



La vie quotidienne des communautés artificielles Société de disponibilité

Sophie Pène

► To cite this version:

Sophie Pène. La vie quotidienne des communautés artificielles Société de disponibilité. domain_stic.econ. Université Paris-Sorbonne - Paris IV, 2005. tel-00132522

HAL Id: tel-00132522

<https://theses.hal.science/tel-00132522>

Submitted on 21 Feb 2007

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.

ŒUVRE NOUVELLE

soumise en vue de l'habilitation à
diriger des recherches

SOCIÉTÉ DE DISPONIBILITÉ

*LA VIE QUOTIDIENNE DES
COMMUNAUTÉS ARTIFICIELLES*

Sous la direction de Monsieur le Professeur Yves Jeanneret

Université Paris IV Sorbonne, CELSA, GRIPIC/laLICC CNRS UMR 8239

Présentée le devant un jury composé de :

Madame Véronique Richard, Professeur Paris IV Sorbonne, Celsa, GRIPIC

Monsieur Jean-Pierre Chamoux, Paris 5 René Descartes, LPE.

Monsieur Pierre Delcambre, Professeur, Lille 3 Gerico

Monsieur Pierre Moeglin, Professeur, MSH Paris Nord

Monsieur Emmanuël Souchier, Professeur, ENST, Paris IV GRIPIC/laLICC
CNRS UMR 8239

Avant-propos.....	5
Introduction.....	15
Chapitre 1.....	24
La communauté comme dispositif.....	24
1. Temps et présence à autrui.....	26
1.2. La distance effacée	27
1.2. Vitesse, mémoire, constance	28
2. Temps modal.....	31
2.1. Co-dépendances.....	31
2.2. Travail fractal.....	32
3. Dispositifs, savoirs et pouvoirs actuels.....	34
3.1 Régimes d'énonciation	35
3.2 Lignes de pouvoir	36
3.3 Laboratoire des sensibilités	40
4. Conclusion : Sortir de l'éther.....	41
Chapitre 2.....	42
Des réseaux métiers au travail à distance.....	42
1. Strates profondes des réseaux métiers	44
1.1. Défense de soi et alliance avec les pairs	45
1.2. Mobilité	46
1.3 Retournement : l'officialisation des réseaux.....	47
2. Les webmestres : techniciens ou éditeurs ?	51
2.1. 1996-2004 : Web autodidacte	52
2.2. Grands projets mais quotidien confus.....	55
2.3. Le travail impossible.....	57
3. Comment maîtriser l'incertain ?	60
3.1 La communauté : recueil et conservation	60
3.2. Les petits soldats impuissants	63
4. Conclusion.....	66
Chapitre 3.....	68
L'économie de l'image.....	68
1. Don contre don	69
1.1. Le regard tiers	71
1.2. Image : ni dedans ni dehors	74
1.3. Iconomie – économie de l'icône.....	75
1.4. Surplomb et activation de soi.....	76
2. le régime des visibilitées.....	78
2.1. Plates-formes coopératives	78
2.2 « Iconomie » de la coopération.....	79
2.3. Dessen, plan, réflexion	84
Chapitre 4 Régimes de savoir et de pouvoir.....	93
1. Dépenser son temps.....	96
1.1. Compétition des investissements	96
1.2. La condition relationnelle	102
1.3. Réactivité et réflexivité.....	104
1.4. Les responsabilités	106
2. Accessibilité : économiser temps et intelligence.....	110
2.1. Inefficacité des arrangements naturels.....	110
3. Régimes d'énonciation	118
3.1. synchroniser les activités discursives.....	118

3.2. La pâte techno-discursive	120
3.3. Les pouvoirs : la maîtrise des biens publics globaux	122
Chapitre 5 L'écrit de travail : un bien public global ?	127
1. Petite fabrique de bonnes pratiques	130
1.1. Poser les termes du débat	131
1.2. La discussion productive	133
1.3 Poétique et praxis de l'accessibilité	140
2. L'orientation de l'action communautaire : base de connaissances et développement durable	143
2.1. Base de données et conscience épistémique	144
2.2. Bonnes pratiques et ontologies	145
2.3 Le cycle des intelligences	147
2.4. Former une pensée stratégique	153
Conclusion	157
Chapitre 6 – Subjectivité et trivialité	160
1. Le virtuel et les régimes d'individuation	160
1.1. Positions ontologique et constructiviste	160
1.2. Virtualité et Physis	161
1.3. De l'ustensile à l'objet-relation	163
2. L'hybridation entre le langage et la technique	165
2.1. L'hyperlien opérateur de trivialité	167
2.2. Trivialité et mémétique	169
2. Grammatisation et invention de la subjectivité	171
2.1. Visibilité de quelque chose qui n'avait pas de forme	172
2.2. Manipulation grammaticale et pouvoir	173
2.3. Philologie et conscience de soi	174
2.4. Organisation des connaissances et subjectivité	175
3. L'industrie de la langue	179
3.1 Segmentation entre technique et expression	179
3.2. Mise en « gramme » de l'intelligence collective	181
Chapitre 7 Les lois de l'interopérabilité	184
1. La conscience épistémique	184
1.2. Subjectivité prothétique	185
1.2. Les standards de documents, clé de la « contribution »	186
1.3. Les ontologies – de la traduction à l'interopérabilité	188
2. L'homme infâme	193
2.1. L'expérience sensible et la construction des autorités	193
2.2. S'orienter sans maître malgré l'incertitude	195
2.3. Les techniques de l'attention à soi	198
2.4. Mobilité, compétences et grammatisation	201
3. Externalités	205
3.1. Le don gratuit de la connaissance	205
3.2. Enjeux sociaux et économiques : la place des SIC	208
Chapitre 8 La banalisation capitale	210
1. la grammatisation des affects	210
2. Achat en ligne ?	213
2.1. Incertitude et maîtrise	214
2.2. Affect et labeur	215
Conclusion	236
Bibliographie	238

Avant-propos

Cette étude se penche sur les dialogues de travail que recueillent les plates-formes de travail coopératif, leur mise en visibilité par les écrans, leur signification au regard du projet d'une *société du savoir*. A la veille de la présenter, je ne sais comment justifier le côté massif et assertif que celle-ci a pris. Son titre emphatique traduit mon embarras. Me voici en train de conclure un texte pessimiste et presque amer : il montre les charges que représente l'écriture associée au travail à distance : il décrit des individus qui, s'amusant à de menus bavardages écrits, se trouvent embarqués dans l'océan des bases de données interopérables, voient le limon de leurs dialogues absorbés par d'invisibles ontologies, se laissent duper par l'élan à autrui que stimulent les communautés de pratique, supportent un simulacre de socialité qui ne vise qu'à les accorder à la machine. Je prends le parti de sourire, non pas de l'objet, mais de la concentration sombre que j'ai mis à le décrire, et de porter mon travail devant ses juges comme s'il s'agissait d'un volume retraçant l'histoire d'un peuple exotique et cependant ordinaire. J'affirme également qu'aux sociétés de souveraineté, puis de discipline et enfin de contrôle, serait en passe de succéder un nouveau modèle, que je nomme société de disponibilité, et que les communautés du travail à distance en seraient le laboratoire.

La réflexion commencée depuis plus de deux ans par un dialogue avec Yves Jeanneret a pris corps. Elle m'a obligée à explorer de façon systématique certaines questions qui se présentaient dissociées, mais dont on pouvait présumer qu'elles avaient un lien. L'effort pour les rassembler a développé une démarche quelque peu paranoïaque. En agrégeant une par une les pièces d'un puzzle, je me suis trouvée forcer le trait, sans doute pour intéresser à l'ampleur bien réelle d'une mutation en cours. Emue de rendre visible un ensemble qui concerne le sens politique des technologies dialogiques, je ne souhaite pas mettre mes propositions en retrait ; mais avant de les expliquer, je voudrais leur donner le cadre qui justifie divers rapprochements et rendre compte de la place de discours que j'ai adoptée.

➤ Inattention ou concentration ?

Il est de mise de souligner la superficialité de nos contemporains. Leur versatilité les contraindrait au zapping ; son outil est la télécommande, qui finit par les télécommander eux-mêmes. Dans les autobus, on peut les observer sans aménité : ils tapent d'une main un texto sur un téléphone et serrent un second appareil entre l'épaule et l'oreille, abreuvant leurs voisins de sonores excuses à leurs proches ou de bons vœux pour leurs collègues. A faire trente-six choses à la fois, on n'en fait aucune, dit-on. La maladie du temps serait le *brushing*, un geste d'informaticien Sisyphe qui ouvre vingt fenêtres et joue vainement des avant-plans et des arrière-plans : manipuler des fiches, les repasser, selon les urgences et les paniques, de la première à la dernière place, les battre, les brasser, ne jamais avoir le temps de rien traiter, et continuer ainsi. Une explication souvent avancée est que les manipulations du marketing auraient mis notre société dans cet état. Tout cela aurait été construit pour nous rendre réceptifs aux messages de la publicité, faire de nous des êtres impulsifs, faciles à tenter, disposés à l'achat inconsidéré : en 2004 les paroles maudites de Patrick le Lay ont mis le feu aux poudres et fait de cette banalité une révélation : « Pour qu'un message publicitaire soit perçu, il faut que le cerveau du téléspectateur soit disponible. Nos émissions ont pour vocation de le rendre disponible : c'est-à-dire de le divertir et de le détendre entre deux messages. Ce que nous vendons à Coca-Cola, c'est du temps de cerveau humain disponible »¹.

Et s'il y avait à cet état des explications moins dévalorisantes ? Si la disponibilité du consommateur n'était qu'un sous-domaine d'une disponibilité plus vaste, à la tâche, à la requête, à l'appel ? On peut tout aussi bien montrer qu'il faut une concentration obstinée pour se laisser attirer tout entier, dans un mini-monde absolu, à la seconde, sur un simple signal, une sonnerie, une promesse. S'absorber ainsi publiquement – je pense toujours aux conversations volées dans les bus – dans le débat avec son banquier (« A quel taux puis-je prétendre ? »), son copain (« Me mérites-tu vraiment ? », son collaborateur (« Que penses-tu des nouvelles gondoles qu'on nous a livrées ? ») est une compétence d'aujourd'hui. Le temps de trajet n'est plus un temps mort et les rêveries semblent n'avoir guère cours dans les transports en commun où nous vivons si proches des affaires du jour des uns et des autres. Chaque affaire est en concurrence avec d'autres et ne prend le devant que pour quelques minutes, juste avant de retomber dans les limbes. Il y a donc une hyper-activité, une hyper-concentration, une hyper-disponibilité : les traces de chaque affaire sont vivantes et sont activables à tout moment. C'est tout à fait différent de la caricature que draine l'image du « zapping » sans conscience.

¹ Cité par Valérie Patrin-Leclère, 2005, « Médias et publicité, l'impossible débat ? Les leçons de l'affaire Le Lay et de son « temps de cerveau disponible », *Communication & Langages* 143, 7.

➤ Une société *hyperdocumentaire*

Cette labilité n'est possible que parce que sont en accord deux modes d'être : la disponibilité à la tâche de l'instant, l'assise sur les données plus monumentales des dossiers en cours. Il m'a semblé que mes préoccupations de recherche centrées sur l'écriture me donnaient quelques clés pour observer la vie sociale naturelle. La rapidité avec laquelle chacun s'élance vers un sujet implique que des ensembles bien structurés existent durablement : les appareils de la mobilité ne se conçoivent pas sans les appareils de l'immobilité, les fichiers, les listes, les documents, les bases de données. Notre société faussement zappeuse est hyper-documentarisée. J'ai conçu l'idée d'un renversement : ce ne serait pas la consommation qui piloterait les changements sociaux, mais la production. Les modes d'existence au travail innerveraient la vie sociale et expliqueraient ce cadencement du *trashing* quotidien, du bureau à la maison en passant par le bus et le métro. Notre mode de vie traduirait l'emprise du monde du travail. Si le travail est réputé, avec les 35 heures, occuper de moins en moins, il préoccupe de plus en plus.

L'hypothèse que le travail informatique avait pu consolider l'emprise de certaines thématiques et méthodes professionnelles sur le quotidien ordinaire et intime m'est devenue chère et j'ai cherché les moyens de l'illustrer, en m'intéressant avant tout aux dispositifs de travail à distance. Au plan matériel ils favorisent ces agencements. Au plan cognitif ils assurent un double service : ils permettent la communication (joindre autrui) et la recherche (acquérir une information qui fait défaut). La recherche alimente la communication, la communication stimule et enrichit la recherche. La recherche entraîne à la contribution (créer des ressources).

➤ Dialogisme instrumenté

Dès lors je me suis intéressée à l'articulation entre le flux diachronique des dialogues et la masse synchronique des états documentaires. Je m'approchais d'un dialogisme instrumenté, rejoignant par mon chemin propre les préoccupations d'Yves Jeanneret concernant la trivialité : « Je désigne par là non pas l'étude du bas ou du banal, mais conformément à l'étymologie, l'analyse de la façon dont les savoirs et les valeurs circulent dans la société »². La trivialité peut être prise comme l'accomplissement de la vulgarisation, la lente décomposition du savoir à

² Jeanneret Yves, 2004, « Analyse des pratiques de communication et trivialité : un champ de recherches entre prétention et exigence », *Publics et médias*.

l'état de discours répété, banalisé, déformé. Pour Yves Jeanneret, c'est une refondation du dialogisme. L'étude de la trivialité doit générer ce que n'a pas proposé Bakhtine, des méthodes d'observation de la dynamique des discours, une traçabilité de la reformulation, une reconnaissance convaincante du « texte » comme élément d'interprétation et de détermination par les sujets des pratiques sociales. Elle fait pièce en effet à l'effacement des textes, conçus trop souvent comme de simples traducteurs indiciels des pratiques sociales. Elle se centre sur l'activité interprétative des sujets : « Elle peut rendre visible le jeu de formes matérialisées et s'interroger sur les pouvoirs qui se manifestent dans ces formes »³. Si la trivialité est un objet presque provocateur quand il s'agit d'étudier la circulation des savoirs scientifiques, elle n'est pas moins nécessaire et étonnante pour les communications vernaculaires. Deux conditions récentes la rendent très utile pour comprendre des mécanismes dont on peut dire avec certitude qu'ils sont nouveaux et d'une forte incidence sur le quotidien collectif : l'intérêt porté aux points de vue ordinaires par la *société du savoir*, l'instrumentation des communications ajoutant des fonctionnalités d'enregistrement, de recherche et d'extraction à des dialogues de travail.

Sur les plates-formes de travail coopératif, la rencontre du discours avec les machines ouvre à l'analyse des perspectives inattendues. L'écriture et ses enregistrements s'étendent à des échanges synchrones et fugitifs, tels que *l'instant messaging*. La visibilité des écrits mémorisés fait état d'une activité métalinguistique, heuristique, herméneutique que les sujets déploient pour ajuster leurs décisions. L'enregistrement semblait réservé à ce que l'on souhaite garder, le monument. Aujourd'hui le logiciel Skype⁴, à l'instar du programme Echelon, enregistre tout *a priori*, conversations orales, conversations écrites. A toutes fins utiles. Ainsi restent disponibles pour leurs auteurs ou pour d'autres des paroles converties en fichiers. Voici que se constitue mécaniquement un infini patrimoine de dialogues, prouvant s'il en était besoin que ce qui se dit dans l'angle d'une rencontre, scientifiquement, militairement, diplomatiquement, terroristement, aléatoirement vaut tout autant que le dossier ou la note. C'est que le dialogue rend compte de la réorientation du discours sous l'effet de la confrontation et se révèle un condensé d'intelligence active : « Le discours rencontre le discours d'autrui sur tous les chemins qui mènent vers son objet, et il ne peut pas ne pas entrer avec lui en interaction vive et intense. Seul l'Adam mythique, abordant avec le premier discours un monde vierge et encore non dit, le solitaire Adam, pouvait vraiment éviter absolument cette réorientation

³ Ibid.

⁴ Logiciel de téléphonie IP gratuit.

mutuelle par rapport au discours d'autrui, qui se produit sur le chemin de l'objet »⁵.

L'interaction rend assez peu compte des relations entre sujets mais beaucoup de leurs ajustements respectifs par rapport à des objets, en fonction de l'altérité. Elle les saisit, interprétant. Une société qui s'intéresse au dialogue, qui les enregistre, accorde du prix à l'intelligence des objets que le dialogue stimule, à l'intelligence des sujets que le travail heuristique fabrique.

J'ai tenté de montrer dans la synthèse de mes travaux que la paire *individu et organisation* n'est plus à même de traduire la dynamique du travail. Le modèle qui fait communiquer *homme* et *organisation* refoule une étape devenue cruciale, celle de la métabolisation par le dialogue des « savoirs » des individus. Seule la discussion de pair à pair les construit et les libère. Les espaces de ces discussions passent donc des scènes privées à de petites arènes artificielles, pérennes et visibles, les forums. Admettons que ces dialogues quotidiens ont un prix, par leur contenu parfois, par leur effet de construction des sujets surtout, par le maintien en veille qu'ils représentent. Il ne serait pas étonnant alors que nous produisions des écoles de dialogue, des modèles de jugement collectifs favorisant la généralisation de certaines postures intellectuelles.

➤ Des écoles télévisuelles du jugement

Par une intuition qui peut sembler insupportable, j'ai rapproché ce cheminement d'une impression de spectatrice : un été, je me suis laissée attirer par mes filles devant l'écran de la télévision. Une série, attendue par des cris d'excitation moqueuse, donnait lieu à toutes sortes de préparatifs : on s'installait, à plusieurs. Il y avait des invitations, des boissons, des gâteaux. On allait bien rire. C'était « Opération séduction » qu'on accueillait. Il s'agissait d'une dizaine de jeunes gens installés sur une île. Au fil des semaines, on les regardait se convoiter, se trahir, se considérer, se calomnier. Tous les discours privés, chuchotés sous l'abri d'une paillote, étaient retournés en discours publics. Face aux spectateurs. Mais aussi, à l'insu des jeunes gens, au vu et au su de leurs parents, installés sur une autre île. De ces flots de mots répétés, évalués, glosés, tronqués se dégageait une intense activité de construction de normes de fortune, jugements sur autrui, morale de bazar. La caméra numérique saisissait dans la nuit l'ombre d'Elodie s'approchant d'un nouvel ami. Était-il souhaitable qu'Elodie passât si vite de Johann à Niels ? Qu'en pensait son père ? « Eh bien, Elodie est une jeune fille charmante, elle aime s'amuser, je trouve cela très bien », nous livrait le

⁵ Bakhtine, cité par Todorov, 1981, 98, puis Charaudeau et Maingueneau, 2002, 175.

père d'Elodie le regard un peu fixe, accent marseillais compris, s'ajustant vite fait à la labilité sexuelle de son enfant, luttant pour la protéger de la fatale « exclusion ». Les hurlements de rire et le bavardage passionné des adolescents charmants qui m'entouraient, leurs dialogues vifs et cocasses trahissaient le plaisir fort qu'il y a à voir le monde marcher à l'envers : le père, victime d'une scène primitive inversée, raisonnait à vide et produisait un discours de tolérance face à ce qui ne le regarde pas, la vie nocturne de sa fille, mais le regarde au sens propre, révélation imposée par la visibilité traumatique. Le spectateur assistait ainsi à l'exclusion du plus calme et du plus réservé du groupe, celui dont la tristesse et la prostration s'expliquaient aisément pour nous, téléspectateurs qui regardions ce sinistre Décameron : il jouait trop en solo, ne « donnait » pas assez au groupe. On le sentait s'ennuyer. Il en était puni. Retrouvant sa mère et découvrant la supercherie – les « internautes » dont le vote était censé l'avoir chassé de cet étrange paradis étaient des « parents » - il s'en accommodait aussitôt et se jetait, toujours sous les rires, dans les bras de cette « maman » piégeante piégée, à l'étreinte forcément ambiguë. A l'inverse, d'affreux êtres au parler incompréhensible, à la conduite grotesque, étaient portés aux nues par les « parents » et semblaient déchaîner des attachements inexplicables sur l'Île. Le côté pitoyable de l'émission facilitait la banalisation de persécutions, les interprétations psychotiques de la réalité, les renversements de normes. Le dispositif de vues en abyme, les jeunes gens s'entre-regardant, regardés par les parents, eux-mêmes, chacun et le tout, regardés par les téléspectateurs, tout cela passé à la mouture du jugement des « internautes », Minos fallacieux dissimulant sous une figure du lointain les très proches parents, généraient une machine à juger et à faire juger. Cette machine caricaturale, vide, méprisable sans doute, cruelle faut-il le dire, provoquait néanmoins une lisibilité très fine des phénomènes interactionnels. Elle donnait prise. Elle dissociait, elle isolait, elle combinait. Activité de postproduction de la réalité « montée », elle obligeait à se prononcer.

Si je prends le temps de raconter ce petit événement privé et commun, humiliant et éloquent, c'est que le tabou qui entoure ces émissions énigmatiques par leur succès nous prive de considérer leur efficacité pragmatique et leur valeur de révélation. Comme tous les jeux collectifs elles ne sont guère drôles et le rire de foire qu'elles provoquent fait peur. Mais par l'absurde et par l'inversion ou la promotion de normes, elles manifestent didactiquement un besoin social qu'il est tentant de relier aux besoins des systèmes de production : il faut juger et s'attendre à l'être. Il faut se situer, prendre parti, avoir des avis, être apte dans l'instant à les justifier. L'éducation rhétorique sans doute misérable qui se déroule sur l'Île est doublée dans chaque foyer par des commentaires excités et hilares ; chacun est juge de ses pairs, se démarque et se rehausse, contre le plus vieux, le plus faible, le plus jeune, le plus malin, le plus bête, le plus dragueur, le plus chaste, le plus beau, le plus laid... à son gré, contextuellement : il se

« forme », il apprend le jugement relatif, le débat. Il multiplie les scénarios, il manipule l'irréel du passé, l'éventuel, les différents régimes de l'hypothèse. Il domine aussi la situation et prend conscience de sa capacité de reconnaissance et de compréhension des dispositifs. Chacun est dupé et personne n'est dupe. Le charivari et le carnaval habillent une systématisation de l'évaluation, du point de vue, de l'affirmation de soi, de la mise en forme d'arguments. Appliquées aux objets banals que rend scandaleux le basculement de l'intime en objet public, ces opérations prennent dans le même filet l'affect, la morale et la rationalité de l'action. Elles proposent un modèle de sujet moderne, que l'on retrouve comme pattern du sujet « productif », intelligent, sensible, relié, capable de rendre compte à la minute des normes qui expliquent ses décisions, capable d'évoluer, de traquer la vérité ou la facticité (mais jamais de déterminer la part de mise en scène et de naturalité...), de faire face à la versatilité des êtres et à l'adversité des climats.

Ces pensées flottantes se sont cristallisées sur la figure de « l'homme infâme ». A plusieurs reprises je reviens dans les pages qui suivent vers le texte de Michel Foucault et son commentaire par Gilles Deleuze. « Légende des hommes obscurs », qui viennent à nous « sans porter plus d'indices que s'ils venaient de la *Légende dorée* »⁶, l'histoire de ces anonymes « sous la lumière » ne vaut que parce que quelques conduites dénoncées par les proches font corps avec le chantier d'une société qui se forme. Au XVIII^e siècle ce sera le heurt d'un comportement intime avec le pouvoir, qui filtre les déviances et s'en sert pour préciser quels sont les comportements acceptables. Le récollet sodomite et l'usurier fantasque jetés en prison par une lettre royale ne sont pas des figures de notre temps. Loin d'étouffer les vies minuscules, nos émissions de télé-réalité gonflent les vies banales, les incitent à se déployer. Nos archives professionnelles regorgent de bilans de compétences et entretiens de progrès « faisant le point » sur un parcours, recueillant l'autobiographie et le jugement de soi des sujets productifs. Au XVIII^e siècle l'intime exhibé exposait à l'enfermement. Au XXI^e siècle, l'exhibition des savoirs et des affects ordinaires est une condition de la construction collective des conduites utiles.

En sollicitant ce texte comme une parabole ou un talisman, j'ai voulu réunir les éléments d'un programme : montrer que la société du savoir propose à ses sujets les cadres qui leur permettent de construire les attitudes pertinentes de jugement, d'expression, d'action ; montrer que cette énergie vient du monde du travail et innerve la vie sociale, affective, privée, et non l'inverse ; montrer que l'instrumentation des dialogues et la structuration des bases documentaires sont les deux ressources industrielles qui permettent et nécessitent l'expansion massive de ces modèles ; montrer que ces modèles

⁶ Foucault Michel, [1977] 2004, 570.

reposent sur une « grammatisation », selon l'expression de Sylvain Auroux, un découpage, une vision de système qui stimule la saisie, l'analyse, la combinaison d'éléments.

➤ **Motifs de l'écriture**

De ce programme je n'ai pas tout exécuté, m'attachant essentiellement au traitement des discours sur les plates-formes du travail à distance et n'en évoquant qu'en conclusion les conséquences sur la gestion de l'intime et la mise en scène publique de soi. Cependant il me semble que j'ai mis en place de quoi continuer ce travail. Cet homme infâme que Foucault décrit tenace et pathétique est pour moi aussi bien le fantôme télévisuel que les laborieux qui m'entourent et dont je fais partie. Il m'est arrivé au cours de mes premières enquêtes d'être l'oiseuse qui s'échappe bien vite d'un étouffant « bureau ». Je m'enchantais de n'être qu'une passante, et j'avais appris à sortir prestement de « l'entreprise » quand l'angoisse montait face à la pesanteur de la vie de bureau. Petit à petit, comme tous ceux qui m'entourent, je me suis installée de plus en plus longtemps devant des écrans, bureaux qu'on ne quitte pas, qu'on porte avec soi comme de rongeanes tuniques. Le sur-travail des universitaires, quels que soient les détails de leurs conditions multiples, est une évidence. Il est permis par l'équipement bureautique et par la tradition d'un travail indépendant d'une localisation. Il se traduit par une sur-occupation, une surcharge mentale, une responsabilité sur des processus impossibles à régler ou à maîtriser, un évanouissement de l'*otium* pourtant réputé nécessaire au travail de l'esprit. Il ressemble à tous les surmenages quels que soient les secteurs et les milieux. Cela n'a rien d'étonnant. Nous administrons désormais chacun à nos façons les mêmes matières sémiotiques. Nous vivons corporellement les mêmes enchaînements aux écrans. Nous avons dans les mains et les poches les mêmes panoplies de « mobiles ».

