulmoussard/partie-1-%C3%A9vang%C3%A9lisation-ux-design-ux-et-design-thinking-3c235daf8357>

Nzeka, G. (2020, mars 2). *50 termes que tout UX Designer doit connaître (3/10)*. Medium. <https://gilbertnzeka.medium.com/50-termes-que-tout-ux-designer-doit-conna%C3%AEtre-3-10-a01f2727cad0>

Nzeka, G. (2020, mars 10). *50 termes que tout UX Designer doit connaître (5/10)*. Medium. <https://gilbertnzeka.medium.com/50-termes-que-tout-ux-designer-doit-conna%C3%AEtre-5-10-b786a98eee3e>

Nzeka, G. (2020, mars 17). *50 termes que tout UX Designer doit connaître (7/10)*. Medium. <https://gilbertnzeka.medium.com/50-termes-que-tout-ux-designer-doit-conna%C3%AEtre-7-10-5c753a46b7cb>

Olivier, T. (2019, janvier 28). *Les tendances UI / UX de 2019*. Medium. <https://medium.com/blogaboutgoodscompany/les-tendances-ui-ux-de-2019-5324fd173cb7>

Orsini, Y. (2020, juin 5). *Conception UX : Comment organiser un test utilisateurs ?* Medium. <https://medium.com/poool-stories/conception-ux-comment-organiser-un-test-utilisateurs-cd20f5b3e283>

Orsini, Y. (2020, juin 5). *Gestion des erreurs & design UX*. Medium. <https://medium.com/pool-stories/gestion-des-erreurs-design-ux-ecfcc6b70f8d>

Peeki. (2018, décembre 20). *L'UX Design : Pourquoi on ne peut plus s'en passer ?* Medium. <https://medium.com/@n.amzil/lux-design-pourquoi-on-ne-peut-plus-s-en-passer-7b60ac1cf227>

Pian, C. (2019, mars 19). *Votre futur manager est un UX designer*. Medium. <https://medium.com/the-colony/votre-futur-manager-est-un-ux-designer-e45cec68c6e>

Pirate, G. de. (2018, juin 26). *Expérience Utilisateur Mobile de Amélie Boucher*. Medium. <https://grainedepirate.medium.com/exp%C3%A9rience-utilisateur-mobile-de-am%C3%A9lie-boucher-106d635ebaa0>

Polito, G. (2017, mai 11). *Peut-on optimiser les équipes d'UX design ?* Medium. <https://medium.com/scribe/peut-on-optimiser-les-%C3%A9quipes-dux-design-701bc0bb72a8>

Polito, G. (2018, janvier 28). *Un Directeur artistique peut-il être un UX Designer ?* Medium. <https://giannipolito.medium.com/un-directeur-artistique-peut-il-%C3%AAtre-un-ux-designer-oui-8a10c8544bac>

Prn, T. (2018, mars 12). *L'UX n'est pas un idéal, mais un paramètre*. Medium. https://medium.com/p/358f28047957?source=user_profile-----7----- (article supprimé)

Psb, H. (2018, juin 2). *L'UX DESIGN – Become Awesome*. Medium. <https://medium.com/@psbbusinessreview/lux-design-become-awesome-d228dc3a8acf>

Ramade, R. (2019, avril 26). *SCRUX*. Medium. <https://medium.com/@rramade07/scrux-3d90e3f1713f>

Richy, B. (2018, juin 18). *Flupa #UXDays18, rétro. Sur les 2 jours de la plus grosse conférence UX française*. Medium. <https://medium.com/@BenUserMood/flupa-uxdays18-r%C3%A9tro-sur-les-2-jours-de-la-plus-grosse-conf%C3%A9rence-ux-fran%C3%A7aise-15dbdcb7ddfe>

Richy, B. (2018, novembre 15). *10 croyances sur la méthode Design Sprint de Jake Knapp!* Medium. <https://medium.com/a-road-to-design/10-croyances-sur-la-m%C3%A9thode-design-sprint-de-jake-knapp-3d938d8dced>

Richy, B. (2017, mars 17). *Métaphore facile et "story-making" puissant avec la méthode Lego® Serious Play®*. Medium. <https://medium.com/a-road-to-design/m%C3%A9taphore-facile-et-storytelling-puissant-avec-la-m%C3%A9thode-lego-serious-play-355a6e614db6>

Rogier, C. (2020, mars 4). *Identifier, gérer et résorber la dette UX*. Medium. <https://medium.com/@clementrogier/reconnaitre-%C3%A9tre-g%C3%A9rer-et-r%C3%A9sorber-la-dette-ux-5121ccb710da>

Rolland, A. (2019, janvier 17). *Exploration de 2 philosophies pour la gestion du offline PWA*. Medium. <https://medium.com/francetelevisions-design/exploration-de-2-philosophies-pour-la-gestion-du-offline-pwa-c0d701e76b6a>

Rolland, A. (2019, septembre 24). *Dans les pas d'un designer, facilitation d'un atelier d'initiation au design*. Medium. <https://medium.com/@aurlierolland/dans-les-pas-dun-designer-facilitation-d-un-atelier-d-initiation-au-design-7f551d69ef86>

Sakhi, I. (2019, mars 21). *Le Design de produits digitaux*. Medium. <https://medium.com/@ibtissam.sakhi/le-design-de-produits-digitaux-d5d0720d0898>

Salles, M. (2020, janvier 28). *Gagner en cohérence et en productivité avec un design system*. Medium. <https://medium.com/captain-contrat-tech/gagner-en-coh%C3%A9rence-et-en-productivit%C3%A9-avec-un-design-system-3ab955beaa56>

Sem, K. (2021, janvier 5). *Phase d'intégration en stage UX/UI Design : Faisons une pause café*. Medium. <https://blog.lachouette.company/stage-ux-ui-design-faisons-une-pause-cafe-40484fbef3b>

Shearn, A. (2021, novembre 1). *How to Write an Essay Everyone Wants to Read*. Medium. <https://medium.com/creators-hub/how-to-write-an-essay-everyone-wants-to-read-5ed133ea0bd3>

Simon, M. (2018, juin 11). *Concevoir une médiation vraiment utile grâce à l'UX Design*. Medium. <https://medium.com/inside-smartapps/concevoir-une-m%C3%A9diation-vraiment-utile-gr%C3%A2ce-%C3%A0-lux-design-1c6f9f3b46>

SN. (2019, avril 19). *UX design Assurance et Mutuelle | Le vrai guide des bonnes pratiques*. Medium. <https://medium.com/eficiens-insight/ux-design-assurance-et-mutuelle-le-vrai-guide-des-bonnes-pratiques-77d480deddc1>

Sophie. (2018, janvier 16). *Expérience utilisateur et conversions : A perfect match ?* Medium. <https://medium.com/@Sianiro/exp%C3%A9rience-utilisateur-et-conversions-a-perfect-match-8b1707a8dc5>

Sophie. (2018, janvier 16). *L'UX dans la vraie vie : Les supermarchés*. Medium. <https://medium.com/@Sianiro/lux-dans-la-vraie-vie-les-supermarch%C3%A9s-7441ea92f9ba>

Sophie. (2018, janvier 16). *L'UX n'est pas l'UI mais l'UI est l'UX*. Medium. <https://medium.com/@Sianiro/lux-n-est-pas-l-ui-mais-l-ui-est-l-ux-e13b2047c9c0>

Sophie. (2018, janvier 16). *Par quoi commencer : Le design ou le contenu ?* Medium. <https://medium.com/@Sianiro/par-quoi-commencer-le-design-ou-le-contenu-b2f65ae7cd15>

Sophie. (2020, septembre 15). *UX Writer : L'art des mots ?* Medium. <https://medium.com/@Sianiro/ux-writer-l-art-des-mots-16a70017e9fd>

StartupBegins.com. (2017, mars 24). *Alexis Doreau : « Le product Design, c'est la création d'une expérience émotionnelle au sens large*. Medium. <https://medium.com/startup-begins/alexis-doreau-le-product-design-cest-la-cr%C3%A9ation-d-une-exp%C3%A9rience-%C3%A9motionnelle-au-sens-large-aa55bdf9dd74>

Studio, I. (2019, avril 12). *UX Design vs UI Design, différences et complémentarités–IneatConseil*. Medium. https://medium.com/@Ineat_Studio/ux-design-vs-ui-design-diff%C3%A9rences-et-compl%C3%A9mentarit%C3%A9s-ineatconseil-6804804d3df

Studio, U. (2018, novembre 20). *Le design, une méthode ?* Medium. <https://medium.com/@UserStudio/le-design-peut-il-etre-reduit-a-une-methode-5ad81e3ca772>

Surrel, M. (2017, mai 28). *L'UX Design d'une banane*. Medium. <https://medium.com/@MathieuSurrel/lux-design-d-une-banane-f38d5207cd82>

Taillez, C. (2018, février 3). *Cohérence & Design : La clé d'une expérience utilisateur réussie*. Medium. <https://clemencetaillez.medium.com/coh%C3%A9rence-design-la-cl%C3%A9-d-une-exp%C3%A9rience-utilisateur-r%C3%A9ussie-41d4db6da8e9>

Rampsoon, T. (2019, août 26). *B.A. et / ou U.X.* Medium. https://medium.com/@Taric_Ramspoon/b-a-et-ou-u-x-f024ce2f1742

Tarsiguel, G. (2017, octobre 31). *Revue UX #5*. Medium. <https://medium.com/@Tarsi/revue-ux-5-4d33379da9fb>

Thiga, P. D.-. (2016, décembre 21). *Le design sprint, ou comment passer de l'idée aux utilisateurs en 5 jours*. Medium. <https://medium.com/a-road-to-design/le-design-sprint-ou-comment-passer-de-lid%C3%A9e-aux-utilisateurs-en-5-jours-1a63f09eca81>

Toussaint, S. (2019, mars 29). *L'importance de l'UX design pour votre site web*. Medium. <https://medium.com/@suzytoussaint/limportance-de-l-ux-design-pour-votre-site-web-6dfbf0786ee7>

Utile, M. (2018, mars 23). *Qu'est-ce que le Marketing peut apprendre du Human Centered Design ?* Medium. <https://medium.com/@MarketingUtile/quest-ce-que-le-marketing-peut-apprendre-du-human-centered-design-5e7f9972fd8f>

UX Rennes. (2017, janvier 17). *Des copains et du design : Genèse du collectif UX Rennes*. Medium. <https://medium.com/@uxrennes/des-copains-et-du-design-gen%C3%A8se-du-collectif-ux-rennes-5297158b073>

Valentini, M. (2020, janvier 23). *UX Design & Marketplaces : Rendons heureux nos Pères Noël !* Medium. <https://medium.com/@movalentini/ux-design-marketplaces-rendons-heureux-nos-p%C3%A8res-no%C3%ABl-3f41dca16dad>

Vennitti, K. (2019, novembre 14). *Comprendre UI et UX en 6 minutes chrono*. Medium. <https://medium.com/@kevin.vennitti/comprendre-ux-et-ui-5cdc13c315b2>

Vermot, H. (2016, mars 20). *Un bouton est bien plus qu'un simple bouton*. Medium. <https://medium.com/@Chilka /un-bouton-est-bien-plus-qu-un-simple-bouton-4233c3db0128>

Vermot, H. (2016, mars 20). *UX Designer, ce métier ingrat*. Medium. <https://medium.com/@Chilka /ux-designer-ce-m%C3%A9tier-ingrat-3c76d95048f8>

Vermot, H. (2016, mars 24). *UX, CX, UI, qui est le plus fort ?* Medium. <https://medium.com/@Chilka /ux-cx-ui-qui-est-le-plus-fort-2a12b6f58e79>

Verteego. (2018, juin 27). *AI for good : Comment l'UX design permet la création de produits destinés à de vrais individus ?* Medium. <https://medium.com/verteego/ai-for-good-comment-lux-design-permet-la-cr%C3%A9ation-de-produits-destin%C3%A9s-%C3%A0-de-vrais-individus-b6b5c4afe3b8>

Vichniakov, V. (2018, août 9). *Si tu cherches un stage en Product / UX Design chez Marcel*. Medium. <https://medium.com/@vad/si-tu-cherches-un-stage-en-product-ux-design-chez-marcel-a155234435c9>

Victorien (.net). (2017, octobre 29). *Concevoir un Design System (2/2)*. Medium. <https://medium.com/@Victorien.net/concevoir-un-design-system-2-2-ee1e028121d4>

Vrins, B. (2018, juin 20). *L'empathie, cette qualité UX universelle*. Medium. <https://medium.com/@Exibit/lempathie-cette-qualit%C3%A9-ux-universelle-373be13ad049>

Wang, F. (2016, décembre 13). *Comment mener un Atelier UX ? Les bonnes pratiques qui fluidifient votre conception produit*. Medium. <https://medium.com/bam-tech/comment-mener-un-atelier-ux-les-bonnes-pratiques-qui-fluidifient-votre-conception-produit-ff0ddcae1c7b>

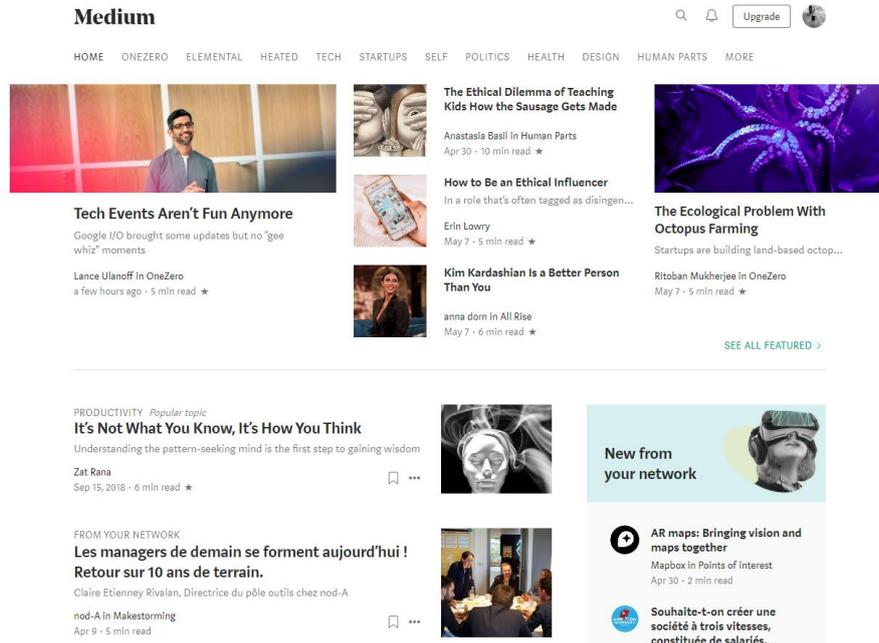
Wiesel, M. (2018, juillet 8). *L'UX Design dans les jeux vidéos*. Medium. <https://medium.com/@marina.wiesel/lux-design-dans-les-jeux-vid%C3%A9os-8e7324a58e8c>

Wiesel, M. (2018, décembre 29). *Je n'ai ni le temps ni l'argent pour rencontrer les utilisateurs*. Medium. <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/je-nai-ni-le-temps-ni-l-argent-pour-rencontrer-les-utilisateurs-89705d060f69>

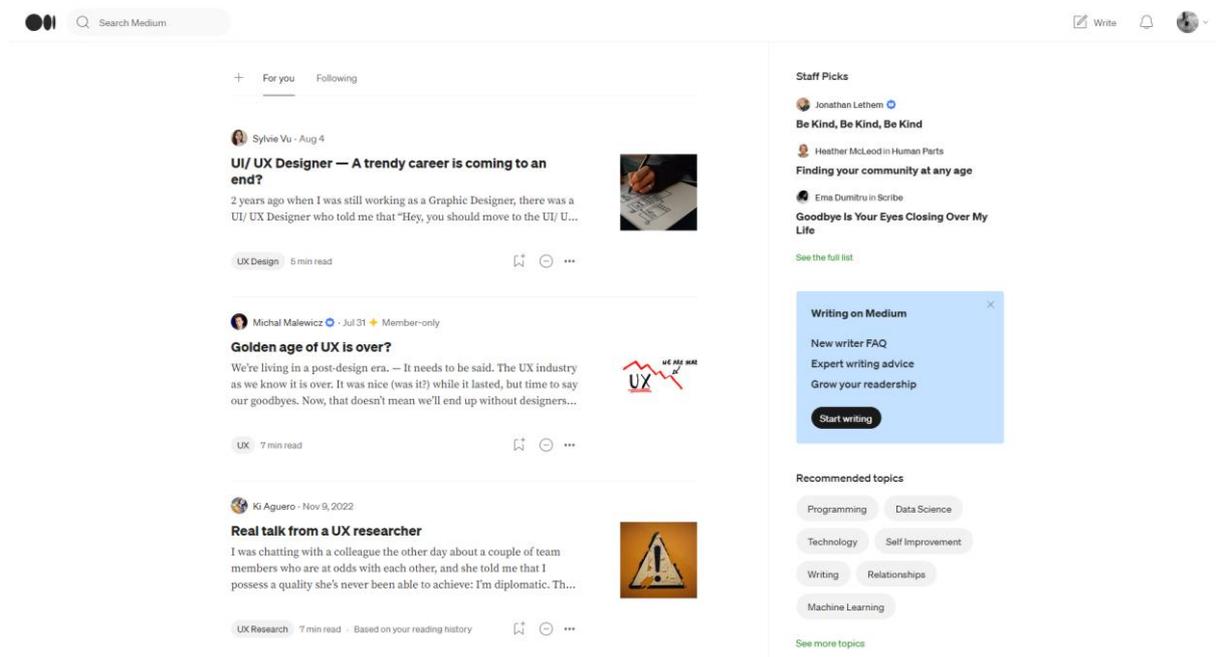
Wiesel, M. (2018, décembre 29). *Les designers réinventent la roue à chaque fois*. Medium. <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/les-designers-r%C3%A9inventent-la-roue-%C3%A0-chaque-fois-423525d8ccdd>

- Wiesel, M. (2018, décembre 29). *On confond mon métier d'UX Designer avec celui d'UI Designer*. Medium. <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/on-confond-mon-m%C3%A9tier-dux-designer-avec-celui-d-ui-designer-b6b9dcdff1c2>
- Wiesel, M. (2018, décembre 29). *Une personne clé refuse de collaborer*. Medium. <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/https-medium-com-guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise-une-personne-cl%C3%A9-refuse-de-collaborer-cc8c9cb776ef>
- Wiesel, M. (2019, janvier 16). *Le directeur de projet ne voit pas l'intérêt de faire des ateliers de co-création*. Medium. <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/le-directeur-de-projet-ne-voit-pas-lint%C3%A9r%C3%AAt-de-faire-des-ateliers-de-co-cr%C3%A9ation-b2f90e85117c>
- Wiesel, M. (2019, avril 1). *On me demande de concevoir un chatbot pour faire comme les autres*. Medium. <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/on-me-demande-de-concevoir-un-chatbot-pour-faire-comme-les-autres-42331ea59463>
- Wilhelm, T. (2019, juillet 5). *Il était une fois les FLUPA UX DAYS 2019*. Medium. https://medium.com/@teddy.wilhelm1_50902/il-%C3%A9tait-une-fois-les-flupa-ux-days-2019-c7aa9b835814
- Wolff, R. (2017, novembre 27). *Entretien avec Christian Hertlein – Head of Design chez N26*. Medium. https://medium.com/p/a0950b5f1419?source=user_profile-----3----- (article supprimé)
- Wotton, D. (2016, décembre 21). *2017, année de l'expérience !* Medium. <https://medium.com/@dorianne.wotton/2017-ann%C3%A9e-de-lexp%C3%A9rience-85f6df17cf9b>
- Wotton, D. (2017, avril 20). *Les perspectives de l'expérience utilisateur*. Medium. <https://medium.com/@dorianne.wotton/les-perspectives-de-lexp%C3%A9rience-utilisateur-8f9f5d0f193>
- Zimmermann, G. (2017, novembre 2). *Pourquoi et comment monter une équipe UX ?* Medium. <https://medium.com/inside-guesttogoest/pourquoi-et-comment-monter-une-%C3%A9quipe-ux-d9c2c27f5f20>
- Zourane, R. (2020, juin 24). *La pluie et le beau temps*. Medium. <https://medium.com/francetelevisions-design/la-pluie-et-le-beau-temps-b1ee62fde7dc>

Medium : captures d'écran du site



Page d'accueil 1 : Capture de la page d'accueil du site Medium réalisée le 9 mai 2019



Page d'accueil 2 : Capture d'écran de la page d'accueil du site Medium réalisée le 25 septembre 2023

Welcome to Medium, where words matter.



Présentation du site 1 : Capture d'écran de la page "about" du site Medium réalisée le 5 janvier 2021

●● Medium

Everyone has a story to tell.

Medium is a home for human stories and ideas. Here, anyone can share insightful perspectives, useful knowledge, and life wisdom with the world—without building a mailing list or a following first. The internet is noisy and chaotic; Medium is quiet yet full of insight. It's simple, beautiful, collaborative, and helps you find the right audience for whatever you have to say.

We believe that what you read and write matters. Words can divide or empower us, inspire or discourage us. In a world where the most sensational and surface-level stories often win, we're building a system that rewards depth, nuance, and time well spent. A space for thoughtful conversation more than drive-by takes, and substance over packaging.

Ultimately, our goal is to deepen our collective understanding of the world through the power of writing.

Présentation du site 2 : Capture d'écran de la page "about" du site Medium réalisée le 23 septembre 2023

Instead of selling ads or selling your data, we're supported by a growing community of Medium members who align with our mission. If you're new here, [start exploring](#). Dive deeper into whatever matters to you. Find a post that helps you learn something new, or reconsider something familiar—and then [share your own story](#).

Start reading →

Start writing →

Become a member →

●● Medium

[About](#) [Terms](#) [Privacy](#) [Help](#) [Terms](#) [Press](#)

Présentation du site 3 : Capture d'écran de la suite de la page "about" du site Medium réalisée le 23 septembre 2023

- 1) L'aversion aux outils numériques des clients actuels d'Au Bout du Champ en ce qui concerne leur consommation en produits d'alimentation d'une part ;
- 2) Des points de friction importants du service actuel d'Au Bout du Champ, d'autre part.

Nous avons donc  ent autour du soulagement de ces points de friction **via un outil numérique minimaliste** et dispensable en situation non problématique. Les tests utilisateurs ont validé la pertinence de cette proposition, qui a même été accueillie avec grand enthousiasme. Nous avons donc développé la solution jusqu'au stade de prototype réaliste cliquable (*high-fidelity mockups*). L'étude du développement de ce prototype est aujourd'hui en cours.

Article 1 : Capture d'écran du volet de sélection de texte réalisée le 25 septembre 2023

Images des articles

Planche d'images 1 - Lieux du travail, outils de travail



Image 1 : Capture d'écran de l'article Medium « Des copains et du design : genèse du collectif UX Rennes » (2017), réalisée le 23/09/2023 <https://medium.com/@uxrennes/des-copains-et-du-design-gen%C3%A8se-du-collectif-ux-rennes-5297158b073>



Image 2 : Capture d'écran de l'article Medium « UX days 2019 » (2019), réalisée le 20/09/2023 https://medium.com/@sam_uel/ux-days-2019-ce-que-j'ai-appris-quand-le-designer-perd-le-contr%C3%B4le-a61f6495e313



Image 3 : Capture d'écran de de l'article Medium «[Agilité et UX] Comment intégrer une démarche centrée utilisateur au sein d'un projet en agile ? » (2018), réalisée le 20/09/2023
<https://medium.com/@lbouissiere6/agilit%C3%A9-et-ux-comment-int%C3%A9grer-la-d%C3%A9marche-centr%C3%A9e-utilisateur-au-sein-dun-projet-en-agile-7c7a076624c2>



Image 4 : Capture d'écran de l'article Medium « Je me sens seul à porter le sujet de l'expérience » (2018) réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/je-me-sens-seul-%C3%A0-porter-le-sujet-de-lexp%C3%A9rience-utilisateur-ada69fb0d2e5>



Photo by Brooke Cagle on Unsplash

Image 5 : Capture d'écran de l'article Medium « Je n'ai ni le temps ni l'argent pour rencontrer les utilisateurs » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/je-nai-ni-le-temps-ni-l-argent-pour-rencontrer-les-utilisateurs-89705d060f69>



Photo by Headway on Unsplash

Image 6 : Capture d'écran de l'article Medium « Les designers réinventent la roue à chaque fois » (2018), réalisée le 17/09/2023 <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/les-designers-r%C3%A9inventent-la-roue-%C3%A0-chaque-fois-423525d8ccdd>



Image 7 : Capture d'écran de l'article Medium « UX designer ce métier ingrat » (2016), réalisée le 20/09/2023 https://medium.com/@Chilka/_ux-designer-ce-m%C3%A9tier-ingrat-3c76d95048f8

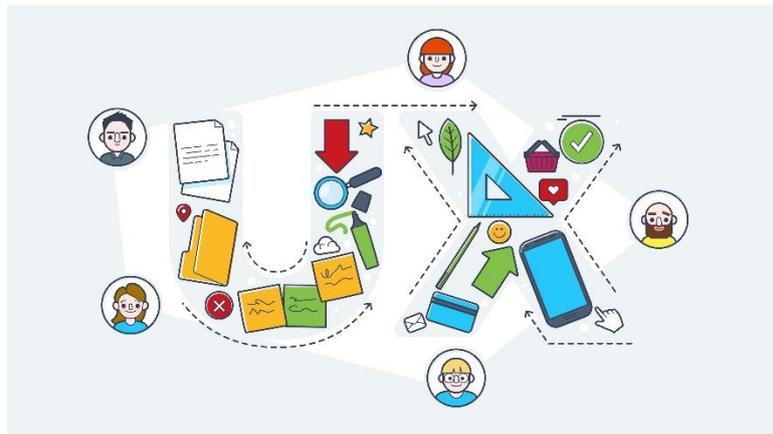


Image 8 : Capture d'écran de l'article Medium « Peut-on optimiser les équipes d'UX design ? » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/scribe/peut-on-optimiser-les-%C3%A9quipes-dux-design-701bc0bb72a8>



Image 9 : Capture d'écran de l'article Medium « Le product Design, c'est la création d'une expérience émotionnelle au sens large » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/startup-begins/alexis-doreau-le-product-design-cest-la-cr%C3%A9ation-d-une-exp%C3%A9rience-%C3%A9motionnelle-au-sens-large-aa55bdf9dd74>

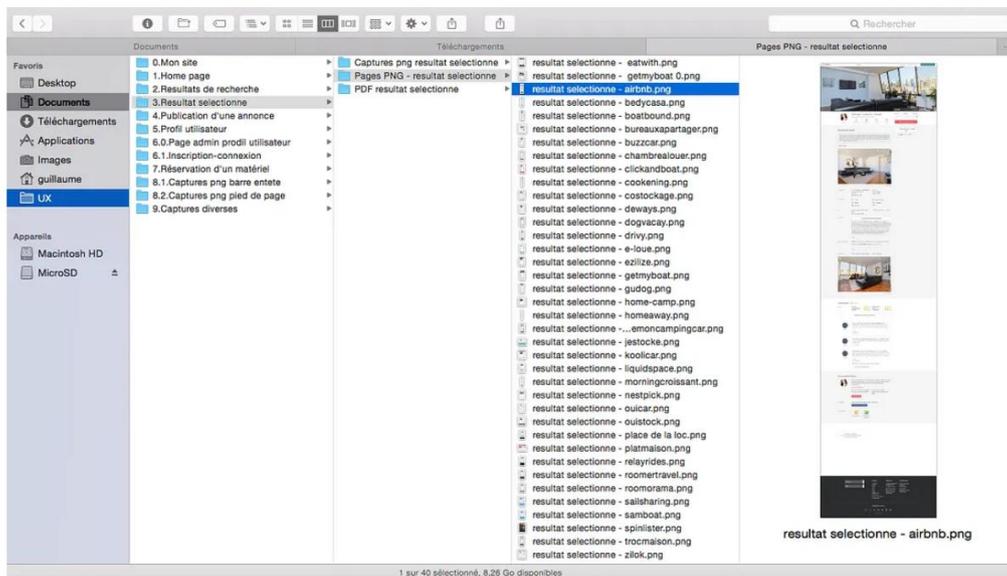


Image 10 : Capture d'écran de l'article Medium « Comment je trouve mon inspiration durant un projet UX » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@faureguillaume/inspiration-projet-ux-3228522a8030>

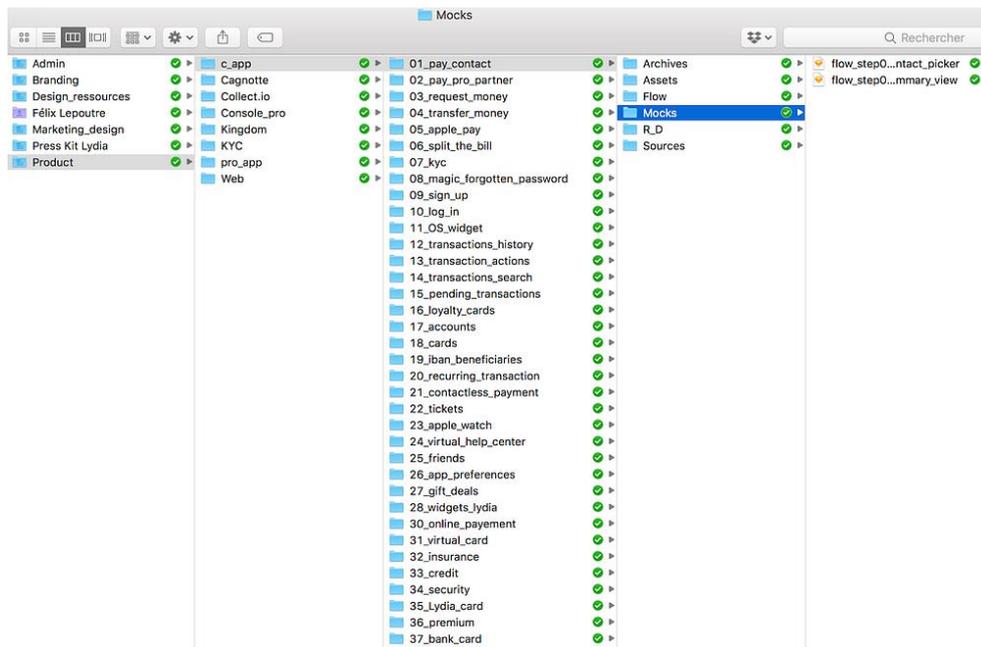


Image 11 : Capture d'écran de l'article Medium « Être le premier Product Designer dans son entreprise : retour d'expérience » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/thedesigncrew/%C3%Aatre-le-premier-product-designer-dans-son-entreprise-retour-dexp%C3%A9rience-8ba08adae4b3>

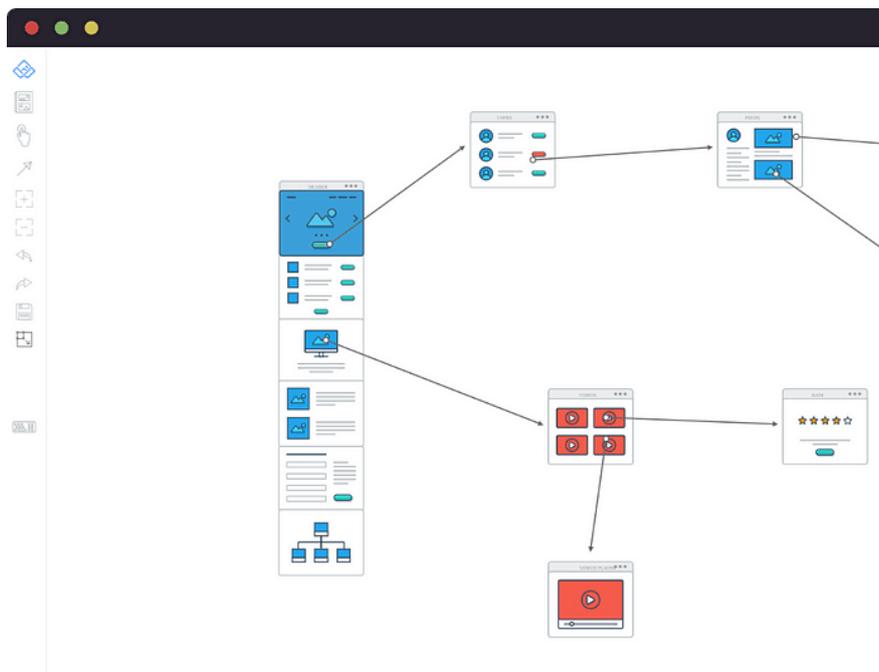


Image 12 : Capture d'écran de l'article Medium « Les outils pour UX/UI Designer » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@geoffrocrofte/les-outils-pour-ux-ui-designer-65f1f11bae1b>

Activité	Niveau 1 Phase de démarrage	Niveau 2 Présence d'un champion	Niveau 3 Capacité essentielle	Niveau 4 Capacité opérationnelle complète	Niveau 5 Maturité de l'activité
Stratégie					
Existence d'une stratégie écrite	○	●	●	●	●
Cadre de travail					
Méthodologie centrée sur l'utilisateur	○	○	◐	●	●
Standards d'interface	○	○	◐	●	●
Référentiel de données utilisateurs	○	○	○	◐	●
Tests utilisateurs	○	○	◐	◐	●
Mesure (KPI) et amélioration continue	○	○	○	◐	●
Formation					
Séances d'information pour les dirigeants	○	○	◐	◐	●
Sensibilisation à l'UX	○	○	○	◐	●
Formation professionnelle de l'équipe UX	○	○	◐	●	●
Formation avancée de l'équipe UX	○	○	○	◐	●
Equipe					
Champions parmi le management	○	●	●	●	●
Equipe UX dédiée et dirigée par un lead	○	○	◐	●	●
Noyau de l'équipe certifié	○	○	◐	●	●
Equipe suffisante pour répondre à la demande	○	○	○	○	●

Usability Maturity Chart, modèle de Schaffer (Human Factors International)

Image 13 : Capture d'écran de l'article Medium « Quel est le niveau de maturité UX de votre entreprise ? » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/designers-interactifs/quel-est-le-niveau-de-maturit%C3%A9-ux-de-votre-entreprise-ba832bd2b40c>

Planche d'images 2 – Schémas, diagrammes, méthodes



Image 14 : Capture d'écran de l'article Medium « [Agilité et UX] Comment intégrer une démarche centrée utilisateur au sein d'un projet en agile ? » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@lbouissiere6/agilit%C3%A9-et-ux-comment-int%C3%A9grer-la-d%C3%A9marche-centr%C3%A9e-utilisateur-au-sein-dun-projet-en-agile-7c7a076624c2>

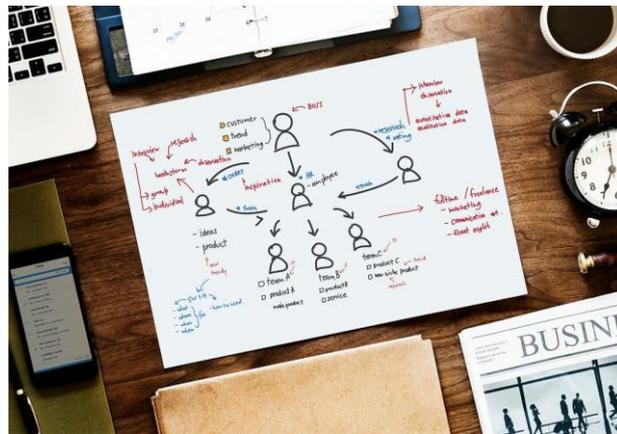


Image 15 : Capture d'écran de l'article Medium « Nous sommes tous folksonomes » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@tonari/nous-sommes-tous-folksonomes-359d50584b56>

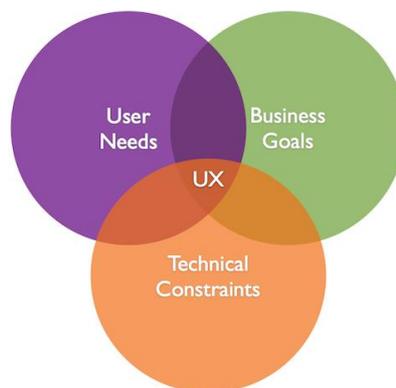


Image 16 : Capture d'écran de l'article Medium « Vous êtes UX designer ? Vous pensez être le seul responsable de créer l'UX ? Vous vous trompez. » (2018), réalisée le 20/09/2023 https://medium.com/@tarak_17041/vous-%C3%Aates-ux-designer-vous-pensez-%C3%Aatre-le-seul-responsable-de-cr%C3%A9er-lux-vous-vous-trompez-e3ca56fd4a0

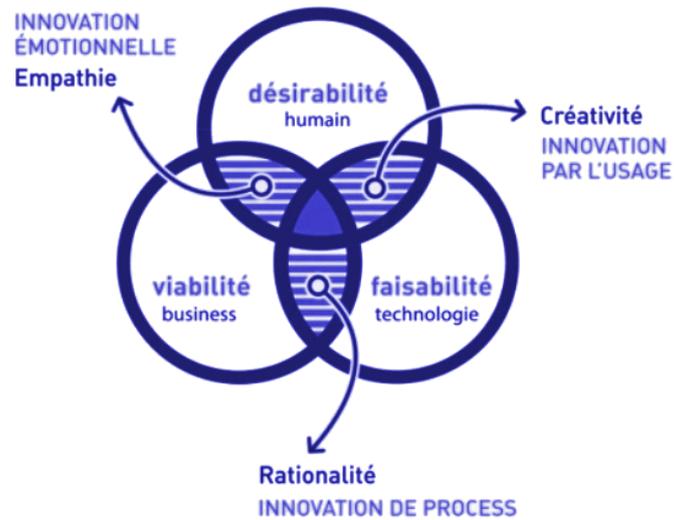


Image 17 : Capture d'écran de l'article Medium « AI for good : comment l'UX design permet la création de produits destinés à de vrais individus ? » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/verteego/ai-for-good-comment-lux-design-permet-la-cr%C3%A9ation-de-produits-destin%C3%A9s-%C3%A0-de-vrais-individus-b6b5c4afe3b8>

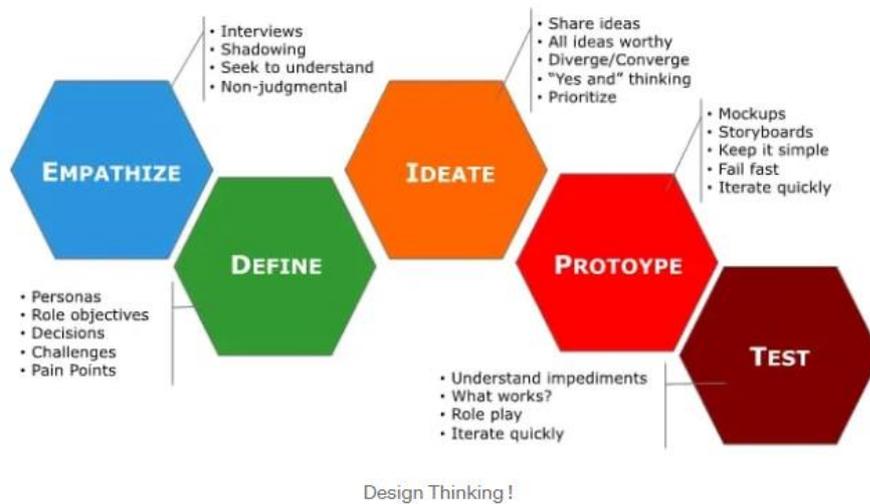
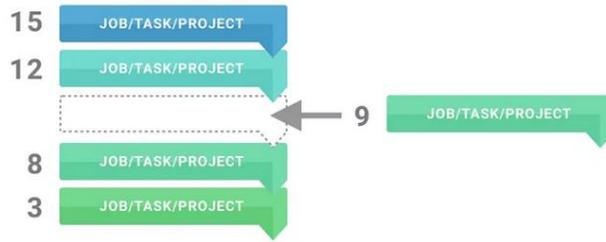


Image 18 : Capture d'écran de l'article Medium « L'ux c'est (que) du bon sens ? » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@romaindao/lux-c-est-que-du-bon-sens-65f2c5d39f5a>



La matrice de Paul Boag

Image 19 : Capture d'écran de l'article Medium « J'ai l'impression de ne pas travailler pour les utilisateurs » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/faire-face-aux-changements-de-priorit%C3%A9s-243096d8aad5>



Image 20 : Capture d'écran de l'article Medium « Dans les pas d'un designer, facilitation d'un atelier d'initiation au design » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@aurlierolland/dans-les-pas-dun-designer-facilitation-d-un-atelier-d-initiation-au-design-7f551d69ef86>

Le Tableau Périodique de l'UX Designer

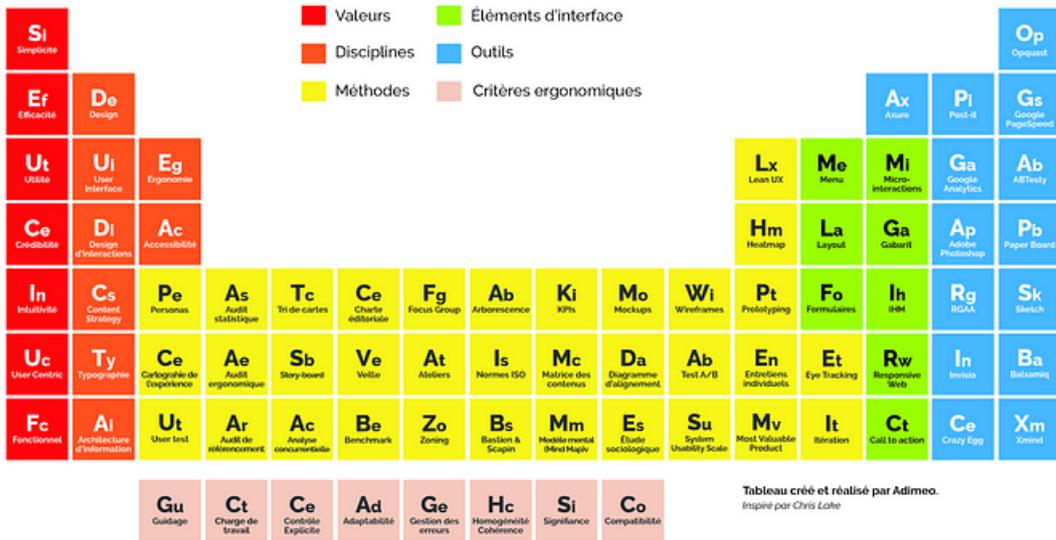


Image 21 : Capture d'écran de l'article Medium « #2POPCORN UX/UI » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/francetelevisions-design/2-popcorn-ux-ui-622b6cddae05>

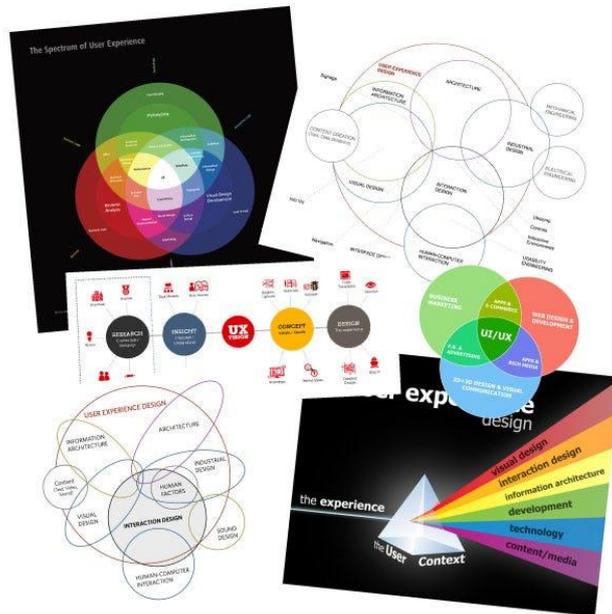
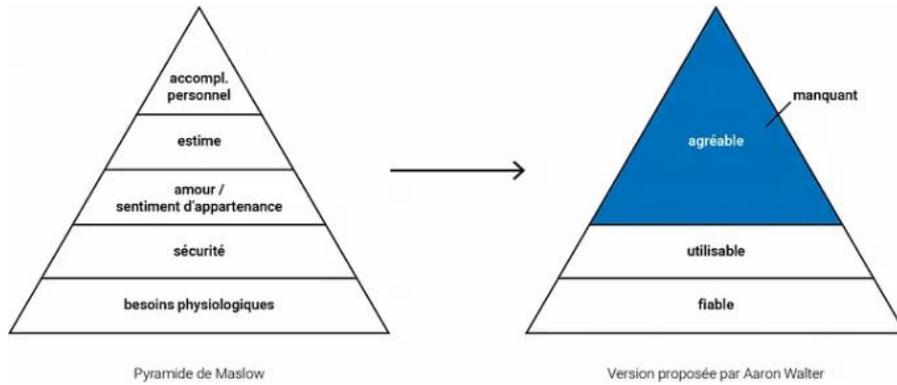


Image 22 : Capture d'écran de l'article Medium « L'équation d'une expérience utilisateur incroyable » (2016), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/we-are-outsiders/l%C3%A9quation-d-une-exp%C3%A9rience-utilisateur-incroyable-9d9c76d9d052>



Crédit : <https://newflux.fr/2017/10/25/connaissiez-design-emotionnel/>

Image 23 : Capture d'écran de l'article Medium « Emotional Design, ou comment humaniser l'expérience utilisateur » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@ryanboussaid/emotional-design-ou-comment-humaniser-lexp%C3%A9rience-utilisateur-771d61a82dd7>

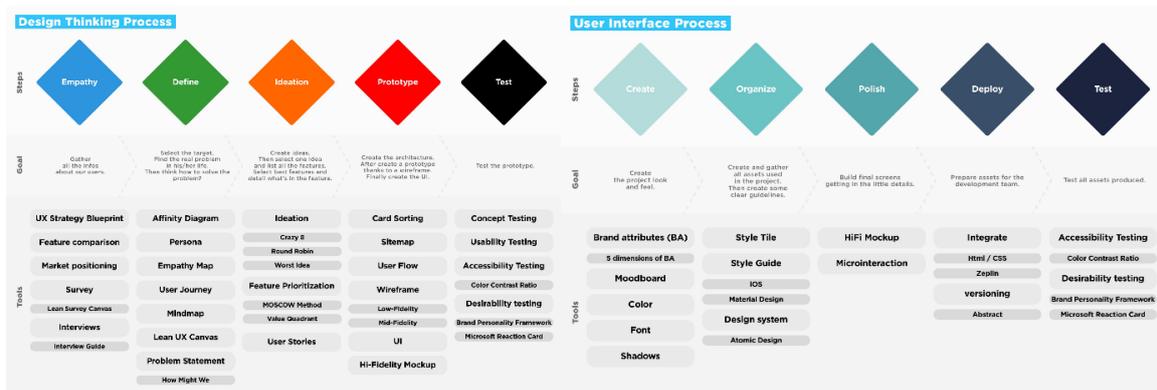
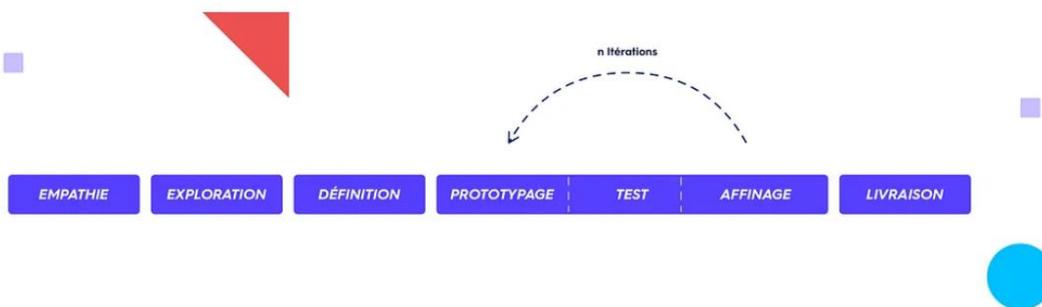


Image 24 : Capture d'écran de l'article Medium « Faut-il renoncer au digital quand les utilisateurs disent ne pas en vouloir ? – Étude de cas UX Design » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@elinalapierre/faut-il-renoncer-au-digital-quand-les-utilisateurs-disent-ne-pas-en-vouloir-eff540eea105>

Description	Type	Impact	Severity	Priority	ROM	Responsibility	Status	Logged
Missing counts in search facets	Technical: performance	Users don't know how many results a filter will result in until they try it.	Minor	Medium	2 months	Back End Dev	Scheduled for Build 5.15.2	3/24/16
Delete icon inconsistency	Visual: iconography	Some screens use the "x" icon and others use a trash can. This may confuse users.	Minor	Low	1 week	Design	Backlog	6/7/14
Flexbox layout broken in Edge	Technical: browser support	The product doesn't display correctly in the Edge browser.	Major	High	3 weeks	Design	Scheduled for Build 5.15.1	4/1/16
Inbox implemented in GWT	Technical: outdated framework	One of three screens left in product still using GWT. Inconsistent visual design. Maintainability suffers.	Major	High	1 month	Front End Dev	Scheduled for Build 5.15.1	11/17/15
User list can't be filtered	Functional: scale	Difficult and slow to find a specific user among thousands.	Minor	Medium	2 weeks	Design, Front End Dev	Scheduled for Build 5.15.2	9/2/15

Image 25 : Capture d'écran de l'article Medium « Identifier, gérer et résorber la dette UX » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@clementrogier/reconnaitre-et-resorber-la-dette-ux-5121ccb710da>



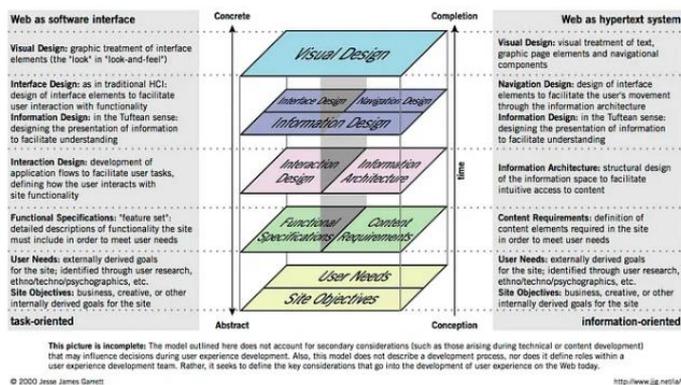
Le Design Process à La Chouette

Image 26 : Capture d'écran de l'article Medium « Pause café – Ksatra SEM – Intégration en stage UX/UI Design » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://blog.lachouette.company/stage-ux-ui-design-faisons-une-pause-cafe-40484fbeb3b>

The Elements of User Experience

Jesse James Garrett
jig@jig.net
30 March 2000

A basic duality: The Web was originally conceived as a hypertextual information space; but the development of increasingly sophisticated front- and back-end technologies has fostered its use as a remote software interface. This dual nature has led to much confusion, as user experience practitioners have attempted to adapt their terminology to cases beyond the scope of its original application. The goal of this document is to define some of these terms within their appropriate contexts, and to clarify the underlying relationships among these various elements.



This picture is incomplete: The model outlined here does not account for secondary considerations (such as those arising during technical or content development) that may influence decisions during user experience development. Also, this model does not describe a development process, nor does it define roles within a user experience development team. Rather, it seeks to define the key considerations that go into the development of user experience on the Web today.

© 2000 Jesse James Garrett <http://www.jig.net/>

Les éléments de l'expérience utilisateur (2000)

Image 27 : Capture d'écran de l'article Medium « Qu'est-ce que l'expérience d'un produit ou d'un service ? » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/designers-interactifs/quest-ce-que-l-exp%C3%A9rience-d-un-produit-ou-d-un-service-a5d5c89d9b34>

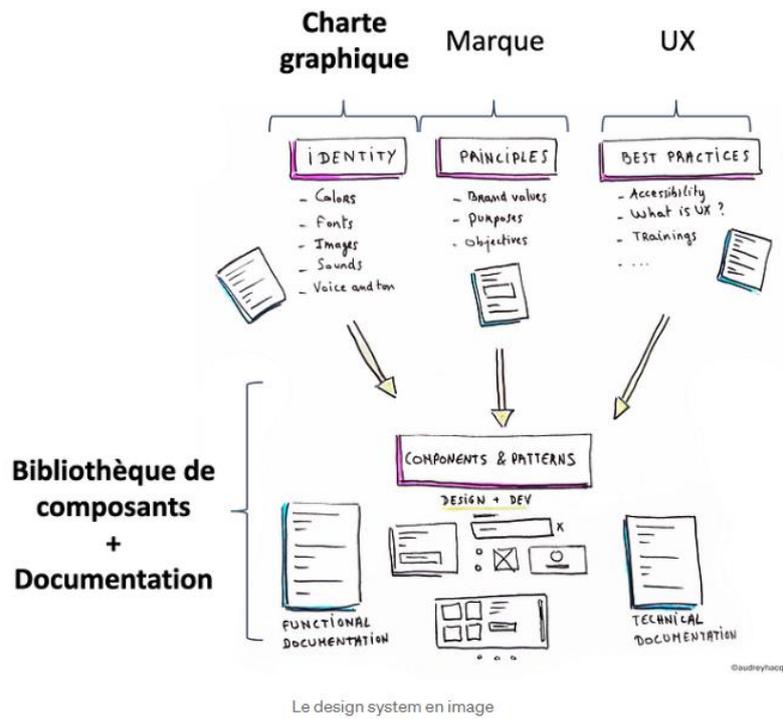


Image 28 : Capture d'écran de l'article Medium « Gagner en cohérence et en productivité avec un design system » (2020), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/captain-contrat-tech/gagner-en-coh%C3%A9rence-et-en-productivit%C3%A9-avec-un-design-system-3ab955beaa56>

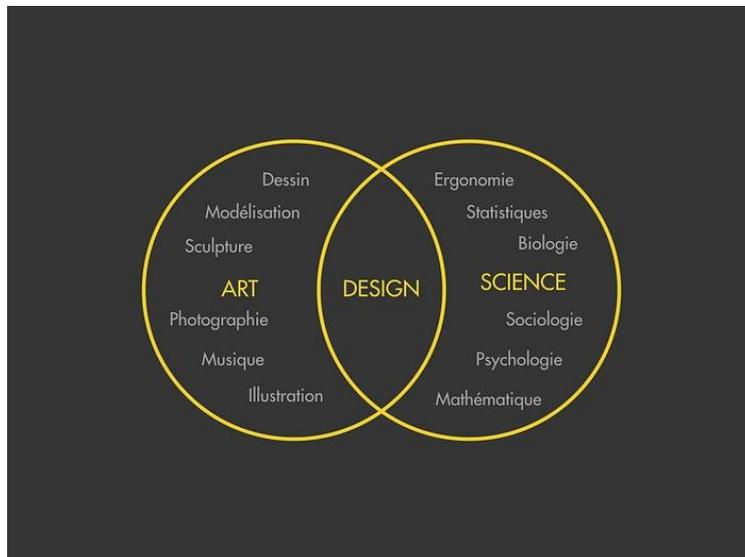


Image 29 : Capture d'écran de l'article Medium « La mort du design » (2016), réalisée le 20/09/2023 <https://cabaroc.medium.com/la-mort-du-design-465993c2b0c1>

Planche d'images 3 – Post-its et ateliers



Image 30 : Capture d'écran de l'article Medium « L'expérience utilisateur au cœur de la conception de services et produits digitaux » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@amelie.mourichon/lexp%C3%A9rience-utilisateur-au-c%C5%93ur-de-la-conception-de-services-et-produits-digitaux-f1cf634ff2d9>

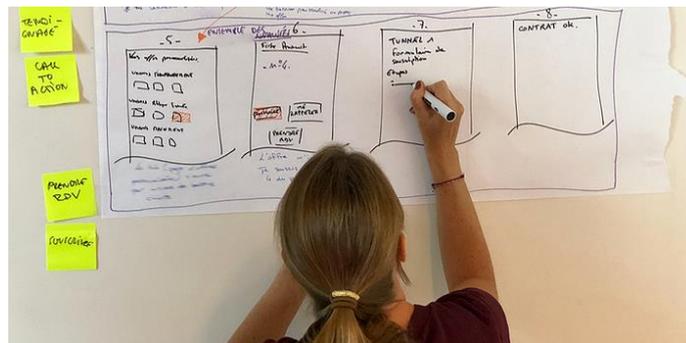


Image 31 : Capture d'écran de l'article Medium « L'expérience utilisateur au cœur de la conception de services et produits digitaux » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@amelie.mourichon/lexp%C3%A9rience-utilisateur-au-c%C5%93ur-de-la-conception-de-services-et-produits-digitaux-f1cf634ff2d9>



Image 32 : Capture d'écran de l'article Medium « Je n'ai ni le temps ni l'argent pour rencontrer les utilisateurs » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/je-nai-ni-le-temps-ni-l-argent-pour-rencontrer-les-utilisateurs-89705d060f69>



Image 33 : Capture d'écran de l'article Medium « [REX] Formation Méthodes UX Design de 3 jours » (2020), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@emilefebvre/rex-formation-m%C3%A9thodes-ux-design-de-3-jours-e4c7c6ba84ec>



Image 34 : Capture d'écran de l'article Medium « Etude de cas UX : une nouvelle expérience de banque au quotidien sur mobile » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@pierredeg/etude-de-cas-ux-une-nouvelle-exp%C3%A9rience-de-banque-au-quotidien-pour-les-utilisateurs-de-163279d9020>



Image 35 : Capture d'écran de l'article Medium « Métaphore facile et "story-making" puissant avec la méthode Lego® Serious Play » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/a-road-to-design/m%C3%A9taphore-facile-et-storytelling-puissant-avec-la-m%C3%A9thode-lego-serious-play-355a6e614db6>



Un design corner pourrait très bien avoir cette allure — Formation UX par Usabilis

Image 36 : Capture d'écran de l'article Medium « Peut-on optimiser les équipes d'UX design ? » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/scribe/peut-on-optimiser-les-%C3%A9quipes-du-ux-design-701bc0bb72a8>



Image 37 : Capture d'écran de l'article Medium « UX design Assurance et Mutuelle | Le vrai guide des bonnes pratiques » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/eficiens-insight/ux-design-assurance-et-mutuelle-le-vrai-guide-des-bonnes-pratiques-77d480deddc1>



Image 38 : Capture d'écran de l'article Medium « What The F#@k Is Design Ethics ? » (2020), réalisée le 20/09/2023 <https://blog.lachouette.company/what-the-f-k-is-design-ethics-fa742ea9f643>

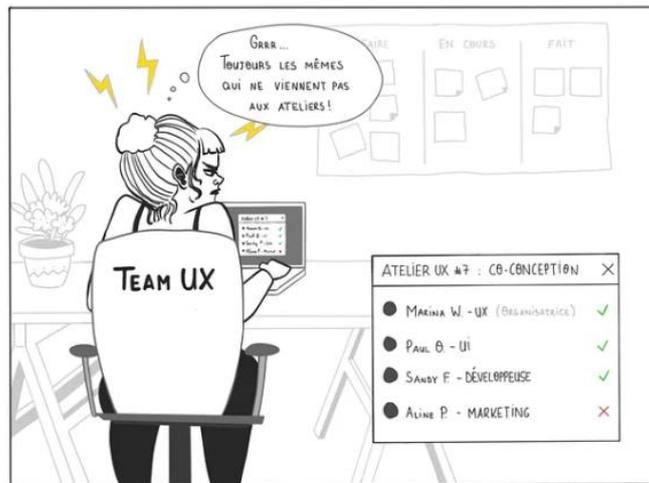


Illustration de Karine Marasligiller

Image 39 : Capture d'écran de l'article Medium « Une personne clé refuse de collaborer » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/https-medium-com-guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise-une-personne-cle-refuse-de-collaborer-cc8c9cb776ef>

Planche d'images 4 – Gestes, usages, objets numériques



Image 40 : Capture d'écran de l'article Medium « L'expérience utilisateur au cœur de la conception de services et produits digitaux » (2019), réalisée le 20/09/2023

<https://medium.com/@amelie.mourichon/lexp%C3%A9rience-utilisateur-au-c%C5%93ur-de-la-conception-de-services-et-produits-digitaux-f1cf634ff2d9>

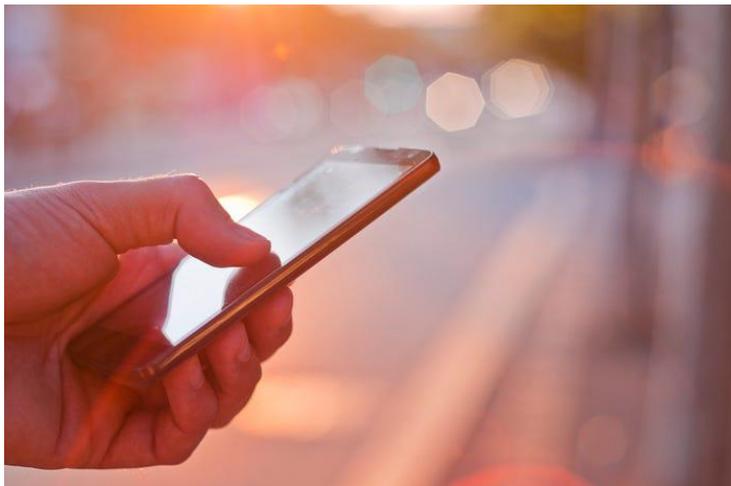


Image 41 : Capture d'écran de l'article Medium « Le Storytelling au cœur d'une bonne expérience utilisateur » (2018), réalisée le 20/09/2023

<https://medium.com/bewizyu/le-storytelling-au-c%C5%93ur-dune-bonne-exp%C3%A9rience-utilisateur-ee1059f6d76e>



Image 42 : Capture d'écran de l'article Medium « L'UX Design, au coeur de la notoriété et de l'engagement utilisateur » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/bewizyu/lux-design-au-coeur-de-la-notori%C3%A9t%C3%A9-et-de-l-engagement-utilisateur-37f3cbeac23d>



Image 43 : Capture d'écran de l'article Medium « Introduction aux micro-interactions » (2016), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@WDlcls/introduction-%C3%A0-la-microinteraction-e64e8d8dd150>

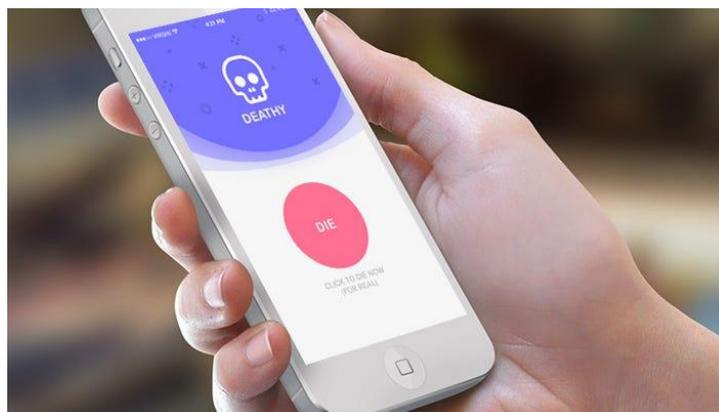


Image 44 : Capture d'écran de l'article Medium « De l'éthique dans l'UX? » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@maximebou/de-l-%C3%A9thique-dans-l-ux-ad7f53b4c57>



Image 45 : Capture d'écran de l'article Medium «Les bornes interactives du KFC »(2018, réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/nos-premiers-pas-dans-lux/les-bornes-interactives-du-kfc-a7f2fb492c89>



Image 46 : Capture d'écran de l'article Medium « L'UX Design, au coeur de la notoriété et de l'engagement utilisateur » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/bewizyu/lux-design-au-coeur-de-la-notori%C3%A9t%C3%A9-et-de-l-engagement-utilisateur-37f3cbeac23d>



Image 47 : Capture d'écran de l'article Medium « Le webdesign et l'illustration : le mariage parfait » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/francetelevisions-design/les-illustrations-levier-indispensable-pour-embarquer-lutilisateur-ba8323432c3>

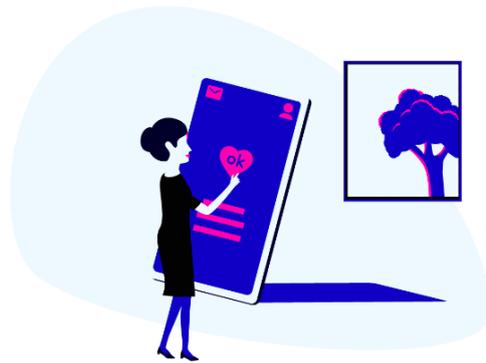


Image 48 : Capture d'écran de l'article Medium « Le webdesign et l'illustration : le mariage parfait » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/francetelevisions-design/les-illustrations-levier-indispensable-pour-embarquer-lutilisateur-ba8323432c3>



Image 49 : Capture d'écran de l'article Medium « Heuristiques de Nielsen : les 10 commandements de l'utilisabilité » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://jlaureau.medium.com/heuristiques-de-nielsen-les-10-commandements-de-lutilisabilit%C3%A9-e1a1c0a49ddf>



Image 50 : Capture d'écran de l'article Medium « 10 prédictions pour l'UX design en 2018 » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/le-blog-dicp-consulting-transformation-digitale/10-pr%C3%A9dictions-pour-lux-design-en-2018-a8bfcdf55f24>



Capture de la vidéo de présentation d'Uber

Image 51 : Capture d'écran de l'article Medium « 2 Min pour comprendre la différence entre ergonomie et UX design » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@maximebou/2-min-pour-comprendre-la-diff%C3%A9rence-entre-ergonomie-et-ux-design-a6bb534f0c1a>



Apple Lisa

Image 52 : Capture d'écran de l'article Medium « Ces conventions tacites qui façonnent l'identité et l'expérience des interfaces graphiques » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/designers-interactifs/ces-conventions-tacites-qui-fa%C3%A7onnent-l-identit%C3%A9-et-l-exp%C3%A9rience-des-interfaces-graphiques-b0b84fd3a03c>



Image 53 : Capture d'écran de l'article Medium « Design Thinking Méthode & Agile » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@marianna.fitos/ux-design-whosmyguide-design-thinking-m%C3%A9thode-agile-d9c8f3fac79e>

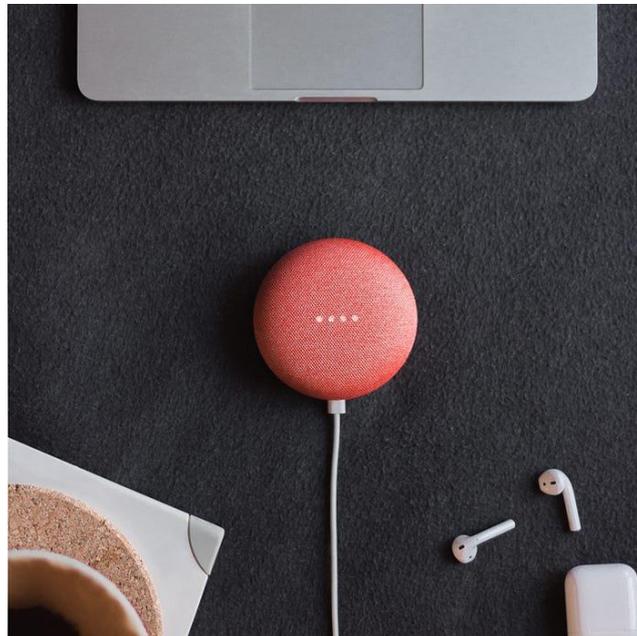
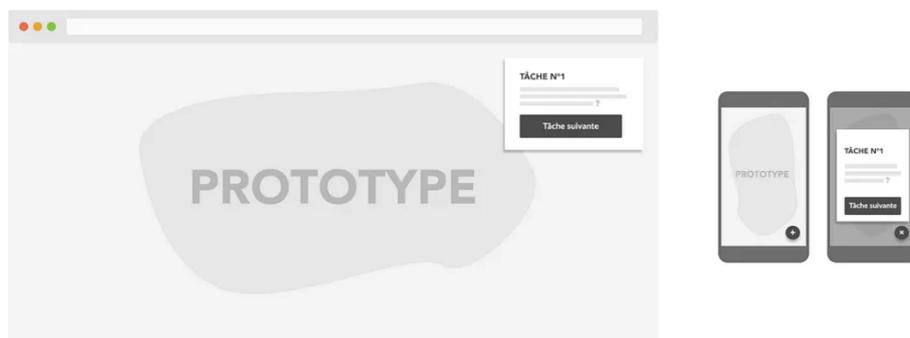


Image 54 : Capture d'écran de l'article Medium « L'UX Design est mort... » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@uxmybot/lux-design-est-mort-c8099e28f99f>

Planche d'images 5 – Interfaces



Image 55 : Capture d'écran de l'article Medium « Le design pour l'erreur améliore l'UX » (2016), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@houngbadjiroland/le-design-pour-l-erreur-am%C3%A9liore-l-ux-69d3d9b7d3c4>



Panel de tâches sur ordinateur et sur téléphone

Image 56 : Capture d'écran de l'article Medium « Test utilisateur à distance : tester une interface n'a jamais été aussi simple » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/the-experience-center-paris/test-utilisateur-%C3%A0-distance-tester-une-interface-na-jamais-%C3%A9t%C3%A9-aussi-simple-570261945d5e>

1. Panier > 2. Identification > 3. Livraison & facturation > 4. Paiement & confirmation

MON PANIER / 3 article(s)

Produit	Prix	Quantité	Sous-total
 Beth Moos Taille : 24 US  Ajouter à ma wishlist	51,00 € -85,00 € -40%	1	51,00 €
 Reiyu Black Taille : S  Ajouter à ma wishlist	29,40 € -49,00 € -40%	1	29,40 €
 Didi Blue Night Taille : 14A  Ajouter à ma wishlist	49,00 €	2	98,00 €

Vous avez un code promo ?

Code promo

Bons d'achat

Utiliser mon bon d'achat anniversaire (8 €)
bon valable jusqu'au 29/09/2016

Utiliser mon bon d'achat fédéré (6 €)
bon valable jusqu'au 01/12/2016

Avoir

Utiliser mon avoir (35 €)
Si le montant total de votre commande est inférieur au montant de votre avoir, le montant restant pourra être utilisé lors de votre prochaine commande

Livraison

Pays de livraison
France

Frais de port

En point relais 2,00 €
À domicile 5,00 €
En bureau de poste 5,00 €

Frais de port offerts dès 200 € d'achat

Sous-total TTC 178,40 €

Bon d'achat - 8 €

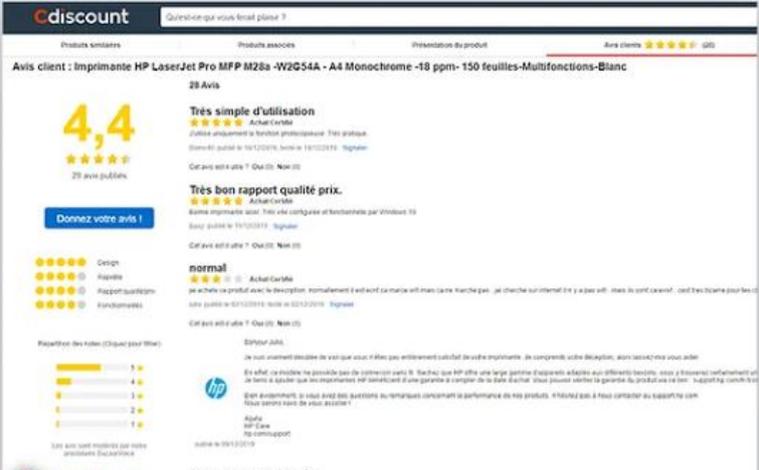
TOTAL TTC 170,40 €
(dont 17,40 € de TVA) 53,6 € économisés

Paiement 100% sécurisé

VISA Mastercard
MasterCard SecureCode

[Continuer mes achats](#)

Image 57 : Capture d'écran de l'article Medium « Cas pratique : Comment optimiser l'expérience utilisateur-riche-s sur son site e-commerce et augmenter ses ventes ? » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/smileconsulting/cas-pratique-comment-optimiser-l'experience-utilisateur-sur-son-site-ecommerce-et-augmenter-ses-ventes-197824e7ed41>



Quel est votre avis ?

Produit similaires Produits associés Informations du produit Avis clients

Avis client : Imprimante HP LaserJet Pro MFP M28a -W2Q54A - A4 Monochrome -18 ppm- 150 feuilles-Multifonctions-Blanc

28 Avis

4,4 ★★★★★
28 avis publiés

Très simple d'utilisation ★★★★★ *Acheteur Cdiscount*
J'utilise uniquement la fonction photocopieuse. Très pratique.
Somme émise le 16/12/2016, lue le 19/12/2016 Signaler

Très bon rapport qualité prix. ★★★★★ *Acheteur Cdiscount*
Bonne imprimante laser. Très vite configurée et fonctionnelle par Windows 10.
Bonne qualité le 19/12/2016 Signaler

normal ★★★★★ *Acheteur Cdiscount*
Je achète ce produit avec la description, normalement il est écrit ce modèle est mais comme j'ai cherché je n'ai rien vu et j'ai payé sans le port d'achat, c'est très bizarre pour moi.
Je achète le 09/12/2016 lue le 09/12/2016 Signaler

Parfait pour les notes (3/quel pour HP) ★★★★★

HP

Bon rapport qualité/prix

C discount affiche une grille d'évaluation complète pour chaque produit/vendeur

Image 58 : Capture d'écran de l'article Medium « UX Design & Marketplaces : rendons heureux nos Pères Noël ! » (2020), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@movalentini/ux-design-marketplaces-rendons-heureux-nos-p%C3%A8res-no%C3%ABl-3f41dca16dad>

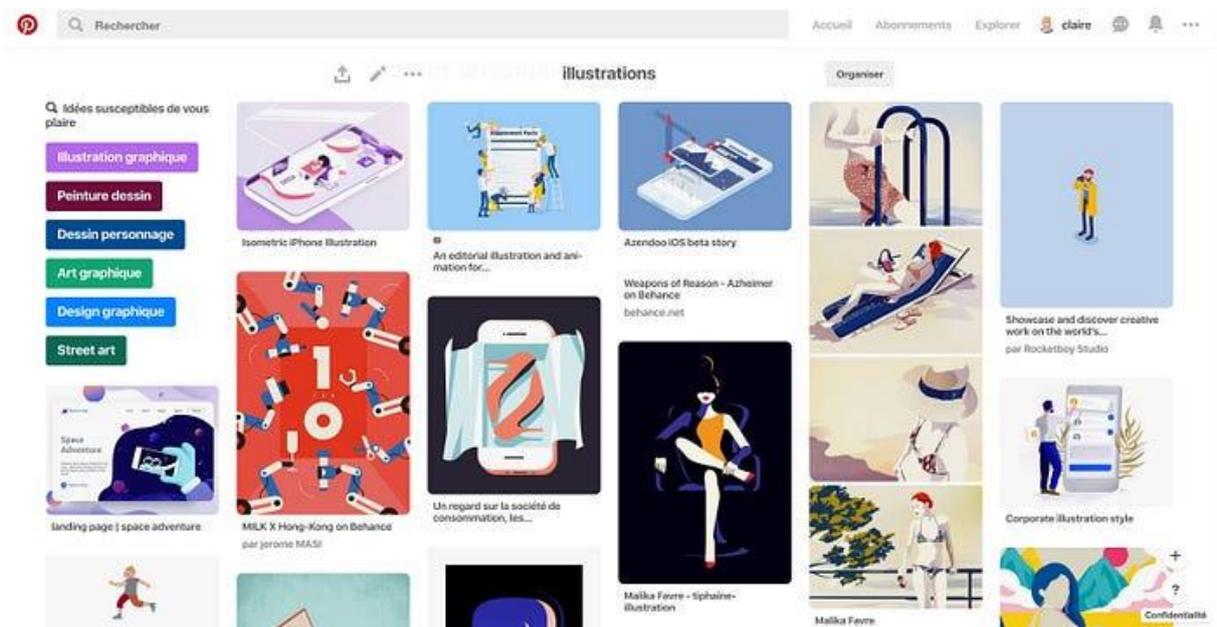
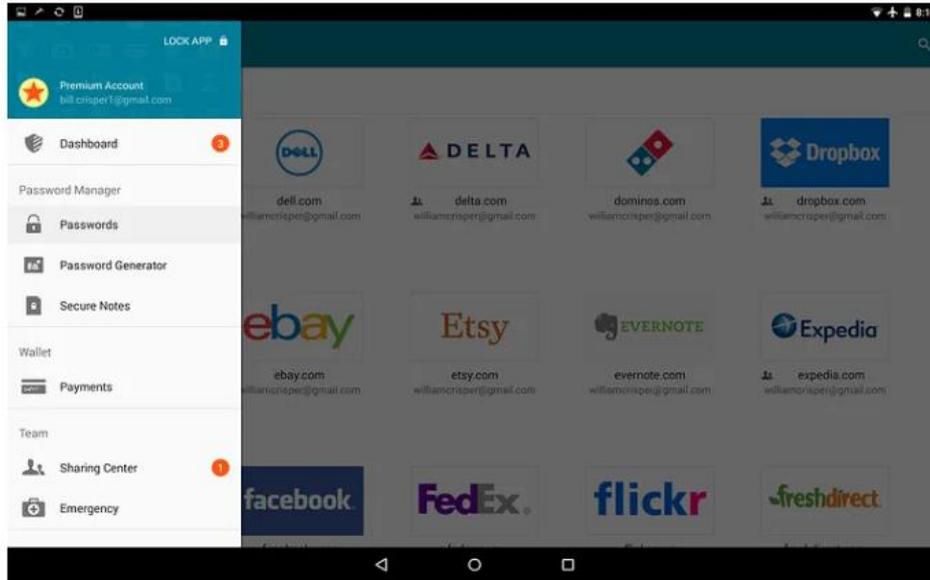


Image 59 : <https://medium.com/francetelevisions-design/les-illustrations-levier-indispensable-pour-embarquer-utilisateur-ba8323432c3>

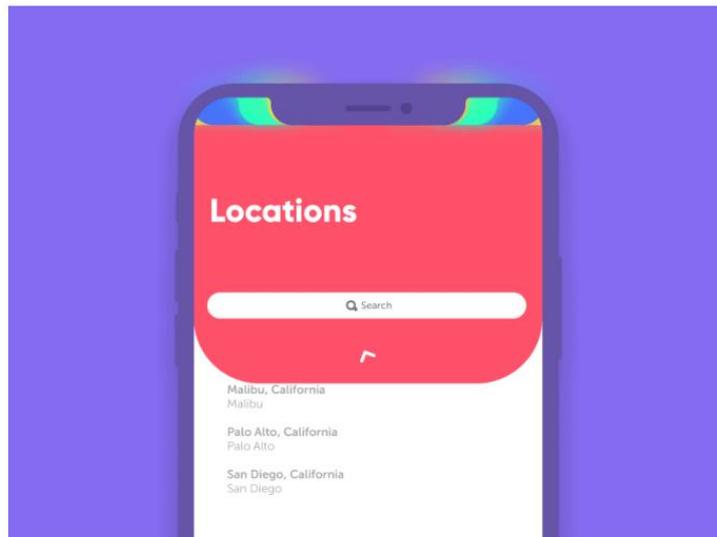


Image 60 : Capture d'écran de l'article Medium « Le webdesign et l'illustration : le mariage parfait » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/francetelevisions-design/les-illustrations-levier-indispensable-pour-embarquer-utilisateur-ba8323432c3>



Version Material Design sur Nexus 10

Image 61 : Capture d'écran de l'article Medium « 3 règles pour tirer le meilleur de Material Design sur Android » (2015), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/dashlane-insights-fran%C3%A7ais/3-r%C3%A8gles-pour-tirer-le-meilleur-de-material-design-sur-android-cb4c895f193>



<https://dribbble.com/Tubik>

Image 62 : Capture d'écran de l'article Medium « Créer une super interface à l'aide des micro-interactions » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/betomorrow/cr%C3%A9er-une-super-interface-%C3%A0-l'aide-des-micro-interactions-20905f7af139>

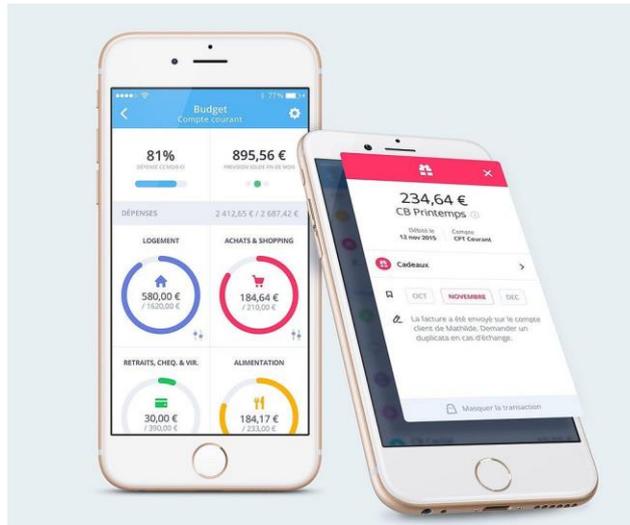


Image 63 : Capture d'écran de l'article Medium « Le product Design, c'est la création d'une expérience émotionnelle au sens large » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/startup-begins/alexis-doreau-le-product-design-cest-la-cr%C3%A9ation-d-une-exp%C3%A9rience-%C3%A9motionnelle-au-sens-large-aa55bdf9dd74>



Transitions de cartes en 3D par [Gleb Kuznetsov](#)



Menu de navigation 3D par [Minh Pham](#)

Image 64 : Capture d'écran de l'article Medium « Les tendances UI / UX de 2019 » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/blogaboutgoodscompany/les-tendances-ui-ux-de-2019-5324fd173cb7>

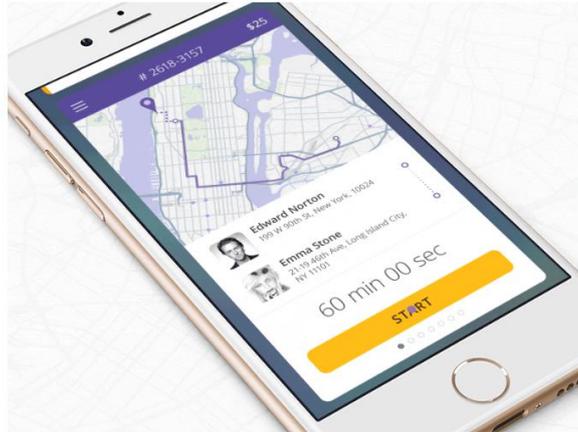
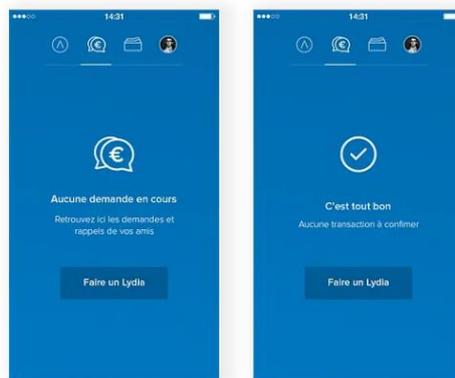


Image 65 : Capture d'écran de l'article Medium « L'UX n'est pas l'UI mais l'UI est l'UX » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@Sianiro/lux-n-est-pas-l-ui-mais-l-ui-est-l-ux-e13b2047c9c0>



Gauche : Utilisateur nouveau | Droite : Utilisateur ayant déjà fait 5 Lydia

Image 66 : Capture d'écran de l'article Medium « Product Design Story #1 – Les coulisses de la nouvelle application Lydia » (2016), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/lydia-app/les-coulisses-de-la-nouvelle-application-lydia-aafa9e58cc7>

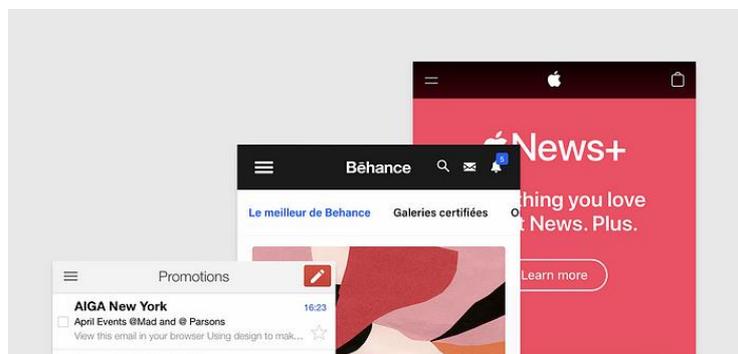


Image 67 : Capture d'écran de l'article Medium « Heuristiques de Nielsen : les 10 commandements de l'utilisabilité » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://jlaureau.medium.com/heuristiques-de-nielsen-les-10-commandements-de-lutilisabilit%C3%A9-e1a1c0a49ddf>

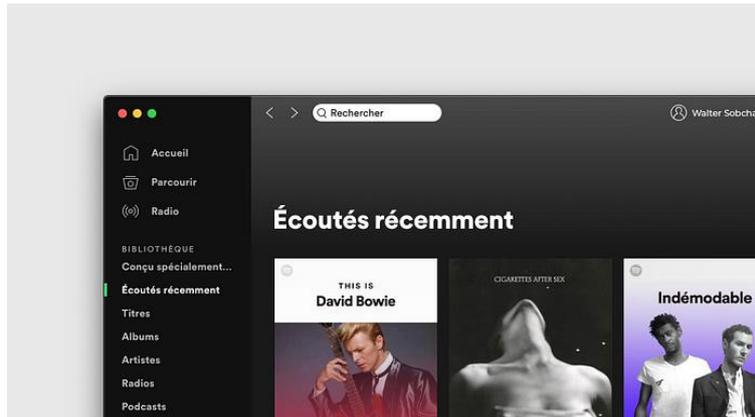
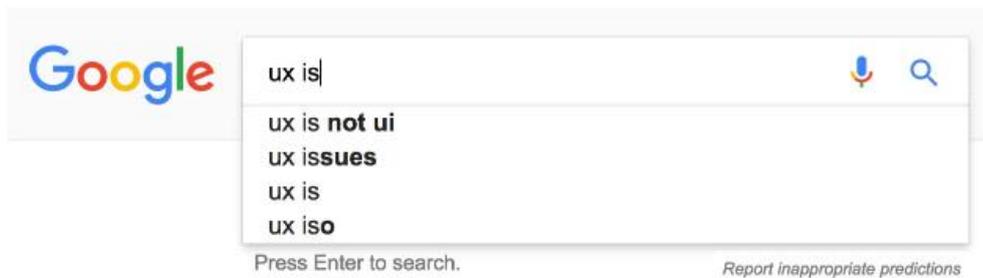
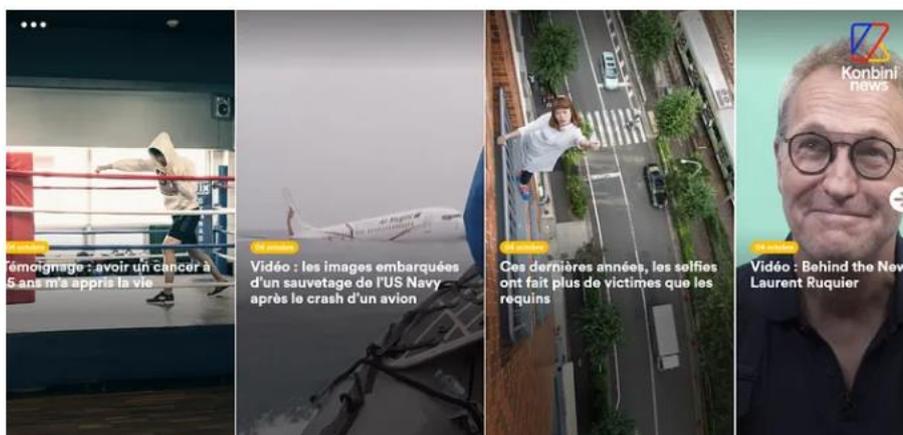


Image 68 : Capture d'écran de l'article Medium « Heuristiques de Nielsen : les 10 commandements de l'utilisabilité » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://jlaureau.medium.com/heuristiques-de-nielsen-les-10-commandements-de-lutilisabilit%C3%A9-e1a1c0a49ddf>



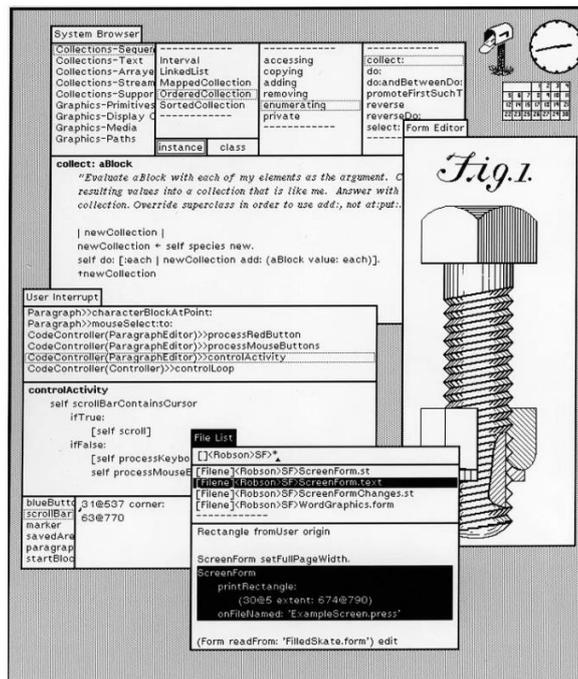
Les suggestions de recherche Google

Image 69 : Capture d'écran de l'article Medium « Gestion des erreurs & design UX » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/pool-stories/gestion-des-erreurs-design-ux-ecfcc6b70f8d>



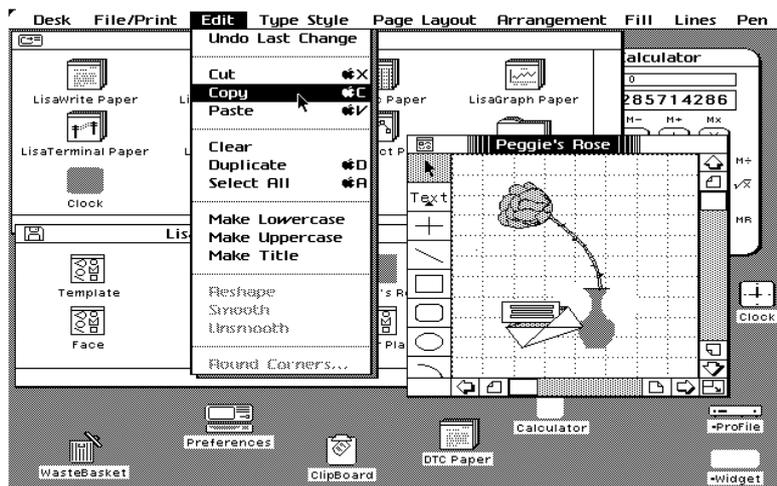
©KonbiniNews

Image 70 : Capture d'écran de l'article Medium « Konbini News: une expérience utilisateur tendance et efficace » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@celia.alix/konbini-news-une-exp%C3%A9rience-utilisateur-tendance-et-efficace-117c1d44c67c>



Un écran SmallTalk, l'une des premières interfaces graphiques

Image 71 : Capture d'écran de l'article Medium « Ces conventions tacites qui façonnent l'identité et l'expérience des interfaces graphiques » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/designers-interactifs/ces-conventions-tacites-qui-fa%C3%A7onnent-l-identit%C3%A9-et-l-exp%C3%A9rience-des-interfaces-graphiques-b0b84fd3a03c>



L'interface du Apple Lisa reprenant déjà le concept de bureau

Image 72 : Capture d'écran de l'article Medium « Vers une pénurie de (bons) UI Designers ? » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/cacatoes-design-studio/vers-une-p%C3%A9nurie-de-bons-ui-designers-2fafab9fea3b>

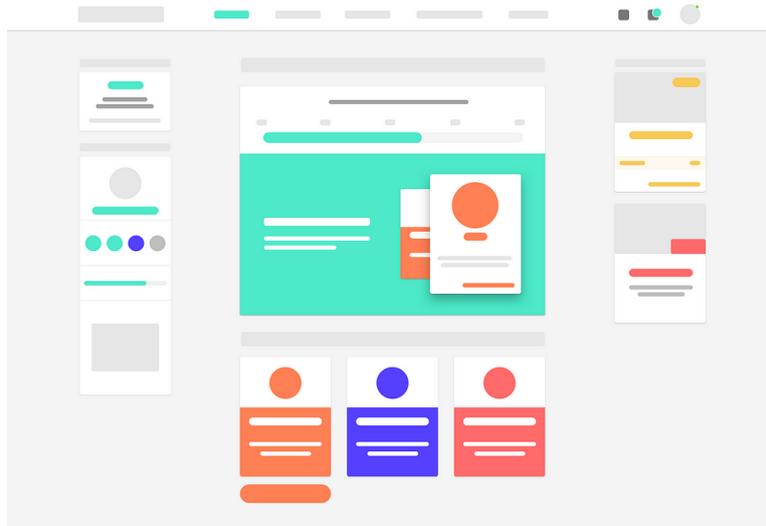
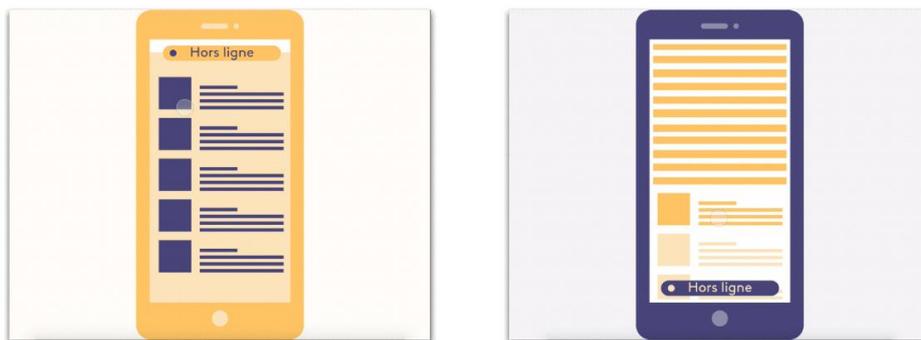


Image 73 : Capture d'écran de l'article Medium « Créer un parcours d'apprentissage personnalisé pour apprendre autrement » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://blog.lachouette.company/cr%C3%A9er-un-parcours-dapprentissage-personnalis%C3%A9-pour-apprendre-autrement-eae28c43c7e3>



Zoning version offensive / version défensive

Image 74 : Capture d'écran de l'article Medium « Exploration de 2 philosophies pour la gestion du offline PWA » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/francetelevisions-design/exploration-de-2-philosophies-pour-la-gestion-du-offline-pwa-c0d701e76b6a>

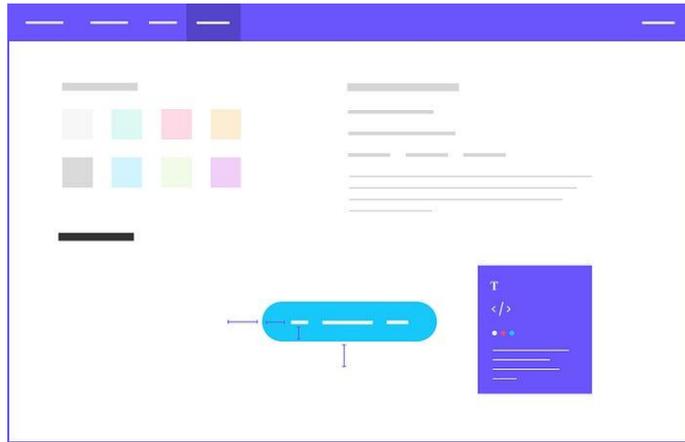
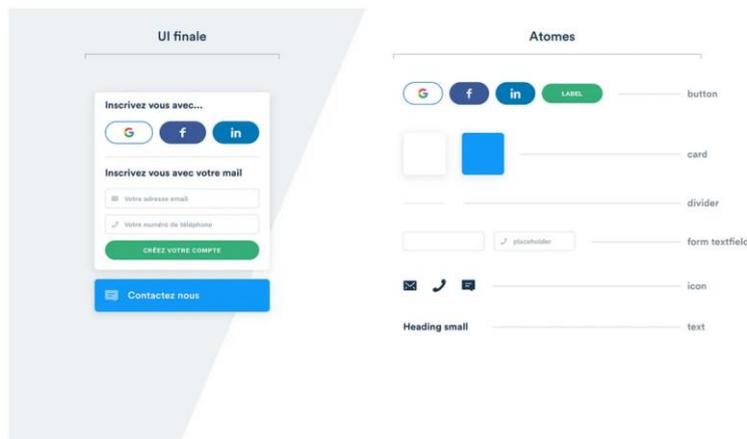


Image 75 : Capture d'écran de l'article Medium « UX design, UI design : 10 livrables essentiels à votre projet » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://blog.lachouette.company/10-livrables-essentiels-%C3%A0-votre-projet-dux-ui-design-a5f5e8371>



Airbnb et son "Feel like Home" qui se ressent tout au long du parcours...

Image 76 : Capture d'écran de l'article Medium « Le Storytelling au cœur d'une bonne expérience utilisateur » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/bewizyu/le-storytelling-au-c%C5%93ur-dune-bonne-exp%C3%A9rience-utilisateur-ee1059f6d76e>



Un autre exemple des atomes composant une interface type Inscription.

Image 77 : Capture d'écran de l'article Medium « Scalabilité, UX & Design system : enjeux au cœur des interfaces » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/pretto/scalabilite-ux-design-system-enjeux-au-coeur-des-interfaces-c75c6b4a6269>



Ex "PRINCIPAL" : Qu'importe la couleur du canapé, l'animation reste la même et peut être répétée sur différents produits.

Image 78 : Capture d'écran de l'article Medium « Les Micro-interactions au service de l'UI (ou plutôt UX) » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/francetelevisions-design/les-micro-interactions-au-service-de-lui-ou-plut%C3%B4t-ux-645cb3f6b036>

Planche d'images 6 – Lire et écrire



Photo by Estée Janssens on Unsplash

Image 79 : Capture d'écran de l'article Medium « Je n'ai ni le temps ni l'argent pour rencontrer les utilisateurs » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/je-nai-ni-le-temps-ni-l-argent-pour-rencontrer-les-utilisateurs-89705d060f69>



Image 80 : Capture d'écran de l'article Medium « Le product Design, c'est la création d'une expérience émotionnelle au sens large » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/startup-begins/alexis-doreau-le-product-design-cest-la-cr%C3%A9ation-d-une-exp%C3%A9rience-%C3%A9motionnelle-au-sens-large-aa55bdf9dd74>



Image 81 : Capture d'écran de l'article Medium « Comment je trouve mon inspiration durant un projet UX » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@faureguillaume/inspiration-projet-ux-3228522a8030>



Image 82 : Capture d'écran de l'article Medium « Top 5 Tedtalks UX : Big Data, analyse et UX Design de masse » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/kryzalid/top-5-tedtalks-ux-big-data-analyse-et-ux-design-de-masse-672ed861b3c>



Image 83 : Capture d'écran de l'article Medium « Expérience Utilisateur Mobile de Amélie Boucher » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://grainedepirate.medium.com/exp%C3%A9rience-utilisateur-mobile-de-am%C3%A9lie-boucher-106d635ebaa0>

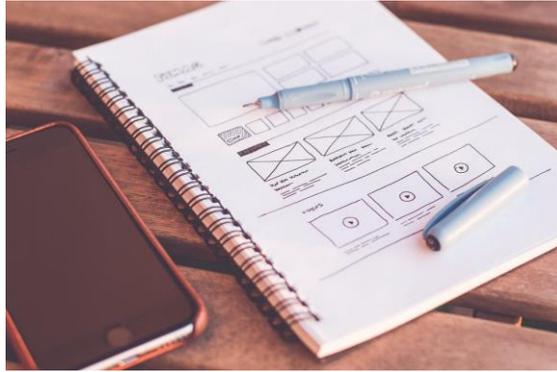


Image 84 : Capture d'écran de l'article Medium «UI/UX Designer: un métier d'avenir » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@pingoodesign/ui-ux-designer-un-m%C3%A9tier-davenir-fcbc85d7b640>



<https://icons8.com>

Image 85 : Capture d'écran de l'article Medium « J'ai des doutes sur la fiabilité de mes recherches utilisateurs » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/jai-des-doutes-sur-la-fiabilit%C3%A9-de-mes-recherches-utilisateur-93752f7ab71e>



Enquête sur l'emploi et les salaires du design interactif

Image 86 : Capture d'écran de l'article Medium « Un guide pour devenir UX designer » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/designers-interactifs/un-guide-pour-devenir-ux-designer-ff560fee6d41>



Image 87 : Capture d'écran de l'article Medium « L'atomic design et la créativité » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://audreyhacq.medium.com/latomic-design-et-la-cr%C3%A9ativit%C3%A9-b17fd332829c>



Crédit photo : Pixabay

Image 88 : Capture d'écran de l'article Medium « UX Design : Un travail d'équipe » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@iqbalhamza/ux-design-un-travail-d%C3%A9quipe-3fcfac328328>



Image 89 : Capture d'écran de l'article Medium « La frontière entre UX Designer, graphic designer et ergonome » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@cmamfoumbiphالente/la-fronti%C3%A8re-entre-ux-designer-graphic-designer-et-ergonome-9555f0027b3>



Image 90 : Capture d'écran de l'article Medium « Par quoi commencer : le design ou le contenu ? » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@Sianiro/par-quoi-commencer-le-design-ou-le-contenu-b2f65ae7cd15>

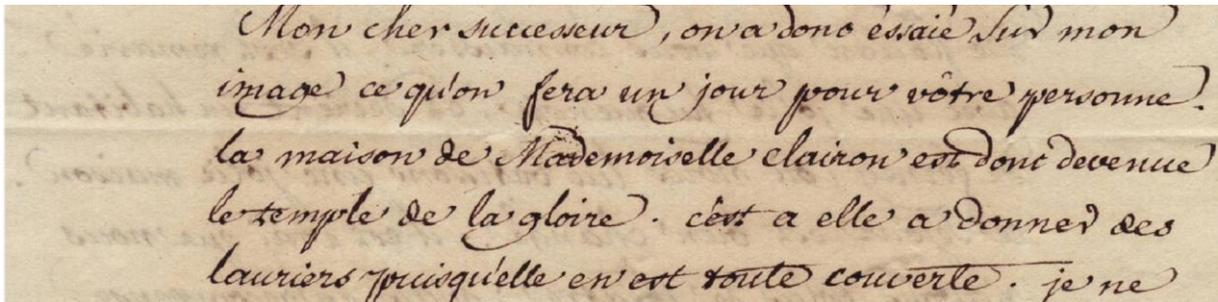
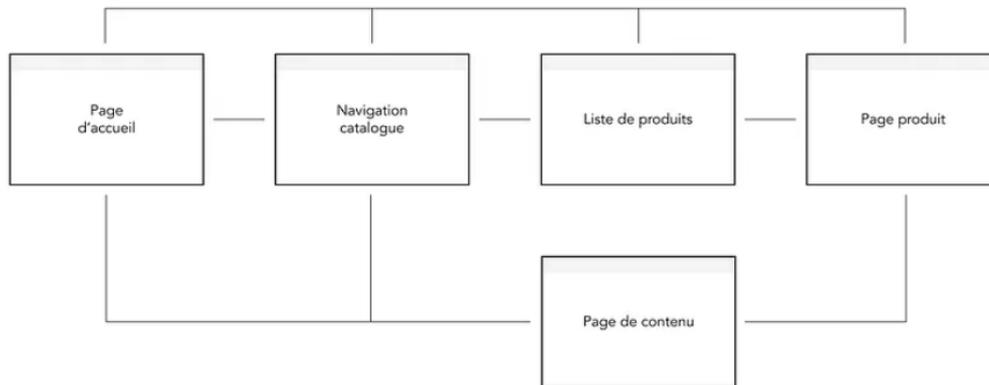


Image 91 : Capture d'écran de l'article Medium « UX et langue française : comment faire de l'UX en VF » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@faureguillaume/ux-et-langue-francaise-comment-faire-de-lux-en-vf-34fe228dbff>



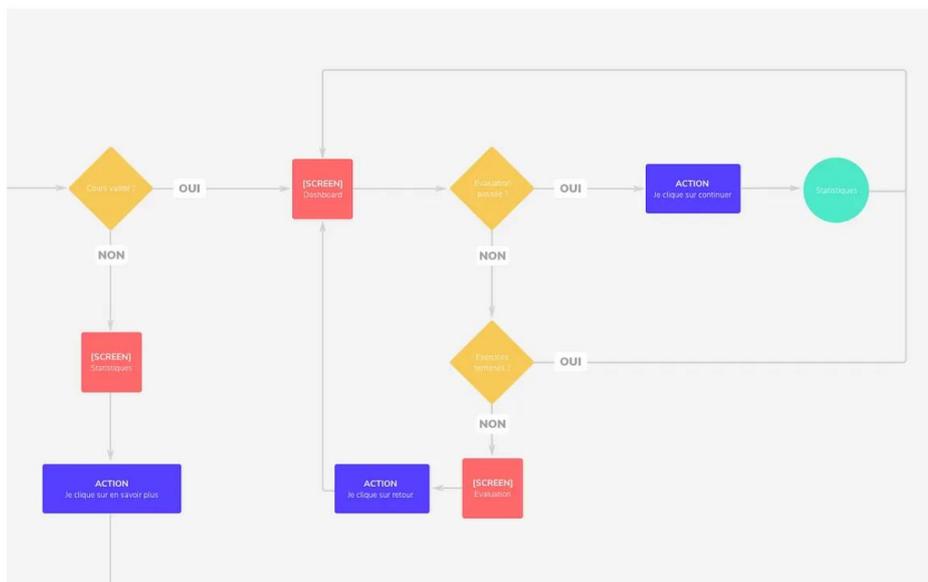
Image 92 : Capture d'écran de l'article Medium « UX Writer : l'art des mots ? » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@Sianiro/ux-writer-lart-des-mots-16a70017e9fd>

Planche d'images 7 – Parcours



Prototype en réseau

Image 93 : Capture d'écran de l'article Medium « Test utilisateur à distance : tester une interface n'a jamais été aussi simple » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/the-experience-center-paris/test-utilisateur-%C3%A0-distance-tester-une-interface-na-jamais-%C3%A9t%C3%A9-aussi-simple-570261945d5e>



Exemple d'un User flow, ou parcours utilisateur

Image 94 : Capture d'écran de l'article Medium « Créer un parcours d'apprentissage personnalisé pour apprendre autrement » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://blog.lachouette.company/cr%C3%A9er-un-parcours-dapprentissage-personnalis%C3%A9-pour-apprendre-autrement-eae28c43c7e3>

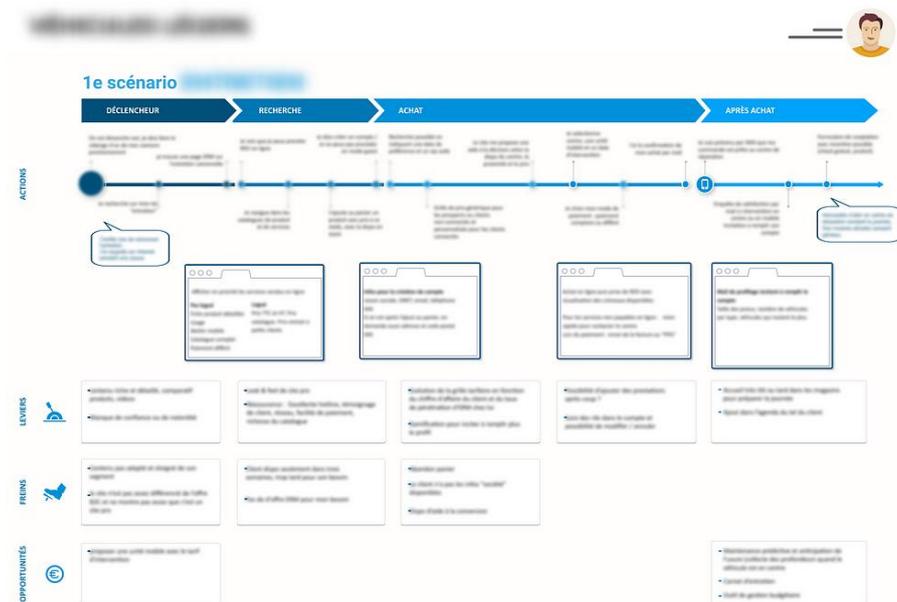


Image 95 : Capture d'écran de l'article Medium «Cas pratique : Comment optimiser l'expérience utilisateur-riche-s sur son site e-commerce et augmenter ses ventes ? » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/smileconsulting/cas-pratique-comment-optimiser-l'experience-utilisateur-sur-son-site-ecommerce-et-augmenter-ses-ventes-197824e7ed41>

The screenshots show the following steps in the user interface:

- Step 1:** A login screen titled 'PROVEN BY USERS' with a 'Bonjour' message and a 'Commencer >' button.
- Step 2:** A selection screen with a list of options and a 'Continuer' button.
- Step 3:** An 'Instructions' dialog box with a 'OK' button.
- Step 4:** A card sorting interface with a 'J'ai terminé' button.

Annotations for each step:

- Saisir un pseudo et cliquer sur **Commencer >**
- Choisir un poste dans la liste proposée. Si vous choisissez 'Autre' saisir le libellé exact, ex. 'Product owner'
- Mettre 'x' si le libellé est choisi dans la liste (bug)
- Continuer
- Consulter les règles du jeu et cliquer sur **OK**
- Glisser les 42 cartes dans la catégorie qui vous semble la plus adéquate
- A la fin, cliquer sur **J'ai terminé**

Image 96 : Capture d'écran de l'article Medium «B.A. et / ou U.X. » (2019), réalisée le 20/09/2023 https://medium.com/@Taric_Ramspoon/b-a-et-ou-u-x-f024ce2f1742

VISION GLOBALE

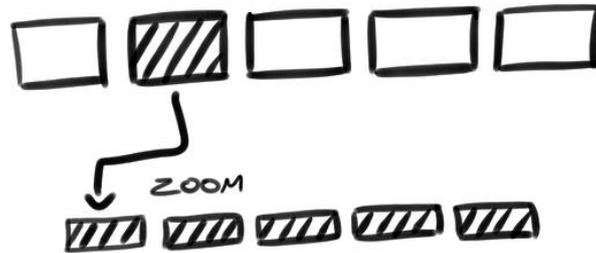


Image 97 : Capture d'écran de l'article Medium « Commencez par le parcours » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/ineatservice/design/commencez-par-le-parcours-268934fb8190>

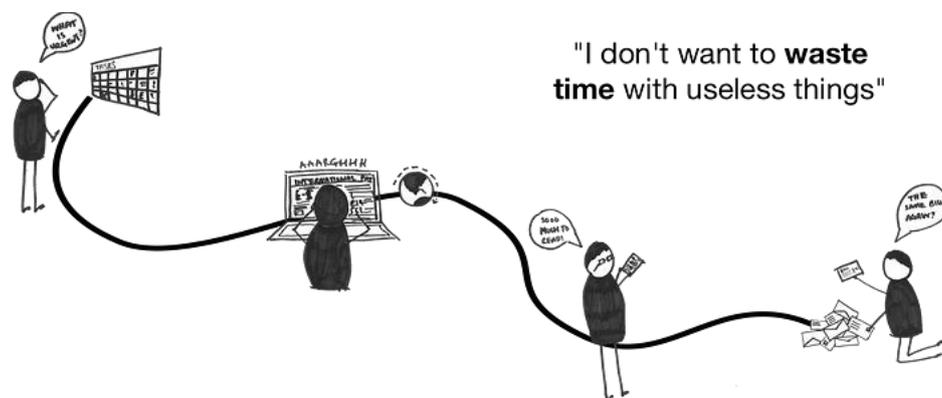


Image 98 : Capture d'écran de l'article Medium « Etude de cas UX : une nouvelle expérience de banque au quotidien sur mobile » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@pierredeg/etude-de-cas-ux-une-nouvelle-exp%C3%A9rience-de-banque-au-quotidien-pour-les-utilisateurs-de-163279d9020>

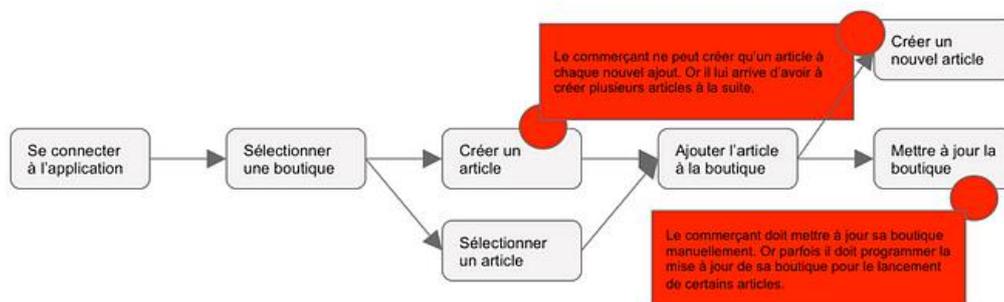


Image 99 : Capture d'écran de l'article Medium « Mon processus de design en tant que Product Owner sans UX designer » (2016), réalisée le 20/09/2023 <https://anaelichane.medium.com/mon-processus-de-design-en-tant-que-product-owner-sans-ux-designer-2119e6d35c95>

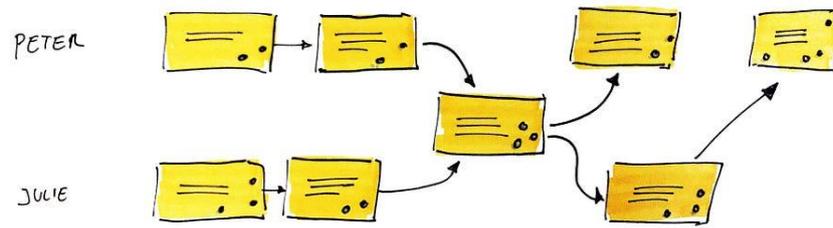


Image 100 : Capture d'écran de l'article Medium « Peut-on améliorer l'XP d'un Design Sprint ? » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/a-road-to-design/peut-on-am%C3%A9liorer-lxp-d-un-design-sprint-d42c415abe25>



Aperçu d'une experience map

Image 101 : Capture d'écran de l'article Medium « UX design, UI design : 10 livrables essentiels à votre projet » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://blog.lachouette.company/10-livrables-essentiels-%C3%A0-votre-projet-dux-ui-design-a5f5e8371>

Planche d'images 8 – Brouillons et esquisses



Image 102 : Capture d'écran de l'article Medium «Le webdesign et l'illustration : le mariage parfait » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/francetelevisions-design/les-illustrations-levier-indispensable-pour-embarquer-lutilisateur-ba8323432c3>

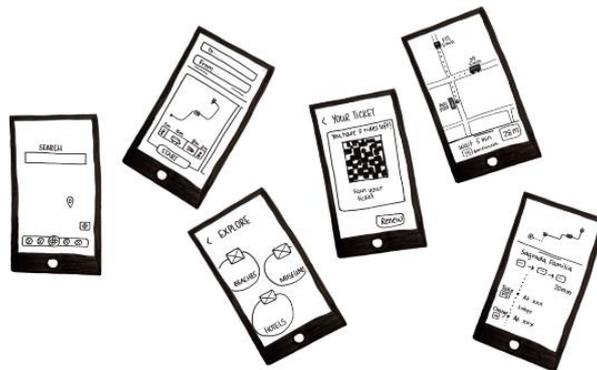


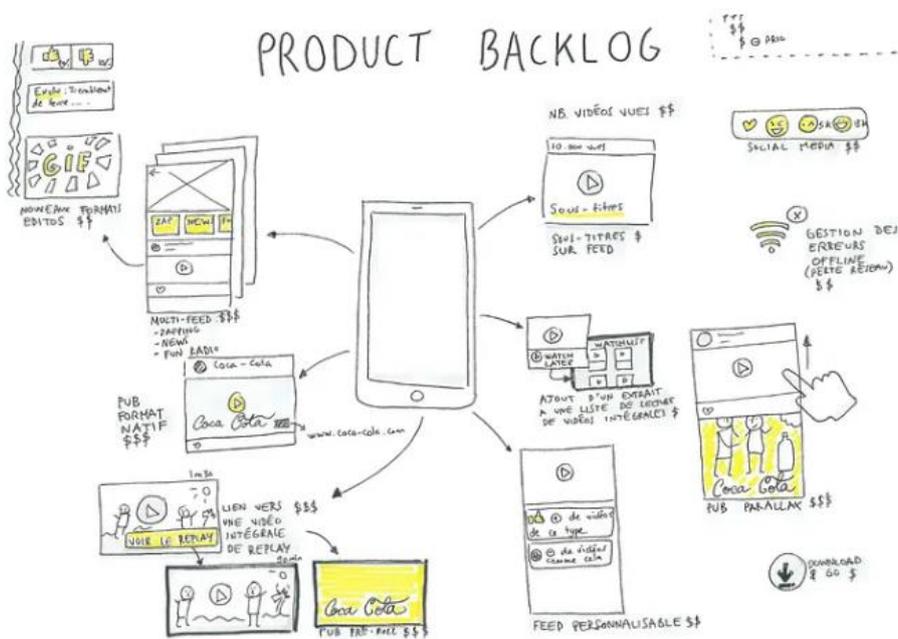
Image courtesy of Pavithra Krishnan

Image 103 : Capture d'écran de l'article Medium « [fr] Et si on faisait de l'UX immobilier ? » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/curiosityiskeyfr/et-si-on-faisait-de-lux-immobilier-f36e4aa807ee>



En plus des wireframes, le titre et les rubriques apparaissent — Projet sur le féminisme et la pop culture

Image 104 : Capture d'écran de l'article Medium « Cours 2 : L'expérience et l'utilisateur » (2015), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/web-content-theory-and-strategy/cours-2-l-exp%C3%A9rience-et-l-utilisateur-53ff95ec2af4>



Exemple de sketchnote pour communiquer sur l'ensemble des futures fonctionnalités

Image 105 : Capture d'écran de l'article Medium « Le directeur de projet ne voit pas l'intérêt de faire des ateliers de co-création » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/le-directeur-de-projet-ne-voit-pas-lint%C3%A9r%C3%AAt-de-faire-des-ateliers-de-co-cr%C3%A9ation-b2f90e85117c>

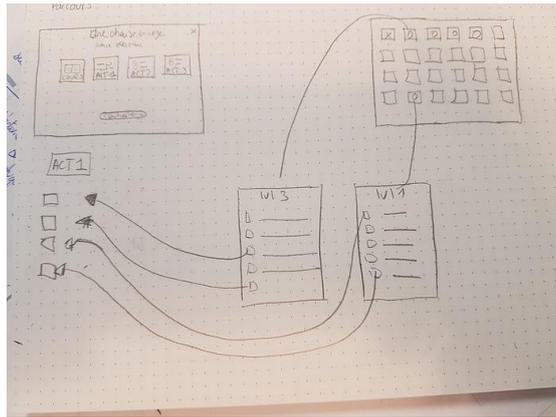


Image 106 : Capture d'écran de l'article Medium « Créer un parcours d'apprentissage personnalisé pour apprendre autrement » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://blog.lachouette.company/cr%C3%A9er-un-parcours-dapprentissage-personnalis%C3%A9-pour-apprendre-autrement-eae28c43c7e3>

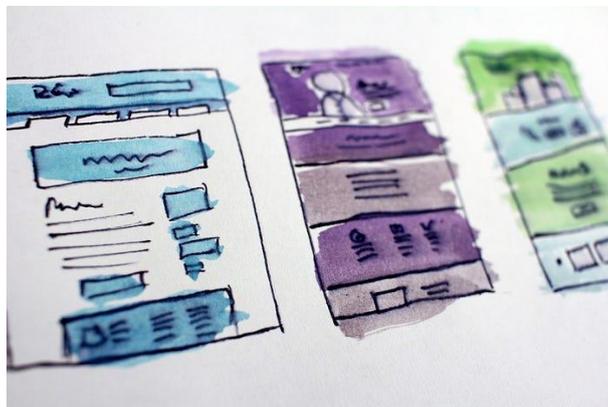


Image 107 : Capture d'écran de l'article Medium « UX Design vs UI Design, différences et complémentarités – IneatConseil » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@teameditoparis/ux-design-la-bonne-mise-en-sc%C3%A8ne-des-contenus-a1a7a586c099>

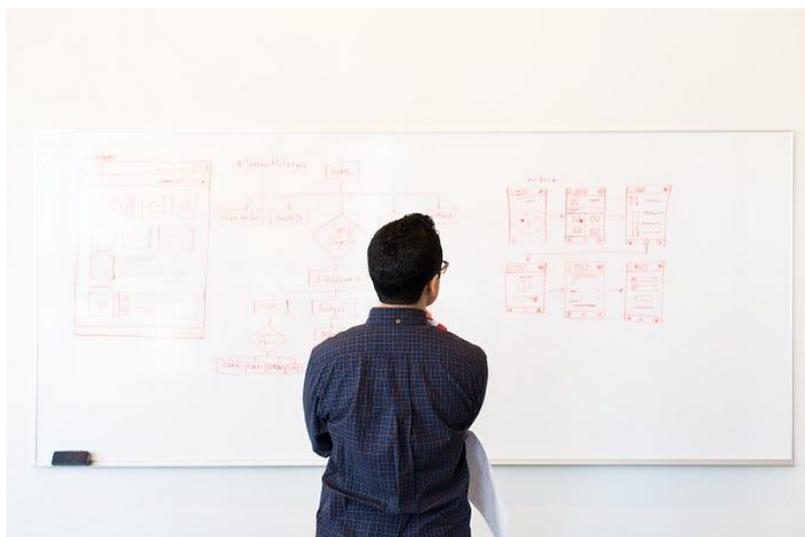


Image 108 : Capture d'écran de l'article Medium « UX Design vs UI Design, différences et complémentarités – IneatConseil » (2019), réalisée le 20/09/2023 https://medium.com/@ineat_studio/ux-design-vs-ui-design-diff%C3%A9rences-et-compl%C3%A9mentarit%C3%A9s-ineatconseil-6804804d3df

Planche d'images 9 – Références culturelles, « mèmes » et objets du design



Image 109 : Capture d'écran de l'article Medium « 5 grandes erreurs stratégiques de design d'expérience utilisateur » (2014), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/think-digital/5-grandes-erreurs-strategiques-de-design-dexperiance-utilisateur-2aa8f9f6e986>



Image 110 : Capture d'écran de l'article Medium « Ce que vous coûte vraiment l'effet "Wahou" » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@romaindao/ce-que-vous-co%C3%BBte-vraiment-leffet-wahou-9552d1f48d4>



Image 111 : Capture d'écran de l'article Medium « De l'inventaire de la dette à la roadmap UX » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/designers-interactifs/de-linventaire-de-la-dette-%C3%A0-la-roadmap-ux-48fda036861b>

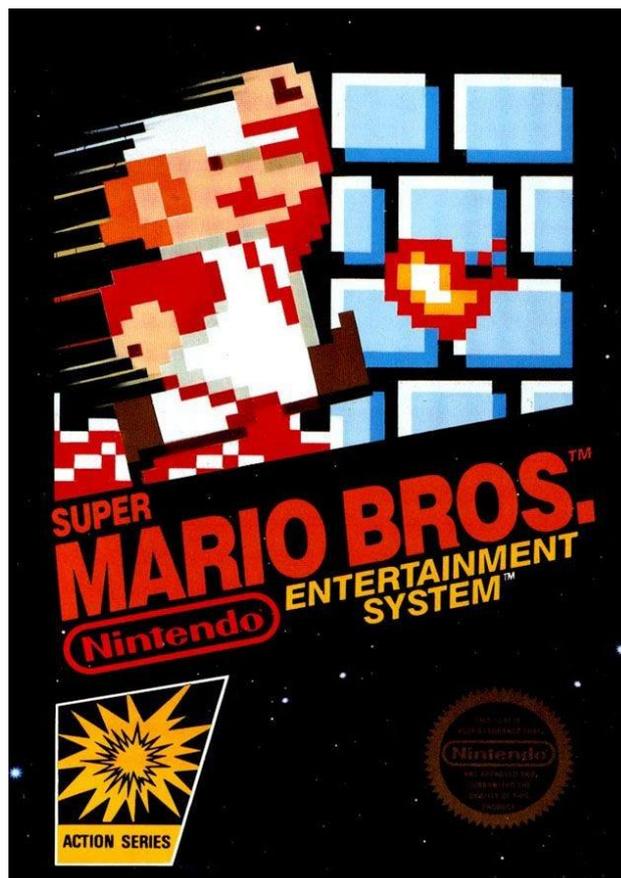


Image 112 : Capture d'écran de l'article Medium « Game design et UX : Mario 1-1, un concentré de génie » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/r%C3%A4vdigital/game-design-mario-ux-5ff3baf800c>



Analogie : vélo, beau mais pas de suspension, selle, pédales et position inconfortable.

Image 113 : Capture d'écran de l'article Medium « Ce que le cours de Human center design m'a enseigné » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@jackyle11/ce-que-le-cours-de-human-center-design-ma-enseign%C3%A9-107979431cf>



Image 114 : Capture d'écran de l'article Medium « Du design industriel au design UX » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@marieve.bouchard/du-design-industriel-au-design-ux-23b954780bba>



Humains VS Machines

Image 115 : Capture d'écran de l'article Medium « Gestion des erreurs & design UX » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/pool-stories/gestion-des-erreurs-design-ux-ecfcc6b70f8d>

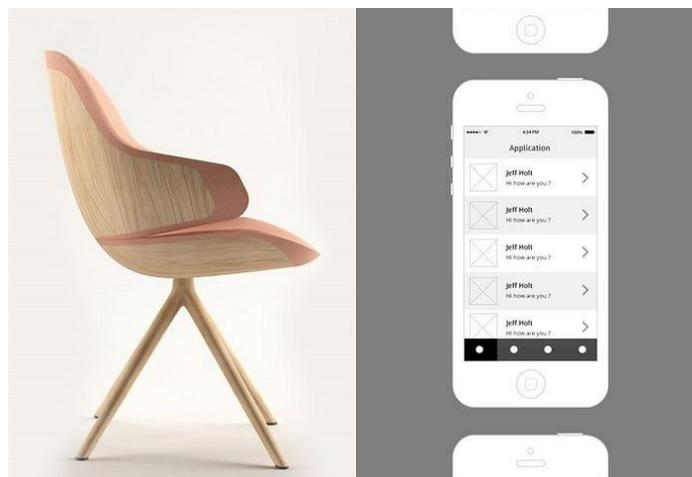


Image 116 : Capture d'écran de l'article Medium « Du design industriel au design UX » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@marieve.bouchard/du-design-industriel-au-design-ux-23b954780bba>



Image 117 : Capture d'écran de l'article Medium « Il était une fois les FLUPA UX DAYS 2019... » (2019), réalisée le 20/09/2023 https://medium.com/@teddy.wilhelm1_50902/il-%C3%A9tait-une-fois-les-flupa-ux-days-2019-c7aa9b835814



Image 118 : Capture d'écran de l'article Medium « Identifier, gérer et résorber la dette UX » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@clementrogier/reconna%C3%A9tre-g%C3%A9rer-et-r%C3%A9sorber-la-dette-ux-5121ccb710da>

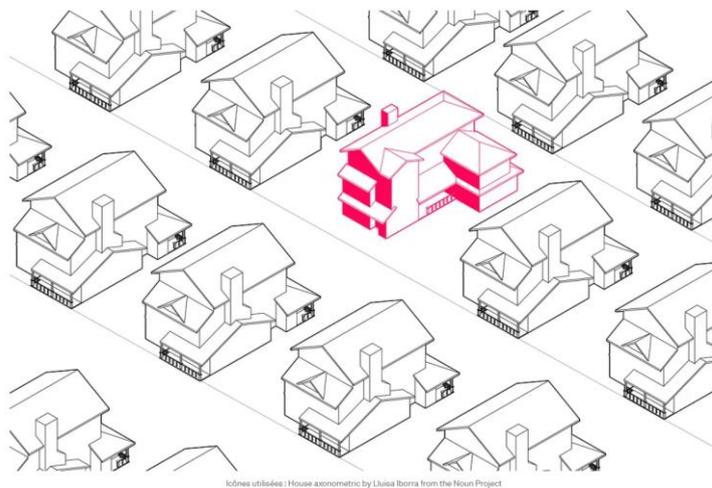


Juicy Salif — Presse agrume Starck pour Alessi

Image 119 : Capture d'écran de l'article Medium « La mort du design » (2016), réalisée le 20/09/2023 <https://cabaroc.medium.com/la-mort-du-design-465993c2b0c1>



Image 120 : Capture d'écran de l'article Medium « Le storyboard au service de l'UX design » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://alisonmaz.medium.com/le-storyboard-au-service-de-lux-design-93b2639354d0>



icônes utilisées : House axonometric by Luisa Iborra from the Noun Project

Image 121 : Capture d'écran de l'article Medium « Les limites du Design System » (2018), réalisée le 20/09/2023 https://medium.com/@Maxime_Frere/les-limites-du-design-system-aaca9d456bd9

Les UI designers ne connaissent pas le code 🤖

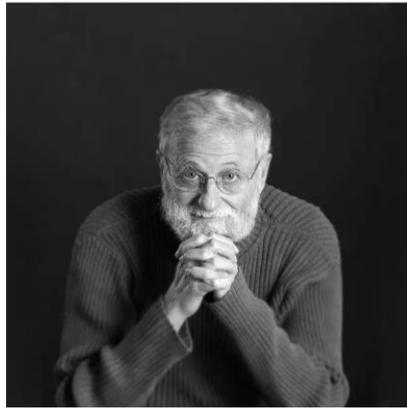
On dit souvent qu'il faut un langage commun aux équipes et il se trouve que le UI et les front-end en partagent un sans le savoir ...

Quel est le langage commun des front-end et des UI Designer ?



Le code front-end, le HTML, le CSS (aujourd'hui le SASS) le javascript.

Image 122 : Capture d'écran de l'article Medium « Vers une pénurie de (bons) UI Designers ? » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/cacatoes-design-studio/vers-une-p%C3%A9nurie-de-bons-ui-designers-2fafab9fea3b>



C'est à Donald Norman, psychologue cognitif et employé d'Apple dans les années 1990 que l'on doit le terme de "User Experience" (UX, ou « expérience utilisateur » en français). Ce concept qualifie tous les aspects de l'interaction de l'utilisateur final avec une organisation, ses services et ses produits (définition de Nielsen Norman Group). C'est aussi à cette époque que se démocratise le terme de Design Thinking, popularisé et propagé par IDEO.

Image 123 : Capture d'écran de l'article Medium « UX Design ou Design Thinking, faut-il choisir ? » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/acceleration-tactics-by-saegus/ux-design-ou-design-thinking-faut-il-choisir-fda6471ef5a1>

Planche d'images 10 – Enquêter, mesurer, évaluer



Image 124 : Capture d'écran de l'article Medium « Human Centered Design : Mon expérience » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@julien.hardy1995/human-centered-design-mon-exp%C3%A9rience-30df7ed81f1>



Image 125 : Capture d'écran de l'article Medium « Les perspectives de l'expérience utilisateur » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@dorianne.wotton/les-perspectives-de-l-exp%C3%A9rience-utilisateur-8f9f5d0f193>



Image 126 : Capture d'écran de l'article Medium « UX designer c'est quoi ? » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@lodiecz/ux-designer-cest-quoi-5a84cdb80b0f>



Dashboard by uixNinja

Image 127 : Capture d'écran de l'article Medium « Les tendances UI / UX de 2019 » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/blogaboutgoodscompany/les-tendances-ui-ux-de-2019-5324fd173cb7>

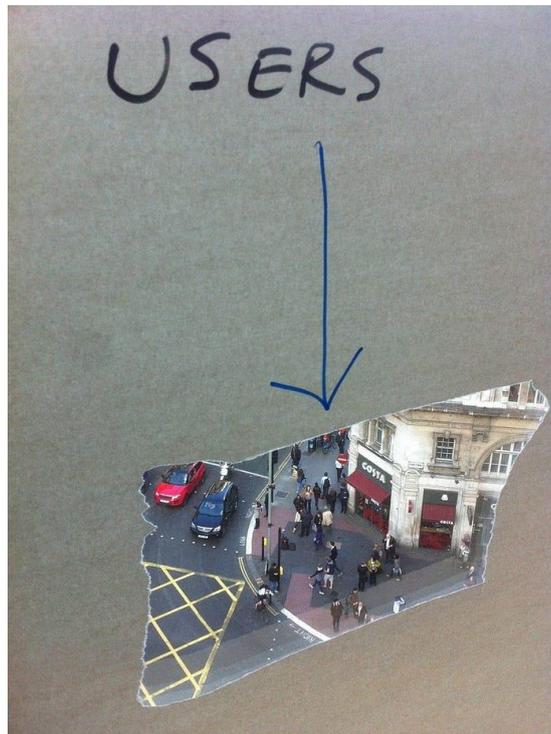


Image 128 : Capture d'écran de l'article Medium « À ceux qui parlent d'expérience utilisateur sans en avoir rencontré récemment » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/future-haigo/%C3%A0-ceux-qui-parlent-dexp%C3%A9rience-utilisateur-sans-en-avoir-rencontr%C3%A9-r%C3%A9cemment-134d853349ab>

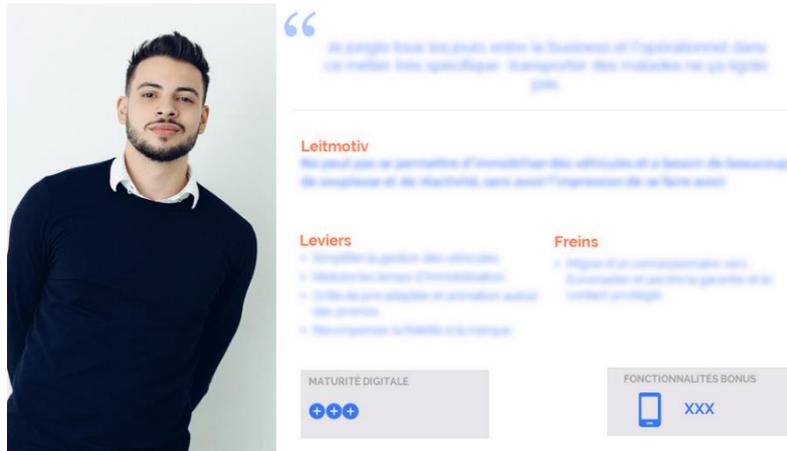


Image 129 : Capture d'écran de l'article Medium « Cas pratique : Comment optimiser l'expérience utilisateur-riche-s sur son site e-commerce et augmenter ses ventes ? » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/smileconsulting/cas-pratique-comment-optimiser-l'experience-utilisateur-sur-son-site-ecommerce-et-augmenter-ses-ventes-197824e7ed41>



Source : flickr.com

Image 130 : Capture d'écran de l'article Medium « Design & recherche utilisateur : les 5 fondamentaux de la posture du chercheur » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/meaningful-stories/design-recherche-utilisateur-les-5-fondamentaux-de-la-posture-du-chercheur-900d270595df>



Image 131 : Capture d'écran de l'article Medium « Introduction aux micro-interactions » (2016), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@WDlcls/introduction-%C3%A0-la-microinteraction-e64e8d8dd150>

Meet Liam



Liam DAVIS

34 years old

American citizen
living in London

Mid-level manager in a
consultancy

Goals

To have a **general understanding** of cash flows on his account

To make his payments **on time**

To **save a little money**, mainly whatever is in excess

Image 132 : Capture d'écran de l'article Medium « Etude de cas UX : une nouvelle expérience de banque au quotidien sur mobile » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@pierredeq/etude-de-cas-ux-une-nouvelle-exp%C3%A9rience-de-banque-au-quotidien-pour-les-utilisateurs-de-163279d9020>



Image 133 : Capture d'écran de l'article Medium « Human Centered Design : Mon expérience » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@julien.hardy1995/human-centered-design-mon-exp%C3%A9rience-30df7ed81f1>



Image 134 : Capture d'écran de l'article Medium « Créer un parcours d'apprentissage personnalisé pour apprendre autrement » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://blog.lachouette.company/cr%C3%A9er-un-parcours-dapprentissage-personnalis%C3%A9-pour-apprendre-autrement-eae28c43c7e3>

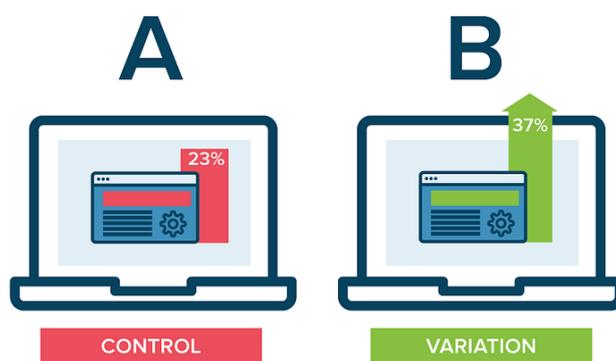


Image 135 : Capture d'écran de l'article Medium « Data Driven Design; qu'est-ce que c'est ? Comment s'en servir ? » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@simon.haddad.pro/data-driven-design-quest-ce-que-c-est-comment-s-en-servir-96ff04b12fae>

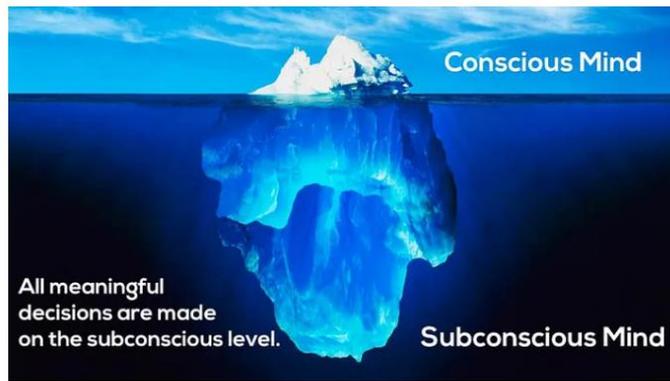


<https://icons8.com>

Image 136 : Capture d'écran de l'article Medium « J'ai des doutes sur la fiabilité de mes recherches utilisateurs » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/jai-des-doutes-sur-la-fiabilit%C3%A9-de-mes-recherches-utilisateur-93752f7ab71e>



Image 137 : Capture d'écran de l'article Medium « Il était une fois les FLUPA UX DAYS 2019 » (2019), réalisée le 20/09/2023 https://medium.com/@teddy.wilhelm1_50902/il-%C3%A9tait-une-fois-les-flupa-ux-days-2019-c7aa9b835814



90% de notre cerveau est sous l'eau :-)

Image 138 : Capture d'écran de l'article Medium « Le Design de produits digitaux » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@ibtissam.sakhi/le-design-de-produits-digitaux-d5d0720d0898>



Image 139 : Capture d'écran de l'article Medium « Le feedback utilisateur, un outil stratégique au service de l'expérience utilisateur » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/acceleration-tactics-by-saegus/le-feedback-utilisateur-un-outil-strat%C3%A9gique-au-service-de-l'exp%C3%A9rience-utilisateur-cca22366e11c>



Un workflow idéal reste toujours à construire... — UI/UX design process par Kite

Image 140 : Capture d'écran de l'article Medium « Peut-on optimiser les équipes d'UX design ? » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/scribe/peut-on-optimiser-les-%C3%A9quipes-d-ux-design-701bc0bb72a8>



The team calibrating the eyetracker for mobile devices before a user test

Image 141 : Capture d'écran de l'article Medium « Tests Utilisateur: 10 erreurs à éviter » (2015), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/ergonline/tests-utilisateur-10-erreurs-%C3%A0-%C3%A9viter-24e5bf901f78>

Planche d'images 11 – Métaphores et allégories



La matière de base (les atomes)

Image 142 : Capture d'écran de l'article Medium « L'atomic design et la créativité » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://audreyhacq.medium.com/latomic-design-et-la-cr%C3%A9ativit%C3%A9-b17fd332829c>



La matière première : des notes et des indications de rythme (les atomes)

Image 143 : Capture d'écran de l'article Medium « L'UX Design d'une banane » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@MathieuSurrel/lux-design-d-une-banane-f38d5207cd82>

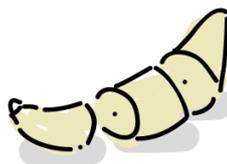
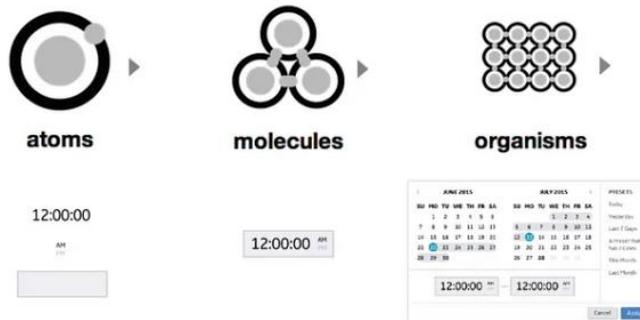


Image 144 : Capture d'écran de l'article Medium « L'UX Design d'une banane » (2017), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@MathieuSurrel/lux-design-d-une-banane-f38d5207cd82>



"assorted handheld tools in tool rack" by Barn Images on Unsplash

Image 145 : Capture d'écran de l'article Medium « Le Circular Design en détail » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@tonari/le-circular-design-en-d%C3%A9tail-6f09395e48d0>



Atomes, molécules & organismes

Image 146 : Capture d'écran de l'article Medium « L'Atomic Design au service de l'expérience utilisateur industrielle » (2016), réalisée le 20/09/2023 https://medium.com/@GE_Digital_Foundry_Europe/atomic-design-au-service-de-l-exp%C3%A9rience-utilisateur-industrielle-daca22cd6b22

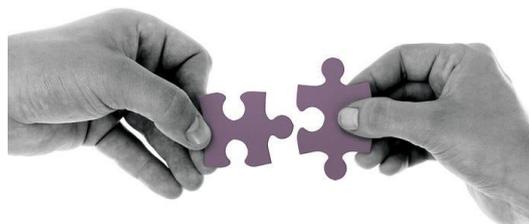


Image 147 : Capture d'écran de l'article Medium « J'ai l'impression de ne pas travailler pour les utilisateurs » (2018), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/guide-de-survie-pour-ux-designer-en-entreprise/faire-face-aux-changements-de-priorit%C3%A9s-243096d8aad5>



Image 148 : Capture d'écran de l'article Medium « Le design du bonheur » (2016), réalisée le 20/09/2023 https://medium.com/@ABCDE_line/le-design-du-bonheur-b8dfa181d6b4



Image 149 : Capture d'écran de l'article Medium « Le fossé entre la conception centrée utilisateur et les grandes entreprises » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/ineatservicedesign/le-foss%C3%A9-entre-la-conception-centr%C3%A9-utilisateur-et-les-grandes-entreprises-d0572a741fd3>



Image 150 : Capture d'écran de l'article Medium « Pourquoi l'expérience utilisateur est une expérience humaine avant tout ? » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/ineatservicedesign/pourquoi-l'exp%C3%A9rience-utilisateur-est-une-exp%C3%A9rience-humaine-avant-tout-b2a2399df1d1>



Design vs expérience utilisateur. Leçon: #Usability compte plus que ce que le concepteur pense être juste.
#ux #uxdesign

Image 151 : Capture d'écran de l'article Medium « SCRUX » (2019), réalisée le 20/09/2023 <https://medium.com/@rramade07/scrux-3d90e3f1713f>

Tableau terminologique (réalisé à l'aide de l'outil *Voyant Tools*)

Terme	Occurrences totales	Nombre de textes	Taux de récurrence
Design	3018	231	100%
Utilisateur	2100	231	100%
Expérience	1251	231	100%
Digital	710	231	100%
UX	1704	210	91%
Designer	1317	191	83%
Produit	1127	185	80%
Emotion	372	171	74%
Besoin	506	169	73%
Service	791	164	71%
Projet	746	160	69%
User	393	139	60%
UX design	259	139	60%
Travail	334	135	58%
Ecran	302	134	58%
Conception	403	133	58%
Test	735	131	57%
Client	544	129	56%
Solution	383	129	56%
Recherche	300	127	55%
Cas	256	121	52%
Interface	387	118	51%
Monde	221	117	51%
Site	521	116	50%
Product	361	114	49%
Méthode	380	113	49%
Outil	296	112	48%
Développeur	238	112	48%
Web	298	111	48%
Application	271	110	48%
Valeur	205	108	47%
Processus	257	107	46%
Parcours	276	104	45%
Problème	294	102	44%
Equipe	292	102	44%
Graphique	252	102	44%
Meilleur	173	99	43%
Entreprise	263	98	42%
Quali	225	97	42%
Technique	195	97	42%

Création	190	95	41%
Contexte	172	94	41%
UI	346	92	40%
Marque	222	87	38%
Idée	211	87	38%
Résultat	173	86	37%
Mobile	228	83	36%
Stratégie	157	83	36%
Forme	153	83	36%
Page	206	82	35%
Interaction	196	81	35%
Développement	162	81	35%
Qualité	150	81	35%
Expérience utilisateur	152	80	35%
Expert	132	79	34%
Métier	256	78	34%
Phase	252	78	34%
Vision	172	78	34%
Fonctionnalité	167	78	34%
Démarche	152	76	33%
Améliorer	107	76	33%
Humain	157	75	32%
Information	138	75	32%
Données	174	73	32%
Prototype	224	72	31%
Système	162	71	31%
Contenu	243	70	30%
Design thinking	207	70	30%
Efficace	105	70	30%
Entretien	108	68	29%
Mesure	100	67	29%
Visuel	107	65	28%
Marketing	146	64	28%
Business	134	64	28%
Connaissance	99	64	28%
Persona	157	63	27%
Couleurs	152	63	27%
Comportement	118	63	27%
Numérique	213	62	27%
Start-up (start-uppers)	102	62	27%
Esthétique	76	62	27%
Profession	132	59	26%
Situation	107	59	26%
Compétences	127	58	25%
Tendance	111	58	25%

Culture	108	58	25%
Analyse	104	58	25%
Technologie	104	57	25%
Cible	94	57	25%
Réflexion	96	56	24%
Relation	92	56	24%
Site web	73	56	24%
Atelier	185	55	24%
Maquette	110	55	24%
Profil	101	55	24%
Communication	91	54	23%
Principe	87	54	23%
Bouton	122	52	23%
Etape	111	52	23%
Usage	101	52	23%
Réalisation	81	52	23%
Agence	106	51	22%
Navigation	101	51	22%
Innovation	90	51	22%
Pratiques	87	51	22%
Construire	85	51	22%
Fonctionnel	76	51	22%
Image	74	51	22%
Research	106	50	22%
Modèle	91	50	22%
Marché	90	50	22%
Réseau	77	50	22%
Rapide	65	50	22%
Process	72	49	21%
Méthodologie	108	48	21%
Wireframe	94	47	20%
Message	103	46	20%
Formation	132	45	19%
Tâche	92	45	19%
Objet	83	44	19%
Attention	62	44	19%
Erreur	159	43	19%
Ergonomie	74	43	19%
Satisfaction	52	42	18%
Quantifier	54	41	18%
Vidéo	82	40	17%
Cohérent	64	40	17%
Machine	63	40	17%
Internet	59	40	17%
Succès	56	40	17%

Texte	79	38	16%
Cohérence	68	38	16%
Interview	57	38	16%
Apprendre	46	38	16%
Organisation	59	37	16%
Histoire	74	36	16%
Discipline	65	36	16%
Scénario	65	36	16%
Scénario	65	36	16%
Production	51	36	16%
Map	95	35	15%
Ethique	78	35	15%
Story	103	34	15%
Code	57	34	15%
Réseaux sociaux	46	34	15%
Environnement	41	34	15%
Règles de vie	65	33	14%
Acteurs	58	33	14%
Communauté	46	33	14%
Terrain	45	33	14%
Engagement	41	33	14%
Data	70	32	14%
Biais	72	31	13%
Illustrations	71	31	13%
Prototypage	59	31	13%
Cognitif	58	31	13%
Management	49	31	13%
Challenge	48	31	13%
Animation	89	30	13%
Agile	81	30	13%
Livrable	70	30	13%
Gestion	60	30	13%
Parcours utilisateur	53	30	13%
Créativité	45	30	13%
Piste	44	30	13%
Imaginer	39	30	13%
Product designer	65	29	13%
Perception	47	29	13%
Smartphone	45	29	13%
Ressource	38	29	13%
E-commerce	37	27	12%
Fidélité (fidélisation)	36	27	12%
Prix	31	27	12%
Sprint	263	26	11%
Feedback	111	26	11%

Opération	40	26	11%
Responsabilité	35	26	11%
Optimiser	33	26	11%
Design system	115	25	11%
Collègue	50	25	11%
Norman	50	25	11%
Manager	40	25	11%
Opportunité	37	25	11%
Case	36	25	11%
Norme	31	25	11%
Standard	48	24	10%
UI design	48	24	10%
Style	44	24	10%
Tech	43	24	10%
Refonte	42	24	10%
Budget	40	24	10%
Influence	32	24	10%
Lean	32	24	10%
User interface	30	24	10%
Transmettre	38	23	10%
Spécialiste	37	23	10%
Intuitif	34	23	10%
Itération	25	23	10%
Taux	41	22	10%
Plateforme	36	22	10%
Frustrations	33	22	10%
Processus de conception	26	22	10%
Bureau	24	22	10%
Complexité	32	21	9%
Charte graphique	30	21	9%
User research	30	21	9%
Bonnes pratiques	27	21	9%
Service design	59	20	9%
Communiquer	40	20	9%
Commercial	25	20	9%
Application mobile	21	20	9%
Brief	35	19	8%
Insight	33	19	8%
Framework	31	19	8%
Journey	36	18	8%
Tableau	33	18	8%
Typographie	31	18	8%
Révolution	29	18	8%
Indicateur	43	17	7%
Questionnaire	43	17	7%

Conversion	42	17	7%
KPI	32	17	7%
Storytelling	31	17	7%
Workshop	28	17	7%
Architecte	21	17	7%
Architecture	21	17	7%
Démarche UX	18	17	7%
Design sprint	137	16	7%
Facilitateur	45	16	7%
Design numérique	34	16	7%
Hiérarchie	18	16	7%
Accessibilité	17	16	7%
User-centric	19	15	6%
Informatique	18	15	6%
Talent	18	15	6%
Panier	36	14	6%
Roadmap	29	14	6%
Produit digital	26	14	6%
Test utilisateur	26	14	6%
Manipulation	24	14	6%
Ecosystème	22	14	6%
Univers	19	14	6%
Webdesign	16	14	6%
Lean UX	15	14	6%
Collaboratif	27	13	6%
Heuristique	24	13	6%
Ingénieur	24	13	6%
Benchmark	19	13	6%
Productivité	15	13	6%
Publicité	15	13	6%
Workflow	24	12	5%
Guideline	23	12	5%
Chef de projet	21	12	5%
Inspiration	21	12	5%
Intervenants	21	12	5%
Priorisation	19	12	5%
Experience map	18	12	5%
Planning	14	12	5%
Librairie	22	11	5%
Personnalisation	18	11	5%
MVP	17	11	5%
Transformation digitale	17	11	5%
Rétention	14	11	5%
CX	24	10	4%
Scrum	21	10	4%

Wording	21	10	4%
A/B test	16	10	4%
Co-création	16	10	4%
Audit	15	10	4%
Désirabilité	15	10	4%
Flux	15	10	4%
Prestation	15	10	4%
Geek	13	10	4%
Pain points	13	10	4%
Gamification	12	10	4%
Idéation	12	10	4%
Optimisation	10	10	4%
UX writer	24	9	4%
Directeur artistique	16	9	4%
Empathie	12	9	4%
Mockups	12	9	4%
Philosophie	12	9	4%
Philosophie	12	9	4%
Projet digital	12	9	4%
Faisabilité	11	9	4%
Artiste	10	9	4%
Scroll	11	9	4%
Storyboard	41	8	3%
Motion design	20	8	3%
Silo	18	8	3%
Transmission	17	8	3%
Récit	16	8	3%
Expérience client	12	8	3%
User journey	12	8	3%
Stratégies digitales	11	8	3%
Call to action	10	8	3%
Savoir-faire	10	8	3%
Viabilité	10	8	3%
UX writing	9	8	3%
Expérience globale	8	8	3%
Utilisabilité	8	8	3%
Atomic design	14	7	3%
B2B	13	7	3%
Points de contact	13	7	3%
Zoning	13	7	3%
Tactile	12	7	3%
Flexibilité	10	7	3%
Interaction designer	10	7	3%
Design digital	9	7	3%
Beauté	8	7	3%

Cabinet	8	7	3%
Comportemental	8	7	3%
Satisfaction client	7	7	3%
Micro-interaction	25	6	3%
Consistency	20	6	3%
Header	20	6	3%
Narration	11	6	3%
Graphic designer	9	6	3%
Pitch	9	6	3%
Conception centrée utilisateur	8	6	3%
Focus group	8	6	3%
Landing page	8	6	3%
Attendus	7	6	3%
Buzzword	7	6	3%
Entretiens utilisateur	7	6	3%
Eye-tracking	7	6	3%
Scrum master	7	6	3%
Création de valeur	6	6	3%
Revenu	6	6	3%
Matrice	6	6	3%
Hacking	19	5	2%
Flat design	16	5	2%
Marketer	15	5	2%
Irritant	13	5	2%
Taux de rebond	12	5	2%
Persuasif	9	5	2%
Journey map	8	5	2%
Assets	7	5	2%
Curseur	7	5	2%
Minimalisme	7	5	2%
ROI	7	5	2%
Stratégie Marketing	7	5	2%
Techniciens	7	5	2%
User story	7	5	2%
Intelligence artificielle	6	5	2%
Norme ISO	6	5	2%
Tests utilisateur	6	5	2%
User-centered design	6	5	2%
IHM	5	5	2%
Marketing digital	5	5	2%
Rentable	5	5	2%
Commandement	15	4	2%
Gestion des erreurs	12	4	2%
Moodboard	10	4	2%
Conception Web	7	4	2%

Vision produit	7	4	2%
Indicateurs de performance	6	4	2%
Modèle économique	6	4	2%
Culture design	5	4	2%
Customer relationship management	5	4	2%
Exploration	5	4	2%
Taux de conversion (CRO)	5	4	2%
User stories	5	4	2%
UX architect	5	4	2%
Ethnographie	4	4	2%
Onboarding	4	4	2%
User friendly	4	4	2%
Utilisateur final	4	4	2%
User test	3	4	2%
Scalabilité	13	3	1%
Growth hacking	11	3	1%
Emoji	10	3	1%
Design pattern	6	3	1%
Processus créatif	5	3	1%
Prototype interactif	4	3	1%
ADN	3	3	1%
Agence digitale	3	3	1%
Ateliers collaboratifs	3	3	1%
Cabinet de conseil	3	3	1%
Concepteur-rédacteur	3	3	1%
Emotional design	3	3	1%
Footer	3	3	1%
Heatmap	3	3	1%
Méthode centrée utilisateur	3	3	1%
Site e-commerce	3	3	1%
Sketching	3	3	1%
Storyteller	3	3	1%
Data science	11	2	1%
Audit UX	6	2	1%
Machine learning	6	2	1%
Responsable marketing	6	2	1%
Design thinkers	5	2	1%
Hackathon	5	2	1%
QR code	5	2	1%
Conception produit	4	2	1%
Digital by default	4	2	1%
Prototype papier	4	2	1%
Services en ligne	4	2	1%
Wireflow	4	2	1%

Business owner	3	2	1%
Design lead	3	2	1%
Génie	3	2	1%
Panier moyen	3	2	1%
Périphérique	3	2	1%
Points de blocage	3	2	1%
Pop-up	3	2	1%
Stratégie digitale	3	2	1%
Synergie	3	2	1%
Charte de design digital	2	2	1%
Culture digitale	2	2	1%
CX designer	2	2	1%
Hiérarchie visuelle	2	2	1%
Human interface	2	2	1%
Médias sociaux	2	2	1%
Nudge	2	2	1%
Organigramme	2	2	1%
Règles de vie	2	2	1%
Service blueprint	2	2	1%
Sound design	2	2	1%
Sprint de design	2	2	1%
Supports de communication	2	2	1%
Usabilité	2	2	1%
Visual designer	2	2	1%
Trigger	5	2	1%
Circular design	12	1	0%
Médiation	6	1	0%
Design centré humain	5	1	0%
Design led	5	1	0%
Rétroaction	5	1	0%
User washing	4	1	0%
Design hacking	3	1	0%
Proof of concept	3	1	0%
Réciprocité	3	1	0%
Schémas de conception	3	1	0%
Smooth corners	3	1	0%
Carte d'expérience	2	1	0%
Design anticipatif	2	1	0%
Evangélisation	2	1	0%
Expérience digitale	2	1	0%
Expérience humaine	2	1	0%
Feuilleton	2	1	0%
Opérations de maintenance	2	1	0%
Projet Data	2	1	0%
Pubards	2	1	0%

Sidebar	2	1	0%
UX omnicanal	2	1	0%
Bait and switch	1	1	0%
Carte des idées	1	1	0%
Cartographie du parcours produit	1	1	0%
Catchphrase	1	1	0%
Contenu marketing	1	1	0%
Créations digitales	1	1	0%
Data management platform	1	1	0%
Design du bonheur	1	1	0%
Design émotionnel	1	1	0%
Design ethics	1	1	0%
Design gap	1	1	0%
Design global	1	1	0%
Design guideline	1	1	0%
Design minimaliste	1	1	0%
Designer le design	1	1	0%
Digital triage	1	1	0%
Drag & drop	1	1	0%
Effet wahou	1	1	0%
Elevator pitch	1	1	0%
Enjeux stratégiques	1	1	0%
Ergonomie émotionnelle	1	1	0%
Expérience de service	1	1	0%
Fiche de contextualisation	1	1	0%
Forced continuity	1	1	0%
Form first	1	1	0%
Happy maps	1	1	0%
Indicateurs de mesure	1	1	0%
Information architect	1	1	0%
Interaction homme-machine	1	1	0%
Interface invisible	1	1	0%
Interface tactile	1	1	0%
Interface utilisateur vocale	1	1	0%
Lotus blossom	1	1	0%
Matrice de priorisation	1	1	0%
Minimalisme fonctionnel	1	1	0%
Outil marketing	1	1	0%
Personnalisation intelligente	1	1	0%
Points de souffrance	1	1	0%
Positive design	1	1	0%
Publicité déguisée	1	1	0%
Pyramide des compétences	1	1	0%
Réalisation graphique	1	1	0%

Refonte graphique	1	1	0%
Research plan	1	1	0%
Retours utilisateurs	1	1	0%
Rétroaction haptique	1	1	0%
Révolution digitale	1	1	0%
Roue de l'expérience utilisateur	1	1	0%
Satisfaction des employés	1	1	0%
Solutions naturelles	1	1	0%
Stakeholder map	1	1	0%
Stratégie UX	1	1	0%
Stratégies Marketing	1	1	0%
Study case	1	1	0%
Touchpoint	1	1	0%
Typographie contextuelle	1	1	0%
Usability analyst	1	1	0%
User first	1	1	0%
Utilisateur réel	1	1	0%
Value proposition design	1	1	0%
Visual design	1	1	0%
Quick wins	3	1	0%
Folksonomie	1	1	0%
Roll-over	1	1	0%

Annexe 2 - Entretiens

Table des matières des entretiens

Entretien_1	99
Entretien_2	110
Entretien_3	127
Entretien_4	137
Entretien_5	142
Entretien_6	149
Entretien_7	160
Entretien_8	169
Entretien_9	185
Entretien_10	196
Entretien_11	206
Entretien_12	212

Entretien_1

Entretien réalisé sur Zoom le 29/09/2020

Introduction et présentation

Est-ce que vous pouvez me dire ce que vous vous faites exactement, votre fonction et votre parcours ?