Le fait de vivre depuis plusieurs années une condition qui fait que le temps privé n'appartient qu'à des devoirs assignés et qu'aucun contrat ou salaire ne saurait rendre compte de l'étendue de ces devoirs, n'est pas étranger à mon travail. Je sais qu'écrivant cela j'expose sa fragilité : il pourrait être le simple symptôme de ma vision pathologique d'un monde accidenté. Mais il se trouve que je suis allée beaucoup « sur le terrain », et la maladie de lassitude et d'impuissance, je la reconnais, je sais ne pas l'avoir choisie. Christophe Dejours la décrit sous ses formes infinies. La souffrance au travail peut très bien toucher des collectifs. Elle est issue des situations d'extrême mobilisation, qui sont au plus près de l'être, frôlent l'intime, happent la culture et l'éprouvé, exigent des projets sans permettre des actions, mobilisent l'émotion et le devoir, transforment l'état de l'être et la connaissance de soi, donnent des moyens énormes d'agir sur autrui par le jugement (de le blesser, de renforcer son narcissisme, de le maintenir sous la

menace), exposent aux moyens énormes de l'action d'autrui sur soi. A cet égard, tout travailleur est en passe de devenir un travailleur intellectuel. Nos conditions d'intellectuels nous rapprochent des nouveaux prolétariats.

Cependant, subissant cette emprise, je suis à même de prendre la parole. Quoi qu'il advienne de mon écrit, pour la première fois sans doute, il n'a rien d'académique pour moi, je le porte de telle sorte qu'aucune critique radicale ne saurait l'abattre définitivement. Comme un point de synthèse idéal entre mon expérience et une élaboration théorique, il me semble qu'il me projette dans mon époque. Ma culture de l'écrit de travail, mon attachement aux « faibles » du travail, ma propre humilité sceptique, ma connaissance relative des outils du travail à distance m'ont donné un point de vue brutalement élargi, brusquement adéquat aux problèmes des systèmes de production de l'époque. Cette vue « d'homme infâme » m'a semblé mériter d'être organisée, au prix d'un effort considérable et très ramassé qui explique sans l'excuser la raideur du travail fini.

Quels que soient ses défauts, il m'importe beaucoup car la possibilité de le faire m'a été, d'une certaine façon, assignée par différentes rencontres dont la compagnie morale se manifestait dans l'été austère. Il y a bien sûr les explications brèves et nettes d'Yves Jeanneret sur la nécessité de « s'autoriser » pour ce type d'écrit, et la sécurité psychologique et théorique que donnent sa personne, sa présence prudente et ses impulsions tenues. Il a donné sens à d'autres figures, auxquelles je ne me sentais plus reliée et face à qui ce travail trouve quelque chose de la dette consentie. Pierre Delcambre me faisant relire, patiemment, un tout premier article, Josiane Boutet, me rencontrant dans un couloir de Jussieu, quelques années après un DEA avec elle, plantée devant la porte d'un de ses collègues, s'emparant de mon sujet de thèse tardif mais mal bâti, et s'exclamant « Mais c'est pour moi, ce sujet ! » ; cette réquisition s'est révélée un cadeau sans fin. Elle m'a entraînée dans le monde parfaitement adéquat de Langage & Travail et de ses figures tutélaires, j'ai baigné dans des dialogues et des scènes quotidiennes qui sont des « rattrapages » sans effort : Bernard Gardin, maintenant la présence de la parole et de la condition ouvrière dans la société tertiaire, Anni Borzeix, généreuse et vigilante, ajustant les informations et les personnes, mettant sur la sociologie du travail l'élégance du Centre de Recherche en Gestion de l'Ecole Polytechnique, sans neutraliser « Travail », Christophe Dejours, ouvrant la porte de l'amphithéâtre du Cnam, attentif, exigeant et facilitant tout, Jacques Girin, dilettante embusqué, surveillant les débats, sortant d'un badinage une idée jamais entendue, osant les couplages conceptuels chimériques. Isaac Joseph par une autre voie m'a donné aussi des permissions que je n'avais pas demandées et n'ai pas entendues, permissions de penser, de débattre et surtout d'écrire. Il n'aimait pas les thèses. Il aimait s'installer au carrefour, lire, répondre et faciliter les travaux des autres. Quand il a, incidemment, loué le mien, j'ai cru à une plaisanterie ou à une

vague politesse. L'homme infâme a les semelles alourdies de son « passant considérable ».

Plus récemment Bernard Stiegler, organisateur avec Georges Collins du remuant séminaire de Cerisy en 2003, « La lutte pour l'organisation du sensible » a appelé chacun à prendre sa part du travail d'élucidation du contemporain qu'il mène. Il a livré alors une énergie et une audace qui sont des moyens. Lisant ses écrits, je suis allée vers Gilles Deleuze. Je n'ai pas eu l'impression d'accomplir des lectures philosophiques, mais d'aller « reprendre de l'élan », par une page de loin en loin, volée à ce compagnon effervescent, lecteur de Foucault, visionnaire trop peu relu.

A Bernard Gardin, Jacques Girin, Isaac Joseph, la gratitude ne pourra plus être dite et la conversation ne reprendra pas. Avec les autres j'espère qu'elle recommence ou commence et c'est dans ce vœu que j'ai risqué cette étude.

LA SOCIETE DE DISPONIBILITE

LA VIE QUOTIDIENNE DES COMMUNAUTES ARTIFICIELLES

Introduction

« Trace de mains sur les écrits gris », c'est ainsi que s'intitulait ma contribution au premier ouvrage collectif du réseau Langage & Travail, *Paroles au travail* (1995). Même conformé par la langue de bois des discours managériaux, le procès d'écriture affecte son auteur et toute écriture, la plus réglementaire soit-elle, est « écriture de soi ». La fonction heuristique de l'écriture fait de celle-ci un appui pour explorer les techniques, les relations, les règles. Ecrire transforme, les sujets comme l'organisation.

Ces notations, portées par le Réseau Langage & Travail, se sont d'abord énoncées « contre » le discours ambiant. Puis, à l'inverse, elles sont devenues un discours d'évidence, avec une rapidité qui a surpris les chercheurs engagés dans la description des écritures contemporaines. La synthèse de mes travaux montre à l'œuvre une dynamique de sémiotisation de l'activité : l'écriture, contre toute attente, s'est imposée dans les mondes professionnels qui pensaient l'avoir éradiquée comme on se défait d'une mauvaise herbe. Les « formations discursives » de la qualité, de la gestion des savoirs, de la gestion des compétences ont maillé l'ensemble des actions, désormais doublées par un commentaire généralisé.

Cet état pose différents problèmes : les chercheurs vivent une dépossession symbolique. Entendre les médias et les responsables d'entreprise parler doctement de l'importance du savoir en a laissé coi plus d'un. Ce savoir n'a guère à voir avec le livre. La vision naïve de l'« organisation apprenante » montre des individus déversant leur savoir dans le gouffre des bases de connaissances ou venant s'y servir, comme on prendrait dans sa main un simple objet. Si l'écriture équipe intellectuellement et techniquement le moindre des travailleurs, au prix de nouvelles formes

d'exclusion ou de délaissement, elle a pris socialement de nouvelles significations. Elle traduit de nouvelles pratiques. Elle se rattache à un nouvel âge de la production et de la consommation qu'elle permet au demeurant d'explorer.

L'image de l'individu face à l'organisation complique les choses. Une tradition agonistique présente l'individu résistant à l'organisation, « bricolant », se déroband, « freinant », luttant ; elle s'étiole. La « résistance » individuelle est devenue le cœur des nouvelles productivités. L'intelligence ouvrière libérée est une composante de la qualité. Comment s'opère ce que l'économie nomme « investissement d'externalités », c'est-à-dire l'intégration dans le système productif des « matières intelligentes » (Gorz, 2003) ? Les modèles économiques sont disponibles. Mais peu de recherches informent sur les modalités concrètes de cette intégration affirmée. Les outillages que le « faire écrire » sur l'activité suscitent demandent à être étudiés. Les modèles développés par le discours managérial n'ont, une fois analysés, guère de substance : l'entreprise n'est pas un *macro-cerveau* capable d'accueillir les contributions des individus, selon un continuum plus rêvé qu'observé. Elle n'est pas non plus une usine à discours, qui pratiquerait de façon réussie le recueil, l'extraction, le stockage de données.

➤ **Décrire des instruments et des pratiques**

L'activité langagière des individus peut convenir aux besoins d'intelligence et d'intelligibilité des nouvelles économies. Reste à savoir, empiriquement, comment se déploient les systèmes qui permettent de reconnaître, de mobiliser, d'utiliser et de faire circuler cette matière discursive. J'ai entrepris de travailler sur les convertisseurs bien réels entre *individu* et *organisation* que sont l'écriture en réseau, le travail coopératif et les communautés de pratique.

Les communautés sont des agents très significatifs des attentes de notre époque « hyperindustrielle ». L'étude empirique attire l'attention sur les communautés. Les communications de pair à pair facilitent le partage et le « donnant donnant » des échanges quotidiens. Ce que l'on ne saurait livrer à la machine, car sa mise en mots implique la résistance de l'altérité, se fabrique devant un compère, pour lui et avec lui. Or les machines numériques deviennent des moyens de plus en plus naturels et doux d'écrire à quelqu'un, voire de lui parler, comme s'il était là. A l'illusion de la co-présence s'ajoute la réalité des enregistrements. J'ai pris le parti d'étudier les communautés artificielles, nommant ainsi tout regroupement d'êtres qui s'adonnent à la concertation et à la production textuelle. Celles-ci s'effectuent sur une plate-forme coopérative, un extranet essentiellement voué aux dialogues, à la co-conception, aux échanges de documents et permettant l'accès à des bases de connaissance.

Il m'a fallu pour cela suspendre les préjugés favorables qui entourent les communautés d'intérêt et les communautés épistémiques. J'ai résolument refusé de trier entre communautés vertueuses et communautés frelatées, communautés solidaires et communautés mercenaires. Les communautés se distinguent entre elles selon leurs idéaux. Accepter les déterminations établies, c'eût été entrer avant toute analyse dans le débat sur le *peer to peer* et la propriété informationnelle, reconnaître *a priori* la vertu politique des communautés coopératives et alternatives. Si c'est bien vers ces questions que se dirige inéluctablement une étude des communautés, l'analyse endogène des processus de communication évite d'hériter d'une problématique toute posée dans le débat public en cours.

Concevant la communauté comme l'unité productive exemplaire de l'économie de la connaissance, j'ai eu recours à la notion de dispositif, telle que Foucault l'a proposée. Car je cherchais à montrer quels savoirs⁷ étaient mis en visibilité sur les plates-formes, quelles lignes de pouvoirs ces répartitions de savoirs traçaient, quelles nouvelles formes de subjectivité se dégageaient des postures ainsi requises. Je ne me suis attachée qu'à ce que la communauté manifeste : des connexions, des présences, des inscriptions, des photos. En analysant les dialogues qui s'y échangent, j'ai pu suivre l'insertion de ces plates-formes dans des univers professionnels. Le travail en communauté pénètre des formes sociales déjà en place, des traditions, des vies d'équipe, des mémoires de luttes. Il profite pour s'installer de quiproquos, de légers malentendus : il ressemble à des formes déjà données, il semble rafraîchir des habitudes d'échanges et d'alliance, souvent contre les hiérarchies.

➤ Des dispositifs régis par l'image

Mais différentes caractéristiques le rendent absolument nouveau. C'est désormais par le biais d'une image que s'administre la vie des réseaux, celle de l'écran, introduisant une articulation entre le monde temporel des bureaux et le monde virtuel, habité par la *phusis* des réseaux humains et techniques. Cette image joue un rôle clé. Car elle tient ensemble le fil

⁷ « Savoirs » est un terme ambigu dans ce contexte. Pour Foucault, nommer « savoir » les énoncés « rares » dont il détermine le rassemblement et l'organisation est le produit d'un acte de recherche. Il révèle un ordre implicite, qui traduit un « diagramme », un fonctionnement social insistant et récurrent à diverses situations. Aujourd'hui, le « savoir » précède l'analyse. Mot vernaculaire, il qualifie le résidu de l'expérience : le « savoir » semble être le dépôt que l'on peut faire dans des bases de connaissance, synthèse des apprentissages notionnels et situationnels qui peut se verbaliser. Curieusement le résultat est devenu le point de départ. Une recherche sur la « société des savoirs » part d'un objet déjà bien en vue. Comme la lettre volée, il n'en est que mieux caché. Car ce qui est nommé « savoir » dans la langue ordinaire ne dit pas grand-chose des « savoirs » que la société dispose ainsi. Mais comme si la lucidité de la société avait avancé et que celle se vive réflexivement comme un dispositif, il y a désormais une conscience explicite que la constitution des savoirs est l'objet du travail politique de la société et de sa recherche de productivité.

métonymique des dialogues et le fil paradigmatique des documents en stock. L'image organise les « appels ». Elle alerte, mobilise, garde en mémoire : les dialogues affichés nous montrent une émulation, un engagement à la présence, un effort pour synchroniser les actes, les discours, les pensées, les préoccupations des différents membres.

La première qualité requise par le travail à distance est la disponibilité. Aux sociétés disciplinaires ont succédé les sociétés de contrôle (Deleuze, 1990). Celles-ci repèrent, suivent, filment, observent les mouvements plutôt qu'elles ne requièrent les rassemblements. Ces derniers du reste se font désormais à l'initiative des groupes. On connaît ces rassemblements spontanés, organisés en quelques minutes par internet, qui font que, par exemple, 5000 personnes peuvent très bien se trouver un jour à 22 heures place de la Concorde et applaudir une minute durant sans motif autre que leur décision puis se séparer. Comme s'il fallait prouver que la capacité de rassemblement est si bien intégrée qu'elle est autogérée et cultivée pour elle-même, significative en soi, jusqu'à l'absurdité. Les communautés artificielles montrent que la disponibilité est en passe de se constituer comme un pouvoir : rassembler à tout moment, même sans raison, des individus bien disposés, prêts à rendre accessibles leurs façons de dire, de penser, de faire, prêts-à-porter attention à autrui, prêts à justifier leurs absences, ou à expliquer leurs autres engagements semble une réussite particulière des dispositifs de travail à distance. Réussite, car elle mobilise ainsi non seulement le corps de la personne, mais son aptitude à verbaliser, à exprimer des éprouvés, des idéaux, des savoir-faire. A l'implicite partagé des situations de co-présence succède une explicitation constante qui permet de reconstituer un équivalent de *deixis*. Ainsi les travailleurs à distance s'entraînent-ils sans le vouloir et sans le savoir à une relation à autrui particulièrement ajustée. La disponibilité engage le temps, la responsabilité, l'intelligence. Elle oblige à agencer des cours d'affaires extrêmement différents les uns des autres, par de subtils emboîtement temporels qui maintiennent l'attention à autrui, quels que soient les engagements concurrents.

➤ Disponibilité et accessibilité

A la disponibilité humaine dont témoignent les protagonistes des communautés répond l'accessibilité des informations, des programmes et des machines. L'information pour tenir ces promesses, est entrée dans le cycle de l'interopérabilité, c'est-à-dire la détermination technique qui rend les contenus des documents indépendants des systèmes d'exploitation ou des mises en forme. Bien au-delà de la normativité technique, l'étude montre que la mise en place des standards permettant la circulation des documents suscite un débat ordonné. Internet abrite une diffuse et interminable conférence de consensus entre informaticiens, sur les règles de transparence,

de vérité, d'honnêteté que doivent suivre les programmes, les contenus et les personnes.

On s'aperçoit que l'écrit se prête à des traitements très proches de ceux que les discours sur le « développement durable » portent sur les ressources naturelles. Par « écrit », on est bien obligé de désigner des produits (documents) et des processus (écriture), puisqu'il s'agit à la fois de l'activité en cours devant l'écran et de ses résultats enregistrés sur l'heure. L'hypothèse de l'écrit de travail traité comme un « bien public global » permet de dégager certaines nécessités. S'il faut pouvoir circuler au sein d'ensembles discursifs sans limites qui sont les matières de travail, il importe qu'ils soient disposés en respectant des principes documentaires ou plutôt des standards qui permettent des explorations des bases de données selon des requêtes vernaculaires. Les principes confus de ces organisations en cours sont à mettre en perspective avec la bataille autour des « biens communs », portant sur les ressources libres, concrètes ou abstraites, naturelles ou élaborées par des humains, et leur rapatriement en capitaux ayant un propriétaire.

➤ Trivialité et grammatisation

Sylvain Auroux (1996) présente des phases d'une conscience des possibilités du langage comme des « révolutions » successives, intéressant des régions du globe de plus en plus vastes : m'appuyant sur les propositions de *la Révolution technologique de la grammatisation*, j'ai entrepris de m'intéresser au *faire parler* et au *faire écrire* du monde du travail et à leurs inscriptions dans des bases de données. J'ai analysé cette numérisation massive et les possibilités d'analyse qu'elle génère comme une suite de la « troisième grammatisation » esquissée par Auroux, le traitement automatique du langage (TAL). Cette forme plus riche de « mise en gramme » agit à la fois sur les modes énonciatifs et sur les énoncés. Elle stimule une conscience linguistique entraînée à la découpe, à la relecture, à la reformulation, au caviardage. Comme la conscience auditive s'est transformée avec les enregistrements permettant le retour, l'écoute attentive d'une mesure, la conscience linguistique ordinaire s'approprie des techniques du texte. Celles-ci sont amplifiées par des « prothèses » techniques (Stiegler, 2003). Elles sont également industrialisées par les ressources d'une organisation documentaire spécifique. Le document numérique, labile, fragmenté génère une « trivialité » (Jeanneret, 1996) fondée à la fois sur des agrégats hypertextualisés et sur des grains, que l'on peut extraire, déplacer, recontextualiser. Tout l'art tient dans l'accord relatif entre l'humain et la machine. Le document se dissout sous l'action des requêtes portant sur un mot ou un « grain ». La machine à numériser fait pulluler les carrefours microscopiques. Elle instrumente la trivialité, amplifiant la poussée sociale

qui fait circuler les discours. Elle entraîne une polyphonie discursive « traçable » informatiquement mais insondable sémantiquement.

Cette trivialité travaille dans une direction assez précise : il s'agit de générer de nouveaux « énonçables » en rendant dicibles des phénomènes interactionnels et conceptuels pressentis mais intangibles. Les énoncés portent sur de nouveaux énonçables (Deleuze, 1986). Chaque âge trouve les moyens langagiers de nommer des « savoirs » que de nouvelles techniques ou de nouvelles préoccupations collectives mettent au premier plan. Comme l'anatomie s'est trouvée renouvelée par la vision cellulaire, nos capacités à dire sont modifiées par les technologies du *copier coller*. Si l'expression désigne l'action matérielle de sélection, de copie et de déplacement, la façon dont elle est passée dans la langue comme une métaphore essentielle montre bien qu'elle agit sur les processus de création et qu'elle favorise leur désignation. L'intelligence collective, les savoirs tacites, les liens entre ressentir et concevoir, sont l'objet de nouvelles prétentions à l'expression. Car tous ces phénomènes ont une valeur cruciale : pour agrandir de petits secteurs d'intelligibilité, pour les exporter, pour expliquer des processus critiques et décisionnels, pour industrialiser, pourrait-on dire, des processus intellectuels. Ils constituent un corps de comportements, de compétences, de modes de relations qu'il faut aujourd'hui mettre en forme, transformer en *énonçables* pour en disposer dans les systèmes productifs.

Ces derniers nous imposent d'investir l'expérience et l'éprouvé, de les mettre en discours, de les disposer en « granules de connaissances » organisés en « ontologies » ou en base de données. La grammatisation des savoirs correspond à une industrialisation singulière, qui cherche à capter davantage l'originalité que la répétition. Différents dispositifs nous éduquent à ces verbalisations ordonnées, réveillant des techniques de soi avec des finalités bien différentes de celles que le stoïcisme, l'épicurisme ou les Pères de l'Eglise avait répandues. De la maîtrise des passions (incertitude du dedans) nous sommes passés à la maîtrise de l'incertitude (passions du dehors) ; il ne s'agit plus de s'exposer devant un cahier, un maître ou un directeur, mais de s'adresser à la communauté des pairs, souvent à peine identifiés, et de soumettre à l'examen des propositions par l'exposé et la concertation.

La généralisation de ces techniques de verbalisation, soutenant la politique de « troisième » grammatisation, s'étend à la gestion des mondes privés. Les plates-formes de rencontre ou les émissions de la télé réalité sont des dispositifs conjoints, qui entraînent le grand nombre à des techniques de description et de jugement, soumises à l'épreuve des pairs. Certes élémentaires, ces techniques se développent sous la critique et la dérision, tout en rencontrant des succès non démentis. Elles correspondent à des besoins du système productif ; chacun doit être entraîné à construire en

quelques minutes des principes de jugement et d'action fondés sur une « confiance » en autrui. A distance, dans une grande mobilité, le plus souvent sans voir et sans connaître, il faut juger : pourra-t-on travailler avec celui-ci ? Ses savoirs ont-ils de la valeur ? Dit-il vrai ? Sera-t-il là encore dans quelques jours si nous entreprenons un projet commun ? Les plates-formes de rencontre répandent une morale et des normes de jugement, des habitudes de commentaires et d'évaluation d'autrui, corollaires des modes de travail de ce nouvel âge industriel.

L'étude rejoint ainsi le débat soutenu depuis plusieurs années sur la trivialité. Issu du monde scientifique, ce débat concerne la circulation des savoirs. Les carrefours auxquels se place Yves Jeanneret trouvent ici une texture extrêmement concrète : les plates-formes coopératives se révèlent des usines à trivialisier, au sens où elles offrent les moyens de débattre, de reformuler, de mettre en circulation des discours. Tout l'enjeu porte sur les contenus débattus, les masses de savoirs traités, les directions données à cette entreprise, les « lignes de pouvoir » que les nouvelles constructions d'autorités ou plutôt de réputations dessinent.

➤ Des corpus aléatoires

Travaillant au quotidien sur des plates-formes de formation, fréquentant pour l'analyse des plates-formes d'entreprise et des communautés internet, j'ai voulu travailler sur des corpus aléatoires. Décidée à montrer la constance des phénomènes que je décrivais, je me suis contentée de capturer l'écran du jour, sans chercher de belles prises, sans composer de beaux cas m'exposant au risque d'un corpus « moyen ». Je n'ai cherché ni la typicité ni l'accident et mets mon lecteur dans la situation de l'utilisateur qui « clique » et voit « cela » : jamais tout à fait la même chose et cependant une forme extrêmement régulière. En n'attachant pas d'importance au choix des écrans, j'ai cependant choisi d'en intégrer un certain nombre, ce qui peut lasser le lecteur. Ignorant sa familiarité avec ces interfaces banales, j'ai voulu les montrer et insister sur la puissance pragmatique de l'image, supports trop souvent oubliés par les pragmaticiens de l'engagement qui mettent dans l'analyse de discours toute leur foi de sociologue catéchumènes au discursif et ratant la structure paradigmatique des interfaces.

Les plates-formes sollicitées sont des outils « libres » : la plate-forme de formation repose sur Xoops une plate-forme téléchargeable sur le site forgesource. Opquast est un développement open source, issue de la communauté Open Web. Meetic, système privé, est un outil propriétaire. On verra qu'il a une structure très proche des outils de travail coopératif.

Les premiers chapitres du document sont consacrés à la description de la communauté comme dispositif. A partir de l'étude des réseaux et des communautés qui s'installent au Ministère de l'équipement, je m'intéresse à l'organisation des temporalités (Chapitre 1) et du gouvernement des réalités par l'image (Chapitre 3). Je cadre l'approche du virtuel par une monographie résumant la notion de « réseau professionnel » (Chapitre 2). Mon but n'est absolument pas de donner une détermination sociologique aux réseaux virtuels, en ancrant les communautés dans les lignes de la domination historique du travail. En revanche je tiens à l'idée que le frottement entre l'instrumentation numérique et l'organisation naturelle explique la dynamique virtuelle. Je m'oppose aux approches des communautés décrochées de toute tension avec ce qui n'est pas elles, car elles manquent tout le travail de problématisation et de métabolisation des faits de communication selon divers ordres hétérogènes. Je résiste également à la mauvaise piste d'extraire des corpus discursifs et de les traiter à plat, sans embarquer l'écran qui les arrange en image (Chapitre 3). Ces premiers regards conduisent à une synthèse sur les régimes de savoir et de pouvoir lisibles au sein des communautés et expliquant leurs finalités implicites, ajustées à des préoccupations sociales collectives : une « condition relationnelle », une contrainte de « réactivité », une construction de responsabilité capillaire et impossible à refuser (Chapitre 4).

Puis l'étude se centre sur le document et tente de montrer que la question de l'accessibilité par les machines répond à celle de la disponibilité par les hommes (Chapitre 4). Ainsi est mis à l'épreuve l'écrit comme « bien public global », la « pâte techno-discursive du document numérique s'offrant comme une matière stratégique pour la conquête des innovations (Chapitre 5) et entrant en coalition avec les politiques de motivation et de progrès, les « bonnes pratiques » et le « développement durable ».

L'objet visé par l'étude se dessine alors : en quoi les pratiques de communication qui ont cours au sein des communautés artificielles permettent-elles d'évoquer un nouveau sujet épistémique ? Quelle relation établir entre discursivité, communauté et subjectivité (Chapitre 6) ? La pensée technique de Simondon et sa vision de l'homme comme « être en relation » et « être parmi les machines » éclairent une conception constructiviste associant l'être, la machine et le discours dans des processus dialogiques ou triviaux auxquels la notion de grammatisation donne une direction.

Cette « mise en gramme » de l'intelligence collective s'organise selon trois ensembles, les lois de l'interopérabilité au plan technique, les techniques de soi au plan éthique, l'économie du don au plan productif (Chapitre 7). La réflexion se clôt sur l'emprise de la grammatisation dans le champ de l'affect et de l'intime : conséquence et moyen, la rationalisation des descriptions de soi et des offres amoureuses apparaît comme une école de la mesure des

confiances. Le lien amoureux est exemplaire du lien social. Contingent et justifiable par la base de données, il est le modèle des stabilités fugitives d'une société versatile qui mime l'organicité d'une activité cellulaire pour faire coexister symbiose et rupture.