Bien sûr. Pour me présenter rapidement j'ai fait toute ma carrière en design d'interface au départ plutôt en agence. J'ai travaillé dans des agences digitales, tout à l'heure vous me parliez de [XXXX] c'était à peu près le même univers. Sauf que moi j'étais plutôt au sein d'agence qu'on appelle « pureplayers », c'est à dire pas rattachées à un groupe de communication. Je ne suis pas sûr que ça conditionne le genre de projet que j'ai pu y mener. J'ai travaillé beaucoup au départ sur des problématiques assez généralistes qui pouvaient aller du e-commerce en passant par des sites institutionnels. C'était un milieu au début des années 2000 pas beaucoup défriché et ça s'est un peu plus spécialisé par la suite donc j'ai collaboré notamment assez longtemps dans une agence qui aujourd'hui appartient à [XXXX] qui aujourd'hui s'appelle [XXXX] qui n'est pas très connue du grand public, mais on a fait beaucoup de communication institutionnelle, de communication interne et « com' » financière. L'agence travaille essentiellement avec des entreprises du CAC40 ou avec des grosses entreprises européennes, des grosses PME. J'ai contribué pas mal à des projets bancaires, avec [XXXX] qui était un des gros clients que j'ai eus. En parallèle de mon activité de designer en agence j'ai créé une organisation professionnelle qui est l'une des principales dans l'écosystème du design en France. En partenariat avec [XXXX] et [XXXX]. Où j'ai eu des postes d'administrateur, ça c'est un petit moins connu, mais c'est plus le travail de fond. Et encore en parallèle de tout ça, j'ai enseigné pendant une dizaine d'années dans des écoles de design privées ou publiques et à l'université dans des contextes un peu différents, où l'enseignement du design interactif s'inventait en même temps qu'on le pratiquait. Mais ça j'ai totalement arrêté en 2014 pour me recentrer sur mon activité principale et j'ai basculé en 2018 hors du monde des agences dans lequel je ne croyais plus pour travailler sur un éditeur logiciel qui s'appelle [XXXX], qui existe depuis le début des années 2000 donc ce n'est pas une start-up. Ça ne fait pas partie de ces écosystèmes start-up un peu nouveaux, l'entreprise existe depuis longtemps. Et j'ai une équipe de cinq designers et on travaille sur des problématiques assez variées qui vont de la signature électronique en passant par le partage de fichiers, la collaboration, la sauvegarde de données, le « digital asset management ». Dans un positionnement qui est plutôt celui de la donnée sensible et de la sécurité numérique.

Quel est l'objectif du collectif [XXXX] ?

[XXXX] est une association professionnelle que j'ai créée en 2006, fin 2006, et elle aura bientôt 14 ans. L'idée de départ c'était que les professionnels du design dans le champ du numérique était assez isolés, ne se parlaient pas beaucoup au début des années 2000. On était sur des métiers qui n'étaient pas définis qui étaient ainsi un peu en train de se construire. D'ailleurs c'est resté des métiers évolutionnistes. On a organisé une sorte de petit groupe de discussion avec des collègues et puis au bout d'un moment s'est posée la question de formaliser tout ça un petit peu plus. Et ça a donné ce projet associatif qui perdure encore aujourd'hui, qui a organisé beaucoup d'évènements, beaucoup de conférences, qui a publié beaucoup aussi, qui a créé une revue de recherche avec une universitaire qui s'appelle [XXXX], c'est une revue classée d'ailleurs. J'en suis le co-rédacteur en chef, mais j'interviens assez peu pour être honnête, tout le mérite revient à

[XXXX]. En parallèle de ça on développe aussi un certain nombre d'enquêtes et de contenus qui s'articule autour des métiers et de l'emploi du design interactif. Donc la publication *Medium* c'est un blog. Moi j'ai eu plusieurs espaces de publication au fil du temps. Ce n'est pas la première et il y a beaucoup de choses qui se sont perdues d'ailleurs. J'ai eu un blog qui était assez consulté à la fin des années 2005-2006 et j'ai toujours eu l'habitude de partager pas mal sur les pratiques et de réfléchir dessus. Pas forcément pour théoriser et pour avoir une visée un peu universitaire même si c'est l'image que j'ai parfois parce que ça s'est un peu confondu avec mes activités d'enseignement à certains moments, mais c'est à la fois un espace de mise en question des pratiques du design numérique et aussi un espace qui essaie de valoriser la ressource qu'on produit dans le cadre du [collectif].

Vous avez dit ne plus croire vraiment dans le modèle de l'agence, qu'est-ce qui vous fait penser ça ?

En fait ce qu'on a vu beaucoup depuis la fin des années 2010 c'est un mouvement de diffusion très intense des pratiques du design dans les entreprises. Ce qu'on appelle les annonceurs quand on est en agence. Avec la constitution d'équipes *ad hoc* et du coup un fort mouvement d'internalisation des compétences du design et la difficulté souvent des agences à pouvoir bien répondre aux problématiques des clients, non pas parce qu'elles sont mauvaises, mais parce que c'est le mode d'intervention lui-même qui est un peu compliqué, dans le sens où on a des difficultés à intervenir sur le long terme et aussi par rapport aux coûts que ça génère. Ça donne souvent des interventions qui sont très morcelées quand on travaille en agence qui sont parfois ponctuelles, même si on peut ça arrive accompagner des clients sur des mois ou même quelques années, ça m'est arrivé. Mais j'avais l'impression qu'on apportait plus de valeur en tant que designer si on tentait de faire quelque chose depuis l'intérieur.

Est-ce que cela recompose le paysage des agences et la relation aux annonceurs ?

Oui très fortement parce qu'avant quand on était designer on faisait carrière dans un studio de design ou dans une agence ou alors on montait son activité en freelance, moi j'ai été aussi freelance pendant sept ans. Et le mode d'intervention c'était le mode d'intervention de la prestation. Alors que quand on est designer intégré...on peut être parfois dans une posture de prestation, ce qu'on appelle le client interne, mais normalement si on fait bien les choses ça doit se passer un peu différemment et on est plus dans une relation de coopération, de partenariat avec les autres équipes, si tant est que le design arrive à bien trouver sa place dans l'organisation, mais oui ça change un certain rapport, en tout cas ça a beaucoup changé le marché de l'emploi, c'est certain. Parce qu'on peut maintenant faire carrière chez des annonceurs et avoir des activités intéressantes, parce qu'on considérait aussi souvent qu'on travaillait en agence pour avoir une diversité de sujets, de clients et de tâches qu'on ne pouvait pas avoir forcément quand on était designer intégré. Et ça c'est plus tout à fait vrai.

Sur la question de *Medium* : pourquoi est-ce que *Medium* s'est imposé pour vous comme une plateforme pertinente pour parler des sujets qui vous mobilisent ?

Je dirais que le choix de *Medium* c'était pour deux raisons : la première, très pratique c'est que cette plateforme ne nécessite pas d'avoir un hébergement, de designer un thème pour le blog et donne un cadre d'interface qui est relativement neutre. Comment décrire ça ? C'est quand même vu de l'extérieur assez littéraire parce que ça repose sur une interface qui est essentiellement de la typographie. Ça met de côté la question de la forme

même si ce n'est jamais complètement neutre. Déjà pour cette première raison et ensuite parce qu'elle semblait s'intégrer à un écosystème d'autres publications qui sont des publications très ouvertes aux questions du numérique même si je sais que sur *Medium* il y a plein d'autres aspects qui peuvent être abordés, sociologiques, voilà. Il y a plein d'autres sujets, mais c'était connoté très « tech ». Et du coup pour parler de design numérique ça semblait être un endroit où ça pouvait faire écho.

Pour vous l'usage de *Medium* prolonge l'usage qui était celui du blog auparavant ?

Oui voilà ça prolonge l'usage du blog tout en se débarrassant comme c'est hébergé, c'est un modèle « SAAS », « software as a service », ça permet de se débarrasser des questions d'hébergement, de mises à jour tout ça, qu'on avait avec *Wordpress*. Les modèles de blog c'était quand même beaucoup *Wordpress*. Même si aujourd'hui *Wordpress* fait aussi des sites institutionnels pour des grands groupes ou des sites e-commerce, mais c'était la plateforme de blog par excellence. C'est pratique aussi de ne pas être isolé comme publication parce ça s'est beaucoup démocratisé. C'est vrai que quand je prenais la parole au début des années 2000 on était assez peu nombreux à publier sur le sujet. Donc la visibilité pouvait être très forte alors qu'aujourd'hui comme il y a eu une banalisation c'est beaucoup plus difficile d'émerger au milieu de tout ce bruit.

Est-ce que vous avez une idée de la fréquence à laquelle vous publiez ?

C'est un peu par à-coup. Il y a des périodes assez longues de six / neuf mois où je vais publier quasiment toutes les semaines et puis des périodes plus arides pendant lesquelles je ne vais pas publier. Là par exemple je me suis arrêté depuis le début du printemps parce que j'étais occupé dans mon boulot et que je fais aussi toujours un peu les allers-retours entre la pratique et la formalisation et que là ces derniers temps il y aurait pu y avoir des sujets sur lesquels j'aurais pu réagir, me positionner, mais je ne l'ai pas fait vraiment par manque de temps et aussi parce que j'avais envie de prendre un peu plus de recul.

Quand vous aviez le temps de faire la raison qui vous poussait à publier c'était réagir à l'actualité de la profession ?

Oui voilà. C'était soit que j'avais rencontré dans mon travail quotidien des problématiques sur lesquelles il serait intéressant d'écrire quelque chose et de donner à la fois de retour d'expérience et de recul. Ou bien quelque chose dans l'actualité, qui dans la sphère professionnelle du design m'aurait fait réagir. Parfois même en opposition. Souvent même en opposition. Puisque ce que j'écris n'a pas toujours bonne réputation parce que je suis souvent en désaccord avec certains de mes collègues.

Est-ce que ça peut être en réaction à d'autres publications *Medium* que vous lisez ?

Oui ça peut être en relation avec des choses que j'ai lues et je pense que untel a dit une connerie et donc je vais essayer d'apporter une pierre au débat. Sachant que c'est toujours difficile de débattre dans la sphère numérique, mais aussi par blogs interposés. Mais oui ça peut être en réaction à des choses que j'ai lues.

C'est un mode d'expression personnel, vous n'avez pas l'impression d'engager votre organisation ?

C'est un peu ambigu. À la fois il peut y avoir des vues très personnelles. Des choses mêmes qui peuvent être un peu clivantes et ça j'assume complètement et à la fois ça peut être aussi

pour porter un discours qui est plus celui de l'organisation. Pas sur les choses les plus polémiques, bien sûr. Il y a vraiment des articles de deux types. Des articles qui sont là pour je dirais prendre position et des articles qui sont plus là en synthèse d'un sujet. Par exemple j'ai publié des guides sur comment devenir « product designer », ça ce n'est pas polémique. Ou bien des synthèses des enquêtes qu'on mène sur l'emploi et les salaires, là c'est plus l'organisation qui parle que [moi-même].

Est-ce que vous prêtez attention aux retombées de l'article ? Au nombre de likes ?

Il y a forcément un côté narcissique, on ne va pas se le cacher. Le premier truc que je regarde...Il y a plusieurs choses...Il y a les statistiques de consultation, les vues sur les articles. *Medium* fournit des « analytics » qui sont très pauvres, donc on doit se contenter d'un nombre de vues et puis d'un taux de lecture, d'ailleurs on ne sait pas totalement si c'est fiable. Il y a un pourcentage à chaque fois qui est indiqué. On voit tout de suite si un article a des retombées, s'il est lu. Souvent le degré polémique peut être lié à l'intensité de la consultation. Et c'est vrai que du coup ça encourage à faire plutôt certain type de contenu que d'autre. Faut le reconnaître. On peut jouer aussi sur les différents registres. Il y a aussi des articles très neutres qui peuvent faire beaucoup de visites. Si ça vous intéresse d'avoir un ordre d'idée je pourrai vous donner une capture d'écran des consultations. Les lecteurs n'ont pas cette information. Je vous ferai une capture d'écran, ça vous donnera une idée de l'audience. Après, comme moi je republie à la fois sur *LinkedIn* et sur *Twitter*, on voit bien sûr les réponses aux « posts » qui ont été faits. D'ailleurs on a très peu de commentaires en fait dans *Medium*. C'est très rare que les gens contribuent à la suite d'un article. Déjà parce que souvent les articles sont un peu longs et c'est un peu caché dans le bas. Ça ne s'y prête pas forcément. Il y a beaucoup plus de réactions à chaud sur *Twitter* ou sur *LinkedIn*. C'est là qu'on peut se rendre compte un peu de la réception d'un article. Si les gens sont d'accord ou pas d'accord.

Vous avez publié des articles qui ressemblent plutôt à des guides, quelle est la cible ? Quel lecteur imaginez-vous ? Plutôt des clients potentiels ?

Pas du tout des clients potentiels. Je dirais que pour mes premiers blogs jusqu'au début des années 2010, quand j'avais notamment une activité freelance, mes blogs *Wordpress* avaient plus vocation à donner de la visibilité, et ça m'a apporté ponctuellement des clients. C'est sûr que ça m'a fait connaître. Je ne peux pas dire le contraire. Plus que mes livres ou que mes cours. C'est vrai que ça avait un peu cette vocation au départ. D'ailleurs je mettais aussi pas mal de veille. C'était très consulté et j'avais même des appels de journalistes régulièrement pour approfondir un sujet. Ça m'a fait rencontrer pas mal de monde. Sur le blog *Medium* c'est différent. Je pense que c'est plus détaché. Moi je pense que ça s'adresse plus à la profession, pas tellement à des clients ou à des gens qui sont hors du design numérique. C'est plus un public de niche je pense. Ça ne se veut pas du tout grand public, c'est un peu assumé comme tel. Aussi parce que dans les articles il y a des sujets assez techniques qui sont abordés. Mais j'imagine que ce sont surtout des designers, soit des gens qui peuvent me suivre depuis un moment. Je sais que j'ai...pas des fans, il faut relativiser...mais des gens qui ont toujours un peu suivi, soit [XXXX], soit ce que j'écris. Et même parfois depuis assez longtemps et puis après il peut y avoir aussi des jeunes designers, des étudiants, des gens qui sont plus aspirants. Globalement mon audience est assez homogène je pense.

Pour clôturer sur *Medium*, vous utilisez beaucoup d'illustrations dans les articles, est-ce qu'il y a un enjeu particulier à représenter le design, l'interface, le numérique ? Est-ce que c'est difficile ? Comment procédez-vous ?

Ça dépend des articles. Faudrait que je reprenne quelques exemples. On va dire que les articles qui ont une visée plutôt informative vont être illustrés par des choses qui sont plus génériques. Quand je vois par exemple pour parler de la mesure de la valeur de l'expérience utilisateur j'ai utilisé une photo de diamants. C'est assez littéral. En revanche quand je fais un article pour parler de la puissance de l'imaginaire dans le design numérique français, un article qui a fait beaucoup de polémique en 2018, là j'ai utilisé la photo d'une toile de Nicolas Poussin. On va dire que c'est plus intellectuel comme démarche. Il y a l'idée que ce n'est pas fait pour coller directement au sujet, mais que ça fonctionne plus par métaphore.

De quel article vous parlez ?

C'est notamment [un article dans lequel] je dénonce les charlatans UX parce que l'UX est une pratique qui s'est beaucoup développée spontanément. Et que ce sont beaucoup des non-designers qui se sont auto-intitulés UX designers alors qu'ils n'avaient pas de formation en design et surtout pas d'expérience en design et que ça s'est un peu inventé spontanément. Il y a eu beaucoup d'opportunisme.

La controverse autour de cet article s'est manifestement comment ? Sur les réseaux sociaux ?

Oui pas mal sur les réseaux sociaux. *LinkedIn* essentiellement, mais je crois surtout sur *Twitter* à l'époque. Et puis il y a eu des articles qui ont répondu à mon article.

Je perçois qu'il y a un enjeu de définition du design et de sa pratique ?

Oui...

Comment est-ce que vous vous définissez ce qu'est le design ?

...alors le design effectivement c'est une démarche de conception qui consiste à imaginer, à concevoir des objets, des services, des interfaces avec toujours je dirais un objectif de formalisation et les réponses que produit le design ce ne sont pas que des réponses qui portent que sur la démarche, ou que sur la formalisation. Il faut vraiment que ce soit les deux en même temps.

Et à ce titre il y a une vraie continuité entre le design d'objet et le design d'interface ?

Oui, ça ne semble pas évident en France en tout cas, si on reprend un peu l'historique depuis la fin des années 1990. Parce qu'il y a eu...le champ du numérique n'a pas forcément été investi d'abord par des gens dont le design était la formation initiale. Il y a eu beaucoup d'autodidactes, d'ailleurs moi j'en fais partie puisque j'ai fait des études de lettres. C'était des métiers qui avaient plutôt une perception technique, mais ce n'était pas les designers industriels qui allaient faire du design d'interface. Ça pouvait être éventuellement des designers graphiques qui ajoutaient cette compétence numérique, mais c'était assez compliqué et d'ailleurs c'est pour ça que la profession a été très ouverte au début et a permis à beaucoup d'autodidactes de rentrer et ça s'est fait en deux temps. Fin des années 1990 début des années 2000 et après début des années 2010 quand il y a eu l'UX.

La définition de l'UX design est toujours en débat ?

Oui, mais il y a quand même un certain consensus sur la définition que donne Nielsen. Ce qui est très drôle d'ailleurs parce que Jakob Nielsen au début des années 2000 n'était pas du tout aimé des designers, il avait très mauvaise presse, on disait que c'était un peu un emmerdeur parce qu'il inventait des contraintes alors qu'au contraire on devait en tant que designer avoir la capacité à s'exprimer et pas forcément tenir compte de la rigueur ergonomique dans laquelle voulais nous enferme Nielsen. Et ensuite ça s'est totalement renversé. C'est lui avec Norman qui a donné une vision de l'UX qui englobe tous les aspects de l'expérience, de la perception d'un utilisateur, avec l'interface. Et les gens s'y réfèrent assez souvent. Moi c'est un de mes reproches d'ailleurs, on essaie tout le temps de définir ou de redéfinir le design, l'UX et il faut absolument qu'il y ait des querelles autour des définitions, des querelles de chapelles. Alors qu'aujourd'hui cette définition n'est pas si importante.

Vous disiez qu'il y avait un mouvement d'appropriation qui ouvrirait la voie à une pratique dévoyée du design, de UX « washing » ?

Oui c'est ça, et je crois qu'il est bien votre terme de UX « washing ». Ce que je voulais surtout dénoncer c'était surtout la perte de sens. Le problème ce n'est pas tant qu'il y ait des gens autodidactes qui rentrent dans une pratique. Parce que c'est bien par ailleurs d'avoir des gens qui n'ont pas forcément été formés au design et qui se mettent eux aussi à s'approprier des pratiques, des méthodes. Le problème a un peu tout appauvri, dans le sens où on a essayé de rendre ça un peu scientifique et à réduire le design à une méthode. Alors qu'en fait dans le design il y a ce que je dis dans le titre de l'article, il y a beaucoup d'imaginaires. Si n'est pas au fond quelqu'un de capable de mobiliser son imagination et d'être un créateur on n'est pas vraiment un designer. Et on a l'impression avec l'UX d'appliquer des recettes. Et du coup tout le monde peut être UX designer et ça ça ne va pas, car ça dévalorise la profession et le boulot des gens qui sont là depuis un certain temps et qui ont un peu ramé pour en arriver là. Il y a un mouvement comme vous le disiez d'émergence de la question du design et de l'UX design qui s'est imposée dans beaucoup d'entreprise et de champs professionnels, qu'est-ce qui explique ce mouvement de fond ? Le fait que ça a été très populaire ?

Oui est-ce que ça répond à un besoin ?

Je ne sais pas si ça correspond à un besoin, mais ça correspond à un mouvement, à une tendance de fond. Je pense que ce n'est pas nécessairement superficiel comme mouvement. C'est venu beaucoup des États-Unis et c'est une certaine façon de pratiquer le design, qui d'ailleurs est dénoncée par des gens comme Fréchin, des gens avec un peu plus de recul. Parce que c'est une forme de design comme dit Fréchin, très consumériste. En gros ce qu'on veut c'est faire de la transformation au sens "vous cliquez là et paf du chiffre d'affaires". Et c'est très mercantile. Si on résume. C'est peut-être aussi une façon de caricaturer. Il y a aussi de l'UX design qui n'est pas mercantile, tout ce qui est autour du design d'utilité publique dans les services de l'État. Je trouve que c'est une mauvaise adaptation, mais peu importe. Donc oui il y a eu ce mouvement très important qui trouve pour moi son origine aussi du fait que ça venait des États-Unis, c'était un peu un truc précurseur et ça s'est un peu intégré comme une mode. D'un seul coup le design était à la mode il fallait avoir des designers dans chaque entreprise, c'était cool. Sauf qu'on ne savait pas toujours bien les positionner et que ça ne crée pas toujours de la valeur si on s'en sert mal. Oui il y a eu beaucoup d'UX « washing », parce que pour moi ça correspond à un travail de façade.

Ça veut dire qu'on peut mal faire le design ?

Oui enfin après c'est toujours délicat de porter des jugements de valeur, mais en tout cas si on fait un peu le bilan, oui on voit beaucoup de gens qui ont collé des post-it mais qui pour autant même en essayant d'imiter les pratiques de design, le résultat n'a pas été du design.

Pour en venir à la pratique, à quoi cela correspond dans votre quotidien ?

On a redéfini un peu les choses parce que nous on appelle ça plutôt du « product design », c'est encore une autre tendance, c'est à dire qu'on a créé un nouveau monstre et j'en suis un peu responsable parce que j'ai fait une série d'articles sur le « product design ». Je ne pense pas que ce soit parce que j'ai écrit les articles que maintenant tout le monde veut être « product designer ». Je pense que c'est parce que ça correspond à une évolution du marché et des demandes de compétences. C'est beaucoup d'ailleurs dans les start-ups qu'on va trouver des « product designers ». Ce qu'on appelle un produit c'est un service numérique souvent en mode « SAAS » comme *Google Drive*, comme *Dropbox*, toutes ces applications pour lesquelles on peut acheter des abonnements et qui sont dans le « cloud ». Le quotidien de ça...on essaie de faire une sorte de synthèse et de pas non plus tout jeter de ce qu'on a fait avant ou de ce qu'on a pu trouver parfois d'horripilant dans l'UX.

Je vais donner un exemple très concret. Notre pratique centrale c'est le prototypage. On prototypage des interfaces. Ces interfaces, tout en les prototypant, ou avant de les prototyper, c'est un peu selon, on est dans une perspective d'amélioration continue de nos produits, on essaie d'enrichir la connaissance qu'on a de nos utilisateurs finaux, donc on mène une démarche de recherche utilisateur -là aussi le terme est très galvaudé- ça consiste à aller rencontrer des clients ou des utilisateurs, essayer de comprendre les situations d'usage auxquelles ils sont confrontés, notamment quand ils utilisent le produit qu'on essaie de leur vendre. Essayer aussi de faire tester des prototypes pour voir les réactions, mais aussi le comportement qu'ils ont en réponse et trouver les différentes stratégies d'adaptation pour que ça corresponde aux besoins et aux attentes. On est aussi très proches, beaucoup plus proches qu'avant des développeurs puisque tout l'enjeu c'est d'avoir une qualité d'implémentation de nos designs, qui soit très forte pour qu'on ait ce qu'on appelle de la qualité logicielle. C'est tout un travail de suivi.

Est-ce que vous diriez que l'un des aspects du design, en tant que méthode, c'est aussi de transformer les relations entre les différents métiers impliqués dans le processus de fabrication ?

Oui, ça peut paraître ambitieux voire prétentieux, mais j'y crois réellement. Ça impose de revoir très profondément les relations entre les équipes, ça je l'ai vu, très concrètement ici avant c'était une entreprise qui ne faisait pas du tout de design, du jour au lendemain il y a cinq designers qui ont débarqué, et oui on a foutu un sacré bordel.

Dans le monde des agences les métiers sont assez clairement délimités entre la « créa », le commercial, la partie technique, est-ce que vous avez l'impression que la méthode design décroïssonne ces métiers ? Est-ce qu'il y a de la résistance ?

Oui il y a de la résistance, mais ça dépend des personnalités qu'on a autour de soi. Ce que je vois quand même, je dirai que tout ce bazar autour de l'UX et du « product design » ça a eu au moins un mérite c'est que ça a un peu apprivoisé les gens au design. Même si ce n'est pas totalement du vrai design je dirai qu'il y a une sorte d'acculturation et que quand les gens nous approchent on est un peu moins des animaux sauvages. Et qu'il y a moins de

défiance qu'au début des années 2000 où le métier était pas du tout compris. Je ne sais pas si c'était forcément de la méfiance en tout cas le métier n'était pas compris on ne savait pas vraiment ce que c'était l'intervention d'un designer, ce qu'il faisait, on croyait que c'était un artiste, on racontait vraiment des grosses conneries, jusqu'à il n'y a pas si longtemps. Et là quand je vois des gens plus jeunes qui arrivent sur des postes de développeurs front office ou des « SCRUM masters » ou des développeurs « back-end » aussi qui sont aussi un peu plus sauvages, mais à l'extrémité pour nous, on se comprend mieux je trouve maintenant. Alors est-ce que c'est parce que tout le monde a fait un peu des efforts et que finalement on arrive à trouver un meilleur consensus et une meilleure coopération, mais je pense qu'il y a eu un déclic et que la perception n'est plus la même sur les métiers du design. Je pense qu'il y a eu quand même, en 2020, une acculturation. Le travail de sensibilisation commence à porter ses fruits.

Plus directement avec les fonctions marketing et avec l'aspect marchand de votre travail est-ce que le design apporte un changement profond ? Cette question de l'expérience on a l'impression qu'elle vient remplacer d'autres « metrics » comme par exemple l'influence, est-ce que c'est un glissement de la perception de la relation aux consommateurs ?

Je vais parler pour [XXXX] ce n'est pas forcément représentatif. Chez certaines start-up le discours de l'expérience est très présent, il est fortement valorisé, sur la page d'accueil "vous aurez une meilleure expérience utilisateur donc achetez le produit". Nous on a plus de mal à faire passer ce discours sur le design comme étant un argument de vente ou comme étant un argument marketing. Ça ne veut pas dire que les relations ne sont pas bonnes, je pense que c'est par rapport au métier de [XXXX] c'est plus complexe parce que nous on fait de la sécurité. C'est quand même un enjeu à la fois très sérieux - cela dit le design aussi c'est très sérieux - peut-être que ça change la nature du discours marketing qu'on peut avoir vis-à-vis des clients. Je pense que ce n'est pas forcément le design qu'ils ont envie de mettre en avant spontanément. Bien sûr il faut ça soit bien designé sinon les gens ne peuvent pas l'utiliser et ils perdent leur temps avec nos outils, mais on sent que soit on n'a pas encore bien pris la mesure, soit on n'arrive pas assez à se faire comprendre... On n'a pas un discours « ROIste » vis-à-vis du design. Je ne veux pas trop rentrer là-dedans parce que c'est toujours un peu glissant, un peu foireux, de calculer des « KPIs ». Ça peut faire bien pour vendre à ses top managers ou à une direction. Mais en fait moi actuellement je n'ai pas besoin de ça pour que notre travail soit considéré.

Dans ce que vous dites on ressent une tension entre une vision très orientée vers le ROI et le design qui valorise le ROI de manière détournée et que ce n'est pas forcément ce qui mobilise le designer, la question de la performance.

Non, nous on mesure de la performance dans nos produits, parce qu'on commence à avoir des « analytics », on mène des études « quali », on a des questionnaires comme « system usability scale » le « user experience questionnaire » qui sont des indicateurs assez intéressants et assez bien foutus. Ils sont validés de manière scientifique paraît-il. Moi je les trouve crédibles et chez [XXXX] le top management aussi les trouve crédible. On s'en sert un peu pour faire le suivi, mais ce n'est pas forcément quelque chose qu'on met en avant vis-à-vis d'un client, en tout cas on n'est pas encore assez à l'aise pour le faire.

Dans le processus de création design à quel endroit est-ce que l'on se préoccupe des résultats et de la performance marchande ?

Effectivement le design peut être utilisé comme une recette qui va amener de la performance. Moi je suis assez à l'aise pour être instrumentalisé si c'est bien fait et qu'on ne perd pas le sens et qu'on ne raconte pas de « bullshit » parce que moi je n'aime pas « bullshiter » les clients d'une manière générale et leur vendre la Lune alors que ce n'est pas vrai. Il faut être prudent sur les promesses qu'on formule. Je pense qu'il faut avoir une sorte de rigueur, je n'ose pas dire éthique parce que le design éthique si on rentre là-dedans c'est tout un débat. On s'en préoccupe un peu tout au long du processus de création. Mais ce qui est plus valorisé dans le logiciel, dans le secteur du logiciel, c'est la « feature », une fonctionnalité en fait. C'est un peu une unité marchande. Si vous donnez de la « feature » à vous commerciaux ils vont vendre. C'est un peu le mythe qu'on a. Et nous on essaie de changer ça en disant que ce qui compte ce n'est pas forcément le nombre de « features » c'est plutôt d'avoir la bonne « feature » pour le bon client, le bon utilisateur. Est-ce que ça crée de la valeur pour la boîte et pour le client ?

Si je comprends bien une des particularités de la méthode UX c'est d'aller à la rencontre de l'utilisateur, est-ce que vous pouvez expliquer un peu la méthode qui vous permet de comprendre l'utilisateur ? Est-ce que parfois vous êtes étonné par l'utilisateur ou est-ce que parfois vous avez l'impression de ne pas le comprendre ?

Alors, l'utilisateur c'est quelque chose de toujours un peu abstrait et compliqué. Pourquoi ça peut paraître abstrait pour nous ? C'est que déjà souvent dans les entreprises « BtoB » comme [XXXX] les solutions ne sont pas vendues directement aux gens qui les utilisent, c'est le modèle « BtoB » qui est comme ça. Donc souvent les utilisateurs finaux n'ont pas choisi la solution qu'on leur impose et qu'ils vont devoir utiliser. Ça c'est peu particulier dans le modèle. Pour nous l'utilisateur il est toujours un peu plus loin. Ça nous réclame un réel effort pour aller le chercher. Pour aller lui parler et pour essayer de comprendre ses attentes, ses situations d'usage, ses points de douleur dans l'utilisation de notre produit. Donc on fait des entretiens, mais ça mobilise pas mal d'énergie pour avoir des rendez-vous avec eux, parce qu'ils s'étonnent d'avoir à nous parler directement parce que vous devez passer par le commercial, sinon il est fâché que vous alliez parler à son client directement, ce type de chose, c'est très concret. Donc on doit trouver des stratégies. C'est aussi déployer de la diplomatie pour rendre ça naturel alors que normalement ça va de soi de parler aux gens qui vont utiliser le produit et on le fait directement sans filtre. Dans la réalité en « BtoB » il ne s'agit pas d'aller dans un Starbucks café et de faire tester à des gens des interfaces qu'on va développer. Parce que ça n'aurait pas de sens. Ce n'est pas la cible. Et après on fait aussi des tests. On a ce qu'on appelle des "Club utilisateurs", ce sont des réunions qui réunissent des clients là pour le coup. Pas des utilisateurs finaux donc c'est un peu biaisé et on les fait échanger entre eux leur expérience sur l'utilisation de nos produits. Et on se sert de ça aussi pour pouvoir tester des nouvelles choses.

Vous parliez tout à l'heure de la caricature du post-it, mais est-ce que malgré tout vous pratiquez les ateliers design ?

Oui on a fait quelques ateliers avec les commerciaux ou alors avec des équipes qui connaissent particulièrement l'usage d'un ou de plusieurs produits pour pouvoir récupérer de l'information et formaliser des modèles de « personas » par exemple ou des parcours utilisateur, ce qu'on appelle les « user journey maps ». Je trouve que la valeur de ces trucs est extrêmement faible. Mais ce n'est peut-être pas dû à la méthode en elle-même c'est peut-être dû à la façon dont on le fait. Je ne suis pas sûr qu'on soit très très bon là-dedans. Quand j'étais en agence j'organisais pas mal d'ateliers, par exemple des séances de tri par cartes, ce type de choses, des séances de co-conception avec les clients parce qu'on avait tout intérêt si on voulait que le projet soit réalisé rapidement à associer les clients aux choix

de conception qu'on faisait. Ce qui était un peu vicieux en même temps, mais qui nous permettait quand on n'avait pas beaucoup de briefs, on faisait faire aussi par les clients une partie de la conception. Ça peut avoir une vertu de facilitation, mais pour moi ce n'est pas tellement le cœur du travail qu'on fait.

Est-ce que la relation à l'utilisateur et globalement votre travail vous demande d'aller puiser dans des éléments théoriques qui viennent des sciences sociales ?

Oui ça j'essaie de le faire de plus en plus. J'ai une vraie conviction c'est qu'une partie de l'avenir du design se trouve dans les sciences sociales. C'est certain, par exemple la sociologie des usages, c'est génial, mais encore très peu connu. Les designers d'une manière générale n'ont pas le cadre intellectuel suffisant pour le faire, n'ont pas le réflexe d'aller vers ce type de chose. Ça peut paraître un peu condescendant ce que je dis, mais c'est ça ne se veut pas comme ça. Si je regarde mon équipe la sociologie des usages ça leur passe par-dessus la tête. Ils ne verraient jamais le lien entre ce qu'ils font au quotidien et les questions théoriques soulevées. Alors que ça peut être, je pense, une véritable source d'inspiration. Il y a de véritables études qui portent sur nos domaines, notamment dans la sécurité numérique. J'en ai lu. Ce sont plutôt des choses en anglais, c'est passionnant à lire. Ce n'est pas forcément directement actionnable dans le travail qu'on fait, mais ça donne une culture qui permet je pense d'appréhender les choses autrement. Ce n'est pas une posture intellectuelle, on se nourrit réellement.

Une question sur le numérique qui est la toile de fond dans laquelle on est immergés : est-ce que l'enjeu numérique a profondément transformé le travail du designer ? Est-ce que la question de l'interface est une branche à part du design ? En quoi le numérique a-t-il rebattu les cartes sur la question du design ?

Alors je pense que s'il n'y avait pas eu le numérique je n'aurais pas été designer. Donc oui bien sûr ça a complétement transformé les choses. Je pense qu'il y a quand même des points communs dans la culture, dans la démarche avec toutes les autres pratiques de design qui ne sont pas numériques, le design graphique, le design de produit, d'espace. Dans le numérique il y a un déterminisme technologique, je pense que c'est plus proche que ça en a l'air. Il y a un danger à penser que le numérique aurait tout réinventé. Comme si on avait inventé une façon totalement nouvelle de refaire du design. Sauf que si on regarde la conception centrée sur l'utilisateur ce n'est pas le numérique qui a inventé ça, ça existe même avant Donald Norman. On a redécouvert sans doute avec le numérique des choses. On se les a appropriés différemment et on les a mobilisés différemment peut-être dans les projets, c'est peut-être ça qui diffère. Et que bien sûr nos outils conditionnent totalement notre façon de penser, de concevoir. C'est Nietzsche qui disait ça, il devenait aveugle à la fin de sa vie et il avait acheté une machine à écrire, et il disait que le fait de taper sur la machine lui donnait des pensées qu'il n'aurait pas eues par l'écriture manuelle et que ça transformait sa façon de voir les choses. Pour nous c'est pareil avec nos outils de conception que ce soit *Sketch* ou d'autres outils je pense que bien sûr tout cela nous conditionne à faire des réponses de design qui sont totalement différents que si on faisait tout en prototypage papier.

Est-ce que le consommateur ou l'utilisateur numérique est aussi différent dans son comportement ? Est-ce que vous documentez des usages propres en numérique qu'il faut intégrer en amont ?

Oui on anticipe des choses pour [XXXX], mais je pense que c'est difficilement généralisable. On n'a pas peut-être pas non plus assez de recul et d'années de pratique, là ça fait trois ans

seulement, pour se dire les utilisateurs sont comme-ci, comme-ça et dégager des grands mouvements des grandes caractéristiques. Parce que nous on fait aussi beaucoup de spécifiques. On est sur une niche, je pense que si on pouvait dégager des tendances ça serait plus sur la façon dont les utilisateurs appréhendent les mécanismes de sécurité dans les interfaces numériques parce que c'est le cœur du sujet chez [XXXX] et là il y a quelques études. Nous on n'a pas assez de données pour dire les gens réagissent de telle façon et on peut dégager telles "patterns" de comportement. Pour l'instant c'est trop ambitieux. Peut-être qu'on pourra le faire dans cinq ou six ans, mais on n'en est pas encore là. C'est plus humble comme travail.

Toute dernière question : est-ce qu'à part Medium il y a d'autres espaces que vous investissez, comme la presse professionnelle ? Ou les réseaux sociaux ?

Moi j'avais des tribunes assez régulières dans la presse professionnelle, dans les années 2000. De moins en moins parce que tout ça s'est un peu noyé. En revanche il y a des espaces d'expression qui sont consacrés. Avant le confinement il y avait les conférences. J'étais de moins en moins invité parce que je ne faisais pas partie des copains des gens qui organisaient. J'ai eu une petite censure je pense. Y compris encore aujourd'hui quand je fais des propositions de conférence elles sont souvent refusées. Alors que je suis un peu connu dans la profession et j'ai le sentiment que parce que mes idées ne sont pas en accord avec celles des autres c'est un peu mis de côté. Mais ça ce n'est pas grave, c'est comme ça et après il y a tout ce qui est webinaires, podcasts, et là j'ai été sollicité pas mal pendant le confinement. Donc si, je dis ça, mais il y a des gens qui me donnent la parole, des gens que je ne connais pas forcément d'ailleurs. Et oui il y a un échange avec du public. J'ai eu vraiment des bonnes expériences pendant le confinement sur des webinaires. Je pense qu'on peut les trouver en ligne je vous indiquerai les liens. C'est assez agréable. Même dans des expériences de direct, je me disais "ouhlàlà je vais me faire tronçonner en deux parce que les gens ne vont pas être d'accord" et en fait c'est tout l'inverse parce qu'on peut nouer plus facilement un dialogue dans des "lives" comme ça. C'est plus productif qu'on réseau social, ou qu'un commentaire en bas d'un article, j'ai l'impression qu'il y a une meilleure compréhension. C'est peut-être aussi que je suis meilleur oralement qu'à l'écrit.

Sur la difficulté de prendre la parole à certains moments, est-ce que c'est parce qu'il y a un enjeu de concurrence ?

Je pense qu'il y a un peu de ça, mais ce n'est pas dit, ce n'est pas reconnu comme tel. C'est un peu une question de chapelles aussi. Il y a des divergences idéologiques. Le design ça a toujours été un peu comme ça. Il y a toujours des débats. C'est un espace professionnel dans lequel souvent les gens ne sont pas d'accord. Ils se mettent un peu sur la gueule au sens métaphorique. Et il y a toujours un peu des détracteurs, mais ça je pense que ça existe à partir du moment où il y a une prise de parole un peu forte ou un peu provocante. On ne peut pas nier que dans mon cas il y a parfois une volonté de secouer le cocotier. Pour un peu provoquer et faire réfléchir.

Entretien_2

[Enquête n°2]

Entretien réalisé sur Zoom le 07/10/2020

Introduction et présentation

Je te préviens en avance je suis hyper bavard. Mon père était dans l'industrie métallurgique, il était ingénieur et en fait il venait de l'époque industrielle. En gros il a inventé un alliage notamment qui permet de faire que le rail du TGV ne fasse pas « touc touc », mais qu'avec la friction en fait il s'élonge et touche l'autre rail et on n'entend pas « touc touc » c'est un bruit continu. Je lui dis "c'est absolument génial faut que tu publies ça". C'était au début de l'ère d'Internet, je lui dis, mais faut absolument que tu publies ça en ligne, et donc la résistance de cette génération-là c'était plutôt la transmission. Pour lui, il allait avoir une sorte de « Padawan », il allait lui transmettre à une personne. Imagine cette personne elle meurt, tout est perdu. Et surtout il y avait ce sentiment de culture industrielle, de secret industriel, pas du tout comme nous où en fait on est nativement dans une culture du partage. Parce que moi je pars toujours du postulat "comment tu veux que je sache si d'autres ne l'avaient pas publié". Je suis tellement en veille que c'est comme ça que je sais tout, mais si on peut avoir un temps d'avance sur pas mal d'acteurs dans l'industrie c'est généralement parce qu'il y a un mec de chez *Spotify* ou *Airbnb* ou de je ne sais où qui a raconté comment il faisait et après on se l'est approprié.

Est-ce qu'il y a un enjeu de légitimation quand on veut comprendre pourquoi les gens publient sur l'UX design ?

Ouais. Pour moi il y a quatre raisons peut-être. Il y a un la légitimité de l'entreprise. Moi j'ai dû me battre en interne pour avoir le droit de publier sur *Medium*. Même entre guillemets on a pris le droit. Pour te mettre un peu de contexte en gros la culture du design dans l'entreprise elle revient de très très loin. On était un peu le bout de la charrette si tu veux, et on nous demandait de faire du coloriage à la fin pour résumer. Donc il a fallu d'abord réacculturer l'entreprise et ça a pris six ans. Et en plus si tu veux il y a une culture de l'IT et de la techno qui est très forte chez [XXXX] et donc partager sur *Medium*... "pourquoi pas le faire sur un blog qui nous est propriétaire ?" Parce que c'est le meilleur endroit pour que la terre entière le voie. Donc le bénéfice fondamental c'était aussi de faire savoir qu'on avait une culture pas du tout archaïque. Parce que nous on est obligé d'être dans le défensif. On est dans le service public, les gens disent toujours [XXXX]. Et entre-temps on a fait des changements structurels et notamment on ne tourne plus nécessairement que sur nos antennes, mais c'est encore tellement le vaisseau étendard que... Donc il faut faire savoir aux gens de l'industrie qu'on veut recruter que c'est intéressant de venir travailler chez nous. Et donc ce n'est pas anodin. Ça veut dire qu'un designer... 70% des effectifs au numérique sont des prestataires, on travaille beaucoup avec des sociétés qui nous apportent des profils, si tu veux que ces profils aillent plutôt chez toi que chez *Captain Train* ou que chez *Air France* il faut que tu fasses savoir chez toi "voilà le niveau de maturité culturelle qu'on a".

Tu estimes que *Medium* c'est un espace qui est singulier dans le paysage, que c'est un endroit important ?

Disons que tout ce que j'ai appris, soit c'est en suivant les personnes qui véhiculent des informations... en fait moi sur *Twitter* je ne publie jamais quelque chose qui vient de moi, je ne fais que retweeter, je suis vraiment un... [inaudible] de contenu. Donc sur *Twitter* j'ai

vraiment une communauté que je suis qui va influencer...le problème de *Twitter* c'est que - moi par ailleurs au-delà du design j'ai d'autres métiers, d'écriture de fictions, etc. - donc en fait ce n'est pas le meilleur lieu. En plus c'est la brève sur *Twitter* que je vais relayer, sans forcément lire ce qu'il y a derrière. Donc au fond c'est la bonne idée ou l'accroche, mais je ne vais pas forcément plus profondément. Sur *Medium* en fait, la force de *Medium* je trouve c'est que très vite ils identifient qui tu es, dans ton profil. La recommandation est très pertinente à deux niveaux. Un peu comme *Flipboard*. *Flipboard* marche aussi comme ça avec une recommandation assez fine, ça te pousse les bons trucs. Mais la différence là c'est que ça a été préempté, un peu comme au début de *Twitter*, par que des bons entre guillemets. C'est un lieu pour des gens très référents, un peu l'élite pour s'exprimer. Donc naturellement il n'y a pas grand-chose à jeter. Donc du coup pour moi, je vais me poser une question...récemment on a basculé dans la partie « atomic research », je vais soit taper dans *Google* et trouver trois quatre trucs basiques, soit très vite je vais taper « atomic research » dans *Medium* je vais trouver quelques articles et trois jours plus tard dans ma newsletter, dans le mailing de *Medium* ou bien quand je reviens sur la home de *Medium*, parce que je l'ai ajouté en « fav », ou je ne sais pas ce qui se passe... en tout cas d'un seul coup ça me remonte des articles qui sont complètement concomitants à mon problème de l'instant. Donc en gros ils répondent à l'instantanéité avec des choses qui sont froides, des articles profonds, mais à ta problématique d'instantanéité donc générationnelle, Instagram, tout le bordel, et notamment dans la culture d'entreprise il faut que ça bouge tu vois. Ils arrivent à concilier les deux. À faire comme si l'actualité du moment, le chaud, pour moi, était une syndication de plein d'articles froids et pour moi c'est la force de *Medium*.

Donc ça veut dire que tu en as une pratique assez assidue ? Tu y vas souvent ?

Je ne dirai pas que j'y vais souvent. J'y vais sur ma spécialisation design. Dès que je veille, je veille sur *Medium* sur ce sujet-là.

Tu n'es pas la seule personne chez [XXXX] à avoir publié sur Medium, vous êtes plusieurs ?

Oui, alors on le fait plus parce qu'on nous a entre-temps un peu rattrapés et on nous a interdit un peu de le faire. L'histoire est toujours construite de gens qui luttent. Et donc là on regagne un peu du terrain. Et donc là on pourrait le faire. Il y avait un studio graphique dirigé par [XXXX] qui était le « DA » numérique et qui a perdu pas mal de légitimité dans l'entreprise, pas parce qu'il n'était pas bon, mais parce que les « DA » des antennes étaient encore très très prégnants sur tout [XXXX] et la partie numérique était une partie de ça. Et donc lui il était rattaché à la direction numérique, bref il n'avait pas le pouvoir qu'il fallait. Et donc il a un peu aussi perdu la foi. Il avait sept ou huit graphistes et moi quand je suis rentré en tant que premier UX du service en 2016 je n'ai fait que faire gravir les échelons aux équipes pour que l'UX reprenne sa place très en amont. Parce qu'en fait on nous demandait de faire des wireframes à la fin du truc. Finalement tout ça a pris un certain temps, mais du coup à un moment donné quand [XXXX] est parti moi j'ai pris le relais sur la gestion des équipes. On arrivait à une trentaine de designers répartis sur l'ensemble des produits. [...]

Donc ça fait beaucoup d'équipes avec des gros problèmes de synergie entre ces équipes d'un point de vue culture produit, mais qu'on va résoudre. Il a d'abord fallu aligner les plus faciles à aligner. Et les plus faciles à aligner c'est ceux qui philosophiquement utilisent des outils qui sont transverses et utilisent des méthodologies qui sont transverses. Donc les designers. Et du coup on n'est passé à une équipe de trente. Mais j'ai laissé la main du « Head Of Design »...j'ai décliné l'idée d'être directeur du design parce que je ne crois pas que ma valeur elle est là. Parce que je suis un « doer » déjà et surtout politiquement il est

plus facile pour quelqu'un dont ce n'est pas la responsabilité d'obtenir des choses, que quelqu'un dont c'est la responsabilité dans cette entreprise. Donc au moins on ne peut pas me virer quand j'ai obtenu des choses, alors que si je dirigeais le design on pourrait.

Je te raconte tout ça que pour te dire du coup effectivement c'était une période de lutte entre guillemets, il fallait à chaque fois prendre du terrain, un peu tu sais comme les cow-boys dans le Far West. Après la civilisation arrive, mais au début il faut quand même y aller. Donc il y a des flingues, faut y aller et on découvre l'Ouest. Donc c'est ce qu'on a fait et j'ai incité toutes les personnes - ça m'a été reproché après c'est pour ça que je raconte - qui travaillaient pour nous, et notamment au titre de prestataires à rédiger des articles. Justement on en vient au deuxième bénéfice fondamental pour beaucoup, au-delà de faire rayonner l'entreprise c'est de se faire rayonner soi, c'est à dire que si demain tu veux rentrer dans une autre entreprise...et ça a servi à toutes ces personnes, [XXXX], plusieurs ont écrit, derrière ça leur a donné un rayonnement assez fort.

On est à cheval entre l'expression de l'entreprise et l'expression de l'auteur qui prend la parole ?

C'est pour ça que ça nous a été un peu reproché c'est qu'à un moment donné on m'a dit "oui, mais on ne paie pas des prestataires pour qu'ils rédigent des papiers", je leur ai dit "oui, mais attendez les gars, ils ne le font pas sur les horaires de travail et en plus ça fait rayonner l'entreprise". J'en avais la preuve, on a des gens qui sont venus dans des entretiens qui nous ont dit "en fait on n'imaginait pas du tout ça chez vous", donc à ce moment-là *Sketch* est arrivé sur le marché et puis après on a été les premiers sur *Figma*, les premiers des gros médias, un outil de collaboration en ligne hyper « quali ». Tout ça attire des gens qui n'imaginaient pas en fait qu'on était ce truc-là. Tu imagines un peu la grosse machine mal huilée, ce qui est un peu le cas quand même. C'est à dire qu'on est quand même dans une entreprise où il y a énormément d'acteurs typiquement j'ai un designer qui part cette semaine, il apprécie travailler avec moi, mais il me dit : "moi je voulais faire de la musique -pour faire une analogie- et je voulais plutôt faire du punk rock dans un petit groupe et la réalité c'est que là c'est un orchestre symphonique" donc ce n'est pas très adapté.

Tu disais au début qu'ils auraient préféré chez [XXXX] que vous vous exprimiez sur un blog un interne, est-ce que ces espaces-là existent et est-ce que vous avez dû les investir aussi ?

Oui il y a [XXXX] qui existe bon an mal an parce qu'on a toujours du mal à sortir des produits. Le deal qu'on a eu c'était de dire "on publie sur *Medium*" et ça remonte dans ce truc-là. Je te laisse imaginer ce qu'il s'est passé, évidemment notre audience sur [XXXX] innovation elle est de zéro virgule zéro deux et sur *Medium* il nous arrive d'avoir des vrais cartons à la publication d'articles.

Est-ce que vous prêtez attention aux retombées, aux « metrics » des articles ?

Ça c'est intéressant. J'ai un exemple très concret et ensuite je vais te dire pourquoi je trouve ça intéressant. On est passé d'une culture de designers faisaient des interfaces sans trop savoir pourquoi et en se basant plutôt sur ses intuitions, et je pense que d'ailleurs on va repasser aussi dans ce monde. Tu sais c'est comme les modes on passe du tout au tout. Je crois qu'on a perdu en augmentant la co-création, soi-disant l'intelligence collective, je crois qu'on a perdu la créativité, celle qui existait en agence de pub, de « com' », etc. Parce qu'aujourd'hui en alignant tout le monde, je veux bien, mais soit tu alignes que des génies

entre eux, ils ne peuvent pas être d'accord, soit tu alignes des gens avec un nivellement par le bas sur le consensus général. On en est arrivé à ce stade-là. Alors ça a réglé plein d'autres problèmes, de défiance entre les designers les « P.O. » les développeurs. Au moins tout le monde parle le même langage. Par contre je pense qu'on a énormément perdu en créativité et en disruption. À la limite nous nos produits il fallait déjà qu'ils rattrapent pas mal d'histoire, de dette, soit expérientielle, soit technique, finalement ce n'est pas bien grave. Mais je crois qu'on y reviendra. Pourquoi je te dis ça ? Oui du coup avant on était des designers qui faisaient du design plus ou moins, plutôt orienté utilisateurs, plus ou moins déjà, mais surtout pas du tout orienté « metrics ».

Donc il a fallu déjà dans ces six années...je te raconte ce que j'ai fait en six ans. J'ai fait l'interface de [XXXX] que j'ai pris comme un "proof of concept" et ensuite on a déployé partout cette année, globalement. Il y a eu deux batailles. Il y a eu la bataille du design et il y a eu la bataille de la culture produit. Qui n'a pas été menée par moi, mais dont je suis un des ambassadeurs. Les fraîchement convertis sont en général les plus radicaux. Du coup, d'abord première étape, on avait des visuels qui étaient catastrophiques sur nos interfaces. C'était des captures faites par nos éditeurs, des programmes. Donc naturellement les mises en avant elles n'étaient pas folles. Elles étaient même plutôt moches. Il n'y avait pas de traitement « Photoshop », il n'y avait rien du tout. Et j'ai dû me battre parce qu'il n'y avait pas de volonté de faire ça dans l'entreprise, il y avait même plutôt une résistance de la part des éditeurs qui avaient l'impression qu'on leur enlevait leur... À partir du moment où tu mets ça en place si tu ne peux pas mesurer l'impact de ce que tu vas produire, alors ta bataille elle est vaine. On est passé d'une époque où j'ai dû me battre pour avoir un budget pour avoir trois artworks ou aujourd'hui ils sont huit et personne ne se poserait la question de supprimer cette équipe d'artwork. On produit des visuels, des « covers » de programmes, des mises en avant et faut imaginer qu'en fait c'est tellement bloqué chez nous et parcellaire qu'à la différence de [XXXX] où quand tu vois un visuel le grand pâtisser, au cul du bus dans la ville, en promotion antenne et en promotion sur le numérique, en fait c'est le même studio qui fait tout ça. Chez nous on n'a pas les sources, on ne sait pas d'où ça vient, et on dépend de plein de producteurs et on n'a 100 fois plus de programmes. Parfois des programmes unitaires qui ont été faits par un petit producteur souvent, un documentaire ou un truc comme ça où on est obligé de créer tout « from scratch ».

Et d'aller solliciter les gens qui ont produit à la base ?

On essaie de travailler avec eux, mais ils ont une chronologie antenne donc du coup tu prends un dossier de presse pour certains programmes, mais pas pour tous, en gros ça ne pouvait pas marcher. Ils n'avaient pas du tout la dynamique temps réel d'un produit numérique. Donc ça nous arrive de le faire, sur 10% on va avoir en amont puisque c'est un programme phare, un dossier de presse, de la matière, mais il y a plein plein plein de choses dont on n'a pas du tout la matière. Donc on a dû monter une équipe. Sur [XXXX] ils détournent des tennismen qu'ils achètent sur Getty ou je ne sais où tu vois ils en font des...On a vraiment une facture visuelle 100 fois supérieure à avant, même mille fois et aujourd'hui on est compétitif face à un Netflix sur son artwork. On ne fait pas des « A/B tests » en temps réel comme eux, on ne fait pas des trucs géographiques etc., mais on n'a pas les mêmes problématiques non plus et on a un catalogue qui change énormément...Donc il a fallu mettre ça en place et pour mesurer ça il a fallu mesurer la qualité. Comment tu mesures la qualité dans un produit ? Tu mets un « NPS » un net « promoter score » en gros tous les gens qui sont en dessous du score de 8 qui mettent en dessous de 8 sont des détracteurs et tous ceux qui sont au-dessus sont des promoteurs. Quand on a commencé sur [XXXX] on a eu donc c'était en 2017, on a eu une note de 2. Sachant que *Netflix* était à 26/28 tu vois et aujourd'hui on est à 34, ça veut dire que vraiment en perception en qualité perçue on a

plutôt des promoteurs que des détracteurs avec une très belle note. Pourquoi je te dis c'est que ça c'était la première bataille et la mesure elle est rentrée dans notre philosophie déjà là et parallèlement à ça on avait toujours des mesures d'audience etc. Je te raconte les trois étapes du design. Deuxième étape après j'ai structuré les deux années qui ont suivi l'équipe d'UI pour qu'ils soient beaucoup plus performants et qu'on ne s'intéresse plus à apporter chacun sa patte en fonction du « device » sur lequel on est, mais beaucoup plus industrialisés et travailler en composants et avoir une philosophie « atomic design ». Tu m'arrêtes, j'essaie de ne pas être trop détaillé et en même temps...

Non pas de problème.

Du coup aujourd'hui encore on commence à mettre en place un « design system » global qui commence à marcher, mais il y a des asymétries entre différents produits qui sont rattachés en fait à la même philosophie etc. Et le problème fondamental qu'on a eu...donc troisième étape les deux dernières années, l'UX et plus particulièrement l'UX « research », mais on va y revenir. Donc ça c'est sur la partie design, mais de concours [XXXX] qui était devenu notre responsable de l'ensemble des produits, au début il était que sur [XXXX] et maintenant il est sur l'ensemble des produits rattachés à [XXXX] qui est la responsable du numérique au global, il a commencé à introduire la culture du produit. Et la culture du produit c'est se fixer des objectifs par trimestre et annuels et mettre des « K.R. », « key results », et donc mesurer si on atteint ces objectifs. Et ça ça change tout dans la culture de cette entreprise. [...] Quand je suis arrivé il y a 7 ans en tant que freelance, on m'a dit "ici tu sais on est là pour dépenser de l'argent pas pour en gagner". Moi je venais d'agence je peux te dire que ça m'a un peu traumatisé. Maintenant on recommence à se mettre dans une culture de gagner de l'argent. En tout cas savoir pourquoi on fait les choses, dans quels objectifs, et quelle ambition, etc. Donc la mesure est rentrée progressivement dans la culture de tout le monde, y compris des designers et aujourd'hui tous les designers qui sont chez [XXXX] sont en fait des « product designers » avec une culture très axée produit. Donc on mesure tout ce qu'on fait y compris la publication des articles quand on en publie.

C'est un peu long, mais c'est pour t'expliquer comment on en est arrivé là. Et donc exemple très concret sur cette mesure : à un moment donné il y a eu un twist excellent de la part de la marque, donc direction de la marque avec laquelle on n'était pas du tout en synergie à l'époque, il se trouve que du coup j'ai créé des passerelles entre nous au numérique puisqu'on faisait un « design system » et la marque pour pouvoir leur expliquer qu'en fait nous en gros c'est un peu leur charte identitaire, mais mouvante et donc il fallait forcément que ce soit sous contrôle. Il ne s'agit pas que ce soit eux qui nous disent quoi faire, c'était assez catastrophique lors de la première refonte de [XXXX] ils ont fait travailler une agence qui s'appelle [XXXX] qui avait fait l'identité de [XXXX] et ensuite l'identité des chaînes, mais comme c'est un vieux monde on a d'abord fait les chaînes et et puis on n'a pas pensé au numérique. Et [XXXX] est arrivé en mode écrasant, en mode top down malgré toute leur recherche utilisateur, les prototypes, qu'on avait faits, etc. Boum il fallait faire ça comme écran et évidemment ça a été catastrophique, parce que ça a été fait un vendredi soir par un graphiste de talent chez [XXXX] et donc évidemment ça n'avait pas pris en compte toute notre problématique. Tout ça [XXXX] qui est un mec qui parle énormément sur *Twitter* des identités, toutes chaînes confondues il a parlé du rebranding de [XXXX] et ensuite du rebranding des antennes de [XXXX]. Et en fait qui pouvait mieux parler que lui de nous paradoxalement ? Personne, car en fait il savait plus que nous sur l'histoire de [XXXX] du « branding » etc. Il a fait un « thread » sur *Twitter* et il a été relayé plein plein de fois. Donc je lui ai demandé de publier dans *Medium*, pour nous, on lui a donné les accès de publication chez nous, en son nom parce qu'il était déjà auteur chez *Medium* et évidemment on a explosé nos scores. On était habitué à faire je n'en sais rien 300 vues, 900

vues maximum dans un jour, tu vois. Et avec lui on a explosé les scores, on était à 10 000 le premier jour, 12 000 ensuite. Voilà pour la question des mesures.

Justement sur ces articles que tu as publiés c'est quel ordre d'idée en termes de vues ?

On peut regarder ensemble.

J'ai recueilli le nombre de "likes"

Il faut savoir qu'on s'est mis comme ligne éditoriale d'écrire en Français. Évidemment ça nous coupe...Tu as dû voir mon article qui s'appelle [XXXX]. Celui-ci c'est celui qui performe le plus à part celui de [XXXX]. Au début on a essayé des trucs comme « pop-corn UX/UI » où on donnait un petit peu des snacks, des trucs, en fait c'était très très compliqué à maintenir. Il y avait que moi qui publiais. Ensuite on s'est mis un petit peu...Attends je vais te retrouver les « stats ». J'utilise *Medium* à deux titres, perso et pro donc j'essaie de retrouver celles pros. Enfin perso et [XXXX] je veux dire. Ça s'est assez mal fait en fait. Quand tu es tout seul éditeur tu as ton profil et quand tu es...Comment je fais pour reprendre ? Je crois que là j'ai que mes « stats », mais moi je voudrais celle de [XXXX].

Sinon tu me diras....

Non non je vais retrouver. J'essaie de te trouver les plus performantes. Non ça c'est les miens. Ah voilà. Donc "convaincre." En vues globales on n'est pas sur des trucs de dingues, on est à 827 vues et en lecture on est à 359. Il y en a qui performent bien, en fait il y en a qui font des pics. Par exemple sur *Sketch* et sa mise à jour ça fait des pics un peu forts. On s'est rendu compte, on avait fait un questionnaire à nos utilisateurs, on s'est rendu compte qu'en fait il y a beaucoup beaucoup de designers qui ne parlent pas anglais. C'est pour ça qu'on a été au bout de cette posture-là. D'abord on est le service public français, donc on s'est dit qu'il fallait parler en français. On aurait pu faire le double exercice, mais c'était trop chronophage. Ensuite souvent en anglais ça existait déjà le temps qu'on s'organise quand on voulait publier quelque chose. Au fond on a gardé cette posture-là sachant que ce n'était pas celle qui nous ferait le plus d'audience. Néanmoins on a quand même pas mal de...j'essaie de trouver cette variante...

En nombre de « likes » en tout cas vous avez pas mal d'articles qui dépassent les 700 et c'est autour de mon maximum.

L'article de [XXXX] c'était un peu fou. J'arrive plus à trouver comment on fait. Ah peut-être qu'il faut que je clique sur l'un de mes articles. C'est tellement pas bien fait ce truc-là. Je crois qu'il faut que j'aïlle là. J'avais la gymnastique, mais comme on publie plus...Voilà [XXXX]. Donc tu vois ça fait longtemps qu'on n'a pas publié. [XXXX] a fait 1,4K views, [XXXX] a fait 1,3K, et pour [XXXX] on est sur 457 vues et après en fait donc je vais essayer de te trouver celui de [XXXX], donc on en a quand même celui-là [XXXX] qui fait 4,2K donc on a quand même des scores qui tiennent debout. On en a une bonne moitié qui dépasse les 2,5K. Celui de [XXXX], peut-être qu'il l'a supprimé depuis... C'est celui-là "histoire graphique" c'est [XXXX] qui l'a publié, tu ne le vois pas ? Attends je vais te le partager. Tu veux une capture de mon « back-office » ? Donc ça c'est l'article en question qui performe pas mal. Peut-être qu'il l'a dépublié mais comme ces derniers temps on ne suit plus ça et qu'on mène d'autres batailles. Mais j'aimerais qu'on recommence...Je te fais quelques captures.

Ma dernière question pour clôturer sur Medium : comment est-ce que s'opère le choix des illustrations ? Tu as fait des articles avec des extraits de films, des « emojis », comment ça marche ?

On n'avait pas un « tone of voice » très clair. En fait il se trouve que ça c'est intrinsèque...Tu parles des illustrations ou là le fait qu'on illustre avec des vidéos cet article ?

Disons plutôt l'articulation texte/image et que ça se pense et se construit ?

Là on n'avait pas un truc normatif. En gros on s'inspire de comment ont été faits les autres articles *Medium* avec une accroche très forte en haut, un titre et après chacun fait comme il veut. On sent même la patte de qui est là. Moi c'est parce que je viens de la narration. En voyant le film en question. J'en ai plein d'autres que j'ai préparés, mais que je n'ai jamais fait d'articles, comme beaucoup. En fait je savais que ça serait...D'ailleurs c'est pour ça que c'est de ceux qui ont été très relayés à sa sortie, d'ailleurs un Américain qui faudrait que je retrouve sur *LinkedIn* m'avait demandé s'il pouvait s'en inspirer pour faire un article dans *Medium*. La force d'avoir découpé les extraits d'un film pour illustrer toute une démarche...c'est du « personal branding » pur. Je savais en faisant ça allait dire "le mec qui s'occupe de l'équipe design ce n'est pas un con".

L'interface de Medium est assez caractéristique par son épure, est-ce que ça c'est c'est quelque chose qui t'interpelle ?

Oui oui, typiquement en interne il y a eu une guerre autour de ça. Pour moi ça contribue au fait qu'il est beaucoup plus facile de produire un article au titre de designer qui n'a pas de plume en particulier. Typiquement on a dû repasser derrière chacun d'entre eux parce qu'ils font des fautes de langage, des contresens des trucs comme ça. Comme je les invitais à le faire on s'en fout en fait au final. Mais par contre le fait que ce soit si « friendly » que ça, contribue au fait qu'on publie plus, avec plus de plaisir, et en plus c'est symétrique à notre expertise de designer tu vois. Quand dans le « back-office »...le problème c'est que les technologies sont souvent choisies avant de savoir ce qu'on va faire. En gros l'équipe technique te dit "ah tiens on va faire ça en *Drupal*", je te fais une analogie "on a choisi le bois c'est hyper solide" "ouais, mais enfin pour faire des roues pour faire du vélo dans la forêt, des roues en bois c'est solide, mais ça casse un peu les reins", tu vois ? C'est exactement ce qui nous arrive, donc en gros on est en « *Drupal* » "ah ouais, mais nous en fait on a vu avec nos utilisateurs de « back-office », en fait il faudrait leur faire un truc à la *Medium*. Pas un faux « wisiwig », un vrai « wisiwig » c'est-à-dire ce que je vois c'est ce qui va être publié. Et qui soit très contraint, mais qu'ils aient l'impression de fluidité. C'est contraint parce qu'ils ont « H1 », « H2 », « H3 », mais ils n'ont pas à choisir si c'est gras, si c'est souligné, etc. C'est exactement le début de l'enfer tu vois de faire ça.

Et en fait ça a été la guerre pour de nombreuses raisons en interne, mais justement parce que nous on a bien vu la valeur de cette posture. On a des vieilles dames si tu veux dans certaines équipes qu'il faut bien laisser travailler jusqu'au bout. Donc du coup elles publient des articles pour certains services. Au lieu de leur donner les bons outils en fait qu'est-ce qu'elles font ? Elles ont tellement peur de notre « back-office » qui...parce qu'il y a aussi le côté serein, parce que si tu édites dans *Medium* mais comme ça s'enregistre automatiquement en temps réel, comme *Figma*, comme toute la suite *Google* ou bien la suite office. Au fond tes outils permettent d'être en multijoueur dans le meilleur des cas, mais être surtout dans une sauvegarde automatique où tu ne perds rien. Comme on n'est pas sur cette technologie-là dans nos « back-office » etc. parfois les gens appuient sur un bouton et ça ne marche pas, et donc qu'est-ce qu'elles font les vieilles dames ? À juste titre,

parce qu'en fait on se met derrière elles et on analyse une journée et puis on les voit faire. Quand tu fais un « vis ma vie » tu découvres qu'en fait elles travaillent dans *Word* et puis après elles copient tout. Pourquoi ? Quand tu creuses avec elles ce n'est pas parce qu'elles aiment plus *Word*, même si elles ont leurs vieilles habitudes et tout, c'est qu'en réalité elles ont peur de l'outil. Quand tu as rédigé et d'un seul coup tu perds tout le truc, ben tu flippes. Donc ça aussi c'est une valeur fondamentale de *Medium* c'est d'abord hyper « friendly », et donc quelqu'un qui n'a pas vocation à être un publicateur d'articles...là où t'as raison, enfin là où tu m'amènes c'est effectivement comme ça qu'on a pu convaincre des designers qui n'ont pas envie d'écrire, j'ai dû les convaincre, après y'en a qui ont pris plaisir, et qui ont compris la valeur de tout ça, on a [XXXX] qui est un très très bon designer toujours en amont sur tout et tout, c'est impossible de lui faire faire un article. Mais par contre la plupart t'arrives à la convaincre parce que l'outil est « friendly » et parce que tu peux travailler direct dessus en fait.