Chapitre 1

La communauté comme dispositif

Les communautés artificielles, c'est-à-dire provoquées par un équipement technologique et une finalité institutionnelle ou entrepreneuriale, ont un effet majeur sur l'organisation des temporalités. Il apparaît que les *synchronisations* sont les conditions fondamentales des ajustements nécessaires à la coopération productive. Les machines à communiquer sont des machines à synchroniser des « versions réduites » de la réalité qui forment un système fractal. Si en 1760 les « hommes infâmes » intéressaient le pouvoir par leurs débordements intimes, ceux de 2005 offrent leurs présences, leurs interactions et leurs commentaires d'activité. Les lignes de force des dispositifs contemporains portent sur une autre réquisition, la disponibilité des corps et des intelligences face aux écrans. La co-présence permet d'agencer des pratiques d'explicitation, d'échange, d'innovation. Le « pouvoir pastoral » exercé par la plate-forme sur des communautés diasporiques organise l'écriture des savoirs. Le thème du « dispositif » permet de dépasser les « usages ». Les pratiques n'intéressent pas ici comme une « appropriation » ou le succès relatif d'un « dialogue homme machine ». Le dispositif permet de penser ensemble des phénomènes apparemment disjoints, comme le choix d'un instrument graphique, le plaisir d'écrire et de se sentir ensemble, le fait que du babillage ordinaire un diagramme, une forme de pouvoir puisse s'extraire.

CHAPITRE 1

LA COMMUNAUTE COMME DISPOSITIF

Cette analyse des communautés de travail adopte une ligne qui l'écarte d'un certain nombre d'études des communautés virtuelles. La plupart des monographies disponibles s'attachent à décrire des fonctionnements endogènes : sociabilité à distance, démocratie locale, construction de normes, effets sur l'identité (Auray, 2005) Elles s'intéressent ainsi à de nouveaux modes d'échanges, tels que le *peer to peer* (Beuscart, 2002) et tentent de démontrer que la forme *communauté* est une expérimentation susceptible d'offrir une nouvelle énergie à la société. Les caractéristiques *marchand vs non marchand* sont une ligne de partage significative pour ces auteurs : elles se situent du côté non marchand qui semble promettre une sorte de naturalité aux rassemblements ; elles observent de près les processus coopératifs de construction et de régulation de la connaissance.

La conclusion de ma synthèse de travaux m'interdit de suivre la même voie : s'interroger sur les modalités positives de cette construction de savoir m'est impossible en l'état de proposition axiomatique dans laquelle la question se trouve. Cela impliquerait qu'au préalable je privilégie des thématiques ou des statuts communautaires, obturant du même coup mon analyse. Les « communautés Web », « productrices de connaissances, de normes et de démocratie » ne sont donc pas à proprement parler l'objet de l'étude. Mon but n'est ni de décrire leur diversité, ni d'observer ethnographiquement leur fonctionnement, ni des les traiter comme des formes de solidarité, alternatives à la déception à l'égard de la vie sociale en général.

En revanche les *communautés artificielles*, celles que le management met en place grâce à la prothèse d'une « plate-forme » coopérative, celles que l'enseignement à distance crée de toutes pièces pour l'occasion d'un diplôme sont mes objets. Cette organisation semi-contrainte et abrupte sert la question centrale de mon travail : montrer comment la forme *communautés* traduit la fabrication d'un sujet du travail contemporain et répond à des besoins de la société productive.

Ma définition de la communauté restera restrictive : c'est un dispositif qui, par des techniques de communication et d'information à distance, rassemble durablement et fréquemment des humains s'engageant dans une tâche commune, de façon à pouvoir enregistrer et réemployer tout ou partie

des discours déposés. Il implique un environnement institutionnel et social influençant les conduites interactionnelles et la ligne éditoriale du site.

Ces communautés traduisent des impératifs de productivité dont la réussite dépend de la mobilisation des individus. Dans l'esprit de leurs initiateurs, elles ont pour but de bonifier la vie sociale du travail. Elles s'intègrent par ce biais au mouvement général de « rationalisation cognitive ». Avant d'entamer l'étude de réseaux de travail, je vais tenter de faire table rase des vues et des termes qui volontairement ou involontairement tiennent la tournure cognitive du travail comme le point à partir duquel raisonner. Je préciserai les outils qui me seront utiles pour interroger sémiotiquement et politiquement ces noyaux d'activité. Ils contribuent de mon point de vue à résoudre l'aporie *individu vs organisation*, évoquée dans le premier volume, qui bloque autant les systèmes productifs que les démarches théoriques.

Les hypothèses qui guident ce travail peuvent s'énoncer ainsi :

- ◆ les dispositifs contemporains de travail dit coopératif ont pour objectif une écriture des savoirs
- ◆ notre société aménage en tâtonnant des dispositifs technologiques, sociaux, discursifs qui vont dans ce sens et servent cet enjeu, sans que cette finalité soit consciente et explicite
- ◆ cette forme donnée à l'activité modifie la conduite du travail, met en rehaut des compétences discursives, génère des régimes d'action et d'énonciation qui construisent une *société de disponibilité*, dont le travail n'est qu'une des aires.

1. Temps et présence à autrui

Le travail à distance est généralement présenté sous un angle tronqué qui en rend illisibles les finalités : l'espace est privilégié au détriment du temps, alors que la modification déterminante est issue de la recomposition des temporalités. La commodité pour la vie quotidienne des travailleurs est mise en valeur. La réduction des

déplacements est un gain majeur⁸. Le télétravail répond à des choix de vie, des empêchements au déplacement, un désir de souplesse. Les évolutions techniques ont introduit une modification d'importance. Les groupware sont courants. La question ne porte plus sur le « télétravailleur » mais sur des groupes reliés, nomades, séparés que la machine à communiquer (Perriault, 1989) réunit. Travailler à distance se traduit nécessairement par communiquer. Il est donc réaliste d'avancer que la vertu première du travail à distance découle de l'obligation qu'il crée, travailler « en langage » : la disparition de la distance, avantage avancé, a une finalité latérale qui est sans doute première. Elle permet de concrétiser et d'amplifier le tour langagier du travail, et d'éduquer à ses techniques et à ses profits.

Travailler à distance, c'est résoudre deux obstacles, celui de l'absence et celui de l'éloignement. C'est instaurer une « présence à distance » (Weissberg, 2001). Jacques Perriault (1989) a sorti de l'oubli les recherches technologiques visionnaires orientées vers la communication à distance. Albert Robia (1848-1926), un dessinateur, imagine un « téléphonoscope ». Une de ses gravures, reproduite par Perriault, montre un homme seul au sein d'un paysage qui évoque un âpre voyage. Grâce à cet appareil il regarde sa femme nimbée de lumière allaitant leur bébé. La gravure est titrée « la suppression de l'absence ». Une absence est un éloignement qui ne permet pas de partager le même temps. Une présence à distance fait partager le même temps sans chercher à effacer la séparation spatiale : la question principale est celle de la synchronie et de la synchronisation, conditions d'un pensé et d'un éprouvé orientés de façon suffisamment identiques.

1.2. La distance effacée

L'espace cache le temps. Les incitations à la mise en œuvre du télétravail s'appuient sur des justifications géographiques :

➤ la résolution des difficultés de transport occasionnelles (grèves, accident physique laissant des capacités intactes mais

⁸ Analysant la notion de contre-productivité, d'après Illich, Dupuy (2004) rappelle que les temps de transports et les coûts qu'ils induisent peuvent s'évaluer par la réduction de la vitesse apparente. Ainsi une vitesse moyenne de 90km/heure et ramenée à 7km/h si on charge le calcul de tous les coûts induits (prix de la voiture, coût de la pollution, risque d'accidents...) et qu'on accepte une conversion des chiffres en vitesse, pas plus absurde, fait remarquer Dupuy que la valeur « temps homme » qui intervient pour le calcul d'un coût de revient. Dans cette mesure, la réduction des mobilités est évidemment un enjeu et on voit aussi que le déplacement revient dans notre société à un calcul de temps. Le temps est donc bien la question majeure.

compliquant les déplacements), régulières (travailleur précieux qui suit un conjoint et que l'entreprise voudrait garder...).

➤ la résolution de la mauvaise distribution des compétences sur un territoire et la mobilisation à distance de salariés ayant certains profils rares.

➤ Les conséquences d'un effritement du salariat (Castel, 2005) qui font que certains emplois ne justifient pas un déménagement : emplois qualifiés à temps partiel, missions ponctuelles pour des travailleurs indépendants, sous-emploi nécessitant l'acceptation de tâches sans fournir les conditions pour une installation à proximité de la source de travail.

➤ Les économies sur les coûts fixes impliqués par le travail inter-établissements, inter-régions, inter-nations : les déplacements, les séjours, les repas. La visioconférence simule des face à face et facilite des communications, des formations, des décisions, sans transports.

➤ Le déploiement du marché du travail au-delà des limites d'un territoire national : une directive européenne fixe les droits et les modalités du télétravail et encourage à sa généralisation⁹. La mixité des nations européennes la rend nécessaire.

Malgré la pléthore d'arguments en faveur du télétravail impliquant le temps et la mobilité est en fait principalement connotée par le temps. C'est une *disponibilité* : urgence, attente, juste à temps, synchronisation, coordination... Les caractéristiques de l'activité sont aujourd'hui définies par l'accélération (Virilio, 1995), la mémoire (recherche de ressources enregistrées), la connexion (condition de l'accès, condition de la coordination). Le temps définit plus sûrement que l'espace les subordinations de notre corps, de notre intelligence, de notre conduite.

1.2. Vitesse, mémoire, constance

⁹ « Les pays occidentaux recherchent ainsi un moyen efficace de concilier vie professionnelle et vie privée, sans toutefois négliger les aspects de rentabilité, de productivité, et autres aspects liés au travail en général. Le télétravail peut apparaître à cet égard comme une solution d'avenir intéressante. Ainsi dès 1997, la Commission européenne s'était engagée à promouvoir le télétravail en Europe et l'a même envisagé au sein de la Commission. Le conseil européen de Feira en 2000 en a fait l'un de ses objectifs pour la décennie à venir faisant ainsi du télétravail un élément de la stratégie pour l'emploi dans la société de l'information ».

<http://www.minefi.gouv.fr/minefi/europe/eic/dossier/archives/teletr.pdf>

Ce temps a différentes strates : c'est tout simplement celui de la durée mesurable des présences et des absences, celui aussi du temps nécessaire pour réaliser par étapes successives un travail. Ce sont les durées qui s'ajoutent et qui fixent des valeurs : le travail simultané qui mobilise des équipes et des métiers différents verra son prix estimé et facturé en *jours hommes* cumulés. Ce temps-là est celui du temps de travail : minuté par feu le bureau des méthodes, défini par les conventions professionnelles et la loi, flexible depuis la badgeuse. La pointeuse enregistrait les heures d'arrivée et de sortie. Les foules ouvrières dont le cinéma garde l'image¹⁰ prenaient leur poste en 3/8. Le salarié choisit ses « plages ». Il cumule des RTT, se demande quand les consommer. Une logique centrifuge a remplacé la logique centripète : j'arrive quand je veux et repars de même. Du moment que je fais mes 35 heures. A moi de voir, selon les priorités. Je suis cigale (« Ah ! Non, je n'en ai pas tant que ça de RTT, j'arrive plutôt tard en fait le matin ») ou fourmi (« Eh ! Oui, je prends sept semaines en été, tous mes RTT d'un coup »). Le capital RTT est une mesure de l'investissement dans le travail, individuel : « Avec tous mes RTT je sais même pas quand je pourrais les prendre », ou collectif, révélant le leurre du temps gagné : « Si on se décidait tous à prendre nos RTT, le journal fermerait six mois, donc oublie ça¹¹ »

Car le temps de travail, où que ce soit, là ou ailleurs, a une autre strate : ce pourrait être le temps mental, non mesurable, du souci qu'on emporte avec soi, le soir, le samedi, l'été. Ce temps mental absorbe quelque chose de la liberté de celui qui voudrait « se laver la tête de tout ça ». Il pousse à un mail ou à un coup de fil : « On reste en contact », dit-on par jeu, pour singer le faux désir-devoir de rester ensemble. En tout cas en évaluer la possibilité. Ce temps officieux caractérise une certaine mobilisation sourde, que les salariés contemporains éprouvent tous : rançon de l'intelligence engagée dans la production ? Rançon de la responsabilisation ? Rançon de la menace qui pèse sur beaucoup d'emplois (« On ne peut pas perdre ça de vue : c'est un métier où quelqu'un a vite fait de prendre ta place¹² ») ?

Plaisir aussi parfois d'une évasion à l'envers. Regarder ses mails, « boulot » inclus, c'est faire reconnaître son « privé » par les proches.

¹⁰ Citons le plus ancien d'entre eux, *La sortie des Usines Lumière*, par Louis Lumière, 1894 ou 1895.

¹¹ Une journaliste de presse écrite donnant des explications à un nouveau recruté qui s'inquiétait des RTT.

¹² Idem.

C'est rappeler à la famille que la personne peut s'échapper à l'envi du rôle assigné par l'espace : être à la maison ne signifie pas être entièrement là. La présence du corps peut, auparavant par un roman, aujourd'hui par les TIC, se convertir en absence à Toi, qui m'appelles, l'enfant, l'autre. Un film d'enquête (Duarte et alii, 2003) montre un père qui écrit sur le Chat : « attends, faut que je donne à bouffer à mon gosse. Je reviens tout de suite ». Le père s'éloigne, passe dans la cuisine, jette des coups d'œil anxieux à son ordinateur, attendant que son collègue le *pingue*¹³, bousculant l'enfant qui réclame. Dans ce cas l'image de l'écran l'emporte, éteint l'attention nécessaire au petit garçon inquiet. Les tâches capillaires glissent du bureau à la maison. Statistiquement le phénomène se mesure¹⁴. Les dialogues de la rue en parlent : « Tu te connectes, toi en vacances ? Tu vas voir tes mails ? »

- Des fois, dans un cyber café, mais c'est pas systématique, ça dépend où je suis ! »

Ou au contraire :

- « Ah non sûrement pas, ça va pas non ! Ils peuvent se débrouiller sans moi deux semaines. Je regarde surtout pas ! »

- « Y manquerait plus que ça qu'y m'appellent »

- Je suis bien obligé, je suis pas remplacé en vacance ; s'il y a le moindre bug sur le planning, y vaut mieux qu'on puisse me joindre, franchement. Ils m'ont donné un portable, ils aiment que je m'en serve Aussi pour bosser »

- « D'ailleurs, je fais exprès de ne pas avoir d'ordinateur chez moi, comme ça je ne suis pas tenté. Je travaille 10 heures par jour, ça va. »

¹³ En informatique, le « Ping » permet de vérifier l'accessibilité d'une machine de l'Internet pour aller vers un site tiers. Cela consiste à indiquer un site de destination. Chez General Electric, les salariés disent qu'ils sont « pingués » quand un collègue, « au niveau monde » les appelle par Instant Messaging pour une question dont ils sont experts répertoriés. Le mot de la connexion entre machines glisse à la connexion entre hommes, médiée par une machine.

¹⁴ 37% des actifs en emploi et 60% des indépendants effectuent des tâches personnelles sur leur lieu de travail. Cela concerne 62% des cadres supérieurs, contre 23% d'ouvriers, 42% des moins de 45 ans et 28% des plus de 45 ans. 40% des salariés affirment effectuer des tâches professionnelles en dehors du lieu et des horaires de travail à partir d'un ordinateur portable, dont 44% fréquemment. Pour 54%, il s'agit du téléphone portable, dont 43% fréquemment (Iribarne, « Synthèse d'enquête », revue *Tempos*, janvier 2005)

2. Temps modal

Si la « connexion », l'accès à l'information commune sont une préoccupation qui qualifie le rapport à l'activité, c'est que les limites entre travail et non travail sont devenues floues. A l'intérieur même du temps de travail, on évoquera sans épiloguer une souffrance quotidienne du salarié : il ne peut pas s'en tenir au programme qu'il élabore instantanément en s'asseyant le matin à son bureau. Bousculé, tiré à hue et à dia par les mails qui demandent, imposent, font vaguer l'esprit, il vit le zapping intellectuel – dans lequel il peut bien trouver son compte de diversité et d'amusement – qui l'écarte de la rive d'un travail fini.

2.1. Co-dépendances

On demande moins souvent de mener à bien des tâches complètes que de répondre à des sollicitations : retrouver un nom, chercher un numéro de téléphone, évaluer une somme, se souvenir de quelque chose pour quelqu'un quand la question est un plus court chemin que le dossier : chaque salarié est un archiviste en mode mineur.

Le temps est une proie facile, sur lequel se jette un comparse, avec l'avantage de l'innocence affichée par le rite de salutation (« T'as deux minutes ? Je te dérange pas longtemps »). Ce dérangement là – qui dérange toujours car il fait déménager les priorités, les orientations, les concentrations - signe notre subordination au travail de l'autre : à nous de livrer la petite ressource qui manque pour qu'un autre projet que le nôtre avance. A nous de rattraper de la même façon « sans déranger », le retard pris, en imposant à notre tour notre urgence au suivant. Le temps instruit donc la chaîne des doubles dépendances, la mienne au projet d'autrui, le projet d'autrui à moi.

C'est « projet », le terme qui vient, pour dire acte, activité, ce que je fais : le temps n'est pas que mesure, il est aussi régime d'action. L'« aspect » par lequel l'action est saisie, son instantanéité, sa permanence, sa fréquence capte un étroit rapport entre le temps et l'éprouvé. Le « mode » associe au temps un mode d'existence de l'objet évoqué : réel, possible, souhaité, refusé. Le temps, l'aspect, le mode se traduisent par des marques grammaticales qui enrichissent la description des actes. Parler de « projet » (Boutinet, 1997), c'est affecter à tout acte les dimensions du futur, de la conception, de la projection vers des

possibilités auxquelles il faudra affecter des ressources, pour lesquelles il faudra argumenter et motiver.

2.2. Travail fractal

Le temps du travail d'aujourd'hui n'est pas le présent : c'est un temps modal, régi par les hypothèses, les scénarios du si... alors,... il faudra.... il faudrait. Dans le présent sont enchâssés des futurs, des potentiels, des irréels, des éventuels. A ce temps sans contour, sans affectation stable, haché par les distractions et les détournements, s'ajoute une temporalité propre aux opérations de l'esprit, celle de la disponibilité à l'invention.

Toutes ces qualités de l'éprouvé temporel, on pourrait les résumer d'un mot managérial : la polyvalence. Cette polyvalence, plus qu'un ensemble de compétences, désigne une capacité générique à accepter les rotations, les pivotements, les surimpressions, les multi-fenêtres, les tâches d'arrière-plan¹⁵ qui persistent en attendant la liquidation de l'urgence, bref un travail multi-polaire qu'il faut que le sujet « gère ».

Ces rapides constats font surgir des ambiances de travail : ces ressentis ne sont pas des facteurs secondaires. Ils accompagnent des nouveautés qui se glissent à pas de loup. Le débat généralisé sur les avantages (par exemple préparer les réunions par des envois de documents) et les inconvénients des TIC (accumuler les mails) masque les transformations essentielles, l'espace temps du travail devenu multidimensionnel, organisé comme une structure fractale enchâssant des mondes.

Inciter à privilégier le pôle Temps sur le pôle Espace, c'est rapporter les conditions de production à une décontextualisation (on dépend moins du lieu de production et de la disponibilité matérielle des ressources) mais aussitôt après à une recontextualisation (ce qui importe est la capacité à solliciter un autre, la capacité à trouver immédiatement une donnée, une solution, une impulsion). Cette recontextualisation est psychique. On pourrait la qualifier d'illusion diachronique : la possibilité de faire irruption dans le temps d'autrui, c'est une capacité d'emprise et de détournement qui transforme deux diachronies qui s'ignorent (absence et distance) en une synchronie (celle du dialogue, de la

¹⁵ Toutes métaphores venues des machineries informatiques...

confrontation, de la co-production), ou plutôt en une constante pression à viser des synchronisations, intenses, fugitives, multiples.

« Tout message, par les machines, n'est plus qu'une portion du réel privilégiée, valorisée au détriment du reste. Toute télécommunication opère au moyen d'un remaniement de la stratégie traditionnelle. Demeurent des partenaires, un dialogue sans doute, mais dans un nouveau décor, sur une scène différente, et dans le clair-obscur d'un éclairage filtré. Dans ce théâtre d'ombres règnent d'autres règles du jeu, une tactique différente, de nouvelles stratégies¹⁶. »

Chaque « scène » procède à la construction d'un « présent collectif », résultat des « attentions » qui permettent de construire un « horizon d'imminence partagé » : « Ces lignes ajustées vont pouvoir entrer dans le temps, c'est-à-dire à la fois se faire jour, et être disponibles pour d'autres ajustements de lignes, en aval temporel. (...) Elles ne le feront que pour autant que les interactants auront pu se couler d'abord et de manière appropriée dans les immédiats temporels ou encore dans les horizons d'imminence que contiennent *per se* les interactions. Ces horizons d'imminence peuvent bien intervenir comme un auparavant et un plus tard, il reste qu'ils logent en leur sein autant de « trop tôt » et de « trop tard » comme autant d'écueils à éviter pour préserver la félicité du moment d'interaction. Ainsi quelle que soit la portée des agendas englobants, avec lesquels les acteurs entrent dans les situations ils seront pour ainsi dire à grain trop large pour munir les acteurs d'une feuille de route suffisante dans le calage sur le grain fin de l'ajustement temporel en situation ».¹⁷

L'ajustement opéré par les « rendez-vous » du travail à distance équipe les communautés de travail, mais ne donne à chacun qu'une version restreinte de l'action partagée. La synchronisation est une coupe dans un ensemble de possibles. Aucun interactant ne détient de vue globale. Les présents collectifs sont des additions de ces versions restreintes, une vue « d'administrateur ».

En étudiant les machines à communiquer comme des machines temporelles, on s'oriente vers l'idée que le travail à distance offre, au-delà de la suspension des distances, le recours de la synchronisation : un système de contraintes relationnelles (mobilité, discrétisation mais disponibilité) qui en améliorant les ajustements augmente la félicité des interactions et permet de

¹⁶ Pierre Schaeffer, 1989, Introduction à *La logique de l'usage, essai sur les machines à communiquer*, Flammarion, 8.

¹⁷ Bordreuil Samuel, « NTIC et nouvelles écologies de la construction des présents collectifs », *Projet de recherche*, MMSH, Lames.

choisir les grains temporels adéquats. Orchestration des conduites par l'agencement des espaces-temps et des interactions : c'est un dispositif.

3. Dispositifs, savoirs et pouvoirs actuels

Deleuze assigne à tous le devoir de découvrir ce « à quoi on les fait servir »¹⁸. Foucault selon lui examinait les dispositifs historiques avec l'idée que les contemporains devaient faire la seconde moitié du chemin. Il nous revient d'analyser les dispositifs de savoir et de pouvoir de notre temps¹⁹.

La postérité de Foucault, dans le champ des SIC, a généré plutôt des transpositions que des applications : études des résidus de la société disciplinaire, étude des dispositifs optiques de contrôle. Ces transpositions sont éloquentes, séduisantes. Elles ne s'éloignent pas des formes technologisées de la discipline, la surveillance et le contrôle des individus. Or si celles-ci restent un bel objet d'observation, elles ne sont plus au cœur des dynamiques sociales de pouvoir. Elles sont discutées par les élites mais acceptées par la société. En ce sens elles ne seraient plus un dispositif mais une strate archivistique du dispositif actuel.

Ainsi, ce qui fait problème aujourd'hui est moins l'existence des moyens de contrôle des personnes que l'acceptation des individus à être contrôlés. Ayse Cehan (2003) commentant les multiples applications de la biométrie rappelle que la facilitation majeure de l'introduction de la biométrie est le consentement des citoyens. Comment intégrer à l'analyse des pouvoirs l'élan à la discipline ? Personne ne pense à chercher à refuser la publication de données personnelles par Google. Nous comptons les citations de nos noms... Le contrôle est un acquis : n'y revenons plus. Disciplines et contrôle sont passés du côté de l'archive. Chacun de nos actes en porte les marques.

Il y a du neuf. Nous avons généré nos modes de visibilité des savoirs, nos formes de pouvoir. Tous les éléments sont à portée de vue. Nous savons les lire dans les luttes politiques (anti-globalisation, alter-

¹⁸ Deleuze Gilles, 1990, *Pourparlers*, Minuit, 247.

¹⁹ « On a cru parfois que Foucault dressait le tableau des sociétés modernes comme autant de dispositifs disciplinaires, par opposition aux vieux dispositifs de souveraineté. Il n'en est rien : les disciplines décrites par Foucault sont l'histoire de ce que nous cessons d'être peu à peu, et notre actualité se dessine dans des dispositions de contrôle ouvert et continu, très différentes des récentes disciplines closes. (...) Dans tout dispositif nous devons démêler les lignes du passé récent et celles du futur proche : la part de l'archive et celle de l'actuel, la part de l'histoire et celle du devenir, la part de l'analytique et celle du diagnostic.

mondialisme). Mais nous nous désintéressons des dispositifs concrets, des outils du quotidien, qui en disent beaucoup sur notre acceptation de modernes subordinations, celle de nos temps, de nos savoirs, de nos consciences, de nos intelligences. Ce sont pourtant eux qui permettent de lire pas à pas des jeux de place, des efforts, des lassitudes, des emprises, des révoltes. Des changements, aussi.

Car les acteurs, les membres des « communautés artificielles », ne laissent pas de s'inquiéter. Ils perçoivent parfaitement la capture qui fait que leur propre écoulement temporel est dérivé vers un déroulement collectif. Comme des corps saisis par la vague d'une rivière qui déborde, et qui s'accrochent à une corde, ils cherchent des modalités pour simplifier le désordre des débats en ligne, pour isoler les informations utiles des trop pleins qui les assaillent. Les mots d'esprit expriment ces préoccupations : ils retournent des maximes et se les échangent sur les forums : « Qui peut le moins peut le plus », « Tout vient à point pour qui reste connecté », « Tous synchrones ! »

Les architectures d'aujourd'hui ne sont plus de pierre et de fer. Les intranets, les plates-formes coopératives sont les éléments concrets de nouveaux modèles ou diagrammes d'organisation productive requérant des co-présences. Ou plutôt comme les matérialités multiples, anecdotiques, locales qui guident l'analyste vers la compréhension des moyens que nos orientations technologiques, économiques et politiques valorisent. Des machines à faire voir et à faire parler. Autour d'une finalité : fabriquer un sujet en mouvement, capable d'accepter de menues innovations constantes, capables de proposer de menues innovations constantes, constamment disponible. C'est-à-dire joignable, connecté, réactif, engagé entièrement dans une obligation de « répondre ».