Sur la question de l'illustration, est-ce qu'il y a une difficulté propre à représenter le numérique dans son ensemble, comment on montre un site Web sur un autre site Web, est-ce que ça c'est un enjeu ? Et l'autre question est-ce que c'est difficile d'illustrer la démarche UX ?

Je ne sais pas. Je viens de l'image donc pour moi ce n'est pas un problème . En fait c'est plutôt le contraire pour nos équipes. Nous c'est assez facile, moi je ne peux pas te représenter un truc sans faire un mapping ou...Tu vois. Je vais d'abord commencer par faire un schéma, mais ça va être un support pas forcément. Enfin si en général il est assez auto porteur, mais pas forcément dans le but que tu le prennes et que tu l'emportes avec toi, même si j'ai cette qualité-là de faire quelque chose de très pédagogique. Mais c'est surtout un support pour pouvoir expliquer. Je pense que c'est à peu près le sujet de tous les designers. Ils vont d'abord passer par une représentation, enfin c'est le cerveau droit, on va d'abord passer par une représentation imagée, en gros on n'a pas besoin d'avoir recours...enfin qu'est-ce qui fait la différence entre les designers et le reste du monde ? Enfin les créatifs et le reste du monde. En fait les enfants ils sont d'abord tous créatifs en théorie. Et on apprend, toute la société elle te convertit à être plutôt un banquier qu'un designer. Donc quand tu rentres dans ce modèle-là, on t'apprend l'écriture plus qu'on t'apprend le dessin. On t'apprend la rationalisation beaucoup plus que l'abstraction etc. Même si la société essaie d'évoluer... Donc ceux qui arrivent à rester à côté de la plaque entre guillemets, soit parce qu'ils sont nuls à l'école, soit parce qu'ils ont un environnement qui sollicite la créativité, soit parce qu'on ne sait pas, enfin peu importe. Les 10% de la population qui restent créatifs une fois devenus adultes, ils ont recours à l'imaginaire directement, c'est ça qui fait la différence, alors que tous les autres ils ont appris à ne pas avoir recours à l'imaginaire, à avoir recours au texte qu'ils convertissent en image, exactement comme une traduction. Mais le problème de la traduction -il y a un super bouquin qui vient de sortir là-dessus d'ailleurs- ce n'est pas que positif, on a tendance à croire dans la littérature que c'est super de traduire, parce qu'au moins on donne accès à des écrits congolais ou des écrits américains en français. Le problème c'est qu'il y a un biais naturel dans la conversion, d'abord parce qu'aucun mot n'est vraiment synonyme d'une langue à l'autre et ensuite parce qu'en général comme on l'inscrit dans une société on lisse quelque chose. On va être moins brutal, moins féministe.

C'est un peu la même chose dans ce qui se passe avec la conversion intellectuelle de l'imaginaire. Quand tu as recours directement à l'imaginaire tu le mets en images immédiatement et après tu as recours au texte pour l'expliquer, quand tu as recours au texte en fait tu fais une conversion en texte puis après tu ne sais plus l'illustrer puisque d'abord tu n'as plus recours que prioritairement au texte. Et pour moi c'est vraiment la différence

sociale de nos deux mondes. Donc j'irais plus loin. Je dirai *Medium* n'est pas l'outil le plus adapté pour les designers. Mais il se trouve qu'on est dans une ère de la consommation d'articles en continu, tu sais je peux facilement swiper, picorer dans un contenu, etc, etc; et donc comme ce sont des concepts assez complexes et souvent qui nécessitent de passer d'un article à un autre pour comprendre un peu le tout c'est quand même l'outil le plus adapté pour le public concerné, y compris les designers, pour lire. Mais pas forcément pour publier, il aurait fallu des outils plus proches de Miro, au fond. Mais le format article reste l'outil le plus dédié. Pour dire la mise en forme on n'a pas trop de...Par contre on ne la fait pas dans *Medium*, c'est-à-dire on va faire une illustration dehors et on va l'importer comme une image.

Est-ce que vos articles *Medium* ont déjà donné lieu à des controverses sur les réseaux sociaux ou dans l'espace commentaires ? Est-ce que c'est déjà arrivé que des gens critiquent vos positions ?

Non. D'abord parce qu'on n'a pas vraiment de prises de position. Ce qu'on transmet c'est quelque chose de relativement commun. On est toujours un petit peu en amont pour le marché français, ça fait plaisir. Je le dis pas parce que je le pense, je le dis parce que les sociétés comme [XXXX] ou [XXXX], quand ils nous donnent des prestataires aujourd'hui ils nous disent "on ne peut pas vous donner n'importe quel..." tu vois il y a des sociétés qui demandent un UX/UI et nous on n'en est plus à demander des UX ou des UI on en est à demander, soit des « UX researchers », c'est-à-dire il y a plus de « wireframes » chez nous, on passe directement, on passe beaucoup de temps en amont à vérifier le problème ou à identifier les opportunités et après on travaille beaucoup en collaboration avec tout le monde dans des ateliers derrière *Figma* ou autre, en ce moment beaucoup *Figma*, parce qu'on est à distance. Une fois qu'on a les tickets qui vont bien, en vrai...l'UI qui avant était tout en bout de chaîne devient beaucoup plus proche du « product design » pur, c'est à dire qu'en fait on a tellement de composants déjà initiés on perd plus ce temps-là. Pourquoi je te dis ça ? C'était quoi ta question ?

Sur l'aspect potentiellement controversé ?

Non pas forcément. On n'est plutôt soit applaudi soit ça n'intéresse personne un article qu'on fait. Après ça crée plutôt des controverses en interne. Comme je te le disais soit on ne comprend pas pourquoi on est sur *Medium*, soit tout simplement dedans je cite une situation et la personne qui se sent visée me le fait savoir.

Comment est-ce que toi tu définis à la fois le design en général, si tant est que ça existe, et l'UX design ?

Pour moi c'est se poser les bonnes questions. C'est très mal formulé, avant de rentrer... nous on a beaucoup souffert des solutions et on en souffre encore. C'est à dire qu'il y a des trucs qui arrivent top down "il faut mettre le téléchargement dans l'application [XXXX]" alors pourquoi ? Parce que le reste du marché le fait ? Mais le reste du marché n'a pas du tout les mêmes problèmes que nous alors on a tendance à singer d'autres qui n'ont pas du tout les mêmes problèmes. Je te donne un exemple : *Netflix* a des catalogues de séries complets qui durent pendant des mois, alors tout le monde regarde *Netflix* et à juste titre c'est une des premières références naturellement, mais nous déjà...la question c'est où ça commence et où ça finit le design déjà. Pour moi on devrait designer un produit déjà même dans l'acquisition de nos droits tu vois. Typiquement *Netflix* c'est ce qu'ils font. *Airbnb*, *Spotify* ce sont des gens qui pensent dès le début. Nous en fait comme c'est un peu siloter et qu'on est encore depuis peu ça change, mais on a longtemps été dépendants d'un système

« replay », c'est-à-dire une diffusion antenne qui ensuite est déportée dans le numérique. Pour t'illustrer ça en fait on ne reçoit pas le flux avant qu'il ait été diffusé à l'antenne, on enregistre nous-mêmes l'antenne et on l'a convertie en numérique, parce qu'on n'a pas la source, et que personne ne nous donne la source. On est obligé de se rattacher comme une espèce de verrue au-dessus du système. Au lieu de récupérer la source en amont qu'elle soit distribuée aussi bien à la télé qu'au numérique. Ça évolue mais on n'en était pas là hier.

Je me suis reperdu.

Oui sur la question de la définition du travail d'UX.

Oui on devrait très tôt s'intéresser à la problématique utilisateur, mais nous on a des dépendances et donc on la considère uniquement à partir du moment où on est dans le produit. Pour moi la définition c'est : y a-t-il un problème ou une opportunité ? Donc un problème à résoudre parce que l'utilisateur il ne comprend rien, typiquement nous il ne comprend rien parce qu'on va publier à la télévision - on a sept jours de droits sur un truc qui est diffusé à la télévision, épisodes 1 et 2- tu arrives la semaine d'après tu as les épisodes trois et quatre, mais le un et le deux ils sont où les gars ? On essaie d'étendre les droits etc., mais ce n'est pas complètement mis en place. Si tu singes ce que fait *Netflix*, et si tu prends le réflexe d'arriver juste dans la solution directement en disant "ah bah on va faire un carrousel avec les saisons, tu mets saison 1 saison 2, saison 3 puis après tu les mets dans le bon ordre". Bah non, parce qu'en fait 80% de nos utilisateurs encore sont des utilisateurs qui ont plus de 52 ans alors qu'on a plein d'enfants dedans, c'est te dire la moyenne. Et qui vont consommer en « replay »...donc en gros ce qui a été diffusé la semaine dernière sur [XXXX]. Et donc du coup les mecs ils arrivent et ce qu'ils veulent avant tout c'est rattraper les épisodes, donc tu ne vas pas leur mettre dans un ordre chronologique, tu vas leur mettre dans un ordre antéchronologique. Le dernier en date diffusé. Ou à la limite dans un ordre chronologique des deux derniers diffusés. Ce serait mieux, mais présenté de manière antéchronologique. Ça ne veut pas dire qu'en dessous, pour un deuxième niveau d'usage, tu ne lui présentes pas en ordre sériel. Et en plus tu dois distinguer ce qui relève d'une série, de ce qui est un d'un programme, d'une émission ou d'un JT tu vois. Un JT une heure après il a de l'intérêt, le lendemain plus personne ne va consommer un JT en « replay ». Et plus jamais de la vie en vrai. À part si ça tombe dans l'escarcelle de l'INA tu vois.

Tu dois vraiment partir de tes problèmes utilisateurs et pas du tout de considération marché ou de trucs qui arrivent de la présidence qui dit "il faudra mettre le téléchargement". Le téléchargement le vrai problème c'est qu'il existe des gens qui veulent consommer nos contenus en offline, ça n'a absolument rien à voir avec le téléchargement, le téléchargement c'est une solution. En fait en offline pourquoi ? Tu peux te poser la question. Un il y a plein de gens en fait qui vivent en province dans des endroits un peu reculés et où ils ont Internet de manière assez intermittente, soit en 3G, c'est te dire à quel point il va falloir penser différemment le flux, pas la peine de leur servir de la HD. Et donc peut-être que le téléchargement est une solution, mais peut-être que ce n'est pas du tout ça le problème. De la même manière, tu vas avoir des gens qui vont partir en vacances et qui vont dire "bah là on télécharge plein de trucs à l'avance pour le gamin, parce qu'après on va faire de l'autoroute et donc on lui met sur la tablette". C'est un tout autre usage, peut-être que c'est du téléchargement intentionnel, préparé, avant de partir. Mais sauf que comme tu n'as pas un réflexe d'usage, parce que les gens, il ne faut pas se leurrer, ils viennent sur [XXXX] parce qu'en fait ça a été diffusé sur [XXXX], mais s'ils pouvaient le trouver ailleurs ils le prendraient ailleurs. C'est pas du tout le cas pour *Netflix* ou bien pour je dirais *Candy Crush*. Là en fait tu ne sais même pas pourquoi...ou *Instagram*. Tu appuies sur le bouton et après tu verras

bien ce qu'il y a. Quand tu es dans le réflexe d'usage, que tu dises au gens "vous pouvez télécharger intentionnellement" pas de problème. Nous ce qu'il nous faudrait c'est dur « smartdownload ». Donc un « smartdownload » c'est quoi ? C'est la personne elle a commencé à entamer un épisode, elle arrive dans le train elle a plus de connexion, là elle n'a pas eu le temps de réfléchir avant puisqu'on n'est pas un réflexe d'usage et donc du coup il faudrait plutôt qu'on lui dise "hé c'est cool, quand tu étais en Wifi on a non seulement téléchargé l'épisode que t'avais entamé parce qu'on s'est dit que tu allais peut-être vouloir le regarder à un autre moment et on t'a mis l'épisode suivant". Alors là tu rends service à ton utilisateur. Et pour arriver à cette conclusion il faut s'intéresser à l'utilisateur. Il faut aller creuser très loin, savoir où sont nos utilisateurs, qui ils sont, qu'est-ce qu'ils font, dans quelle occasion ils vont utiliser notre truc, etc.

Alors là c'est le problème et après il y a les opportunités. C'est la même chose, tu peux identifier des opportunités, que personne d'autre ne fait. Quand tu copies et que tu singes simplement les autres tu passes à côté de tout ça et les gens ne sont pas contents et toi tu ne comprends pas pourquoi ils ne sont pas contents.

Donc ça veut dire que le quotidien de votre travail c'est ça, d'aller à la rencontre des utilisateurs ?

Alors c'est soit aller à la rencontre des utilisateurs, soit faire de la veille parce que des fois tu vas trouver des bonnes idées là-dedans, soit surtout essayer d'identifier les problèmes des utilisateurs. Alors on ne les rencontre pas forcément, on a plein de « feedback » sur les stores, sur l' « App-store » on syndique plein d'informations, mais on n'exploite pas toujours cette information. C'est pour ça qu'on est passé dans un système « d'atomic research ». Le principe de « l'atomic research » c'est deux choses : 1) syndiquer toute la connaissance au même endroit et nous avant c'était très « clusterisé », tu avais le marketing qui avait un certain nombre d'informations, les « P.O. » qui avaient des informations parce qu'ils regardaient un peu Internet, les audiences, le trafic, etc. Il y avait des choses qui n'étaient pas trackées de toute façon sur le site alors on ne pouvait rien savoir. On a « content square », c'est un outil d'analyse de parcours qui nous permet de savoir dans les grandes lignes quand est-ce que les gens se barrent quand est-ce qu'ils...où est-ce qu'ils vont après une page, etc. Et tout ça n'était pas syndiqué au même endroit. Comme ce n'est pas syndiqué au même endroit et que tu ne peux pas mutualiser la connaissance bah en gros chacun a son petit niveau de connaissance et chacun a ses convictions, son pouvoir et priorise.

À partir du moment en fait où t'as tout réuni au même endroit et tu dis "bah tiens c'est bizarre en fait, il y a un insight qu'est commun entre un test utilisateur donc qui dit que les gens dans le cadre de ce test utilisateur ils nous ont quand même dit "moi j'ai besoin logo chaine dans la vignette" alors il y a toujours un « P.O. » tu sais qui a 13 ans qui arrive et sait mieux que tout le monde parce que lui son usage c'est *Netflix* mais il n'arrive pas à se projeter vers tes utilisateurs qui eux sont plutôt orientés boomer antenne de télé. La télé pour eux c'est une posture éditoriale, la télé pour eux c'est si ça a été diffusé sur [XXXX] alors je vais le regarder, c'est incompréhensible évidemment pour quelqu'un qui a moins de 25 ans qui lui regarde le programme par opportunisme absolu. Si c'est diffusé sur *Netflix* c'est bien si c'est diffusé sur *Amazon* c'est bien, je m'en fous je veux le voir. *Mad Men* c'est passé de *Netflix* à *Amazon*, moi je le regarde sur *Amazon* je m'en fous de savoir qui la produit. Ce n'est pas du tout le cas pour une génération. Donc le « P.O. » il va arriver il va te dire "moi en fait sur la version *Android TV* je pense que les gens ils sont comme moi" on n'en sait rien et "donc du coup je n'ai pas mis les logos chaînes". Résultat des courses un mois après il faut mettre les logos chaînes parce que les gens ne sont pas contents. Et au

lieu de perdre ce temps-là nous, tu as beau lui dire en tant que UX designer, tu as un problème de documentation si tu n'arrives pas à lui prouver du pourquoi du comment. Donc il faut bien documenter. Premier enjeu de l' « atomic research » c'est rassembler au même endroit. Deuxième enjeu c'est documenté non pas à l'échelle de l'expérimentation, c'est-à-dire un test utilisateur, de la récolte de data à un instant T etc. Mais à l'échelle de l'insight pour pouvoir dire "plusieurs tests utilisateurs, plusieurs relevés de data convergent vers le même nombre d'insights qui sont les utilisateurs". Ça a été le cas quand on a fait un « mur de chaleur » et qu'on a vu que les gens essayaient de cliquer sur le logo [XXXX] et en fait il ne pouvait pas changer de chaîne, mais tu vois bien qu'ils essayaient de fuir de là où ils étaient pour changer de chaîne. Et dans des tests utilisateurs ils nous ont confirmé la même chose et ensuite en data tu vois bien qu'il y a un taux de rebond un peu dingue, etc. Comme tu peux faire converger tout ça et que tu es à l'échelle non plus de l'expérimentation, mais soit directement de l'insight soit du fait observé et que c'est un système alluvial, donc du coup en gros tu peux toujours remonter un plus haut, donc le « P.O. » qui n'y croit pas il remonte avec toi et après il te fait confiance, alors que sinon il n'en sait rien. Ça fait la valeur si tu veux du système « atomic research », mais en fait ce que j'observe, mais c'est que ce système « atomic » il est dans tout. J'écris par exemple de la fiction, il y a un nouvel outil qui s'appelle *Causality* qui permet d'écrire des scénarios qui marche avec un système imbriqué à la « Inception » comme tous ces outils, comme *Figma*, *Sketch*. Et d'ailleurs les logiciels de son - et après je te laisse parler, je parle tout le temps - ils ont toujours été comme ça. Quand tu fais une composition dans un support numérique tu vas retrouver les notes puis tu vas revenir à une échelle au-dessus où tu vas avoir la mélodie et à l'échelle au-dessus tu vas avoir les instruments qui vont jouer cette mélodie. Tu es déjà dans un système « atomic » depuis très longtemps, c'est loin d'être moderne.

Tu as dit que c'était une lutte en interne pour imposer le design, comment ça se manifeste ?

Alors au début c'était vraiment une bataille parce que tu arrives tu sais c'est un peu Israël et la Palestine, les mecs ils sont là depuis des siècles, juste parce qu'on leur a donné le droit il y a des gens qui arrivent et qui disent ouais, mais nous on était là avant. En plus par droit divin, c'est contestable. Plus la communauté internationale, étant donné qu'on a un peu déconné, tous collectivement, étant donné qu'on a souffert comme un peuple... Il y a des tas de raisons justes qui font qu'une équipe arrive et fait des choses relativement injustes. Et c'est un peu comme ça que c'est perçu... Je suis désolé je ne mets jamais de filtre donc il ne faut pas que ça te choque... Parce qu'en fait si tu n'es pas... Enfin je suis dans l'image donc des fois il faut que ce soit clair...

C'est très bien, c'est très clair

Du coup qu'est-ce qui se passe ? Un « P.O. » il a depuis toujours chez [XXXX] un certain nombre de périmètres qu'ils pouvaient occuper ou pas, mais en gros il décidait de ce qu'on allait écrire comme « user story » et là tu commences à lui dire "non non non, ce n'est pas comme ça que ça va se passer, maintenant je vais te dire" "bah non tu ne vas pas me dire". Il y a beaucoup de défiance à l'égard des designers qui remonte l'échelle de valeurs simultanément. Il y a beaucoup de défiance aussi parce qu'il faut reconnaître que les designers disaient des choses qui n'étaient pas forcément mesurables et donc il a fallu apprendre à mesurer. Plus le « quali », la culture du test utilisateurs et de toute l'information qui n'est pas quantifiable. Comme je te le disais tout à l'heure comme tout le monde est rationnel dans la société post-école en fait les gens ne croient qu'à ce qui est rationnel, donc ils ne croient qu'à la mesure. Or la mesure elle est tout aussi contestable, mais tu es obligé de leur démontrer. Tout ça fait que tu es dans un contexte qui est quand même un

peu difficile, tu arrives tu veux prendre la place des autres. T'es pas forcément armé et donc tu crois bien dire, mais en fait tu te trompes peut-être. Typiquement l' « atomic research » résout plein de problèmes qu'on a eus, mais très tard, trop tard. Là on se rend compte maintenant qu'en fait on documentait mal quand on documentait en fait autour d'un test utilisateur qui visait - parce que stratégiquement ça avait encore bougé tu vois, [XXXX] allait non seulement offrir du « replay », mais aussi un service de « SVOD » intégré. Un « P.O. » ne va pas rentrer dans le niveau de cette fiche-là, de cette expérimentation-là quand tu vas lui dire "ah, mais si on l'avait vu, les vignettes en fait il faut les logos chaînes dessus", il va te dire "mais à quel moment vous...?" "ah mais c'était quand on faisait le rapprochement du gratuit et de la SVOD" "bah oui mais on n'est plus sur ça". Donc tu vois comme tu es à l'échelle de l'expérimentation dans ta documentation il ne peut pas te croire et il ne va pas y revenir. Alors que si tu découpes différemment...C'est juste pour dire il y a de notre fait...

Quand tu dis « P.O. » c'est quoi ?

« Product owner ». L'équivalent d'un chef de projet, pardon hésite pas à poser des questions. C'est l'équivalent d'un chef de projet mais dans un modèle *Agile* donc un chef de projet on fait un cahier des charges, on ne sait même pas si ça vaut le coup ce qu'il y a dedans, on produit pendant un an et puis finalement il n'y a rien de valide. Normalement le « product owner » t'es vraiment agile au sens culture produit aussi. C'est-à-dire que tu fais des choses pour des bonnes raisons et d'ailleurs tu arrêtes de faire des choses si elles n'apportent pas de valeur. Donc lui est censé orchestrer...

À ce moment-là on était à l'échelle de la lutte aussi parce qu'il fallait apporter une culture nouvelle etc. On a arrêté cette lutte parce que d'abord il y a eu des asymétries très très fortes et c'est monté d'ailleurs très haut entre l'équipe technique, personne n'avait les mêmes objectifs. L'équipe technique avait pour objectif, sans que ce soit dit parce que personne ne simplifiait le discours, de désendetter le produit. Et donc de ne rien faire comme évolution pour résumer. Les « P.O. » leur fantasme c'était de faire quelques évolutions. Mais ils avaient quand même conscience qu'il fallait désendetter le produit. Et les designers leur ambition c'était, puisque le produit était pourri, de faire des prototypes qui allaient très loin, très visionnaires, pour traiter le problème. Sauf que rien n'allait. Si tu es aligné sur les mêmes objectifs, c'est-à-dire en fait on se dit par trimestre on a un objectif qui est satisfaire l'utilisateur qui a des difficultés étant donné qu'il veut consommer nos contenus alors qu'il n'a pas d'accès à Internet. Tu n'es pas dans la solution déjà, tu es dans un objectif et ensuite tu vas trouver des solutions relatives à ça. Donc tu vas creuser tout à fait différemment qui si tu arrives directement avec une solution qui est le téléchargement. Et en plus tout le monde est aligné sur le même objectif, c'est-à-dire que la technique va travailler en ce sens, les « P.O. » vont travailler en ce sens dans l'objectif de l'atteinte de cet objectif et les designers aussi. Donc tu mets en place une culture produit basée sur des objectifs et des « key results ». C'est-à-dire que tout au long du trimestre tu vas quotidiennement vérifier si tu atteins tes objectifs en fonction de ce que tu livres. Ton objectif n'est plus de livrer une quantité de « features », ton objectif va être de livrer des « features » qui vont apporter de l'impact sur ton objectif. Et donc tout le monde s'y retrouve, parce que le designer pense comme ça, le « product owner » pense comme ça, le produit au sens littéral, le « P.M. », même le « product manager » donc le responsable du produit au global, qui va appliquer cette vision, s'assurer que les équipes vont dans le sens de cette vision. Et le directeur technique et la technique, tout le monde va dans le même sens. Et là d'un seul coup tu y arrives beaucoup mieux.

Pourquoi je te fais toute cette démonstration ? Pour te dire au début j'étais en bataille parce qu'il fallait convaincre et forcer un peu la porte pour qu'on rentre dans une culture du

design, et ça a été très dur. Le jour où en fait [XXXX] est arrivé, qui nous a amené une culture « produit », et en fait pas à l'échelle du design qui est très dépendant du « delivery », donc des « devs ». Nous en fait on essayait d'apporter une nouvelle culture mais tu es très dépendant de gens que s'ils n'ont pas envie de le faire de toute façon c'est eux qui livrent à la fin. Si par contre il y a quelqu'un qui arrive à aligner tout le monde à l'échelle du produit, qui concerne tout le monde la différence elle est flagrante. Aujourd'hui on n'est plus du tout dans la confrontation et la bataille, on est dans la collaboration. Pas seulement de surface. Comme je te disais on fait des ateliers qui est de la collaboration mais en fait c'est de l'alignement et des priorisations. C'est déjà pas mal, mais là en fait ce que fait [XXXX] en arrivant et en nous alignant sur des objectifs communs et en nous mettant dans cette politique de l'objectif trimestriel etc. Ce qui fait qu'on parle tous le même langage. Et donc à partir de là tu n'es plus du tout dans la résistance. Ce que je veux dire c'est qu'en 6 ans j'ai fait beaucoup moins de chemin qu'en un an à partir du moment où on est rentré dans la culture produit. Aujourd'hui on n'est plus dans la bataille. On avait vraiment un champ lexical guerrier. On ne s'en rendait même pas compte. Là maintenant on est vraiment dans il n'y a plus de distinction entre les différentes équipes et c'est l'exercice le plus dur.

Est-ce qu'il y avait un enjeu d'adéquation entre la pratique de l'UX et les choses mesurées par l'UX comme la qualité et l'expérience et les enjeux marchands, de la fonction marketing ?

C'est très intéressant. Notre direction marketing était complètement dissociée du produit. Ils faisaient des trucs, par exemple on va mettre une newsletter là mais en fait les objectifs n'étaient pas non plus alignés avec le marketing. Donc tu avais une espèce de « pop-in » qui te faisait chier dans ton parcours utilisateur "ah bah ouais mais c'est le marketing qui a décidé" comme s'il avait un pouvoir sur le produit. Donc vraiment on revient de loin. Là où c'est intéressant eux n'avaient déjà pas...maintenant tout le monde est aligné sur les mêmes raisons, jusqu'au pilotage stratégique. Au-dessus à la direction du numérique on sait pourquoi on fait les choses, et on sait aussi pourquoi on ne les fait pas. Quand on nous dit "ah bah là par contre il va absolument faire ça", soit c'est une injonction parce que c'est un principe de réalité il va falloir respecter la « RGPD », il va falloir être accessibles, et c'est légal, etc. Dans ce cas-là naturellement tu dois le faire entrer dans ton pipeline et d'ailleurs tu devrais t'arranger pour écrire des objectifs qui font que ce n'est pas vécu comme une douleur mais plutôt comme une valeur ajoutée pour ton utilisateur. Soit tu es complètement décorrélé. Donc le marketing n'était pas du tout...personne n'était en phase. Tu peux reposer ta question ?

Tu as bien répondu. C'était à quel niveau se joue le potentiel décalage entre les fonctions marchandes comme le marketing, et le design ?

La fonction marchande, la nature business de ce qu'on fait. Nous c'est très spécifique au service public la nature business n'était pas intrinsèque. Moi elle l'est de nature pour moi parce que je viens de la « com' » et que quand je travaillais pour un client il y avait de la vente derrière. Quand j'ai travaillé pour [XXXX] on n'allait pas faire un site juste pour se faire plaisir. Mais chez [XXXX] c'était quand même un peu la culture. Pourquoi ? Parce qu'il faut servir tout le monde, parfois de manière pas très logique. Par exemple quand on travaille pour la télé connectée quand il y avait une [XXXX] qui sortait il fallait tout développer à nouveau parce qu'il n'y avait pas d' « OS » comme *iOS* ou comme *Android*, donc en gros à chaque fois qu'une nouvelle télé sortait c'était un nouvel « OS ». Tu devais développer un truc pour 200 000 potentiels utilisateurs qui avaient acheté une télé et potentiellement il y'en avait que 20 000 qui l'avaient branchée à Internet. Tu es dans une culture tout à fait

différente. De toute façon il faut servir tout le monde et là on n'est passé plus du tout dans ce truc-là. Aujourd'hui on priorise tout. On fait un « price », tu vois ce que c'est ?

Non

Un « price » ce sont des méthodes de priorisation. Tu prends en compte le « reach ». Si je priorise en fonction du « reach », de l'impact, de la confiance et de l'effort qu'on doit fournir, tu vas choisir les bonnes « features » pour les bonnes raisons. Comme ça va toucher en « reach » énormément de population c'est d'abord ça qu'on va développer mais proportionnellement à l'effort qu'il faut fournir. S'il faut fournir un effort qui est inimaginable parce qu'on est en incapacité à changer nos droits audiovisuels tu ne le fais pas. On passe par une matrice de priorisation pour tout ce qu'on produit mais orienté business et c'est assez nouveau puisqu'avant on s'en foutait de qui on touchait. Et ça contribue au désalignement. Même si ça ne nécessite pas notre survie puisque de toute façon on touche...Il y a la publicité qui fait partie de notre modèle économique. Le nombre de publicités par vidéo, etc. Mais on a quand même de l'argent qui vient du contribuable parce qu'il est abonné par défaut avec la redevance. C'est assez confortable on n'est pas Canal. L'alignement il est beaucoup plus facile à partir du moment où tu mènes des batailles commerciales. S'il n'y a pas de but derrière ce que tu fais il est beaucoup plus facile pour un « P.O. » de choisir bleu et puis toi vert et puis l'autre violet puisqu'en fait on fait ce qu'on veut.

L'enjeu marchand c'est quand même l'horizon...

En tout cas c'est un moyen aussi de faire courir tout le monde dans le même sens. On pourrait se dire "ouais c'est financier", pas seulement. Tu peux avoir un enjeu business qui n'est pas nécessairement financier mais d'exposition de ton offre ou de rétention dans ton offre même si derrière il y aura plus de publicité, etc. quoi que tu pourrais dire une fois que j'ai atteint mon chiffre de publicité après je mets plus de publicité pour personne. On ne va pas faire ça mais pourquoi pas, en tout cas nous on pourrait se le permettre. En tout cas le côté je regarde les choses d'un point de vue business, dans l'objectif de faire de la rétention, dans l'objectif de faire que les gens sont promoteurs de notre offre, etc. naturellement ça aligne tout le monde. D'ailleurs le « NPS », la mesure du « quali » dont je te parlais au début aujourd'hui quand on baisse en « NPS » ça sensibilise tout le monde. Alors qu'avant quand tu disais, en tant que designer, "nan mais attendez les gars les mises en avant elles sont dégueulasses, je ne vois pas qui va venir chez nous sauf par obligation" en fait tout le monde n'a pas cette sensibilité et donc on ne voyait pas forcément pourquoi tu disais ça. Maintenant que c'est mesurable, bien sûr qu'un « P.O. ». Je te dis ça parce que j'ai vu muter des gens, j'ai vu des gens tenir un propos inversé deux ans après, comme ça c'était eux qui étaient moteurs sur ce truc-là et s'approprier l'exercice des mises en avant. Ce qui est la meilleure victoire quand ton détracteur devient ton promoteur, c'est la belle vie. Ça fait aligner les gens.

Sur les finalités du design, j'ai l'impression qu'il y a une tension entre l'UX design comme étant une méthode pour arriver à la satisfaction de l'utilisateur, comme tu le disais sur le téléchargement, on identifie le besoin et on apporte la réponse et j'ai l'impression qu'il y a un design qui quand il est pris dans des perspectives marchandes, type e-commerce, est pratiqué comme une solution qui va l'amener au bon parcours d'achat.

Oui les « dark patterns » en fait.

Oui au même une idée que plutôt que d'influencer l'utilisateur on va l'embarquer dans un parcours qui est tellement évident qu'il va être naturellement emprunté.

Complètement. Nous j'ai tendance à te dire qu'on n'est pas bons donc on ne peut pas nous accuser de ça. Mais moi c'est ma marotte, comme je viens...mon objectif dans la vie c'est que les gens consomment. C'est une question de nature. Je n'ai pas été déformé par la société pour ça. Ma nature c'est que le spectacle soit mainstream. Si je faisais de la musique je ferais du Fat Boy Slim ou du Beyoncé. Je ne ferai pas du truc de niche. Ce que je veux c'est que tout le monde y vienne. Si je faisais du cinéma je ferais du Steven Spielberg plutôt qu'un film de trou du cul sur une moquette sale pour 25 téléspectateurs branchés parisiens. Je ne dis pas qu'il ne faut pas être pointu branché comme...mais ce que je veux dire c'est que Spielberg arrive à faire les deux c'est ce que je veux dire. Donc comme moi ma nature elle est comme ça j'espère que le design sert à ça. Moi ce que je veux c'est qu'à la fin il n'y ait plus qu'un produit qui gagne sur les tous les autres. Et oui il y a un côté cynique...Il y a un côté publicitaire dans le truc au fond.

Il n'y a pas de dichotomie profonde entre l'UX design et la publicité pour toi ?

Il y en a plein qui vont te dire le contraire. Et en plus on rentre dans une philosophie contemporaine où on fait plus attention à la manipulation et à l'éthique. J'y crois. Typiquement j'ai initié un produit qui est aujourd'hui encore un peu secret mais qui est vraiment éthique. Mais je vais te le raconter donc tu n'as pas vraiment le droit d'en parler. C'est un peu de la manipulation mais c'est quand même au service de l'utilisateur et ça va satisfaire les besoins de cet utilisateur. [...]

L'intention...même le tabac, l'intention c'était de soigner les gens. Le coca l'intention c'était de soigner les gens et après on découvre qu'ils boivent trop de sucre et...parfois l'intention est peut-être négative dès le départ mais ce que je veux dire c'est que l'intention là elle paraît bonne mais dans 20 ans 30 ans on la challengera comme on challenge la clope. On se rendra compte que derrière il y a un problème de manipulation.

Donc le design n'est pas intrinsèquement moral ou amoral ?

Ben je ne sais pas. Typiquement moi ça me rend fou les portes où les poignées sont des deux côtés pareils, parce que l'architecte a fait tu sais des portes qui sortent de chaque côté de la même manière. Normalement si t'en mets une plutôt écrasée d'un côté et plutôt qui sort de l'autre c'est parce que celle qui sort tu la tires et celle qui est écrasée tu la pousses. Donc ça a été conçu comme ça, quand tu achètes une poignée bas de gamme chez « Casto » elle est comme ça. Mais va savoir pourquoi quand elle est plus jolie on ne comprend plus rien. Donc tu ne sais jamais et tu crois que c'est de ta faute "ah quel con je suis rentré dans la porte". Non le con ce n'est pas toi mais en vrai tu t'incrimines. Est-ce que cette poignée quand elle est bien designée elle incite plutôt les gens à prendre la porte plus régulièrement je ne crois pas. Par contre est-ce qu'elle résout un problème dont ils n'ont même pas conscience ? J'en suis convaincu. À quel moment le design influence et à quel moment il ne fait que rendre service c'est difficile à dire.

Ma dernière question : est-ce que tu penses qu'il y a de la controverse sur l'idée même d'UX design ou sur des terminologies comme « design thinking » ? Est-ce qu'il y a quelque chose qui ressemble à du « design washing » dans cette tendance dans beaucoup d'entreprises ?

Oui je vois très bien d'où vient ce truc-là. Je suis un peu...Il va y avoir des radicaux, c'est un peu comme pour l'agilité. Tu vois Scrum ? Qui vont dire "ah non ça ce n'est pas scrum". Un peu l'équipe du by the book tu vois. Donc ça d'un côté il faut se méfier de ça c'est un peu comme tous les radicaux j'ai envie de te dire. Et de l'autre côté je comprends très bien cette résistance dans la mesure où la démocratie participative amène le chaos. C'est-à-dire à partir du moment où tu commences à donner les moyens à d'autres il va y avoir un « P.O. » donc tu te sens destitué de ton propre travail. Il va y avoir un « P.O. » qui va dire "j'ai vu faire trois ateliers" et donc il va le mener. Et donc la peur elle est là. JE pense que la peur du designer ce sont les gens qui déforment les méthodes et qui font des raccourcis alors qu'on n'est pas passé par l'étape où on apprend tel truc et donc on arrive trop vite à telle solution, c'est une défense qui est complètement légitime et qui nécessite pédagogie. Et après tu vas avoir la peur de "les autres préempter mon domaine" qui est naturelle. Qui est depuis l'homme n'est plus nomade et qu'il a de la propriété on a toujours peur que l'autre rentre chez soi. Et après il y a ce que je disais tout à l'heure qui est que je suis convaincu qu'on arrive avec énormément de méthodes maintenant qui effectivement sont plus ou moins contestables dans la valeur qu'elles apportent dans la cocréation etc. Il y a des méthodes comme « C.C.K. » ou je sais plus, « concept knowledge », « C.K. », là on revient, c'est ce qu'il y a chez *Nike* en gros il y a trois mecs qui décident et fin de l'histoire.

Je pense qu'on va repasser dans des paradigmes très très opposés. Avec des environnements qui reviennent à ce qui se passait en agence de pub, en fait *Mad Men*, moi quand je bossais en agence c'était encore comme ça. Il y a le « D.A. » qui dit bleu et même si toute la « reco » elle était plutôt orientée vers le rose ce sera bleu. Et donc boom on refait la « reco » pendant toute la nuit. Le pouvoir il a bougé de place. Il reviendra. Je suis fan des « design systems » de tout ce modèle d'industrialisation, ce n'est pas un hasard, il faut vraiment que j'y aille. Le parcours d'achat aujourd'hui il est devenu opérationnel transverse et au service de l'utilisateur parce que partout tu retrouves le même parcours d'achat. Évidemment tu ne vas pas réinventer la roue. Mais il y aura un moment où on va disrupter un peu tout ça et avoir des expériences...c'est comme *Snap* qui est arrivé un jour avec un truc très différent. Parce ce qu'il y a un moment où si tu veux faire la différence tu ne peux pas être dans la norme par définition. Donc une marque va devoir trouver ses marques.

Entretien_3

[Enquête n°3]

Entretien réalisé sur Zoom le 9 octobre 2020

Introduction et présentation

Alors pour me situer, j'ai 41 ans, je suis indépendant depuis bientôt quatre ans. Je me suis lancé en UX design en indépendant il y a quatre ans. Auparavant j'ai travaillé pendant une vingtaine d'années autour de projets digitaux, c'est-à-dire j'ai commencé dans les années 1990, en devant webmaster, plus par passion. Je faisais des études de langues étrangères appliquées et j'ai découvert ça, ça m'a passionné et j'en ai fait mon métier, sans avoir la formation initialement à une époque où ces métiers-là n'étaient pas définis. On ne parlait évidemment pas d'UX, on ne parlait pas de développement, il y avait un gars qui faisait tout ce qui avait trait au site Internet et on allait voir ce que ça donnait. Moi ça ça m'a occupé pendant trois ou quatre ans et après j'ai intégré [XXXX] une entreprise du groupe [XXXX] ce qui m'a permis au-delà de l'aspect développement, d'avoir une vision aussi du métier et de comprendre que dans les interactions entre les équipes c'était compliqué même si on avait le même objectif. C'était compliqué de se comprendre et c'était important de pouvoir parler les deux langages. Il y avait des effets tunnel, choses qui existent encore, bref c'était compliqué. Donc j'ai aussi pu appréhender la gestion de projet en entreprise, les priorités, les instances de validation, tous ces rituels qui faisaient que même un projet bien intentionné pouvait se faire retoquer et inversement. Tout ça pour amener le sujet de : "C'est quoi les outils de prise de décision dans les entreprises ? Qu'est-ce qui fait qu'un projet va pouvoir voir le jour ou pas ? Et comment on va mesurer l'apport de valeur ?". Jusque-là c'était relativement flou. On ne mesurait pas vraiment les choses après, une fois qu'on avait lancé le projet, finalement l'objectif de tout le monde c'était de livrer le projet. Après si ça plantait ce n'était pas grave, on ne nous mettait pas la tête sur le billot pour autant. Moi quelque part ça me posait toujours un problème de pression au cours du projet, de se dire "est-ce que je prends la bonne décision ? À quoi je peux me raccrocher pour prendre les bonnes décisions ?" et je n'avais pas forcément de réponse à ça. Ça c'était au début des années 2000. Après 5-6 ans de gestion de projet je suis parti chez [XXXX] dans la division [XXXX], à l'époque où ça explosait complètement, en 2012. Pour amener du sang neuf, parce que c'était une entreprise qui avait placé les gens du magasin dans cette équipe-là, avec des réflexes magasin, une culture magasin, et donc ça a eu le succès que l'on connaît au début, c'était une bonne chose, mais ils sentaient qu'ils plafonnaient sur certaines choses, qu'il y avait des compétences qui leur manquaient, ou des réflexes. Ils ont eu cette idée de faire venir du sang neuf pour staffer l'équipe et aller plus loin, donc moi je suis arrivé dans ce contexte où on est passé d'une personne à 10 personnes.

Et c'était que du digital ?

Oui que du digital. Je m'occupais des « road maps » projet pour le [XXXX], l'application mobile et le site Web. Donc je suis arrivé dans un contexte un peu compliqué où c'était très tendu avec la technique parce qu'en fait l'infrastructure ne tenait pas, ça plantait régulièrement, on avait des plaintes côté clients et on était complètement dépassés par le succès et donc il y avait beaucoup de dysfonctionnements. Le site en lui-même ne fonctionnait pas l'« infra » derrière [non plus]. À chaque fois on venait nous voir en disant "les clients n'ont pas pu retirer leur commande, les clients ceci, les clients cela, c'est important de développer ça, arrêtez ce que vous êtes en train de faire parce que les clients vivent ça, arrêtez ce que vous êtes en train de faire parce que les clients font ça". Donc on

était sans arrêt en train de faire la girouette et j'avais beaucoup de mal à donner du sens à mes équipes, et il y avait une forme de désengagement qui commençait à arriver. Donc je me suis posé la question de comment remettre du sens à tout ça et ce que je pourrais trouver comme point d'accroche pour prioriser les sujets, pacifier les réunions qui prenaient des fois des proportions ahurissantes dans les débats d'idées. Et donner du sens à mes équipes en disant : "on travaille là-dessus parce que c'est important et on sait pourquoi c'est important, et ça ne change pas". Donc je me suis rendu compte que tout le monde parlait du client et je me suis dit "tiens c'est intéressant moi j'aimerais bien aller le rencontrer le client, qui peut m'aider à aller rencontrer le client ? Qui s'occupe de ça dans l'organisation ?".

Donc j'ai cherché et je n'ai pas trouvé. Je suis arrivé en comité de direction un jour et j'ai dit "écoutez j'ai un problème, je voudrais savoir quand est-ce que vous vous êtes parlé à un client la dernière fois parce que vous débarquez tous dans mon bureau en disant que c'est important pour le client mais je voulais juste savoir comment vous vous y prenez pour avoir ces « feedbacks » parce que moi je ne les ai pas, et donc quand est-ce que vous êtes allé voir un client la dernière fois ?". Et là je l'ai vu très embêté et je n'ai pas eu de réponse. Alors je suis passé au directeur financier et j'ai dit "toi quand tu viens me dire que le client nous coute ceci, nous coute cela, quand est-ce que tu es allé voir un client ?". Je savais que je n'aurais pas de réponse. J'ai fait le tour de table comme ça, je les ai passés les uns après les autres, ils étaient six et il n'y en a pas un qui a su répondre, à part "je suis passé en magasin, je les croise dans les rayons". J'ai dit "non mais ce n'est pas ça dont je te parle, je te parle de t'asseoir avec un client et il raconte sa vie, je voulais savoir à quel moment on s'intéresse vraiment à ce que vivent les clients". C'était un peu théâtral, mais j'avais cet objectif-là en tête, d'avoir des réponses, qu'eux prennent conscience aussi qu'on touchait un vrai degré de complexité et que l'entreprise était complètement déconnectée de ses clients. Et donc par les échanges que j'ai pu avoir, ça m'a pris six mois, je me suis dit il faut que je comprenne comment les entreprises qui ont pris en compte ces aspects-là, comment elles s'y sont prises et c'est là que j'ai découvert la conception centrée utilisateur, le « design thinking », le design de manière générale, et l'UX. J'ai découvert des métiers, j'ai découvert des méthodes, des outils, des choses passionnantes et on a pu se faire accompagner pour mettre en place nos premiers sprints design avec *Google*, les premiers ateliers de « workshop » de « design thinking », etc. Et donc j'ai trouvé ça passionnant, on a eu de vrais beaux résultats au sein de l'entreprise. Aussi des échecs et des complexités et donc c'est tout ça qui a fait que je me suis dit "il faut qu'on aille beaucoup plus loin et on peut plus se permettre de faire les choses autrement". Mais à l'époque, en 2017, l'entreprise avait d'autres chats à fouetter et je pense qu'ils n'en sont toujours pas sortis et donc j'ai décidé de partir tout seul et de continuer mon chemin dans ce sens-là.

Depuis j'accompagne des structures de différentes tailles, plutôt des grosses. C'est principalement là-dedans que j'ai évolué, dans les changements de culture, philosophie, accompagner le changement de « mindset », de culture pour raisonner « centré utilisateur », donc ce que j'ai vécu moi je l'ai importé auprès de mes clients. Et aussi maintenant auprès des start-up, parce que le design se démocratise, on fait appel à ces compétences-là, mais en fonction des contextes parfois il y a besoin de restructurer un peu les choses. Ça c'est une partie de mon activité, et après je termine, il y a une autre partie de mon activité qui est autour de l'enseignement et de la pédagogie. J'ai à cœur de diffuser ces messages-là auprès du plus grand nombre et donc je donne beaucoup de cours et de formation à tout type de public, ça peut être des ingénieurs, comme des écoles de marketing ou des écoles de design. Et je suis responsable d'un master UX dans une école de design à [XXXX]. Et il y a un bouquin qui va sortir sur le sujet dans un mois.

Tu disais que tu as des clients variés, donc dans tout type de secteur d'activité ?

Oui je n'ai pas voulu rester dans le domaine de [XXXX], je voulais m'en détacher pour plein de raisons et donc je peux aussi bien travailler pour des ministères que pour des start-ups, dans le e-commerce mais aussi pour des éditeurs de logiciels ou des associations. Mon point pour embrayer sur le discours que tu as évoqué sur ce que c'est l'UX design selon moi, le discours que je prône c'est que certes le e-commerce tu t'empares assez vite de cette dimension-là parce que c'est plutôt facile d'avoir une évaluation de l'apport de valeur. Quand il y a un business derrière forcément on peut voir si ça génère plus de chiffres ou pas. Néanmoins j'étais convaincu que pour des organisations du design de service, là je vais faire un webinar avec des juristes sur ce que c'est de retravailler l'UX d'un contrat ou de CGV, comment on peut retravailler l'expérience du lecteur d'un produit juridique ou d'un candidat quand il candidate à un processus RH, quelle est l'expérience, comment on en prend conscience et comment on l'améliore, tout ça pour moi c'est de l'UX. Il y a des humains, il y a des utilisateurs et on retravaille leur expérience. C'est tout sauf que du digital.

Et ça ne se limite pas à la fonction marchande ?

Ça ne se limite pas à la fonction marchande, c'est même dans la vie de tous les jours. C'est s'inspirer de la posture du designer qui se questionne régulièrement sur des problématiques qu'il va rencontrer et avec des outils très bien calibrés, un process très établi, qui n'est pas du tout nébuleux, qui est accessible à n'importe qui en termes de compréhension. Du coup le but c'est d'essayer des choses, de mettre les gens en énergie, parce que ce n'est pas que le rôle de l'UX designer, l'UX designer est un peu comme une sage-femme, il va accompagner le groupe ou l'entreprise à accoucher d'une nouvelle structure, d'un nouveau projet centré utilisateur. C'est-à-dire qu'on vient pointer du doigt, aider à identifier des problématiques et avec les outils qu'on a....Et on n'a pas toutes les compétences. Moi ça m'arrive de travailler par exemple là sur le réaménagement d'un espace et je n'ai pas de compétences en architecture, je n'ai pas vocation à me substituer à un architecte ou une agence de signalétique. Mais mes outils sont complémentaires à leurs métiers et leur permettent de se recentrer tout de suite sur des choses qui ont beaucoup de valeur pour les utilisateurs.

Donc tu intervies plus en amont quand il y a ce type d'intervenant, avant eux ?

J'interviens avant eux dans la phase d'immersion, pour capter ce qui ne va pas. J'ai des outils qui vont beaucoup plus loin que ce qu'eux ont l'habitude de faire. Pour avoir eu un échange très récent avec eux, ils sont tout à fait OK avec ça, c'est vrai que ça va beaucoup plus loin et ça va vraiment nous aider donc ça c'est chouette. J'interviens pendant. Parce qu'une fois qu'on a identifié les points qui ne vont pas il faut réfléchir à la meilleure manière, en fonction des contraintes qu'on va avoir, la meilleure manière d'y arriver et l'architecte ne maîtrise pas toutes les contraintes. Il peut y avoir des choses autour de la sécurité, il peut y avoir des choses autour de la stratégie de communication ou ce qu'on a envie de faire vivre aux gens et ça il faut nourrir l'architecte. Lui il a une expertise de réalisation. Mais s'il faut mettre les gens autour de la table pour produire des idées qui vont répondre à toutes les attentes, que ce soit dans de la co-construction avec les utilisateurs mais aussi avec les expertes, le fait d'animer un atelier, un architecte il ne va pas être en mesure de le faire. Donc soit il travaille tout seul et il prend une part de risque dans "est-ce que la solution va vraiment « fiter » avec les attentes et les besoins de tout le monde ?" ou est-ce que je suis plutôt dans une posture artistique et auquel cas effectivement c'est OK...on n'est plus du tout dans le même sujet. Tant qu'on est vraiment centré utilisateur pour moi il y a besoin de travailler pendant la démarche avec eux, pour les aider à accoucher des bonnes idées.

Et ton rôle et ton intervention sont bien acceptés par les autres intervenants ?

En tout cas ceux qui viennent me voir je pense qu'ils ont au moins la curiosité...pour donner un exemple concret : il y a un appel d'offres qui a été lancé par [XXXX] qui est [XXXX] et l'objectif c'était d'aider les gens à mieux se repérer dans le bâtiment parce qu'ils avaient identifié que ça n'allait pas bien. Les salles de réunion n'étaient à leur sens pas assez louées donc il y avait un défaut d'attractivité et il y avait une problématique au niveau de l'accueil du lieu qui ne répondait pas aux attentes. Donc dans l'appel d'offres ils ont demandé des compétences en architecture, en signalétique et en UX design et donc moi j'ai vu le truc passer et je ne me sentais pas à même...je n'avais pas le réseau pour répondre à ça et en fait des architectes sont venus me voir, plusieurs équipes, qui m'ont contacté en disant "on a vu que vous étiez UX designer sur [XXXX], on ne comprend pas bien pourquoi on demande ces compétences-là, on ne sait pas ce que c'est". Et j'ai dit "c'est cool on va pouvoir échanger et je vais prendre du temps pour vous expliquer ce que je fais et après on verra si on avance ensemble ou pas". Et après une heure d'échanges, ils disent "OK c'est beaucoup plus clair maintenant le pourquoi, c'est beaucoup plus clair le comment, on va bosser ensemble et effectivement on sent bien qu'on est complémentaires et que ce n'est pas un « overlap » sur lequel tu vas venir nous manger notre métier mais plutôt tu vas nous aider à aller plus loin, on va augmenter la valeur de ce qu'on va produire". Donc on s'est bien compris.

Après je pense qu'il y a des gens qui sont sur des guerres de territoire mais du coup ces gens-là moi je trace mon chemin...Je pense qu'il y a des gens qui voient d'un mauvais œil, ou font des amalgames ou qui ont une mauvaise compréhension et qui voit d'un mauvais œil qu'on débarque. Comme tu l'as compris je ne suis pas issu du design, donc il y a des designers qui disent "attends, moi j'ai fait des études en design, j'ai un diplôme depuis je ne sais pas combien d'année et qui disent c'est qui ces gens-là qui débarquent du monde de l'entreprise ou de je ne sais où et qui vont quelque part nous prendre une partie de notre métier." Moi je n'ai pas une posture d'Ayatollah, de dire "je vais vous expliquer comment il faut faire". C'est là où je suis confort dans ma posture c'est que j'explique pas aux gens du métier comment ils devraient faire. Mais plutôt j'essaie de voir comment, sur des dysfonctionnements que moi j'ai pu observer dans mes expériences, c'est à dire des designers industriels qui étaient relégués dans les fins fonds des sous-sols des bureaux et à qui on faisait appel à la fin. Ça c'est une réalité que moi j'ai vécu. Après on peut se dire ce qu'on veut mais ça peut être des histoires de personnalités qui n'ont pas su s'imposer mais il y a peut-être aussi dans leur formation des choses qui manquaient et qui ont fait qu'on en est là aujourd'hui. Et s'il y a autant d'incompréhension sur les métiers du design d'une manière générale, et ça personne ne peut aller à l'encontre de ça. C'est un constat qu'on fait tous. On peut se dire que les gens sont des abrutis et qu'ils ne comprennent rien ou on peut se dire qu'on a mal expliqué les choses. Je suis plutôt partisan de balayer devant sa porte avant de blâmer les gens. Mon point de vue c'est d'être vraiment dans la pédagogie et dans l'ouverture.

Quand tu dis la pédagogie cela veut dire qu'il y a besoin d'expliquer, de transmettre un savoir ?

Oui absolument, c'est clé. Pour moi c'est clé parce qu'on est quand même sur des métiers...même si ça fait quelques dizaines d'années que ça existe ça fait que quelques années que les gens s'en emparent. Et je n'ai pas dit les gens ont compris, ça veut dire que quelquefois ils s'en emparent avec une idée un peu faussée, voire réductrice. Pour donner un exemple concret par exemple UX égale design d'interface, tout le reste avant n'est pas

de l'UX et tout ce qui se passe après n'est pas de l'UX et donc je me concentre sur l'interface et du coup si je n'ai pas d'interface je n'ai pas besoin d'UX. Quand je dis qu'il y a besoin de pédagogie c'est qu'il y a plusieurs manières d'aborder le changement. On peut l'imposer en disant : "vous n'êtes que des abrutis et vous m'écoutez et je vais vous dire comment ça se passe". Ça a assez rarement gain de cause. Donc c'est là où je dis qu'il y a besoin de pédagogie.

Encore une fois les entreprises qui font appel à moi elles ont des dizaines voire des centaines d'années d'existence et donc il n'est pas question d'être dans une posture de sauveur ou de messie de "je vais vous expliquer comment ça se passe". Mais plutôt de dire "vous êtes conscients que vous avez des soucis à régler que vous n'arrivez pas à régler avec la manière dont vous avez eu l'habitude de faire jusque-là et peut-être qu'ensemble, si moi je fais un pas vers vous pour comprendre votre métier et votre culture et que vous vous faites un pas vers moi pour essayer de comprendre comment je vais vous aider, ensemble on va pouvoir y arriver". Mais ce n'est pas à sens unique. Moi je ne veux surtout pas me placer dans la posture...on en discutait en formation avec d'autres consultants...on a quelques clients qui sous prétexte qu'ils ont payé une prestation d'un consultant se mettent en retrait en disant "qu'est-ce que je dois faire ?". Et moi je leur dis quand c'est ça "je ne sais pas, mais par contre ce que je sais c'est qu'on peut y arriver avec des outils que moi je maîtrise mais c'est vous qui allez concevoir la solution, moi je ne sais pas si ça va être une application ou une procédure que vous allez donner à votre personnel ou autre chose". C'est bien mon rôle de questionner ça et surtout ne pas être dans la recherche de solution. Ça serait contre-productif. Moi là où je suis capable de les accompagner c'est sur le cadre que je vais leur donner et les outils que je vais mettre en œuvre pour les aider à faire fonctionner l'intelligence collective, et délivrer la solution qui sera la plus adaptée. Il y a besoin de pédagogie parce qu'on a vite fait de faire des raccourcis, de dire "OK c'est bon j'ai compris, j'ai fait deux « Moocs », j'ai vu des vidéos et j'ai totalement compris le truc donc je sais ce que je peux te demander" ou ce sont des gens qui sont complètement paumés et qui du coup ont besoin d'un messie et essaient absolument de se raccrocher, et donc il faut redéconstruire le truc pour expliquer.

Et là où je dis qu'il y a pédagogie c'est que pour moi l'UX ne doit pas être que le rôle du designer UX et donc chacun peut prendre ou faire de manière inconsciente sa part de l'UX. Quand je parle de juristes, quand je parle de RH, quand je parle de CEO ou de responsable de « call-centers », pas forcément responsable d'ailleurs, chacun...Il y a toujours dans l'entreprise des gens qui ont cet état d'esprit du souci de comment ça va se passer pour l'utilisateur. Je dis utilisateur parce que ce n'est pas forcément le client, ça peut être le salarié ou le candidat ou peu importe le partenaire, qui ont se souci de vouloir améliorer la situation. De dire "au-delà de mes prérogatives et de mes objectifs à moi j'ai ce besoin-là". Ce n'est pas monnaie courante et quand je vais former des ingénieurs ou des « marketers » c'est non pas d'en faire des UX designers en disant "arrêtez ce que vous êtes en train de faire, faites de l'UX design" mais plutôt "comment dans votre métier l'UX peut vous aider à être meilleurs, à être plus performants, à aller plus loin".

Je voulais aborder la question de la plateforme Medium, pourquoi Medium ? Qu'est-ce que ça représente ? Tes articles s'inscrivent dans un collectif c'est ça ?

Alors je vais t'expliquer. Parce que tout se rejoint. Je t'ai parlé d'un bouquin qui va sortir au mois de novembre et je le coécrit avec [XXXX] et quand on a parlé de ce projet on s'est dit qu'avant de se lancer dans un bouquin on voulait tester un format pour voir si l'hypothèse qu'on avait...on a vraiment fait ça comme un processus design c'est à dire qu'on a identifié qu'il y avait un besoin dans tout le panorama de la foulditude des bouquins autour

de l'UX, qu'il y avait des discours qui manquaient. Ça c'est une hypothèse qu'on pose et on va déjà vérifier qu'il y a un public en face, parce que peut-être qu'il y a que nous et on ne va pas juste écrire un bouquin pour nous. Donc on a commencé à rédiger des articles, ces fiches que tu vois là. Au départ on avait appelé ça "guide de survie". Finalement le titre a un peu changé mais peu importe. Et donc on s'est dit on va les publier et au début on s'est demandé où on allait les publier. Le choix de *Medium* est assez trivial. Moi je suis très actif sur *LinkedIn*, on publie beaucoup et ça nous permet d'avoir une bonne visibilité mais publier sur *LinkedIn* n'est pas visible de l'extérieur de la plateforme. Ce n'est pas référencé sur *Google* etc. On s'est dit en plus de publier sur *LinkedIn* on va trouver une plateforme qui permet cette indexation et d'avoir une visibilité un peu plus large et notre choix s'est porté sur *Medium* parce que c'était la référence qu'on avait dans cette communauté-là mais de manière un peu plus large et d'un point de vue utilisabilité et UX. En l'occurrence on l'a trouvée chouette en tant que lecteur et aussi en tant que rédacteur. Voilà le choix de *Medium* s'est fait de manière un peu triviale mais aussi parce que ça s'est imposé à nous on n'y a pas vraiment réfléchi à vrai dire. Et donc ça nous a permis de tester, c'était un peu notre prototype du bouquin. Ça nous a permis de tester notre capacité à rédiger à deux mains, les phases de relectures et aussi les « feedbacks » qu'on pouvait avoir des utilisateurs avant de se lancer dans la rédaction du livre.

Du coup vous avez prêté attention à la circulation des articles, les commentaires ?

Ouais, les commentaires, l'impact que ça pouvait avoir sur des demandes qui nous arrivaient, pas forcément pour de la prestation mais juste des questions ou des prises de contact "tiens ça serait chouette qu'on échange, j'ai vu que vous parliez de ça, ça m'intéresse, j'ai vécu des situations similaires et je voudrais bien qu'on puisse échanger davantage". Ça a vraiment permis de développer notre réseau et aussi nos connaissances parce que tout le bouquin s'appuie sur des entretiens qu'on a pu mener donc ça nous nourrit c'est vraiment à double sens. On offre du contenu mais ça nous en ramène aussi, par les remarques, par les retours qu'on peut avoir sur "là-dessus j'aurais bien aimé creuser un peu plus avec vous, vous auriez pu aussi parler de ça". Donc ça peut être des incréments ou "ça me parle beaucoup et je voudrais qu'on puisse échanger pour en savoir davantage". Dans tous les cas ça nous apporte, c'est vraiment à double sens.

Est-ce que tu penses que les lecteurs se sont d'autres praticiens comme toi ou de potentiels clients ?

En grande majorité ce sont plutôt des juniors qui ont besoin d'engranger de la connaissance pour se repérer. Tout ça c'est un peu neuf. Je discutais encore hier avec un étudiant qui disait "je ne sais pas par quel bouquin commencer est-ce que tu peux me donner juste une biblio avec des choses accessibles parce que quand je vais sur des plateformes en ligne ou quand je me retrouve dans une librairie, si je devais acheter un ou deux bouquins je ne sais pas par lequel commencer". Donc il y a besoin d'avoir des discours accessibles et pragmatiques et nous on touche plutôt ce public-là. Après il y a aussi, comme on est très pédagogiques dans notre approche, on essaie de l'être en tout cas, il y a aussi des gens qui sont des potentiels clients mais en tout cas on ne l'a pas fait dans une démarche de vitrine pour se vendre. On l'a fait dans une démarche d'amener un discours qui à notre sens manquait un peu de ce qu'on pouvait observer quand on donnait des cours ou quand on était sur le terrain, il y avait un besoin d'amener cette pédagogie juste pour remettre les pendules à l'heure dans certains cas ou pour que les gens se sentent moins seuls dans d'autres cas.

Est-ce que toi tu lis des contenus sur *Medium* régulièrement ?

Pas régulièrement. Par manque de temps et par manque de réflexe. J'avoue que maintenant qu'on en parle, quand il s'agit vraiment d'approches de l'UX c'est des articles que je vois passer sur une autre plateforme qui s'appelle je crois UXdesign.cc, qui est très « focus » sur l'UX et il n'y a pas d'autres thématiques comme ce que tu pourrais avoir sur *Medium* où là tu pourrais avoir des choses autour du développement personnel, il n'y a pas de sujet vraiment de prédilection. Je me rends compte que c'est une sous-plateforme de *Medium*.

Oui je vois c'est un collectif qui a utilisé *Medium* comme base...

Oui ça reste du *Medium*, mais moi je me rends plus là-dessus que sur *Medium* directement, plus parce que je n'ai pas ce réflexe de dire "là je prends un temps je vais aller lire des articles". Quelquefois je vois passer des choses je me dis "tiens ça, ça a l'air intéressant", soit j'ai le temps, soit je le me l'envoie pour plus tard mais en tout cas j'essaie...je ne sais pas si ta question c'est par rapport au fait de lire des articles ou vraiment spécifique à *Medium*.

Plutôt spécifique à *Medium*, ma question est plutôt sur la place de *Medium* dans le champ du numérique et du design mais tu as répondu. Mon autre question porte sur la définition du design : est-ce que pour toi c'est conflictuel quand tu prends la parole ? Ou est-ce que les choses sont stabilisées dans les manières de faire et de pratiquer l'UX design ?

Non ça peut provoquer des questions voire des débats. Pas plus tard qu'hier on a eu un échange que moi je trouve hyper intéressant, parce que je n'ai pas la prétention de détenir la vérité, j'ai un point de vue et je le partage à qui veut l'entendre. Parfois les gens sont d'accord, d'autres fois non mais dans tous les cas moi je trouve ça intéressant de voir quels arguments sont mis en avant et parfois se rendre compte qu'on n'a pas tout à fait raison, ou que l'autre n'a pas tout à fait raison. Donc pour te donner un exemple concret je vais participer en tant qu'animateur à un webinar autour du « legal design », peut-être que tu en as entendu parler, c'est comment les juristes s'approprient ou s'inspirent de l'approche « design thinking », design en général pour se l'appliquer à leur métier, c'est ce que je t'expliquais au niveau des contrats et des CGU. J'ai communiqué sur cet « event » et il y a une personne que je connais, je sais qu'on s'apprécie mutuellement, et elle me dit "je ne sais pas si c'est une bonne chose d'appeler ça design, est-ce que ça ne dessert pas notre cause ?". Il posait juste la question : est-ce qu'il faut encore une énième discipline qui s'appelle design et qui va encore plus semer le flou ? C'était ça sa question et c'était une question ce n'était pas genre "tu ne devrais pas faire ça" ou "je ne suis pas d'accord avec ça", il me faisait part de son ressenti. Ça je trouve ça constructif et tu vois que ça soulève des questions et donc moi ma réponse par rapport à ça c'est que je n'ai pas d'avis, on pourrait l'appeler "trucmuche" je m'en fiche.

Je me suis toujours dit, même pour les intitulés de métiers, "moi je suis product manager, moi je suis « product designer », moi je suis UX designer", à un moment donné faut bien fixer un nom. Si tu veux avoir 200 UX designers dans les entreprises, y'en a pas un qui va faire le métier de la même manière ou qui va avoir le même périmètre. Pour moi il y a un besoin de dépasser l'appellation, de se demander ce qui se cache derrière, est-ce que ça fait vraiment sens ou pas ? Qu'on se questionne ou qu'on débâte sur l'appellation moi j'évacue assez vite la question mais je comprends qu'il y a des gens que ça...notamment des gens qui ont passé beaucoup de temps à faire des études de design et qui sont très attachés à leur statut, qu'ils puissent du coup voir d'un œil un peu distant ou ennuyé qu'on vienne s'approprier un truc sans avoir fait ses armes avant. Je comprends. Mais ne les ayant

pas faites moi-même, c'est peut-être pour ça...je suis intimement convaincu qu'il faut dépasser ce débat-là. Tant qu'on en est là ce sont des trucs d' « ayatollahs » encore une fois : "ah non t'as pas le droit de t'appeler comme ça parce que t'as pas le diplôme". OK, mais est-ce qu'on fait avancer le sujet ou pas ? Moi mon point il est au-delà. Il est sur comment j'amène des gens qui a priori ne sont pas du tout amenés à se parler à se parler pour un but qui est toujours le même qui est améliorer la vie des gens. C'est tout. Encore une fois on l'appelle comme on veut, on si prend comme on veut, tant que l'intention est louable, moi je m'y inscris.

Pour en revenir à la pratique, il y a cette volonté de revenir à l'utilisateur, comment ça se pratique, vous faites des études, de l'observation ?

Chez [XXXX] ou maintenant ?

Plutôt maintenant, comment ça marche ?

D'un point de vue « méthodo » comment je m'y prends pour me rapprocher des clients ?

Oui

J'adapte les outils. Il y a des outils qui prennent beaucoup de temps et qui sont chers à mettre en place. Par exemple, on va dire qu'une phase d'immersion, c'est une phase où tu vas pendant trois semaines voire plus aller au contact. Donc toi t'imprégner, aller en observation, pendant ce temps-là tu ne vas pas produire. Mais c'est ce qui permet de capter des éléments, des choses qui vont être verbales, non verbales, des choses en dehors de ce que peut penser la personne mais plutôt comment elle va se comporter. Ça c'est une première phase et en fonction des moyens que j'ai cette phase va durer plus ou moins longtemps ou je vais utiliser des outils qui vont permettre très vite d'avoir beaucoup de volume, parce que je vais envoyer un formulaire à un très large panel, donc récolter beaucoup de data. Ou au contraire faire du « one-to-one » en m'asseyant à côté des gens, il y a des avantages et des inconvénients pour les deux. Mais dans tous les cas je réponds parce que je me dis il faut le faire. Et même si on me donne qu'une demi-journée, je maîtrise suffisamment les méthodes pour pas biaiser l'étude, néanmoins je me vois mal dire non mais dire "OK on va le faire comme ça parce que tu ne me donnes pas le choix, mais je vais créer les conditions pour que la fois d'après tu comprennes bien que si on y passe plus de temps on aura de meilleurs résultats, que ça t'aidera". Toujours dans la pédagogie.

Ça peut être effectivement aller à la rencontre des gens, leur parler, les observer, les faire venir et dans la mesure du possible faire venir des gens qui sont réticents ou qui sont en questionnement, par rapport à ces approches-là, c'est ce qu'on avait fait chez [XXXX]. Les gens disaient "moi les utilisateurs je les connais, je sais ce qui leur pose problème". OK alors allons leur poser des questions, juste en ouverture et tant mieux si ça conforte l'idée que tu as mais peut-être qu'il y a des choses qui nous passent sous le nez et qui sont encore plus importantes pour eux et allons juste écouter, soyons curieux ce n'est pas ça qui va prendre beaucoup de temps et allons-y. Ça c'est qui me permet dans les phases amont du processus de capter les problématiques sur lesquelles on va avancer. Après tout au long du processus ça va être par des ateliers de co-conception où on va faire venir des clients pour imaginer la solution avec nous et dans la phase de test utilisateur où on va leur mettre dans les mains un prototype, ou des prototypes et on va recueillir des « feedbacks ». Phase de préparation, d'immersion, ce qu'on appelle la recherche utilisateur, la phase de création où on peut être amenés à faire intervenir les utilisateurs pour qu'ils viennent amener leur regard au même titre qu'un autre expert de la tech, de la data ou du marketing. La vue de l'utilisateur peut

être intéressante dans certains cas au moment de la conception, de l'idéation et après sur le test du prototype, parce que *in fine* c'est bien l'utilisateur qui va utiliser la solution et c'est bien s'assurer qu'on est partis sur une bonne piste et que quand on va continuer à investir sur le projet, ou qu'on va mettre à disposition la solution, de minimiser les risques de non-adoption.

Puisqu'il est question d'expérience comment se joue la mesure de l'expérience et celle du retour sur investissement, est-ce que ce sont des questions qui se posent ?

Non elles ne se posent pas à chaque fois malheureusement. Mais au même titre que dans la gestion de projet on ne se pose pas suffisamment souvent la question de ce que ce projet ramène. On la livre, dans les temps ou pas dans les temps, et après qu'est-ce qui se passe ? Comment on mesure l'incrément ? On sait ce que ça nous coûte on ne sait pas forcément bien ce que ça nous rapporte. C'est exactement pareil pour l'UX ou le design de manière générale pour être clair. Moi c'est des questions qui m'intéressent parce que je suis convaincu qu'il faut qu'on arrive à ça, ça peut être des arguments qu'on peut mettre en avant face à des financiers, pour reparler de mon expérience chez [XXXX], c'est une entreprise qui était en grande partie pilotée par la finance, le contrôle de gestion et donc quand on veut amener une nouvelle approche, une nouvelle manière de faire, assez vite on arrive à la question de "qu'est-ce que ça va nous rapporter ?". Et je trouve qu'elles sont saines ces questions-là parce qu'on n'est pas des philanthropes quand on est dans une entreprise et même une association à but non lucratif c'est "pourquoi on va passer du temps là-dessus ?". Ne serait-ce que pour donner du sens. Le retour sur investissement n'est pas forcément que monétaire, je pense que ce n'était pas le sens de ta question, mais du coup c'est vraiment "j'investis du temps, des moyens, de l'argent, qu'est-ce que ça me rapporte ?". Je trouve que cette question-là est saine et elle doit être posée à tous les niveaux pour n'importe quel projet, que ce soit dans le design ou ailleurs. Comment je m'y prends ? Il n'y a pas d'outil qui permet d'avoir une mesure claire. Ça s'est fait. Après la manière dont moi je m'y prends c'est que j'essaie au maximum d'avoir les informations en amont de pourquoi on s'attaque à ce sujet, quels sont les indicateurs qui permettent d'identifier qu'on a un problème et qu'on a besoin d'UX design pour le traiter. Si on arrive à avoir des réponses à ces questions-là, ça devient plus facile de mesurer l'incrément. Souvent on part sur des choses évanescentes, on n'est pas hyper clair sur des indicateurs tangibles qui nous permettent d'avoir le point de départ. Mais quand on arrive à l'avoir c'est beaucoup plus simple. Moi j'essaie dans la mesure du possible d'avoir une phase de cadrage de mes projets, où je pose un certain nombre de questions, dont les clés de succès du projet, les indicateurs qui permettent aujourd'hui au-delà du ressenti et des hypothèses que factuellement on a un problème, sur ces aspects-là. Et qu'on est en mesure de piloter ces indicateurs-là de manière fiable. Autant de questions qui sont importantes en amont pour pouvoir se dire sereinement, une fois qu'on aura livré, ou quand on voudra tester on aura ce qu'il faut pour mesurer. C'est toujours difficile de mesurer quelque chose sans avoir le point de départ.

Est-ce que tu as l'impression qu'on vit un moment design par rapport au moment où tu as commencé ? Est-ce que les gens sont plus réceptifs ? Est-ce que ces problématiques-là circulent intensément ou est-ce qu'il faut toujours convaincre ?

Je dirais d'une manière générale qu'il y a du mieux. Avant je devais vraiment expliquer très clairement ce que je faisais et pourquoi je ne faisais pas de l'UI mais que de l'UX et donc ça c'était déjà un gros challenge.

Tu peux dire un mot sur la différence entre UX et UI ?

UX c'est vraiment la phase amont qui pour schématiser va faire la recherche utilisateur, l'idéation, le prototypage mais qui va du coup s'arrêter à une version basse fidélité du prototype, juste pour avoir une idée de ce qu'on a l'intention de faire, et ça s'arrête là. Et la partie UI c'est tout ce qui va être plus spécifique aux interfaces, le design d'interaction, c'est-à-dire comment les enchainements vont se produire, au niveau graphique, esthétique, webdesign, comment ça va se présenter, comment on va mettre en place la charte graphique, quelle typo on va choisir, les couleurs, etc. Autant de sujets que moi je n'adresse pas du tout dans mon métier. Aujourd'hui il y a encore beaucoup de demandes de profils UX/UI. Parce qu'on avait il y a encore quelques années des métiers qui s'appelaient webdesigners et qui par la force des choses ont beaucoup moins de demandes et qui se forment à l'UX et ça entretient un peu le flou parce qu'ils ont une grosse appétence pour le graphisme et le webdesign et ils ont une moins forte appétence pour l'UX et du coup ils sont capables d'adresser plus ou moins les deux. Alors ça va très bien au recruteur qui se dit "ah c'est cool, au lieu d'avoir deux personnes j'en ai une, ça coute beaucoup moins cher". Sauf qu'en termes de compétences ce n'est pas tout à fait la même histoire. Pour revenir à ta question j'ai beaucoup moins à expliquer ces aspects-là. Je vois des fiches de poste qui sont bien mieux structurées, où on commence à voir des postes de « head of UX » ou « lead UX », des niveaux stratégiques où on est plus que dans l'exécution. Il y a un niveau de maturité qui augmente. On commence même à avoir des entreprises, des organisations qui distribuent l'UX, c'est des niveaux de maturité ultimes ou c'est plus centré que sur une personne, ou une équipe, ou un service, mais bien tout le monde le pratique, des gens sont garants pour qu'on se maintienne à ce niveau, qui ont la connaissance mais chacun prend sa part du gâteau. Donc en ça il y a un vrai plus. Après il y a toujours des cas, de nombreux cas où c'est pas du tout clair, où c'est pas « staffé », donc il y a encore beaucoup de chemin à parcourir mais peut-être que mon tempérament enthousiaste et optimiste fait que je me focalise aussi sur ce qui va mieux, ce qui va bien, c'est indéniable, il y a une évolution, elle va dans le bon sens mais il y a encore beaucoup de chemin à parcourir.