3.1 Régimes d'énonciation

Deleuze, lecteur de Foucault, s'est employé à montrer combien la pensée de celui-ci est opératoire pour l'actualité de nos sociétés. Décryptant le dispositif (1989), il en dégage l'instabilité et la fragilité : lignes brisées, variations de direction, dérivations. Le premier effet d'un dispositif est la visibilité. Certains objets sont éclairés, pris dans des courbes de lumière : « chaque dispositif a son régime de lumière, manière dont celle-ci tombe, s'estompe et se répand, distribuant le visible et l'invisible, faisant naître ou disparaître l'objet qui n'existe pas sans elle ». ²⁰ Les énoncés qu'une société

²⁰ Deleuze Gilles, 1989 « Qu'est-ce qu'un dispositif ? » in *Michel Foucault philosophe*, Paris, Seuil, 186.

essaie de faire émerger vont se réguler en régimes d'énonciation : « ... Une science à tel moment, ou un genre littéraire, ou un état du droit, ou un mouvement social, se déterminent précisément par les régimes d'énoncés qu'ils font naître »²¹.

Dans les dispositifs de travail collectifs à distance, quels effets crée le cadre ? Comment se traduisent les nécessités de recréer une *deixis* partagée, de s'ajuster les uns aux autres, d'explicitier ce qu'on perçoit depuis le bureau quotidien, l'interruption, l'incident déconcentrant ? Comment les temporalités des « connexions » jouent-elles, relationnellement, intellectuellement ? Comment la « machine » incorpore-t-elle les éléments exogènes ?

L'effort langagier que demande la soumission à l'espace technologisé crée des modes de présentation, de justification, de recherche de ressources, de découpage et de labilité. Ils sont un concentré de ce que demande par ailleurs et partout le travail contemporain. Ils l'amplifient au point d'en faire un style de vie qui se répercute sur d'autres aspects, la vie affective, les jugements moraux. Ce sont ces régimes d'énonciation que je me propose d'étudier.

3.2 Lignes de pouvoir

Ces énoncés créent des courbes, des régularités, à partir desquelles « les forces en présence » entrent en tension : le second niveau des dispositifs est le pouvoir. Non pas comme un exercice d'autorité externe, comme le résultat toujours mis à l'épreuve des arbitrages entre les forces alimentées par les énoncés. Ce matériau, ces savoirs rassemblés pour examen, dégagent des décisions (emprisonner, retenir, interdire pour les sociétés disciplinaires) des énergies (la cité athénienne comme « rivalité d'hommes libres ») qui peuvent devenir des normes ou rester combattues, indécises, se transformer, se dériver.

Un article de Michel Foucault introduit la figure de l'*homme infâme* : « Celui qu'aucune rumeur flatteuse ou pas ne rend célèbre sinon l'accident d'un récit », dont la vie a quelque chose de gris et d'ordinaire au regard de ce qu'on estime d'habitude digne d'être raconté »²². Michel Foucault se retourne vers cet infâme que protège de l'effacement une rencontre avec le pouvoir ; le trouble dont ils ont été cause, dilapidation, exhibition, en a été l'occasion :

²¹ Deleuze Gilles, *op.cit.*, 185.

²² Foucault, M. (2004) [1977] « la vie des hommes infâmes », « texte 51 », *Philosophie. Anthologie*, Paris : Folio Essais, 562.

« Mathurin Milan, mis à l'hôpital de Charenton le 31 août 1707 : « Sa folie a toujours été de se cacher à sa famille, de mener à la campagne une vie obscure, de prêter à usure et fonds perdu, de promener son pauvre esprit dans des routes inconnues et de se croire capable des plus grands emplois. »²³ La plainte d'un voisin ou d'un proche, un époux, un fils, porte devant le prince le récit d'une intimité (une errance, une sexualité, un mode de dépense) devenue une gêne et une menace. »

Foucault parle longuement de l'émotion qu'il ressent à la lecture de tels textes face à ces « personnages sans doute misérables » et à leurs excès, « au mélange d'obstination sombre et de scélératesse de ces vies dont on sent sous les mots lisses comme la pierre, la déroute et l'acharnement ». ²⁴

Réceptif à la « vibration » de ces textes, Foucault est en alerte : pourquoi ces humbles vies ont-elles été importantes au point qu'on dût les étouffer, comme on étouffe, dit-il, « un cri, un feu, un animal » ? Ces témoignages alimentent une administration normative des faits et gestes et livrent, grâce à cette « microphysique du pouvoir », la « grille d'intelligibilité » que l'Occident a alors entrepris de poser sur les manières d'être et de faire. La construction de la société disciplinaire, entre 1660 et 1760, suscite une mécanique d'enregistrement. Le jugement des proches indique la limite du supportable et en fait juge le monarque : l'intime rencontre le politique. La matière de l'intime dessine les lignes du politique. « Ces pièges, ces armes, ces cris, ces gestes, ces attitudes, des ruses, ces intrigues dont les mots ont été les instruments » sont une « mise en discours du quotidien, un parcours de l'univers infirme des irrégularités et des choses sans importance. Ces notations administratives alimentent l'intervention d'un pouvoir politique sans limite dans les existences privées.

Gilles Deleuze s'emballe pour cet homme infâme, ce quidam négativement illustre. Il y voit une marque de la « gaieté discrète » de Michel Foucault : « c'est une particule prise dans un faisceau de lumière et une onde acoustique. Il se peut que la gloire ne procède pas autrement : être saisi par un pouvoir, une instance de pouvoir qui nous fait vivre et parler »²⁵.

Les faits et gestes que la société de souveraineté décrivait ne sont plus exposés à ce même contrôle politique. En revanche, un nouveau domaine

²³ Cité par Michel Foucault, in « La Vie des hommes infâmes », 563.

²⁴ Idem, 563.

²⁵ Deleuze Gilles, Pourparlers, Paris, Minuit.

réunit des hommes ordinaires et les transforme en anonymes illustres, intéressant le pouvoir de notre temps, la société d'« hyper-production²⁶ ».

Si l'homme ordinaire est amené à la lumière, c'est que le « pouvoir » trouve un intérêt aux signes dont il est porteur. Pour notre économie, nos systèmes de performance et de services, « l'homme minuscule » n'est pas remarquable par sa vie privée ; c'est l'activité intellectuelle de conception, d'ajustement, d'hybridation, de capture des énoncés qui le rend visible. Infâme, sans notoriété, sans valeur durable, le salarié se découvre pris dans ce rôle par les licenciements massifs ou expéditifs, par l'anéantissement que représente la perte d'emploi (Linhart, 2002), par l'absence de corrélation entre son implication et sa carrière, par l'aisance avec laquelle il est remplacé. Mais tout le temps de sa présence, un agencement administratif affiné par les TIC requiert sa collaboration, suit pas à pas ses itinéraires, ses participations, ses engagements.

Une grande importance semble accordée à ses vues de terrain (son intuition commerciale, son avis sur des collègues, son avis sur lui-même, son évaluation des outils à sa disposition, son sentiment des tendances que l'activité va suivre. Quelle que soit sa place hiérarchique, il est le grand homme du territoire lilliputien ou continental qu'il occupe ; il en rend les comptes par un *reporting* quasi quotidien que l'informatique de gestion décisionnelle ne cesse d'affiner. On attend de lui exécution, évaluation et invention.

Comment expliquer cette contradiction ? Perdu dans une masse, il est cependant sous la lumière. Si l'observation de ses actes est grossière et se borne à un repérage, la mise au jour de ses savoirs génère un dispositif inventif et surprenant. Ce qu'il sait, ce qu'il pense, ce qu'il dit ou écrit, ce qu'il imagine ou prévoit, intéresse plus encore que ce qu'il fait. L'équipement des années quatre-vingt-dix, entretiens de progrès, bilans de compétences, fiches de poste, lettre de mission s'est étoffé. Le système d'information *Ressources humaines* maille ses évolutions, évalue sa trajectoire et mesure son

²⁶ A la *condition postmoderne* de Lyotard (1979), Stiegler oppose que « post » induit que les principes de la société de consommation (industrialisation de la production et des échanges, croissance de la consommation entretenant la création de valeur) seraient en voie de s'éteindre. Les contraintes de développement, de production et de consommation ont pris des voies nouvelles, qui exigent de nouveaux dispositifs intégrant la mobilisation des attentions, des pensées. D'où le choix, également par Dufour ou Lipovetsky du préfixe « hyper », appliqué à l'industrie et à la consommation : « société hyper industrielle », « société d'hyper consommation ». Le préfixe hyper n'indique pas seulement l'intensité (un superlatif de « super »), mais le feuilletage. L'hypermonde, comme l'hypermédia, est multi-couches, multi-techniques, sémiotiquement hybride, modelé par les perceptions fragmentées...

potentiel : le « cycle de vie » informatique du salarié désigne son existence, archivée et attestée par les multiples fichiers le décrivant diachroniquement, actif dans différents processus et réseaux (notations, congés, réalisations, participations, missions, voyages, horaires, salaires, formation).

Synchroniquement, ses relations aux autres sont stimulées par des plateformes de gestion de projet et de travail coopératif, les intranets de *bonnes pratiques*, les wikis de conception collective. Car la lumière du pouvoir s'est tournée désormais vers les groupes : « l'intelligence collective » d'un réseau intellectuellement actif et capable de traduire en actes ses positions et propositions est le savoir qu'on veut rendre visible : comment saisir les ajustements tacites qui permettent qu'un couple ou un groupe adoptent la meilleure des actions possibles sans négociation apparente ? Comment standardiser des cadres efficaces d'évaluation, de décision et d'action ? Comment retrouver et stabiliser ce qu'apportaient au fil du temps la culture d'atelier ou les langues de métier ? Comment obtenir pour une société métastable les qualités de la pérennité perdue ? C'est ce bien que recherche le management coopératif des communautés. Les lignes de force des dispositifs de travail et d'écriture s'organisent autour de la mobilité, de la mobilisation, de l'acceptation des rencontres.

Les vies des hommes infâmes sont décrites par des mots lisses, mais vibrants d'intensités, de tentations, de conflits. Ce texte est venu prendre place dans cette analyse. Il ne permet aucune analogie terme à terme entre l'ancien et le moderne. Il ne décrit rien d'aujourd'hui. Il conduit simplement vers l'idée que la cruauté des sorts infligés aux individus banals peut avoir un sens politique. Il laisse apercevoir un moment d'histoire : l'inscription administrative des déviances met au jour de façon précise les lignes de force d'une organisation sociale. Certes, ce n'est pas la même répression que l'administration d'aujourd'hui laisse lire. Au contraire, les terrains qui m'intéressent parleront plutôt de sollicitation. Il s'est imposé comme une représentation allégorique de quelque chose de notre modernité, qui aurait son importance pour interpréter les énergies en place. J'y entendais l'écho d'une des douloureuses étrangetés de notre société : l'individu est mis en valeur, c'est une valeur. Son ennuyeuse banalité se détaille sous les caméras de la télé réalité. Son énergie au travail est encouragée et complimentée. On l'incite à se donner des défis. On s'enchant de sa capacité à s'auto-évaluer. D'un autre côté les individus semblent interchangeable et aucune disparition n'a beaucoup de conséquences. Les scènes d'exclusion, de sélection, d'élimination dont ces mêmes émissions nous accablent assènent la bien sinistre morale des identités contingentes : nous vivons sous la menace et, à la bourse du regard d'autrui, nous nous déprécions encore plus vite que nous ne nous prenons de la valeur. *L'homme infâme* symbolise les contradictions que nous vivons entre anonymat et mise en valeur. Elles se lisent vivement dans le monde du travail. La reconnaissance par la hiérarchie

d'un *mérite* n'est guère à la hauteur de l'attention portée à toutes les analyses de son activité.

Obstinés, tenaces, acharnés à « apprendre », les salariés sont déterminés à rester sous « la lumière » où les amène l'enquête sur leurs « connaissances » et leurs « expériences ». Mais ils ne se livrent que conduits à l'expression par des dispositifs bien précis, choisis selon des scénarios adaptés aux situations (l'entretien, l'écriture, le groupware, la scène...) et attendus par leurs pairs : le monde du travail secrète des « communautés d'infâmes ». Les relations que le travail à distance favorise implique des formes d'échange qui sont aussi un rapport à soi que je rattacherai aux lignes de subjectivation.

3.3 Laboratoire des sensibilités

Quand la ligne de force « passe de l'autre côté », déborde, elle se poursuit en dedans : « ce dépassement de la ligne de force, c'est ce qui se produit lorsqu'elle se recourbe, fait des méandres, s'enfonce et devient souterraine, ou plutôt lorsque la force, au lieu d'entrer dans un rapport linéaire avec une autre force, revient sur soi, s'exerce sur soi-même ou s'affecte elle-même. (...) Cette dimension du Soi (...), c'est une ligne de fuite. Elle échappe aux lignes précédentes, elle s'en échappe. Le Soi n'est ni un savoir ni un pouvoir. C'est un processus d'individuation qui porte sur des groupes ou des personnes, et se soustrait des rapports de force établis comme des savoirs constitués : une sorte de plus-value²⁷ ».

Les « régimes de disponibilité » de la communauté activent les processus de subjectivation : ils mettent ce qui se passe entre les individus au premier plan. La subjectivation est-elle encore une « plus-value », comme le pensait Deleuze ? N'est-elle pas désormais la performance essentielle recherchée par un dispositif qui tend à maîtriser la construction de subjectivation. Le panopticon, « automatise et désindividualise le pouvoir. Celui-ci a son principe moins dans une personne que dans une certaine distribution concertée des corps, des surfaces, des lumières, des regards ; dans un appareillage dont les mécanismes internes produisent les rapports dans lesquels les individus sont pris ».²⁸

La gouvernementalité (« les techniques et procédures destinées à diriger la conduite des hommes ») ne peut assujettir que si une liberté laisse

²⁷ Deleuze Gilles, *Pourparlers*, 187

²⁸ Foucault Michel, « Texte 45 », *Philosophie, Anthologie*, Paris, Gallimard, Folio Essais, 523.

s'élaborer un rapport de soi à soi et de soi aux autres, comme sujet moral. C'est là que Foucault, dans la dernière partie de son œuvre fait le lien entre pouvoir, technique de soi, politique et éthique. C'est sans doute la meilleure raison que j'aie de m'appuyer sur la notion de dispositif : elle permet de considérer la gouvernementalité et les techniques de soi éprouvées dans l'activité de travail comme un laboratoire des sensibilités, des expressivités, des formes de présentation de soi qui se retrouvent dans d'autres lieux sociaux contemporains. Cela implique une argumentation spécifique pour montrer que l'organisation productive est le moteur qui tire la société. Il s'agit en particulier de prouver que les outillages mobilisés pour la production de biens et de services sont des outillages grâce auxquels le sujet familiarisé (assujéti ?) accepte – et éprouve le besoin- de se décrire pour trouver des alliances, élever ses enfants, définir ses modes de consommation.

4. Conclusion : Sortir de l'éther

« Démêler des lignes d'un dispositif, dans chaque cas, c'est dresser une carte, cartographier, arpenter des terres inconnues, et c'est ce que [M. Foucault] appelle le travail sur le terrain »²⁹. Je vais organiser l'éclairage de dispositifs de travail furtifs, dont je pense qu'ils manifestent (font voir, font parler) les manières de produire, d'innover, d'échanger d'aujourd'hui : la connaissance est distribuée entre de nombreux acteurs. Comment la déployer et l'incorporer dans l'économie ? En stimulant quelles rencontres ?

Jean-Luc Bouillon (2003) déplore l'éther dans lequel flottent les marques de la présence de la communication dans la production : pas de description des objets, pas d'analyse des formes, pas même de citation du langage ou de la communication. Des allusions, des non définitions, des « allant de soi ». Comment dissiper cet éther ? Comment dessiner ces lignes de force que trace la « rationalisation cognitive » ? Porter une attention aux supports, partir des objets inscrits s'impose. Les technologies TIC mobilisées par le travail à distance bannissent les architectures complexes au profit des outils coopératifs. Les parcours sont brefs et clairs : se connecter, s'acheminer à un rendez-vous. Tout pousse à la confrontation. Le pouvoir est pastoral. Il faut se rassembler. C'est donc sur les « espaces » (il faut bien en passer par là !) coopératifs que je porterai mon attention. La façon dont les « plates-formes coopératives » éveillent, constituent, obligent à animer le travail en réseau sera mon premier exemple d'écriture des savoirs de travail et de recherche des régimes d'énonciation.

²⁹ Deleuze Gilles, *Pourparlers*, 185

Chapitre 2

Des réseaux métiers au travail à distance

Une monographie résume les débuts de la fabrication de communautés artificielles dans un Ministère : celles-ci correspondent à l'addition d'une structure matricielle à l'organisation bureaucratique que la conduite de grands projets comme la Réforme de l'Etat, la loi Lolf imposent. Elles traduisent également la nécessité dans laquelle se trouve désormais le salarié : acquérir des ressources (idées, savoirs, appuis) ailleurs que dans son environnement proche pour exécuter les tâches liées à son poste. Avant de mettre l'accent sur la conformation de la relation, apportée par les machines, il a paru nécessaire de prendre le temps d'esquisser la subtile vie des réseaux « naturels » déjà tressés par les luttes, par les apprentissages sur le tas, par les rencontres qu'aménage une vie de travail. Il peut sembler que les plates-formes coopératives sont une simple dotation technique qui perfectionne un fonctionnement naturel. C'est une illusion qui en favorise l'installation. Car l'impression est vive que le réseau « vient du terrain ». C'est sur une sorte de quiproquo que se répandent les méthodes de travail coopératif. Cependant les plates-formes ne sont pas une simple suite ni une transposition des réseaux sociaux. Elles forcent les liens, elles rassemblent des inconnus, ou des « non amis ». En organisant les synchronies, elles cassent les « syntopies » et créent des dyschronies mais peuvent réparer certaines dysphories... Elles éduquent à une suite imminente, le travail à distance géré par des visiophones portables, qui imposent la capacité de créer rapidement des accords en quelques questions.

CHAPITRE 2

DES RESEAUX METIERS AU TRAVAIL A DISTANCE

Aborder l'organisation du travail à distance, analyser ses agencements, relier ses effets à des adaptations de la performance, ces trois projets rendent souhaitable l'ancrage dans un terrain. Les communautés artificielles sortent de rien : un mot de passe, un rendez-vous virtuel. Mais chacun des membres appartient en amont à d'innombrables réseaux qu'il ne quitte pas en s'affiliant, pour certaines conduites, à un groupware. Opposer réel et virtuel pour mesurer des gradients de l'efficacité de l'un sur l'autre ou la part de virtuel dans le réel et de réel dans le virtuel n'aboutit pas. Ce n'est pas la relation de l'un à l'autre qui importe : ils ne sont ni opposables ni complémentaires. Ils ne composent pas deux moitiés d'un tout.

En revanche s'appuyer sur l'histoire d'une organisation et les raisons qui la conduisent à installer les équipements d'une connexion généralisée est une nécessité. Elle montre comment une organisation facilite la coexistence des ordres multiples de raison et d'action en offrant des supports pour suivre, à distance et à plusieurs, des affaires en cours. En d'autres termes pourquoi et comment une organisation bureaucratique tente-t-elle de transformer ses troupes en « Smart Mobs³⁰ » ?

Le Ministère de l'équipement a, depuis trois ans environ, replacé parmi ses premiers objectifs le travail coopératif à distance. Des expériences développées dans certaines DDE (Direction Départementale de l'Équipement)³¹ l'encouragent à modifier ses équipements intranets en ouvrant des espaces de travail coopératifs. Promu par les projets stratégiques, puis brusquement délaissé au profit « d'autres priorités », compromis par l'échec de l'installation d'espace

³⁰ Rheingold Howard, 2005, *Foules intelligentes, La révolution qui commence*, Paris, M2 Editions.

³¹ C'est l'unité administrative régionale. Une cinquantaine de DDE maillent le territoire national.

Quick Place³², le travail coopératif semble revenir sur le devant de la scène.

Les données de contexte permettent de comprendre l'ambiguïté de l'objet : la « mise en communauté artificielle du travail » n'est ni un caprice managérial, ni le résultat d'une logique d'acteurs de terrain. Cependant, d'une part le travail coopératif ne « prend » que parce qu'il est assis sur de solides réseaux métiers, qui ont su formuler des questions communes ; d'autre part les acteurs de ces réseaux métiers sont fondés à penser que le travail coopératif s'est développé sous leur influence. Mais ces derniers n'ont pas imaginé ce type de destin à leurs entreprises précédentes : la protection des individus ou la facilitation du travail ne sont pas les objectifs principaux des réseaux numériques. Le travail coopératif ne représente cependant pas une rupture. Il reprend et affine des modalités sociales historiques. S'il se coule sans susciter beaucoup d'interrogations dans le quotidien, c'est qu'il est reçu au titre de deux traditions locales de « réseau » : l'interprétation technicienne du changement par le réseau informatisé, l'interprétation anarchiste de la résistance à la hiérarchie par des réseaux de pairs. Il y a pourtant bien du neuf mais il ne se laisse pas encore saisir par les protagonistes.

1. Strates profondes des réseaux métiers³³

Le « réseau » existe au Ministère et est nommé comme tel depuis le milieu des années quatre-vingt. La construction de réseaux a été l'objet de conquêtes. Elle a partie liée avec la formation et la reconnaissance de nouveaux métiers : la communication et la documentation, mais aussi l'informatique, ont été sous leurs premières formes des ensembles de compétences diffuses. Leur responsabilité était assumée par des emplois, dont la vocation affichée était tout autre. Le nouveau métier s'exerçait en plus, en second lieu, à partir de bribes de savoir-faire issus de différents contextes. Même si une documentaliste de métier était

³² Produit Lotus, Quick Place permettait de créer à volonté des communautés gérées par un administrateur et offrant un agenda partagé, des alertes par mail pour rappeler les rendez-vous, des « salles » permettant des dépôts de documents par projet, par thème, des forums. Après une mise à disposition gratuite, Lotus est passé en 2003 aux licences payantes, provoquant l'arrêt des groupes quick place qui abritaient quelques réseaux métiers.

³³ Les données de cette synthèse proviennent d'une enquête de six mois nourrie par une cinquantaine d'entretiens avec des Webmestres, des secrétaires généraux, des responsables informatiques, des chargés de communication et de documentation.

recrutée³⁴, le nom de son poste ne correspondait pas à la fonction encore informelle.

Les fonctions de communication ont pris une importance relative, loin d'être encore unanimement reconnue. Mais elles concernent des domaines de plus en plus stratégiques (communication de crise, relations entre institutions, organisation de la communication électronique citoyenne). Elles ont été longtemps elles aussi assumées au hasard des talents affirmés des candidats à la mobilité (*aimer les contacts, connaître le terrain, avoir fait un peu de journalisme*). Le développement de la micro-informatique il y a quinze ans a provoqué un développement en besoins et en postes qui a pris de court l'institution et a généré des opérations de formations internes, de terrain, solutions d'urgence bien antérieures au recrutement externe d'informaticiens de métier. Trois métiers, la documentation, la communication, l'informatique sont donc « partis de rien » : l'émergence de nouveaux métiers est difficile dans une administration qui tient à sa nomenclature. Il faut une confirmation sociale forte. Il faut arriver à un point de panique dans les services et d'impossibilité de fonctionnement pour que le « nouveau métier » reçoive sa dénomination, ses attributions. C'est un processus qui s'étend sur plusieurs années et qui demande une prise de conscience et une réaction de toute la chaîne des hiérarchies. Ainsi aujourd'hui, le webmestre est enfin reconnu, mais déjà il faut passer à de nouvelles spécialisations, plus informatiques ou plus éditoriales. Les réseaux informels d'entraide pallient l'inertie des hiérarchies et développent donc une culture critique.

1.1. Défense de soi et alliance avec les pairs

Quand ces différentes fonctions sont devenues de toute évidence nécessaires et que leur complexité technique renouvelée est apparue, les différents acteurs isolés en région se sont sentis démunis. La structure du ministère est dite déconcentrée : les Directions Départementales de l'Équipement (DDE) sont autonomes. Elles peuvent trouver auprès des services centraux, le Ministère proprement dit, des ressources, des méthodes, des outils, des formations. Mais ce système n'a été organisé

³⁴ Et le besoin de documentaliste et de bibliothécaire est pourtant ancien : car le fonds documentaire du Ministère comprend, par exemple, une bibliothèque de l'histoire économique et industrielle de l'aménagement du pays, mais aussi des bibliothèques privées, comme celle de Cambacérès, retrouvée à l'hôtel de Roques, riche de toutes les collections de dessins issus des expéditions napoléoniennes. Il comprend pour sa part actuelle les textes, lois et règlements applicables aux opérations d'aménagement du territoire, les données de type cadastre, des plans (terrestre, fluvial, maritime), des bases photographiques.

que parce que les différents métiers ont pris corps : les acteurs se sont réunis. Ils ont revendiqué un statut qu'ils affirment aujourd'hui avoir arraché de haute lutte il y a quinze ans.

Il est vrai que la reconnaissance de métier heurte la politique du Ministère qui raisonne plutôt par corps et grades. Traditionnellement, celui-ci privilégie au sein des fonctions administratives et techniques du cadre B la mobilité des postes, des fonctions, des compétences. Ainsi un dessinateur industriel peut très bien se retrouver chargé de communication, un technicien électricien peut devenir documentaliste, un conseiller en gestion webmestre : aujourd'hui il existe des formations dites « prise de poste » d'environ un mois qui sont censées assurer le premier bagage aux nouveaux venus. Ces formations sont un des résultats de ces coordinations spontanées, créées à l'occasion de réunions nationales et régionales suscitées par le « terrain ».