Entretien_4

[Enquête n°4]

Entretien réalisé sur Zoom le 16/10/2020 (en raison d'un problème technique les questions n'ont pas pu être retranscrites)

Introduction et présentation

Je suis coach UX, c'est à dire que j'accompagne les équipes de designers à mieux...je pilote des équipes de designers et j'accompagne les designers pour monter en compétence sur le design, avec comme enjeu d'avoir plus d'impact au sein de l'organisation.

[question]

Non j'ai fait un master d'arts plastiques ensuite un master de japonais et ensuite un master de management à [XXXX].

[question]

Ces publications pour moi c'était le prétexte pour faire un prototype du livre, pour voir s'il y avait une certaine appétence sur le marché à lire ce type d'articles. C'était un peu un éditeur, une forme facile.

[question]

Oui bien sûr, les « vanity metrics » comme on disait avec [autre enquêté] ça nous a beaucoup aidés parce que ça nous a motivés parce que c'est un travail qu'on faisait en plus de notre boulot donc on faisait ça le soir et le weekend et c'était un peu démotivant. Écrire un livre c'est plutôt en mode tunnel, cycle en « V ». Là on avait l'impression d'être plus incrémental, on avait comme objectif de publier un article par mois peu ou prou et à chaque fois qu'on avait des retours, que ce soient des « claps » ou des « likes » sur *LinkedIn*, ça nous donnait une certaine forme de reconnaissance qui nous boostait.

[question]

C'était uniquement sur *Medium*.

[question]

Ouais c'était un sous-projet dans le projet du livre, on l'a vu comme ça.

[question]

Oui c'est marrant j'en parlais avec [XXXX] à midi, on parlait de veille et de *Medium*. Moi je les lis mais j'en lis un ou deux par mois, je n'en lis pas tant que ça. J'en lis quand j'ai un collègue qui va me renvoyer vers un article ou que je vais voir sur un *Slack*. Mais je ne vais pas aller moi-même me connecter sur *Medium*, j'avais « l'app » mais je l'ai retirée. Ce qu'on se disait à midi, mon mari me disait que lui il s'était abonné au premium, lui il est « data scientist » donc il fait de la veille sur la data. Il aime bien il y a de la quantité mais il trouve que le fait d'être abonné donnait des articles avec des titres accrocheurs mais que le contenu n'était pas forcément là. Il se désabonnait pour cette raison-là.

[question]

Je réfléchis en même temps. Avant, moi j'étais chez [XXXX] et ils font pas mal...ils sont assez agressifs, ils sont bons en communication et j'écrivais beaucoup d'articles de blogs pour eux parce que j'aime bien écrire et du coup quand je suis arrivé chez [XXXX] il y a un blog qui est très « tech », sans identité de design derrière, donc pour c'était évident qu'il fallait que ça passe par *Medium*. Je trouve que quand ça passe par *Medium* il y a une certaine légitimité dans tous les métiers qui tournent autour de la tech et du produit. C'est pour ça que j'ai choisi ce *Medium*, récemment, depuis 6 mois, je me dis que je pourrais publier sur *LinkedIn* mais au final non, je préfère *Medium*, je trouve ça plus neutre. L'interface est bien faite.

[question]

Nous on les a partagés sur *Twitter* et sur *LinkedIn*, je connais les partages de partage, je ne connais pas plus mais je ne pense pas que ça ait eu un énorme impact. C'est difficile à évaluer, avec [XXXX] on donne des cours aux Gobelins, dans deux cursus, un pour des étudiants qui ont 25 ans, en master 2, l'autre ce sont plutôt des adultes en reconversion en formation continue et souvent les étudiants de 25 ans nous disent qu'ils nous connaissent via nos articles. Donc peut-être qu'on a un mini-succès sans le savoir.

[question]

Oui c'est ça j'ai du mal à évaluer s'ils me connaissent vraiment de l'article ou alors d'autre part.

[question]

La question est assez vaste, tu parles en France, en Ile-de-France ?

[question]

Quand tu dis design tu parles de design d'expérience vraiment ?

[question]

Oui je vois une différence. Moi ça fait quinze ans que j'exerce en Ile-de-France dans l'UX et j'ai vraiment l'impression qu'il y a une grande différence depuis 2013-2014, que le marché est devenu plus mature. Avant les boites elles venaient chercher les designers plutôt uniquement pour faire des tests utilisateurs ou des interfaces pendant trois semaines et là ils internalisent souvent des compétences pour les intégrer à des équipes produits, « agile », sur du « delivery ».

[question]

Je dirais qu'il y a deux tendances qui commencent à émerger. D'un côté tu as des « product designers » qui vont monter sur des « delivery » avec des devs, sur des cycles agiles hyper courts, qui vont faire de la recherche utilisateur mais surtout principalement des interfaces et des tests utilisateurs. Tout en étant porte-parole de l'utilisateur. De l'autre côté tu as un métier, plus ancien, qui ne s'appelait pas designer avant, qui s'appelait consultant ou un métier un peu dans le business sur la stratégie. Souvent tu as plein de métiers différents,

comme « UX strategist », ou consultant en « design thinking » qui sont là pour aider une équipe sur le pré-cadrage et sur le cadrage pour déterminer la « road-map » à partir des idées récoltées sur le terrain.

[question]

Oui après je pense qu'il y a autant de designers que de visions de design, donc sans doute. Je pense que les clients quand ils vont chercher un designer ils veulent un « product designer », un designer qui fait du business ou de la « strat' » c'est un autre métier pour eux. Il y a toujours ce petit truc que le designer a, qu'il traîne avec lui depuis le début que j'exerce. Donc j'ai l'impression que c'est plus un problème de référence en tant que designer. On se met ce label designer et finalement quand on fait de la stratégie ce n'est peut-être pas ce label qui est le plus parlant.

[question]

Au quotidien, je suis en réunion presque tous les jours, j'ai plusieurs clients. Je coach plusieurs clients, là par exemple je coach [XXXX] et du coup d'un côté je suis sur une phase d'investigation pour [organisme public] pour accompagner une équipe pendant deux mois à faire de la recherche utilisateur, à aligner les parties prenantes et à aboutir à une feuille de route, pour voir si après on part sur une phase de construction ou pas du produit. De l'autre côté j'interviens plus en termes de coach d'équipe où je vais les aider à mettre en place des « OKR », tout ce qui « road map » projet sur les trois prochains mois pour pouvoir mettre plus de design au sein de [XXXX]. Je vais faire ça je vais coacher des équipes sur les mesures d'impact, c'est un peu plus de la réflexion transverse. En plus de ça chez [XXXX] où t'as un jour par semaine dédié, un peu comme *Google*, tu bosses quatre jours et tu as un jour pour faire ce que tu veux, dans ce fameux jour évidemment tu fais quelque chose qui sert à la boîte. Je suis en train de monter des offres, une qui s'appelle [XXXX] pour aider les « leads designers » à monter des équipes de design et une autre offre qui s'appelle [XXXX] pour permettre d'intégrer à travers les gros cadrages sur des missions de plusieurs dizaines de milliers d'euros, ou millions d'euros, pour intégrer des ateliers de co-création basés sur l'éco-conception.

[question]

Tu as plusieurs cas d'usage mais moi j'aime bien amener l'équipe sur le terrain. Pas le faire dans mon coin. Donc je vais vraiment travailler l'entrepreneur, celui qui dirige l'équipe pour qu'a *minima* lui vienne sur le terrain avec moi et que d'autres personnes viennent aussi. Je me débrouille pour caler un créneau pour chacun à un moment différent. En plus en ce moment aller sur le terrain ça veut juste dire rester chez soi et se connecter donc c'est plus facile aussi. Je ne sais pas de quelle manière tu souhaites que je réponde, dans quel niveau de détail.

[question]

Les deux en fait. Par exemple pour [XXXX] tu as un livre qui s'appelle [XXXX] qui sort tous les dix ans, on a lu le dernier pour se faire une idée de notre cible. Donc d'abord on pense en termes de critères de sélection, on identifie, on fait des persona, t'en as quarante, on identifie toujours celui qui est l' « early adopter », le primo utilisateur de notre service, à qui il va ressembler et celui qui va devenir ambassadeur pour les autres utilisateurs. On imagine quelque chose de petit au début et plus grand après. On fait ça dans un premier temps avec l'ensemble de l'équipe, sachant que c'est une hypothèse et qu'on peut très bien se

tromper de cible, il y a six mois on s'est dit que c'était les CSP+ qui lisaient *Télérama* mais demain ça sera peut-être quelqu'un d'autre. On va recommencer des tests dans pas longtemps. Une fois qu'on a sélectionné la personne, pour le recruter il y a plusieurs moyens, soit on fait « friends & family » si on voit qu'autour de nous des gens connaissent du monde ou alors on peut passer par des agences panélistes pour nous recruter des personnes qui correspondent à nos critères. On prend rendez-vous avec eux, soit ils viennent chez nous, soit on va les rencontrer sur le terrain, on fait un petit « vis ma vie » le matin et on discute avec eux l'après-midi. Il y a plein de modalités différentes en fonction du type de projet.

[question]

Est-ce que je fais des ateliers de co-création c'est ça ? Ouais moi systématiquement. Je pars du principe que monter un projet ce n'est pas un entrepreneur tout seul mais c'est plutôt la force d'une équipe soudée, donc moi je dis toujours que mon métier c'est de réussir de mettre toutes les personnes autour d'une table et qu'elles parlent toutes le même langage et qu'elles se comprennent. À partir de là j'aime bien faire toute une série d'ateliers. Je fais souvent plus ou moins les mêmes, il y en a un c'est « proto / persona » pour définir la cible, après un autre sur le service « blue print » qui cartographie tous les process en « backstage » et en « frontstage », la cible principale et la cible secondaire qui est souvent un employé de ton service ou de ton entreprise. Ensuite je fais un atelier d'idéation pour identifier toutes les idées qu'on a face à toutes les « douleurs » qu'on a définies et enfin je fais un atelier « story map » qui est une énorme feuille de route du produit, en fonction des retours du terrain. Donc il y a quatre gros ateliers.

[question]

Ouais bien sûr. En fonction du positionnement c'est soit le marketing, soit la « com' » soit la « DSI/tech » qui a le « lead » sur le sujet d'expérience utilisateur. Tout va dépendre où j'arrive, avec [XXXX] j'arrive souvent du côté des « S.I. », technique, chez [XXXX] j'ai plutôt fait des métiers de consultantes, et chez [XXXX] j'étais plutôt placée dans des directions « com' » ou digital.

[question]

C'est peut-être un peu prétentieux de dire que ça peut changer, sachant qu'ils le font déjà avant même que le mot UX existe je pense. Mais c'est peut-être plutôt dans quelle mesure notre démarche peut mieux les servir. Comment on peut...je réfléchis énormément à de quelle manière on peut être transverse pour servir les intérêts de chacun.

[question]

C'est vrai que c'est un sujet qui m'intéresse beaucoup. J'anime des groupes de travail sur la mesure d'impact dans [XXXX]. Pour pouvoir montrer la performance il faut avoir derrière des indicateurs, ces indicateurs il y a plusieurs manières de les mesurer. Les UX veulent souvent mesurer via des « N.P.S. », « net promoter score », ce qui veut dire "recommanderiez-vous ce service à votre ami ?". De 1 à 10 et si tu as plus que 8 ton produit est bien si c'est moins c'est que c'est nul. Souvent les designers vont utiliser ce genre d'échelles de satisfaction client vis-à-vis d'un produit or pour moi ça ne suffit pas forcément. Si t'es « product designer » peut-être que c'est bien parce que t'es plus concentré sur l'interface mais au-delà de l'interface il y a toutes les problématiques d'utilité du produit, est-ce que ce produit sert vraiment ou pas ? Et au-delà de ça aussi moi on me fait souvent

intervenir dans des équipes pour évangéliser une culture beaucoup plus tech qu'avant dans l'entreprise, une culture de co-création, agile, tu l'appelles comme tu veux, et ces indicateurs d'impact ils ne sont pas toujours là, et pas forcément suivis.

En fonction des objectifs pour lesquels on fait intervenir un designer, il faudrait qu'on puisse mettre les bons indicateurs en face. Je vais te donner un autre exemple, quand j'étais [grande entreprise industrielle] j'étais coach de l'équipe d'une quinzaine de designers et ces quinze designers étaient sur plusieurs « M.V.P. », donc plusieurs projets différents. Il y'en avait une petite dizaine, parfois vingt, parfois il y avait 5 projets. Donc parfois il y avait des designers qui étaient en « burnout » parce qu'ils bossaient trop, parfois ils étaient en « bore-out » parce qu'ils ne bossaient pas assez. Et ça tu peux mettre des indicateurs clés de performance aussi là-dessus. Donc là plutôt sur du management. Par contre je te rejoins sur le fait que c'est indispensable d'en placer. Et honnêtement c'est hyper dur à faire. Autant sur le produit c'est assez facile parce que c'est tangible et avec des « web analytics » tu peux mesurer, autant quand tu parles d'indicateurs clés de performance sur le management il faut bien les définir en avance et pouvoir s'assurer de les mesurer.

[question]

Je pense que dans les deux cas on peut réfléchir en termes d'utilité et d'expérience. Je dirais que c'est sans doute plus facile de faire du design d'expérience utilisateur dans le privé que dans le public parce que dans le privé, ton chiffre d'affaires va driver ta stratégie alors que dans le service public ce qui drive la stratégie ce sont des commandes ministérielles, donc c'est pas mal de « top-down », donc c'est beaucoup plus dur derrière d'avoir une « road map » qui soit orientée terrain. Mais par contre après pour les enjeux c'est sûr que c'est hyper intéressant de faire du service public.

[question]

C'est difficile à dire, je pense que ça doit sans doute arriver dans chacun des métiers, après peut-être que le design c'est assez facile de rentrer dedans finalement. Il suffit de regarder un « mooc » en ligne et tu peux vite faire des trucs. Après je ne sais pas si tu connais le biais Dunning-Kruger, comme quand tu apprends une langue, au tout début tu trouves ça hyper simple de savoir dire bonjour et au revoir, tu as l'impression d'un peu maîtriser, et au fur et à mesure que tu apprends tu te rends compte que tu étais juste au début de ton apprentissage et que la montagne...c'est sans doute un peu pareil pour le design. Je pense que c'est bien, je suis plutôt...Je ne suis pas très en mode démarche très scientifique et rigueur de la méthodologie. Pour moi c'est plus important que la plupart des personnes soient sensibilisées au fait qu'il faut mettre un visage derrière un produit pour derrière un service et même s'il le fait mal au moins il a eu une certaine sensibilité et que je peux l'accompagner pour lui montrer comment faire mieux.

[question]

Ouais, j'en parlais la semaine dernière à une formation qui était hyper bien. C'est vrai qu'on est tous arrivé au constat que faire du consulting en design ça aide énormément parce qu'on arrive avec notre légitimité de consultant et peu importe si on dit oui ou non les gens nous écoutent parce qu'on est neutres par rapport à la politique de l'entreprise. Et ça pour moi c'est hyper important.

Entretien_5

[Enquête n°5]

Entretien réalisé sur Zoom le 21/10/2020

Introduction et présentation

Que faites-vous dans l'UX design et comment en êtes-vous arrivé là ?

J'imaginai cette première question. J'y suis arrivé plutôt par hasard. Au départ j'ai une formation d'ingénieur, cognitif, c'est basé sur le principe, comme informaticien, traitement de l'information, cognitif c'est traitement de la connaissance. Donc je viens de ce domaine-là de gestion des connaissances. Avec une orientation un peu plus Web, j'ai fait un peu d'informatique, un peu de la gestion de connaissance et puis je me suis orienté vers le design et l'UX. On avait des options, des formations des cours au niveau de l'école. C'est là que j'ai appris ce que ça voulait dire, ce que ça embarquait et je me suis orienté là-dessus naturellement, je suis passé par une petite entreprise d'ergonomie des systèmes avancés, qui traite plutôt des systèmes complexes. Avant d'aller dans une agence de design sur Paris plutôt orientée e-commerce. Et je me suis retrouvé ensuite ici à [XXXX] en tant qu'UX designer. Qu'est-ce que je fais actuellement ? Donc je suis officiellement en UX designer, je fais également un peu le métier de « product owner » également parce que je suis dans une équipe où il y a un côté maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre. Et en gros les chefs de projet qui sont sur les projets Web et mobile que l'on traite sont « product owners » et je les aide, je les assiste. Je prends des sujets en tant que « product owner » c'est-à-dire être un chef de projet dans tout ce qui va être méthode agile. L'équipe dans laquelle je suis s'occupe du compte [XXXX].

Dans ce cas-là vous travaillez avec des agences ou c'est en interne ?

Il y a les deux, c'est assez hybride. Quand il y a... On a des contrats-cadres, quand on a des prestations à l'année, que ce soit chefs de projets, des assistants ou des accompagnateurs ou alors une filiale un peu plus orientée Agile avec des coachs, des architectes etc. La plupart se font en interne. On est une équipe avec tout ce qui est maîtrise d'ouvrage, chefs de projet, marketing et communication sur le compte [XXXX]. On a une équipe de développement également, anciennement « M.O.E. », maîtrise d'œuvre. Dans tout cela moi j'essaie d'assister les « product owners » et les chefs de projet, pour mener à bien leurs projets de refonte, de rénovation de pans différents du site Web [XXXX] ou alors de l'application mobile [XXXX], en définissant avec eux des parcours, selon leurs projets qui vont coller aux utilisateurs potentiels ou aux cibles de ces projets-là. On va définir des cas de figure, regarder si le projet est pertinent, on va essayer en amont pourquoi pas d'aller sonder les utilisateurs potentiels de ces différents services, de ces différentes démarches de [XXXX] que l'on souhaite dématérialiser sur le compte [XXXX]. Une fois qu'on a fait ça, qu'on a bien cadré le projet, qu'on a défini un peu un parcours ou une « story map », on essaie de définir une navigation ou une architecture de l'information si cela s'avère utile. J'essaie de les accompagner à la définition d'écrans de fonctionnalité. Ce qu'on met dans tel écran, pourquoi il arrive avant tel autre, etc. Ensuite une fois qu'on a ça je suis accompagné d'un UI, donc qui s'occupe plus du côté habillage, surcouche un peu plus graphique qui va travailler avec moi pour rendre les écrans qui étaient à la base d'une définition basse, c'est à dire qu'on s'occupait juste du parcours et des étapes, l'UI va mettre cette surcouche de charte graphique, pour qu'ensuite les développeurs aient toutes les

cartes en main pour faire de l'exécution précise et avoir le moins de marge de manœuvre ou d'incohérence ou d'hésitations possibles quand ils vont développer les solutions.

Je peux également sur le métier en relation avec ce que j'avais dit sur la prospective venir tester les écrans, les maquettes, peu importe le stade auquel on pense que c'est pertinent de tester. On peut faire des interviews, des « focus groups », des tests utilisateurs sur maquettes plus ou moins fidèles. On a toute cette panoplie-là d'usages, on peut faire des enquêtes, essayer de développer un « analytics » pour voir comment réagir les gens, c'est un peu encore en construction de notre côté, la « Web analyse », mais c'est en train de bouger. Vise à vis de ça on pilote, on regarde ce qu'il est possible de faire pour améliorer et parer à toutes les gênes. J'ai aussi un rôle d'acculturation en interne parce que je suis un des premiers UX dans l'administration [XXXX] et [XXXX]. Donc j'ai pas mal de choses à faire à ce niveau-là pour faire connaître la philosophie du métier, essayer de faire entendre le côté utilisateur. Ce que je dis souvent en interne c'est que je me fais le porte-voix des utilisateurs avant d'être un expert en ergonomie des interfaces. Ce que j'essaie de prendre comme position, quand on est autour de la table et qu'on réfléchit à une solution c'est de prendre le parti entre guillemets des utilisateurs, même s'ils sont multiples et même s'ils ont différents besoins à un moment « M ». Essayer de concilier tout ça au moment où on parle de budget, d'opportunités, plutôt côté interne, métier, business, moi essayer de contrebalancer en disant que c'est tout à fait louable mais que de temps en temps ce n'est pas ce qu'attendent les utilisateurs par rapport à vos opportunités à vous. Je me fais un petit peu le vilain petit canard de ce côté-là.

Cette acculturation est-ce que c'est uniquement informel, ou est-ce que vous produisez des documents ? Est-ce qu'il y a des moments de formation identifiés ?

Oui, j'ai essayé de faire des formations au tout départ. Parce qu'effectivement je rentrais dans l'équipe, au premier abord pour me présenter et voir si ce que je produisais pouvait être faisable ou pas avec directement les « P.O. ». Pour quelle raison ? Parce qu'au départ j'étais là pour un CDD de 6 mois donc je n'avais pas forcément vocation à rester au début alors j'ai parlé à ma supérieure en disant "alors que l'on gère un compte [XXXX] avec 36 millions d'inscrit, si je ne reste pas il va falloir qu'il y ait des personnes qui puissent continuer le travail que j'essaie de faire". Et donc du coup c'est pour ça que j'ai fait quelques petits modules de formations, à usage des product owners dans un premier temps et puis de l'ensemble de l'équipe pour ceux qui étaient intéressés par ce que je faisais. C'était typiquement apprendre à... Il y avait un premier module qui ne s'appelait pas "empathie" mais en gros c'était faire des tests utilisateurs, faire de la recherche utilisateur. Pourquoi ? Comment ? Quand ? Et ce qu'on obtient avec ça. On avait un petit module consacré à l'interface où on présentait un logiciel pas libre mais gratuit qu'on pouvait utiliser facilement qui était à l'époque le logiciel *Figma*. C'est quelque chose qui est éditable sur un ordinateur, qui est plutôt pratique et qui va en s'améliorant au fur et à mesure, donc plutôt sympa et ils ont pas mal apprécié ce côté-là où soi-même on peut commencer des petites interfaces quand on a des idées même si ce n'est pas encore très structuré, au moins projeté ça pour que tout le monde ait une vision de ce que le projet peut donner à un moment donné. Et une troisième petite formation qui était sur la facilitation en entretien, en « focus groups », en atelier si doit faire un mini « canvas », un « story map », ou d'autres, même des ateliers d'idéation. Savoir comment ne pas biaiser les échanges, savoir les guider, quelle posture adopter, etc. J'ai essayé de travailler là-dessus. C'est un peu compliqué de le mettre en application sur des plateformes à distance avec le Covid, on a des outils dématérialisés comme *Miro* couplé à *Zoom* qui peuvent être intéressants. Mais il n'y a pas tout le langage corporel, l'aspect humain, l'aspect relation, qu'on a dans une salle qui permet de sortir pas

mal de choses, pas mal d'éléments intéressants. Je n'ai pas fait cette formation sur "comment faire un atelier à distance" mais peut-être que ça viendra un jour.

Dans cette idée de circulation des questions de design j'ai vu que vous avez publié sur Medium, est-ce que c'est un espace que vous fréquentez en tant que lecteur, en tant que contributeur ? Est-ce que c'est un espace qui a une importance particulière dans le champ de l'UX design ?

J'ai publié au départ quand j'étais dans l'agence de design [XXXX]. Pour quelle raison ? On était deux ou trois à vouloir créer un « repository » commun sur *Medium* pour partager les idées, partager les réflexions, partager les cas clients qui pourraient être intéressants pour d'autres designers s'ils rencontraient des problèmes similaires. On a initié ça pour donner de la visibilité à l'agence, c'était aussi un des objectifs. Un deuxième objectif c'était de faire avancer la réflexion autour et dans une communauté, qu'on ne sait pas trop bien définir, mais en tout cas essayer de partager des infos, des points de vue, des réflexions et des cas qui peuvent être utiles à chacun. Et ensuite c'était pour s'essayer à la synthétisation, à l'argumentation, de pouvoir relayer des pensées construites. Ça c'était pour moi, pour mon cas personnel. J'ai publié plusieurs articles et j'en avais pas mal dans les cartons qui n'ont pas été publiés pour X ou Y raisons. Mais le but était effectivement pour moi de pouvoir faire un travail personnel de discours, de synthétisation, il y avait un travail également de partage d'expérience vis-à-vis de personnes que ça pourrait intéresser. Je suis plus actif sur *Medium* parce que je suis en ce moment un peu plus branché on va dire sur des groupes ou chaînes *Slack*. Ça peut être sur la communauté *Flupa*.

Qui d'ailleurs publie aussi sur Medium si je ne me trompe pas ?

Oui ils sont très actifs. Il y a beaucoup de personnes là-dedans, ça foisonne pas mal. Je suis également sur différents autres groupes ou communautés. On avait un *Slack* interne à notre école d'ingénieurs, on a un *Slack* interne sur un groupe qui s'appelle le Laptop qui est plutôt un groupe centré Freelance mais qui s'aide pas mal, avec pas mal d'experts. J'ai un autre groupe sur lequel j'ai pu partager de l'expérience, c'est l'initiative qui a fait que j'ai pu rentrer à [XXXX] c'est géré par la [XXXX], les entrepreneurs d'intérêt général, c'est passé par là. J'ai pas mal d'interactions déjà donc j'ai moins de temps à consacrer à *Medium* pour aller chercher, aller fouiller. J'ai mon « feed » personnel qui permet de m'acculturer sur des choses qui sortent. J'aime beaucoup le site Internet du site *Nielsen Norman*, je ne sais pas si vous connaissez. C'est très intéressant, c'est plus là d'où je viens, plus côté « ergo » que « créa ». C'est ma came personnellement. Je préfère roder sur ces sites-là qui ont évidemment une partie éditoriale mais beaucoup d'analyses pareil sur des sites comme [inaudible] qui fait des bonnes choses des bons catalogues, donc voilà essayer de trouver par-ci par-là des bons éléments. Il y a plein d'autres sites que j'oublie mais effectivement je produis moins en ce moment pour plus être dans l'interpellation ou dans les aides sur les réseaux *Slack* et sur des articles qui peuvent avoir un niveau un peu plus du type publication, un peu plus sérieux et plus scientifique.

Est-ce que vous avez l'impression que la question du design est en train de se diffuser dans le monde de l'entreprise et dans les institutions ? Est-ce qu'il y a une sorte de moment design ?

Est-ce que le mot se répand ? Oui. Est-ce que les compréhensions sont unanimes de ce qu'on veut dire par design ou de ce qu'on veut dire par UX je suis moins sûr. Ce qui est certain c'est que beaucoup plus de personnes connaissent le terme et en connaissent une

définition à peu près juste. J'ai aussi l'impression que de temps en temps c'est un peu un « buzz word », c'est un appel on va dire un peu plus marketing en disant on traite des nouveaux termes à la mode, on fait du « centré intelligence artificielle », « centré UX », etc., et quelques fois on a l'impression, ça se voit sur certaines offres d'emploi, certaines landing pages de sites Internet d'entreprises que c'est un argument de vente et un peu moins une discipline, un métier à part entière. Ce petit bémol passé je pense que c'est effectivement un moment où le passage à des méthodes un peu moins conventionnelles, un peu moins cycle en « V », permet un peu plus de curiosité sur ce qu'est la conception centrée utilisateur en général. Il y a quelques grosses boîtes, pas mal de grosses boîtes qui commencent à s'y intéresser comme branche à part entière de leur secteur d'activité, ce qui est plutôt pas mal. Le bémol que j'ai formulé précédemment c'était plus sur...j'ai l'impression, les agences de « com' », les agences de pub qui vont en utiliser parfois en abuser, sans avoir un fond derrière. C'est ce dont j'ai l'impression, après je ne peux pas généraliser avec les cas que j'ai vus, mais c'est ce que j'en ai vu moi de mon côté.

Est-ce que ça veut dire que même dans votre pratique à vous, le design se heurte, est en prise avec d'autres visions qui ne sont pas forcément alignées qui peuvent être celles du marketing, de la communication ou d'autres métiers par exemple ?

Oui forcément, après c'est la règle du jeu. Ce n'est pas non plus une conversion totale et vue l'inertie d'une administration comme celle-ci je ne peux pas m'attendre à avoir toutes les personnes autour de moi qui sont complètement alignées avec ma vision des choses et c'est normal et c'est sain et j'ai envie de dire c'est dans l'ordre des choses. C'est à moi ou aux personnes qui soutiennent une conception plus centrée utilisateur et un peu moins orientée sur le côté business, c'est à moi de les convaincre que ça peut les aider également, en passant par des méthodes telles que les miennes. J'ai un peu moins de critiques à faire côté administration publique parce qu'il y a moins d'enjeux de rentabilité, de dégager des profits, ce qui était le cas dans l'agence de design dans laquelle j'étais qui a été racheté par une grosse boîte d'audit [XXXX] qui pour le coup arborait un côté UX beaucoup j'avais l'impression pour dire qu'on avait une corde à son arc mais derrière on n'était pas vraiment centré utilisateur. On avait des personnes qui étaient en charge de vendre des prestations sans même connaître le métier ou sans même beaucoup connaître le sujet. Donc on devait se dépatouiller avec ce qui avait été vendu sans vraiment avoir notre mot à dire sur la « méthodo » et du coup ça rendait les choses un peu périlleuses. Forcément le rendu est moins extra que ce que j'aurais aimé faire. Sachant que le but d'une entreprise ce n'est pas non plus...l'entreprise a ses objectifs propres donc c'est une saine conflictualité interne qui faut engager sans marcher sur les autres, en convaincant avec des arguments pratiques preuves à l'appui. C'est sûr que parfois ça se heurte à des budgets verrouillés, des contraintes temporelles, des contraintes de ressources. Parce que quand effectivement on fait de l'« A/B testing », plein de tests utilisateurs, des versions démos, des versions Beta pour que les utilisateurs puissent donner leur avis, si on n'a pas les développeurs, si on n'a pas les ressources pour effectuer ce travail-là il faut revoir les intentions à la baisse et la méthode idéale se dilue dans une méthode un peu plus pragmatique et qui s'adapte aux contraintes. Je ne considérerais pas ça comme un problème mais comme une règle du jeu sur laquelle il faut travailler et donner ce qu'on a à donner pour pouvoir convaincre par la preuve.

Et quand vous étiez en agence avant le rachat est-ce qu'il y avait un enjeu de positionnement de l'agence par rapport à d'autres agences ? De communication par exemple ?

Oui cela nous arrivait de répondre à des appels d'offres contre des agences plus « com' », plus orientées identité de marque etc. Ce qu'on mettait en avant de notre côté c'était que contrairement aux réponses que produisaient les agences qui ont un secteur d'activité plus décalé par rapport au notre, c'était d'aller plus loin et de montrer ce qu'on savait faire en faisant parler les utilisateurs. C'est-à-dire qu'on se pointait en réponse à appel d'offre en présentation en disant "pour telle ou telle marque de grande distribution, ou de magasin de luxe, on a été chez vous, on a observé, on a posé des questions, il en est ressorti tel et tel constat qui font que votre cahier des charges peut être améliorable". On faisait la différence très souvent parce que les porteurs de projet, les commanditaires, côté clients nous disaient que personne d'autre...c'était nous qui connaissions mieux le secteur d'activité des clients que les autres et du coup ils avaient plus confiance en nous pour donner des solutions adaptées. Notre argument principal était de dire qu'en connaissant votre cible, votre clientèle, vos utilisateurs, on va être plus à même de trouver les meilleures solutions et que même on peut co-concevoir avec les commanditaires, les métiers et aussi en relation avec les utilisateurs. On donnait des chiffres, on faisait quand on avait le temps des maquettes, on faisait voir ce qu'on était capable de faire en réalisation, en production et pas juste en analyse. Mais l'argument se basait au départ sur des études, en disant "on a fait des études « ethno » dans votre magasin de brocante ou que sais-je, et on a pu relever tel et tel problème, on a comparé avec votre site Web, on se rend compte qu'il y a des décalages, les discours clients ne sont pas les mêmes, etc."

Ça veut dire que le champ d'intervention de l'UX ce n'est pas uniquement le numérique ?

Oui en effet. Comme j'ai une formation un peu plus ergo je me sers aussi de ce que j'ai vu de côté-là. L'ergonomie n'a pas été inventée avec Internet et avec des écrans, ça peut être de l'ergonomie du travail, ça peut être autre chose. Sur le rayon d'un magasin ça peut être hyper important de savoir placer les étagères sinon il peut y avoir des gens qui ne vont pas aller chercher les produits tout en bas, des personnes qui ne vont pas être assez grandes pour aller chercher les produits tout en haut. Ça peut s'appliquer sur du physique comme sur du digital. Des gens ne voient pas tel ou tel produit sur le site Web parce que les schémas mentaux font que, les réponses cognitives font qu'ils ne sont pas habitués à voir tel ou tel type d'interface sur leur écran ou type de rayon dans leur magasin, etc. Il y a aussi un travail souvent de signalétique, des travaux en magasin, en physique, il peut y avoir du discours client, des mots, on travaille sur le « wording », pas mal de choses qui ne sont pas que du digital effectivement. L'expérience utilisateur est un peu plus globale on va dire qu'elle est omnicanale. C'est vrai que là j'ai un discours orienté Web et sites Internet parce que je travaille dedans la plupart du temps mais l'expérience utilisateur on peut la concevoir dans un festival de musique ce n'est pas interdit. Il y a des boîtes qui sont spécialisées dans tout ce qui n'est pas Web. Je connais une agence dont les fondateurs sont issus de mon école qui ont proposé des solutions et des prestations d'UX design appliquées aux festivals de musique, c'est tout à fait possible.

Vous parliez de méthodes « ethno », cela veut dire que vous employez des ressources issues des SHS pour mieux comprendre l'utilisateur ?

On essaie d'avoir toutes les cordes à notre arc. Ce qui se passe c'est que sur...le côté ethnographie on va dire que moi je suis encore assez limité en compétence là-dessus mais quand j'étais en agence je me suis fait accompagner par des gens dont c'était le métier et qui m'ont formé là-dessus. Je suis un peu moins rigoureux si je dois faire une critique mais effectivement certaines techniques, certaines séances d'observation, peuvent nous permettre d'en savoir plus concernant [XXXX], on a des [XXXX] où certaines personnes ont

accès à des bornes, à des agents pour les aider et il est arrivé d'aller faire des questionnaires là-bas, des études « ethno » là-bas. Voir les flux en magasin...en [XXXX] pardon pour voir comment les gens interagissaient, quelles étaient les différences entre les populations qui vont en [XXXX] versus les populations qui sont plutôt dans le digital, quels sont les problèmes rencontrés, comment les agents réagissent et quelles sont les solutions proposées. Donc oui effectivement quand on parle d'un outil digital, s'il est adossé à d'autres canaux qui sont les canaux téléphoniques, physiques et autres, le but est de mapper tout ce qu'il y a de ce côté-là pour pouvoir proposer une solution adaptée sur Web. Ça rejoint la question d'avant qui était que l'UX ou le design n'est pas que cantonné au digital et sort un peu du cadre, s'intéresse à une expérience un petit peu plus globale.

Est-ce que la mesure de l'expérience et de sa qualité est quelque chose de difficile ? Comment vous le menez ?

Déjà ce n'est pas quelque chose qui est commun, standardisé. Une expérience de parc d'attractions versus une expérience de démarches administratives ça ne va pas être les mêmes critères de définition, de notation. On va adapter nos schémas et nos évaluations à l'objet ou à l'expérience sur lesquels ça se rapporte. Comme ce n'est pas quelque chose qui est standardisé il y a beaucoup d'empirisme là-dedans. Savoir quels sont les vrais critères qui nous intéressent. On imagine efficacité, prévention des erreurs, satisfaction de l'utilisateur, retours émotionnels s'il y en a et puis est-ce que ça fait gagner du temps à l'utilisateur, je parle côté administration, dans les démarches, est-ce qu'il passe le moins de temps possible à s'occuper de ces questions-là et le plus de temps à s'occuper d'autre chose. Effectivement ce sont des critères qui vont revenir. Après selon les différents projets on doit adapter tout ça. Quand on arrive dans un secteur ou dans une problématique il y a un travail pour poser les bonnes bases pour savoir ce que l'on veut comme expérience, les critères qui font qu'on se dit qu'on a amélioré ou réussi cette expérience et une fois qu'on est dedans on va dire que c'est un peu plus facile. C'est comme tout, quand on arrive dans un secteur il faut s'adapter mais comme tout se fait au départ il faut vraiment être minutieux sur quels sont les bons points d'attention à avoir.

Il y un moment qui semble emblématique dans la pratique du design qui est l'atelier est-ce que c'est quelque chose que vous pratiquez soit en interne soit avant en agence ?

Oui ça existe toujours. Pour moi ce n'est pas forcément un point emblématique. Les ateliers c'est très bien pour mettre en commun pour partager, pour développer de nouvelles idées pour apprendre aussi. Mais c'est finalement un moment très court et tout ce qui se passe avant, tout ce qui se passe après c'est aussi voire plus important. Parce qu'on prépare l'atelier, parce qu'on analyse. Ou alors pour arriver en atelier on a récolté des informations ou on a produit des choses qu'on doit montrer. Donc je ne vois pas l'atelier comme un symbole ou un emblématique de l'UX ou du design. Mais en tout cas ça existe encore ou entre les différents secteurs métiers on fait des ateliers pour se mettre à niveau, pour développer des nouvelles idées. Quand on peut le faire avec des utilisateurs on le fait bien volontiers pour récolter des avis, des critiques, des bons points, de co-construire des solutions. Mais je ne vois pas ça comme un point central par rapport au reste de l'activité.

Dernière question pour revenir sur ce que vous avez dit au début à propos de la compréhension de ce qu'est le design : est-ce que ce n'est pas compliqué de définir ce qu'est le design et sa pratique ?

Déjà parce que, c'est tout bête, mais ce n'est pas un mot français. Quand on parle de design il y a une conception française, en tout cas il y a un imaginaire français qui est de dire "le design c'est tout ce qui est beau, c'est ce qui est graphique, bien fait et agréable". Tandis que dans la version anglaise c'est ce qui est conception, d'abord un côté technique donc il y a déjà un mélange des genres quand on va prononcer ce mot. Quand on dit design, qu'est-ce qu'on dit ? Est-ce qu'on dit conception, est-ce qu'on dit graphisme, est-ce qu'on dit art ? Il y a beaucoup de choses qui entourent ce terme. C'est pour ça que j'essaie de l'employer peu, sauf quand il y a une convention commune entre l'interlocuteur et moi-même et qu'on s'est compris. Sinon quand j'essaie de parler de mon métier c'est plus en mode conception centrée ou orientée utilisateur, ça tout le monde comprend que conception ce n'est pas que de l'art, ce n'est pas que du beau. Quand on entend les adjectifs "c'est très design", qu'est-ce qu'on en fait de cette affirmation ?

En raison de cette ambiguïté, vous préférez presque ne pas trop utiliser le terme ?

Oui parce que déjà je n'ai pas trop appris à l'utiliser. En école d'ingénieur...le mot design est plutôt négativement perçu du fait de sa définition un peu plus artistique, arbitraire, etc. J'arrive à trouver des équivalents en français qui marchent très bien donc je m'en sers, je n'ai pas d'idéologie là-dessus, j'essaie de me faire comprendre le mieux possible, et si j'y arrive avec d'autres mots c'est très bien.

Entretien_6

[Enquêté n 6]

Entretien réalisé sur Zoom le 23/10/2020

Introduction et présentation

Quel est ton parcours, ton rôle, ce que tu fais ?

Du coup moi je suis diplômé des arts déco de [XXXX], qui est plutôt une  cole de graphisme illustration à la base. Je me suis formé plutôt au design graphique et en fait j'étais dans une section qui s'appelle « didactique visuelle ». Donc on aborde déjà pas mal de questions de pédagogie, d'ergonomie autour de la didactique donc c'est déjà un sujet que l'on touchait un petit peu. On a fait un tout petit peu d'UX à l'époque mais on n'est pas rentré dans le dur du sujet. Et quand je suis sorti de l' cole de façon assez naturelle je me suis dirigé vers le digital, déjà parce que c'était un monde qui m'intéressait et aussi parce que professionnellement j'avais plus d'opportunités dans ce monde-là en ayant le « background » que j'avais en tant qu'étudiant. Et du coup j'ai commencé à travailler en agence digitale pendant environ un peu moins de deux ans et très vite je me suis mis en freelance parce qu'en fait l'environnement agence me convenant pas trop. Pour le dire gentiment on était un peu exploités en tant que de designers. On n'était même pas considérés comme des designers à l'époque.

C'était quoi ton titre en agence ?

C'était directeur artistique. Tout le monde est directeur en agence. T'as le directeur de projet, directeur artistique, directeur, etc.  a n'a aucun lien avec ce que je faisais mais en fait je faisais du design plutôt UI, on appelait des gens qui faisaient que de l'UX dans l'agence et en gros la façon dont le process était organisé c'était un des trucs qui ne me plaisait pas trop. C'était que les UX faisaient un peu tout l'amont du projet donc un peu de recherche mais assez light quand même, parce qu'on était en agence et qu'on n'avait pas le temps et ensuite pondaient des « wireframes ». C'était deux filles qui utilisaient un logiciel qui s'appelait *Balsamik*. Et on récupérait des « wireframes » et en gros on nous demandait de mettre un peu de couleur là-dessus. L'impact était assez faible. Ce n'était pas hyper stimulant sur le plan créatif. Et je n'avais pas l'impression d'avoir un gros impact sur les projets. J'ai quitté cette agence-là pour essayer d'aller voir d'autres façons de travailler. Donc en freelance j'ai travaillé avec d'autres agences. J'ai continué à travailler avec cette agence là parce que bon j'avais quand même de bonnes relations avec les gens qui étaient dans cette agence, ce qui me convenait moins c'était le process.  a m'a permis de m'ouvrir à d'autres agences, découvrir de nouvelles façons de travailler et faire un peu plus d'UX sur certains projets.  a m'a permis aussi de travailler tout seul en direct avec des clients ce qui était pas mal aussi et assez formateur.

Du coup tu as fait des projets en front avec des annonceurs sans passer par l'agence ?

Ouais, avec un annonceur en particulier, c'est le groupe [XXXX], je ne sais pas s'ils existent encore. Ils avaient un business model qui était un peu sur le déclin. C'était un annuaire d'entreprise qui avait pignon sur rue avant Internet qui essayait de se réinventer un peu à l'ère digitale, en devant ce qu'ils appelaient une « data company » en amenant beaucoup plus de données qu'auparavant. Je ne sais pas où ils en sont . En tout cas à l'époque c'était intéressant parce qu'effectivement sur ce type de projet j'avais beaucoup plus la main sur

l'UX, essayer de comprendre quels étaient les besoins des utilisateurs et puis d'essayer d'y répondre, etc. Et j'ai travaillé deux ans et demi comme ça et au bout de deux ans et demi j'ai été contacté par [XXXX] parce qu'en fait en tant que freelance j'ai fait beaucoup de site pour des marques automobiles et du coup ils avaient bien aimé mon portfolio et il y avait un poste qui se libérait au design, vraiment à l'endroit où ils dessinent les voitures. Mais dans une direction qui s'appelle l'identité des marques et en gros mon rôle c'était de suivre un peu tout ce que pouvaient faire les marques d'un point de vue UX/UI. Sachant qu'ils ont pas mal de marques et donc la tâche était un peu inatteignable. C'est un peu pour ça que j'ai fini par partir au bout de trois ans et demi parce que j'étais un peu frustré. Entre tant on a recruté un deuxième designer pour m'épauler mais ce n'était toujours rien par rapport aux besoins de l'entreprise. Tu as la marque [XXXX], la marque [XXXX], [XXXX], [XXXX], des marques locales comme [XXXX], donc ce n'était pas possible de bien faire mon boulot. J'arrivais sur des gros projets à m'impliquer beaucoup mais cela voulait dire que je délaissais pas mal d'autres projets et j'avais toujours le sentiment de laisser échapper des choses et j'avais besoin aussi de m'épanouir dans une structure en peu plus petite. Un grand groupe très vertical j'en ai vite vu les limites aussi. C'est très puissant, on peut faire plein de choses mais tout va très lentement et il y a énormément d'aspects politiques à gérer et c'est ce qui me détournait un peu de mon métier premier qui était vraiment mon métier de designer. Donc j'ai quitté [XXXX].

Donc la partie UX elle était dans le même département que la partie design produit ? Il y avait une vraie continuité entre le design numérique et le design traditionnel ?

Oui, en tout cas on voulait la créer cette continuité. Au sein de la direction design en fait il y avait un pôle beaucoup plus pourvu en designers qui s'occupait de tout ce qui se passe dans la voiture, en termes de digital et d'écrans. Et moi je m'occupais de tout ce qui était hors voiture. Donc ça allait être tout ce qui était applications. On avait une application qui s'appelait [XXXX] qui permettait de suivre et de se connecter de façon assez basique avec son véhicule, de voir notamment sur les voitures électriques quelle était la capacité de charge à un moment donné, on pouvait lancer des fonctions basiques comme lancer la climatisation avant de rentrer dans le véhicule. Il y avait quand même des petites choses comme ça. Et après il fallait suivre tout ce qui se faisait sur Internet, les sites vitrines en fait parce qu'il n'y a pas de vente [XXXX] sur Internet. Et tout ce qui était configurateur 3D, tous ces sujets-là. Sachant que quand je suis arrivé il n'y avait pas d'autre designer dans l'entreprise sur ces thématiques-là UX/UI et en fait entre-temps pendant les trois ans et demi il y a une structure qui s'appelle [XXXX] qui s'est montée et en fait ils ont internalisé tous ces métiers qui auparavant étaient des métiers d'agence. Moi quand je suis arrivé on travaillait avec [XXXX] qui était une agence londonienne et pour te donner une idée de l'ampleur du projet il y avait en plein cœur de Londres un « open space » avec 200 personnes qui travaillaient pour [XXXX] et [XXXX] comme on faisait partie de la même alliance on avait aussi la même plateforme digitale à l'époque et à plein temps, il n'y avait pas d'autres clients, c'était vraiment une structure d'agence dédiée à [XXXX] et [XXXX] et en fait ils ont été déçus de ce fonctionnement-là et ils se sont dits peut-être qu'on va essayer d'internaliser ces métiers-là. Et donc ils ont créé une filiale qui s'appelle [XXXX] et qui existe encore et se renforce. C'est un peu une tendance de fond j'ai l'impression pour ces grandes entreprises, elles se rendent compte que les métiers du design UX et UI sont suffisamment stratégiques pour les internaliser et que la façon dont elles pouvaient travailler auparavant, c'est-à-dire de changer de prestataire trop régulièrement de tout devoir recommencer à chaque fois, rencontrer une nouvelle agence etc., ça fonctionnait plus très bien et du coup c'est sous cette impulsion-là qu'ils ont cassé le truc. Donc quand je suis parti il y avait pas mal de monde qui bossait chez [XXXX], moi je travaillais aussi beaucoup avec eux. Et ça continue.

J'ai quitté [XXXX] pour aller dans une plus petite entreprise qui s'appelle [XXXX] qui était un peu un genre de start-up. C'est une start-up avec de l'argent donc ce n'est pas vraiment une start-up. Elle était financée par quelqu'un qui avait fait fortune dans les assurances pour les téléphones mobiles et qui voulait créer une espèce de concurrent de *Wix*, c'est un éditeur de site Web mais qui proposait d'autres services et moi je travaillais sur un service bancaire, un agrégateur bancaire qui permettait de connecter ses comptes bancaires et de pouvoir suivre l'évolution de ses finances au quotidien. Je suis resté que huit mois parce qu'en fait il n'y avait pas tellement d'enjeu business dans cette boîte-là. Je travaillais, je produisais des écrans etc. mais derrière ils étaient assez peu utilisés. Le « business model » de l'entreprise consistait à vendre des abonnements pour éditer des sites Internet. Tous les autres services étaient là pour faire vendre un abonnement plus facilement mais n'étaient pas forcément voués à être vraiment utilisés. Du coup j'étais assez déçu par le manque d'impact que je pouvais avoir. C'est à peu près à la manque époque que j'ai commencé à discuter avec [XXXX], et que je suis arrivé il y a maintenant plus d'un an chez [XXXX] pour faire du product design. Je m'occupe de toute la partie du parcours client sur le site. On a aussi un « back-office » pour les marchands. Donc ça va de la « homepage » jusqu'au panier et au paiement.

Comment Medium s'inscrit dans ta pratique de veille et de partage de connaissance ? Est-ce que tu publies régulièrement et est-ce que tu es lecteur de Medium ?

Les deux. J'ai commencé en tant que lecteur. J'ai lu beaucoup d'articles de veille sur l'UX et l'UI et le « product design » pendant pas mal de temps. Et en fait je me suis rendu compte que la plupart des gens qui partageaient des choses déjà c'était sur des sujets très chauds sur lesquels il n'y avait pas forcément beaucoup d'antériorité, beaucoup de littérature sur ces sujets. Ce sont des gens qui partageaient un peu leur expérience quotidienne sur certains trucs. D'autres choses un peu plus fouillées où les gens partageaient des recherches un peu plus costaudes. Mais voilà il y avait différents types de contenus et je me suis rendu compte que les gens publiaient de façon assez naturelle et sans trop se prendre au sérieux. Et je me suis dit pourquoi pas moi, j'ai plein de sujets qui m'intéressent et le fait de pondre des articles sur ces sujets-là ça va me forcer à fouiller et à creuser un peu ces sujets et ça va me permettre de former sur pas mal de choses. Des sujets qui m'intéressent, je vais les creuser et en les creusant je vais écrire l'article et en fait l'un va motiver l'autre, c'est une espèce de cercle un peu vertueux qui demande pas mal de temps, c'est pour ça que ça fait un moment que je n'ai rien publié. Mais qui est hyper stimulant en tout cas et qui moi m'a apporté pas mal de choses dans ma pratique UX/UI.

Est-ce que tu considères que Medium est un espace assez central dans le monde du design ou dans le monde numérique en général ? Est-ce qu'il existe d'autres espaces ?

Alors il y en a, il y a toujours des blogs. Il se passe au niveau de *Medium* comme au niveau de plein d'autres sites c'est que les gens qui avaient leur propre site, leur propre blog se sont tournés vers des grosses plateformes pour mettre de côté toute la partie création du site, entretien du site, devoir le faire évoluer etc. c'est des choses qui demandent vraiment du temps et pour se concentrer plus sur la création de contenus du coup on se délèste de quelque chose d'assez chronophage qui demande pas mal de connaissances que tout le monde n'a pas forcément. Et on peut se concentrer sur la création de contenu, ça c'est l'avantage. Il y a forcément des inconvénients qui vont avec. C'est le fait que par exemple les contenus sont monétisés par *Medium* ou d'autres plateformes, c'est la même chose sur *Dribbble* ou *Behance* qui sont des grosses plateformes pour les designers, qui vivent de ce que crée les designers de façon complètement gratuite, ils font de l'argent là-dessus. Après

chacun y trouve son compte j'ai l'impression. Il y a un équilibre qui est acceptable. Auparavant on payait un hébergement, on payait le coût en tant de créer un site, de l'administrer, etc. ce n'est pas anodin et ça nous permet de publier plus souvent.

Le créateur de Medium dit qu'il a voulu créer un espace de lecture et d'écriture apaisé, est-ce que tu vois intérêt particulier dans l'interface Medium ?

Clairement. Ce que j'ai remarqué en premier, plus que la facilitation de l'écriture c'est la facilitation de la lecture. Ils ont une police de caractères hyper agréable, ils ont une mise en page qui est vraiment orientée pour la lecture donc c'est effectivement très facile de créer un premier article etc. Ils ont des fonctionnalités assez léchées et très faciles à prendre en main. Mais vraiment ce que je trouve particulièrement bien, et je pense que c'est pas mal grâce à ça qu'ils se sont imposés, c'est qu'ils ont vraiment facilité l'expérience de lecture. On peut quitter un article, fermer l'application, rouvrir l'application et continuer l'article, retrouver les articles qu'on a lus il y a trois mois facilement. Ils ont pas mal creusé les besoins qu'on peut avoir sur différents blogs. Alors effectivement ça centralise un peu tout, auparavant que je bookmarquais des articles à droite à gauche j'avais beau faire des dossiers dans *Chrome* j'étais tout le temps perdu, je ne retrouvais jamais l'article que je cherchais. C'est vrai que dans *Medium* je retrouve en général assez rapidement. Et pourtant ça n'est pas forcément complexifié le « bookmarking ». C'est très simple, il n'y a pas de dossiers, les choses ne sont pas rangées, mais le simple fait de pouvoir très vite faire défiler toute une liste d'article et retomber sur l'article qu'on a lu il y a deux ans c'est assez facile finalement.

Quand tu écris un article tu vises quel type de lectorat ? D'autres designers, des clients potentiels ?

Justement ce que j'essaie de faire quand j'écris un article c'est de me dire n'importe qui doit pouvoir comprendre ce que j'écris, même s'il n'est pas designer. Donc je vulgarise beaucoup, j'essaie d'éviter les anglicismes, les termes trop techniques, ce sont des choses auxquelles je fais attention. Parce que justement la communauté des designers elle grandit tous les jours mais elle est assez restreinte et un des problèmes qu'on peut avoir en tant que designer c'est que les gens ne comprennent pas tellement ce qu'on fait ou n'ont pas une bonne vision des problématiques qui nous occupent au quotidien. Et du coup un des objectifs de ces articles c'est de transmettre tout ça à des gens qui ne sont pas forcément designers mais qui peuvent être curieux et s'intéresser à tout type de choses. Même si au final je pense qu'une majorité des gens qui lisent les articles sont plutôt designers, j'essaie de m'ouvrir à d'autres métiers.

Comment s'opère le choix des illustrations des articles ? Y a-t-il un enjeu spécifique de représentation de ce que tu fais et du numérique ?

Oui. C'est pareil, les illustrations sont vraiment là pour servir de support à ce que je raconte. Pour permettre aux gens de comprendre ce que je veux expliquer. Du coup je les travaille en parallèle, c'est-à-dire je ne les fais pas à la fin une fois que l'article est écrit, j'écris vraiment l'article en même temps que je vais chercher des exemples à droite à gauche pour illustrer mes propos. Et puis si l'exemple n'est pas bon je vais changer le paragraphe parce que ça ne marche pas, jusqu'à ce que les choses soient un peu plus claires. Mais elles sont vraiment conçues en lien avec le texte et l'un ne marche pas sans l'autre. Par exemple j'imagine mal certains articles sans les illustrations, ça serait beaucoup moins clair, beaucoup moins didactique. Tout l'intérêt d'un site comme *Medium* est de pouvoir mixer différents médias, des vidéos, des gifs animés, des illustrations, du texte, pour

communiquer de l'information de la façon la plus appropriée. Le texte seul, ce qui est souvent le cas des livres d'UX que je lis beaucoup aussi, mais qui sont beaucoup plus destinés à un public averti parce qu'on arrive à se figurer ce que veut dire l'auteur avec des cas de figure qu'on a déjà pu rencontrer donc ça nous parle mais quelqu'un qui n'est pas du métier va souvent avoir besoin d'exemples plus visuels. C'est le cas aussi quand on fait une présentation en entreprise. On sait que l'image communique beaucoup plus facilement que le texte. Ce n'est pas forcément toujours aussi riche et aussi subtil, mais en tout cas elle permet de toucher un plus large public et de véhiculer l'information de façon assez simple.

Est-ce tu prêtes attentions aux « metrics » des textes ?

On reçoit en fait un résumé de la semaine tous les vendredis. J'y jette un œil. Ça fait un moment que je n'ai pas trop mis le nez dedans. J'essaie de regarder pour essayer de voir quels sont les articles qui peuvent intéresser ou pas. Essayer de comprendre aussi si c'est la forme : est-ce que l'article a été mal rédigé, est-ce que c'est le sujet, l'article n'est pas intéressant parfois ? Ou est-ce qu'au contraire ça a vachement bien marché et essayer de comprendre pourquoi. De façon assez étrange ce ne sont pas forcément les articles les plus accessibles qui marchent le mieux. Et il y a des périodes aussi. Il y a des articles qui vont extrêmement bien marcher du premier coup et puis il y en a qui ne vont pas du tout prendre au début et puis d'un coup il va y avoir une espèce de rebond qu'on peut voir dans les stats. Peut-être parce que quelqu'un l'a partagé à un endroit, etc. Donc ça c'est assez obscur, on n'arrive pas tellement à savoir ce qui s'est passé mais en tout cas il y a des gens qui sont tombés sur cet article et qui l'ont lu. Ce que j'essaie de regarder aussi c'est le pourcentage de lecture de l'article, c'est pour moi la stat la plus intéressante. Des fois on va avoir beaucoup beaucoup de vues mais finalement les gens vont assez peu s'engager dans l'article. L'une des particularités des articles que j'ai écrits c'est qu'ils sont assez longs et donc on voit qu'au bout de 20/30% ils vont bloquer et pas aller plus loin et parfois au contraire on voit qu'ils vont être pris par le sujet et aller jusqu'au bout. Je ne sais pas si ça influence ma façon d'écrire des articles, mais en tout cas j'essaie d'y prêter attention pour essayer de comprendre ce qui s'est passé. Pourquoi ce sujet-là était plus intéressant, pourquoi les gens ont plus lu cet article jusqu'au bout que celui-ci, etc.

Est-ce que tu as l'impression que c'est facile de prendre la parole sur *Medium* ? Est-ce que le sujet du design est un sujet conflictuel ?

Ça peut être très conflictuel. Il y a des gens qui savent très bien faire ça sur *Medium*. Par exemple un des marronniers qui marche assez bien que j'aie refusé de faire c'est la bagarre UX et UI, "voilà ce qu'est l'UX, voilà ce qu'est l'UI". Moi c'est vraiment un sujet qui m'agace parce que j'ai vraiment le sentiment qu'on ne peut pas vraiment traiter un des sujets sans l'autre. Ou alors dans des cas de figure très particuliers. Et que ce sont toujours des sujets extrêmement liés. On ne peut pas imaginer l'UI sans l'UX et inversement. Du coup d'organiser la bagarre entre les UI designers et les UX designers, etc. ça génère souvent beaucoup de vues, beaucoup de commentaires mais ce n'est pas forcément très pertinent. Donc oui il peut y avoir des sujets polémiques en UX. La plupart du temps le ton des gens qui écrivent des articles est plutôt bienveillant et c'est plutôt "j'ai appris quelque chose et je vais essayer de vous partager ce que j'ai appris". Ça peut être un peu moins bienveillant que ça. Parfois il y a un côté un professoral ou "je vais vous expliquer ce qu'il faut faire et ce qu'il ne faut surtout pas faire". J'essaie d'éviter de tomber là-dedans, ça peut m'arriver parfois mais dans l'ensemble j'ai l'impression que le ton est plutôt bienveillant et que ce n'est pas un sujet ultra polémique comme peut l'être la politique ou des sujets d'actualité.

Sur le design, est-ce que toi tu saurais définir ce qu'est l'UX design et le design en général ?

Je ne saurais pas le définir. J'ai plein de façon d'en parler. Le design en général ça dépend vraiment. Design c'est un mot qui englobe beaucoup beaucoup de choses. Et dans mon cas particulier dans le « product design », si je devais résumer mon quotidien, c'est essayer de trouver des réponses simples et élégantes à des problèmes. Ça veut dire qu'il faut déjà identifier les problèmes. Souvent les gens viennent nous voir avec ce qu'ils pensent être un problème et en fait quand on creuse le véritable problème est différent. Il y a déjà toute cette phase de recherche, de compréhension, de cadrage du sujet qui fait partie vraiment du métier de designer et ensuite il y a l'itération pour trouver la bonne solution, jusqu'à, et c'est pour moi très important, ça fait vraiment partie de mon métier, la réalisation visuelle, d'avoir un design visuel qui soit aussi abouti. Pour moi vraiment le métier que je fais il englobe tout ce scope-là et quand je ne fais qu'une partie du scope je suis un peu frustré.

Est-ce que le design est en train de se développer et est-ce qu'il est devenu stratégique de manière globale dans le monde marchand ? Et est-ce que tu as vu des différences de statut de pratiques entre tes différentes expériences ?

Clairement. Alors comme ce sont des expériences qui sont étalées dans le temps effectivement il y a ce que tu décris, l'évolution du design, que j'ai perçu et du coup ce que je pourrais te dire sur certaines structures a peut-être changé. Par exemple en agence j'ai le sentiment que c'était un métier qui était bien vendu. On vendait toujours une expertise design en UX en UI, en design d'interactions etc. Ça se vendait très bien. Mais par contre au sein de l'agence j'avais le sentiment qu'on comprenait assez mal ce qu'on faisait et la valeur ajoutée que l'on pouvait avoir. C'est-à-dire que le nerf de la guerre c'était plutôt l'aspect commercial, comment produire des choses assez vite en les vendant le plus cher possible. C'est là que l'on gagne de l'argent, en agence en tout cas, avec ce modèle économique là. Et du coup ce que je décrivais, essayer de vraiment comprendre un problème pour le résoudre ce n'était pas forcément ce qu'on nous demandait. Nous on demandait "bon bah voilà le client veut ça, fais ça". Même si on pouvait en creusant on pouvait avoir le sentiment que le client ne partait pas dans la bonne direction. Ce n'était pas la façon dont on travaillait. Après je n'ai pas connu toutes les agences, il y en a certainement qui travaillent beaucoup mieux que ça. Mais en tout cas à l'époque c'est un peu le sentiment que je pouvais avoir. Chez [XXXX] c'était un peu différent parce que j'étais designer au sein de la direction du design industriel. Et donc j'étais entouré de designers, designers [XXXX] « exter », « inter », puisqu'il y a ces distinctions dans [XXXX]. Des designers d'interface aussi pour tout ce qui embarqué dans la voiture. Des architectes, des photographes. Donc c'était un environnement dans lequel le design était forcément très valorisé et dans lequel mon expertise était valorisée aussi. Je n'ai jamais eu trop de problèmes au sein du design. J'ai pu en avoir plus au sein de l'entreprise quand on parlait à d'autres directions que ce soit le marketing, l'ingénierie, où les gens avaient peut-être plus de mal à comprendre ce que je faisais. Mais en tout cas au sein du design ça ne posait aucun problème. Ensuite en start-up c'est plutôt la même chose, j'ai l'impression que les gens ont vraiment intégré que le design était un élément différenciant et un élément stratégique pour atteindre les buts qu'ils se fixent. On est plutôt valorisés. Chez [XXXX] quand j'ai rejoint l'équipe on était quatre designers et maintenant on est quasiment une dizaine et l'année prochaine on sera sans doute encore plus nombreux, entre quinze et vingt. Cette évolution démographique elle représente l'important qu'on prend au sein de l'entreprise. Toute l'entreprise croît à un rythme assez important mais il y a une volonté que le design soit partie prenante de la stratégie de l'entreprise et qu'on soit très impliqués dans tous les sujets. Pas que les sujets de [inaudible].

Tu es dans un environnement où il n'y a pas vraiment de résistance à cette culture du design...

Non il n'y a pas de résistance. Il y a parfois un manque de compréhension de notre valeur ajoutée, de ce que l'on peut délivrer de ce qu'on peut faire. Il y a des gens pour qui le design c'est effectivement que l'UI. On vient nous voir avec un projet "oh làlà j'ai une super idée" et donc au lieu de venir nous voir avec le problème les gens arrivent directement avec la solution et puis nous demandent de la réaliser. Après comme on est dans un environnement suffisamment mature sur ces questions-là, on n'a aucun problème à leur expliquer qu'on va travailler un peu différemment et qu'on va repartir à la source de leur problème pour leur proposer une solution qui sera peut-être plus adaptée. Et les gens sont en général assez preneurs de tout ce qu'on peut faire.

Est-ce que tu penses que dans le monde du marketing il y a quelque chose qui peut ressembler à du « design washing », à des mauvais usages du design ?

Ça typiquement. Quand les gens ont une mauvaise lecture de ce qu'est le design, on peut arriver à ce type de problème. Je pense que ça peut être le cas de certaines boîtes. Finalement avec l'expérience que j'ai maintenant, ça fait dix ans que je travaille, j'évite naturellement ce genre de boîte, je vais voir lors des recrutements ou lors des échanges avec certaines entreprises que par certaines tournures de phrases que le design n'est pas forcément hyper valorisé donc je ne vais pas forcément aller vers ces entreprises-là naturellement. J'ai le sentiment que si je m'y retrouve aujourd'hui chez [XXXX] c'est aussi parce qu'ils ont cette approche du design et qu'ils ont compris que c'était quelque chose de stratégique et que du coup ils nous laissent un peu d'espace pour exister.

Dans la pratique du design comment se passent les relations avec les autres métiers, que ce soit la « com' » ou le marketing ou même la partie technique ?

Ça fonctionne assez bien. L'analogie que je pourrais utiliser c'est : des gens qui ne parlent pas la même langue mais qui essaient de se comprendre. Typiquement quand on va travailler avec des ingénieurs des choses qui vont nous paraître évidentes vont leur paraître très obscures et l'inverse est très vrai. Des problèmes techniques qu'ils vont identifier en deux secondes, nous ça peut nous échapper. Il y a donc forcément besoin de travailler main dans la main et d'échanger énormément lors de la phase de conception pour éviter que ces problèmes-là se passent au moment où ils doivent travailler eux sur les maquettes. Pour que ça se passe le mieux possible. Avec le marketing c'est un peu pareil, on partage le même objectif mais on n'a pas forcément la même façon d'aborder les choses. Du coup il faut beaucoup se parler pour se comprendre et ça finit toujours par fonctionner. On trouve toujours un moyen de faire en sorte que ça marche.

Sur la pratique en elle-même, comment est-ce que tu procèdes pour obtenir de la connaissance des utilisateurs ? Est-ce que ça passe par des enquêtes, des questionnaires, de l'observation ?

Il y a un peu tout ça. Nous on est en train de structurer et le métier aussi de designer est en train de s'ultra spécialiser. Avant tu avais une distinction UX et UI aujourd'hui tu as des designers généralistes qu'on appelle « product designer » mais à côté il y a plein d'autres métiers qui se sont créés. Là on essaie de recruter un « UX writer », tout ce qu'est la partie « contenu », pour nous aider à améliorer vraiment la façon dont on rédige la « micro-copy » sur des boutons comme des textes un peu plus longs dans des pages produits par exemple.

Donc ça c'est un métier qui n'est pas nouveau mais qui prend de l'ampleur. Il y a le métier d' « UX researcher », nous on a créé un pôle, on a recruté et il y a trois « UX researchers » qui nous accompagnent sur toute cette partie recherche dont tu parlais. Je ne dirais pas en amont parce que pour moi c'est déjà le début d'un projet et on travaille avec eux dès cette phase-là, comme organiser des interviews des tests utilisateurs pour essayer de justement nous aider à mieux comprendre les problèmes qui peuvent se poser. Et donc ça c'est tout un ensemble de données qualitatives qu'on va récolter en début de projet et puis on va valider à la fin du projet que les hypothèses qu'on a formulées, les changements qu'on a pu apporter vont dans le bon sens. En refaisant des phases de tests utilisateurs. Et puis il y a un autre métier avec lequel on travaille beaucoup c'est tout ce qui est « Web analyse » et donc là ce sont des données plutôt quantitatives sur l'utilisation des différents éléments du site. Ça peut être des éléments de navigation, ça peut être la barre de recherche, ça peut être des boutons. Là on va essayer de voir de façon chiffrée, très factuelle, comment les utilisateurs interagissent avec le produit. Essayer de comprendre pourquoi ça se passe comme ça, ce qui peut poser problème parfois, etc. C'est avec ces gens-là aussi qu'on va lancer des « A/B tests » et essayer de comprendre ce qui fait que dans une variation de l' « A/B test » ça a mieux marché que dans l'autre, pour améliorer le produit en continu, etc.

Tu parlais de chiffrage, de mesure, est-ce que c'est simple de mesurer l'expérience utilisateur ? Est-ce que vos « metrics » sont essentiellement d'ordre marchand ?

Pas que. C'était justement le problème qu'on avait avant de monter ce pôle recherche, c'est qu'on était vraiment, de mon point de vue, je ne suis pas un spécialiste de la question, assez bons en « Web analyse » justement. On avait énormément de données quantitatives sur...dès qu'on se pose une question on avait un outil qui s'appelle *Content Square* et qui nous permet de voir plein de choses sur le site en temps réel et en gros quand moi je lançais un projet j'avais toute cette phase de récolte de données. Une première phase en interrogeant directement les Web analystes sur un sujet donné et moi je creusais derrière sur les petits points que je voulais éclaircir. C'était assez instructif mais on avait beaucoup de données sur "voilà ce qui se passe, voilà ce qu'on observe, là on arrivait à bien identifier l'état d'un problème mais on n'arrivait pas forcément à savoir pourquoi. Quand on met le bouton à cet endroit-là, ça marche extrêmement bien mais on ne sait pas forcément ce qui fait que ça marche bien. Est-ce que c'est juste le positionnement ? Est-ce que c'est que peut être que les utilisateurs n'ont pas envie de cliquer sur bouton avant d'avoir scrollé. Il peut y avoir un millier d'explications possibles. Toutes ces explications-là on va essayer de les gratter avec les « UX researchers » qui vont aussi regarder ce qui se passe d'un point de vue quantitative mais surtout essayer de creuser par de l'interview, par du contact humain vraiment les différents problèmes. Donc nous on est impliqués dans ces phases-là. Si la recherche prévoit de faire seize interviews en tant que « product designer » on peut être amené à en suivre un certain nombre. On ne suivra pas les seize parce que ça ne sert à rien. On n'a pas le temps pour ça. Mais déjà si on en fait trois et qu'ensuite on a le debrief de l' « ux researcher » on devrait avoir une bonne compréhension du problème. Et du coup effectivement on est beaucoup plus précis sur ce qui ne va pas ou ce qui va. C'était beaucoup moins le cas avant, on tâtonnait un peu. Les données quantitatives nous permettaient de cartographier un peu les choses mais pas de façon très précise.

Donc c'est le qualitatif qui permet d'avoir une approche plus fine ?

Plus précise oui exactement. C'est comme si on avait zoomé un cran sur les problèmes. On les identifiait, ils étaient un peu flous et maintenant grâce au travail des « UX researchers » on arrive à bien mieux les voir et à les voir de plus près.

Il y a un élément qui semble récurrent dans la pratique du design c'est l'atelier, est-ce que c'est quelque chose que vous pratiquez régulièrement ?

C'est quelque chose que j'ai beaucoup fait dans d'autres boîtes. Chez [XXXX] et chez [XXXX] justement où là je faisais des ateliers interdisciplinaires, par exemple avec le marketing ou avec des développeurs pour itérer, essayer de trouver des solutions à des problèmes, parce que j'étais sans doute plus isolé. Là comme on a une équipe design beaucoup plus structurée autour des mêmes questions. J'ai vraiment des copains designers qui font exactement ce que je fais. On va plutôt avoir tendance à travailler entre designers, ce qui n'empêche pas que quand on lance un projet on ce qu'on appelle un « kick off » où là on va pouvoir travailler, essayer de trouver des idées avec les différents métiers pour les impliquer quand même dans cette phase-là. Et ensuite on va travailler avec ces métiers là tout au long du projet. Quand on rentre vraiment dans l'aspect plus précis, plus technique du design là on organise ce qu'on appelle des « designers critics » où là c'est plutôt entre designers qu'on va questionner ce que les uns et les autres ont pu faire, essayer de comprendre comment on en est arrivés là, proposer des solutions alternatives quand quelque chose ne pourrait pas optimal. Donc on fonctionne plutôt comme ça maintenant, ça fonctionne assez bien, les designers aiment beaucoup se poser des questions, c'est une tournure d'esprit qu'on peut avoir. L'émulation qu'il peut y avoir quand on est huit designers plus des « UX researchers » autour de la table est hyper constructive et amène à trouver des solutions vraiment intéressantes. On perd un peu le côté pluridisciplinaire mais comme on travaille quand même avec les développeurs, et avec les différents métiers : marketing, produit, etc. tout au long du projet, on a beaucoup d'échanges quand même. Ça reste assez interactif.

Il y a une question qui semble centrale c'est celle de l'itération, la capacité à améliorer continuellement le produit, est-ce que c'est quelque chose que tu pratiques ? Est-ce que ça pose des problèmes ?

Normalement on commence à itérer quand on a atteint déjà un premier niveau de design intéressant. Le pôle de design chez [XXXX] étant assez récent, il y avait un seul designer il y a un an et demi, et il devait tout gérer, « front-office », « back-office », etc. Donc il y a beaucoup de choses qui ont été faites un peu vite, un peu sans doute sans mauvaise intention mais sur lesquelles il faut qu'on repasse aujourd'hui pour avoir quelque chose de beaucoup plus solide. L'itération finalement on le fait sur des petites choses mais on a tellement de travail à faire sur l'essentiel du produit que ça passe un peu au second plan. Ça va venir sans doute dans un second temps mais pour le moment non. C'est quelque chose qu'on fait beaucoup sur l'application mobile par exemple qu'on a revue complètement l'année dernière, on l'a lancée au mois de juin. C'est un produit beaucoup plus mature finalement que notre site actuellement, sur lequel on peut vraiment itérer, essayer d'améliorer les choses en changeant une toute petite virgule, en ayant vraiment une approche très fine. Quand on regarde la page produit de [XXXX] par exemple il y a un gros boulot à faire. Donc si on se contente d'itérer on risque de ne pas résoudre les problèmes actuels. Il y a plus un travail de fond pour avoir de bonnes fondations bien solides sur lesquelles on va pouvoir construire, déconstruire à l'infini. Mais là pour le moment les fondations sont tellement fragiles que ça serait un peu dommage de commencer à itérer, d'avoir cette approche-là de façon systématique. Encore une fois c'est une approche qu'on peut avoir si des détails mais sur l'essentiel ce n'est pas le cas.

Tu as dit que tu étais « product designer », j'ai l'impression que c'est une dénomination assez récente, qu'est-ce que ça recouvre exactement ?

Ça recouvre plein de choses suivant les gens j'ai l'impression. Pour moi c'est vraiment la notion de designer généraliste. C'est justement de plus faire la distinction entre designer UX et UI et la deuxième chose que ça recouvre c'est que tu es généralement un designer « in house ». J'imagine assez mal un « product designer » en agence. C'est qu'un intitulé de poste et j'en vois sur *LinkedIn* etc. Mais on est vraiment liés à un produit et à son évolution dans le temps en fait. Un « product designer » il doit connaître le produit par cœur, connaître toutes les faiblesses du produit sur le plan de l'UX, sur le plan technique, avoir une vision stratégique sur le produit. Qu'on ne peut pas avoir quand on intervient sur un projet pendant un mois, deux mois. Pour moi c'est vraiment ces deux choses-là, la notion de designer généraliste et puis de designer qui sont liées à un produit.

Mais ce qui intéressant c'est que quand tu parles du produit tu fais référence à l'interface, alors que j'ai l'impression que traditionnellement le produit c'était plutôt l'objet qui était vendu, donc il y a une sorte de glissement...

Oui très clairement. En fait c'est assez récent. Les gens commencent à comprendre, par exemple chez [XXXX] comme nous on ne produit rien, on ne vend rien, on met juste des gens en relation comme on est une « market place », notre seul et unique produit c'est notre site ou notre application. Du coup c'est le cas de beaucoup de « business » à l'heure actuelle et il y a une vraie réflexion - et moi je trouve que notre métier se rapproche de plus en plus du design industriel - sur la façon dont on va construire un produit. La notion de « design system » par exemple c'est vraiment rentrer dans les rouages du produit, essayer comme un designer quand il va concevoir une chaise il va réfléchir à comment on va la construire cette chaise et comment on va la produire en série. Nous quand on réfléchit à un composant, à un élément d'une page, on va réfléchir à comment les développeurs vont le construire, à comment ils vont le faire évoluer dans le temps, lui faire supporter un « light mode », un « dark mode », comment est-ce qu'il va supporter différentes traductions, les composants doivent pouvoir marcher en allemand, en anglais en français qui sont des langues qui n'ont pas le même encombrement. Toutes ces notions-là qui ont une dimension presque industrielle c'est quelque chose d'assez nouveau, j'ai l'impression qu'on progresse vraiment dans ce domaine-là. Auparavant en tant que designer on livrait des maquettes aux développeurs et on leur disait un petit peu "débrouillez-vous", aujourd'hui j'ai l'impression qu'on a une bien meilleure compréhension technique de ce qu'ils peuvent faire, et on essaie d'alléger à la fois la code base, donc de pas avoir des choses trop compliquées, qui mettent des heures à charger, etc. Le but est d'alléger aussi le travail des développeurs pour que les choses sortent rapidement. Qu'ils ne passent pas deux mois sur une page. On a tous ces questionnements en tête quand on conçoit une page. Et c'est pour ça je pense que cette notion de produit est assez juste, parce que même si ce n'est pas un produit physique on passe par les mêmes phases de conception, et d'essayer de comprendre comment on va le produire derrière.

Est-ce qu'il y a un enjeu éthique dans la pratique du design ?

Oui, on va sur différentes choses. Une des choses auxquelles on essaie de faire attention en tant que designer, et ça dépend de l'ADN des boîtes dans lesquelles on peut travailler, mais en tout cas chez [XXXX] c'est vraiment un truc qu'on essaie d'éviter c'est tout ce qui va être « dark patterns » ou jouer un peu trop fortement sur certains biais cognitifs pour essayer d'amener les utilisateurs à faire des choses qu'ils n'auraient pas forcément envie de faire. Ça n'empêche pas d'essayer d'influencer les gens, à faire ce qu'on veut leur faire faire. Typiquement sur un site marchand on veut qu'ils achètent un produit, on va essayer de les convaincre de faire ça. Donc il y a plein de façons de faire ça, il y a plein de méthodes qu'on

peut utiliser. Mais effectivement on essaie de se cantonner à quelque chose de relativement éthique. Typiquement tout ce qui va être "stress marketing", ce que peut utiliser *Booking* par exemple "50 personnes regardent cette page en ce moment, le billet ne sera bientôt plus disponible", en gros "achetez très vite", c'est quelque chose qu'on est en train de questionner. Ça avait été un peu mis en place. Même si on avait une approche très basique, finalement assez transparente, par exemple sur un téléphone on disait "dix produits en stocks", cette information elle n'est pas de nature à changer vraiment la décision de l'utilisateur, parce que dix produits on se dit qu'on a quand même un peu le temps. Mais on est en train de questionner ça en se disant "est ce que c'est vraiment la direction dans laquelle on veut aller. Ouais c'est clairement quelque chose qu'on a en tête et qui n'est pas propre qu'aux designers, c'est tous les gens qui travaillent sur le produit qui ont cette réflexion-là.

Entretien_7

[Enquête n°7]

Entretien réalisé sur Zoom le 27/10/2020

[Introduction manquante]

Ma deuxième question portait sur l'association, est-ce que tu peux la décrire ?

On est né avec cette idée de se dire "quels sont les enjeux qui se posent aujourd'hui dans la pratique du design ?" et qui vont être liés à la question de la responsabilité. Nous on quand on a créé le collectif, en 2016, l'association plus que le collectif, et c'est le moment où [XXXX] a fait parler de lui, sur les questions de design persuasif de design de l'attention, donc c'est le moment où il a fait beaucoup parler de lui et nous on s'interroge sur le rapport entre le pouvoir de l'UX et les utilisateurs. On a commencé aussi à travailler avec [XXXX], qui elle aussi commençait à se poser ces questions-là. Donc en 2016 il y a eu tout un tas de réflexions qui sont arrivées qui ont fait qu'on s'est posé cette question : "quelle est la responsabilité de la conception numérique et notamment à travers l'UX design ?" et l'objectif que nous on s'est posé avec l'association c'est notamment au départ d'organiser une journée d'étude, un petit colloque, qui est devenu un évènement dédié aux professionnels pour les professionnels où l'objectif c'est de faire se croiser à la fois le regard de professionnels en design, de chercheurs et de membres de la société civile pour justement faire progresser ces questions sur la responsabilité dans le monde du design. Après les deux premières éditions de [XXXX] c'est souvent très prenant, tu n'as pas forcément le temps de te poser trop de questions sur les aspects plus théoriques de ce que t'es en train de faire, donc après les deux premières éditions on s'est posé ces questions.

En se demandant "c'est quoi le sens de l'association, au-delà de l'organisation d'évènements ?". Et c'est là où après un travail sur nous-mêmes et après avoir rencontré d'autres acteurs du design, on a compris, on a défini qu'on se définit comme une structure de recherche-action c'est-à-dire qu'on est à la fois entre le monde de la recherche et le monde des praticiens du design. Certains sont chercheurs d'autres sont plutôt praticiens, et l'objectif de l'association est de faire émerger dans le monde professionnel des nouvelles pratiques de recherche qui vont favoriser la responsabilité dans le design. Donc aujourd'hui c'est un peu comme ça qu'on se définit, l'asso elle a quatre ans, on doit être 70 adhérents à jour de cotisation, une vingtaine de personnes qui mènent des projets au sein de l'association, on a des antennes à Paris, à Rennes, à Lyon, à Nantes et des profils extrêmement diversifiés avec des gens qui sont plus du domaine des humanités numériques comme moi, comme [XXXX] qui bosse à [XXXX], des gens qui sont plus designers, c'est assez varié.

Est-ce que tu penses qu'on vit une sorte de moment design ?

Effectivement depuis un certain nombre d'années, et quantifier ce nombre d'années est toujours assez difficile, il y a une explosion de la demande du design dans les entreprises. Le gros problème c'est que la question qui se pose immédiatement est "de quel type de design on parle ?". Si on parle effectivement juste de création graphique ou d'interfaces, et pour s'en tenir aux entreprises du numérique, effectivement on voit clairement une explosion de la demande. Si on va du côté plus de l'UX au sens où elle va être entendue en tant que pratique qui permet de concevoir un service, un produit de manière qu'il réponde aux enjeux posés par les utilisateurs et qu'il offre une expérience utilisateur qui soit

améliorée et pas UX au sens de designer graphique un peu mieux considéré. Je pense qu'effectivement ça a clairement explosé aussi il suffit de voir le nombre d'agences qui traitent de ces sujets-là. Mais j'ai le sentiment que ça reste restreint à un petit cercle d'entreprises, les entreprises en mode start-up ou qui ont les moyens d'être assez en avance et qu'en réalité la plupart des boîtes restent assez loin du domaine de l'UX. La première approche de l'UX c'est principalement celle du « design thinking » sauf que le « design thinking » est très régulièrement critiqué par les designers pour n'être qu'une introduction à ce que c'est que l'UX, ce n'est pas suffisant. Donc certes il y a une explosion de l'UX, de la prise en compte du design d'expérience mais mine de rien ça se fait sur des niveaux qui sont très inégalitaires, je pense.

Tu penses que cette intensification des enjeux du design est liée à l'émergence des questions numériques ?

Oui, à mon avis c'est très lié, pas forcément au sens où le design est un design de service numérique mais au sens où les méthodologies qui ont été mises très rapidement en œuvre dans l'économie numérique aujourd'hui vont être diffusées dans d'autres domaines de conception qui sont non numériques et où on va réexploiter ces acquis. Mais là où c'est compliqué, et c'est là où l'UX on en revient quand même un petit peu, moi je pense que l'UX mine de rien n'est pas forcément une discipline qui n'a pas forcément vocation à perdurer sur du très long terme. J'ai vraiment le sentiment que l'UX ça a été une discipline largement définie par Don Norman dans les années 1990, aux États-Unis, dans un contexte d'émergence du numérique, mais qui ne fait que redéfinir, réappliquer des concepts, des pratiques, qui existent dans plein d'autres corps de métier de la conception, que ce soit les ergonomes, les designers de manière générale. Ce n'est pas forcément un packaging, parce que ça voudrait dire qu'on l'a préparé, mais c'est une redéfinition de choses qui existaient déjà. Aujourd'hui on se rend de plus en plus compte que l'UX induit des problématiques, notamment éco-responsables, parce que dit focalisation sur les attentes de l'utilisateur dit aussi un peu oubli des externalités des services qui sont conçus. Le fait aujourd'hui de voir émerger dans le monde du numérique qui a probablement un peu d'avance sur ces questions-là, tous les enjeux de « low-tech », de prise en compte de l'éco-conception. Enfin est-ce qu'il a de l'avance ? Non il a peut-être même plutôt du retard le monde du numérique. Mais en tout cas le fait de prendre en compte ces enjeux mais revient à dire que l'UX était incomplète dans la manière dont on concevait il y a déjà trois ou quatre ans. Je pense que les gens qui sont à la pointe de la conception ils en ont fini avec l'UX.

Tu penses que l'UX c'est vraiment une petite partie du design numérique ?

Ah oui.

Est-ce que tu penses qu'il y a quelque chose comme du « design washing » ? Est-ce qu'il y a des mauvais usages du design ?

Mauvais usages du design, ça c'est une vraie question. Je ne pense pas qu'on puisse avoir de mauvais usages. Il y a plusieurs questions à travers cette question. La première "c'est qui design ?". Parce que finalement c'est bien ça le gros problème. Autant personne ne peut se revendiquer architecte s'il n'a pas fait une école et s'il n'a pas le diplôme, autant tout le monde peut faire du design quel que soit son diplôme ou sa formation et donc on se retrouve avec une pelletée de personnes qui disent qu'elles font du design, et elles peuvent faire véritablement du design, c'est assez rare de voir un senior designer qui a vraiment des études de design puisque de toute façon le design numérique n'existait pas à l'époque où il était en formation mais en tout cas aujourd'hui on a de plus en plus de gens qui se

saisissent de ces enjeux de design, qui ont l'impression de faire du design mais qui vont ne faire que, même si c'est déjà pas mal, du « design thinking » ou que une approche assez basique du design. Donc il y a ce premier enjeu de savoir qui designe et a que le niveau de complexité. Et c'est vrai qu'il y a beaucoup de designers qui ont de plus en plus l'impression qu'on les dépossède de leur savoir-faire, de leur métier. Le deuxième problème lié au « design washing » qui est que aussi en France, c'est un problème de sémantique avec la question de "qu'est-ce que recouvre le design ?". Est-ce que la création graphique, la direction artistique, c'est du design ? Moi je n'ai pas la réponse, je ne suis jamais allé là-dedans, mais je sais que c'est un sujet assez clivant dans la communauté du design, à savoir est-ce que faire un logo c'est du design ? Et de cette question...le fait que ça cristallise des tensions est lié au fait que dans la plupart des entreprises encore aujourd'hui, un designer c'est avant tout un créatif, un artiste, et pas quelqu'un qui met en œuvre un process normé, avec des études « quanti/quali », de la recherche utilisateur et donc quelque chose qui est précis et qui est en fait d'une certaine manière scientifique.

Je pense qu'il y a ce deuxième point du « design washing »...enfin ce n'est pas forcément du « washing » mais en tout cas qui pose des tensions, et il y en a un troisième qui est justement tout ce qui la veine du design éthique, où là on va poser en gros la question de savoir est-ce que le design est positif, bon par essence ou est-ce qu'on peut avoir des pratiques de design qui sont néfastes pour l'utilisateur, l'environnement, etc. Ça c'est un gros sujet de divergences entre les différentes communautés. Moi clairement je défends la thèse que le design n'est pas bon par essence mais très régulièrement je suis confronté à des chercheurs en design que j'apprécie largement, des gens comme [XXXX], comme [XXXX], qui eux vont plutôt dire que ça n'a pas de sens de parler de design éthique parce que le design c'est positif par essence. Nous ce qu'on répond c'est que oui peut-être dans la théorie de la recherche c'est bon par essence sauf que la manière dont c'est mis en œuvre par la plupart des entreprises, notamment dans le milieu du numérique, ce n'est pas pour le bien commun. C'est plutôt pour le pouvoir de quelques entreprises, et notamment des GAFAM. Je pense qu'il n'y a pas d'enjeux sur cette question.

Ça semble être un champ de pratique conflictuel sur la discussion des définitions ?

Oui clairement sur les définitions, sur le périmètre concerné c'est je pense...je ne sais pas si on peut dire conflictuel mais en tout cas très peu défini. Je n'ai jamais rencontré deux personnes qui me donnent la même définition de ce que c'est que le design. L'UX c'est un peu plus cadré mais là encore il y a plein de gens pour qui ce n'est pas clair. D'un autre côté ce n'est pas forcément clair pour moi non plus mais est-ce que l'UX c'est que du design ? Est-ce que des personnes qui font de l'UX en marketing sont quand même dans du design ? Ce sont des champs disciplinaires qui sont hyper flous à mon sens, et qui sont d'autant plus flous que notamment dans le milieu du numérique, parce que ce sont largement des questions qu'on se pose dans le milieu du numérique, la question de l'UX, les pratiques professionnelles évoluent limite chaque semaine. Chaque semaine on va créer des nouveaux métiers pour correspondre à des nouveaux usages et des nouvelles tendances, donc de fait c'est compliqué d'arriver à dire "on a tel champ disciplinaire qui se définit de telle manière avec telles références de base qui sont communes à tout le monde". Je pense qu'on arrive à ça il va falloir attendre quelques années que les choses se posent, que les disciplines soient un peu plus cadrées et encore je ne sais pas si elles le seront. Mais tu vois je prends un exemple, j'ai fait un master en architecture de l'information, est-ce que c'est une sous-discipline du design ? De l'UX notamment ? Est-ce que c'est quelque chose qui est complètement à part ? Est-ce que d'ailleurs c'est une discipline et un champ de recherche ? Il y a des gens qui défendent que oui, d'autres que non, et aujourd'hui ce qui a été pendant 5 à 10 ans un champ de recherche, l'architecture de l'information, j'ai

l'impression qu'aujourd'hui ça a complètement disparu du spectre académique, qu'on n'en parle plus du tout et que ça n'est qu'une pratique métier qu'on peut rattacher spécifiquement à l'UX design et qui si elle est valorisée dans le domaine info-documentaire mais que cette émergence de l'architecture de l'information qui a été vue un peu comme une potentialité pour l'info-documentation de se réappropriier les outils du Web et les outils du numérique c'est un peu évaporée en tant que champ disciplinaire.

Puisqu'il y a un enjeu disciplinaire cela rejoint ma question sur les savoirs du design, savoirs professionnels, est-ce qu'il y a des espaces médiatiques où se jouent cette circulation ?

C'est une bonne question...

J'ai une partie de mon corpus sur Medium, est-ce que c'est une plateforme que tu vois revenir ?

Clairement. Moi je vais moins sur *Medium* que fut un temps. C'est clair qu'il y a beaucoup de choses importantes qui ont été mises sur *Medium*, je pense notamment à tous les articles publiés sur les enjeux d'éthiques appliqués au design précisément. Il y a par exemple aussi [XXXX] avec [XXXX] qui publie sur *Medium* en tant que plateforme de blog. Justement [XXXX] ne peut pas nous voir, donc nous avec le temps on finit par ne plus pouvoir le voir. On est vraiment dans une espèce de controverse avec lui et là c'est conflictuel pour le coup.

Quel est l'objet de votre opposition ?

C'est de savoir quel est la responsabilité des designers dans les problèmes qu'on peut attribuer au numérique. Le point de vue de [XXXX] c'est plutôt de dire que les designers ne sont responsables un peu de rien et que c'est la faute des « business models » en jeu et nous ensuite on a un point de vue plus nuancé. Après [XXXX] a aussi une caractéristique particulière qu'il a la capacité à se fâcher avec la planète entière et je ne connais pas beaucoup de personnes qui ont beaucoup d'estime pour lui à part les gens qui sont vraiment dans son asso. Je ne suis pas sûr que sur le fond on ait de grosses différences mais sur la forme ça ne passe pas.

Est-ce qu'il y a des lignes de fractures qui se jouent sur des enjeux économiques ? Et qui permettent à certains de se légitimer ?

Bien sûr. Il y a des enjeux économiques c'est évident. Même si je n'ai pas le sentiment que ce soit si prégnant que ça. Mais il y a surtout des enjeux de communauté. Par exemple [XXXX] ce qu'il nous reproche c'est de parler au nom des designers et lui veut parler au nom des designers. Il veut être une sorte de...pas forcément syndicat, mais en tout cas un porte-parole des designers. Là clairement il y a des enjeux de communauté. D'un côté tu vas avoir des communautés comme [XXXX] qui refuse de prendre position sur les débats du design, en disant "nous ce n'est pas notre rôle". Ils se contentent de faire on pourrait dire de l'actualité du design, en mettant en avant les tendances du design dans les différents événements. Et après tu as ceux qui vont plutôt prendre position. Que ce soit nous que ce soit [XXXX] que ce soit des gens comme [XXXX]. On va vraiment prendre position sur des thématiques précises et où de fait il y a une obligation de constitution de communauté. C'est-à-dire que même nous si on a n'a pas d'enjeu économique dans notre association parce qu'effectivement on fait ça à titre bénévole et on n'en vit pas, de fait avoir une association qui a une certaine taille est important pour tout ce qu'on fait. Quand on organise un événement avec un budget de 30 000 € et qu'il nous faut 10 000 € de mécénat

si tu as 10 adhérents ou 10 000 adhérents, le mécène le voit de la même manière. Même si tu n'as pas des enjeux économiques directs il y a quand même des enjeux de communauté qui sont là. C'est inévitable. D'autant plus qu'aujourd'hui la question du design...je ne sais pas si c'est elle est de plus en plus en train de se structurer au niveau de l'État, mais il y a quand même pas mal de lignes qui bougent ces derniers mois avec les Assises du design juste avant le confinement je crois, la première fois qu'on avait des assises du design avec Bruno Lemaire qui était présent donc une volonté politique de structurer les disciplines du design. Qui dit volonté politique dit aussi lobbying de la part des différents acteurs pour que ça soit sa tendance qui soit prégnante. Tu as différentes communautés, tu en as beaucoup qui sont très neutres et pour autant où il se passe beaucoup de choses par exemple [XXXX]. On parlait des outils tout à l'heure, tu disais *Medium* mais de mon point de vue une des plateformes, parce que j'y suis beaucoup, mais qui est la plus importante pour suivre ce qu'il se passe dans le monde du design c'est *Slack*. Parce qu'il y a énormément de *Slack* consacrés au design. Tu as le *Slack* de [XXXX] où tu as 2000 designers. En ce moment il est moins actif parce qu'il doit y avoir des tensions chez eux. Il y a le *Slack* du [XXXX] qui est le lieu de formation à l'UX dans Paris qui est lui aussi relativement actif. Il y a notre *Slack* à nous avec un millier de personnes. Il y a des gros *Slack* qui se sont structurés d'année en année.

Et qui sont ouverts au grand public ?

Qui sont ouverts au grand public oui, totalement ouvert à tous. Il y a un *Slack* qui s'est ouvert notamment autour de [XXXX] pour prendre en compte les enjeux de design et de données personnelles. Il n'est pas très très actif, il y a principalement des juristes. Mais il y a un certain nombre de *Slack* qui se sont structurés et qui sont extrêmement actifs et je pense que ça fait partie des lieux où se fait cette controverse. Et *Twitter* est aussi le lieu de la controverse, un peu dans tous les domaines mais c'est aussi valable pour le cas du design.

Pour revenir à votre pratique et à votre collectif, votre idée c'est de défendre des pratiques du design qui se veulent éthiques c'est ça ?

Oui, l'objectif n'est pas de dire que les designers ne seraient pas éthiques...qu'ils n'auraient pas une attitude morale. L'objectif c'est plutôt de dire que si on en revient à la philosophie de l'éthique où il y a plusieurs formes d'éthiques, des vertus, la déontologie, le conséquentialisme, aujourd'hui on est plutôt dans des formes de conséquentialisme, d'utilitarisme même où on fait avec les moyens du bord et en fonction des objectifs immédiats, notamment dans le domaine des sociétés privées qui font de l'UX et du design. Nous ce qu'on revendique c'est plutôt d'amener des pratiques réflexives qui se rapprochaient plus de la déontologie : comment est-ce qu'on peut mettre en œuvre une déontologie du design et comment est-ce qu'on peut outiller cette déontologie du design ? L'objectif du collectif c'est à la fois de travailler sur cet aspect un peu méta, même si on n'avance pas très vite et les solutions sont souvent hors de portée tant qu'on ne se décide pas à faire du lobbying politique et de l'autre côté on essaie de venir apporter des outils concrets pour les designers qui veulent se saisir de ces outils, se saisir de ces enjeux et commencer à travailler un peu de leur côté. C'est pour ça qu'on a une activité qui se transcrit principalement par la création de méthodes, la création de contenus à destination des designers et des professionnels du design plus qu'à destination du grand public ou des décideurs politiques.

Quand la question de l'éthique émerge dans les discours que j'observe c'est souvent dans une perspective cognitiviste, où l'idée que le design joue sur la capacité à

influencer les consommateurs sans qu'ils s'en rendent compte, est-ce que c'est là que se situe l'enjeu pour toi ?

C'est très intéressant que tu poses cette question-là. Parce que moi ça fait quelques semaines...alors en gros dans l'asso on s'est restructurés en programmes de recherche et moi je mène le programme sur le design persuasif, la « captologie », le design de l'attention et j'ai d'autres camarades qui vont mener les programmes de recherche plutôt sur design systémique, « core design », ce genre de choses et donc c'est vraiment moi qui m'occupe des enjeux plus UX et effectivement ça fait quelques semaines, quelques moi que cette vision du pouvoir de l'UX à travers les phénomènes, à travers la psycho-cognition on pourrait dire, me dérange de plus en plus. Nous on est aussi arrivés par-là parce que mine de rien quand tu commences dans ce domaine-là et que tu regardes la liste des biais cognitifs, les patterns qui peuvent être présentés comme celle de la récompense aléatoire, etc. ça créé du sens à ce qu'on observe dans la société et qu'on va pouvoir dénoncer. Qu'on observe de manière empirique sur lequel c'est justement hyper compliqué de venir mettre des réalités scientifiques derrière. Le phénomène d'addiction, entre guillemets, parce que ce n'est pas fondamentalement de l'addiction, à son téléphone, aux réseaux sociaux, etc. et c'est vrai que depuis plusieurs mois j'essaie de suivre plus attentivement les travaux de personnes qui se situent plutôt dans ces branches de la psycho-cognition et j'en arrive à la conclusion qu'en réalité pour travailler sur ces questions de persuasion et de « captologie » qui me concerne, on n'a pas besoin de la psycho-cognition, ou en tout cas c'est un domaine qui est trop complexe pour qu'on aille dessus et qu'il vaut mieux qu'on reste sur le domaine qu'on maîtrise, c'est-à-dire le domaine des interfaces, de l'info/com, des IHM, sur lequel on est expert et on ne peut pas nous reprocher justement de ne pas avoir tout compris, pour montre qu'en fait que quand il y a un call-to-action sur une interface qui est trois fois plus gros qu'un autre call-to-action et que ce deuxième on ne veut pas que l'utilisateur clique dessus en réalité [rupture de l'audio]...on peut montrer que l'objectif c'est faire en sorte que l'utilisateur aille dans cette direction et pas dans celle-là. Ça je pense qu'on a peut-être un problème de définition des « metrics » en design, notamment en design d'interface et qu'on se déporte trop sur cet enjeu de la psycho-cognition parce qu'on manque de manière de mesurer l'efficacité des interfaces de design. Je dis ça parce qu'il faut que j'écrive un chapitre d'ouvrage précisément sur cette question-là cet après-midi.

Est-ce que votre travail a une portée critique et jusqu'où va cette critique ? Est-ce que c'est une critique qui va jusqu'à certains mécanismes capitalistes ?

Très clairement oui. L'objectif c'est d'avoir une vision critique du numérique. Nous on se définit même comme techno-critique. On s'inscrit dans la veine d'autres associations, comme [XXXX], [XXXX], même si on est moins libristes qu'eux mais on est vraiment dans une vision techno-critique. On ne part pas du principe que la technologie amène un apport positif à la société, aux utilisateurs en faisant des services et des produits. On a une vision qui est clairement militante et qui clairement dénonce l'économie de l'attention et du capitalisme de la prédation, de la surveillance. Après toute la question pour nous ce n'est pas tellement "est-ce qu'on se reconnaît dans ces discours ?" que "quel est notre niveau de militantisme public ?". En gros le choix fait dans l'association c'est qu'on essaie de rester dans le domaine de la recherche-action. On va essayer de produire des connaissances de les initier sur le terrain, de montrer des « P.O.C. », des « proofs of concept », ce genre de chose mais qu'on ne va pas forcément être sur un terrain militant à proprement parler, tel que certains qui peuvent aller dans les médias pour dire "ça ce n'est pas bien". Nous on va le faire, mais on va le faire sur des disciplines très techniques du type le design persuasif. C'est sûr qu'aujourd'hui personne ne s'y intéresse réellement dans le débat médiatique ou politique parce que c'est un sujet encore en définition, qui est compliqué, etc. Mais notre

objectif c'est de faire advenir les outils militants qui permettront de se saisir de ces enjeux-là en fait.

Vous produisez des recommandations comme tu le disais, cela prend quelle forme ?

Recommandations pas sous ce format-là. Ce qu'on fait ce sont principalement des outils pour designers, donc des outils pour analyser ou pour produire des services donc ça ce sont principalement des méthodes de design. On a fait une méthode de design attentionnel, on a fait une méthode de design persuasif, on est en train de faire une méthode qui s'intéresse à la prospective dans le design. Le deuxième truc qu'on fait beaucoup ce sont des évènements où on capte les contenus et on essaie de donner du sens à la création et montrer de nouveaux possibles aux créateurs. C'est ce qu'on a fait avec [XXXX] où justement on va demander à [XXXX] de venir expliquer comment [leur produit] marche. L'objectif c'est d'inspirer comme on dit souvent les designers pour leur donner des nouveaux possibles. Le troisième champ sur lequel on est un peu plus en train de glisser c'est un champ plus militant auprès du grand public au sens où sur ces enjeux très spécifiques, notamment du design persuasif, pour avancer on pense qu'il faut aussi aller vers le grand public, sensibiliser le public à ça. Donc là on commence à développer des projets de service numérique, en l'occurrence un plugin de notation des services au regard du design persuasif pour être capable de dire "tel service c'est une catastrophe en design persuasif", la liberté de l'utilisateur est contrainte sur le service donc on vous recommande de ne pas y aller.

Ça peut être très précis...

Oui on se situe dans des champs de recherche assez précis. On a beaucoup de relations avec toutes les autorités de réglementation, les autorités indépendantes de l'État, et eux nous font intervenir au titre d'experts sur ces questions-là. Parce que justement on se situe généralement un an ou deux ans en amont des réflexions qui vont émerger dans le débat public. Un peu comme [XXXX] qui est très prospective. L'objectif c'est d'être dans la prospection sur ce qu'on pourrait faire demain. Nous ce n'est pas tellement sur ce qui va mal se passer mais plus sur ce qu'on pourrait faire de mieux qu'aujourd'hui.

Dans vos recommandations est-ce qu'il y a des choses sur la manière de mieux connaître l'utilisateur ?

Il y a un moment où on a réfléchi à ces questions-là. On n'a pas fait de recommandations publiques, c'est un peu resté lettre morte ce projet-là mais ça faisait partie des choses auxquelles on songeait de dire qu'on devrait avoir une déontologie de l'UX designer et cette déontologie devrait inclure le fait de se dire que le processus de recherche utilisateur ne peut pas être réduit ou sacrifié. Notamment on ne peut pas supprimer les phases d'entretiens utilisateur, on ne peut pas supprimer les phases de tests, etc.

Votre recommandation porte justement sur le fait que c'est un prérequis indispensable ?

Oui que l'on ne peut pas revendiquer le fait de faire une action de design à partir du moment où on n'est pas allé rencontrer des utilisateurs.

Une de mes hypothèses est que la rencontre avec les utilisateurs transforme les enjeux marchands quand c'est ça le sujet, comment est-ce que vous situés par rapport à ça ?

Sachant que c'est paradoxal, à la fois il y a le sentiment que quand on rencontre l'utilisateur les choses sont plus complexes, et en même temps il y a toujours en toile de fond des perspectives assez déterministes qui vont poser le design comme étant la réponse magique à des besoins.

Complètement. C'est une forme de « solutionnisme » du design de dire qu'on a déjà la solution et qu'en fait l'entretien utilisateur ne vient que confirmer l'hypothèse qu'on avait à la base et qu'il n'y avait pas d'autres choix que la confirmation dans les entretiens utilisateurs. Ça je pense que c'est une situation que vivent classiquement beaucoup des designers en agence au quotidien, c'est ce qui fait aussi que très clairement dans notre collectif la quasi-totalité des personnes était en agence et ont quitté leurs agences au bout de deux trois ans. Justement le fait de ne pas pouvoir avoir une pratique...soit ça vient d'une pratique du design qui n'est pas en adéquation avec leurs valeurs, soit ça vient même de la façon dont les agences exploitent leurs salariés qui n'est pas tenable sur le long terme. Très clairement il y a des problèmes de déontologie. Aujourd'hui le design son seul supérieur hiérarchique, sa seule éthique déontologique c'est de respecter ce que veut son entreprise, or le design a un impact sur la société donc théoriquement un designer ne devrait pas être que sous la coupe de son supérieur. Il devrait y avoir un code de déontologique qu'il est censé suivre et qui borne ces recherches-là, de la même manière qu'un médecin en a un, qu'un chercheur en a un, qu'un avocat en a un.

Tu mentionnes les agences, tu penses que c'est un sujet en tant que type d'organisation dans ce champ-là ?

Heu oui...je n'ai jamais vu de débats, d'expressions publiques qui ont vraiment pris de l'importance qui viseraient à tacler les agences ou à dire les agences ne devraient pas exister, ou ce genre de choses mais néanmoins évidemment personne ne veut vraiment travailler dans ces agences. Tous les designers que je croise ils ont souvent commencé dans ces agences parce qu'elles recrutent beaucoup, parce qu'elles paient...alors non elles ne paient même pas très bien...Tous les designers que je croise cherchent à partir ou sont partis à un moment donné.

Et la porte de sortie c'est d'être freelance, d'aller chez l'annonceur ?

Voilà c'est un peu le gros problème, c'est la sortie. Globalement dans notre collectif les gens partent en freelance. Avec vraiment de gros intérêts pour tous les modèles alternatifs, soit freelance, soit les « SCOP », les entreprises comme [XXXX] qui sont des entreprises classiques mais qui vont mettre en avant des éléments de rémunération, de facturation, transparents, etc. Et puis de l'autre côté on a une partie des personnes qui partent dans l'industrie privée classique mais qui vont soit en cabinet de conseil, où au moins ils sont mieux payés, soit chez les clients, avec une sorte de grosse préférence pour les...je ne sais pas comment qualifier ces boîtes-là, mais un peu les entreprises semi-publiques [XXXX], [XXXX], [XXXX], en gros des groupes qui ont une sorte de vocation sociale intrinsèque et qui permet de faire du design de manière plus sereine.

Plus sereine par rapport à des groupes davantage marchands ?

Voilà exactement. J'avoue que j'ai encore du mal si concrètement parlant ils peuvent travailler de manière plus sereine, ils et elles parce que c'est beaucoup de femmes, mine de rien. Il y a cette question des valeurs, en tout cas dans notre communauté, totalement prégnante, les gens cherchent à aller dans des entreprises qui au moins a minima dans leur fourniture de services correspond aux valeurs qu'ils ont. Après c'est valable dans notre

communauté, si tu vas interroger des gens de chez [XXXX], etc. ils seront beaucoup moins stricts sur ces enjeux-là et les enjeux de réussite professionnelle, de parcours, sont peut-être plus importants pour eux.

Pour terminer est-ce que les enjeux éthiques c'est dans la pratique du design et est-ce que c'est aussi sur ce à quoi le design est rattaché ?

Ça finit par l'être oui. Parce que c'est un peu ce qu'on explique : dès que tu t'intéresses à la question de l'impact des questions de design, tu te heurtes au modèle dans lequel il s'inscrit que ce soit un modèle économique, un modèle d'entreprise, un modèle de société et donc c'est très compliqué de prendre les choses de manière distinctes. Tu es un peu obligé de venir adresser l'ensemble du problème et de fait avoir un regard aussi sur les modèles économiques qui sont valorisés et à la dernière édition de [XXXX] justement on a beaucoup mis la focale sur toutes les structures économiques alternatives. On a notamment reçu [XXXX] et à ce niveau-là c'est exactement ce qu'on cherche à faire, le directeur dit "on aurait pu devenir une entreprise, on a choisi de rester une association pour montrer que les associations peuvent aussi réussir et que les modèles de réussite ne sont pas propres aux entreprises."

Entretien_8

[Enquête n°8]

Entretien réalisé sur Zoom le 30/10/2020

Comment est-ce que tu es arrivé au design et à l'UX ?

OK on va essayer de faire ça court parce que ça peut durer très longtemps. Moi aujourd'hui j'utilise le terme de « product designer », on va revenir un peu plus tard sur ça je pense. Comment j'en suis arrivé là ? Je t'avoue que je n'ai pas une réponse toute faite à ça. J'ai commencé par faire du design pour des sites Internet faire du Web. Ma formation à l'origine était plus une formation qui était destinée aux métiers de l'impression, donc la création dans des formes de communication...en fait ce qu'on appelle de la publicité. Qui existe encore aujourd'hui mais qui est faite par des agences de pub qui se portent très mal, ça c'est un peu le contexte économique, les agences de pub ne se portent pas bien, parce qu'en fait la pub elle est plus, d'un point de vue institutionnel, comme elle était avant, dans le sens où historiquement les métiers de la publicité et de la communication prenaient des budgets de grands groupes. C'est eux qui avaient les moyens de payer pour faire toutes les campagnes qu'on a dans le métro, dans la rue, etc. qui étaient surtout des campagnes de marque. À partir du moment où Internet est arrivé et plus spécifiquement le modèle publicitaire a changé quand *Google* et *Facebook* ont commencé là-dedans, ça a mis mal ces agences de création qui ont commencé à faire du Web. Donc moi j'ai plutôt une formation dans ça, je suis assez vite vers le Web parce que c'est quelque chose qui émergeait à l'époque où j'étais à l'école. C'était vraiment émergent, moi je faisais des sites à une époque où il n'y avait pas de langage dynamique, la plupart du temps on faisait des pages un peu statiques, je ne sais pas quel âge tu as mais c'est une époque des gens autour de la vingtaine ne connaissent pas. Tu as dû avoir ces modems qui faisaient ce petit bruit, voilà. On parle d'une époque où il y avait des débouchés dans ce que je faisais dans du graphisme, sur de l'imprimé.

Je me suis orienté vers le Web, j'ai bossé un peu à mon compte, j'ai fait pas mal de sites, j'ai bossé en agence et il y a six ans j'ai décidé de rentrer dans les start-ups, dans un milieu ne qu'était pas aussi mature que ça, il y a six ans. Aujourd'hui l'infrastructure, je ne sais pas si on peut appeler ça l'infrastructure, le réseau de start-ups en France est beaucoup plus mature qu'il ne l'était il y a six ans, dans le sens où y'en a plus parce qu'il y a plus d'argent, basiquement. C'est une maturité surtout de capitaux. Et pas obligatoirement une maturité de pratiques. À ce moment-là je suis rentré chez [XXXX], j'ai eu la chance de rentrer chez [XXXX] à une époque où c'était une toute petite entreprise. Aujourd'hui ils sont mille deux cents, cinq ans plus tard, moi je suis rentré on était cinquante. Donc c'était petit, il n'y avait pas grand-chose, j'ai passé deux ans et demi chez [XXXX], j'ai vu comment monter une équipe « produit », j'ai vu ce qui se passait, j'ai vu ce que c'était que de faire de la croissance, parce que j'avais bossé dans des boîtes où on était resté quatre pendant cinq ans et en fait ça ne gênait personne. J'ai vu ce que c'était de lever de l'argent sans fin, d'engager cinquante personnes par mois, d'aller dans un autre pays, la complexité que ça posait, etc. Au moment où j'ai eu une petite lassitude de tout ça, notamment parce que ça entraîne de la friction, globalement plus ta boîte grossit vite, plus tu recrutes des gens, plus tu structures, plus il y a de la friction, c'est assez humain et on pourrait y revenir aussi, mais ça existe dans pas mal de boîtes, ça existe dans des boîtes énormes et ça existe dans des boîtes qui grossissent tout simplement.

Cette friction elle est un peu compliquée pour moi parce que j'aime bien quand on fait les choses en sachant où on va, quand la vision est claire, quand on peut...Je recherche mes mots parce que c'est important, mais quand on arrive à prendre des décisions sans qu'il y ait des boucles de validation sans fin, ce qu'est un peu le problème des institutionnels aujourd'hui, pareil ça on peut y revenir, la structuration du marché aujourd'hui. Donc j'ai rejoint une entreprise beaucoup plus petite qui s'appelle [XXXX], peut-être que tu connais, ça commence à être connu. Là en en deux et demi aussi ce qu'on a fait assez simplement...ce que les fondateurs voulaient faire était très clair et donc en deux ans et demi on a juste travaillé à monter un produit de zéro, faire en sorte que ça puisse générer du revenu pour la boîte mais aussi du confort pour les utilisateurs, dans le sens où le travail de [XXXX] c'est d'aider les gens à faire un prêt immobilier. Qu'il y ait un travail de courtage derrière c'est un aspect qui est existant dans la chaîne de valeur mais moi ce que j'ai construit avec l'équipe c'est le produit qui est utilisé par les gens pour faire ce prêt en utilisant l'expérience que j'avais eue chez [XXXX] au niveau de comment on faisait etc. Cela m'a permis d'apprendre très vite. S'est posée à la fin de cette expérience des problèmes de structure, pas parce qu'on faisait de l'hyper croissance mais parce qu'on prenait des directions encore une fois qui nous ralentissaient, parce que le premier réflexe en fait quand on grossit un tout petit peu, des managers ou des fondateurs, c'est de se dire qu'il faut plus de contrôle pour mieux faire les choses. Sauf que c'est une vision qui est critiquable parce que ce qui se passe quand tu as plus de contrôle tu crées plus de frustration pour les gens, puisqu'ils ont l'impression que tu ne leur fais pas confiance alors qu'ils sont là depuis un moment. Il y a plus de frictions parce que tu veux vérifier tout ce qui sort, parce qu'en fait tu n'as pas confiance dans ce qui est fait et donc tu commences à créer des process et dans ces process il y a des boucles de validation, parce que c'est comme ça que c'est fait dans plein de boîtes et tu penses que c'est normal de faire de la boucle de validation pour être sûr qu'il n'y ait pas d'erreurs entre guillemets. Ça de mon point de vue ce que ça crée c'est surtout de la friction, ça crée pas des meilleures façons de travailler. Ça crée des façons de travailler d'avant qui vont surtout créer de la friction et ne permet pas aux équipes d'aller dans une direction...en fait ça ne résout pas le vrai problème qui est que plus les gens sont nombreux plus il faut adapter la façon de travailler et ce n'est pas en mettant des boucles de validation que tu rends ça plus facile.

Et l'année dernière, il y a pile un an, j'ai décidé de rejoindre [XXXX], une boîte [XXXX]. La raison c'était engagement social fort, moi je voulais trouver du sens dans ce que je faisais, je me suis beaucoup posé la question de pourquoi je faisais les choses et s'il y avait un sens. Pas que [XXXX] ou [XXXX] rendent pas service aux gens. Ça rend service aux gens mais ça génère aussi une forme d'économie, que par conviction personnelle, je pense, on peut remettre en cause. Je parle aussi de mes convictions parce que ça fait partie de mon travail aujourd'hui. Et en fait l'engagement social, l'engagement humain, [XXXX] c'est basé sur l'« empowerment », les théories de [inaudible], donc la sociologie dans les pays anglo-saxons, des sujets qui me parlent parce que moi j'ai beaucoup lu là-dessus. Et la deuxième chose c'était de pouvoir travailler avec une entreprise à San Francisco tout simplement. C'est théoriquement La Mecque de la partie « tech » française, c'est-à-dire qu'on copie ce qu'il faut avec dix ans de retard, basiquement c'est ce que c'est. La réalité est plus nuancée. Quand tu vas à San Francisco et que les mecs se font des shots de crack et d'héroïne à l'angle de ton hôtel et qu'il y a *Twitter* à cinq cents mètres, bon tu peux te dire qu'il y a un truc qui ne va pas.

Donc tu as été embauché par [XXXX] ?

Tout à fait, dans une équipe qu'ils ont montée à Paris il y a un an et demi, avec l'ambition de monter un bureau d'ingénierie à Paris qu'ils ont supprimé il y a trois mois. La fin de

l'histoire c'est que je vais changer d'entreprise. Ils me proposent quelque chose mais moi je veux travailler sur des produits numériques avec des utilisateurs. Du coup je vais bouger mais on va dire que c'est juste un virage dans le cours de l'histoire. Ils avaient l'ambition de lancer un bureau d'ingénierie produit à Paris, ce qu'ils ont fait, on l'a fait tourner pendant un an et au final changement de leadership, truc un peu classique, ils ont décidé qu'ils n'allaient pas continuer.

Tu as mentionné [XXXX] dans ton parcours, j'ai l'impression que c'est une sorte de référence en matière de design et d'UX et ce que tu confirmes ?

Moi à l'époque où j'y étais je ne sais pas si vraiment c'était un enjeu à ce moment-là. Ça l'est sûrement devenu au moment où je suis parti la boîte devenait politique, la personne qui m'a remplacé est éminemment politique de ce que j'ai compris, et je n'ai pas de problème à dire que la politique n'est pas ma plus grande force. Mais je pense que tu soulignes quelque chose d'intéressant, oui chez [XXXX] à l'évidence il y a aujourd'hui une attention portée au produit. Moi je dirais que ce n'est pas obligatoirement une attention portée aux utilisateurs, parce que ce qu'il faut comprendre chez [XXXX] c'est que les premiers utilisateurs et utilisatrices sont ceux les professionnels de santé, parce que c'est eux qui paient. Ça veut dire que l'attention est portée surtout sur les besoins de ces gens-là et moins sur les besoins des patients. Ce qui crée obligatoirement dans un système comme [XXXX] un déséquilibre, je ne connais pas le ratio patient/médecin mais il doit être de 10/20/100 donc en ordre de grandeur cette focalisation elle est surtout faite sur les professionnels de santé, en tout cas moi à l'époque et moi sur ça. Mais les dernières années oui la boîte est devenue une boîte « produit » donc j'assume qu'il y a obligatoirement une démarche, une façon d'en parler qui est aussi de la communication attention, il ne faut pas se mentir. Moi de mon point de vue [XXXX] a surtout montré qu'on pouvait créer très vite des champions en France, en levant beaucoup d'argent et en allant très vite. Je pense qu'ils ont plutôt importé le modèle américain en France dans tout ce qu'il a de bien et de mauvais et moi j'ai le sentiment que c'est plutôt ça que les boîtes regardent, plutôt que l'obsession de l'expérience.

J'ai quelques questions sur Medium, j'ai vu que tu avais publié un article...

Ouais j'en ai publié trois, ce n'est jamais allé beaucoup plus loin.

Est-ce que tu considères que c'est un espace structurant pour la profession d'UX designer ? Est-ce qu'il y a d'autres lieux d'information et de veille ?

Est-ce que c'est un espace structurant ? Alors moi *Medium* j'ai l'impression que c'est surtout un espace structurant pour tout ce qu'on appelle la « tech ». Des réflexions autour du monde des start-ups, de la « tech », etc. Après il y a d'autres choses mais moi je vois surtout des articles « tech » quand j'y vais. Oui c'est un outil qui a permis à quand même pas mal de designers avec « UX design CC », il y a un peu des groupes où les gens peuvent publier, donc oui je pense que c'est un espace de partage. J'en vois d'autres, je vois d'autres choses qui influencent, il y a *Behance*, il y a *Dribbble*, qui ne sont pas obligatoirement basés sur l'UX design qui sont plus basés sur la question du visuel, donc l'interface. Mais en fait les métiers en France sont...toi tu parles d'UX design donc c'est intéressant mais pour des gens qui engagent dans des boîtes ils ne comprennent pas la différence entre « user expérience » et « user interface ». Comme ils ne comprennent pas ce qu'est un « product designer ». À partir du moment où les personnes que tu as en face de toi ne vont pas comprendre les différences des métiers, donc les missions, l'espace dans lequel tu vas évoluer et quelle va être l'« outcome » que tu vas produire et donc la valeur de cette « outcome », il me semble

difficile de démêler quel est l'espace qui est propre à l'UX Design versus un espace qui va...ou des espaces puisqu'on n'est pas à mon avis dans la singularité, qui vont être capables de faire passer une idée autour du design. Moi j'ai envie de dire qu'il existe des réseaux sociaux un peu visuels, *Dribbble*, *Behance*. Et il existe des choses plus écrites comme *Medium*. Il existe aussi des sources d'information autour du produit qui portent aussi des pratiques autour de la recherche utilisateur, je pense au site de *Nielsen* par exemple qui est une assez grosse référence sur la recherche utilisateur, quand on parle d'UX on parle en particulier de recherche utilisateur. Il y a des sources plus petites aussi.

Et toi tu es utilisateur de *Medium* ?

Non pas trop. Je lis beaucoup moins maintenant. Il y a plusieurs raisons à ça. La première c'est qu'on est dans une...enfin je ne lis pas d'articles techniques sur mon métier, j'en lis de moins en moins. Ou quand je les lis je les survole très vite pour savoir quel est le point. Je dirais qu'il y a plusieurs choses à ça. La première est qu'on est dans une société où on accumule de l'information. Et en fait moi, d'autres gens ont fait ce constat, on se retrouve à avoir des listes de lecture d'articles sans fin qu'en fait on ne lira jamais. Donc mon pari c'est que je ne vais pas entasser...j'ai déjà des tas de bouquins que je n'arrive pas à lire, je ne vais pas entasser de la connaissance que je ne serai pas capable de lire. Donc si quelque chose m'intéresse je vais le survoler quand je tombe dessus, j'en garderai ce qui est intéressant et ce qu'il ne l'est pas, et souvent ça reste dans un coin de ma tête, ce n'est pas quelque chose de structuré mais ça reste dans un coin de ma tête ça peut nourrir ma pratique. Mais je ne fais pas quelque chose de structuré autour de ça, je ne vais pas me connecter tous les jours sur *Medium* pour trouver des articles.

L'autre raison derrière ça, au-delà de l'occupation de mon temps et de la connaissance dont j'ai besoin dans ma tête, parce que c'est aussi une occupation de ton cerveau de choses plus ou moins utiles, c'est qu'une quantité de ces articles, et je pense que c'est la même chose dans le domaine académique, en fait n'apporte rien. Dans le sens où ils refactorisent des idées qui existent déjà. Ils sont écrits souvent pour ne rien dire, c'est-à-dire que ce ne sont pas des leviers d'apprentissage ou des leviers de pratique, parce que ça peut rester très théorique l'écrit, qui peuvent être actionnables tel quel. Donc la limite c'est que...et c'est pareil pour tout dans les sociétés dans lesquelles on vit, il y a de plus en plus de films, de plus en plus de livres, de plus en plus de « BD », en fait plus cette somme s'accroît plus la qualité décroît, assez simplement. Ça veut dire que ce n'est pas obligatoirement un support. Par contre je nourris beaucoup d'échanges à travers des gens qui pratiquent le design de façon très différente, ça m'apporte beaucoup plus que les articles. On a le podcast. Nous on fait un podcast, je ne suis pas tout seul, qui nous permet aussi de rencontrer des gens et de traiter des sujets sur le pratique du design, etc. Moi mon espace d'information il est plus au moment où je vais parler concrètement avec les gens de ce qu'ils font, pour comprendre leur problématique dans un contexte précis et le contexte est important dans ce qu'on fait. Le contexte de l'entreprise, le contexte du produit, le contexte des utilisateurs va me donner plus d'indications aujourd'hui qu'un article où je n'ai pas ces éléments.

Quand tu publiais des articles sur *Medium* est-ce que tu le faisais pour une cible particulière ?

C'est une bonne question, je ne me suis jamais posé cette question-là. C'est un moment où j'avais un peu envie d'écrire sur cette idée que j'avais autour des « designs systems » et spécifiquement autour de la « scalabilité ». Je commençais à faire des conférences autour de ce sujet, j'en ai fait quelques-unes en 2018 et 2019. Et ça me semblait important de le

formaliser sous forme écrite à ce moment-là. Avec le recul ce n'est pas quelque chose que j'ai continué donc c'est peut-être que ce n'était pas le bon truc, tout simplement. J'ai écrit que trois articles, j'aurais pu en écrire un par mois ce n'était pas le cas.

Est-ce que tu penses que Medium a une spécificité au niveau de son propre design ? Son fondateur voulait en faire un espace de lecture et d'écriture apaisé...Est-ce que tu penses que l'interface est intéressante et singulière ?

Singulière je ne pense pas. Je pense qu'elle répond au besoin. Je pense qu'on n'a pas besoin d'être singulier pour répondre à un besoin. Dans le cas présent ça répond au besoin d'origine. Moi le problème que je vois derrière Medium aujourd'hui c'est leur problème de modèle financier. C'est à dire qu'ils ont une interface qui répond aux besoins qui soit une interface d'écriture, de publication, de gestion des articles et de la façon de les trouver et de les lire qui est bien. Sauf que leur goulot d'étranglement c'est qu'ils ne savent pas comment monétiser ça. Ça veut dire qu'aujourd'hui tu ne peux pas lire autant d'articles que tu veux, tu te retrouves avec un « paywall », tu te retrouves avec des pratiques de design en fait qui t'influencent pour te forcer à payer quelque chose dont peut-être tu n'as pas besoin. Dans un cercle de l'information précisément, et là on parle de pratiques de design, la plateforme aujourd'hui elle commence à être délaissée, il y a des gens qui pointent ça du doigt en disant qu'ils ne sont pas là pour produire du contenu - ce qui est déjà le cas des réseaux sociaux - qui va être monétisé par d'autres et ils ne toucheront jamais rien sur ce contenu, parce que ce n'est pas leur principe à eux, ça peut poser question. Et au-delà de l'interface c'est plutôt la pratique, c'est la pratique des sociétés qui lancent quelque chose sans savoir quel sera leur modèle financier à moyen terme.

Ça pour toi ça influence la manière dont le contenu circule sur la plateforme ?

Et puis ça influence le design même. À partir du moment où tu dois trouver de l'argent parce que tu n'as plus le choix tu vas rentrer dans des pratiques de design qui peuvent être négatives, ce sont des pratiques de conception. Design, au sens anglo-saxon du terme c'est "conception".

Tu disais que tu avais lancé un podcast ?

Ouais, ce n'est pas moi tout seul et on est plusieurs on fait circuler les idées autour de ça etc.

Avec d'autres designers ?

Des gens qui sont designers et des gens qui ne sont pas designers. Mais aujourd'hui effectivement le collectif autour du podcast est majoritairement avec des gens qui pratiquent le design. Je ne sais pas s'ils sont designers mais ils pratiquent le design.

Pour en revenir justement au design lui-même : j'ai l'impression que la notion de « product designer » s'est imposée récemment, est-ce que c'est une nouvelle terminologie, une nouvelle manière de concevoir le design d'interface ?

Oui. Je pense que c'est une terminologie. Je pense que ce n'est pas une façon de concevoir quelque chose entre guillemets. Je vais essayer d'être clair sur ça. Je pense qu'il y a une décorrélation entre le terme qu'on utilise et la compréhension qu'on en a. C'est une discussion qui me questionne, dans le sens : qu'est-ce que ça veut dire « product designer » ? Est-ce que c'est quelqu'un qui construit un produit ? Mais qu'est-ce qu'un produit au final

? En France c'est simple : quand je dis je suis « product designer » je suis concepteur de produit les gens pensent que je fais des chaises, parce qu'en fait en France le design c'est industriel. Tout simplement. Si tu ne fais pas des chaises, si tu ne fais pas des bureaux, si tu ne fais pas des étagères, tu n'es pas designer. Ça c'est la vision française, voire européenne du design. Dans le cercle numérique, et donc on revient à cette question des entreprises technologiques, un produit au sens numérique c'est un outil « SAAS » la plupart du temps. Mais bon ça prend plusieurs formes différentes mais c'est un outil « SAAS », ça peut être une application mobile, etc. Dans ce cadre-là effectivement travailler sur un produit numérique en tant que designer c'est probablement être « product designer ». Si on redescend un tout petit peu il y a une question des pratiques.

Moi j'ai envie de revenir sur les pratiques, c'est à dire : qu'est-ce que tu pratiques quand tu es « product designer » ? Est-ce que tu pratiques l'UX design ? Est-ce que tu pratiques l'UI design ? Est-ce que tu pratiques un mélange des deux ? Ou est-ce que tu pratiques un champ de pratiques qui est complètement autre chose ? Et c'est là où il y a une incompréhension encore une fois des commanditaires, des fondateurs d'entreprises, des recruteurs, des « product managers », des ingénieurs, des... tout ce que tu veux. Ça commence à arriver mais c'est très lent. En fait dans cette sphère de pratiques, eux ce qu'ils appellent « product designer » c'est un mec qu'ils vont prendre qui va faire des maquettes pour mettre dans ton produit. Et en fait ils disent "c'est un « UX/UI product », etc." Il suffit d'aller voir les offres d'emploi, les mecs mettent un peu tous les mots, ils se sont dit c'est loterie on va mettre un peu tout et puis on va voir ce qui sort. La réalité pour moi c'est qu'en fait un « product designer », assez simplement, c'est quelqu'un qui va être présent à toutes les étapes d'un cycle produit. Un cycle produit il va être défini par plusieurs choses différentes. Il va être défini par les besoins utilisateur, enfin les besoins de l'entreprise, les besoins de l'équipe, mais il y a plusieurs grandes étapes, il y a des étapes de recherche des problèmes ou des opportunités, de définition des « outcomes », c'est-à-dire qu'est-ce qu'on veut produire ? À partir de là d'itération autour des solutions possibles, des tests des solutions, d'accompagnement de l'équipe à la mise en production de ces solutions et ensuite à l'évaluation de l'adéquation entre la solution proposée et le problème identifié à l'origine, ou l'opportunité identifiée à l'origine. J'aime bien "problème" mais les Américains aiment bien "opportunités". Donc on est loin de la définition de l'entreprise française aujourd'hui qui est "je veux un mec qui va faire des maquettes pour répondre aux besoins que le « product manager » a trouvés en faisant de la recherche utilisateur".

Donc les « product designers » travaillent sur l'interface alors que j'ai l'impression qu'auparavant l'interface c'était le lieu où on avait accès aux produits ? Par exemple sur les plateformes e-commerce. J'ai l'impression qu'il y a un changement de perspective, on dit "le produit c'est l'interface" ?

Ouais. En fait une partie du produit c'est l'interface. Mais quand tu dis ça en fait tu te trompes de cible. En fait le produit...moi de mon point de vue mon travail ce n'est pas de produire de l'interface, mon travail c'est de produire des solutions à des problèmes. C'est ce que c'est : une chaise c'est une solution à un problème. J'ai besoin de m'asseoir, une chaise c'est une solution. Si tu mets quatre pieds ça tient, si t'en mets deux il y a un problème et ainsi de suite tu vois. Si demain tu as besoin d'avoir une chaise qui s'adapte à la hauteur de la personne tu ajoutes une fonctionnalité qui permet de la lever. C'est juste ça. Il faut essayer de remettre les choses dans un contexte et le contexte industriel peut nous aider à comprendre l'évolution du produit. On peut prendre les premières voitures. Les premières voitures sont un moyen alternatif par rapport aux chevaux et au début tu avais juste des trucs très basiques, tu mettais deux personnes une valise ça roulait. Et puis il y a eu de plus en plus de gammes, de plus en plus de fonctionnalités, etc. En fait c'est la même chose.

Mon travail ce n'est pas de produire de l'interface. Moi mon premier travail c'est de produire des solutions à des problèmes. Encore faut-il être capable de trouver ces problèmes mais on produit des solutions. Effectivement dans ce que tu dis l'interface n'est que le moyen d'accéder à la fonctionnalité ou à la solution mais c'est ce que les gens voient.

Donc le numérique n'est qu'une des réponses possibles ?

Ah oui tout à fait. Oui oui. C'est d'ailleurs un sujet à explorer et je ne suis pas spécialisé de ça mais effectivement la question du numérique aujourd'hui, et ça prend beaucoup de place dans nos vies, mais il y a des choses qui ne peuvent pas être résolues par le numérique. J'en ai plein des exemples et on continue à combler les trous en mettant des humains derrière. L'exemple le plus intéressant c'est toutes ces sociétés qui te disent qu'elles font de l'intelligence artificielle, du « machine learning », etc. La réalité c'est qu'en fait il y a des Indiens, des Pakistanais qui lisent tous les trucs et qui tapent les phrases et qui apprennent. Siri c'est pareil il y a des mecs en Irlande qui passent leurs journées à écouter des conversations pour éduquer la machine. D'une certaine façon le numérique c'est une arnaque.

Par rapport aux enjeux du « product design » tu disais qu'il y a des enjeux de définition, j'ai l'impression qu'il y a un certain flou qui peut régner, est-ce qu'il y a un problème de définition autour du design ?

Moi je pense qu'il y a un problème de définition très clairement. Mais il y a aussi un problème d'éducation autour du design, il y a un problème de maturité dans la pratique, un problème de maturité dans les entreprises. Oui il y a un problème de définition. Il n'y a peut-être pas que ça d'ailleurs. Mais il y a sûrement effectivement à moment donné une question de la définition à approcher, à questionner.

J'ai l'impression qu'il y a un moment design, qu'il est en train de se développer, mais il y a une tension parce qu'en tant que designers vous êtes obligés d'expliquer de justifier ce que vous faites ?

Oui tout à fait. Si les tensions dont tu parles ce sont des tensions...faudrait prendre des exemples précis, mais effectivement ce sont des tensions dues à de la légitimité par exemple. Ou à des choses qui font que ton travail peut être remis en cause pour souvent les mauvaises raisons. Les raisons les plus intéressantes en général c'est un peu un archétype mais ce sont les gens qui débarquent en te disant "moi ce bouton j'aimerais qu'il soit rouge parce que j'ai lu un article hier qui dit que les boutons rouges transforment mieux" en fait c'est une aberration. Personne ne va derrière un développeur pour lui dire "oh je trouve que ton code il n'est pas bien indenté, est-ce que ta fonction tu peux la faire autrement ?". En fait cette tension elle naît du fait que l'« outcome », ce qu'on produit, à la fin il est visible. À partir du moment où il est visible, si on parle uniquement de l'aspect visuel, et pas de la question de l'expérience, il y a toujours quelqu'un qui va trouver quelque chose à dire parce qu'en fait tout le monde a un avis sur ce qu'il voit. Je suis d'accord avec ça il y a des tensions après encore une fois il faudrait prendre des contextes, il faudrait savoir. Moi j'ai vécu des tensions plus ou moins grandes en fonction de position. Chez [XXXX] ou chez [XXXX] on remettait et on remet très peu en cause l'output que je produisais ça arrivait rarement qu'on ait des tensions. Par contre les tensions se déplaçaient sur d'autres domaines. Des domaines pas du contrôle de l'aspect visuel mais du contrôle de comment on faisait les choses, sur pourquoi on les faisait. Chez [XXXX] c'était beaucoup plus difficile puisqu'à ce moment-là on était dans une lutte politique pour le contrôle de la finalité entre guillemets.

Est-ce qu'il y a quelque chose qui pourrait ressembler à du « design washing » ?

Ouais complètement. On a fait un épisode autour de ça du concept de « user washing », plus que « design washing » je pense qu'il y a un « user washing » ouais. Là c'est intéressant parce que c'est le titre qu'on a utilisé pour le titre de l'épisode précisément qu'on a fait l'année dernière sur le sujet. Oui il y a des entreprises qui disent "notre souci c'est l'utilisateur et en fait on met plein de moyens pour comprendre l'utilisateur, etc., et donc pour faire un meilleur design" on va même plutôt franciser "avoir des meilleures pratiques de conception autour de l'expérience ou autour du visuel". La réalité c'est qu'en fait ces équipes de recherche... et je peux te donner un exemple très précis *Facebook*, autour de *Messenger*, qu'est un outil de chat, ils sont 40 personnes qui font de la recherche à l'international. On a interviewé une de ces personnes pour l'épisode qui sort la semaine prochaine. On a découvert qu'ils avaient quarante personnes qui voyageaient dans les tous les pays. En fait la réalité c'est que ça ne s'est pas fait pour améliorer l'expérience utilisateur. C'est fait pour améliorer la possibilité de faire du revenu pour les entreprises. Ce qui est très différent. On ne soucie pas obligatoirement du besoin réel de l'utilisateur, car si on s'en souciait *Facebook* disparaîtrait de lui-même. Et la plupart des réseaux sociaux disparaîtraient parce qu'ils ne produisent rien de positif pour les utilisateurs, on ne va pas se mentir, c'est la réalité. Dans ce sens-là ouais il y a un « user-washing ». Il est simple c'est que le besoin de l'utilisateur ne compte pas vraiment. Ce qui compte dans ces recherches, dans cette pratique du design c'est la maximisation des profits.

Est-ce que pour toi le design a aussi à voir avec l'organisation du travail, avec l'organisation de l'entreprise en elle-même ?

Ouais tout à fait. Il y a des spécialités du design aujourd'hui qui organise les entreprises, qui organise les lieux de vie, la façon d'organiser les équipes, de créer des process etc. Ce sont des spécialités qui existent. À partir du moment où ton travail c'est de concevoir des solutions en soi, concevoir une organisation, concevoir un lieu de vie, un lieu de travail ce sont des solutions à des problèmes.

Mais toi dans ta pratique du design produit est-ce qu'il y a des moments où ta réflexion sur ce produit passe par une réflexion sur la production de ce produit, l'organisation de l'entreprise ?

Oui. Moi je le fais. Je l'ai fait chez [XXXX], j'ai poussé pour qu'on change notre façon de nous organiser pour faire mieux. Je pense que ça fait partie des choses qu'on peut faire en tant que designer. Enfin en tout cas à un certain niveau d'expérience et de compréhension théorique de l'organisation des entreprises. Mais ce n'est pas parce qu'on peut le faire que les entreprises sont prêtes à l'entendre. Je fais une décorrélation entre le fait que c'est un espace de travail sur lequel on pourrait aller et qui apporterait du bénéfice, c'est-à-dire les techniques de design telles qu'elles sont utilisées pour produire des produits peuvent être utilisées pour faire d'autres choses. Elles peuvent être utilisées pour avancer dans ta vie, pour aider des gens à grandir, pour structurer des équipes etc. Le « design thinking » est un sujet en lui-même. Ce sont des choses qui permettent de résoudre ce genre de problèmes collaboration. Il y a des outils de design, de facilitation qui existent qui permettent aux gens de mieux travailler ensemble. Ce sont des leviers. Tu développes la créativité tu permets aux gens d'avoir plus d'empathie et à la fin d'un temps donné tu leur permets soit de mieux comprendre ce qu'ils font, soit d'avoir été créatifs dans un spectre de temps, et donc d'avoir travaillé ensemble à un moment où ça n'a pas été aussi simple de mettre tout le monde autour d'une table pour obtenir quelque chose. En tout cas dans le cadre d'entreprises

institutionnelles. Oui le design a des choses à faire dans ça. Pour moi la limite c'est vraiment qu'il faudrait que les entreprises soient prêtes à l'entendre.

Justement est-ce que tu rencontres des résistances parfois ?

Complètement. [inaudible] ce n'est pas le rôle d'un designer de s'occuper de l'organisation de l'entreprise ou de l'organisation du travail. On engage des gens qui sortent de grandes écoles pour être penseurs sur ces sujets et en fait ils ont une légitimité qui vient de leur école alors que le mec qui fait du design c'est un peu l'artiste et en fait lui il n'a pas de légitimité, pourquoi il en aurait ?

Tu parlais tout à l'heure de conviction et d'engagement, est-ce que pour toi le design a un rapport avec l'éthique ?

Oui. Complètement. Enfin d'ailleurs c'est le moteur des pratiques aujourd'hui entre guillemets la question éthique oui.

Est-ce que tu penses que c'est lié au fait que le design a potentiellement un pouvoir de manipulation ?

C'est complètement ça. À partir du moment où ce que tu produis peut manipuler les gens, ce qu'une chaise ne sait pas faire dans l'absolu, une chaise ne va pas réclamer que tu l'utilises tous les jours. Elle pourrait mais elle ne le fera pas. Si ce qu'on produit a un pouvoir de manipulation on est responsable de ce qu'on fait. Si on est responsable de ce qu'on fait on doit se poser les questions éthiques en amont dans notre pratique et on doit intégrer dans notre pratique, je ne sais pas si ce sont des barrières ou des garde-fous, mais on doit intégrer dans notre pratique une façon de penser à l'impact court moyen et long terme de ce qu'on produit, réel, à l'impact réel que ça a en fait. Et c'est de plus en plus pointé du doigt dans la *Silicon Valley* un peu en France pas trop mais ça commence. Oui des gens qui ont inventé le « scroll » infini, le bouton « like » etc. aujourd'hui. Ils disent "on a créé des choses qui en fait ne produisent pas de valeur pour l'humanité et on est catastrophés de ce que ça fait". Et ils l'ont fait quand même parce qu'à l'époque ils pensaient que ça serait bien et ainsi de suite. Oui si on regarde le design aujourd'hui, le regarder par le bout de l'éthique est obligatoirement un questionnement à avoir qui devrait nous entraîner vers des meilleures pratiques.

Tu parlais de ton parcours lié à l'évolution du Web, dans quelle mesure est-ce que l'évolution du design a évolué avec l'évolution du Web ?

Plus qu'avec le Web je pense que le design a surtout évolué avec les terminaux. Notamment l'*iPhone* il y a un peu plus de dix ans maintenant, douze ans. En fait ce sont des révolutions...ce sont plus des révolutions d'accès à l'information qui ont façonné l'évolution du métier et donc les besoins et les « splits » de plus en plus précis. Un autre exemple : aujourd'hui on commence à parler de « copy-writing » de « UX writing », on commence à parler d' « user research », alors que c'était quelque chose de complètement absent du champ lexical avant recherche utilisateur etc. Pas que ça n'existait pas, parce que ce sont des pratiques qui existaient, on a toujours eu des sociologues, des psychologues qui font de la recherche autour des comportements humains, ce n'est pas la question. C'est juste que la mise en application dans une société capitaliste et consumériste pour maximiser le profit n'avait pas été faite, ce n'est pas un levier qui avait été fait. La *Silicon Valley* a très clairement à travers le terminal d'accès à l'information, ce n'est pas l'interface en elle-même et c'est ça qui est intéressant, c'est que nous on conçoit des interfaces qui sont utilisées sur

d'autres interfaces. En fait un *Iphone* c'est une interface et on conçoit une interface pour l'interface. On est déjà dans un prisme qui est un peu bizarre parce que le tactile c'est différent d'une souris, etc. Mais à partir du moment où on a une révolution des formes d'accès à l'information on a une évolution du métier, qui se double en même temps d'une question, d'un levier, qui est de dire maintenant qu'on a optimisé notre expérience en tant que telle, qu'est-ce qu'on peut faire pour encore plus optimiser ? On peut se pencher sur le sens des mots, on peut se pencher sur le fait que si on a quelqu'un qui écrit pour nous ce sera encore mieux. Et si on a quelqu'un qui est psychologue, qui comprend les gens, on va pouvoir exploiter les failles du cerveau, etc. Et on va sûrement voir d'autres métiers apparaître autour de cette question de l'expérience utilisateur dans les années qui viennent parce que les terminaux vont évoluer, on en revient à ça, plus les terminaux vont évoluer plus les besoins des gens et des entreprises vont évoluer plus on va créer des nouveaux métiers autour de ça.

Toi comment est-ce que tu pratiques cette phase de recherches sur l'utilisateur ?

Il y a plusieurs façons de pratiquer. On va dire que la base c'est surtout de pouvoir être en contact avec les gens, avec les utilisateurs finaux, ceux qui vraiment ont besoin de quelque chose. Donc il y a des méthodes pour ça, je ne pense pas que je vais rentrer dans le détail des méthodes mais on a vingt/trente méthodes qui nous permettent d'entrer en contact avec l'utilisateur et de faire des choses avec eux, mais la première chose effectivement c'est de se lever de sa chaise, de sortir du bureau et de parler avec des gens qui sont utilisateurs.

Tu parlais de la sociologie est-ce que vous importez des choses issues des recherches en sciences humaines ?

Oui il y'en a beaucoup. Je ne suis pas un expert sur le sujet, je ne vais pas dire que je suis sociologue ou quoi que ce soit mais oui ça fait partie des choses...en fait il y a beaucoup de méthodes qu'on utilise qui sont tirées de méthodes du marketing, de méthodes en psychologie, certaines méthodes sont validées par des psychologues, dans le sens où la façon dont tu poses la question influence la façon dont tu obtiens une réponse. Donc il y a des questions qui sont normées aujourd'hui, qui sont utilisables en étant normées parce qu'il y a des psychologues, des groupes de psychologues qui pratiquent de la recherche sur des gens ont réfléchi pour permettre de poser des questions sans biais etc., mais la compréhension des gens ne peut pas se faire sans une compréhension de leur contexte, donc sociologique, à la base et d'une compréhension du fonctionnement de la psyché humaine. Et plus que de la psyché humaine de pourquoi les gens font les choses, quelle est leur rapport intellectuel à leurs actions. Parce que même s'ils ne s'en rendent pas compte et c'est sur ça que jouent aujourd'hui la majorité des concepteurs du Web, c'est d'exploiter la façon dont fonctionne le cerveau humain et donc un réflexe induit, dont toi tu n'as pas conscience, l'inconscient, pour faire en sorte que les gens fassent quelque chose. Mais ça reste une décision de ton cerveau et tu joues sur [inaudible]. Donc oui la question de la recherche je pense qu'elle est plus corrélée que jamais à la question de la psychologie humaine.

Et tu penses que cette partie « user research » a été détournée par certains acteurs à des fins marchandes ?

Moi j'en suis persuadée. Mais après des gens pourraient te dire le contraire, pourraient te dire qu'on parle avec les utilisateurs et que c'est génial. Moi je pense que ça ne sert pas ce que ça devrait servir. Clairement. Parce qu'en fait le postulat de départ est biaisé. Quand tu pars sur le terrain en te demandant comment tu vas faire pour avoir plus de revenus, tu ne

vas pas être à l'écoute des vrais problèmes des gens. On peut revenir sur l'exemple de *Messenger* mais il y en a plein d'autres des exemples. Quand tu vas sur le terrain en te disant mon travail c'est de trouver comment faire en sorte que Messenger soit encore plus addictif et générer encore plus de revenus, ton travail de recherche va être basé sur cet output-là. Alors que tu peux très bien te dire "je vais aller sur le terrain pour découvrir de quoi les gens ont besoin" et tu vas probablement découvrir que les gens n'ont pas besoin de *Messenger*.

Sur la pratique j'ai l'impression qu'il y a des points de passage obligés, qui sont peut-être même devenus des clichés, comme l'atelier, est-ce que c'est quelque chose que tu pratiques ?

Ouais. J'en fais beaucoup et je ne pense pas que ce soit un cliché ou quoi que ce soit. En fait je pense que ça ça vient d'un rapport historique qu'on a à ça, qui est que la question des ateliers elle vient du « design thinking » simplement. Ça a été réutilisé dans plein de méthodologies différentes, etc. sauf que le « design thinking » il a été popularisé pour les mauvaises raisons, c'est à dire qu'il a été utilisé pour vendre du consulting à des grands groupes qui voulaient innover. Donc en fait on leur a vendu de la méthodologie intellectuelle en leur disant "vous allez penser comme des designers" ce qui ne veut strictement rien dire d'un point de vue sémantique puisque je suis incapable de te dire comment pense un designer. On est déjà incapable de définir ce qu'est un designer en soi, on l'a vu tout à l'heure. De là à te dire ce qu'il y a dans ma tête et ce que les designers pensent, c'est d'une absurdité. C'est comme de te dire "on va penser comme la ménagère de 50 ans" "on va penser comme les femmes", ça n'a pas de sens. C'est juste qu'à partir du moment où tu vends des méthodologies packagées à des grands groupes, à la fin c'est binaire, soit ça marche soit ça ne marche pas, donc les mecs en fait quand ça ne marche pas ils se disent "c'est du caca, les designers ils font n'importe quoi, pourquoi on fait ça" et donc du coup ça décrédibilise des outils de travail qui existent, il y a des bouquins, moi il y a un bouquin que j'adore qui s'appelle "Gamestorming" qui te propose des jeux à faire avec des gens dans la boîte, donc il y a cinquante, soixante jeux et c'est fascinant parce que tu peux utiliser le jeu comme un levier d'innovation et de pratiques en équipe. Mais à partir du moment où tu fais ça de la mauvaise façon ça a l'air complètement débile et tu as l'impression d'être à la maternelle. Et c'est d'ailleurs un peu l'image que se traîne les designers, tu as des post-its et des crayons, tu fais du joli et en fait pas du tout. Pour moi on est dans des pratiques qui visent à aider les gens à être plus créatifs à et travailler ensemble. Mais encore faut-il être capable de remettre ça dans des contextes où ça crée vraiment du levier. Où les gens se disent "ouais on a vraiment fait quelque chose, ouah c'était top!".

Comment est-ce que les ateliers se passent ? Tu rassembles des gens qui n'ont pas l'habitude de travailler ensemble ?

Exactement. On va rassembler des gens qui ont des scopes très différents dans l'entreprise et donc qui sont confrontés à différents types d'utilisateurs. Et c'est ça qui est intéressant. La plupart du temps un schéma très classique c'est qu'on va les faire travailler ensemble pour un « outcome » qu'on veut obtenir donc ça veut dire une réponse à une problématique ou des éléments de réponse à une problématique qu'on essaie de comprendre. L'intérêt qu'on a derrière ça c'est que tout le monde va participer, donc ça c'est le premier intérêt, c'est-à-dire des gens qui généralement ne sont pas sollicités vont pouvoir participer et donner leur avis. Donc rien que ça c'est du bénéfice pour ces gens-là parce qu'ils ont l'impression d'être impliqués dans l'entreprise et dans le produit qu'ils conçoivent. Psychologiquement c'est génial. Ensuite le fait que tout le monde puisse donner son avis, ça crée aussi...en fait on sort de la logique qui est "j'ai créé cette boîte c'est moi qui décide". Ça veut dire que généralement les mauvaises idées sont vraiment sorties très vite du

contexte parce que...tu sais il y a un truc en anglais qui dit ça là je ne l'ai pas en tête, qui dit "c'est le plus gros salaire qui décide" et en fait la plupart du temps c'est ça : "J'ai le plus gros salaire c'est moi qui vais décider ce qu'on va faire". Et en fait dans ce genre d'atelier ça ne peut pas arriver. Les mauvaises idées sont vraiment éliminées hyper rapidement. Donc tu ne te retrouves pas à trainer des casseroles.

Le fait que les gens soient impliqués ils ont aussi l'impression d'avoir pris la décision donc ça c'est le troisième point positif. Et le quatrième point positif c'est l'apprentissage que tu en tires. C'est-à-dire que prendre des gens qui n'ont pas le même travail, ils ne parlent pas aux mêmes types d'utilisateurs. Chez [XXXX] c'était criant. Il y a des gens qui gèrent les grands comptes, il y a des gens qui gèrent les médecins indépendants, il y a des gens qui gèrent les secrétaires parce qu'ils sont au téléphone, il y a des gens qui développent le produit, il y a des gens qui sont « product manager » et qui vont sur le terrain dans certains types de structures...Tous ces gens-là ils parlent à des utilisateurs. Sauf qu'en fait il n'y a pas un utilisateur ou une utilisatrice, il y a des profils, il y a des besoins, il y a un spectre de possibilités autour de ça. Moi en tant que designer je ne peux pas aller parler à tous ces gens, je n'ai pas assez de temps. Mais par contre les gens en interne de l'entreprise c'est une mine de connaissance. À partir du moment où tu sais les interroger et tu sais les mettre en œuvre dans la bonne direction, tu peux obtenir cette connaissance et cette connaissance va te servir à prendre des décisions et va t'aider à comprendre des choses que tu ne voyais pas et heureusement. Si j'étais omniscient on ne serait pas en train de parler. Si j'étais omniscient je ferais autre chose, je jouerais au Loto et on arrêterait d'en parler. C'est ça la réalité.