D'où venait cette énergie ? D'après mes informateurs, la population recrutée dans les années soixante-dix et quatre-vingt était une population militante. Elle s'est ainsi fortement engagée dans les coordinations devenues ensuite des syndicats établis comme Sud. Cette implication syndicale a assez vite reflué. La déception a provoqué des déplacements : un investissement dans la seconde vie (associations, loisir). Cela reste une caractéristique étonnante des fonctionnaires du Ministère (animateurs de club de voile, musiciens, piliers d'association) qui assument de façon régulière et entière de quasi seconds métiers. Au prix aujourd'hui pour ceux-ci d'un certain désinvestissement du métier qui nourrit.

Les seconds auraient à l'inverse extrêmement investi le terrain professionnel : terrain social, terrain de lutte, terrain de progrès. Là aussi la déception est forte. La régionalisation, la Réforme des retraites, la Réforme de l'Etat sont des facteurs d'angoisse et de démotivation qui fragilisent les équilibres des services, les « leaders » aujourd'hui proches de la retraite n'ont pas trouvé de successeurs. Ils sont très pessimistes sur l'avenir des réseaux métiers qu'ils ont construits : après leurs mutations, les postes d'animateurs de réseau ne sont pas reconduits. Ils sont « reprofilés en fonction des nouveaux besoins des services ».

1.2. Mobilité

Le Ministère compte cinquante cinq Directions Départementales de l'Equipement (DDE), un certain nombre de services détachés (l'aviation

civile, la gestion fluviale, par exemple). Une DDE de taille moyenne compte environ 500 salariés. Les fonctionnaires du ministère sont plus de cinquante mille. Comment les individus ont-ils pu se rencontrer, s'associer, se lier suffisamment pour lutter ensemble malgré les distances ? D'autant que tout cela se passe bien avant l'installation des TIC.

Outre la mobilité des métiers – qui est un facteur de brassage-, le Ministère a eu une politique de mobilité géographique : pour progresser, il faut bouger. Tous les trois ans, pour bien faire : à ce compte les progressions sont rapides, les postes intéressants, les salaires en progrès.

Une couche de fonctionnaires est issue de cette politique. Recrutés comme cadres B ou A, ils sont un nombre non négligeable à avoir travaillé ensemble à plusieurs reprises dans des DDE différentes, au cours de vingt et quelques années de carrière. Ils composent un effectif flou de quelques milliers d'individus, regroupés en réseaux informels de quelques centaines, selon les familles de métier. A cette mobilité géographique répond une mobilité des compétences : pour « bouger » il faut accepter de changer. La plupart ont occupé successivement plusieurs métiers bien différents, ont connu des pauses dans des écoles professionnelles, ont passé des concours internes et enchaîné les formations.

Ces activités ont généré des liens interpersonnels forts et inattendus : les individus peuvent s'être croisés pour de multiples raisons, et s'être appréciés pour des motifs bien divers. Cela compose un tissu surprenant d'individus qui s'arrangent volontiers, à distance, pour participer à des aventures communes, aujourd'hui concentrées sur le développement des TIC. Ces populations sont allées vers les nouveaux métiers, parfois pour courir après la mythique prime informatique, mais aussi pour maintenir ces affiliations, ces amitiés, qui fondées à la Guadeloupe, ont pu se recomposer dix ans plus tard en Seine Saint-Denis et céder aujourd'hui la place à une équipe projet complice et nouée, dispersée entre Aix, Paris, Bordeaux... dont les hiérarchies ne connaissent les liens invisibles que si elles en sont elles-mêmes issues.

1.3 Retournement : l'officialisation des réseaux

Les métiers de l'informatique, de la documentation, de la communication, se donc tournés vers les TIC. Mais ils l'ont fait en fonction des liens qui les unissaient. Beaucoup d'informaticiens restent

hostiles ou étrangers aux outils et aux pratiques Web. Les architectes de systèmes, les développeurs d'applications, les administrateurs, sont réticents : mal connues, ces technologies sont jugées élémentaires. Elles créent des désordres et des conflits de langage. Elles introduisent des risques. Elles font pulluler les demandes d'utilisateurs et les serveurs à gérer.

Il en va de même pour la communication : certains chargés de communication persistent à penser que les internets et les intranets ne sont pas leur affaire et relèvent de l'informatique. En revanche, les documentalistes ont des vues plus actuelles : les moteurs de recherche, les agents intelligents de veille, les ontologies en chantier sont une révolution qui ne leur a pas échappé.

Toujours est-il qu'il ne s'agit pas de mutation massive des métiers mais plutôt d'un calcul où les amitiés et les habitudes fonctionnelles jouent beaucoup. Face à la dégradation de l'institution, à l'émiettement des politiques et des programmes, au moins « restons ensemble », « faisons-nous un petit trou », « menons nos projets nous-mêmes et parvenons à y intéresser nos hiérarchies ». Telles pourraient être les maximes de ces « têtes de réseau ».

Ce terme est utilisé pour désigner ceux qui se retrouvent pilotes d'un projet national. Les acteurs que j'évoque sont pour certains d'entre eux chargés de cette fonction. Pour trouver des solutions à des problèmes difficiles, ils ont multiplié les « carnets d'adresse » de compétences. Petit à petit ils ont su systématiser et provoquer des liaisons accessibles à un plus grand nombre. Les liens entre les membres de ces réseaux sont loin d'être simplement des réseaux d'amitié. Désormais la ressource est ouverte à tous. Les noms des membres d'un réseau sont publiés sur les annuaires des intranets.

Le développement des réseaux s'est fait, à l'origine « contre » les hiérarchies. Ou en dépit des hiérarchies et dans l'indifférence des

hiérarchies³⁵. L'organisation en réseaux a fini par devenir un thème stratégique, subissant l'amplification de sa résonance dans la société.

Les acceptions de « réseaux » restent confuses : dans ce contexte, il s'agit de réseaux d'humains. Ils se réunissent régulièrement. Les réunions sont régionales. Elles ont lieu dans la DDE Tête de Réseau. Il y a des thèmes de travail : la mise en place de l'administration en ligne, les portails citoyens, les nouveaux devoirs d'informer et les relations écrites avec les populations pour les télé procédures impliquent une élaboration très lourde. A ces réunions régionales s'ajoutent désormais des réunions à distance. Les call conférences sont très utilisées, ainsi que les messageries et les forums. Les plates-formes coopératives se mettent en place. Outils du quotidien vouées aux réunions en ligne, à l'Instant messaging, aux questions de travail, ils sont actuellement un support d'animation des « réseaux » et de formation de tous aux dossiers les plus urgents.

Les réseaux de revendication construits dans la lutte sont des objets d'archives. Les « vieux » devenus « maîtres » s'étonnent de la passivité de leurs successeurs, par exemple les webmasters, autre nouveau métier actuel qui ne revendique guère et marmonne contre les mauvais équipements plus qu'il ne dessine un horizon à l'immense territoire qui s'offre.

Curieux retournement. Les réseaux informels deviennent désormais une couche organisationnelle matricielle nécessaire pour résoudre les problèmes de mise à jour et de mise au jour des pratiques. Les pionniers de ces réseaux, leurs âmes, voient cela d'un bon œil. C'est tout de même leur analyse qui finit par être reconnue. Ils ont eu raison avant les hiérarchies. Mais ils sont déroutés par la platitude de ces réseaux artificiels. Beaucoup des membres de ces réseaux le sont car c'est maintenant une quasi obligation. Ils sont inscrits. Ils ne manifestent guère de lucidité, guère d'esprit critique. Le travail à distance porte la trace de ces menues déceptions, de ces écarts de vue, entre ceux qui « poussent », qui « creusent », et l'ont fait sans cesse, et ceux qui

³⁵ Une directrice de la communication de France Telecom, en 1996, expliquait le développement des intranets par l'indifférence des X télécom. De culture scientifique et technique, ils jugeaient les premiers essais avec un certain mépris. C'était « un truc de la com ». C'est ainsi qu'elle négocia sans difficulté le plan de trois ans, Dianoo, avec la promesse que l'expérience ne serait pas « bridée ». Ce plan, qui permettait à tout salarié de créer sa page personnelle sur un serveur de l'entreprise et de commenter la vie de l'entreprise sur des forums, libéra une grande énergie à l'expression. Il répandit la conviction que les TIC seraient un outil de changement pour le management. Depuis, ces expressions atypiques et inattendues se sont refermées et les forums sont depuis plusieurs années essentiellement voués à l'informatique.

réclament leur feuille de route aux premiers pour exécuter un travail clair. Or les projets ne sont pas clairs. Leur co-construction est une nécessité.

Les réseaux de revendication sont oubliés. Mais leurs animateurs sont encore là. Ils font partie des « vieux » et ont continué à « s’amuser » en restant sur des programmes à la marge, « là où vous fiche un peu la paix ». Situation embarrassante, ces marges deviennent des cœurs de la stratégie. Ils ne sont plus contre les hiérarchies. Ils vont dans le même sens. Qu’importe. La passivité de leurs jeunes relais les gêne davantage. Parmi ces derniers, il n’y en a pas beaucoup qui sont « bien », c’est-à-dire, actifs, impatientes, directs.

Il ne faut pas oublier que les réseaux métiers sont la rémanence de réseaux militants. Leur noyau alimente désormais des dynamiques organisationnelles. Même si les hiérarchies n’ont pas de raison de le savoir, c’est une réalité vivante pour les animateurs. Ils se sentent au service des collègues et s’entraident dans l’implacable montée en compétences techniques, juridiques, administratives, sociologiques que les réformes provoquent. Le paradoxe est que ces « chargés de mission animateurs territoriaux » voient leur travail s’amplifier au moment même où la régionalisation le menace : avec l’autonomie des régions, les services centraux vont se vider de moyens et d’effectifs.

Ces ex-militants mobiles, unis, ont participé à toutes les grandes réformes ou innovations. Ils se retrouvent *missi dominici* des services centraux. Leurs carrières, satisfaisantes, ne font d’eux ni des décideurs ni des stratèges. Ils sont à des niveaux qu’on pourrait dire N-4, N-5, c’est-à-dire cinq étages plus bas que leur ministre sur le râteau administratif. Cela ne signifie du reste pas qu’ils aient autorité sur les étages du dessous : ils sont chargés de mission et à ce titre relativement indépendants, comme on peut l’être dans une administration centrale. Ils sont responsables de formation dans des centres régionaux et se gardent sous le coude des « projets », des « chantiers » qui leur assurent une marge d’indépendance et d’ombre. Le mode de déclenchement des initiatives, propre à l’administration, mérite qu’on s’y arrête : réputés procéduraux et statiques, les hiérarchiques sont cependant aptes à laisser des initiatives de façon très souple : ils sont davantage préoccupés de la pression qu’ils subissent eux-mêmes de la part des directeurs de très gros services que du contrôle de leurs inféodés.

On murmure même que les plus dynamiques pour leur carrière seraient les plus passifs dans l’animation de leurs propres équipes. On ne pourrait à la fois œuvrer pour sa propre mobilité et déployer un talent réformateur. La prudence et le retrait peuvent se traduire par un laisser-

faire, situé entre la sympathie et l'indifférence, tant que les initiatives semblent ne rien menacer. L'anxiété et l'indécision de certains hiérarchiques pourraient être bloquantes. Elles sont usantes, mais l'indécision s'applique même à la possibilité de dire « non ». Le « sous-sous-chef » persévérant finit par avoir gain de cause. Ces attachés d'administration centrale « connaissent bien la maison ». Ils sont souvent plus âgés que leurs hiérarchiques, lesquels sont sortis de grandes ou assez grandes écoles et ont suivi d'autres dynamiques que la promotion interne : la construction des autorités peut s'en trouver assez subtile.

Les animateurs de réseau ont à leur actif la création de nombreuses « boîtes à outils », référentiels métiers, serveurs mutualisés, packages logiciels, plans de formation, voués au soutien et à la description des métiers déjà évoqués. Ils n'ont pas tout impulsé, mais ils ont tout accompagné et traduit. Ils ont sans cesse rendu acceptables, si possible, les réformes. Aujourd'hui leur intérêt se porte sur le métier de Webmestre : spécialement composite, par ses attributions d'une DDE à l'autre, par les trajectoires professionnelles de ceux qui viennent à l'occuper, il approche d'une phase de cristallisation des compétences, à un moment où... tout change.

2. Les webmestres³⁶ : techniciens ou éditeurs ?

Les webmestres forment la plus significative des communautés artificielles. Elle est hybride car elle réunit des personnes de profils variés. Les webmestres font partie des professions que chacun est censé pouvoir exercer : pas de pré-requis informatiques particuliers, une fonction qui hésite entre la communication, la documentation, une informatique Web élémentaire. Leur vocation les place au centre des choix de support pour le travail à distance. Leur profession est un terrain d'essai. Gestionnaires d'information, ils sont exemplaires de l'hésitation des institutions. Opérateurs de mise en ligne, réalisateurs de pages, auxiliaires informatiques, infographistes, ils subissent bon gré mal gré l'évolution de leur poste. Ils se confrontent à la responsabilité éditoriale, à des tâches de sensibilisation et de formation à l'activité à distance des services. Perplexes, ils analysent les

³⁶ Le Ministère de l'équipement a officialisé *Webmestre* au détriment du *Webmaster*.

pistes qui s'ouvrent. Ils s'inquiètent. Ils expriment ce que vivent intuitivement tous les salariés, le sentiment d'étrangeté que laissent les métiers glissant vers l'apprentissage permanent, les incertitudes plutôt que les ordres de marche. Leur incessant questionnement (« un peu plus de clarté, s'il vous plaît ») est riche de l'embarras d'acteurs auxquels on a appris à préférer le faire au dire et à mépriser les paroles (temps perdu) comme les écrits (langue de bois). Ils découvrent l'omniprésence de l'écriture au niveau « micro » et en subissent les tourments. Au niveau « méso » ils pressentent le brassage que le traitement numérisé et automatisé de la langue augure : ils comprennent les perspectives qui s'ouvrent à la documentation professionnelle. Même s'ils ne parlent ni « data ware house » ni « ontologies », ils ont compris dans quelle « soupe numérique » (Baltz, 2005) ils flottaient. Ils écoutent les annonces concernant la vulgarisation imminente des supports son, vidéo, images en trois dimensions, applications de l'intelligence artificielle pour l'accès à l'information, sans aucune prise pour anticiper les prochains chocs attendus.

2.1. 1996-2004 : Web autodidacte

Les intranets sont arrivés en ordre dispersé à partir de 1996. A l'instigation d'un DDE ou d'un chef de service intéressés. Fait d'un passionné qui a démarré un site seul. Charge de hasard confiée « en plus » à un fonctionnaire qui avait –malheur pour lui, dit-il aujourd'hui !- évoqué une page personnelle pour un club de sport ou pour la généalogie de sa famille. Le Ministère en compte aujourd'hui une centaine. Certains sites régionaux n'en ont pas encore. Presque tous ont un site internet, plus ou moins bien administré, conçu, actualisé. Ces états très variables s'expliquent. Les premiers webmestres souvent à temps partiel, ont démarré en achetant « HTML pour les nuls » - c'est du moins l'image frappante que beaucoup emploient, une histoire des origines passée dans le fond commun- ils ont fabriqué tant bien que mal de premiers sites.

La relation entre le Web et l'évolution de l'organisation n'était alors pas du tout perçue. Il s'agissait d'avoir un site, comme tout le monde. Les demandes d'harmonisation des chartes éditoriales passaient pour les manies militaires des services centraux. On obtempérait comme ci comme ça. Le site restait le bien de son auteur et beaucoup de hiérarchies s'y intéressaient fort peu.

Les prises de conscience ont été progressives : évaluations, -très négatives- des actifs de sites ; mise en place de normes de développement appuyées sur les logiciels libres, frappant d'obsolescence des contenus non indexés développés en Frontpage ; focalisation sur la

qualité et l'accessibilité des sites, devenues tout à coup un thème stratégique. Les services centraux se sont employés à créer des chartes éditoriales, graphiques, rédactionnelles rénovées. Faciles à critiquer (mal commodes, lourdes en poids d'image, anti-ergonomiques), elles ont été peu suivies, pour de bonnes et de mauvaises raisons : comme pour les écrits professionnels en voie de structuration dix ou quinze plus tôt, les normes esthétiques privilégiées par chacun, l'idée d'un « bon site », la solitude dans laquelle ont été laissés les responsables de site, expliquent le capharnaüm peu séduisant qu'un auditeur externe a décrit en 2002.

Cette évaluation du reste était peu ambitieuse : elle ne portait que sur la conformité des pages d'accueil avec la charte éditoriale et sur la présence sur le site des références professionnelles fondamentales. Un test à propos de l'édition de la loi SRU³⁷ a montré que ce texte essentiel pour le travail quotidien de l'activité « logement » n'était soit pas publié soit tronqué, soit publié sans les décrets d'application. Les sources originelles vers lesquelles les sites auraient dû pointer étaient ignorées. Des copies non validées et obsolètes étaient sans raison préférées. Comment apprendre aux Webmestres à mesurer leur importance ? A comprendre la nécessité d'informations fraîches, fiables, accessibles ? A raisonner en fonction des utilisateurs ? A ne pas transformer leurs sites en énormes armoires d'objets cassés et périmés ?

La réflexion éditoriale s'est arrêtée là. Elle a cependant permis le début d'un programme qui tendait à rapprocher les sites de l'activité de travail au quotidien. Jusqu'en 2003, le sens commun différenciait impitoyablement le niveau de qualité attendu pour Internet et Intranet. Un site Internet devait être soigné : il était vu du dehors. C'est pourquoi un budget lui était souvent alloué. Un prestataire extérieur proposait une réalisation clé en mains. Le site intranet, disait-on, « c'est différent, c'est un outil de travail ». Cela signifiait que l'agencement des contenus, leur praticité, leur pertinence comptaient peu. On était entre soi. On s'en accommoderait. « Outil de travail » signifiait qu'on y trouvait un annuaire (mal actualisé), des informations *Ressources humaines* (règlement des RTT, parfois une application pour déposer des demandes en ligne d'absence, des informations sur les allocations familiales, les retraites, les postes vacants, auxquels candidater en ligne), des bases de données de textes légaux, réglementaires, des cahiers de procédure, etc.

Trois politiques se trouvaient à peu près illustrées par un intranet type :

³⁷ Loi SRU, c'est-à-dire Loi sur le Renouveau et la Solidarité Urbaine.

➤ **l'aide à la gestion de soi** : des repères pour faire le point sur une carrière, des droits, des projets, des modes d'avancement. L'intranet publiait des informations qu'auparavant il fallait chercher individuellement, en prenant des rendez-vous, en activant un réseau propre. Le message latent était un encouragement à la prise en charge de soi. Les ressources humaines, également dans les administrations, ont été les premiers services à comprendre l'intérêt de cette automatisation.

➤ **la mise à disposition des ressources d'information nécessaires à l'activité** : incitant à puiser dans ces ressources des modèles, à fiabiliser le travail, à accélérer le traitement des dossiers, à faciliter l'exercice.

➤ **l'ouverture vers le vaste monde du Ministère**, des administrations associées : bouquets de liens vers les sites des services centraux, sites des autres DDE, sites nationaux susceptibles d'apporter de « l'information ». L'ouverture de grands portails nationaux en particulier *Service public*, mais aussi des sites interministériels voués à l'auto-formation et à l'auto-documentation des fonctionnaires se sont développés de façon importante à partir de 2000 et sont aujourd'hui un univers extrêmement riche. Mais un webmestre isolé et sans formation peut parfaitement persister dans la gestion maison d'un site hors normes.

Par ailleurs les mails, là comme ailleurs, étaient l'outil coopératif majeur. L'ensemble ainsi offert était quantitativement imposant. Mais l'amateurisme des conceptions (indexation fort défailante, fragilité technique, éditorialité maladroite), la sous-estimation des charges rédactionnelles régulières (absence d'actualisation, pauvreté des contributions) et surtout la vision primaire d'un Web professionnel hésitant entre panneau d'affichage (des comptes rendus aux petites annonces) et bibliothèques réglementaires en ligne ne semblait guère destiner la politique Web à soutenir la Réforme de l'Etat. Les hiérarchiques faisaient jouer d'autres priorités et s'intéressaient peu à la question : « J'ai 500 personnes sous mes ordres, un demi-webmestre, le Web, c'est 1/1000 de mes soucis », affirma un Directeur de DDE en 2003, au cours d'un bureau national de pilotage de la politique TIC.

C'est pourtant sous l'effet externe de la politique « administration électronique » que les expériences internes de travail coopératif d'une part, de constitution de données correctement indexées d'autre part, et surtout d'une politique Web plus pensée et plus directive prirent progressivement forme.

2.2. Grands projets mais quotidien confus

Le Web récemment encore négligé est désormais investi de beaucoup d'attentes :

- meilleur service au « client-citoyen » : réponse et suivi des dossiers en ligne, devoir d'informer ;
- création de réseaux locaux inter-administrations permettant en extranet partagé de traiter régionalement les dossiers ;
- développement des outils, des méthodes, des pratiques de travail coopératif ;
- clarification des contenus (indexation, rédaction, agencement des parcours) passant en premier lieu par la mise aux normes des méthodes de programmation (serveurs, logiciels, standards de développement), de réalisation de pages (loi sur l'accessibilité) et de qualité rédactionnelle.

L'affichage de cette politique ne veut pas dire que les méthodes d'amélioration s'ensuivent. La coupure entre le niveau hiérarchique le plus élevé et les « Acteurs du Web », les webmasters de terrain, est grande. Ces derniers bénéficient des animations de réseau précédemment évoquées. Ils ont parfaitement compris leurs missions d'« accompagnateurs du changement ». Mais le décalage entre leur sensibilisation et celui de leur hiérarchie proche est incalculable. Si bien qu'ils éprouvent un profond dépit : ceux qui ont fait partie des pionniers autodidactes ont pris comme un coup de massue la sévère évaluation de leur travail. Les nouvelles perspectives et méthodes mettent à bas leur travail de plusieurs années, sans que personne n'y prenne garde.

Le réseau des webmasters est donc particulièrement intéressant à analyser. Ces derniers sont responsables d'une tâche : favoriser ces évolutions profondes par l'agencement des informations et par les structures relationnelles que les sites vont étayer, créer, ériger en standards. Mais ils n'en sont pas maîtres pour trois raisons au moins :

- **Leurs pratiques, leurs références, leurs idéaux sont techniques.** Leurs connaissances de la langue, leur entraînement rédactionnel, leur compréhension du support d'inscription ne leur donnent pas de moyens clairs pour agencer des contenus en préparant une place au discours d'autrui.

➤ **En réponse à cet obstacle fondamental, les bienveillants services centraux ont pourvu le ministère d'une « carcasse³⁸ » de site** : à partir d'une structure qui garantit un socle commun (thèmes qu'il est nécessaire d'alimenter ou thèmes pour lesquels les contenus sont standardisés pour tout site du ministère), chaque chef de projet web - le webmestre est désormais vu comme un « chef d'orchestre », un ordonnateur des énergies- est à même d'adapter la politique éditoriale de son site en fonction d'une politique locale. Les équipes ont redouté une mise au pas. Expérience faite, ils butent plutôt sur les pré-requis techniques d'une part (apprendre suffisamment pour s'émanciper du modèle), sur les responsabilités de management qui s'ensuivent (créer et animer un réseau de contributeurs qui viendra « travailler » sur ce site). Ils persistent à sous-estimer la fonction éditoriale qui se dessine, *éditorial* étant à entendre au sens plein du terme : une traduction en langue, en systèmes sémiotiques divers, des « faire » (à faire, devoir faire, pouvoir faire) qui préoccupent stratégiquement le pilotage de l'organisation.

➤ **malgré l'omniprésence dans la langue véhiculaire de l'administration de thématiques valorisant les « savoirs »,** aucun lien effectif (d'interprétation, de mise en œuvre) n'est réellement construit entre la *formation discursive* « économie des savoirs » et les supports qui précisément sont l'inscription protéiforme de ces savoirs (bases de connaissances, débats, questions, production à distance archivée). Le Web reste perçu comme un support d'information (affichage d'actualités, publication des ressources) et de communication (possibilité de réception, d'accès, d'échange) essentiellement statique et *top down*. Avec toutes les connotations péjoratives traditionnelles qui frappent le langage et justifient un renvoi au second rang, vers le monde des illusions et des petits arrangements sans consistance. Parallèlement, des programmes tangibles de travail coopératif instrumenté par des plates-formes s'établissent : les solutions techniques simples, peu coûteuses, faciles à administrer, se répandent et s'expérimentent dans le Ministère. Les différentes strates des réseaux évoqués développent leur moyens d'échanges, de production et d'archive, quels qu'en soient les véhicules (mail, conférence téléphonique, réunions, forums, sites quick place, et maintenant plates-formes coopératives).

Le thème du travail coopératif depuis cinq ans n'a cessé d'apparaître et de reculer. En de multiples niveaux hiérarchiques (haut, bas), sous des angles diverses (informatique, managérial, descriptif) selon des modalités différentes (constaté, souhaité, souhaitable, projeté). Confié à des

³⁸ J'emploie sans gêne le mot animal et macabre. Le logiciel choisi, SPIP, désigne sans vergogne les modèles de page par le terme « squelette ».

groupes spécifiques, il a donné lieu à des réussites. Actuellement il semble qu'il y ait une convergence fragile qui fait que des modalités explicites de travail coopératif (c'est-à-dire impliquant un support technique, un pilotage, une exploitation professionnelle, des formations) soient à l'œuvre.

Il faut cependant distinguer le discours décrivant des projets de travail coopératif collectif et la dynamique institutionnelle. Celle-ci, comme on va le voir, rend le travail coopératif (comme agencement organisationnel) à la fois nécessaire et impossible. Cet oxymore condamnable aurait été censuré s'il n'aidait à donner forme à une question centrale que traduit mon étude : pourquoi le thème de la communauté est-il mobilisé à la fois comme forme organisationnelle, moderne substitut de l'équipe, comme forme sociale soulageant les individus de la pression des hiérarchies, comme pratique discursive discrète (trouver un contact immédiatement et par instant) et permanente (les échanges sont archivés)?

Un dernier élément va illustrer en tout cas l'état des lieux d'une Administration engagée de façon chaotique dans sa « modernisation » en sur-investissant/sous-investissant le Web. La situation semble au demeurant assez proche de ce que vivent nombre de grandes entreprises privées.