Tu disais "c'est le plus gros salaire qui a raison", est-ce que l'atelier design c'est un moment qui remet à plat la hiérarchie de l'entreprise ?

À partir du moment où t'es capable de le faire dans la bonne direction et tu peux travailler sereinement sur ça oui complètement. C'est un espace où personne n'a une voix plus grande que l'autre. Et quand tu minutes et tu utilises les bons outils tu peux être sûr que quasiment tout le monde parle. Ce qui est l'inverse d'une réunion.

L'autre élément qui revient souvent c'est la question de l'itération, est-ce que c'est un élément important cette capacité à améliorer le produit en permanence ?

Oui. Mais je pense que ça ne vient pas du design. Je pense que ça vient des méthodes de développement informatique qui ont popularisé ça et qui a vraiment été récupéré au niveau de la culture produit plus que de la culture design. Mais les deux finissent par être imbriqués à un moment donné malheureusement ou heureusement, c'est un grand sujet. Est-ce que moi par exemple aujourd'hui - après je reviens sur ta question - je me revendique d'une culture « produit » ou d'une culture design ? Moi je pense que c'est un peu des deux. Dans le sens où je suis autant intéressé par la question de la conception que par la question de l'organisation autour du produit qui nous permet de concevoir le bon produit et donc de concevoir la bonne réponse. Mais la question de l'itération elle vient surtout de pratiques de développement informatique et spécifiquement de « SCRUM » pour être hyper précis, mais aussi du « LEAN » donc soit le « LEAN start-up », soit le vrai « LEAN » qui dit que tu dois apprendre sans fin pour t'améliorer, pour améliorer la chaîne de valeur etc. Et en fait à la base ça vient de ces pratiques, donc ce n'est pas une pratique de design la question itérative, même si j'imagine que tu peux itérer sans fin sur ta chaise, si on en revient [inaudible] Nan mais c'est ça ! Les *Clio* il y en a quatre cinq versions, c'est un travail d'itération. Des *MacBooks* il y en a tous les ans, des *iPhone* il y en a tous les ans, c'est un travail d'itération, c'est pareil. Mais après c'est quoi la temporalité de ton itération ? C'est ça

aussi...La vie est un cycle, donc en réalité l'itération elle fait partie de la vie. Les arbres tous les tant ils changent de feuilles, c'est un cycle, c'est une itération, il grandit etc. Je pense qu'il faut...Je ne vais pas rentrer dans la poésie un peu neuneu mais ce que je veux dire c'est que si on prend un peu de recul, l'itération fait partie de la façon dont fonctionne notre univers, tout simplement. Donc après qu'on l'utilise de différentes façons et qu'en produit aujourd'hui ça devienne quelque chose de critique en design en développement informatique, c'est une chose. Historiquement ce sont plus les développeurs qui ont poussé cette notion d'itération et donc cette culture-là, donc c'est le point de vue « engineering » qui a « drivé » la façon dont ça a évolué.

C'est juste qu'il y a une temporalité particulière pour le numérique puisque tu peux faire des modifications plus souvent...

Exactement. Et ça dépend de l'entreprise parce qu'il y a des boites qui font deux mises en prod' par an alors qu'il y a des boites qui font cinq mises en prod' par jour ! Et oui là où je te rejoins c'est qu'effectivement tout est itération mais c'est question de la temporalité qui est plus intéressante.

Est-ce que toi dans ta pratique il y a un enjeu de mesure et de quantification de l'expérience et de sa qualité ?

Oui il y a un enjeu de mesure de la qualité de l'expérience. Ça existe. Moi je trouve que c'est important. Le vrai problème ce n'est pas de savoir s'il y a un enjeu, le vrai problème c'est de savoir quels sont les outils pour le faire et la réponse c'est : c'est un champ vierge. On n'a pas aujourd'hui d'outils de mesure de la qualité de l'expérience pure qui seraient acceptés par tout le monde, qui seraient communs, et qui seraient actionnables dans tous les contextes. Ça n'existe pas à ma connaissance, après si ça existe je serai content que les gens me le disent. On parle du « NPS » du [inaudible], etc. Ça malheureusement ce ne sont pas des outils de la mesure...c'est de la mesure de satisfaction des clients et donc d'un usage un peu plus global et qui parfois n'est pas toujours lié à ton produit ou à ton expérience parce qu'il peut y avoir un tout petit truc...ton expérience peut être très bien et puis il se passe un truc pas bien à la fin, La Poste a perdu ton colis et tu vas mettre zéro et ça arrive plein de fois. Au final si on regarde le spectre de la question de l'expérience qui est déjà très dur à définir parce qu'elle n'est pas objectivable. Un taux de conversion par exemple n'est pas une mesure de l'expérience. Un taux de conversion c'est juste que t'as bien fait ton travail ou que quelqu'un a bien fait son travail pour que tu ailles au bout du truc mais ça ne veut pas dire que ton expérience est bonne. [XXXX] a une expérience détestable et ils font des conversions de psychopathe.

Est-ce que c'est un sujet de friction ? Comment ça rencontre d'autres fonctions de l'entreprise comme le marketing et la communication ? Est-ce qu'il y a des débats sur l'impact du design ?

Des débats je ne pense pas. Moi je n'en ai pas vécu mais je pense que je n'ai pas été obligatoirement dans les structures où ces débats deviennent très forts, c'est à dire des luttes de pouvoir très fortes comme ça serait le cas dans des grosses institutions. Je pense que ça existe, moi je ne l'ai pas vécu frontalement comme tu le décris mais je pense que oui, ce type de luttes existent, parce que les mesures que tu fais ce ne sont pas vraiment des mesures de l'expérience c'est plus des mesures de revenus de conversion etc. et en fait ça c'est des choses qui intéressent l'entreprise et ça ne pointe pas obligatoirement du doigt les problèmes que tu vas avoir.

Quand toi tu as la charge de regarder le résultat à quoi est-ce que tu prêtes attention ? Est-ce que vous retournez voir l'utilisateur par exemple ?

C'est une bonne question. On peut retourner voir l'utilisateur, ce n'est pas toujours ce que je fais mais on peut retourner voir les utilisateurs, on peut utiliser des outils de « recording »; moi c'est un truc que j'aime bien pour être honnête, tu sais ça enregistre ce que font les gens et ça permet de voir assez vite s'il y a des choses qui ne vont pas du tout dans ce que t'avais imaginé. Ce que t'avais imaginé c'est plus un scénario, c'est-à-dire un scénario d'usage : "tu cliques là, ça fait ça, ça marche bien, est-ce que ça prend du temps ?". On peut regarder d'autres « metrics ». À certains moments effectivement la conversion peut être une « metric » de mesure de l'expérience, si c'est l'objectif que tu affiches. Mais j'ai envie de dire ces « metrics » on ne va pas les définir de mon point de vue au moment où on sort la « feature ». On va les définir très en amont. Et on en revient à ce fameux truc : "c'est quoi le problème que tu veux résoudre ?". Si le problème que tu veux résoudre...et on parle de la chaise, revenons à la chaise, parce que je trouve que c'est intéressant, si le problème que tu veux résoudre c'est que les gens puissent s'asseoir, à partir du moment où t'as produit une chaise, les gens peuvent s'asseoir, tu as répondu au problème. La « metric » elle est « true » ou « false »...après tu peux demander aux gens s'ils sont satisfaits de la chaise, ils veulent peut-être un coussin, ils vont te dire "j'ai mal aux fesses quand je reste assis deux heures". Mais si au départ ton problème est clair que tu penses que la solution pour résoudre ce problème c'est ça, tu dois être capable de trouver des « metrics » qui prouvent que tu as répondu à ce problème. Donc si tu définis ces « metrics » assez tôt tu ne devrais pas avoir de problème. L'erreur ça serait de faire quelque chose et quand tu pousses en production te dire "ah mais en fait comment on mesure ça ?" parce que là c'est un piège, tu as produit quelque chose sans te demander comment on le résolvait vraiment. Et comment mesurer ce truc ? Et après il y a aussi des situations où ne t'es pas capable de mesurer, il ne faut pas se mentir il y a des situations dans lesquelles...Le design en tant que tel n'est pas quantifiable. C'est une erreur de penser le contraire malheureusement, de mon point de vue. Après je suis prêt à en discuter s'il y a des gens qui disent le contraire et je trouverais hyper intéressant de le savoir.

Et toi dans ta subjectivité de praticien à quoi est-ce que tu vois un bon design, soit en tant que fabricant soit en tant qu'utilisateur ?

Ah ça c'est une très bonne question ! Moi je dirais plusieurs choses. Une des premières choses c'est le respect d'un certain nombre de règles de pratiques qui aujourd'hui ne sont pas très répandues, les heuristiques de Nielsen par exemple sont un point de départ assez intéressant pour comprendre ça. Donc la consistance, offrir le contrôle aux utilisateurs, de pas les piéger dans des situations où ils ne sont pas capables de sortir. Le meilleur exemple ce sont les flux e-commerce aujourd'hui. Quand tu vas valider ton panier on t'enlève la navigation en haut et c'est quasiment le cas sur tous les sites e-commerce. En fait la raison elle est très simple c'est qu'en te privant de moyens de revenir en arrière on maximise la conversion. On te focalise sur une seule tâche à la fois et on t'enlève ce qui est superflu. Ce qui part d'une bonne intention mais qui à la fin n'est pas... Donc ça ce sont des indicateurs, c'est-à-dire un certain nombre de méthodes de pratique. D'autres indicateurs peuvent être...Comme on disait l'expérience elle est dure à quantifier mais un autre indicateur qui est dur à quantifier c'est de se poser la question si ton interface va vieillir correctement ou pas. Et en fait tu vas constater qu'il y a beaucoup d'interfaces qui vont probablement vieillir très très mal dans quelques années. Parce qu'elles sont le reflet d'un goût graphique de l'époque. Ce qui n'est pas de mon point de vue la bonne façon de concevoir des interfaces et là je bosse sur des trucs, on met des ombres portées partout, ça rend lisibilité infernale. Des ombres sur des ombres pour moi c'est l'enfer ce genre de truc. Je ne comprends même

pas que ce soient des choix de conception pérennes. D'autres aspects : les questions éthiques peuvent entrer en compte. L'accessibilité, moi je pense que c'est un vrai sujet qui n'est pas du tout intégré dans nos pratiques. Les sites qui n'ont aucune accessibilité, les contrastes de couleurs qui sont à la masse, pas de navigation au clavier, etc. ça c'est à bannir. Ce ne sont pas des pratiques de conception qui sont correctes. Et malheureusement ça représente 95% des sites Internet.

Certains disent une interface réussie c'est une interface invisible...

Ouais en fait il y a quelque chose de cet ordre-là. Mais plus qu'invisible en fait c'est que la complexité est invisible. C'est-à-dire ce n'est pas la complexité de ta tâche qui est...En fait on aurait...Disons que pour schématiser l'esprit humain prendrait ce chemin en se disant "si on doit faire quelque chose de compliqué aux gens il faut que l'interface soit compliquée". Parce qu'en fait une tâche compliquée demande des outils compliqués, c'est exactement la façon dont notre cerveau réfléchit. Moi ma vision c'est une tâche compliquée au contraire mon travail c'est de trouver la façon la plus simple pour les gens la fasse. Et en fait c'est là que ça devient dur. Toucher l'essence de cette simplicité, toucher l'essence de tout ce que tu dois enlever pour que ce soit fonctionnel, et c'est un truc en art que j'ai appris assez tôt et c'est valable pour plein de choses, mais la qualité de ton résultat final n'est pas corrélée aux choses que tu ajoutes, elle est corrélée à ce que tu enlèves. Et ça c'est valable dans tous les domaines artistiques. Une œuvre, une musique, un film, etc. peuvent être bonifiés quand tu enlèves les bonnes choses plutôt que de vouloir rajouter plus de choses et c'est pareil en design.

Après l'interface elle n'est pas invisible, dans le sens où une interface invisible ce serait une page blanche. Et ça serait un piège de penser qu'une interface invisible serait une bonne interface. Après je joue sur les mots mais la question de l'invisibilité...tiens un exemple, je vois ça aujourd'hui, on commence à cacher des commandes parce qu'on pense que les gens n'en ont pas besoin et donc tu te retrouves avec des interfaces où quand tu passes sur certains éléments tu as des centaines d'icônes qui apparaissent, des trucs machins qui étaient cachés à l'origine. Ça ça pourrait être questionnable parce qu'en fait quel est notre besoin de cacher des informations aux gens sans leur donner un indicateur que ça existe ? Et ça sur mobile c'est aussi un truc qui est très courant. C'était un peu à la mode...Il y a des « patterns » un peu comme ça mais peut-être que tu as déjà vu ça, tu sais sur *Amazon* il y avait ça à un moment, tu sais le « swipe » pour supprimer des choses à droite et à gauche, en fait ce n'est pas du tout intuitif. Quand tu ne sais pas que ça existe c'est complètement caché et ce n'est pas intuitif et il y a des trucs de design pour ça, la première fois que tu arrives on va te montrer une petite animation qui te montre que tu peux faire ça. Donc ça c'est la façon de te faire découvrir comment ça fonctionne. Mais pour aller plus loin que ça, le précepte derrière ça c'est de se dire soit il y a des références que les gens savent utiliser donc on va faire toujours la même chose entre toutes les apps et donc on uniformise l'expérience et donc c'est plutôt une bonne chose c'est de la consistance; ou soit c'est de se dire "mais en fait les gens n'ont pas besoin de cet icône ou de cette information" donc on va la cacher, mais par contre quand ils vont passer sur le truc ça va afficher l'information et là on est...on revient sur la question de l'invisible, c'est à dire que tu pars du principe que des choses sont moins importantes, donc tu les caches, mais l'utilisateur a quand même la possibilité de les révéler. Mais ce ne sont pas des bonnes pratiques. Si les choses sont vraiment utiles on va les rendre visibles, et si elles ne le sont pas on ne va pas les mettre. Je trouve que cette pratique d'invisibilisation de certaines fonctionnalités sous prétexte qu'elles seraient moins utiles pour les gens mais qu'on en a quand même besoin, ce n'est pas une bonne façon de penser. Soit tu le montres, soit tu ne le montres pas. Si tu dois cacher des infos c'est qu'en fait les gens n'en ont pas besoin. Tout simplement.

Tu as cité l'heuristique de Nielsen tout à l'heure, est-ce qu'il y a d'autres auteurs ou praticiens qui sont des références dans ta pratique ?

Ouais y'en a plein après ce n'est pas obligatoirement des choses que j'utilise au quotidien, mais il y a des gens qui disent très intéressantes, Mike Monterro a beaucoup réfléchi autour de l'éthique. Il a écrit autour de ça, il y a des choses intéressantes. Les mecs de *Basecamp* ont beaucoup écrit et moi je lis ce qu'ils écrivent parce que c'est intéressant. Il y a des entrepreneurs français qui publient pas mal de leurs lectures, je parle notamment à [XXXX] de [XXXX] qui est très présent sur la partie produit, culture d'entreprise, etc. Ça nourrit. Après moi je n'ai pas obligatoirement envie de dire "ouais j'ai une source d'information" mais oui il y a des gens qui écrivent des choses intéressantes mais faut se les approprier, ça ne marche pas dans tous les contextes. Il y a une appropriation nécessaire.

Est-ce qu'il y a des entreprises qui sont des références dans la pratique du design ?

En vrai il faudrait définir ce que c'est le design. Aujourd'hui moi de mon point de vue il y a des choses qui sont bien faites, est-ce que c'est le fait d'une entreprise, est-ce que c'est le fait des gens qui ont été engagés ? Ça aurait très bien pu être un pari gâché. Des produits qui ont une bonne interface, qui offrent une bonne expérience en grand public City Mapper, au regard de la complexité réelle de ce qu'il y a derrière et ça pour le coup c'est intéressant parce que l'agrégation de données multimodales pour être capable de calculer des itinéraires ça dans plusieurs villes, même avec des « API », c'est juste un casse-tête. Ils le font d'une façon qui n'est vraiment pas toujours parfaite, mais qui est quand même hyper forte et qui a l'avantage de fonctionner dans plein de contextes différents. Ça, je trouve que c'est une réussite. Au niveau d'outils « B2B », *Dropbox*, je trouve que c'est très fort. Encore une fois tout n'est pas parfait mais il y a une simplicité d'usage en fait. Tu comprends comment ça marche, c'est synchronisé, tu vas sur le truc. Ça fonctionne. *Typeform* c'est hyper fort ce qu'ils ont fait. En termes d'expérience c'est très fort. Mais est-ce que c'est le fait d'une volonté d'entreprise ou est-ce que c'est le fait d'avoir engagé les bonnes personnes au bon moment qui ont réfléchi à ça dans le bon sens ? Ça c'est difficile à dire.

Est-ce que le processus de valorisation de ton travail ou de la structure dans laquelle tu travailles passe par l'étude de cas ?

Pas trop. Ça ressemble plus à du marketing qu'à un travail de design. Après on peut très bien expliquer des process. Je le fais mais pour d'autres raisons. Mais quand tu commences à l'exposer à en parler etc. je pense qu'il faut se poser les questions de savoir si tu le fais pour nourrir la pratique des autres ou si tu le fais pour être plus visible. Je ne vais pas dire que l'un est plus noble que l'autre mais si tu le fais pour être plus visible il y a obligatoirement un biais dans la façon dont tu présentes les choses. On va raconter l'histoire qui nous avantage le plus.

Entretien_9

[Enquête n°9]

Entretien réalisé sur Zoom le 12/11/2020

Introduction et présentation

Quel est votre parcours ?

Je suis co-fondateur de l'agence [XXXX], on est une agence de design de services. Et après on a évolué. En fait le design de services prend en compte plein de choses. L'idée c'est de trouver une solution à un problème. C'est comme ça qu'on comprend le design. Le problème peut prendre plusieurs formes et nous on aime beaucoup la forme servicielle. Parce que c'est une forme « 360 ». Un espace peut rendre service, un objet peut rendre service, une interaction avec un objet connecté peut rendre service ou une application, un site Web peut rendre service. Ça permet de bien répondre à toutes ces problématiques. Avec le temps on s'est beaucoup spécialisé dans le digital. Aujourd'hui on fait aussi bien des objets connectés que des applications que des sites Web, etc. Avec vraiment la logique d'être centré utilisateur, ce qui est le propre du design pour nous.

Moi quel est mon parcours ? J'ai fait au tout début, passé mon bac ES, l'école ça me faisait chier « de ouf », clairement j'étais un mauvais élève. J'ai appris à trouver ma voie en faisant du design et c'est là où je me suis mis à travailler. Je me suis mis à vraiment aimer le fait de concrétiser les choses. Le côté aussi hyper autodidacte dans le design. Moi j'ai fait l'école de [XXXX] en design. J'ai beaucoup aimé ces études parce que ça m'a...c'était très autodidacte, on te lançait des projets, on te lançait des problématiques et tout seul tu devais y répondre. Et du coup tu devais aller chercher toi-même les réponses, si tu voulais faire ça, bah OK à toi d'apprendre le logiciel, tu veux l'animer à toi d'aller apprendre *After Effects*. C'était hyper motivant et je n'ai jamais autant travaillé de ma vie, je pense. Quoi que. Dernièrement on se rattrape pas mal. Après j'ai rencontré des personnes géniales là-bas. Et surtout à [XXXX] il n'y a pas du tout d'enseignement du design UX. On ne te parle pas de « design thinking ». On parle de design d'interaction, on peut parler de design produit, de design d'espace et en fait c'est vraiment, quand on te parle du design, c'est forcément une notion centrée utilisateur. Le design met l'humain au centre. Le design rend les choses...Le designer a une responsabilité, c'est ce qu'on t'inculque à [XXXX] et du coup il doit rendre quelque part le monde plus beau, plus juste, plus intelligent, plus simple. Quand on dit le monde c'est tout ce qui constitue le monde, la chaise, le produit, l'interface, tout ça constitue le monde dans lequel on vit. Et donc toutes ces petites choses, chaque designer de son côté va rendre ça plus juste en essayant de faire en sorte que ça réponde à des besoins utilisateur. Plus beau, forcément c'est la sensibilité et vivre dans un monde beau ça apporte des émotions positives et aussi plus justes en pensant à l'impact de ce que je vais produire à chaque fois sur l'environnement. Après c'est plein de belles choses qu'on va te dire en école de design et la réalité est un peu différente quand tu arrives dans le monde du marché.

Toi tu es devenu designer en sortant de l'école ?

Mon diplôme, j'ai fait un master en design industriel, spécialisé en interaction. Tout ce qui était UX je l'ai appris moi-même. Que ça soit parfois pour faire de l'identité un peu de « branding », c'était moi-même. Que ce soit pour faire des objets connectés. Tu apprends tout toi-même en fonction des projets qui croisent ton chemin. On ne t'apprend pas du tout

à gérer des projets. En fait quelque part on te l'apprend parce que tu es hyper libre, tu gères comme tu veux mais il n'y a pas de bonne manière pour l'apprendre pas comme dans les écoles de commerce ou de gestion de projet. Ça, ça arrive quand tu es sur le terrain.

Après l'école quel type de poste tu as occupé ? Est-ce c'était UX designer ?

Aucun poste. En gros ce qui s'est passé c'est que j'ai rencontré deux supers amis, aujourd'hui mes meilleurs amis, avec qui du coup j'ai fondé [XXXX]. On était en 4e année. On travaillait hyper bien ensemble et cette année on avait décidé de se mettre tous les trois dans le même groupe et on verra ce qui va se passer. Et donc en 4e à [XXXX] tu as des entreprises qui donnent des projets aux étudiants, encadrés par l'école. On a travaillé avec [XXXX], une boîte qui fait du multiservice dans le secteur tertiaire. Et ils avaient une problématique qui était de réinventer, de proposer un service dans la « smart office ». On travaille comme des malades tous les trois, on adore travailler ensemble. Ça se passe hyper bien. À la fin il y a le rendu final. On a une super note, 19 ou 20. En mode "C'est génial votre concept". Un mois plus tard un de mes associés aujourd'hui qui cherchait un stage s'est fait contacter par [XXXX] en mode "votre projet je l'ai adoré, est-ce que ça vous dirait de le développer?". Et du coup on a passé tout l'été à développer le projet avec un budget de 12 000 €. Et du coup c'était un potager connecté pour les espaces entreprises. Dans le volet green qu'on voit sur le site. Et donc ça c'était le premier projet [XXXX].

[XXXX] tu le définis comme une agence de design ?

Ouais on est une agence de design. On peut le définir de trois manières différentes. C'est un peu la rencontre de trois choses. Déjà il y a le nom qui va beaucoup expliquer. 40/60 c'est la contraction de...un jour on s'est résumé de manière hyper naïve ce qu'on voulait faire et on s'est dit grosso modo ça va être une agence qui va faire 40% d'idéation, d'accompagnement, de la stratégie parce qu'on ne voulait pas faire une agence de design qui faisait de la créa. Des logos, des trucs comme ça, surtout pas les logos. On ne voulait pas juste faire de la créativité. Juste de la créa. On voulait amener cette créativité dans des sphères plus stratégiques. Et montrer que le design avait une vraie importance dans la stratégie d'une entreprise. Et puis après le 60%, c'était OK c'est très bien de faire de « strat' », mais pas non plus faire du « bullshit ». On ne va pas juste faire...tu commences à découvrir que tout le monde fait du « design thinking » et le « design thinking » qui est utilisé à tort et à travers. On se dit OK on n'a pas envie de faire du tout que du « bullshit ». La force du design c'est de penser mais aussi de créer. Et quand il fait les deux, c'est génial. Du coup c'était 40% de conseil et 60% de conception. C'est un peu de ça où est née l'agence. Aujourd'hui il n'y a pas du tout cet équilibre mais ça résume l'envie de faire les deux. Mais surtout d'être dans le concret.

Est-ce que c'est difficile de vous positionner sur le marché par rapport aux autres types d'agences ? Est-ce qu'il y a un enjeu que les annonceurs comprennent bien ce que vous faites ?

Oui c'est vraiment la partie la plus compliquée, pour deux choses. La première chose c'est nous ce qu'on fait vraiment. On n'est un peu à la rencontre entre une agence créa, une agence qui crée des produits etc. et aussi un cabinet de conseil, avec du conseil en innovation etc. On va utiliser plein de méthodologie pour faire de l'innovation. Donc les deux mondes se rencontrent, c'est mieux, ça arrive souvent. Mais aussi il y a le troisième côté qui est plus incubateur de projets. Pas incubateur de start-up mais en gros...c'est un peu difficile à exprimer. En gros tu as des entrepreneurs qui viennent qui ont envie de faire leur produit qui n'ont pas forcément le plus grand budget du monde mais du coup on va

prendre l'entièreté de la responsabilité du produit et au fur et à mesure avec le développer, le faire naître et ça, ça prend du temps etc. Et nous on s'occupe de prendre tout le bébé qui est le produit. Pour des entreprises qui n'ont pas d'équipes qui peuvent gérer le produit.

Et vous ne faites pas forcément que des projets numériques ?

Non pas du tout. Il y a un an on a travaillé avec [XXXX] pour repenser le syndic. Là on est sur du « service design » pur il y a 0% de digital. Et on est vraiment sur des interactions humaines, sur comment est-ce que...La problématique c'était penser le syndic au-delà de la copropriété mais plus un truc de quartier. Et du coup effectivement ce sont que des interactions humaines, donc beaucoup d'observations de terrain. Et après un rapport stratégique sur comment le mettre en place, comment évoluer, quels sont les pain points etc. Mais il n'y a pas de logiciel. C'était vraiment comment on s'est rendu compte que c'était l'offre qui n'allait pas. La gestion des gens et des équipes, des attendus, etc. Mais c'est assez rare qu'on fasse des trucs où il n'y a pas de digital. L'un des cas où les projets qui rassemblent le plus ce qu'on fait c'est ce qu'on a fait avec [XXXX] ou du coup-là c'est parti d'un accompagnement stratégique sur un pilote de service location de [XXXX]. On a créé un service. On a fait toute une phase de stratégie pendant trois mois et d'observation, etc. La problématique c'était juste ça. Ils nous ont dit "nous on veut un service de location de tireuse à bière qui soit prêt pour la coupe du monde". C'est tout. Il a fallu trouver des partenaires, des start-up, il a fallu voir comment optimiser les flux de transport, la chaîne du froid. Ce qui se passait c'est que pour avoir une tireuse à bière chez soi, pour les particuliers, tu mettais une semaine, du moment où tu la commandais sur le site Web. Il n'y avait pas vraiment du bouton, il fallait appeler, etc. D'une semaine on a réduit ça à trente minutes. Tu appuies trente minutes plus tard tu l'as chez toi, prêt à consommer. Et donc du coup, il y avait le service, la stratégie, tout ce qui était vu par l'utilisateur et tout ce qui n'était pas vu par l'utilisateur, donc la partie « front » et « back ». Et tu avais aussi l'application qui allait avec ça pour pouvoir commander. Ce sont des projets « 360 » avec une identité particulière au projet.

Sur la plateforme Medium : quelle est la place de ce type de publication dans ta pratique ? Est-ce que c'est quelque chose que tu fais souvent ?

Pas assez. J'aimerais bien le faire plus souvent. C'est juste que je suis énormément pris par les projets. Chez [XXXX]c'est moi qui m'occupe de toute la...Je suis directeur du design donc c'est moi qui m'occupe de toute la création, de faire en sorte que les équipes produisent bien. J'apprends énormément de chose tous les jours et je transmets surtout à mes équipes. On documente beaucoup ce qu'on fait dans un *Notion*, je ne sais pas si tu connais.

C'est un outil de gestion de projet ?

C'est plus un outil de documentation. C'est du « knowledge management ». C'est un truc qui permet de créer des pages et des sous-pages, et nous on écrit toutes nos best practices, toutes les étapes, comment bien réaliser. Donc on n'écrit pas mal de choses. On documente ce qu'on fait. On ne documente pas assez parce qu'on n'a pas le temps non plus de documenter. Et moi j'aimerais beaucoup plus documenter. Dernièrement les articles *Medium* je n'en fais pas trop parce que j'essaie de faire en sorte que ce soit les autres de l'équipe qui écrivent. Je suis très pris par la « prod' » et surtout en ce moment je suis en train de me concentrer sur un ouvrage beaucoup plus important. Je suis en train d'écrire un livre blanc. Ça me prend beaucoup plus de temps que juste un article.

Dans l'idée les articles *Medium* c'est de transmettre un savoir ? C'est le prolongement de ce que vous faites en interne ?

Oui déjà c'est l'idée de pouvoir rendre ce que la communauté du design m'a donné. Je sais que ça peut servir à de jeunes designers de voir ça. Surtout qu'en fait il y a des trucs qui m'ont aidé à l'époque, si je lis aujourd'hui ce que j'ai lu à l'époque ça ne sert à rien, ce n'est plus du tout à jour. Ça ne dépend pas tout. Mais typiquement, j'avais écrit un truc sur les « tips » UX/UI sur les différents outils. Même aujourd'hui il y a des trucs que j'aimerais rajouter parce qu'il y a des nouveaux trucs que j'ai appris. C'est un peu l'idée de participer pour mettre ça à jour. La deuxième idée c'est de montrer qu'on existe. Ce sont des stratégies de « outbound » marketing. Tu crées du contenu pour que les gens te trouvent et disent après "ah OK intéressant !". Concrètement ça attire beaucoup plus les designers qu'autre chose. C'est beaucoup plus pour de la marque employeur pour être tout à fait transparent sur la stratégie. Il y a aussi ce pan-là qui est intéressant. C'est ce qu'on fait beaucoup aussi sur notre Instagram. Je ne sais pas si tu as regardé, c'est un autre format.

Non je ne suis pas allé voir

Je t'invite à le regarder. C'est ça qui nous a fait aussi un peu freiner notre production sur *Medium*. On avait beaucoup de contenus. On avait pour objectif de faire beaucoup de choses sauf qu'à la fois il y avait la question du temps, c'était compliqué et pour toucher des designers c'est aussi très efficace d'être sur Instagram. On a créé des « tips » Instagram, on voit beaucoup ça sur Insta, des carrousels, des slides où tu as "les cinq outils pour améliorer ton UI" par exemple, tu slides et après sur un carré tu as un outil avec une description. Donc c'est beaucoup plus compact, c'est beaucoup plus dense, c'est un peu le « MVP » de l'article. Et après nous on se dit on va créer au fur et à mesure qu'on a de la matière, on pourra monter en qualité, on pourra écrire dessus en mettant les visuels du « tips ».

Que ce soit sur Instagram ou *Medium* est-ce que vous regardez les stats de lecture, de partage ?

Oui bien sûr je regarde. Premier truc parce que l'UX est faite de telle manière que tu as envie de regarder. Ah le « like », les « vues », etc ! Forcément c'est le petit truc cognitif qui va te donner un peu de satisfaction plus tu en as. Après je t'avoue que moi je m'en fous un peu. Pas dans le sens où ce n'est pas un objectif, mais dans le sens ça ne m'atteint pas si je n'ai pas vraiment de résultat. Je me dis "OK c'est juste que ça n'a pas plu, je fais autre chose". On n'a pas forcément d'objectif sinon on le ferait beaucoup mieux et de manière plus qualitative, si on voulait vraiment avoir des résultats sur ça. Il y en a qui le font on voit très bien comment faire pour que ce soit bien fait. C'est juste énormément d'investissement.

Est-ce que tu es toujours lecteur d'articles sur *Medium* ?

Plus trop dernièrement, je l'ai beaucoup été à un moment. Là j'y suis plus trop.

Tu as dit au début que tu avais beaucoup appris par toi-même, est-ce que ça passait par des lieux de veille spécifique ? Est-ce que tu fais toujours de la veille ?

Oui je fais beaucoup de veille visuelle. Sur *Dribbble* notamment. Je lis aussi...Je cherche à m'inscrire à des newsletters qualitatives. Et du coup j'ai de l'information un peu plus dense. Je sais que j'ai cinq ou six titres à regarder et pas à aller trainer sur *Medium* où il y a plein de choses. Sur *Medium* il y a un truc qui m'énerve un peu en ce moment : tu connais le principe des putes à clic ? Je vois les trucs sur *Medium* genre "UX design is dead", OK merci,

je n'ai pas envie de le lire. Ça va dire un truc que je sais déjà parce que j'ai déjà essayé d'en lire plusieurs des trucs comme ça. En fait non il va te dire dans le dernier paragraphe qu'il a fait une petite variante, OK bon. Il y a beaucoup de gens aussi qui prennent la parole sur *Medium* pour dire plein de choses. Ça crée beaucoup plus de contenus qu'avant, ça, c'est vrai. Pas sûr que ce soit tout le temps aussi « quali ».

Tu parlais de l'UX de la plateforme, est-ce que le design de la plateforme est particulier pour toi ?

Oui c'est pas mal une référence. Dès que tu dis "OK on va faire un truc avec des articles" tout de suite il y a *Medium* qui vient. Après c'est une UX un peu chargée je trouve. Je n'aime pas trop leur dernier système où il faut absolument avoir un compte pour pouvoir lire. Ou il faut absolument passer en version « premium » pour lire plus de cinq articles. Moi je me suis mis en version navigateur privé et je peux lire autant d'articles que je veux.

Pour revenir au design lui-même est-ce que tu as l'impression qu'il y a une sorte de tournant design dans l'entreprise en général, ou est-ce que c'est une préoccupation déjà ancienne ? Est-ce que vos clients font appel à une agence de design pour la première fois ?

Oui beaucoup. Quasiment à chaque fois. Ça dépend, les grands groupes non parce qu'eux ça fait un bout de temps qu'ils ont compris qu'en plus ils ont du budget et ils vont tester plein d'agences différentes en fonction des pôles. C'est juste en fonction de la personne dans le grand groupe. Plus dans les grands groupes ils ont de l'expérience plus tu vas vers le « ETI », « PME », start-up c'est très souvent la première fois. Sinon ils l'ont déjà fait mais il y a hyper longtemps, parce qu'on est quand même dans la deuxième ère, la deuxième vague du digital. Il y a eu la première où tout le monde s'est digitalisé. Tout le monde c'est un grand mot, parce qu'il y a 70% des entreprises qui ne sont pas digitalisées, je me souviens plus des stats, mais il y en a beaucoup. Et du coup toutes celles qui ont déjà des sites, c'est souvent vieux, donc il y a le concept de la refonte du site Web. D'ailleurs c'est sur ça que je suis en train d'écrire.

Votre porte d'entrée c'est assez souvent le site Web ?

Là c'est assez particulier par rapport à la conjoncture actuelle qui fait que le digital est beaucoup plus facile à faire. Il y a le besoin lié, alors que c'est beaucoup plus difficile de faire du service de terrain, le besoin n'est plus là. Du coup effectivement on a mis de côté nos offres d'innovation et de services. Mais on les a raccourcis en faisant des design sprint ou en faisant de la formation pour former sur des méthodes. Sachant qu'il n'y a plus de besoins, plus de budgets, plus de temps, les gens sont à distance. Ce sont plus des sites en ce moment, face à la crise.

Est-ce que tu penses qu'il y a un enjeu de légitimité du designer ? Est-ce que vous devez passer beaucoup de temps à justifier et expliquer ce que vous faites ? Ou est-ce qu'au contraire il y a de l'enthousiasme ?

Disons que...c'est pour ça que j'ai mis les start-ups de l'autre côté. Les start-ups elles vont être très enthousiastes, "j'ai trop besoin d'un designer, etc.". C'est normal, c'est une génération très sensible à des produits qui ont été designés, bien faits, etc. Très sensibles à des apps qui ont des bêtes de design. Il faut le dire. Ils veulent la même chose. Il y a des sensibilités différentes mais c'est très bien accueilli et valorisé, mais s'il n'y a pas forcément de budget. Par contre, on a deux types de clients après. Il y a les matures, ceux qui ont une

maturité en digital, pas forcément en design, mais juste en digital et ceux qui sont complètement immatures, dans le sens où c'est un peu leur première fois, ils ne savent pas vraiment faire, ou ils ont déjà fait, mais très mal fait, etc. Du coup tous ceux qui ont de la maturité en design c'est hyper facile, on va parler très vite, ça va aller très très vite et c'est beaucoup plus kiffant. Ça nous permet d'aller beaucoup plus rapidement dans des choses beaucoup plus qualitatives et il n'y a pas besoin de passer par mille chemins. Ils voient, ils comprennent combien de temps ça va demander et ils connaissent ta valeur. Donc ça, ce sont les meilleurs.

Et on en retrouve partout, moi j'ai des clients...On travaille avec une association qui s'appelle [XXXX], eux ils sont hyper matures sur le digital. Ça ne tergiverse pas. Les réunions c'est quinze/vingt minutes pour faire des reviews "ça oui, ça oui, tac tac tac". Donc c'est hyper bien. Par contre pour d'autres où là en tant que gestion de projet...parce que à l'agence il y a ceux dédiés à la prod' qui ne vont pas subir le stress de la gestion projet où t'as le client en panique qui t'envoie mille mails ou qui demande le truc du jour au lendemain, ou qui négocie des trucs. Tu es dans le « prod' », tu produis, tu es tranquille, par rapport à ce que te dit le gestionnaire de projet. Donc la gestion de projet ou le « product owner ». Le chef de projet normalement il doit organiser le temps mais avec le client immature on va être à 70% de pédagogie et 30% de gestion de projet. Ça s'inverse quand le client est mature. Ce sont les deux opposés il y en a au milieu. Mais on peut passer beaucoup de temps sur la pédagogie, on l'a beaucoup fait au début. Et on a très vite compris qu'il fallait vraiment le faire, même pour les clients matures. Il y a quand même 30% dédié à la pédagogie, ou tu expliques comment faire. Parce que nos pratiques en tant que designers évoluent, on s'inspire du mieux qu'on peut. On se rend compte toujours qu'ils ont toujours hérité d'un projet passé, où il faisait plus comme ça. Nous il faut qu'on leur explique que nous dans notre agence on fait plus comme ça. Et ça permet aussi que tout le monde puisse comprendre la valeur de ton travail, même s'ils savent exactement ce que tu fais. C'est aussi important d'expliquer, tous les processus de réflexion, tous les outils, et il n'y a pas que le rendu final. Il y a plein de choses, les réflexions, les pistes qui ont été abordées qui sont intéressantes à conserver. C'est aussi bien de la pédagogie sur ce que tu fais, que sur pourquoi tu le fais et comment tu le fais.

J'ai noté qu'il y avait une sorte d'émergence de la notion de « product design », est-ce que c'est nouveau ? Est-ce que ça diffère de l'UX design ou du design d'interaction ?

Ce n'est pas la même chose. Là c'est trois notions différentes. L'interaction c'est le plus global. Mais en gros le design d'interaction c'est juste de dire que tu vas interagir avec quelque chose et en général il y a du digital. Mais ça peut être serviciel. En tout cas c'est la notion de mon école. Le design UX ça va être vraiment stricto sensu penser des parcours avec des expériences d'utilisation. Ce n'est pas pareil que le webdesign. Le webdesign, t'as une page, tu scrolles, il n'y a pas de parcours à proprement parler. Il y a quelques pages. Un site vitrine c'est du « webdesign ». Pour vulgariser tout le monde appelle ça UX, UI aussi. Dès qu'on rentre dans un parcours de conversion, avec des achats, etc. là, on peut commencer à parler de notion d'UX. Ensuite il y a le « product design ». Le product design c'est la notion de...quoi que. Le « product design » vient...Attends comment bien le formuler, parce que j'ai un schéma en tête. Au début tu commences avec l'UX. Tu fais la « user research », ça va être toutes ces phases-là, de la stratégie, de la structure, la hiérarchisation, jusqu'à l'UI. Et tu as créé ton truc. Tu l'implémentes. Ça se dev, ça s'intègre et après il faut l'optimiser. Il vit ton produit. Et c'est là où pour moi intervient la notion de « product design ». Le « product design » c'est tu fais de l'UX, tu penses des parcours mais c'est dans une notion d'optimisation de ton produit. C'est vraiment ça. Et les « product

designers » ce sont ceux qu'on va retrouver en start-up, c'est ceux qu'on va retrouver en interne, ceux qui vont faire toutes les mises à jour, optimiser ce bouton, optimiser ces parcours, etc. Et du coup, nous en agence, parfois on fait du « product » parfois on n'en fait pas, on fait juste de l'UX, parfois on fait du « webdesign ». Mais en tout cas on a vachement intégré cette notion, on aime beaucoup parler de produit digital. Et d'un autre côté parler de site Web.

Quand vous parlez de produit digital vous faites référence à des interfaces ?

Oui le produit digital ce sont des interfaces complexes, des plateformes « SAAS », on est sûr des « dashboards », toutes ces choses.

Tu parlais du foisonnement de tribunes sur Medium, de gens qui parlaient de design thinking etc. Est-ce que tu as l'impression qu'il y a des phénomènes de « design washing », de gens qui parlent de design sans vraiment le pratiquer ?

Peut-être que je n'ai pas forcément raison mais les petites agences ne font pas de design « washing ». Après ça dépend de ce qu'est le design « washing ». Parfois OK elles peuvent mentir sur certains trucs. Mais pour moi le vrai design « washing » c'est ceux qui vont dire "on fait du « design thinking » alors que concrètement ils n'ont rien fait. Ceux qui faut tacler dans cette idée de « design washing » ça va être les gros cabinets qui ont vu l'intérêt du design et qui vendent des « punchlines » ou juste des noms « design thinking » pour agrémenter leur offre de services et de prestations. Et puis après c'est un truc qu'on vend comme ça. Il n'y a pas la vraie philosophie du design. Qui est de faire des choses justes.

Vous êtes en concurrence avec ce genre de cabinet ?

Le positionnement que je t'ai dit tout à l'heure fait qu'on est concurrent avec tout le monde. Si on est à la fois un cabinet d'innovation, une agence de créa, une agence de « product design », une agence de service, une agence aussi de...on fait de la formation. On a un côté start-up studio où on incube un peu des projets des start-up pour développer un peu leurs produits. On est en concurrence avec plein de personnes.

Y compris des agences de communication et de publicité ?

Ça pour le coup non pas trop les agences de pub. Après tu as les agences de communication digitale ou de marketing digital ça nous, la différence c'est que nous on est beaucoup plus sur le produit que sur l'image. On ne va pas faire de « branding ». Dans l'identité il y a l'identité de la marque et l'identité du produit. Nous c'est l'identité du produit. On peut faire des refontes Web etc. On va beaucoup plus avoir un aspect expert dans le truc.

Dans le design la question de l'utilisateur revient assez souvent, comment procédez-vous pour accumuler de la connaissance sur l'utilisateur ?

Ça, c'est de la « user research ». En fonction de chaque projet, en fonction du besoin, ça peut être une semaine, une journée ou un mois de « user research ». C'est hyper unique, typiquement on a travaillé avec [XXXX], on a passé une semaine [sur le terrain]. Petit calepin, y aller à deux, poser des questions aux gens, enregistrer, ensuite mettre tout ça à plat, débattre, faire des post-its, regrouper des informations, analyser, faire des personas, des « journeys maps », tous les outils classiques de la « user research ». Après nous on a une méthode un peu différente où on vient agrémenter ça de recherches...là où c'est qualitatif

on vient agrémenter ça de recherches quantitatives, pour venir croiser des informations. [...] On va lancer des questionnaires, ou des pubs, des triggers, pour voir si les gens cliquent. Si les gens cliquent c'est que ça les interpelle. Après on analyse les différents parcours qu'ils font, on crée des « landing pages », des mini pubs, on envoie des formulaires, on « scrap » des bases mails, etc. Ce sont un peu des techniques de « growth », c'est de la « growth research ». Ça permet de croiser les informations. On s'est rendu compte que statistiquement tu as plus de gens là-bas qui vont faire ça. Donc tu fais des pubs géolocalisées sur *Facebook*. C'est un truc finalement pas très compliqué. Tu poses des questions.

Vous pratiquez les ateliers ?

Oui on fait des « focus groups ».

Est-ce que vous faites aussi des ateliers en interne chez le client pour mettre autour de la table des gens qui n'ont pas l'habitude de collaborer ?

Oui. Alors nous on fait ça dès le début de projet. C'est ce qu'on appelle le « kick off ». On met tous les acteurs qui peuvent toucher au projet autour de la table. Dans l'objectif de casser les silos, dans l'objectif d'avoir toutes les informations et pouvoir être contradictoire. Et après il y a différents rituels. Tu as la restitution de la phase « user research ». Tu auras le workshop qui va enchaîner avec un « workshop » d'idéation. Et puis après des workshops de conception. Du coup tu as différents acteurs qui arrivent à différents moments, à différents endroits. L'idéal c'est quand on a aussi des utilisateurs qui vont être au « kick off ». Ça on l'avait fait. Parfois on fait des « focus groups » pendant la phase de « user research », on invite aussi le client à voir leurs clients à eux se défouler sur eux. Dans le syndic c'était un vrai truc. Avec les retraités qui ont que ça à faire de leur vie. Ils ne se connaissent pas et ils se sont montés l'un sur l'autre. Bref.

Est-ce que c'est difficile de mesurer la qualité de l'expérience, d'un service ou d'une interface ?

Non ce n'est pas très difficile. Ce n'est pas très difficile sur celle des autres en tout cas. C'est plus difficile quand tu as créé un truc, etc. Pour celle des autres en général on va nous dire "moi j'ai ce site Web j'aimerais bien faire une refonte, mais je ne sais pas ce qui marche, ce qui ne marche pas". On fait un audit UX. Et nous ça fait quatre ans qu'on en fait. On a créé un tableau *Excel* avec tout un tas de critères que l'on vient rentrer un par un. Et ça nous donne un premier aperçu. C'est un truc que tu fais en une heure. En une heure tu as une note de ton truc qui est plutôt juste en général. Après si tu veux faire un vrai audit, pendant une semaine, page par page, parcours par parcours, on vient analyser. Et après tu as tout un tas de recommandations. Tu sais ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. Finalement c'est assez facile de juger une interface. Tu croises avec la « user research », avec plein de choses. Quand c'est ton interface, c'est vrai que tu dis "je pense que c'est pas mal" mais pour éviter d'avoir juste son avis très souvent, l'avantage de l'agence, c'est qu'on peut se la présenter à chacun. Tu fais des « micros user tests ». "Et là c'est trop chargé, là je n'ai pas ton compris, etc.". C'est souvent comme ça, de manière instinctive qu'on vient proposer à l'autre dans l'agence de tester son produit.

Quand vous intervenez sur des projets est-ce que votre méthode, votre point de vue, peuvent entrer en conflit avec d'autres préoccupations, par exemple plus marchandes, celles d'un service marketing par exemple ?

J'essaie de réfléchir...Ça peut. Ça dépend en fait du projet. On peut se retrouver avec des briefs très précis et du coup en général c'est le marketing et la « com' » qui se sont mis d'accord sur le brief, sur le cahier des charges. Ou on les accompagne sur la stratégie et du coup à la fin il y a un cahier des charges, et quand tu conçois c'est bon. Il y a cette mise en accord. Et il y a les autres projets où t'es plutôt libre. Des projets d'innovation, tu veux faire quelque chose et finalement tu as le service marketing qui te dit "nous on n'a pas l'habitude de faire ça". Tu as des contraintes qui sont liées au projet, liées à la marque, que tu dois prendre en compte. Mais ce n'est pas un truc hyper contraignant. C'est juste que chaque entreprise a sa marque, ses valeurs, ses trucs, ses process. Ce n'est pas que le marketing ou la « com' » ont une mauvaise volonté, c'est juste qu'il y a déjà plein de trucs mis en place et donc pour eux c'est beaucoup de risque. Ils le font si c'est nécessaire mais ça va vraiment plus venir d'eux, toi tu peux juste que conseiller.

On pourrait imaginer qu'il y a une opposition entre la pratique du design qui vient d'un retour de l'utilisateur et des pratiques plus anciennes du marketing ? Est-ce que ça vous arrive de devoir remettre en cause des idées préconçues ?

Oui c'est là où je disais quand tu arrives de l'école et il y a la réalité du marché qui te rattrape. C'est que le designer qui était mis sur un piédestal à l'école : "vous allez sauver le monde, machin et tout". Tu te retrouves...designer dans l'équipe marketing et ça vient d'en haut et toi tu dois faire ton petit truc. Ça c'est pour les gens en entreprise. Ils se battent. C'est hyper rare les entreprises qui ont des cellules de « user research ». En général tu as des soit la « tech » ou le « market » qui ont défini un truc parce qu'il y a une tendance qui s'est dessinée et on va faire ça. Le design évolue. Heureusement qu'il y a des lois UX qui arrivent et qui se démocratisent et qui font que tous les usages deviennent un peu plus faciles. Ça a tendance aussi à se standardiser tout l'UX.

Qu'est-ce que tu appelles les lois UX ?

Ça va être par exemple. Je me souviens plus de leur nom, on avait fait un « tips » Instagram sur ça, où il y a environ cinq/six lois UX, un truc comme ça.

Mais c'est formalisé par des designers ?

Oui en général c'est ça. Parfois par des designers, d'autres non. C'est le fait que dire que deux éléments qui sont proches on les associe, par exemple. Le fait de dire que quand il y a un contraste de telle importance c'est difficile à lire. Le fait de dire que quand tu fais une liste de cette manière ça créé tel sentiment. On trouve assez facilement. Tu mets « règles UX » sur *Google*. Et aujourd'hui il y a plein de sites qui ont fait ça. *Google* fait ça. Ce qui est intéressant c'est que les designers vont beaucoup suivre les tendances que va proposer le « human design » par *Apple*, le « material design » par *Google*, etc. Le « fluent design » par *Microsoft*. Il y a pas mal de choses comme ça qui émergent depuis un certain temps et qui deviennent des standards, des normes, qui permettent d'être plus facilement intégrés et plus facilement aussi...de respecter les règles à chaque fois. Ces règles-là qui viennent mettre le minimum de design à chaque fois. Que les produits puissent respecter ça. Mais du coup ce n'est pas forcément dire que ce n'est pas parce qu'on respecte une loi UX que c'est forcément la meilleure solution, la meilleure réponse à un utilisateur. Ça pour le coup, nous dans les missions, ça arrive qu'ils n'aient pas le budget pour faire ça ou en tout cas le brief n'est pas défini, du coup on fait juste de la conception. Mais très souvent il y a une phase UX et de l'analyse utilisateur. Dans 90% des projets il y a de la recherche utilisateur.

Sur le côté « tech », est-ce que vous arrivez à bien collaborer sur le versant technique du projet, que ce soit digital ou pas ?

Nous on a deux « dev' » en interne. On a solutionné ça comme ça. On a analysé. Ça nous permet de maîtriser l'ensemble de la chaîne de valeur d'un produit et la maîtrise. C'est très chiant de faire des maquettes et qu'après elles soient mal intégrées. On a des designers qui sont sensibilisés à ça et eux nous ont sensibilisés aux bonnes pratiques. C'est un gagnant-gagnant qui permet de délivrer plus de qualité.

Est-ce que pour toi il y a nécessairement une dimension éthique au design, même dans un contexte marchand ?

Ah oui complètement. Je vais te ressortir un article...Le designer a une responsabilité...Chacun à sa manière. Mais vu qu'il travaille sur le produit sa parole va être entendue. En tant que designer il faut absolument que tu réfléchisses tout le temps à l'impact de ce que tu fais. Tu ne fais pas juste des trucs pour que ça soit joli. Ce n'est pas ça, ça c'est graphiste à la limite. Et encore je dégrade un peu le graphiste qui ne fait pas que ça. Le designer il va...c'est l'image du designer héritée du Bauhaus, il va réfléchir la forme pour que ça accompagne une fonction. Et du coup cette fonction on se pose forcément des questions éthiques : est-ce que si je crée quelque chose il est utile ou pas ? Aujourd'hui on parle beaucoup de ce qu'on appelle les « dark patterns », l'UX noir, que fait *Netflix*, etc. Tu arrives à la fin d'un épisode tu as le bouton qui se charge tout seul, qui se lance tout seul, ce n'est pas toi qui l'as fait. Ou des choses...les notifications. Quand les mecs de la *Silicon Valley* se sont rendu compte que les notifications avaient des effets sur la psychologie des gens, sur les états émotionnels des gens et bah t'inquiètes qu'ils ont mis le paquet. Ils arrivent à calculer quelle notification va te faire le plus réagir. Donc en tant que designer si tu connais ton produit tu connais tous les parcours, tu sais quelle notification va t'envoyer sur ça. Vu que tu es là et que tu es censé faire quelque chose de beau et de juste pour les gens. Parce que c'est quand même ta vocation d'être centré utilisateur, là où la « tech » va être va être centrée « tech », et il y a plein d'autres questions, comme faire du green IT etc. Et où le marketing va s'occuper de faire des performances et de rentrer du chiffre. Toi ta préoccupation c'est de faire un produit qui marche et qui est utile. Et il faut vraiment que chaque designer puisse se rappeler ça. Et pas juste appliquer bêtement les trucs. Et quelque part même si t'es dans une entreprise, je ne sais pas, [XXXX], et que du coup tu mets en avant un article de [XXXX] par exemple et bah parfois c'est à toi...t'es inséré près du méchant et c'est à toi d'essayer de faire des choses. De pouvoir prendre parti.

Donc oui il y a complètement une éthique. Et il y a de plus en plus de designers...À la base les designers ont complètement cette éthique, puis il y a eu beaucoup de designers qui sont arrivés sur le marché et cette éthique s'est perdue. Parce que c'est devenu facile d'être designer Web. Et du coup ça a perdu beaucoup de profondeur. Et le design doit avoir de la profondeur. Ça ne doit pas être juste superficiel, faire du beau, tu vois. Le designer est à la rencontre entre l'artiste et le concepteur et la technique. Et même du marketing. Le designer tout seul n'est rien, il est avec tout le monde mais par contre il doit poser les questions. Un bon designer c'est quelqu'un qui pose des questions, qui sait prendre du recul. Ce que je disais tu as des ressourceries aujourd'hui qui proposent d'avoir tout un tas de bonnes pratiques à avoir dans l'UX, pour éviter les « dark patterns », pour penser en termes de consommation. Il y a plein d'aspects en termes d'éthique dans le design, c'est hyper intéressant.

Pour finir, ce que tu disais sur les « dark patterns » veut dire qu'il y a une dimension manipulative dans le design ?

Complètement, c'est pour ça qu'il y a une éthique. Si tu n'avais pas d'effet psychologique sur les gens, il n'y a pas vraiment besoin d'avoir une éthique. On va dire que les dev' ont une éthique dans le sens où ils créent des lignes de code et chaque ligne de code c'est un [inaudible] et un ventilateur en plus et du coup c'est un endroit de la planète qui est réchauffé. Historiquement c'est leur truc, maintenant c'est aussi le truc des designers parce que tu peux designer les choses pour faire en sorte que ça améliore toutes ces performances. Donc la question est très complexe. Il y a de plus en plus d'éthique aujourd'hui parce que les choses sont de plus en plus [inaudible].

Merci

Si tu creuses un peu le sujet tu te rendras compte qu'il y a plein de contenus. J'avais trouvé un contenu hyper intéressant, ce sont des designers qui avaient créé un *Google Doc* où n'importe qui pouvait venir écrire et c'était tout un mouvement qui est né dans la *Silicon Valley* sur comment faire du design positif et éviter les « dark patterns ». En fait c'est du design anti-addictif. En creusant tu arriveras à trouver, il y a des vidéos sur *YouTube*. Le truc est hyper bien pensé.

[...]

L'UX est hyper inséré dans notre quotidien. Notamment grâce à des plateformes comme *Facebook* qui a 10 000 variantes d'« A/B test », chaque personne à un *Facebook* différent. Que ce soit l'icône, les typos, le placement, c'est calculé pour être le meilleur truc pour toi. C'est magnifique quelque part mais ça fait peur parce qu'ils l'utilisent pour que tu restes le plus longtemps. Alors que s'ils l'utilisaient juste pour que tu passes le moins de temps possible parce que ça prouve que c'est efficace, c'est là qu'il y a de l'éthique.

Entretien_10

[Enquête n°10]

Entretien réalisé sur Zoom le 19/11/2020

Introduction et présentation

Je suis [XXXX], j'ai 32 ans, j'évolue dans le milieu du design depuis 12 ans, j'ai commencé assez jeune à 20 ans, je vais t'expliquer tout de suite pourquoi, j'ai commencé chez [XXXX] en tant que designer. J'étais au tout début de l'aventure [XXXX]. J'ai été embauché jeune parce que je suis complètement autodidacte. Je suis le genre de profil à qui on a mis *Photoshop*, *Dreamweaver* dans les mains à 12 ans, ce n'était même pas *Adobe* c'était *Macromedia* à l'époque qui développait des logiciels. Et comme j'ai toujours eu de l'appétence pour l'informatique, pas forcément pour le design c'est plus la technique qui m'intéressait et après j'ai un profil artistique parce que je suis musicien professionnel à côté, ce sont des disciplines qui m'intéressent de manière générale. J'ai un profil complètement autodidacte, plus graphiste, plus UI que UX. Même si je pense que c'est une vaste arnaque et qu'on en parlera. Je ne suis pas forcément d'accord avec cette appellation et moi je dis que je fais du produit design. Donc en gros [XXXX] la boîte que j'aie...j'ai fait des études de stratégie de « com' », pas [XXXX], je me suis ramassé, je n'avais pas beaucoup bossé, ça m'aurait plu, j'ai fait juste un BTS en stratégie de « com' ». À [XXXX], j'ai fait de la musique aussi. Je me rends compte aussi, étant intervenant en écoles, que ce que j'apprenais en stratégie de « com' » il y a beaucoup de choses qui sont similaires avec l'UX aujourd'hui. Psychologie des couleurs, faire des « SWOT », [inaudible], positionnement produit, alors qu'on ne parlait quasiment pas d'UX en 2012 en France en tout cas. Pas mal de choses qui rentrent dans les compétences d'UX / « product designer » pour moi. Donc le studio je l'ai monté il y a un peu plus de deux ans, j'étais freelance à la maison des artistes pendant très longtemps. Je suis parti vivre en Argentine pendant deux ans et quand je suis rentré je voulais continuer à être free mais comme je commençais un peu à éclater les plafonds d'auto-entrepreneur j'ai monté une vraie structure.

[XXXX] tu le définis comme une agence de design ?

De « product design ». Quand je dis « product design » ça englobe l'UX et l'UI. Mais un « product designer » -tu entendas plein de définitions- mais la plus courante c'est quelqu'un qui a une spécialité, une compétence de base en l'occurrence l'UI, le graphisme. J'ai fait beaucoup de développement aussi, donc j'ai un côté « front-end » que je comprends bien. Et une multitude d'autres compétences qui font que j'ai une vision très large sur les produits, c'est-à-dire que moi je ne fais que de l'application « SAAS », « software as a service », donc c'est vraiment tu te logues, t'as un compte, tu paies un abonnement mensuel. Je conseille aussi bien les clients sur les stratégies de « pricing », l'acquisition de clients, la rétention de clients grâce à l'UX, toutes ces choses que j'ai parfois étudiées en BTS où j'ai appris, comme toi, parce que j'ai travaillé en agences de pub, qui me servent pour conseiller sur le produit général et pas seulement sur l'aspect parcours utilisateur, « flow ». Parce que le gros reproche que je fais à l'UX tel qu'il est enseigné aujourd'hui c'est qu'elle se concentre trop sur la recherche utilisateur et pas assez sur la recherche applicative.

Qu'est-ce que tu entends par recherche applicative ?

J'entends par là qu'avant de savoir qui sont tes utilisateurs, comment ils se comportent, qui ils sont, et faire des « personas » qui sont un peu le summum du...de la branlette, pardon mais ça n'apporte pas grand-chose généralement, l'idée c'est que pour moi un designer, un UX qui ne sait pas me faire une récupération de mot de passe, un flow cohérent avec des boutons toujours mis au bon endroit, le bon « wording », avant de penser utilisateur il y a un tas de prérequis produit techniques. Avertir l'utilisateur que sa valeur n'est pas bonne dans le formulaire ce n'est pas de la recherche utilisateur, c'est juste du bon sens sur de l'applicatif et sur comment une application doit parler avec le « user » tu vois. Et c'est là où je m'inscris un peu à côté de pas mal de gens avec qui tu peux parler c'est que moi je considère qu'une application qui est déjà bien faite techniquement, où le flow est cohérent avec toutes les best practices, tout ce qui faut faire pour que ton application soit cohérente bah déjà c'est un bon pas.

Tu travailles avec quel type de clients ?

Beaucoup de « PME » et de start-up. Je bosse avec des grands groupes mais seulement en facilitation de workshops, je ne fais pas de production parce que je n'ai pas les gens pour. Et ce n'est pas ce qui m'intéresse le plus, ce ne sont pas les projets les plus [inaudible].

J'avais quelques questions sur Medium. Est-ce que tu y publies régulièrement ? Est-ce que c'est intégré à ta pratique professionnelle ?

Non. J'aimerais, j'ai quarante brouillons mais comme la moitié des gens je ne vais pas au bout. J'ai été complètement débordé par le travail cette année.

Est-ce que tu es lecteur ? Est-ce que Medium a une certaine importance dans le métier ?

Je suis membre « premium » parce que oui je lis beaucoup.

C'est quoi l'intérêt pour toi ?

Les gens de notre milieu « tech » vont se retrouver là. Je suppose que tu sais que ça vient de *Twitter*. Mais moi j'y suis quasiment depuis le début, 2012, 2013. Je consomme vraiment du contenu depuis trois quatre ans. Je suis inscrit dessus depuis longtemps mais je suis premium que depuis que j'ai ma boîte. Ce que j'aime dans *Medium* c'est que tu vas avoir des opinions personnelles de gens parfois qui se mouillent un peu, ce que moi j'essaie un peu de faire dans mes billets. Des trucs un peu moins lisses, un peu moins « plan plan » que des billets de blog d'entreprise. Si tu vas sur [XXXX], toutes ces boîtes-là, ça ne casse pas trois pattes à un canard. Ce sont des boîtes, genre [XXXX], qui vont faire des « posts » de blog mais « SEO » tu vois, qui ne sont pas faits pour intéresser les gens, ou alors c'est moi qui trouve que ce n'est pas assez au niveau pour que moi j'aie les lire. Généralement dès que je vais lire des billets comme ça je suis déçu, je trouve que c'est trop débutant alors que sur *Medium* tu vois des mecs qui sont vraiment bons. Même dans les billets de développeurs, ou de « com' » je vois des mecs qui sont vraiment chauds. Et qui ont une vraie reconnaissance de la communauté *Medium* alors qu'ils ne l'ont peut-être pas au taf parce que les gens ne se rendent pas compte.

Au-delà de la qualité des contributions est-ce qu'il y a aussi un intérêt de Medium en termes d'interface, de design ?

Le design est classique. Mine de rien le design n'a pas tant évolué que ça depuis le début, ils sont restés sur cet aspect très zen, ils étaient assez avant-gardistes en 2012 quand ils ont lancé le truc. Moi j'aime bien ce système de "claps" je trouve que ça marche bien. Je reçois des mails tous les jours, tous les matins j'ai des « notifs » sur mon *Iphone* des...Ils sont assez bons sur la recommandation d'articles qui vont t'intéresser par exemple.

Même si tu n'as plus trop le temps de le faire, l'objectif des publications c'était de parler à des clients potentiels, à des designers ?

Non à des designers. Je ne sais pas si tu as vu mais nous la boîte on a toute une communauté, on a un *Slack* avec plus de 1000 designers aujourd'hui. Moi je vais lancer des formations. Le but c'est aussi de faire du contenu pour aller intéresser des gens et piquer leur curiosité. Ma « strat' » c'est de faire du gratuit depuis deux ans et là je vais passer sur des trucs premium à partir de mars/avril prochain si tout va bien. Mais tout ça sert ma stratégie de contenu. J'ai un billet qui a eu énormément de vues qui s'appelle [XXXX], qui était un peu polémique mais c'est fait exprès, c'est comme ça tu fais un peu tiquer les gens. Et ça du coup ça m'a ramené vachement de monde, vachement de notoriété, il y a plein de gens qui me disent "ah tiens j'ai lu ton article il est vachement bien, je suis hyper d'accord". Il y a aussi des détracteurs forcément. C'est vraiment dans ma stratégie de contenu et je sais que je vais m'y remettre. Là j'ai un article plutôt sympa avec un parallèle entre [une] série *Netflix* et le « product design » dans le sens où un joueur d'échecs il doit voir loin et un « product designer » il doit voir loin dans le produit. Et j'essaie toujours de faire des trucs un peu décalés, j'aime beaucoup *Slate* par exemple, parce que *Slate* ils ont toujours une ligne éditoriale un peu décalée, ce ne sont pas des articles "plan plan", ils vont toujours poser des questions "combien de mon chéri faut-il manger pour être bourré ?", "les balcons risquent-ils de s'effondrer ?". C'est toujours un peu drôle. Et ça manque un peu de trucs comme ça dans le milieu aussi.

Tu disais que ça servait une stratégie de contenu, du coup est-ce qu'il y a un enjeu de savoir sur le design, de faire circuler un savoir, voire de le vendre ?

De le vendre oui mais je considère que le savoir c'est la connaissance...tu connais la phrase, "quand on te le donne c'est ce qui te reste" donc non moi je passe beaucoup de temps à mentorer les gens gratuitement et je partage très volontiers, donc non je ne suis pas du genre justement...J'ai beaucoup d'admiration pour les gens qui partagent leur savoir et je serais le premier à leur acheter leur formation. Même cher. Parce qu'ils ont passé du temps à donner leur « tips ». Il n'y a rien de pire que quelqu'un qui garde tout jalousement pour lui, ça ne marche pas ça.

Plus spécifiquement sur la question du design, est-ce que tu as l'impression de vivre une sorte de tournant design depuis 2012 ?

Non. Pour moi la vraie révolution elle a vraiment eu lieu avant. C'était concomitant avec le moment où j'ai commencé à bosser. Plus entre 2005 et 2008, qui est la vraie émergence des réseaux sociaux, de l'Internet haut débit, de l'applicatif. Il s'est juste passé dix ans le temps que le monde digère ça et que le monde se rende compte qu'il fallait faire des apps bien foutues. Moi j'ai fait mon alternance chez [XXXX] en 2009, qui était déjà la banque à la pointe, c'était vraiment les premiers. Et crois-moi que quand on refaisait le « dashboard » client bien sûr il fallait que le mec ait son « RIB » en un clic tu vois, on appelait pas ça l'UX mais c'est ça ce que je reproche un peu aujourd'hui...quand les gens disent "ah la porte ne s'ouvre pas dans le bon sens, bad UX !", en fait c'est le raisonnement d'un enfant de quatre ans, c'est pas intéressant, ce n'est pas ça l'UX, et du coup j'ai un peu ce réflexe de vieux con,

des gens qui étaient là avant peut-être, non pas que ça soit ma chasse gardée, même les conférences *Flupax*, les conférences des professionnels, je trouve que ce n'est pas...Il y a un ou deux mecs qui sont parfois un peu intéressants, un peu pointus mais sinon je trouve que ça reste très bas niveau. Mais peut-être que je n'ai pas forcément le bon profil non plus parce que je me considère comme étant plus ancien dans la profession et je ne me considère pas comme un gros UX. Même si en BTS j'ai eu des cours sur les techniques de questionnaires, les différentes échelles de gradation, ce qu'on est en train de faire et ce sont des choses que j'ai apprises aussi en école et que j'ai pratiquées, mais ce n'est pas ma passion. Je pense que je suis aussi beaucoup « créa » et le problème dans la dénomination UX/UI c'est que tu as beaucoup de gens qui ne sont pas « créas » et c'est un métier de s'enfiler du *Sketch* du *Figma* toute la journée. Il faut comprendre, il faut du temps pour être bon et je vois beaucoup de gens qui courbent un peu l'échine face à ça, qui n'ont pas envie de faire ça et qui en font. Parce que la réalité du marché c'est que UX/UI c'est graphiste pour 90% des boîtes qui t'embauchent.

Il y a une sorte d'ambiguïté sur le terme ?

Oui.

Tu le définirais comment l'UX dans ta pratique ?

Pour moi c'est faire une bonne application qui soit cohérente. Je vais te donner un exemple : avec mon associé on a fait une application pour un regroupement d'écoles, une quarantaine d'écoles en France sous un seul groupe, et ils voulaient faire un « jobboard », où les entreprises peuvent poster des offres et les étudiants y répondent. Grosso modo on me demande de faire quoi ? Un *Welcome to the jungle*, un *Indeed* ? Un *Jobteaser* ? Donc on a fait une journée de workshop avec les étudiants, une avec les responsables administratifs, une avec les recruteurs et en trois sessions on avait cerné 95% des problématiques et le reste tu les comprends en voyant ces sites. Les étudiants qui disent "on ne comprend pas on ne me répond pas ça m'énerve", les recruteurs "je n'ai pas le temps de répondre à tout le monde". Il suffit de penser deux trois bonnes « features ». Après tu as la « customer experience » qui est autre chose. Je ne suis pas le mec tu me dis "il faut refaire les flux de la Gare du Nord parce qu'on va tout refaire, et comment les gens vont se croiser" ça ce n'est pas mon métier, c'est du design de services. C'est encore autre chose. Moi je fais vraiment que de l'UX, j'y tiens, que sur de l'applicatif, que sur de l'ordinateur. J'ai fait des « boards interactives », ce qu'on appelle l'IHM tu vois, l'interaction homme-machine.

Ton champ d'expertise se limite au numérique ?

Oui. J'ai des petites connaissances sur le reste mais je ne suis pas...ce n'est pas mon taf.

Tu fais essentiellement du « product design », c'est une dénomination qui m'intéresse car j'ai remarqué au cours de mes entretiens que c'est une terminologie que je n'avais pas forcément identifiée...

C'est assez nouveau c'est normal.

C'est quelque chose d'assez nouveau dans le champ du design ?

Oui, pour moi ce sont des spécialistes qui ont réussi à étendre leur compétence et qui ont des visions larges. Moi j'essaie de moins faire. J'embauche des alternants, des juniors pour produire à ma place, dans cette idée de transmission dont on parlait. Je passe beaucoup

de temps à former mes équipes sur *Sketch*, sur les logiciels. Et moi ce qui m'éclate plus aujourd'hui...parce que moi du *Photoshop* j'en bouffe vraiment depuis que j'ai douze ans tous les jours, vraiment, c'est un truc qui ne m'a jamais lâché. Donc moi aujourd'hui mon travail c'est plus d'aller mettre en avant mes dix douze ans d'expérience sur comment est-ce qu'on fait un produit, un "MVP", par quoi est-ce qu'on commence. Parce qu'en fait ce sont des questions auxquelles les juniors ne peuvent pas forcément répondre, parce qu'ils sont un peu en "PLS" quand ils démarrent ce genre de projet. Et le fait de toucher à tout, enfin d'avoir une vision large, ça permet de dire à la meuf du marketing : "OK là on te met un champ e-mailing mais toi tu as bien prévu le *Mailchimp* ? C'est quoi ta stratégie e-mailing derrière ? T'en envoies tous les combien ?" Parce que sinon moi je ne vais pas le faire. Si on te met un champ e-mail mais que tu ne l'utilises jamais et que ne t'envoies pas un e-mail c'est hyper décevant. "Ah tiens, toi la « tech » tu fais un *Angular*, mais j'ai vu qu'il y avait cette « tech » qui était sortie, ce n'est pas mieux ?". C'est amener à « challenger », je n'aime pas trop ce mot mais ce qu'on dit souvent c'est que tu vas challenger ou essayer d'apporter de nouvelles idées ou des façons de faire. Pour moi ce sont des gens qui arrivent un peu à penser à côté. Je pense que tu as compris que je n'étais pas scolaire, donc il y a des choses sur lesquelles je pêche beaucoup mais il y a des choses sur lesquelles je suis plutôt à l'aise, typiquement ça.

J'ai l'impression que la notion de product design renvoie à l'interface, le produit c'est l'interface ?

Le produit c'est l'expérience avant, pendant et après. Quand tu commandes un *Uber* c'est quoi la promesse de *Uber* ? C'est que tu vas trouver vite une voiture à côté de chez toi, qui va être géolocalisée et que tu vas voir arriver. Après tu as l'expérience dans la voiture, tu as l'expérience post-réservation, on te demande de le noter, comment ça s'est passé. Donc en fait le produit, la gestion d'un produit, même Web, c'est qu'une question de « timeline ». Et toute l'interaction « IHM » est une question de « timeline », à quel moment je présente l'information. Ce que tu as pensé de ta commande c'est la post-vérification mais ça fait partie de l'UX, parce que tout ça fait partie de leur base de données, c'est comme ça qu'ils décident des plats qu'ils vont te livrer ou pas, etc. Donc l'UX ce n'est pas que le moment où tu te connectes au truc, c'est qu'est-ce que je m'attends à trouver sur le service, qu'est-ce que j'y trouve quand j'y suis connecté et qu'est-ce qu'il m'en reste quand je me déconnecte.

Tu as l'impression que ton expertise et ta vision de l'interface sont correctement reconnues, auprès des clients potentiels ? Faut-il convaincre la technique ou le marketing par exemple ?

De moins en moins. Parce que le terme est devenu très à la mode. Nous les graphistes on a quand même été pris pour des peintres qui ne foutaient pas grand-chose pendant longtemps et j'en souffre toujours. J'ai arrêté une collaboration avec un client pour ça il n'y a pas longtemps. Parce qu'il me dit que ça n'avance pas et il ne comprend pas que designer c'est quasiment aussi compliqué aujourd'hui qu'un « dev' ». Sauf qu'un développeur, personne ne va aller lui dire "tiens ta fonction elle est mal codée", parce que personne n'y comprend rien. Le design...dès que tu touches à l'art, à ce genre de concept, tout le monde à son avis. C'est un peu le problème. Et du coup...c'était quoi la question ?

Est-ce que tu as besoin de faire beaucoup de pédagogie sur ton métier ?

Moins. Parce que souvent quand on m'appelle on me dit "on a besoin d'UX", parce que dans le Web c'est devenu tellement prépondérant qu'il n'y a pas une personne qui peut ignorer ce terme, c'est impossible. Après je sais que ma voix fait autorité parce que dans

L'UX je fais partie des gens qui en font depuis longtemps, que le studio commence à être connu. J'ai eu le cas d'un client il n'y a pas longtemps qui ne m'a pas écouté et avec qui j'ai arrêté de bosser mais généralement les gens m'écoutent. Je leur dis toujours l'UX ce n'est jamais avoir la vérité acquise, c'est toujours tester, il ne faut pas tomber dans les biais cognitifs où même moi malgré mon expérience je peux me tromper.

Sur la collaboration qui s'est mal passée pour toi l'incompréhension elle se joue plutôt sur l'aspect créatif ?

Non, ça se joue sur comment je construis un produit. Ça veut dire que tu ne construis pas un produit en pensant aux exceptions, tu construis un produit en pensant d'abord simple. Je pense que tu es familier avec la notion de « MVP ». Tu ne fais pas d'une usine à gaz une « V1 » parce que sinon tu vas dans le mur. Ils y vont allègrement. Mais sans moi. Je pense que ma grosse plus-value elle est là, elle n'est pas dans mes talents entre guillemets de graphiste parce que je sens que je commence un peu à sécher aussi, ça fait 10 ans. Mais il est plus dans cet aspect recommandations de produits, donc « product designer », "voilà comment doit se comporter ton application", "voilà comment tu parles à ton utilisateur, est-ce que je le vouvoie, est-ce que je le tutoie, est-ce que c'est cohérent avec ma charte graphique, mon langage". C'est vraiment un tout une application.

Est-ce qu'il y a quelque chose qui pourrait ressembler à du « design washing » dans la réappropriation ?

Non je pense qu'au contraire on s'en éloigne en ce moment. Je pense que comme tout métier...je fais souvent la comparaison avec les Rugbymen en 1994-95. Dès que le Rugby est devenu professionnel c'était plus la même chose. Moi je me considère comme un des premiers passionnés, et encore j'ai 32 ans...Chez [XXXX] le mec qui me formait c'était un vrai artisan du Web parce que depuis 1999...moi aussi je faisais du code en 99, mais pas professionnellement, peut-être en 2000 ou 2002. Mais donc ce que je te disais, je ne vois pas toujours d'un très bon œil l'arrivée de gens qui ont des réflexions, je ne sais pas si c'est corollaire aux générations en-dessous de nous, parce qu'on doit avoir le même âge...ma mère qui est RH en agence de pub me dit pareil...Tu vois où on me dit "l'utilisateur on m'a dit qu'il fallait faire ça", mais "réfléchis!". Pour finir le parallèle, il y a forcément des moments où ton métier qui était un métier un peu de passionnés, de niche...pour le tournant c'était 2005-2008 parce que j'ai vu beaucoup de graphistes « print », beaucoup de filles surtout j'avoue, qui n'ont pas su prendre le virage du Web. Les meufs étaient hyper fortes sur *Indesign*, hyper fortes en « layout », mais par contre sur une page Web elles étaient perdues. Donc pour moi il y a eu un premier gros virage à ce moment-là.

Pour quelles raisons elles étaient perdues ? Parce qu'elles n'étaient pas formées ?

Pas formées et pas d'affinités avec le Web, il peut y avoir des tas des raisons. Vu que c'est un peu technique, je n'aime pas tomber dans les trucs de genre, mais c'est quand même un peu vrai, il y a quand même beaucoup moins de femmes « dev », même s'il y en a de plus en plus. Il y a peu d'hommes esthéticiens. Je ne suis pas sociologue comme toi mais il y a sûrement des raisons à tout ça.

J'ai l'impression que tu es assez critique avec la partie « user research ».

Je ne suis pas critique. Dans mes projets, quand je fais des applications SAAS, ce n'est pas primordial. Par contre tu peux aller interroger une nana qui s'appelle " qui elle est une des pontes de l'UX en France, elle fait des conférences à *Flupa*. Elle bosse avec [XXXX] pour

interroger les gens sur les chaussures, qui disent "non là la chaussure elle est trop douce, elle est trop souple". Elle elle décrypte : "mais douce, ça veut dire quoi ?". Là c'est intéressant parce que ce sont des produits physiques. Moi franchement, j'ai sûrement tort parfois, mais tous les tests utilisateur sur une interface on dit généralement que cinq utilisateurs servent à repérer 80% des problèmes d'une interface. Je pense qu'avec l'expérience les cinq « users » c'est quasiment toi en fait. C'est pour ça que sur l'appli vu que je suis plus à l'aise, je ressens moins le besoin d'aller confronter mon interface tout le temps. Limite ça me fait chier parfois, parce que je vais me taper des réflexions qui ne sont pas intéressantes. Et j'ai l'impression de plus perdre du temps qu'autre chose.

Tu parlais de "MVP", quelles sont pour toi les grandes étapes d'un projet qui marche bien ?

Les grandes étapes ?

Avec d'autres designers on a parlé des ateliers, de l'itération, qui font qu'on ne livre pas directement une "V1"...

Tu fais référence au « design thinking » et pareil pour moi c'est une énorme méprise. Le « design thinking » c'est une façon de penser qui vient de...j'imagine que tu t'es renseigné dessus...des années 1960-70 pour obliger les ingénieurs, qui ne sont pas des mecs très créatifs généralement à penser comme des designers. Donc quand un designer me dit "je fais du design thinking, je pense en design thinking", je dis "mais toc c'est juste l'essence même de ton métier". Bien sûr qu'on itère sur des maquettes, ou alors le gars qui fait une « V1 » graphique parfait du premier coup je lui tire mon chapeau. Parce que moi ça ne m'est jamais arrivé. Donc bien sûr que le processus design est itératif. Et c'est un peu ça que je reproche aussi au milieu en ce moment...Bien sûr que le processus design est douloureux, il est itératif, en plus tu te prends des réflexions sur tes « créas », donc sur toi. Il faut apprendre à ne pas le prendre pour toi. Moi mon process c'est de commencer systématiquement mon projet par des « workshops ». Qui sont en fait des « workshops » de priorisation et d'alignement de tes clients. Ça va de deux à cinq jours, du « workshop » au design sprint. Je suppose que t'en as entendu parler.

Qu'est-ce que tu appelles alignement ?

L'alignement ça me permet de « scoper » le projet. Ça veut dire que le mec me dit mon site il va faire ci, ça, ça, ça, moi je dis "OK ça c'est six mois de « dev' », c'est compliqué". Le problème c'est que le mec il n'entend pas forcément. Donc en workshops je prends toutes les équipes, du marketing, de la « tech », des gens. Et là le patron va dire "ça, super idée !" et le « dev' » va dire "mais tu es malade, là on en a pour six mois !". Moi ça me permet de scoper le projet, c'est-à-dire que je pars de là. Je ne fais pas de devis, en général je facture que le workshop. Je donne une enveloppe au doigt mouillé de la prod' mais en soi je n'en ai aucune idée avant d'avoir fait le workshop. Et en sortant du « workshop » je dis "la « V1 » elle fera ça, la grosse « feature » c'est ça, les droits utilisateurs c'est important, la gestion des « admin' » c'est important". Je leur liste un peu, je leur fais le plan de dev et le plan de développement de l'application à partir de ma vision. Et dedans bien sûr que j'inclus des sessions de tests utilisateurs mais à des endroits stratégiques.

Est-ce que ta vision des parcours utilisateurs entre en conflit avec des enjeux marchands ?

Oui. C'est un peu toujours le problème de la confrontation des idées. Là typiquement sur un projet un client voulait quatre icônes dans la « nav bar », j'ai dit "c'est ridicule il faut essayer de le faire en deux, réduire la charge cognitive parce qu'il y a déjà beaucoup d'information sur l'écran. Il m'a dit "non il en faut absolument quatre". C'est typiquement le genre de mec que je n'ai pas réussi à mener là où je voulais, mais dans 90% des cas il faut réussir à faire parler les gens, leur expliquer, argumenter. C'est beaucoup ça mon métier au final. C'est être très pédagogue. Dire "là on ne peut pas faire ça comme ça, parce que ça c'est une « pattern » mobile ce que tu me présentes, ça ne se fait pas sur desktop". Ou inversement. Donc il y a un gros travail de pédagogie de ma part aussi.

Est-ce que ton studio est en concurrence avec des agences de communication si ça existe encore sous cette dénomination-là ?

Non parce que les agences de « com' » qui font tout ce ne sont pas celles que je respecte le plus. Parce qu'elles font généralement un peu tout et mal et c'est le genre d'agences qui dès qu'elles vendent des projets UX/UI c'est moi qu'elles appellent.

Donc tu es plutôt un sous-traitant ?

Non je ne fais pas de sous-traitance, je refuse.

Donc si elles te demandent tu refuses ?

Oui. À moins que ça soit vraiment ultra intéressant mais ce n'est jamais arrivé pour l'instant. Moi pour te donner ma vision du studio c'est très simple. Il n'y a aucun studio en France qui a pris le lead sur cette problématique du « product design », de la communauté. Et moi j'ai une communauté de plus de 1000 personnes maintenant, j'anime mon site et mes « challenges » qui cartonnent. Et ma grosse référence c'est un studio berlinois qui s'appelle Edgy&Smart, je ne sais pas si tu connais.

Non.

Eux qui ont vraiment pris le lead sur tout ce qui est facilitation en Europe. Ils font plein de vidéos, plein de formations. Moi j'ai un peu envie de devenir le Edgy&Smart français. Moi mon but c'est de travailler moins pour des clients et de travailler plus pour ma communauté, apprendre.

Ce que tu appelles ta communauté ce sont d'autres designers ?

Ma communauté ce sont que des designers. On a un *Slack* qui est public. On fait des « challenges » tous les 15 jours. Je donne un petit sujet UI et les gens postent sur le *Slack* et moi je fais des « reviews » en vidéo tous les mercredis sur *YouTube*, je décrypte tous les prototypes, je dis "tiens ça ça marche parce que...ça ne marche pas parce que...". Et les gens kiffent trop.

Tu ne gagnes pas d'argent avec ça ?

Non, c'est ce que je te dis. Par contre si je commence à lancer des formations et que je la vends 490 €, ces gens seront bien plus enclins à l'acheter parce que j'ai montré pendant un an un an et demi que je maîtrise, que je connais mon sujet. Après les compétences sont infinies et j'apprends tous les jours. C'est ça que j'adore aussi.

À terme cela veut dire que tu pourrais mettre en place des formations payantes ?

C'est dans ma « road map » pour 2021.

Tu parlais tout à l'heure de charge cognitive, est-ce que les enjeux psychologiques, cognitifs sont une partie importante de ton travail ?

Oui. Ça ne s'appuie sur rien d'autre que sur mon instinct. C'est marrant parce que je suis en train d'accompagner des étudiants de l'école multimédia sur cette question justement de l'instinct dans le design, ou même dans le travail. C'est pour ça que je faisais le parallèle tout à l'heure avec [une série]. Je ne suis pas psychologue. Comme tous les gens de notre génération j'ai voulu faire psycho mais on m'a dit "oublie c'est bouché". Mais ça m'intéresse donc j'ai lu plein de bouquins de psychologie à deux balles mais appliquée à l'utilisateur. Des trucs plutôt sympas, mais tout ce que j'ai lu m'a toujours paru évident si ce n'est que c'était documenté par des études américaines. Je pense que j'ai un profil particulier parce que j'ai une appréhension naturelle de la technologie parce qu'à 5 ans je démontais des ordi et des cartes mères sur les vieux *Pentium* de mon père. Je ne suis pas un roi de la psychologie mais j'écris des chansons françaises et je raconte la vie des gens un peu à la Renaud et ça « marchouille », donc ça veut dire que mes textes plaisent. C'est pour ça que je n'aime pas trop l'empathie et toutes ces conneries dans l'UX parce que tout le monde n'est pas empathique. Moi je suis archi fan de Renaud et si tu écoutes ce sont des textes qui sont...et ce qui est important c'est l'angle par lequel tu abordes les choses. Et je pense que le fait de par mon parcours, mon passé, mon vécu, j'aborde parfois les choses sous un angle différent. Et c'est ça qui plait ou qui déplaît parfois, tu ne peux pas faire l'unanimité non plus.

Est-ce que pour toi le design est une affaire de manipulation de l'utilisateur ?

Parfois oui. Bien sûr.

Est-ce que ça soulève des questions éthiques dans tes projets parfois ?

J'ai un peu du mal avec cette question-là parce qu'on me demande ça j'ai l'impression qu'on prend les gens pour des cons. Parce que j'ai travaillé chez [XXXX] et je sais que ces putains de bannières ça clique et tout, donc je sais qu'il y a des gens qui se font avoir. Moi je serai toujours du parti pris, mais c'est philosophique, d'élever les gens plutôt que de...J'imagine que tu fais référence à ce qu'on appelle les « dark patterns ».

Oui par exemple, c'est quelque chose qui revient assez souvent...

Ça existe. Bien sûr que ça existe. Mon ressentiment c'est que dans la majorité des cas ce n'est pas forcément voulu. Truc chiant, je veux me désabonner du Monde.fr il faut que j'envoie un recommandé. Je me dis juste peut-être que techniquement c'est galère pour eux, peut-être qu'ils sont dessus. En fait la « dark pattern » qui est vraiment évidente, qui est faite pour piéger l'utilisateur elle se voit assez vite. Tu verras ça plus souvent sur des bannières pour des sites de cul, des trucs assez agressifs. Les « dark patterns » c'est tu vas chercher dans le plus profond de la psychologie humaine : le sexe, la bouffe, les loisirs. Ce qui fait qu'on est un peu vicié. Ça existe mais ce n'est pas la majorité. Je n'en ferai pas un cas d'école.

Ce n'est pas central dans ton travail...

Non parce que quand j'étais chez [XXXX] on testait les « wordings » sur les bannières pour [XXXX] et le mot "je craque" clique mieux que "j'achète". Pourquoi ? Parce que les verbes transitifs ça clique mieux. "Je craque", "j'y vais", ça marche mieux. Est-ce que c'est de la psychologie ? J'ai aucune notion de psycho si ce n'est mon empathie naturelle mais le fait d'apprendre aussi toutes ces choses-là, de les avoir testées, de les avoir éprouvées parce qu'étant autodidacte j'ai besoin de faire pour comprendre, c'est ça qui a enrichi ma réflexion. Mais je ne suis pas psychologue et je ne vois pas d'un très bon œil cet apport de la psychologie, le fait qu'on parle de "protocole UX", je suis le premier à dire on n'est pas médecins, on pas psys, on ne met pas en place des protocoles. C'est comme quand tu vas chez [inaudible] pour t'acheter une crème pour la peau et les mecs sont en blouses blanches comme des pharmaciens. Il est vendeur tu vois. Mais non il a quand même la blouse blanche.

Entretien_11

[Enquêté n°11]

Entretien réalisé sur Zoom le 15/12/2020

Introduction et présentation

Est-ce que vous pouvez revenir sur votre parcours et votre fonction ?

Moi à la base j'ai fait une école d'art à [XXXX] sur quatre ou cinq ans. C'était pluridisciplinaire autant l'« illu », que la vidéo, que la photo, que le Web finalement. Les dernières années étaient plus spécifiques et moi je me suis orienté dans le Web. Suite à ça j'ai fait un stage de fin d'études à Paris. À l'époque il n'y avait pas vraiment d'UX/UI, « product design », c'était encore très « webdesign ». J'ai fait un stage là-dedans et après je me suis lancé en freelance parce que j'ai eu des opportunités, parce que le statut m'allait plutôt bien. Du « webdesign » je suis passé à la « DA » digitale, ça consistait à faire tout ce qui est visuel, ça passait aussi par de la pub. Au fur à et à mesure des années quand les métiers se sont un peu spécifiés, je suis passé UI + UX. Là maintenant je suis plus « product designer » qui rassemble UI et UX.

Là vous êtes en freelance ?

Toujours en freelance, je n'ai jamais été salariée.

Vous travaillez directement auprès des annonceurs ou pour des agences ?

Annonceurs tout le temps, beaucoup de grands groupes, moi j'ai bossé pour beaucoup de grands groupes. Après ça varie, en ce moment je fais de plus petites structures mais ça dépend aussi des appels et des demandes qu'il y a. Mais c'est directement et souvent directement chez le client. Le télétravail ça a été compliqué au début. Les gens te veulent sur place et on a beau être freelance on n'est pas vraiment freelance finalement parce que les personnes te demandent sur des missions assez longues avec un temps plein. Donc j'étais un peu « flex » sur mon temps au niveau des congés etc. mais sinon pas tellement et là j'enchaîne plus des courtes missions depuis quelques mois.

Tu disais que le télétravail n'était pas évident, est-ce que c'est lié à la pratique ?

Ce n'est pas forcément lié à la pratique c'est que généralement sur des grands projets ils marchent beaucoup avec des très grands plateaux, donc il y a beaucoup de gens, beaucoup de devs, même en design il y a beaucoup de personnes et du coup ils ont besoin d'avoir les gens sur place pour que ça aille plus vite entre guillemets. Est-ce qu'ils ont tort ? Je ne sais pas mais on a prouvé avec le Covid que c'était bien faisable à distance.

Il a fallu un temps de mise en route...

Oui et comme les grands groupes sont quand même assez fermés. Ils font appel au digital que maintenant et ont besoin d'accompagnement et mettre les gens en télétravail c'est un peu une perte de contrôle. Ça reste des politiques assez spécifiques.

Ma première série de questions est plutôt liée à Medium, je voulais connaître la place de la plateforme dans votre pratique sachant que vous avez publié plusieurs fois dessus, est-ce que vous continuez à publier régulièrement ?

Ça arrive de temps en temps. Ça dépend des périodes. J'ai beaucoup beaucoup publié quand j'étais chez [XXXX] parce qu'on a essayé de mettre en place un *Medium* parce qu'on était un peu précurseurs au tout début, il y a trois ou quatre ans, au tout début des « design systems ». On ne trouvait pas d'articles dessus, on ne trouvait pas trop de pratiques, on ne savait pas trop comment ça marchait et nous on a appris en faisant. Et on s'était dit "on va le partager", ça c'était au nom de l'équipe. Du coup j'en ai beaucoup écrit avec eux et j'ai continué un peu en dehors parce que c'est du partage de retours d'expérience tout simplement. Moi je cherche des articles ça m'arrive sur des choses où je n'ai pas de connaissances et je suis contente de trouver des articles où les gens parlent de ce qu'ils ont fait et comment ils l'ont fait. Ça m'arrive, ça fait un moment que je n'en ai pas publié, je pense, mais quand j'ai le temps et quand j'ai des choses à raconter j'essaie de le faire. Après il y a le *Medium* pro et à côté j'ai un studio de production et on parle plus d'accompagnement sportif, etc. Donc c'est encore autre chose mais j'ai l'impression que ça se mélange maintenant parce que ce n'est pas très bien fait, ce n'est pas très grave.

Est-ce que vous pensez que Medium a une place particulière dans le monde de l'UX design ?

Je pense qu'on peut trouver beaucoup de ressources et beaucoup de choses. Il y a aussi d'autres plateformes. Oui je pense qu'il y a beaucoup de partage de connaissances sur *Medium* mais il y a aussi d'autres choses donc il faut creuser un peu partout, je pense.

Quand vous écrivez un article est-ce que la cible c'est d'autres designers, des clients potentiels ?

Non en général c'est orienté vers d'autres designers, ou des jeunes designers, qui ne savent pas comment faire. Qui sont un peu perdus, qui cherchent un article sur quelque chose et du coup qui vont trouver des réponses. Peut-être pas toutes mais quelques réponses ou quelques « tips ». Après ça sert aussi...typiquement j'avais écrit un article sur les micro-interactions, on en développe très rarement dans les produits parce que ça prend du temps, parce que c'est la dernière chose qu'on développe et parce que généralement c'est compliqué à pousser au niveau du développement. Mais je sais qu'avoir écrit un article là-dessus ça rassure pas mal de gens sur au cas-ou si un jour on veut en être. Ça sert aussi un peu à ça, ça ouvre un peu la perspective.

Est-ce que vous prêtez un peu attention aux « metrics » des articles ?

Pas du tout ! Je sais que je reçois des stats de la part de *Medium*, mais je ne fais pas attention plus que ça. Je ne suis pas hyper connectée à *Medium*, je regarde ce qu'il se passe pour moi mais même les « notifs » je ne fais pas forcément attention.

Sur le contenu des articles j'ai été frappé par la place qu'occupe les illustrations, est-ce que c'est difficile d'illustrer la pratique du design et même le numérique en général ?

Ça dépend...on peut prendre des exemples concrets, quand on bosse sur des projets. Typiquement que le design system, tu prends un bouton d'un projet qu'est un peu secret personne ne le verra. C'était quoi la question ?

La question était : comment est-ce qu'on choisit les images, voire les images animées qui vont illustrer un article sur le design ? Est-ce que c'est compliqué ?

Ah oui. Non ce n'est pas compliqué à illustrer, c'est celles qui convainquent et quand tu crées ton article...généralement moi je le crée en brouillon sur une note ou je ne sais pas quoi et à un moment je me dis "ah cette micro-interaction elle est super intéressante parce qu'il y a ça, ça, ça" et finalement je la sauvegarde. Mais non ce n'est pas si compliqué que ça, il faut que ça soit du concret. Que ça transmette bien ce qui est écrit.

Maintenant plutôt sur le design en lui-même, on a senti dans votre parcours, le passage du webdesign à l'UX, est-ce que vous diriez qu'il y a une sorte de tournant design pour les annonceurs aujourd'hui ou depuis quelques années ?

Oui un petit peu. Dans quel sens un tournant, est-ce qu'ils sont plus demandeurs ?

Oui c'est ça...

Ouais les boîtes se sensibilisent un peu plus. Elles comprennent bien que des développeurs ça ne suffit pas à un moment dans la boîte et faut aller au-delà parce qu'ils ont des retours utilisateurs...J'ai un exemple très concret : mon conjoint travaille pour une start-up, ils sont très petits. Ils commencent à être une vingtaine donc ils commencent à grandir pas mal, ils ont beaucoup de développeurs et des métiers de vente, « customer » ou « success managers », etc. Mais en fait ils se rendent compte qu'il y a beaucoup de retours utilisateurs parce que l'interface est mal faite et du coup ils vont prendre le tournant. À un moment donné dans l'évolution de la boîte ils sont obligés parce que ça reste un métier à part entière et quand tu n'as pas l'expertise le bouton tu ne le mets pas forcément au bon endroit et les gens comprennent plus. Donc oui les gens en prennent conscience mais ce n'est pas le premier budget qui va passer mais ça va devenir un des budgets clés quand même, assez rapidement.

Justement dans votre expérience est-ce qu'il y a des moments où vous avez dû défendre votre légitimité face à d'autres métiers, les développeurs, le marketing ?

Un petit peu. En fait il y a des fois où c'est un peu rapide et on n'a pas le temps de bien penser. Et ça arrive que ça soit développé sans ton encore et tu es là "mais on n'avait pas fini, ou pas commencé, pourquoi vous avez fait ça ?". Ça peut se comprendre, après je ne cracherais pas sur les autres métiers, ça peut se comprendre dans des cas où on n'a pas le temps et où c'est compliqué de trouver le temps. En design souvent on aime bien prendre le temps de tester les choses donc c'est compréhensible. Mais oui, on avait fait...ça arrive encore dans les boîtes de faire de la sensibilisation au design. Parce qu'ils ne savent pas vraiment ce qu'on fait, pourquoi on le fait et ce qu'on fait réellement.

Cette sensibilisation passe par quoi ? Par des échanges informels ?

Ça peut être des échanges informels, sinon des ateliers à plus grand public pour expliquer ce qu'est un design system, ce que fait l'équipe design. C'est quelque chose qui nous est beaucoup arrivé chez [XXXX]. On arrivait dans une boîte où en fait ils ne savaient pas du tout ce que c'était. On a essayé de sensibiliser là-dessus et on a fait beaucoup de présentations. J'ai le souvenir qu'on sensibilisait pas mal. Mais de moins en moins. Je pense que maintenant quand les gens prennent un designer...ça devient un métier qui est quand même bien connu.

Comment est-ce que vous définiriez votre métier, la pratique de l'UX ou du product design ?

C'est-à-dire ?

Pour vous c'est quoi le « product design » ?

Améliorer l'expérience utilisateur, c'est l'enjeu clé. L' « UX research », c'est fait pour ça, l'UI en soi c'est un peu fait pour ça, c'est pour rendre les choses un peu plus agréables. Donc oui c'est amélioration de l'expérience utilisateur, que les gens se sentent rassurés si c'est en e-commerce, que les gens se sentent accompagnés si c'est sur [XXXX] ou un produit dans ce style-là.

J'ai l'impression que cette notion de product design est assez récente ?

Oui c'est assez récent. En fait je pense, je ne sais pas, j'ai du mal à me positionner là-dessus parce que souvent ça m'arrive de changer mon CV en fonction des postes, en fonction des missions, parce que la personne qui n'a pas vu que tu fais du « product design » dira "nan t'es pas product designer". Si en fait. UX et UI c'est du « product design ». C'est juste que je pense qu'ils ont trop décomposé les métiers et UX et UI ça fonctionne vraiment ensemble. Quand tu fais de l'UI tu fais de l'UX et quand tu fais de l'UX tu ne fais pas forcément de l'UI mais t'as quand même de l'appétence en design. Product design on remarquera que c'est beaucoup en start-up. Parce qu'en fait ils n'ont pas le budget pour prendre un UX et un UI. Du coup ils prennent quelqu'un [inaudible].

On est d'accord qu'il y a un flou qui règne autour de ces notions et que tout le monde n'est pas d'accord sur ce que ça veut dire ?

Oui oui. Je pense que moi j'aurais une définition qui m'est propre et il y a gros flou là-dessus. Après ça reste les mêmes métiers au global mais ouais c'est un peu compliqué.

Vous avez évoqué l' « UX research » est-ce que c'est quelque chose que vous pratiquez ?

Ça se manifeste comment cette phase-là ?

L' « UX research » c'est tout ce qui est entretien avec les utilisateurs. Sans parler même de tester les maquettes, c'est plutôt de tester les produits qui sont en place et avoir leurs retours. J'en ai fait plein, plein, plein, ces dernières semaines. C'est un entretien comme on fait là. De préférence en visuel mais c'est compliqué là. Prendre les retours utilisateurs, prendre ce qui va, ce qui ne va pas. Et en ressortir les points de douleur sur tel ou tel outil. Et après apporter une solution plus concrète qui va plus coller à l'utilisateur finalement.

Est-ce que le résultat de cette phase de recherche est bien compris par les autres métiers impliqués sur le projet ?

C'est le but de le faire comprendre à tout le monde. Moi souvent je bosse sur une « restit' » où j'explique vraiment de A à Z ce qu'il s'est passé, qui j'ai rencontré, comment je les ai rencontrés, combien il y avait de personnes. Amener le sujet tranquillement. Mettre les points de douleur, et essayer de mettre des chiffres, des pourcentages en face de ça. Ça aide aussi la priorisation des tâches, parce que quelqu'un qui...si par exemple personne ne comprend la navigation, genre personne de tous les utilisateurs, ça va être le premier

chantier parce qu'en fait personne ne comprend. Alors que si c'est juste un petit truc qui traîne dans la page et qu'il y en a que deux qui ne comprennent pas trop ou qui sont bloqués là-dessus, c'est moins important, ça représente un pourcentage plus faible. Ça permet...après dans les grandes entreprises ils en font un peu mais moins quand même. Souvent c'est pour des projets où justement de commercialiser ton produit et du coup c'est un argument en plus, pour une refonte, pour un nouvel outil ou des choses comme ça.

Dans le métier de designer il y a la partie fonctionnelle mais il y a aussi une partie esthétique, quel est le poids des tendances visuelles qui s'imposent plus ou moins ?

Ouais, en fait ça dépend. Déjà ça reste des tendances et c'est comme la mode, tu aimes ou tu n'aimes pas. Faut le prendre à la légère. Il y a des choses qui sont jolies à certaines périodes et qui marchent bien, y'en a d'autres non. Finalement ça dépend aussi de...Il y a des tendances que je trouve très moches et je ne le ferai jamais. Faut faire attention parce que généralement les gens font des produits...ils ne vont pas les refaire tous les ans et les tendances ont ce truc-là que dans deux ans ça va être périmé. Du coup faut faire super attention à ça. Parce qu'en fait ton site il est moche parce que tu as subi les tendances de 2020, pour le client ce n'est pas top. Souvent ça c'est dur de les appliquer à des produits complexes parce que finalement tu as tellement de contenus, tellement de choses que tu ne vas pas t'amuser à mettre des ombres partout parce que les gens ne vont plus rien comprendre. Je les suis, je sais ce qui se passe et forcément je suis sujette à regarder les tendances des années et des moments mais il faut faire attention.

Sur la question du retour sur investissement, est-ce que la mesure du résultat de ce que vous faites c'est un sujet ?

Comment ça ?

Comment est-ce qu'on mesure l'efficacité du design ?

Des tests utilisateur. C'est re-questions aux utilisateurs. Voir s'ils comprennent tout, s'il y a des choses qu'ils ne comprennent pas, s'il y a des choses qu'ils n'aiment pas. On peut toujours prendre les retours d'un point de vue design. Si on met une interface noire les trois quarts vont dire "mais moi je n'aime pas quand c'est sur du noir". Prendre les retours utilisateurs c'est le meilleur moyen de voir si ça marche et après tracker, avec des « KPIs », des choses, des taux de rétention ou autre. Il y a mille façons de voir si les gens sont convaincus ou si en fait si ça ne les intéresse pas.

Il y a quelque chose qui revient parfois c'est la dimension potentiellement manipulatoire du design est-ce que ça fait partie de vos réflexions et de votre pratique ?

Forcément. Parce que quand tu as ton client en face, lui il veut que le client achète la basket. Donc forcément le bouton tu ne vas pas le mettre en gris. Oui, ce n'est pas mon but premier mais tu le fais forcément dans l'interface et ça fait partie de l'expérience utilisateur. Le but c'est que la personne achète et se sente en confiance donc on va faire tout pour qu'elle achète et qu'elle se sente en confiance.

Est-ce que ça peut poser à des moments des questions d'éthique ?

Ça m'est peu arrivé parce que j'ai peu travaillé sur des produits où il y avait un problème d'éthique, j'ai beaucoup travaillé pour des services publics, pour des médias, pas mal de

choses un peu...donc j'ai moins eu ce problème. Le seul produit où j'ai vraiment travaillé et il y avait un problème d'éthique c'était [XXXX] et ça va, on fait nos courses, les gens font leurs courses et on n'essaie pas de faire acheter quelque chose qui ne marche pas à quelqu'un. Normalement je choisis mes projets et je fais attention à ça.

Vous avez évoqué des ateliers en interne, est-ce que la pratique de l'atelier se fait aussi avec des utilisateurs ou avec le client ?

Bien sûr, il y a pas mal d'ateliers qui peuvent se faire...un peu moins avec l'utilisateur, ça m'est moins arrivé, parce que finalement on prend leurs retours mais après les gens n'ont pas le temps de travailler avec nous et chacun a son idée. Par contre avec les clients les embarquer sur des ateliers pour co-concevoir ou pour qu'ils apportent leurs idées, oui clairement.

Le but c'est de faire travailler les gens ensemble ?

C'est de faire travailler les gens ensemble...Il y a différents types d'ateliers, moi l'un de ce que je préfère c'est d'essayer de co-concevoir, c'est-à-dire on pose une problématique et les gens dessinent des écrans finalement. Ça permet d'impliquer le client. D'un il se sent impliqué, d'une t'as son avis en terme commercial et sur des choses auxquelles on n'aurait pas pensé et c'est quand même les « stake holders » donc c'est hyper important d'avoir les retours et ça permet de l'impliquer vraiment dans le processus. Après c'est plus facile aussi de vendre ton produit s'il a été impliqué de A à Z.

Le but c'est de faire faire des écrans à des gens qui d'habitude ne sont pas impliqués dans cette étape-là ?

Oui par exemple la semaine dernière j'en ai fait et oui c'est de faire des écrans...Tu lances une problématique "voilà on arrive sur la page de quelqu'un qui est connecté, qu'est-ce qu'il y a". Souvent tu aides à la démarche, tu mets les fonctionnalités que toi tu penses pertinentes et les gens dessinent, des choses, des petits bouts de choses, juste des briques et ça te permet de concaténer un petit peu et parfois de trouver des solutions auxquelles toi tu n'aurais pas pensé. Ce n'est pas parce que ce sont des gens qui ne sont pas du métier qu'ils ne peuvent pas apporter de bonnes idées aussi.

Entretien_12

[Enquêté n°12]

Entretien réalisé sur Zoom le 07/01/2021

Introduction / présentation

À la base je viens du monde de la « com' ». J'ai fait mes études dans la communication, un DUT services et réseaux de communication, une licence information et communication, un master stratégies de communication. J'ai tout de suite voulu travailler en agence. Donc j'ai eu différentes petites expériences professionnelles dans des...qui étaient des stages, mais des stages longs. Au départ dans différents types d'agences, agence média, agence de pub, agence de « com' », agence Web. Je suis un peu passé par différents types d'agences, au départ j'évoluais plutôt dans la gestion de projet. Très rapidement par rapport à mes études je me suis dirigée vers la stratégie de communication. Mon but ça a été de doucement amener mon profil vers le planning stratégique. Et donc c'est ce à quoi j'ai pu accéder en travaillant en ayant mon premier poste au planning stratégique dans une agence digitale. C'est une agence dans laquelle j'ai travaillé plusieurs années et c'est là que pour moi est arrivé l'UX design. J'avais appris dans toutes mes études et tous mes stages à appliquer la stratégie à une campagne de communication. Travaillant au fur à mesure des agences de plus en plus digitales, je me suis rendu compte que la stratégie s'appliquait aux interfaces. Et donc petit à petit on vendait moins de stratégies de « com' » mais plus de la réflexion par rapport aux interfaces qu'on créait. Moi ça me parlait beaucoup beaucoup plus parce qu'il n'y avait pas le « bullshit » qu'il y a dans travailler un univers de marque, vendre une campagne et tout ça. Il y avait vraiment un côté concret qui me plaisait énormément qui était de me dire ça va vraiment servir à des gens ce que je suis en train de faire. Oui je fais de la stratégie mais ça deviendra concret dans le quotidien des gens. Ça je trouvais ça cool. J'ai moi-même demandé à développer l'UX design dans l'agence dans laquelle je travaillais. Ils m'ont dit "c'est bien beau mais nous on est contents d'avoir un planneur stratégique".

Au bout d'un moment je suis partie parce que ça ne correspondait plus à ce que je voulais faire. À l'époque j'avais eu l'opportunité de travailler en freelance sur plusieurs projets en plus de mon boulot et donc une start-up qui m'avait fait travailler en freelance m'a débauchée de l'agence. Donc j'ai pris en charge l'UX design dans la start-up, j'étais responsable UX. Ensuite j'ai travaillé en start-up pendant deux ans et demi. J'ai vu complètement autre chose parce que tu as qu'un seul client, tu travailles...pas sur un seul produit parce qu'on développait pas mal de produits mais c'est vraiment différent du monde de l'agence. Donc là j'ai pu faire vraiment plus de choses officiellement estampillées UX design, même si je faisais déjà beaucoup de choses de l'ordre de l'UX design mais plus de l'ordre de la conception digitale en agence. Après au fur et à mesure j'ai continué mon activité freelance en plus de mon job de responsable UX au sein de la start-up, ça commençait à prendre de plus en plus de place. J'ai commencé à refuser des projets en tant que freelance. S'est posée la question de me dire "est-ce que je n'ai pas un peu fait le tour ?". Donc j'ai décidé de me lancer 100% en freelance pour voir d'autres choses. Maintenant je suis 100% en freelance UX designer et je travaille pour tout type de clients. J'ai vu agence, start-up et maintenant freelance.

Avec quel type de clients est-ce que vous travaillez actuellement ?

Ça peut être vraiment n'importe quoi. Je travaille souvent en binôme avec une autre UX designer qui s'appelle [XXXX] on forme binôme qui s'appelle [XXXX] et nous on travaille soit avec des clients directs, par exemple en ce moment on travaille avec une société à Parsi qui s'occupe de faire des analyses et des notations de « devices » digitaux. C'est une boîte un peu connue, on fait une refonte pour eux. On travaille aussi avec des agences. On travaille pas mal avec des agences parce qu'elles n'ont pas forcément les ressources internalisées ou elles ont parfois les ressources mais pas assez et donc elles font appel à des freelances pour travailler pour leurs clients et donc on a deux clients dans ces cas-là, l'agence et le client final. Ça c'était des gros projets aussi. On a travaillé aussi pour des start-ups. Vraiment on a travaillé pour tout type de clients.

Qu'est-ce qui semblait manquer de consistance dans le travail de planning stratégique ?

C'était peut-être dû à la fonction du planneur stratégique qui est souvent utilisée en agence dans des phases de compétition. Mais je trouvais qu'il y avait énormément d'efforts et d'énergie qui étaient dépensés dans le fait de convaincre le client d'acheter telle ou telle campagne et peu d'efforts mis dans finalement la réalisation de la campagne, je ne sais pas si vous voyez ce que je veux dire. Au final on en vient juste à apprécier gagner la compétition. Donc si ce le but c'est de gagner le but n'est pas de faire quelque chose qui est utile pour les gens ou qui parle aux gens mais plutôt de convaincre le client que ça va être super. Finalement une fois que la « compèt' » est gagnée il y a plus trop d'effort...ce n'est pas vrai, je caricature mais en tout cas moi dans mon métier à la fin, j'étais plus intégrée dans le travail de production puisque je restais beaucoup au « new biz ». J'avais la sensation qu'on faisait des recherches, juste pour convaincre le client et pas pour être pertinents. Je trouve que ça c'est différent avec l'UX design, il faut avoir convaincu le client avant et après on fait de la recherche qui amène vraiment des résultats. Pas que de la recherche d'ailleurs. Parfois il n'y a pas de recherche, c'est encore un autre sujet, mais souvent il y en a et donc ce qu'on fait derrière en conception est quand même fondé sur des résultats de recherche et moi je trouve ça génial. C'est un des éléments qui apportent du sens au quotidien dans mon métier. Et même dans les phases de test ça repose sur la réalité des usages. On est vraiment au contact des gens, on voit leur utilisation des produits ou des services conçus. On n'est pas là juste pour la « compèt' », ou pour le prix. On est là pour améliorer et je trouve ça cool.

Avant de parler du design en lui-même j'avais des questions sur Medium : est-ce que c'est un espace que vous utilisez souvent en tant que lectrice ou contributrice ?

Alors je l'utilise souvent en tant que lectrice et justement à la frontière de l'utilisation « premium ». Je n'ai pas d'abonnement « premium » mais je me pose la question si je bascule parce que je trouve ça super utile. Après je sais aussi qu'il y a un « move » dans l'univers du design qui est de dire que peut-être que les blogs personnels sont plus intéressants, plus porteurs...pas forcément plus porteurs mais plus sûrs dans la maîtrise de l'information, de la donnée et de la communication qu'on en fait. Donc je me dis est-ce que c'est le moment de prendre un abonnement je ne sais pas. Mais pour répondre à la question oui je l'utilise. En tant que contributrice je l'ai utilisé il y a un certain temps, je l'utilisais beaucoup mais là ça fait un certain temps que je n'ai rien publié. Je pense que c'est tout simplement parce que j'ai la sensation de ne pas avoir le temps. Mais régulièrement je me dis que ça serait bien que je republie quelque chose.

Quand vous avez publié l'idée c'était de publier pour d'autres designers comme vous ? Pour des potentiels clients ? Pour le grand public ?

C'était un peu pour tout. Honnêtement il y avait aussi une notion de vouloir se construire une marque personnelle. Si on publie quelque chose on montre que l'on a une expertise. Il y avait quand même cet aspect-là. Il y avait l'envie de partager parce que j'imagine que ça touche du doigt votre sujet de thèse c'est que l'UX design c'est vraiment un milieu qui s'est développé de manière empirique. Même si maintenant il y a des formations, même s'il y a beaucoup d'UX designers qui viennent du monde de la psychologie, et qui ont des expertises éprouvées dans ce milieu. Mais je trouve que l'UX design on peut y arriver de manière empirique et donc les savoirs se communiquent comme ça. Entre pairs. Et *Medium* c'est un super outil pour ça. On peut vraiment faire des retours d'expérience sur tout ce qu'on fait, obtenir des retours dans les commentaires quand on n'est pas sûrs. Je dirais que couplé à *Twitter* je pense que c'est un bon combo pour faire de la veille et poser des questions.

L'UX a besoin de se structurer en tant que pratique professionnelle ?

Ouais même si je trouve que là on s'est pas mal structurés, voire trop. Je ne sais pas si c'est trop mais beaucoup. Justement j'en parlais, il n'y a pas longtemps. J'ai un compte sur *LinkedIn* et je reçois des « newsletters » qui me font des résumés des recherches d'UX designers autour de moi, même si moi je ne suis pas personnellement à la recherche, et de plus en plus je vois des intitulés très précis. Là ça avait attiré mon attention parce que j'ai vu un poste de « UX researcher » juste à côté de chez moi. Je trouve ça marrant parce qu'il n'y a pas si longtemps, UX designer, personne ne comprenait ce que c'était.

Ça veut dire que même chez les clients les choses se sont structurées dans la manière dont ils recherchent des profils ?

Ouais et dans les entreprises qui cherchent à internaliser je pense qu'il y a une meilleure compréhension. Alors il y a deux choses : il y a une confusion entre le métier d'UX designer et le métier de webdesigner, la notion de design d'interface, design visuel, design graphique des interfaces qui est souvent confondue. Il y a parfois des entreprises qui cherchent des UX designers alors qu'en fait elles cherchent quelqu'un qui sait faire de la maquette sur *Sketch*, *Figma* ou autre. Alors qu'en fait pas forcément. Donc à la fois cette confusion où on se dit c'est l'éternel débat sur comment défendre notre métier et montrer que ce n'est pas parce qu'on ne fait pas de la maquette qu'on n'est pas un bon designer. Mais il y a d'autres entreprises qui sont capables de voir la différence et d'ultra spécialiser leur département de design et d'intégrer des UX designers qui ont un profil plutôt d'« UX researcher », il y'en a vraiment qui sépare tout.

Est-ce que ça veut dire qu'il y a parfois eu un problème de légitimité ou de compréhension de ce à quoi sert l'UX design dans l'entreprise ?

Oui je pense qu'il y a vraiment eu un problème de légitimité...en fait je pense qu'au tout début il a fallu vraiment défendre, et dire "ça existe, c'est utile pour telle raison". Maintenant c'est plus tant ça le problème c'est plutôt "oui ça existe mais attention ce n'est pas fait pour ça". C'était quoi l'autre question ?

C'était, est-ce qu'aujourd'hui il faut encore expliquer quand on arrive sur une mission ?

Nous on a cette chance, on touche du bois, on n'a pas eu à chercher des clients, ça vient à nous tout seul. Donc on est peut-être dans une bulle où on a la sensation que les gens ont

bien compris parce que comme ils font appel à nous c'est très agréable, on n'a pas de stress, on n'est pas en mode on défend notre travail. Peut-être que mon avis n'est pas représentatif d'une réalité je ne sais pas. Ensuite par contre quand même, dans les clients qu'on a, dans les agences, on voit un décalage entre les agences et les clients directs. Ça je pense que c'est un truc sur lequel je me serais trompé avant si on m'avait posé la question. J'aurais dit avant que les agences avaient plus d'expertise là-dedans que les clients directs pour lesquels il faudrait être pédagogue. En fait je pense que c'est l'inverse parce que les agences, je généralise, elles survolent beaucoup, elles vendent beaucoup de rêve, et de jolis mots et elles ne savent pas forcément ce qu'elles vendent. Par exemple, elles vendent à leurs clients de l'UX design et elles ne savent pas vraiment quoi. Ça nous arrive très souvent de devoir coller à une méthodologie qui a été vendue au client et ça ne marche pas du tout et nous on doit rentrer au chausse-pied dans notre devis...ils ont un budget hyper précis et une méthodologie bien précise mais nous si on nous avait posé la question de comment répondre à la problématique posée on n'aurait pas du tout proposé cette méthodologie-là. Et du coup on essaie de dire "attention ça ne marche pas trop, nous on fait plutôt comme-ci ou comme-ça". On rentre au chausse-pied certains trucs. C'est dans ces cas-là qu'on doit réexpliquer ce que c'est l'UX design, par exemple, on a une agence qui avant vendu un joli budget d'UX design à un client et ils avaient vendu des ateliers mais très peu, deux ateliers avec le client. Il y avait une phase de recherche puis après les ateliers et puis à la fin il y avait le test, et du coup on était là "OK et quand est-ce qu'on conçoit l'interface ?" "ah bah c'est dans l'atelier". Mais ils avaient vendu deux ateliers et le projet c'était un produit entier.

Donc le temps passé n'était pas du tout intégré ?

Non et ça veut dire qu'ils n'avaient pas compris. Ça veut dire que pour eux c'est bon ils ont vendu de l'UX design donc le produit il sera super bien. En fait non, l'atelier c'est presque politique, oui c'est hyper utile, ça permet d'avoir plein de points de vue, ça ne permet de rien d'oublier et d'intégrer tout le monde mais c'est de la forme plutôt que du fond et le fond il faut bien qu'on le travaille à un moment donné. Et donc tu te retrouves à dégrader un peu la prestation de recherche, à dégrader un peu la prestation de test pour grappiller du temps et intégrer une nouvelle phase qui est la phase de conception, juste parce que l'agence n'a pas forcément été mature sur ce que c'est l'UX design et c'est dans ces cas-là que nous on ressent le besoin d'expliquer notre métier. C'est beaucoup en avant-vente qu'on fait ça.

Et est-ce que parfois il y a besoin de clarifier le métier pendant le projet auprès d'autres métiers impliqués dans le projet, le marketing, les développeurs par exemple ?

Je ne dirais pas expliquer le métier parce que je pense qu'ils le comprennent bien et qu'ils l'estiment de plus en plus, ça c'est un truc qui est agréable. Par contre, et j'avais eu cette discussion avec mon conjoint qui est développeur, il me parlait d'un projet sur lequel il travaillait et il me disait "ouais ça m'énerve parce que tu vois les UX ils n'ont pas pensé à ça, alors que bon...". En gros ça devrait être leur rôle. Mais c'était un détail, enfin pardon, pas un détail pour les développeurs mais un truc du style une zone dans le site qui prend telle forme et à telle résolution ça ne fonctionne pas parce que je ne sais pas quoi. Un truc important pour tout le monde, pour l'UX mais en fait je lui disais "tu ne te rends pas compte" de toutes les phases par lesquelles l'UX designer est probablement passé. Et avant de penser à telle résolution, au comportement de tel module pour telle résolution peut-être qu'avant ça il y a eu des milliers d'allers-retours en atelier. En fait ce que je trouve compliqué c'est que pour moi il y a deux profils d'UX designer...enfin il y a deux grands cas où l'UX

design est utilisée dans les projets. Soit il est utilisé en mode politique, il faut concevoir un produit et il faut intégrer les utilisateurs, ou les collaborateurs et donc il faut mettre au point une méthode orientée utilisateur avec des ateliers, avec des itérations avec une idée de test d'utilisabilité. En fait une idée de projet qui n'est pas encore fixée et le rôle du designer ça va être d'animer tout ça, de croiser les visions, d'arriver à un consensus donc c'est hyper politique et du coup c'est hyper flou. Donc quand on est dans ce mode-là, on ne peut pas imaginer comment tel module va se comporter à telle résolution.

Ce qui m'amène au deuxième profil d'UX designer, et je pense que chaque métier a sa vision de l'UX designer, c'est que le développeur pour lui, on lui a vendu comme une ressource en plus pour être sûr que l'expérience est bien pensée. Donc forcément le développeur il se dit "bah l'expérience n'est pas bien pensée parce que dans tel cas pour l'utilisateur ça ne fonctionne pas". Mais si l'UX designer on ne lui a pas fait faire de la conception digitale, vraiment faire des interfaces, bah ouais il n'a pas pensé à ça. Et pour moi c'est le deuxième profil, le deuxième grand cas qui existe en tant qu'UX designer : soit on fait appel à toi pour avoir l'idée et la formaliser, soit on fait appel à toi pour concevoir une interface canon, des parcours « de ouf » et tout ça. Pour moi c'est deux cas différents. Parfois tu arrives à tout vendre, parfois non. Pour expliquer le métier à d'autres métiers il y a des filtres. Peut-être qu'aux « marketeux » on va leur dire "les UX designers, ils vont faire en sorte qu'un message business passe aussi aux utilisateurs". Aux développeurs on va leur dire "un UX designer c'est quelqu'un qui pense bien tous les écrans, tous les parcours". À la direction on va leur dire "les UX designers ils vont faire en sorte que vos collaborateurs soient tous d'accord". Ils ont tous raison.

Ce sont différents niveaux de compréhension ?

Ouais, différentes interprétations mais ils ont raison. C'est-à-dire que oui théoriquement on pourrait faire tout ça, c'est juste que la réalité d'un projet c'est qu'il y a un budget et des délais et donc on ne peut pas tout faire. Parfois il y a de la déception là-dessus, parce que le sentiment du côté du client ou de l'agence, l'UX design on leur a vendu comme de la qualité. Faire en sorte que le projet soit qualitatif, que ce ne soit pas juste un graphiste qui a fait des maquettes, il y a eu de la réflexion. Et donc il peut y avoir de la déception, comme je disais le développeur qui dit "on a payé un UX designer et ça ça n'a pas été bien pensé". C'est ce que je pourrais dire moi.

Je reviens sur *Medium* : est-ce que vous pensez que le succès de *Medium* est lié à son interface ?

C'est sûr que quand *Medium* est sorti il y a eu une grosse « hype » dessus parce que c'était joli. On se disait et d'ailleurs je pense qu'ils se vendaient comme ça à l'époque je crois, en disant que c'étaient des spécialistes de la lecture je crois et de la typographie, qui avaient pensé l'interface. Du coup moi, en tant qu'UX designer, je me disais c'est super parce que par exemple quand je travaillais sur des projets où il y avait des blogs à concevoir je donnais toujours les bonnes pratiques de *Medium*. Je disais "regardez *Medium* ce qu'ils font en termes de largeur de colonnes, de taille de typo, d'interlignage". Donc oui je pense qu'il y a eu un succès dans le monde du design parce que c'était joli et que ça fait du bien d'avoir une interface non seulement jolie mais sur laquelle il n'y avait pas de pub, et ça je pense que c'était hyper appréciable. Après ce qui a plu aux gens c'est le côté communautaire, le fait que l'on puisse commenter, partager, avoir des gens qu'on ne connaît pas qui tombent sur nos articles. Le côté viral un peu.

Quand vous publiez des choses justement est-ce que vous prêtez attention aux « metrics » ?

C'est pas que je prête attention mais en fait *Medium* continue à t'envoyer, toutes les semaines ou tous les mois, des newsletters, des e-mails automatiques en te disant "voici vos stats de la semaine, ou du mois". Donc on voit passer ça. Après moi la fois où j'ai regardé mes « metrics » plus précisément c'est quand j'ai quitté la start-up dans laquelle je travaillais, j'avais écrit des articles en mon nom pour cette start-up, et du coup il y a eu toute une discussion sur ce que deviennent les articles, est-ce que je peux les garder, c'était un peu compliqué parce que moi j'avais le sentiment qu'ils m'appartenaient et en fait tu as un contrat de travail qui dit que tout ce que tu fais dans le cadre de ton boulot appartient à la boîte. Après ils n'étaient pas fermés du tout donc ils comprenaient que j'avais envie de garder à mon nom. Donc on a dû se mettre d'accord pour regarder les « metrics » et regarder quels articles fonctionnaient le mieux et ils ont pu dupliquer les articles.

C'est intéressant pour mon travail car je m'intéresse à qui est l'auteur d'un texte, car parfois c'est l'entreprise qui publie en son nom, parfois ce sont des auteurs identifiés individuellement, c'est intéressant que ça ait fait l'objet d'un débat...

Dans l'entreprise précédente, c'était une agence, ils étaient vraiment psycho-rigides sur tout ça. Leur inquiétude c'était, à cause d'un gros turn-over, d'être sûrs de garder la paternité des contenus. C'était un espace blog avec un compte pour chacun, mais dès qu'une personne partait de l'agence, c'était un système *Wordpress*, ils changeaient le lien. Par exemple pour moi ils avaient changé l'auteur avec le compte auteur du nom de l'agence. Donc tous les articles étaient écrits du nom de l'agence et plus par moi. Quand tu as une stratégie « SEO » en tant qu'entreprise tu peux te dire je n'ai pas envie à chaque fois que quelqu'un part de perdre tout ce travail. Je peux comprendre les deux côtés, c'est vraiment un sujet. Après la modernité de l'approche fait que moi personnellement si je devais avoir des employés un jour, ça me paraîtrait logique qu'ils gardent tout à leur nom. Ça me paraît plus moderne, plus sain.

Sur le fond des articles eux-mêmes, sur les illustrations, est-ce que ça a été compliqué de choisir des illustrations pour montrer le processus de fabrication des interfaces ?

Alors moi je pense que j'ai fait un mix entre utiliser des photos trouvées sur des banques d'images open source, entre des exemples personnels et des exemples trouvés sur Internet. J'essaie toujours de vraiment sourcer, par contre je ne respecte pas du tout le droit d'auteur. Je me permets de mettre l'exemple et dans la légende de mettre "c'est un truc développé par telle personne" et de mettre un lien. J'essaie toujours d'être hyper clean là-dessus même si je ne vais pas jusqu'à respecter les droits d'auteur en ne publiant pas. Après je pars toujours du principe que si la personne veut que je supprime elle m'écrit et je supprimerai. Je suis plutôt de cette tendance-là. Et sinon aussi en termes d'illustrations je travaille avec [XXXX] qui est aussi UI designer et sait faire des illustrations. Donc il est arrivé que pour certains articles elle fasse la cover, ou certaines images.

Est-ce que ça vous semble difficile d'illustrer le numérique dans un espace numérique ?

Non je ne trouve pas ça difficile sachant que sur les interfaces comme *Medium* on peut insérer des vidéos, on peut insérer des gifs. Les gifs je trouve ça super parce qu'on peut voir les animations, en termes d'UX design ça marche bien. Entre les images, les gifs, les vidéos je ne vois pas de problématique particulière.

Pour terminer sur Medium est-ce qu'il y a d'autres espaces de Medium qui font référence pour faire de la veille ?

Il y a beaucoup d'espaces qui sont plutôt visuels, comme *Dribbble* ou *Behance*. C'est plus de la mode design visuel que UX design, sinon non je ne vois pas trop, si *Twitter* je dirai. Entre *LinkedIn* et *Twitter* mais plutôt *Twitter*, je vois passer des designers qui posent des questions. Il y a aussi beaucoup les *Slack* de designers où il y a beaucoup d'échanges, de retours d'expérience. Mais des plateformes comme *Medium* non je ne saurais pas citer.

Sur le sujet du design en lui-même, est-ce que vous pourriez définir l'UX design par rapport à votre pratique quotidienne ?

Le design, il y a des définitions pas scolaires...mais je donne des cours à des étudiants et je leur dis qu'on est là pour répondre à des problématiques des gens dans leur quotidien d'un point de vue très très scolaire on dit que le design est au croisement du business, de la fonctionnalité on va dire et de la beauté, de l'esthétisme. Mais...j'essaie de voir la différence avec design UX. En fait design UX c'est la même chose, c'est juste qu'on va répondre à des problèmes mais il y a la notion de design orienté utilisateur, qui est dans le nom mais pourtant quand on fait du design pur est déjà orienté humain, usager, parce qu'on répond aux problèmes des gens. Donc on fait la même chose mais c'est officiellement estampillé numérique. On définit le périmètre de ce qu'on fait autour des produits et services numériques. Même si les frontières se défont franchement, les expériences ne sont pas que numériques. Les gens la vivent dans la vraie vie l'expérience.

Est-ce qu'il y a quelque chose de l'ordre du tournant design dans l'entreprise, avec une compréhension qui se serait généralisée dans les entreprises ?

Je dirais que la compréhension du design globale c'est Apple qui l'a amenée dans les entreprises. Dans le sens où les gens ont enfin compris qu'un objet qui était beau...quand je dis enfin ce n'est pas un point de vue personnel...après tout ce temps les gens se sont dit "ah ouais quand les objets sont beaux, ça fait plaisir de les posséder" en gros. "Ah et en plus ils sont bien pensés". Pour moi Apple a amené tout ça dans la popularisation et la compréhension de ce que c'est le design. Sinon jusque-là j'ai la sensation que quand on parlait de designers ils imaginaient quelqu'un qui designait une chaise. C'est un peu le cliché. Pour moi le gros tournant il est que peut-être jusque-là, le design c'était forcément créer des nouvelles choses, créer des produits, créer les choses, alors que maintenant dans le contexte actuel on peut très bien se dire qu'un designer n'est peut-être pas là pour créer des nouvelles choses parce que peut-être qu'on n'en a pas besoin mais on a besoin de repenser des choses. Ça j'ai l'impression qu'on est en plein dedans. En tout cas dans le milieu des designers j'ai l'impression qu'il y a un gros gros malaise sur ce qu'on peut apporter à la société. Est-ce qu'on fait vraiment le bien ? Je le vois parce que notamment mes étudiants je les accompagne dans leur épreuve de spécialité, je donne des cours à [XXXX] donc ce sont des étudiants en UX design, en master 2 et leur épreuve de spécialité c'est de réaliser un livre blanc. Un livre blanc avec une partie un peu mémoire, écrite du livre blanc, et c'est aussi réaliser un produit digital, trouver un sujet, une cible, une problématique, aller à la rencontre d'experts, faire plein plein de choses. Et dans leurs sujets, année après année, c'est la quatrième année que je les suis, il y a toujours la moitié des sujets sur l'éthique, la responsabilité du designer, la décroissance, que des sujets comme ça. Moi je trouve ça génial, parce que j'essaie de les amener vers là. Donc le tournant il est là pour moi. Comment le designer peut être utile à la société...ah oui c'est ça la différence, c'est que jusque-là le design on le pensait pour les humains, et maintenant il

y a un tournant qui serait de dire "le design il faut le penser pour le vivant". Et dans le vivant il n'y a pas que les humains.

Est-ce que la question éthique est liée à la question marchande ?

En tout cas ça fait de moins en moins rêver les étudiants d'aller faire leur stage dans des sociétés marchandes. Toutes les sociétés sont marchandes mais je veux dire dans des sociétés qui officiellement font leur business sur le fait de vendre plus, plus, plus. Ça c'est sûr que les étudiants ça les fait moins rêver, nous-mêmes en tant que designers professionnels ça ne nous fait pas rêver. On se met un filtre sur les types de clients avec qui on a envie de travailler. C'est sûr qu'il y a une réflexion mais pas chez tout le monde je pense. Je dirais que tous les gens avec qui j'ai parlé d'éthique ils sont hyper sensibilisés à ce sujet et donc oui ils vont dire "mais moi je ne vais pas aller travailler pour telle ou telle boîte, ce n'est pas possible, et tout". Parce qu'en gros on fait le mal indirectement, on fait la promotion de la surconsommation. Mais je pense qu'il y a aussi beaucoup de designers qui sont attirés par la belle marque. Parce qu'après on ne peut pas leur enlever ça, ce sont des belles sociétés qui ont un certain talent dans leur métier. Les étudiants c'est marrant parce que souvent quand on les fait travailler sur des sujets d'audit, si on leur dit choisissez un site ou auditez le pour en faire une refonte, sujet fictif, souvent ils vont prendre *Amazon* ou *Le Bon Coin* parce qu'ils trouvent ça moche. Et ce n'est pas tant parce que ce sont des sites marchands mais ce n'est pas lié à la surconsommation mais c'est parce qu'ils trouvent ça moche. Le rôle c'est surtout de leur dire "attention on peut juger assez vite parce que c'est moche en disant que ça marche", c'est utilisable en tout cas. Les amener plutôt vers pourquoi ce site est critiquable avec la notion de « dark pattern ». Leur faire décomposer les interfaces et les parcours pour qu'ils comprennent quand ils sont manipulés en tant qu'utilisateur et les leçons qu'ils peuvent en tirer en tant que designers.

J'ai l'impression que cette question de la manipulation revient assez souvent dans la question de l'UX, est-ce que la question éthique vient de là aussi ?

Oui c'est sûr. Quand on reçoit un brief au début, à part si la personne en face de nous est très sensibilisée à l'UX design, et a elle-même développé une approche éthique responsable du design, les briefs contiennent des objectifs business. À partir du moment où il y a un objectif business il faut chercher à l'atteindre, mais alors là je dirais que c'est la différence entre...chaque personne traitera différemment ce brief. Un profil plus junior traitera... qui n'aura pas de filtre, pas de filtre dans le sens qu'il lira le brief et qu'il ne verra pas le problème et qu'il essaiera d'atteindre le but business, de vendre plus, sans se poser de question. Alors qu'un profil plus sensibilisé et ce n'est pas forcément les profils tous seniors, ce n'est même pas ça la généralité qu'il faut faire, qui diront "ah ça me déplaît un peu ce qui est marqué là" et il faut essayer de combattre au quotidien ça. Mais ça c'est hyper difficile. Si tu travailles pour un site marchand c'est sûr que le but est business derrière. Je ne sais pas comment amener à....Franchement moi je pense que je refuse de manipuler les gens, c'est tout simplement ça. Bien sûr qu'il faut vendre. Mais il faut vendre parce qu'il y a un besoin à un instant "T" et qu'en face le site est capable de répondre à ce besoin et il y répond d'une très bonne manière parce que le produit est bon et parce qu'il est bien présenté et que le parcours est fluide. Les mauvaises pratiques, du type "il faut décocher la case pour ne pas être abonné", des mauvaises pratiques où on te dit "attention il n'y en a plus qu'un disponible, il faut vite que vous passiez à l'achat", ça non, on refuse. Vraiment on ne le fait pas et on le marque dans nos annotations de wireframes.

Donc ça veut dire qu'au moment du passage à la production vous indiquez vos préférences éthiques en quelque sorte ?

Ah ouais et ça on le fait de plus en plus, mais c'est assez récent de dire "clairement là c'est une mauvaise pratique" et on le fait dès qu'on peut. Dans les annotations des wireframes ou des maquettes, dans les ateliers, dans les comptes-rendus de tests utilisabilité, dès qu'on voit quelque chose qui heurte un peu notre attention et notre éthique on le dit. Par contre ça ne passe pas souvent. Souvent ils insistent. Et à un moment donné c'est le client, tu dis "ça on vous déconseille de le faire, pour telle et telle raison", et quand on te répond "bah si si", à un moment donné tu ne vas pas lutter. Nous sans parler des « dark patterns », nous on le fait aussi pour tout ce qui est inclusion, sur la manière d'écrire et de désigner les interfaces, les clients sont souvent heurtés quand tu veux avoir un « wording » inclusif. Ils n'aiment pas trop ça et il faut les éduquer. Et il y en a pour qui ça passe et d'autres non.

J'avais d'autres questions sur la méthode, d'abord la question de la recherche utilisateur, la question de l'atelier, et celle de la mesure de l'expérience, est-ce que ce sont des points de passage obligés ? En commençant par la recherche utilisateur ? C'est vous qui le faites directement ?

La recherche c'est un processus qu'on peut faire avant un projet mais aussi tout au long du projet. Qui n'est pas forcément vendu...ça dépend du client. Ce qui peut se passer en général mais ce n'est pas vrai pour mes derniers projets où il y avait toujours de l'« UX research ». Mais ce qui peut se passer c'est qu'ils se disent "on va faire travailler un UX designer, on va lui demander juste de concevoir une interface". Ils s'adressent à nous comme ils s'adresseraient à des webdesigners. En gros "on veut refondre ça et comme vous êtes UX designers vous allez faire ça bien". C'est un peu le cliché. Donc là à nous de dire "attention je ne suis pas Dieu tout puissant, je n'ai pas la science infuse de ce qui va marcher ou pas marcher et pour ça j'ai besoin de faire de la recherche". On essaie de vendre de la recherche. Elle peut se faire de plein de manières avec des méthodes « quanti », « quali ». Si le client est assez réfractaire à l'idée de la recherche, on bascule plutôt sur le test qui est perçu par le client comme quelque chose de plus concret que la recherche. On va leur dire "OK on fait de la recherche, on va concevoir l'interface avec du bon sens en tant qu'expert du digital mais pas en tant qu'expert des utilisateurs, puisqu'on n'est pas en contact avec le "U" de UX, on va vous faire quelque chose de bien parce qu'on est quand même des professionnels, mais on ne peut pas vous garantir que c'est exactement ça qu'il fallait, donc on vous vend des tests d'utilisabilité et avant de passer en développement on va faire tester votre interface auprès des utilisateurs potentiels. On va faire des itérations sur cette interface-là pour faire en sorte que vous ayez fait un investissement sur des tests mais au moins vous ne perdez pas d'argent dans du développement qui serait inutile parce que finalement vous vous rendez compte que ça ne marchait pas." Donc on essaie de toujours de vendre l'un ou l'autre, en fonction de la sensibilité du client.

Et dans le cas idéal où le client serait vraiment réceptif et aurait suffisamment de budget, ça ressemblerait à quoi la phase de recherche ?

Ça peut être de l'observation...là dans mes projets j'ai fait du « shadowing » donc de l'observation, des entretiens clients, téléphoniques et une enquête en ligne.

Le « shadowing » c'est quoi ?

Là c'était interne, c'étaient des collaborateurs et il fallait...oui c'est de l'observation, on va les suivre sur une journée, voir tout ce qu'ils font, comment ils utilisent les différents outils qu'ils ont à disposition.

Sur les ateliers, est-ce que c'est un passage obligé ? À quoi ça sert ?

Ce n'est pas un passage obligé. Par contre c'est un passage attractif pour les clients, ils aiment beaucoup cette idée de l'atelier, pour plusieurs raisons : parce que c'est cool pour eux, ils trouvent que c'est un moment sympa. C'est important, je trouve ça bien qu'ils aient cette image-là. Et surtout d'un point de vue politique ça marche tellement bien. On ressort à chaque fois avec des résultats géniaux. C'est beaucoup de travail d'organiser un atelier mais à la fin on se dit "waw si on ne l'avait pas fait, on ne serait pas du tout arrivés là". Donc c'est vraiment utile.

Quand vous dites « politique » c'est que ça améliore la relation entre vous et les participants ?

Entre les participants surtout...Les participants ce n'est pas leur métier de designer à la base, donc ils n'ont pas forcément cette capacité à avoir de l'empathie. Souvent les ateliers servent à mettre tout le monde sur la même base de connaissance. Ils comprennent à ce moment-là que les autres ont aussi des problèmes.

C'est une remise à plat même par rapport aux hiérarchies de l'entreprise ?

Ouais et souvent...c'est utile pour tout le monde. Les collaborateurs, je parle d'exemple avec des ateliers collaborateurs, se sentent impliqués, ça veut dire que derrière ils vont porter le projet. La hiérarchie se rend compte souvent qu'elle n'avait pas la bonne vision des choses. Dès qu'il y a des collaborateurs ils apportent une vision de terrain, un peu un réalisme que la hiérarchie n'a pas forcément. Ça rassure tout le monde. En fait les ateliers ce qu'on a l'habitude de dire c'est "vous allez avoir la sensation à court terme que ça se passe mal et qu'il y aura des conflits mais en fait c'est la meilleure chose qu'il puisse arriver, c'est que ça tiraille un peu, il y a des conflits, des choses qui sont dites, mais ça débloque tout."

Ça veut dire que vous avez un rôle à jouer pas simplement sur la production de l'interface mais aussi sur l'organisation de la production, voire de l'entreprise ?

Ah oui complètement. Notre métier, a deux parties : une partie stratégique, organisationnelle, être capable de faire le lien entre les gens, de les comprendre, de les embarquer, de mettre tout le monde d'accord vers la même vision et après s'il y a la possibilité dans le projet, une fois que tout le monde est d'accord pour en gros avoir le même brief, là oui on peut travailler sur l'interface en question et essayer de la penser bien comme il faut et la produire.

Pour terminer je voulais évoquer la mesure de l'expérience utilisateur, savoir si c'était quelque chose de simple à mesurer et la question de l'itération, c'est à dire la capacité à modifier le produit tout au long de sa vie ?

Pour les deux points je dirais qu'il y a la même logique derrière, c'est-à-dire qu'en théorie c'est facile mais dans la réalité ce n'est pas facile, dans le sens où si je prends la notion d'itération c'est clair que nous on essaie de penser les projets comme ça et ça « match » assez bien avec l'état d'esprit des développeurs mais...en tout cas sur chaque projet c'est tout à fait possible. Moi je ne vois aucun souci à ça, mais la réalité pour nous en tant que freelances c'est qu'il y a un budget. Je vais donner un exemple concret : on nous fait travailler sur une interface, on vend un test d'utilisabilité, mais derrière on n'arrivera pas à vendre l'itération pour améliorer l'interface. On conçoit quelque chose, on fait le test de

cette chose-là, on va fournir toutes les préconisations à la fin. En disant "ça ça marche, ça ça ne marche pas, ça faut l'améliorer, ça potentiellement l'améliorer mais ce n'est pas important". On classe tout par ordre de criticité des problèmes et on livre et après ils font ce qu'ils veulent de ça.

Donc après il ne se passe pas forcément quelque chose ?

Non en tant que prestataires on ne sait pas trop ce qu'il se passe après. Et ça c'est parce qu'on est freelance. Faudrait voir après ce que les entreprises font. Je pense qu'elles font les petits changements qui sont possibles à faire sans avoir à repayer un designer et pour les gros changements où il y a besoin de payer un designer on ne sait pas trop. C'est dommage. En théorie c'est facile en pratique c'est compliqué. La mesure de l'expérience c'est pareil. En théorie dans les différentes formations, certifications dans lesquelles on passe on te dit qu'on peut mesurer l'expérience, il y a plein d'échelles qui existent mais tu n'as jamais l'argent pour le faire. C'est juste mon expérience personnelle. Je n'ai jamais eu quelqu'un qui me demandait ça. Peut-être qu'on devrait nous être force de proposition là-dessus, mais j'ai l'impression qu'on est déjà force de proposition sur d'autres choses qui sont plus importantes encore. Par exemple déjà vendre du temps de conception c'est capital, avant de mesurer l'expérience faudrait déjà qu'on fasse le produit. En théorie c'est faisable...après avec les tests on ne mesure pas l'expérience, on mesure les frictions on va dire.

Ma toute dernière question portait sur les références, est-ce qu'il y a des textes, des designers, des lieux qui font les tendances du design ?

Il y a plusieurs cas. Quand j'ai des questions vraiment précises de la part d'étudiants par exemple, je peux me référer à des bibles de l'UX design qui existent. Chez moi j'ai je sais plus "les 60 méthodes de l'UX design". Mais sinon dans ma pratique au quotidien mes recherches sont surtout des recherches de choses qui ont déjà été faites. Par exemple je dois designer un tableau hyper complexe avec des filtres, des tris, et tout ça, je vais essayer d'aller lire, et notamment sur *Medium*, des articles de designers qui ont travaillé déjà sur ces problématiques-là et qui ont des choses à dire sur le sujet, des exemples à montrer pour lesquels il y a des captures et je peux me dire "ah ouais ça c'est trop intéressant" et je creuse et je vais de source en source. Mais c'est plutôt numérique comme approche, ce n'est pas dans les bouquins.

Est-ce que vous avez l'impression de devoir faire une veille des tendances graphiques ou en matière de parcours utilisateurs, est-ce qu'il faut faire avec ou aller à l'encontre ? Est-ce que la pratique de l'UX design impose de devoir se positionner par rapport à des tendances ?

Oui pour moi c'est capital. Il y a des principes de base qui sont de l'ordre de l'architecture de l'information qui ne nécessitent pas spécialement de veille. C'est-à-dire qu'il faut les connaître et on les applique partout et il n'y a pas de soucis. Par contre quand on travaille sur un projet souvent on fait un benchmark pour regarder ce qu'il se fait dans le secteur. Pas forcément dans le secteur mais sur cette problématique-là ce qui se fait. Et après la veille est fondamentale, sur tout ce qui est mobile surtout je trouve, c'est hyper important. Parce qu'il y a des pratiques qui se développent, des comportements sur mobile qui facilitent la vie des designers après. Par exemple...je ne sais pas...quand on commence à se dire que plus de la moitié des applications proposent du "drag and drop" on peut estimer que a priori maîtrise le "drag and drop" et donc l'utiliser dans nos futurs designs. C'est juste un exemple mais c'est pour dire que la veille permet de définir ça.

Est-ce qu'il y a des tendances où vous dites "ça ce n'est pas beau, pas fonctionnel, ou "il y en a trop" ?

Là un dernier exemple c'est le « néomorphisme », tout ce qui était il y a quelques années le design « skeumorphique » qui représente en réalité, qui essaie de copier l'objet design, après il y a eu la tendance du flat design où tout est aplati. Ça avait été pas mal critiqué mais finalement ce n'était pas mal entré en vigueur et je pense que les gens se sont habitués et il y a eu je sais plus quel designer qui a sorti ces essais graphiques sur le « néomorphisme », un mix entre les deux avec des notions de reflets, de profondeur et ça a fait un tollé dans la communauté des designers, notamment pour des raisons d'accessibilité. Ça par exemple c'est un bon exemple. Certains pouvaient trouver ça très joli, c'est assez subjectif, quand je vois les planches d'essai je me dis "ce n'est pas moche". Maintenant le rôle du designer c'est plutôt de travailler sur l'inclusion, l'accessibilité et tout ça, ce n'est pas juste que ce soit joli. Si ça ne fait pas ses preuves, c'est mauvais de promouvoir ça. Donc oui ça existe.

Écrire le design d'expérience utilisateur : enquête sur la textualisation d'un savoir professionnel numérique

Résumé

Notre travail de thèse interroge la formalisation d'un savoir du design numérique, dans un contexte de professionnalisation des métiers de la communication et du marketing. L'enquête repose sur l'exploration de deux corpus. Le premier est constitué d'un ensemble d'articles publiés sur la plateforme en ligne *Medium* par des professionnels, designers, communicants ou entrepreneurs sur la thématique du design d'expérience utilisateur. Le second est un corpus d'entretiens réalisés avec certains de ces auteurs. Nous explorons ainsi les médiations professionnelles et numériques du design à partir de trois moments. Le premier est celui qui voit les pratiques d'écriture prises dans un double mouvement d'autorisation et de négociation : vis-à-vis de la plateforme qui encadre la formalisation et la mise en circulation du texte en tant que document ; vis-à-vis de l'organisation, champ complexe et conflictuel à partir duquel les locuteurs se situent et s'instituent. Le deuxième moment analyse les ressorts de la mise en forme sémio-discursive, par le document, d'un savoir reproductible du design numérique et de l'interface. Enfin nous proposons, dans un troisième temps, d'observer un processus de qualification des objets numériques. L'écriture du design numérique est un projet épistémique. L'interrogation des usages, la problématisation du marchand et la volonté de normer les processus de création des interfaces, contribuent à qualifier les objets numériques. Cela se joue sur un plan sémiotique : notre terrain est un lieu où foisonne une multitude de signes numériques, dont l'agencement optimal est discuté et débattu. Cela se joue aussi sur un plan anthropologique. Nos deux corpus permettent d'observer les métamorphoses de la question de la valeur, depuis un point de vue marchand, vers une perspective éthique. L'insertion de l'interface dans des contextes d'usage, les interrogations et inquiétudes quant à ses « effets » en font, par le texte, un objet social.

Mots-clés : design ; numérique ; organisation ; écriture ; expérience ; savoirs ; interfaces

Writing user experience design: investigating the textualization of a professional digital knowledge

Summary

Our thesis investigates the formalization of knowledge on digital design, in a context of professionalization of the communications and marketing professions. The investigation is based on the exploration of two sets of data. The first is a collection of articles published on the *Medium* online platform by professionals, on the theme of user experience design. The second is a corpus of interviews conducted with some of these authors. We explore the professional and digital mediation of design, from three points of view. The first moment sees writing practices caught up in a double movement of authorization and negotiation: with the platform that frames the formalization and circulation of the text as a document; with the organization, a complex and conflictual field from which speakers situate and institute themselves. In the second part, we analyze the forces behind the semio-discursive shaping of a reproducible knowledge on digital design and interface, through specific documents. Finally, we propose to observe a process of qualification of digital objects. Writing digital design is an epistemic project. The questioning of uses, the problematization of the commercial aspects and the will to set specific norms of production, contribute to the qualification of digital objects. This is a semiotic issue: our field of investigation is a place where a multitude of digital signs abound, and their optimal arrangement is discussed and debated. It is also an anthropological issue. Our study allows us to observe the metamorphosis of the question of value, from a commercial point of view to an ethical perspective. The insertion of the interface into specific contexts of use, and questions and concerns about its "effects" make it, through the text, a social object.

Keywords : design ; digital ; organization ; writing ; experience ; knowledge ; interfaces

UNIVERSITÉ SORBONNE UNIVERSITÉ

ÉCOLE DOCTORALE :

ED 5 – Concepts et langages

Maison de la Recherche, 28 rue Serpente, 75006 Paris, France

DISCIPLINE : Sciences de l'information et de la communication