2.3. Le travail impossible

L'organisation actuelle du travail génère des contraintes, que les acteurs considèrent comme insupportables. Des procédures conçues pour améliorer l'action collective et pour augmenter sa puissance par une meilleure distribution des ressources convergent sur le poste de travail. Fondées sur un enjeu unique, le « progrès », elles sont vilipendées : elles arrêteraient toute initiative, ridiculiseraient toute l'énergie investie, ne susciteraient que découragement et sentiment de l'absurde.

Elles s'inspirent, il est vrai, de deux stratégies différentes : l'une consiste à mettre le Ministère aux normes de gestion préconisées depuis longtemps et amplifiées par la loi LOLF (transparence des flux comptables, aide au pilotage par des tableaux de bord fiables) ; la seconde impulse un management des projets nationaux fondé sur l'identification des compétences, apte à rénover les outils et les méthodes de travail, nécessaires pour la modernisation de l'Etat. Les deux stratégies sont évidemment conçues comme complémentaires. Au niveau du poste de travail, une fois traduites en « ordres », des incohérences, inhibant toute opération, se font sentir. Celles-ci sapent le bien fondé des réformes.

Elles heurtent le bon sens et le besoin de justice. Les réseaux métiers prennent alors une fonction classique d'expression des mécontentements, de raillerie, mais aussi de débrouille solidaire. Les procédures de travail ont développé le traitement automatisé de nombreux processus. Relevant de l'industrialisation du travail tertiaire, ils répondent aussi aux besoins des très grandes organisations qui doivent harmoniser leurs règles, obtenir des données fiables permettant un pilotage. Le cas des progiciels de gestion intégré (PGI) est éclairant. Mis en place avec la volonté de rationaliser les dépenses en harmonisant les procédures, en accroissant la lisibilité du système et la visibilité des actes individuels, ils ont imposé des modalités, par exemple, pour des prises de commande que les individus trouvent à bon droit extrêmement lourdes. Bien que globalement les procédures accroissent l'autonomie des services, elles excluent les arrangements inter-personnels. Il est donc tentant de considérer, au premier refus d'une commande « minute », qu'elles sont là pour juguler les initiatives. Elles augmentent le sentiment de contrôle, car elles contrarient l'impulsivité, qu'on aura beau jeu d'assimiler à l'initiative.

Elles impliquent aussi une gestion maîtrisée des projets, alors qu'entre retards et reprises brutales, les acteurs sont souvent déroutés et pris malgré eux dans des urgences : leur propre travail est sans cesse haché. La solennité procédurale semble alors choquante, et rend voyant le chaos des orientations. La gestion comptable a une dimension locale (l'ordonnateur d'un compte sera sur place) et une dimension centralisée (la vérification de la disponibilité des fonds impliquera un aller-retour informatisé). L'édition d'un bon de commande en étapes sur lesquelles le demandeur n'a pas la main accroît les délais. Des standards (passations de marchés, procédures différentes selon les seuils de prix et les catégories de produits ou de service) s'imposent. Allant à l'encontre de façons de faire locales, réputées pratiques et fiables, ils sont raillés, car ils portent, vus de la place de travail, toutes les contradictions des hiérarchies.

Ils n'impliquent ni la même temporalité, ni la même spatialisation. A l'urgence répondront des délais. A l'autonomie s'opposera la chaîne des signatures. A la dimension région s'opposera la dimension territoire national et inversement.

Par ailleurs la productivité et l'innovation impliquent la captation des « externalités », selon le mot de l'économie (influences extérieures, benchmark, mutualisation, introduction de nouvelles façons de faire). Des logiques non exclusives l'une de l'autre (obtenir une meilleure lisibilité du système d'information d'une part, inciter les personnes à la réactivité) deviennent incompatibles au niveau des postes de travail. Les directives émanent de services différents. Les styles de management

divergent. Il est rare qu'un bureau des marchés prône les bienfaits des initiatives individuelles... Les individus ont beau jeu alors de noter les empêchements à l'action. Mais le fait est là : on assiste à un double mouvement de valorisation des initiatives et de contraintes accrues, traduction absurde, pour l'opérationnel, de deux politiques : la rationalisation des organisations complexes et décentralisées ; la responsabilisation de chaque salarié quel que soit son niveau hiérarchique, sommé de participer à la réussite commune. Les signes de ce second axe de changement sont portés par la Gestion des Ressources Humaines : analyse régulière de l'activité (objectifs annuels, bilans annuels, entretiens menés par le « n+1 »), encouragement à la mobilité, encouragement aux formations, encouragement à la participation aux intranets, pour rédiger des retours d'expériences, créer des fiches pratiques, « partager des savoirs »).

Les deux orientations se concrétisent dans les organisations par projet. La structure hiérarchique classique est d'autant plus contraignante qu'elle est moins opérationnelle. L'administration partage avec les grands groupes l'art de remodeler souvent ses organigrammes mais d'être aussi souvent en retard sur les processus de travail réels ou espérés. Au risque de laisser dégénérer des services fantômes, progressivement dégagés de tout processus vivant, ou de laisser des zones d'ombre qui peuvent dégénérer en graves accidents de communication.³⁹ Les contraintes variées (statuts, géographie, compétences...) expliquent que la réactivité des organisations soit loin d'être acquise. Cependant, les urgences de transformation d'activité font qu'il faut trouver des zones de souplesse. Elles sont multiples et ont ajouté une organisation matricielle à l'organigramme légitime. Ce sont les équipes projets, temporaires, investies d'une mission spécifique d'étude ou de réalisation, composées d'agents multiservices. Comme il faut réunir des compétences adéquates rapidement pour un programme quelconque, on pioche dans le réseau relationnel, on demande des noms à droite et à gauche, et voilà l'équipe des fantassins du changement en ordre de marche. Le lignage de ces

³⁹ Le 3 août 2005 le Ministre de la santé rend publique l'existence à l'hôpital Saint-Vincent de Paul d'une chambre mortuaire peuplée de 351 fœtus. Gérée par le service d'anatopathologie, cette collection portant sur vingt ans semblait ignorée des services gynécologiques, qui prennent en charge médicalement et psychologiquement les femmes qui doivent subir une IMG (interruption médicale de grossesse) et reçoivent de indications sur la façon dont le fœtus sera incinéré. Il a fallu l'arrivée d'un nouveau chef de service pour faire ressentir l'anormalité de la situation, au prix d'une tourmente inhabituelle. Entre autres débats soulevés par cet événement, on peut relever un symptôme de l'invisibilité dans laquelle peuvent tomber des services dégagés de toute opérationnalité et qui perdent progressivement leurs relations fonctionnelles et opérationnelles avec les autres. En l'espèce l'absence constante d'Alain Pompidou, chef de service occupé à d'autres tâches, semble avoir été le facteur clé de l'oubli de cette chambre par l'institution.

équipes projet repose sur les réseaux que j'ai évoqués. Elles impliquent un noyau de gens particulièrement actifs et s'enrichissent de nouveaux venus : il faut faire travailler ensemble tous ces gens venus de toutes les régions. Le travail coopératif est voué à cet objectif.

Vie sociale des réseaux de personnes et révolte sourde contre les hiérarchies, adaptation du travail prescrit au travail réel, captation d'externalités pour l'innovation ; voilà sèchement énumérés trois axes qui expliquent le développement du terme et de la chose « communautés » dans des milieux traditionnellement moqués pour leur culture bureaucratique.

3. Comment maîtriser l'incertain ?

Le travail coopératif est une modalité de confrontation et de conformation des idées. Il sert l'innovation. Les meilleurs capteurs sont les gens de terrain, pris dans les tensions : courriers de revendication d'un couple qui attend un permis de construire, conflit de gestion avec une mairie, détection précoce d'un dysfonctionnement lié à un matériel : plus vite l'information remonte et est prise au sérieux, meilleure sera la réponse collective. Gagner du temps est gagner en productivité. Mais la plupart de ces informations se perdent dans les dialogues du proche : énoncé d'impuissance, commentaires sans lendemain, remarques amères, débats sur les scénarios qu'il aurait fallu suivre ... On sait que les intranets et surtout les espaces coopératifs ont pour but de donner forme et efficacité à ce qui n'est autrement qu'humeur volatile de fin de journée. Les commentaires des individus ont pris de la dignité. Ils expriment des compétences de diagnostic et de réaction. Ils sont utiles à l'amélioration globale.

3. 1 La communauté : recueil et conservation

Les espaces coopératifs se prêtent au recueil, à l'évaluation des observations et éventuellement à leur conversion en « bonnes pratiques » calibrées. Si pour l'entreprise il s'agit de défendre des marchés, pour l'administration il s'agit de réussir des programmes de plus en plus lourds avec moins de personnel, qu'il faut motiver et former. D'où le culte de l'initiative.

- **Communauté d'arrière-plan, de premier plan ?**

Une plate-forme coopérative s'installe dans la vie de bureau « en plus » d'une mission fonctionnelle ou opérationnelle. Les multiples appartenances d'un salarié sont alors ostensibles. Cela peut se faire en dépit et contre les chefs du service régulier. Ceux-ci voient d'un mauvais œil leur cadre B partir régulièrement pour des réunions au siège du Ministère, à la Grande Arche. Ils pensent qu'il prend d'un peu haut les tâches de tous les jours. Ces zones de souplesse peuvent devenir des points de crispation. La communication coopérative à distance illustre ces tensions : le chef de service local interprète comme du temps soustrait le travail en réseau du salarié, lequel peut se sentir mieux au sein de la communauté numérique que dans l'interaction locale humiliante. Les conflits peuvent éclater par exemple à l'occasion de la notation annuelle : le cadre qui, depuis son centre régional, s'engage dans le montage d'actions de formation à distance à une échelle nationale et appartient à une communauté virtuelle de concepteurs réagira avec vigueur quand son chef de service bloquera sa promotion en notant : « doit apprendre à travailler avec les autres ». Alors que précisément, c'est de son point de vue son activité essentielle.

Pour le chef de service, le cadre se croit visionnaire alors qu'il cherche hors de propos des échappatoires à sa mission centrale. De nouveaux codes sociaux permettent de « s'absenter » de sa tâche pour « être présent », en même temps, dans une autre couche d'affaires en cours. Comme les adolescents qui, à table, tendent à leur frère leur téléphone portable pour lui montrer un MMS à l'insu des parents sans que la conversation collective soit perturbée. Les apartés qui auraient été jugés « grossiers » deviennent des conventions acceptables. Le droit à l'espace confidentiel-public au sein d'une famille est acquis avec la visio-téléphonie. Ces codes sociaux s'installent également dans le monde du travail : en réunion on voit des protagonistes « amis » s'échanger des textos de commentaires, sous les yeux de leurs « supérieurs », introduisant une méta-conversation qui subvertit le fil explicite. Ces occupations de second ou premier plan s'introduisent sur un mode d'autant plus conflictuel, potentiellement, que chaque protagoniste, selon ses appartenances, est de bonne foi : les visions du travail à faire ne sont plus uniquement coordonnées par la hiérarchie locale. Le temps passé sur la plate-forme, à communiquer avec les « autres », qui peuvent recevoir l'éprouvé rageur, humilié, assure alors aussi une réparation. Les séances de réunion à distance sont émaillées des messages d'alerte : « Je vais vous quitter, je dois faire quelque chose d'urgent », « On entre dans mon bureau », « Je dois passer chez la secrétaire générale avant 17h ». Les emboîtements de cours d'action, les passages du premier plan à l'arrière plan de l'espace en ligne sont un jeu de Rubik's cube constant.

La plate-forme est un espace de travail : les liens forts ou faibles permettent le déploiement de questions et l'avancement des tâches. La communauté active sur l'espace coopératif est l'outil du projet : rassemblant des membres venus de nombreuses régions, c'est la modalité de travail. De ce fait, à sa vocation de travail collectif transversal, elle ajoute celle de debriefing sur l'articulation des tâches et la qualité des stratégies.

Les deux managements, par la bureaucratie et par le projet, ne s'ajustent pas : cela se ressent à leur point de jonction, le poste de travail. Le chef de projet de grade moyen mandaté par un service central parisien peut très bien se voir refuser localement un billet de train. Une politique informatique nationale peut être impraticable faute de compétences en DDE, etc... Les espaces coopératifs brûlent des énervements que les contradictions entre structure bureaucratique et dynamique matricielle, autorité hiérarchique et prescription d'autonomie, centralité des procédures et initiatives locales, rendent quotidiens.

- **C'est au salarié désormais d'acquérir les ressources pour réaliser les tâches prescrites**

Face à une organisation qui se révèle incapable d'assurer à ses salariés les ressources nécessaires à l'exécution des programmes qu'elle leur confie, comment les salariés réagissent-ils ? Les analyses de la sociologie des organisations et des sciences de gestion ont habitué à l'observation de l'intelligence rusée de l'acteur usant de sa marge pour accommoder la stratégie aveugle du « pouvoir » de l'organisation. Nous nous enchantons des débrouilles (braconnages, bricolages) et des avatars des cultures d'atelier.

Une seconde approche, défendue ici comme propre aux SIC, traitera ces événements comme les symptômes d'une mutation profonde de « l'être au travail ». Les supports numériques accueillent des collectifs réunis par des programmes de travail commun. Ils se révèlent des lieux d'élaboration des nouvelles méthodes et produits de travail. Ils dévoilent de nouvelles conformations d'un sujet du travail, dont les postures ne sont plus des aménagements des raideurs organisationnelles mais des conduites intellectuelles (argumentatives, heuristiques) qu'un traitement fin calibre et rend autant que possible « industrialisables ».

L'écriture et les opérations techniques et intellectuelles qu'elle implique (archivage, auto-apprentissage, prise en compte de l'historicité des actions, distinction entre la production et la méta-production) se trouvent au cœur de cette fabrique des conduites actuelles en milieu professionnel incertain.

3.2. Les petits soldats impuissants

Pour se dégager des empêchements à l'action, la « victime » d'une incohérence des ordres s'appuie sur les réseaux d'entraides, amicaux ou fonctionnels, auxquels sa plate-forme lui donne accès. L'analyse montre plusieurs activités discursives : railler les hiérarchies, analyser des états contradictoires, qualifier ou disqualifier des solutions. Réparations narcissiques mais aussi relance de l'énergie et solutions pratiques sont recherchées :

Extrait 1- Forum de webmestres

*« Dire bonjour ou pas that is the question Celui-là le temps qu'il se décide à te dire bonjour, il a déjà changé de poste. En gros ça veut dire qu'il s'est passé trois ans. Trois ans la main qui hésite dans la poche du pantalon, c'est dur, très dur, ça ne m'étonne pas qu'il soit brillant. Des fois on a des chefs moyens d'autres fois excellents, celui-là c'était un excellent »
(extrait de forum)*

Le récit et le désir de faire rire les lecteurs en ironisant donne une valeur allégorique à ce portrait cinglant : ce « chef » méprisant et timide devient la stigmatisation vivante de l'indécision organisationnelle. Le geste spontané, tendre la main, déclenche une hésitation qui l'apparente à un objectif de long terme. Confusion entre court et long terme, blocage de la réactivité par la temporisation, voilà la planification stratégique crucifiée. « La main qui hésite dans la poche du pantalon », connotée d'onanisme, laisse entendre que même pour un but qui le concernerait de près, comme la jouissance, il ne saurait guère se décider. « Trois ans » fait référence à une plaisanterie courante : *la première année ton chef ne sait rien, la deuxième année il fait un grand programme et la troisième année, il se demande sur quel poste il va réussir à se placer. C'est pourquoi quand tu lui poses une question, interprète la réponse en te disant : il a été nommé quand ?*

Toute décision réactive, simple comme bonjour, devrait toujours être lue à l'échelle des trois ans qui sont la temporalité intérieure (dans la poche) d'un chef. Le mépris que traduit l'interaction ratée est interprété comme la procrastination de celui qui est régi par sa propre échelle temporelle et ne partage ni les vues ni les soucis de ceux qui travaillent

avec lui, dont il n'y a rien à attendre, même un simple bonjour, ce qui en fait un « excellent » chef. Il n'est pas synchronisé avec son service.

Extrait 2- Forum d'équipe projet « métier de webmestre »

*« **Rouen nevermore** On a commencé la semaine de séminaire, c'était simple, la foudre était tombée sur le centre, il n'y avait pas de connexion, les grands chefs se sont tous fait porter pâles, pour des raisons diverses et variées les uns après les autres, mais au compte goutte, pour qu'on soit bien dans la merde chaque demi-journée un peu plus, pas tout d'un coup. La totale. L'assistante de gestion avait sa fille malade, on ne l'a pas vue. Mais il paraît que sa fille est toujours malade. D'ailleurs on sait pas si elle a une fille. J'avais toute la logistique sur le dos et comme j'étais un étranger, même pour faire une photocopie je me faisais balancer comme si je leur tirais le porte-monnaie. Un cauchemar !!!! Les participants se sont tous mis dans la tête que c'était NOTRE je m'en foutisme. Ça m'est allé droit au cœur. Je pense que la prochaine fois je ferai exprès que ce soit le bordel comme ça je me dirai « je suis un sacré petit rigolo » et je m'amuserai tout seul. Moralité, il est temps que je mette les voiles, c'est sans issue. En tout cas Rouen, never more ».*

Organisateur d'une semaine de séminaire sur les nouvelles missions du webmestre, ce chef de projet a accepté de se « délocaliser » de son centre régional pour mettre en valeur la qualité nationale du projet. Les dysfonctionnements (météorologiques, logistiques) lui permettent de mettre en scène un isolement du porteur de projet, lâché par les hiérarchies, démotivées, et en butte à la suspicion d'un public innocent qui ne connaît pas l'arrière-plan de l'institution. Enumérant des facteurs d'exclusion et de fragilisation, il s'en remet au groupe, impliqué comme lui dans cette expérience dévalorisante (« notre je m'en foutisme ») qu'il fait le dépositaire d'un projet de mutation professionnelle diffus.

La narration écrite donne toute sa force à cette plainte qui multiplie les niveaux d'affirmation du « manque d'aide » opérationnel et stratégique. Tout en montrant l'inanité du désir d'action et l'injustice d'un résultat, il tire de l'aveu analytique d'un fiasco l'énergie de tirer les porteurs du projet « au-dessus » des faiblesses de ceux qui s'en tiennent aux apparences (les participants déçus du séminaire) ou qui ne comprennent pas les enjeux de son programme (les hiérarchiques qui

n'ont pas fait de leur déplacement une priorité et ont, sans en avoir conscience, délégitimé l'action).

Extrait 3 – Forum de Webmestres

*« **Webmestre cherche crayon de papier** On me nomme webmestre et je vais vers ce poste avec beaucoup d'intérêt. Mais que fait un webmaster qui n'a pas de budget pour commander une cartouche d'encre, dont les logiciels sont au mieux de 1995, et qui doit lutter plusieurs semaines pour qu'on lui trouve un vieux coucou qu'on appellera ordinateur. »*

Ce webmestre utilise avec une fausse naïveté la forme reconnue de la « question à l'expert ». Retourné sur son site géographique, en DDE, après une session « en face à face », il réagit à l'offre de question que les porteurs de projet n'auront pas manqué de faire en clôture : de cette manière, il tourne en dérision sa situation en confrontant ses espoirs (crédulité, confiance dans sa mission, confiance dans ceux qui lui en ont dessiné la dimension) et l'épreuve de la réalité. Caricaturant la demande d'aide en posant une question sans réponse (la réponse est extérieure au périmètre de la question), il met en scène une nouvelle figuration de l'impuissance : au travers de son expérience décevante, c'est l'impuissance d'une organisation « sans tête » qui est exposée.

Extrait 4 – Forum de webmestres

*« **Fin de partie** D'un côté on me dit « tu es webmestre, tu en as de la chance, te voilà presque digne du cerveau d'un cadre A bien que tu sois un tout petit tout petit tout petit C. A toi de discuter stratégie avec ton DDE, à toi de monter ton projet. OK, je reviens dans mon bureau, j'ai bien tout compris. Je demande un rendez-vous à mon Secrétaire Général, vous voyez, je ne fais pas « petit ». Et qu'est-ce qu'il me dit ? mets moi ça en ligne et fous moi la paix avec tes trucs. Voilà, on a fait le tour de la question je pense ? J'en déduis quoi ? stratégiquement vôtre.... »*

Ce récit cruel montre un petit soldat qui prend au pied de la lettre une consigne d'interprétation de son poste (responsable d'édition) et se fait remettre en place (opérateur de mise en ligne). Le conflit entre le niveau stratégique et la réalité opérationnelle est à nouveau illustré, toujours avec le même point d'articulation, une hiérarchie intermédiaire qui met des priorités propres à l'action, sans se soucier beaucoup des politiques nationales.

La rancune moqueuse qu'exprime le rédacteur, déconfit, faisant les frais d'une contradiction de logiques, prend dans le déploiement diachronique du récit la force d'une parabole qui se lit, se répète, entre dans la circulation des discours. Elle illustre un point de rupture : l'acteur de terrain, le webmestre, peut adhérer aux objectifs de l'organisation, tout en mobilisant ses propres investissements (goût de la création, goût du travail commun, élan à l'innovation), sans ressentir de contradiction. L'aporie provient d'une démobilisation de l'encadrement intermédiaire, avec la figure obsédante du mauvais chef, impuissant qui rend impuissant.

L'investissement sur la « communauté » est-il à même de compenser la discontinuité des discours et l'incohérence des managements ? C'est en tout cas ainsi qu'elle est investie par les équipes qui promeuvent la mise à disposition d'outils coopératifs.

4. Conclusion

« Les réseaux ça n'est jamais venu des hiérarchies ! Nos statuts, on les a arrachés, ensemble, avec les dents ! », s'exclament avec véhémence des « têtes de réseaux », anciens animateurs des luttes pour faire reconnaître la « doc » et la « com ». Et pourtant... Des réseaux tout faits, par les machines, installent de nouveaux ayants droit dans les solidarités, les autorités et les confiances de réseau. Une bonne idée dérobée à ses auteurs et transformée en norme, une innovation du terrain lentement reconnue et captée, un piège pour faire travailler ? Les commentaires interrogent : « ça marche ? ça marchera pas ? ». Mais ça marche, goutte à goutte, par petites grappes de trente, les communautés artificielles commencent leurs apprentissages de gestionnaires de projet dispersés et constamment reliés. La question n'est pas de savoir si une dotation technique « prend », si les acteurs « résistent » ou « s'approprient » le changement. Achievant la fusion des différents systèmes d'information, l'image prend le pas sur l'expérience directe, la réalité sensible est passée du côté de sa télécommande numérique, nécessaire modélisation d'actions emboîtées impossibles à saisir sans le tableau de bord

de l'écran. Pour le moment les outils de cette administration sont relativement fixes. Même portable, l'ordinateur a son port d'attache, la table du bureau. Bientôt, la poche, le vêtement, la main abriteront de légères prothèses suffisantes pour travailler sans interrompre la marche. Encore faudra-t-il déterminer la valeur de partenaires que nous connaissons de moins en moins. Comment mesurer vite le savoir d'un compère, évaluer sa crédibilité, s'organiser au plus vite avec lui ? Pour éduquer ces foules mobiles, l'étape de la communauté artificielle est une nécessité. C'est cette phase d'apprentissage collectif que nous suivons tous actuellement.

Chapitre 3

L'économie de l'image

Expérimentale dans ses formes systématiques de travail à distance, ordinaire dans ses formes élémentaires, essentiellement le courriel et la consultation d'un intranet, la coopération structurée par un écran se révèle un nouveau mode d'apprentissage entre pairs. Elle ajuste des cours d'action, elle implique une certaine activité heuristique (élucidation des cadres des questions et réponses) d'administration des réalités. Elle affiche la permanence de l'activité des acteurs. Métaphore de l'action collective, discrète, fragmentée, exposée aux aléas et cependant cohérente, l'écran se révèle le support de l'administration des réalités, à la fois économie des « contributions » et icône de la co-construction des savoirs.

Chapitre 3

L'économie de l'image

Comment s'organise la coopération dans le travail à distance ? Comment la simple surface de l'écran parvient-elle à commander les présences, à mobiliser les intelligences, à organiser des accords qui prennent le pas sur les face à face dans l'espace ordinaire du bureau ? Qu'est-ce qui est capté par l'écran que ne capte pas le dialogue ? Quelque chose est réalisé par le dialogue sur l'écran qui n'a pas d'équivalent. L'élucidation d'un problème, en commun, a une dimension heuristique : les interactants cherchent une solution et n'abandonnent l'échange que quand le problème est clos. La nature publique de l'échange enregistré est une donnée qui lui donne une valeur spécifique. Ces quelques qualités définissent des régimes de visibilité des énoncés. Les lignes de force qui répartissent les pouvoirs vont être esquissées à partir de l'examen d'écrans du travail à distance. Ces derniers proviennent de diverses situations : l'animation du réseau des webmestres déjà évoqués et des opérations universitaires de formation à distance. Ils ont en commun de rapprocher des êtres qui n'ont jamais travaillé ensemble et de montrer les modes discursifs d'ajustement et d'enrichissement de la communauté artificielle.

1. Don contre don

Le Webmestre isolé demande de l'aide. On l'a vu, le ton de ces billets est parfois cinglant. Les forums servent d'appui à la conduite de projet et les questions sont traitées par le groupe. Les issues n'existant pas sur place, c'est à l'extérieur qu'un marché de l'entraide s'instaure, mettant en œuvre une dynamique de conquête collective de solutions. Les solidarités se créent : des espaces coopératifs de « trousse à outils des webmestre » ouvrent des issues. Une économie don contre-don s'instaure.

Après leur formation de « prise de poste », les webmestres récemment recrutés repartent dans leur région et restent en contact par le biais d'une plate-forme coopérative sur laquelle ils peuvent

communiquer avec les webmasters expérimentés, sollicitant leur expérience et exposant leurs problèmes.

Dans l'exemple ci-dessous, un webmaster cherche à savoir comment éditer une newsletter à partir de l'outil de gestion de contenu « SPIP ». Bloqué, il pose la question au groupe. Deux personnes lui répondent successivement, un animateur du réseau, Gérard, et un webmaster informaticien, Sylvain, déjà en poste.

Comment créer une newsletter ?

- Patrick - On me demande de créer une newsletter mensuelle. Mais je n'ai pas accès à la fonctionnalité avec mon SPIP. Je dois prendre un autre logiciel de mailing list ?

- Gérard - Non, tu peux faire une lettre de diffusion avec SPIP mais tu dois t'adresser au CETE⁴⁰ et lui envoyer ta liste d'abonnés. Il t'ouvrira un accès et à partir de là tu peux éditer tes lettres en toute autonomie. Attention, ils te facturent le programme. Avant c'était de la monnaie de singe mais je crains que désormais il n'y ait une facturation réelle.

- Patrick - Je ne comprends pas, je suis censé payer quoi au juste. Je ne suis pas chez Carrefour. De toute façon chez nous la caisse est vide.

- Sylvain - Je peux t'envoyer une applet java qu'il te suffit de copier. Tu n'auras aucun besoin du CETE et ta lettre sera aux normes.

Impasses et issues pratiques

- **Toute difficulté met en scène l'écologie de la tâche**

La question « comment tu fais, toi ? » trouve toujours une réponse. Si bien que la critique de la hiérarchie ou des manques de l'organisation locale fonctionnent récursivement comme une invention de solutions. Cette dynamique est dépendante des réseaux d'amitié et de co-travail pré-institués. Mais la mise en place de plates-formes coopératives répond au besoin de systématiser ces dialogues professionnels. Ceux-ci ne sont pas une simple convention sociale confortable, ils sont devenus une nécessité : personne ne maîtrise plus la totalité des savoir-faire nécessaires à l'exécution des tâches. A la dynamique *question réponse* s'ajoute quelque chose en plus, une façon de

⁴⁰ CETE : Centre d'Etudes Techniques. 4 centres assurent à l'ensemble des DDE des services d'hébergement et de maintenance de serveurs et de développement d'applications conformes aux standards.

creuser autour de la question et d'élargir le raisonnement à une analyse du désordre ambiant.

En effet, il faut sans cesse faire préciser les questions, rediscuter les énoncés. Ainsi se précise pas à pas une écologie de la tâche. Celui qui pose le problème dessine l'entour de sa question. Poussé à l'explicitation, il va au-delà du simple énoncé du problème : en formulant il apprend. Autrui en lui répondant fait également un travail d'élucidation. Les questions et les critiques, parce qu'elles sont publiques, ont une valeur heuristique d'interrogations sur le statut des sujets au travail : le problème à résoudre est rattaché à une évaluation plus générale, qui, même pour une question très limitée, aboutit réflexivement à : que dois-je faire, pour quoi suis-je mandaté, qui me fournit les ressources pour comprendre et agir ? Il n'y a donc pas de question qui ne soit d'une façon ou d'une autre un travail introspectif sur la pertinence de l'action.

- **La solidarité entre pairs est un vecteur de transfert de savoir**

Mais regardons de plus près : cette séquence de quatre énoncés extraits d'un forum démarre avec une situation (« on me demande ... ») et l'énoncé d'un problème : comment faire une newsletter avec SPIP. Gérard donne une réponse que Patrick n'accepte pas : elle consiste à sous-traiter à un centre régional la solution technique. Patrick reprend sous la forme d'une seconde question (« payer quoi ? »). En effet l'aide du service technique donne lieu à une facturation. La logique comptable exige désormais que chaque service commun fonctionne en centre de profit, c'est-à-dire valorise son activité par un chiffre d'affaires et une marge. La disqualification de la solution est une critique implicite de l'organisation : quel étrange système que de payer un collègue, payer pour quelque chose qui est dû, la ressource pour réaliser une tâche professionnelle ! La solution proposée par Sylvain est doublement satisfaisante : elle établit que la solidarité entre pairs est maintenue malgré les nouvelles logiques de travail. Elle montre un « échange de compétences » : celui qui sait informe et forme. Supposons que le don appellera une compensation. Nous voici dans une économie don contre don.

1.1. Le regard tiers

La question traduit l'abandon dans lequel les stratégies organisationnelles laissent les acteurs : l'apprentissage relève de la responsabilité individuelle. A lui de trouver les ressources, à lui donc d'activer un réseau relationnel, de situer des expertises, de mobiliser de bonnes ressources. En l'occurrence, la facturation entre services pénalise

tous ceux, nombreux, qui ne sont pas ordonnateurs d'un budget, ne maîtrisent pas les arcanes des procédures, n'ont pas de carnet d'adresses fourni pour se « dépatouiller » avec un « vieux pote », informaticien au centre technique (CETE) de Bordeaux. Au prix de l'agencement organisationnel, optimisé par le bricolage cognitif, les acteurs parviennent à réaliser des tâches qui posent problème. Ils en tirent un bénéfice secondaire, l'invention d'une nouvelle forme de culture d'atelier. Le paradigme individu/organisation semble tout proche : il ne s'agirait de rien d'autre que d'un aménagement classique ; par ruse, l'individu parvient à se dégager d'un obstacle. Rassuré, le spectateur apprécie une vitalité ouvrière qui promet la survie d'un système pétri d'incohérences. L'astuce, l'habileté, l'alliance sont au rendez-vous.

Oui, mais quelque chose ne va pas : c'est que cet échange m'est parvenu sans que j'aie besoin de le transcrire (noter, photocopier). Depuis mon ordinateur personnel, il suffit que je me connecte sur le site *Acteurs du Web* pour lequel j'ai un identifiant et un mot de passe. Je peux le lire un an plus tard – c'est le cas-. Il est en mémoire, accessible pour tout « membre » de la communauté qui suit un certain « chemin » informatique et participe à un forum « métier ».

Comme tout un chacun, j'aurais pu me glisser à l'époque dans le dialogue, assortir le débat d'une remarque encourageante : un éloge de Sylvain qui donne l'exemple d'un transfert de compétences (« Faites tous comme lui, ce serait bien pour montrer que les communautés sont efficaces »...). Après tout, l'intervention de Sylvain dédouane les animateurs. Ceux-ci affirment une orientation éditoriale du métier de webmaster, mais ce dernier butte sans cesse sur des obstacles administratifs et techniques primaires et définitifs.

J'aurais pu enfin, sans intervenir, faire allusion plus tard dans le fil à cet échange exemplaire ou encore me servir de cet échange pour rapporter aux hiérarchies l'état pitoyable dans lequel est enfermé le webmestre isolé...

L'interprétation favorable, celle de l'individu qui répare, bidouille, satisferait les sciences de gestion. Une analyse appuyée sur les sciences de l'information et de la communication la fait voler en éclats : j'ai lu cet échange. Il est mis à ma disposition en qualité de membre, à tout moment (pendant, peu après, longtemps après). Les membres actifs (une douzaine pour ce forum) ne savent pas nécessairement qui suit les dialogues. Ils connaissent les pairs, inscrits comme eux. Tel ou tel intervient par bouffées, sur un thème, puis s'absente. D'autres feront leur miel des contenus, sans jamais écrire. Tout membre de la communauté peut consulter la liste des abonnés. Il constatera que des chefs de service ou des informaticiens des centres techniques sont abonnés aux listes d'envoi des messages. Cette

information, chacun en dispose. Les rédacteurs, frémissants ou posés, savent qu'ils sont sur scène. Ils peuvent vouloir l'oublier. Ils peuvent aussi amplifier leurs indignations pour cette même raison⁴¹. Les débats sont visibles : ce sont des images que chacun peut extraire des pages web. Les rédacteurs alimentent la construction d'une base orientée vers des lecteurs tiers.

Au moment de la rédaction, la différence avec un éditeur de messagerie est faible. On sait bien que le destinataire est un collectif. On sait bien que le message est archivé. On sait bien qu'il fait partie d'un fil de discussion. Pour pasticher la formule de Lacan⁴², on peut dire que le rédacteur se croit regardant (écrivain ?) mais qu'il est avant tout regardé (commenté ? interprété ?) regardé passe en arrière-plan.

Par parti-pris désintéressons-nous du contrôle qui s'exerce. Les rédacteurs ne sont pas des naïfs. Ils s'adaptent au cadre d'une communication professionnelle entre pairs et personnels ressources. Ils sont parfaitement capables de glisser des provocations à leurs hiérarchies, sachant jusqu'où aller et jouant du silence mortifié auquel ils condamneront leur cible en s'appuyant sur la connivence des pairs. La visibilité des messages est une protection. Elle contraint tout lecteur à adopter la règle de confiance du groupe. Utiliser coercitivement des contenus tuerait le dispositif. La circulation du dialogue est ce qui est désiré par les animateurs et leurs mandataires. Les effets de contrôle sont évidents, évidents aussi pour les acteurs. Ce sont des effets aujourd'hui secondaires des dispositifs. S'y arrêter trop longtemps bloque leur interprétation. La convention implicite, accorder de la valeur aux contenus, les traiter comme des « échanges de savoir », ne peut pas être rompue.

Revenons sur le dispositif : un double effet est aménagé. D'une part l'activité heuristique, collégiale et ordinaire, est visible. Pourquoi la rend-on visible ? Elle peut intéresser des pairs. On prend le parti que quelque chose

⁴¹ Si les rédacteurs estiment que leurs humeurs sortent du cadre collectif public, ils glissent vers le mail avec deux possibilités : professionnel ou personnel, et des destinataires collectif ou individuel. En excluant celui (individu ou instance) que le mail met en cause. Mais le jeu recrée sans cesse de la visibilité : bien souvent un répondant rétablit, sans le vouloir ou en le voulant, un « répondre à tous » fondé sur la liste intégrale, qui remet en clair la discussion cachée.

⁴² Nous nous croyons des êtres regardant et nous sommes avant tout des êtres regardés dans le spectacle du monde : Lacan observe que l'empire du regard, sensible dans la tradition philosophique, exalte la « plénitude rencontrée par le sujet contemplatif » et escamote la réflexivité du regard : « Nous sommes des êtres regardés dans le spectacle du monde. Ce qui nous fait conscience nous institue comme *speculum mundi*. N'y a-t-il pas satisfaction à être sous ce regard (...), ce regard qui nous cerne, ce qui fait d'abord de nous des êtres regardés, mais sans qu'on nous le montre ? » (Lacan Jacques, 1973, « l'œil et le regard », *Les quatre concepts fondamentaux de la psychanalyse*, Paris, Seuil, p.71

de général est présent dans tout échange particulier, qu'une signification valable sur le long terme se dégage des réactions à chaud. On érige le bavardage en une valeur (qui peut se transmettre, augmenter, se périmer, se convertir, ne pas être convertible à toute situation...).

1.2. Image : ni dedans ni dehors

D'autre part ce dialogue, dans lequel je pourrais m'engager, m'arrive comme une image. Tout rédacteur intervient sur cette image (la crée, l'altère). Le texte est inscrit sur un écran que je peux capturer, enregistrer, imprimer. Je ne suis plus « embarqué » dans les messages des autres. Pour m'adapter à leurs positions énonciatives, il m'aurait fallu me jeter dans le fil. Je ne suis ni dedans ni dehors⁴³ : du dedans parvient le sentiment de ce qui est commun à toute situation, l'incomplétude, l'imperfection. Reste dans le dehors, mais me devient connu, l'éprouvé (acide, tonitruant, désolé, apaisant, tonique) qui n'est pas à moi. Désormais, je peux être un acteur particulier : ma position est celle d'un lecteur (je peux analyser, découper, copier, pondérer, saisir une contradiction, sourire). Cet échange écrit, je le saisis dans un cadre : avec des couleurs, des indications latérales sur la typologie du document que j'ai ouvert. Je vois également que je peux ouvrir d'autres types de documents, en lire, en produire, en modifier.

J'ai donc un double surplomb : surplomb sur le dialogue, qui me place comme un tiers en position d'Ek-sistence⁴⁴, me constituant en sujet extérieur, si je le veux, du collectif contemplé, mais acteur aussi si je le veux. Surplomb sur la machine à communiquer qui me fait Hermès, placé au carrefour du présent et du passé, du flux actuel et de l'archive, du texte monumental (l'article réglementaire, le manuel opératoire) comme du débat

⁴³ « (...) c'est peut-être ça que je sens, qu'il y a un dehors et un dedans et moi au milieu, c'est peut-être ça que je suis, la chose qui divise le monde en deux, d'une part le dehors, de l'autre le dedans, ça peut être mince comme une lame, je ne suis ni d'un côté ni de l'autre, je suis au milieu, je suis la cloison, j'ai deux faces et pas d'épaisseur, c'est peut-être ça que je sens, je me sens qui vibre, je suis le tympan, d'un côté c'est le crâne, de l'autre le monde, je ne suis ni de l'un ni de l'autre (...) »

Beckett Samuel, 1953, *L'innommable*, Paris, Les éditions de Minuit, p. 160..

⁴⁴ « Lacan aimait écrire ek-sistence pour insister sur le « ex » et ainsi faire entendre comment c'est dans un lieu autre que le sujet se constitue (...) de cette extériorité interne, qui lui donne un certain recul, un coup d'œil sur sa vie, sur le monde, sur ses relations et des choix possibles. (Melman Charles, 2005, *L'homme sans gravité*, Paris, Gallimard, Folio essais, p. 32.

semi ludique. Mais attention, nous ne sommes pas dans le Panopticon⁴⁵ : je suis aussi pris dans le tableau. Les regardant débattre, je suis affecté, activé. C'est moi que le tableau regarde. On m'apprend quelque chose, d'une façon de configurer l'action, l'inscription, l'instant, qui va me construire comme sujet opérant au travail, s'engageant intellectuellement, du fait essentiellement que me voilà membre, tiers inclus exclu du tableau, obligé à de fragiles transferts. Je reconnais les situations (*on m'a déjà raconté ça, c'est pareil partout, ah c'est donc ainsi qu'on peut s'en sortir*) ou je ne les reconnais pas, m'y initie, les arbitre silencieusement selon le talent que je reconnais à tel ou tel scripteur.

1.3. Iconomie – économie de l'icône

Regardons de plus près un écran. Nous sommes sensibles à la liaison entre le clavier et l'écran : la « machine » produit du document. C'est sa première qualité, un faire écrire. Elle l'agence au sens où aucun document n'est publiable sans être affecté à une classe et prendre une certaine forme (discursive, institutionnelle) et donc certaines valeurs. Nous suivons le flux graphique. Nous avons conscience d'une profondeur, celle de l'hypermédia. La surface et l'épaisseur sont données ensemble, dans le lissé de l'écran⁴⁶. Ces textes sont des images : le donné asservit le lecteur au règne du visible. Cette image est ordonnatrice. Elle appartient au régime de l'*oikonomia*, l'économie, l'administration qui par le visible régit le réel.

Dans *Image, Icône, Économie*, Marie-José Mondzain livre quelques-unes des nombreuses traductions du terme « économie » (plan, dessin, administration, providence, accommodement...). Elle refuse de voir dans ces sens multiples des accidents de l'homonymie. Ces concepts très différents ne se sont pas rapprochés par hasard dans un même mot. De la gestion et de l'administration des biens et des services (Xénophon), de la gestion domestique (Aristote), le sens s'étend à la gestion de l'univers (les Stoïciens) : l'intelligence qui domine et organise cet univers le fait selon un rapport à la dépense, à l'investissement. Si tout ce qui est de l'ordre de la providence est pris en charge par la divinité incarnée monothéiste, c'est-à-dire le dieu des Chrétiens, la totalité de l'incarnation et son déroulement historique font partie d'une gestion et d'une administration providentielles de la nature, de l'univers, et plus particulièrement du salut des hommes. Ce qui fait que Paul

⁴⁵ « L'effet majeur du panoptique : induire chez le détenu un état conscient et permanent de visibilité qui assure le fonctionnement automatique du pouvoir ». (Foucault Michel, 1975, Surveiller et punir, repris dans « texte 45 » *Philosophie. Anthologie*, Paris : Folio Essais p. 525.)

⁴⁶ Ce que Jeanneret et Souchier illustrent très bien avec la notion revisitée d'architexte (2003).

emploie *oikonomia* dans le sens de plan, dessein, salut. De ce fait, *oikonomia* devient synonyme d'incarnation, et marque l'entrée de la divinité dans le visible. Economie prend donc un sens d'administration du temporel et du spirituel, double direction articulée par l'image. Oi et ei tendant par iotacisme à se prononcer « i », l'oreille grecque rapproche icône (*eikōnos*) et économie (*oikonomia*) ; « l'icône » est le principe de gestion et d'administration des visibilités, de l'iconicité, dans un gouvernement providentiel des hommes, de leur rédemption, du sens de leur vie et de l'entrée dans l'histoire.

On comprend que m'efforçant de montrer, dans la suite de Souchier, Jeanneret, Le Marec, Davallon (2003), l'importance de l'Image-texte, je sois tenté de rattacher sa mesure à la tradition qui relie l'image (représentation historique d'une transcendance) à l'économie. Ne parle-t-on pas de l'*administrateur* d'un site ? Assurant la maintenance informatique, il est de fait le gestionnaire de l'invisible et l'organisateur du visible des sites. Mais dans cette libre transposition d'un aspect du travail de MJ Mondzain, l'image du Christ se perd, comme l'image des objets : ce qui prend corps, c'est une image des savoirs, fictive, transférentielle, construite. L'image sacrée « résonne » entre spirituel et temporel, symbole et incarnation. L'image numérique « résonne » entre univers non fini des savoirs et de leurs combinatoires et activité de la fourmilière (Stiegler, 2004). Elle est exhibée pour faire passer de nouveaux rapports à l'objet et aux modalités de la production des biens.

Elle éclaire un point clé du dispositif : l'image est un composé qui clive le virtuel⁴⁷ (un potentiel commun) et le réel de chacun (un éprouvé, une expérience mémorielle, une perception actuelle). Elle rend manipulable le composite de ce « commun » que lequel chacun agit mais qui est largement préconstruit par l'agencement de la « plate-forme ».

L'image matérialise des présences (la présence de chacun et de tous). Elle agence le commun et sa découpe. C'est ce double mouvement de l'hybridation, unifier, dissocier, discriminer qui est le moteur de l'activité coopérative. Il est administrateur de la relation entre les expériences et les virtualités : car il permet de monter en généralité, et alternativement de descendre vers le grain d'une anecdote, navette qui sans relâche maintient l'attention.

1.4. Surplomb et activation de soi

⁴⁷ J'essaie de maintenir à l'adjectif virtuel sa signification : potentiel, en devenir, qui fait de lui l'antonyme d'actuel et non celui de réel. Il est exclu de considérer une image comme immatérielle ou non réelle.

Les communautés virtuelles dans le monde du travail ne s'introduisent pas en rupture avec ce qui précède. Elles se greffent sur des traditions confuses qui mêlent solidarités militantes, réseaux fonctionnels, réseaux métiers. Inscrites sur la toile de fond d'une histoire institutionnelle, ces communautés ont un statut ambigu. L'exemple de la communauté des webmestres montre que les orientations de la profession y sont discutées et évaluées. Des jugements sévères sont portés sur les incohérences stratégiques. Cette activité heuristique est réparatrice. Elle développe des solidarités. Mais surtout elle crée un « commun » discursif, mémoriel, à partir duquel se construit une emprise possible sur un environnement labile, incertain, non fiable.

L'équipement technique du travail coopératif pourrait faire penser que la différence majeure entre communauté virtuelle et réseau métier (par exemple) est la médiation du support. C'est d'ailleurs sans doute ainsi qu'elle est reçue dans l'institution et que sa pénétration est facilitée : elle est reconnue, elle ressemble à des accords déjà noués avec l'aide d'autres médiations techniques. Cependant, cette continuité sociale habille, masque une vraie rupture, qui, elle, demeure forclosée : les deux axes d'une image-écran, le flux et l'épaisseur deviennent les métaphores qui symbolisent, représentent et rendent manipulables le global et le détail. L'économie de l'image incite à proposer l'idée que la plate-forme est une machine à fabriquer le sujet actuel du travail. Qu'il soit rédacteur, elle l'entraîne à des formes différenciées et subtiles d'écriture de l'expérience, habitées par l'idée d'un enrichissement de la communauté (se dépenser mais investir en collectif). Qu'il soit lecteur, visiteur, elle le met en surplomb d'une scène qui l'active et l'affecte. La communauté virtuelle est une forme techno-sociale d'activation de l'intelligence impliquée du travail.

2. le régime des visibilité

2.1. Plates-formes coopératives

Une *plate-forme coopérative* se différencie d'un intranet. Ce dernier, outil de communication interne, n'évoque pas de fonctionnalités particulières. Il a une vocation d'information (actualités, données de portée générale, journal interne en ligne). Il donne accès à des applications (Ressources humaines, accès au système d'information). Un intranet peut abriter une plate-forme coopérative. Cette dernière est spécialisée dans le traitement de l'information par les « opérateurs humains ». La plate-forme offre des outils de publication et de confrontation d'une part, un accès à un système d'information de l'autre. Les deux sont en interaction : l'extraction de données du système d'information alimente la confrontation et la publication. Le premier est l'opérateur de traitement, le second est la ressource disponible. Seconde différence avec l'intranet, la plate-forme abrite des communautés : de petits groupes ouvrent librement des espaces de travail leur permettant de mettre par écrit des projets ou des bribes de projets, des documents, des questions.

Une plate-forme coopérative peut se comparer à une plate-forme pétrolière. A partir de celle-ci, on exécute les forages, l'extraction. On traite une matière première. On stocke temporairement un premier état d'un produit. La plate-forme de travail est un « Bus » ou « Hub », c'est-à-dire une gigantesque prise multiple qui aurait deux faces. La face supérieure porte une série de prises tournées vers l'utilisateur : les outils de création et de publication, les outils de communication synchrones ou asynchrones. La face inférieure porte une série de prises donnant l'accès à des bases de données. La couche basse ouvre sur l'entrepôt d'informations et l'usine des « briques logicielles ». La couche supérieure et visible est celle de l'activité des membres. Les fonctionnalités de dialogue et de production de documents qui favorisent cette activité déterminent les relations possibles ou impossibles entre les différents membres.

On peut les combiner. On peut leur ajouter des briques complémentaires (ajouts par exemple de questionnaires, de e-letter, de briques de conduite de projet...). C'est une configuration du travail commun qui assigne des rôles et des régimes de présentation de soi, du faire, et du dire. Elle fait converger la communication (Forums, *Instant messaging*, courriels) et la conception collective (espaces coopératifs, wiki, blogs, schémas heuristiques, questionnaires).

« Plate-forme » est un terme utilisé également par l'ingénierie de gestion : la plate-forme instrumente le MMP (Management Multi-projets). Elle propose des méthodes de conception, des critères de qualification des projets. Elle offre un affichage des « axes d'innovation, des outils de pilotage, de reporting, de management, de communication, des supports R&D (plateau innovation, réseaux thématiques, bases de connaissances ; Gidel, 2004).

La plate-forme tend à standardiser : elle est accolée aux processus de travail, elle les fait respecter, puisqu'elle est connectée au système d'information. Elle tend aussi à simuler des conditions de travail interactif et créatif, en permettant une sorte de vie sociale par écrit. Double nécessité pour conjoindre développement industriel et créativité.

La plate-forme coopérative traite une matière première « langage ». Elle offre deux angles de traitement : favorisant les interactions communicationnelles à distance, d'une part elle en préconstruit les formes, d'autre part elle en prépare le retraitement (que garde-t-on, sous quelle forme ?).

C'est pourquoi elle peut être analysée comme la poursuite d'un projet de traitement industriel de la langue, favorisant les interconnexions, les transferts, les combinatoires, la captation des savoirs propres à l'interaction, les dissonances, les quiproquos, les précisions, les ajustements sur « quelles choses faire, comment, pourquoi ».

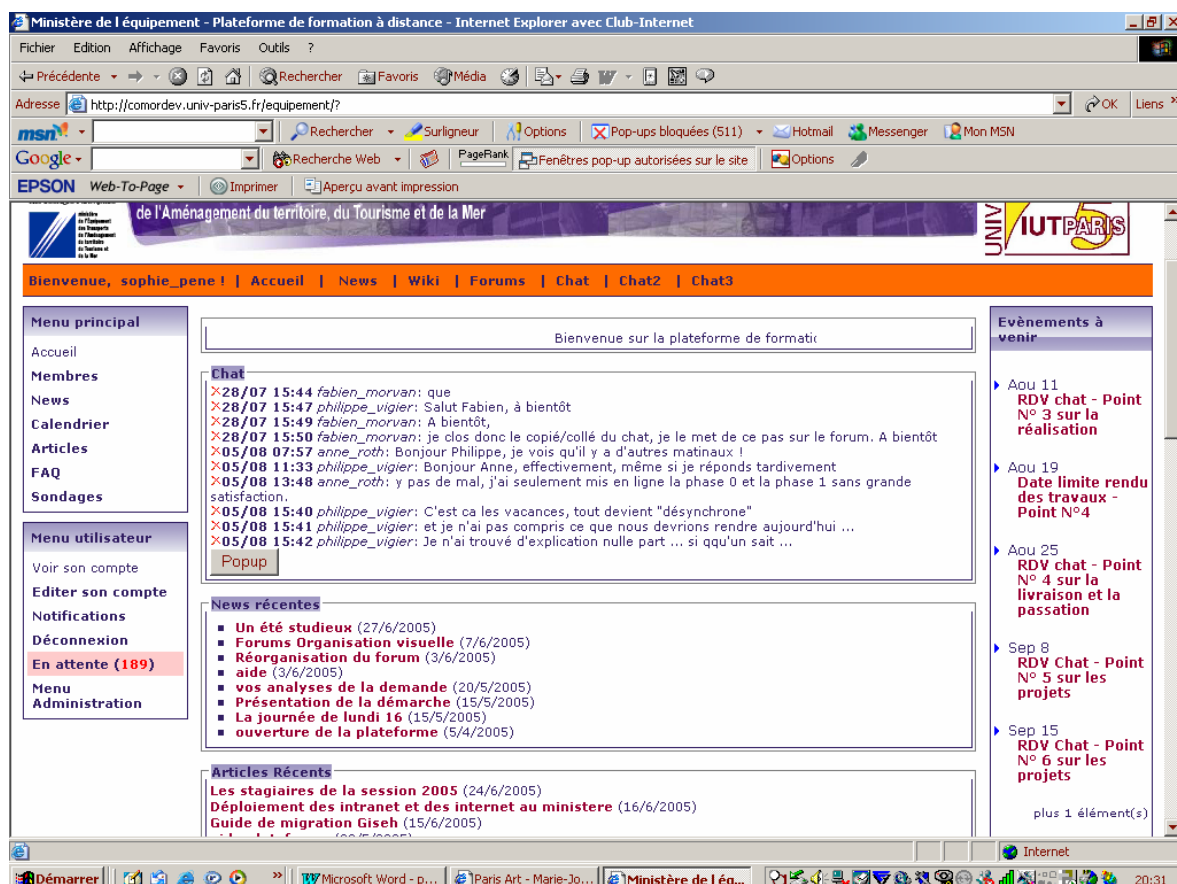
2.2 « *Iconomie* » de la coopération

Le néologisme proposé par Marie-José Mondzain évoque l'administration de la réalité par un système figuratif symbolique. C'est dans cette perspective que les écrans de plate-forme vont être commentés : quelles réalités façonnent-ils ? Quelles images de « l'autre », de la « norme », de la « technique » font-ils apparaître ? Quelles qualités d'administrateur des réalités stimulent-ils chez les membres ?

- **Du bureau personnel au bureau collectif**

L'ordinateur personnel s'ouvre sur un bureau, qui met en image les derniers travaux, les outils les plus fréquemment utilisés, conduisant vers les tâches familières par un système d'icônes. Sur l'écran d'accueil de la plate-forme coopérative, le « bureau » met en scène l'activité vibrionnante d'un groupe : la connexion pourrait donner l'impression d'ouvrir sur un « open space » rempli de gens qui s'affairent. Plus exactement qui s'affaire, se sont affairés, s'affaireront. Car un premier système de signes vise à organiser des

temporalités emboîtées entre passé, présent et futur, qui, plus encore qu'un présent perpétuel, dessinent la pluralité de régimes auxquels le «membre» doit s'ajuster : la mémoire, l'action, le projet s'articulent au réel, à l'hypothèse, à l'irréel du passé, du présent, du potentiel. Comment l'image, montrant «l'espace coopératif» parvient-elle à modéliser ces régimes d'action et de conception ?



Page d'accueil de la communauté des Webmestres du Ministère de l'équipement.

Les webmestres se regroupent sur cet espace pour réaliser des tâches : celles-ci ont quelque chose de partagé ; elles font partie du

métier ; elles ont quelque chose de propre ; elles sont particulières à un univers de travail local.

Quelles sont ces tâches ? Des transformations de sites sont en cours. Les sites web migrent vers un système de publication par gestion de contenu. Les webmestres ont des soucis de différents ordres : mobiliser leurs directions et s'assurer d'un soutien politique qui leur permette de rassembler les énergies ; organiser la conduite de la démarche ; discuter des tris à faire entre l'ancien site et le nouveau site, ce qui suppose de déterminer des critères de valeur de l'information ; opter pour des choix de fonctionnalités (s'en tenir à l'outil de publication, enrichir de e-letter ou de wiki, mais alors, comment les obtenir de leurs centres techniques ?). Les choix éditoriaux et les choix techniques sont solidaires et les paramètres qui les déterminent dépendent de facteurs externes (la bonne volonté des informaticiens, la sensibilisation des hiérarchies).

- **La méthode de « conduite de projet »**

Les quinze participants sont dans une situation désormais courante ; des cadres sans pouvoir hiérarchique, affectés à une tâche de conception qui implique des ressources (énergie politique, méthodes, savoir-faire, expériences de réussite ou d'échec) qu'ils ne peuvent acquérir qu'avec certaines habiletés. La plate-forme coopérative et l'ensemble humain qu'elle convoque sont censés les aider à construire sinon ces ressources, du moins les cadres de raisonnement et les indices qui lanceront une « dynamique ».

Ils sont accompagnés par une équipe informelle de conseillers (webmestres expérimentés, experts du nouveau logiciel préconisé, SPIP, conseillers en conduite de projet). L'aide apportée est une réponse aux questions. Elle est aussi le prétexte à une harmonisation des méthodes de travail. Les uns et les autres « font passer des messages ». Ainsi tous ne connaissent pas les phases d'une conduite de projet (bilan de l'existant et étude d'opportunité, cahier des charges, réalisation et mise en œuvre). La démarche est familière aux agents qui ont une culture informatique ou, plus généralement, de conception d'études techniques. Mais elle est étrangère à la plupart des cultures métiers : ce sera le fil directeur des transformations communes des méthodes.

On constate que la conduite de projet se répand, devenant un canon de l'action collective et de l'intervention (Basse, 2004). Il y a peu de temps encore, elle appartenait aux métiers de la conception. Les exécutants n'avaient pas besoin de la maîtriser : ils ne voyaient que la partie du processus qui leur incombait. Désormais ce découpage de

l'action en analyse du présent, diagnostic, cahier des charges et réalisation, devient une prescription qui s'étend aux « petites interventions » et donne un cadre de présentation orale et écrite de toutes les actions.

La modification est d'importance, puisqu'elle affecte la gestion des temporalités, imposant une labilité des régimes, une pensée de l'enchâssement et de la successivité des actions, une capacité à « accueillir » la pensée de l'autre : ses critiques, ses contraintes, son regard. D'autant que c'est moins la conduite d'un projet qui est visée que la capacité à tenir les fils d'une activité « multi-projets », avec des rôles de portée différente dans chaque projet. La plate-forme devient ainsi la surface de gestion multi-projets où convergent, en des groupes spécifiés, plusieurs communautés affectées à des projets se chevauchant partiellement.

Dans la conduite de projet, la visibilité sera un aspect déterminant. Obtenir les accords et les soutiens, faire « valider » un projet ne se fait que dans l'exposé. Ces confrontations se révèlent des moments majeurs de la diffusion de nouvelles normes. Dès 1996, France télécom a transformé la culture des cadres chefs de projet par une simple norme de communication. Aucun projet (de développement de réseau câblé, par exemple) n'obtenait l'aval des hiérarchies et les financements si la présentation ne suivait pas un certain cadre : commencer en disant « qui est le client ? » « Quelle est la marge ? ». Malgré l'incrédulité des ingénieurs, atteints dans leur dignité de grands équipementiers de l'Etat, et le boycott des premières réunions de projet, ils durent en passer par là, les directions bloquant inflexiblement les projets si « un destinataire » n'était pas désigné, et si la marge commerciale affichée n'était pas de 8%. Les méthodes projets sont de puissants cadrages des actions de production. Elles introduisent une comparabilité quantitative : la calculabilité pénètre des domaines réservés à l'appréciation. Des évaluations rustiques mais incisives assènent une forme d'équanimité industrielle. La conduite de projet est un auxiliaire de la grammatisation des actions.

- **Regardé regardant : se former en aidant**

Les plates-formes de travail à distance prennent le relais. Par des injonctions douces (formation diluée, soutiens solidaires), les discussions avec les pilotes de leurs travaux sensibilisent les webmasters à des points clés : la nécessité de faire reposer la viabilité du projet et la pertinence des informations attendues sur la création et l'animation d'un réseau de contributeurs, leur rôle de formateur au nouvel outil de publication, non seulement techniquement, mais éditorialement ; le caractère

« stratégique » de cet outil de communication pour les réformes en cours.

L'accompagnement des projets fait de la plate-forme un système doublement réflexif : une petite communauté de webmestres peu expérimentés effectue le travail d'initiation qui l'intègre à la communauté des webmestres plus expérimentés devenus pilotes des projets. Ce faisant eux-mêmes sont appelés à se « regarder faire ». Leur travail à distance les initie à leur nouvelle mission professionnelle : favoriser l'écriture de travail de leur service, intégrer cette écriture de travail au système efficient de communication, de service et de production.

Pour ce travail ensemble, ni experts assignés, ni apprentis webmestres : le cours temporel de la plate-forme fait que le « premier qui sait » répond. Une première caractéristique de ce régime de visibilité est que « tout coule » : comme un fleuve, c'est l'écoulement du travail qui est montré. Comme un batelier, chaque « abonné » guette le « kairos » et agit dans l'instant. Car l'écran change tout le temps, un message posté, une information ajoutée modifient l'affichage de l'accueil et manifestent la présence du vivant, imprégnant d'organicité la technologie.

Francis Bacon affirmait faire en sorte que ses tableaux, quel qu'en soit le sujet, portent la trace de l'humain, aussi sûrement qu'une trace laissée par le passage d'un escargot sur la surface : la plate-forme exhibe la valeur illocutoire des énoncés, ne serait-ce que par leur capacité élémentaire à transformer l'image construite collectivement, qui devient ainsi un portrait de l'animation collective, même en l'absence des acteurs.

Cette visibilité temporalisée est une caractéristique profonde qui fait de la plate-forme le véhicule d'une morale du travail moderne : tout est instable, toute action a une efficace, toute action laisse une trace, toute action transforme un état du groupe, toute action transforme les actifs du groupe, tout acteur quelle que soit sa compétence peut « prendre la parole » et alléger l'effort collectif... Mais ce n'est pas un message stakhanoviste affiché sur les murs de l'atelier, ni une scène de la Bible peinte sur les murs de l'église villageoise. C'est une signification portée par la sémiotique de l'écran et la conformation qu'elle exerce sur les interprétations.

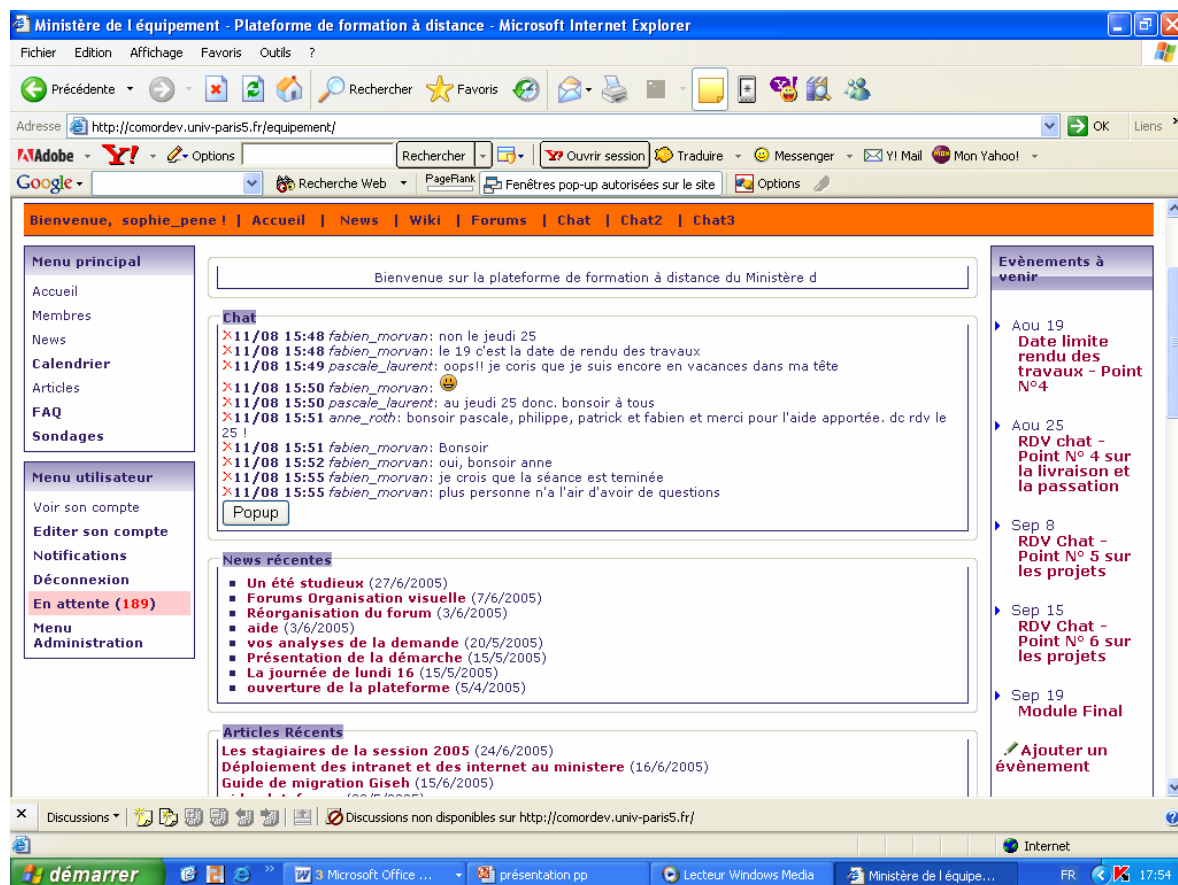
Les positions sont réversibles : il n'y a ni experts ni formés ; certains sont plus anciens et fréquentent depuis plus longtemps les « rives du fleuve ». Mais les plus récents viennent d'ailleurs et importent des vues, des techniques qui nourrissent tout autant : c'est en tout cas ainsi que les dialogues exploratoires permettent de « déployer » des expertises très diverses, mettant la plate-forme sous le patronage du

capitalisme cognitif : elle permet « d'acquérir des externalités ». Ce qui dégage le mieux ces externalités, ce n'est pas d'obtenir une réponse, c'est de faire l'effort heuristique d'exploration d'un périmètre de la question.

Durant la période de gestation de leur projet, la plate-forme coopérative permet de montrer des états d'avancement, de lire les travaux respectifs de chacun, de suivre des réunions de travail par chat, de retrouver les documents clés qui leur ont été proposés (en particulier sur les façons de rendre les sites « accessibles », conformément à la loi du 11 février 2005, (loi sur l'égalité des droits et des chances) aux normes de laquelle les sites publics doivent souscrire dès 2007.

2.3. Dessein, plan, réflexion

Comment la plate-forme sollicite-t-elle les productions des contributeurs ? Comment les aiguille-t-elle vers certain mode de planification ? Sa composition donne de premières indications sur les cadres pré-construits.



Etat de la page d'accueil le 11-08-05

<http://comordev.univ-paris5.fr/equipement>

La page-image peut se lire à partir du départ de la diagonale gauche droite : « bienvenue...x ». A l'angle, « accueil », est le point commun redoublé sur chacun des axes. Ceux-ci définissent deux modes d'utilisation de la plate-forme. Le premier, horizontal, se poursuit par la liste des types de documents : news, forum, wiki, chat, chat 2, chat 3. Cette liste horizontale s'adresse au rédacteur. Elle lui offre des solutions pour « contribuer⁴⁸ ». Ce premier axe est celui de la boîte à outils : quelle

⁴⁸ Communauté, de *communitas*, (cum- munus) est la qualité d'une réunion qui amène les membres à mettre en commun le munus, la ressource, le tribut, le don obligé. Esposito (2001) montre le lien très fort entre *officium*, *donum*, *munus*. Le *munus* est un *donum* que l'on est obligé de donner, et qui crée des devoirs, une charge, un office (*officium*).

est l'intention d'écriture ? L'intention de relation ? Il choisit la technologie, la forme la mieux adaptée. Il se peut aussi qu'un rendez-vous (Chat) impose le choix. Ce chemin sera le plus court. Il se peut aussi que le contributeur vienne chercher une réponse à une question qu'il a posée sur le forum, etc.

➤ Les affaires en cours : action du contributeur

Ce premier axe est celui de la décision immédiate. Il concerne l'action du membre qui entre sur le site, vient chercher ou créer un contenu, participer à un échange.

• Les Outils du Présent *fluent*

- **Les *news*** invitent chaque membre à déposer des actualités sur le site. Elles reposent sur une filiation de web avec un critère venu de la presse : le « nouveau » crée du trafic. Mais surtout, la plate-forme porte toujours du « nouveau », y compris du nouveau relatif : il impose de s'ajuster par rapport au point que l'affirmation *news* pose (par exemple : *news déjà là lors de mon dernier passage, mais pas encore vues par d'autres –je suis donc plus « nouveau » que les news... plus actif que les autres, je vais renouveler les news en déposant une actu...et mettre ainsi les news dans le contemporain de mon passage*). Chaque catégorie d'outils a une prégnance pragmatique sur l'utilisateur.
- **Les *forums***, communication asynchrone, croisent deux modes d'organisation : les administrateurs créent les thèmes en fonction de deux préoccupations. L'une, problématique, est une assignation. Les questions qui sont censées être centrales sur le groupe constituent un parcours. L'autre, chronologique, est une organisation des phases de la réalisation du travail commun qui suscite les rencontres. Les participants créent autant de sujets qu'ils le désirent⁴⁹.

Le *contributeur*, mot qui se répand pour désigner les coopérateurs d'un système (site web en gestion de contenu abritant une « communauté », extranet professionnel) met le coopérateur sous le régime du *tribut*. Il traduit de façon troublante la prégnance du modèle don-contre don mis au jour par Bataille, Mauss, Benveniste et rattaché par Esposito à la communauté (Esposito, 2001, *Communitas*, PUF).

⁴⁹ Un administrateur est habitué à deux développements des forums : chaque contributeur crée son thème. On assiste à une dispersion des thèmes. Les questions ne sont pas traitées, elles éclatent en sous-thème dont les participants ne voient qu'a posteriori la proximité et la redondance. Ou, difficulté inverse, les participants restent soumis aux grands titres des forums donnés par els administrateurs. La discussion ne « prend » pas. Le forum n'est alors qu'une boîte postale collective dans laquelle les différents membres déposent des

- **Le *wiki* est une technologie de co-écriture d'un document**, asynchrone, qui permet de lire les versions différentes ajoutées par les contributeurs (signées, datées). A la différence d'un document *traitement de texte* commenté par le mode révision, le document ne circule pas entre les différents contributeurs. Il ne voyage pas de boîte en boîte courrier. Ce sont les contributeurs qui *dansent* autour de lui. Il peut être lu selon les deux modes : document homogène (lissant les différentes contributions, les états intermédiaires sont invisibles), document hétérogène (manifestant les différentes contributions, les étapes sont visibles ; on peut comparer les conduites des différents scripteurs).

- La tendance offerte par **le logiciel médiawiki** est de coupler un forum et un wiki : le wiki permet la co-élaboration d'un texte commun, le forum accolé permet les débats du pourquoi et du comment : il accueille l'activité métalinguistique collective qui soutient la production d'une page unique à plusieurs mains. On peut ainsi retrouver la genèse des variantes et comprendre la « caractère » des différents rédacteurs. Mediawiki répare un des défauts du wiki : tenter les utilisateurs qui l'utilisent parfois comme un forum sans champ prédéterminé, pour une écriture en vrac, linéaire. Le forum accueille le débat non structuré, non publiable, intime au groupe. Le wiki est un affichage d'un produit. La partition entre trace et processus est ainsi parfaitement lisible. Le wiki s'organise. Sans plan de pages, il devient vite inutilisable : il reponsabilise les groupes qui doivent mettre au clair leur projet. Le wiki se prête particulièrement (cf. wikipédia) à l'écriture de descriptifs ou de définitions collectifs.

- **Les 3 *chats* fonctionnent comme 3 salles de réunion** et offrent à de petits groupes les moyens d'entamer une discussion synchrone sur des thèmes propres. Dans ce cas précis, deux temporalités sont combinées. Synchrone, pour faciliter des discussions ping pong où s'entrelacent tous les thèmes qui passent par la tête. Asynchrone, car les verbatim des chats sont enregistrés et disponibles. On espère ainsi cumuler deux avantages, la spontanéité fortement contextualisée par des connotations, des dérives, des recentrages d'un fil « naturel » de discussion qui met au jour les obstacles ressentis par les membres ; la disponibilité *taxidermique* de ces dialogues offerts comme une archive qui maintient un présent écoulé dans une instantanéité désormais figée, pompéienne.

Ces trois fonctionnalités obéissent à des technologies différentes.
Mais surtout elles établissent entre les membres des relations différentes

documents. L'objet coopératif, évoquant une co-construction et donc une confrontation, est manqué.

selon la technique et le format choisi. Si le forum est suffisamment banalisé pour ouvrir désormais un répertoire assez vaste de conduite des échanges, le wiki et le chat sont plus aventureux, et ouvrent des perspectives de co-production de documents ou de décision. Créer une page wiki est un défi. Cela revient à proposer un système expérimental de co-écriture. Il faut trouver des compères pour s'engager dans l'essai. C'est un support qui dégage une forte énergie métalinguistique : il contraint à se poser des questions (qu'est-ce qu'un texte fini ? comment composer à plusieurs ? qui a quel rôle ? Comment admettre la trace linguistique de la lecture d'autrui sur « mon », « notre » texte ? Comment intervenir sans blesser ?).

Le wiki est donc un interrogateur de la pratique autant qu'un support d'écriture. Comme le Chat il impose aussi une réflexion sur les rituels de communication et les bonnes manières pour co-écrire (respecter un énoncé, mais aussi poser sans vergogne sa propre idée). Il y a une idéologie de la coopération qui se trouve exhibée et mise à l'épreuve par ce support : respect du déjà là, du déjà donné, et cependant « forçage » d'un état pour intégrer un enrichissement. C'est, par l'écriture, une injonction très forte à se poser en sujet, bousculant les états, et préservant cependant la reconnaissance par les autres scripteurs de l'état collectif.

Le Chat pose des problèmes d'un autre ordre : connoté par ses utilisations ludiques, il prête à des débordements et nécessite l'éducation du petit groupe de participants. L'animateur désigné est amené à proposer un ordre de marche, un ordre du jour, à régler les tours d'écriture, à inhiber les échanges privés enchâssés dans le fil commun. Outre cet usage de réunion en ligne, le chat se prête également à des interpellations sans façon, le « ping » : question brute, sans annonce, qui rompt les cours temporels respectifs d'une façon tranchante mais brève « bjr, sais-tu à qui demander les droits temporaires d'administrateur ? ». Autour de ces questions, pas d'élaboration, la conviction d'un rapport de demandeur à expert. Les entreprises, réintroduisant *l'instant messaging*, le font fonctionner en offrant un « annuaire d'experts » qui donne le droit d'interpeller sans préavis et sans circonlocution, pour des questions fermées, précises, urgentes. C'est encore un autre mode de représentation des temporalités et d'enchâssements abrupts d'affaires en cours. Il rend compte du composite de compétences référencées par lequel désormais chacun de nous s'affiche à la conscience d'autrui.

➤ Le tableau de bord, le méta travail

- **Tableau de bord du collectif**

Le second axe, vertical, est découpé en deux encadrés. Le premier encadré se détaille en six items : membres, news, articles, faq, sondages. Certains de ces items renvoient à l'observation du fonctionnement de la communauté (membres, FAQ, sondages). D'autres orientent vers le stock d'informations accessibles depuis la plate-forme (news, articles) C'est un méta menu qui pousse l'utilisateur à s'interroger sur l'activité elle-même. Aussi bien celle de l'activité globale que celle de chacun des membres. *Membres* envoie sur un annuaire qui donne une fiche signalétique pour chaque membre (date d'inscription, indications de fonction ou de biographie) Cette fiche remplie par l'utilisateur lui-même est mi-ludique (choix d'un avatar, sorte de dessin totémique à choisir dans une liste, ou téléchargement de sa photo d'identité) mi-documentaire (courriel pour un contact complémentaire).

Chaque membre en fonction de ses contributions se voit affecté un rang (débutant, confirmé, expert). Il change de rang tous les cinquante « posts » ou messages. Ces classements sont affichés également sur les messages de forums : il apparaît que cette stimulation élémentaire est efficace. Construction d'une « réputation » à partir d'une mesure quantitative de l'activité, le compte des messages pousse certains membres à multiplier les messages quand ils sont proches d'un passage de grade. Ce signal purement mécanique est une indication sur l'orientation d'un faire écrire qui induit une certaine compétition, en tout cas une mesure : le « débutant » va éventuellement s'informer sur les rangs des autres, se sentir isolé, comprendre le système et en quelques jours tenter de rattraper la cohorte.

Le *calendrier* donne accès à un agenda collectif : chaque membre peut proposer un rendez-vous pour le groupe ou un sous-groupe. Selon la catégorie de l'événement, une couleur est affectée. L'agenda est un agenda englobant qui coiffe les affaires en cours du groupe. Chacun peut, doit inscrire des rendez-vous, de sous-groupe, de groupe complet. Ce qui n'est pas inscrit n'existe pas. Un rendez-vous non affiché, même connu, n'est pas tenu. C'est une représentation du temps collectif projeté dont la co-gestion accentue le caractère contractuel. La typologie des événements est une représentation de la cohésion et de la variété.

Sondages est un module qui permet à chaque membre de poser des questions sous forme de QCM au groupe (un avis sur une proposition, une décision, un texte). Chaque publication peut être assortie d'un sondage : mesure qualitative élémentaire d'une opinion, il rappelle, comme le classement en fonction du nombre de messages postés, qu'à la construction des *autorités* s'est substituée la fabrication des

réputations. Les avis sont une mesure de la valeur par positionnement sur une échelle d'appréciation, impulsive, dont le sens vaut par le nombre qui dégage une *tendance*.

- **La tenue de soi**

La seconde partie de cet encadré est centrée sur l'individu : *Voir mon compte* est un tableau de bord de l'activité personnelle (l'équivalent de boîte d'envoi d'outlook), qui décompte chaque article, message de forum ou intervention wiki publiés, qui les ajoute pour établir la catégorie à laquelle rattache les « scores ».

Editer son compte permet de reprendre la présentation de soi, de changer son avatar, de voir son portrait de la façon dont les autres le voient et de le réévaluer périodiquement. Ces outils incitent à sonder de façon spéculaire l'activité collective en relation avec l'activité individuelle.

Cette partition instrumente la double prescription qui structure l'activité de tout salarié : produire du contenu (soit l'axe 1) ; métaboliser la production par un travail critique, analyser le « comment » de l'activité (soit l'axe 2).

L'axe 3 (vertical droite) est celui de la planification : il affiche les « rendez-vous » de la communauté. Le corps central de l'écran est celui du résultat. Il donne un aperçu de la production collective. Sur cet écran, on voit les dernières lignes d'une télé réunion par chat. En cliquant sur l'indication *pop-up*, on fait apparaître l'ensemble du chat. La liste des dernières nouveautés insiste sur le côté « marché du frais » d'une plateforme coopérative : il faut que toujours quelque chose se soit passé. Le message est double : celui qui ne s'est pas connecté a manqué quelque chose, mais la main tendue des résumés l'aide à reprendre pied. C'est l'équivalent discursif de la fonction *actualiser* des navigateurs.

« L'image » est donc composée pour donner quatre séries de repères :

- **Relier, produire** : des choix d'outils impliquant des choix de formes, facilitant l'action (relation, production)
- **Analyser** : repérer une « position de soi » au sein de la communauté (incitation au méta-travail réflexif)
- **Planifier** : visualiser un axe du temps et les « rendez-vous » qui comme le rendez-vous de 20h à la télévision fondent la communauté par le partage du temps (la synchronisation)

- **Lire la production collective** : le corps de l'image et le point d'accès au «reste».

La vue est globale, mais elle se découpe l'activité individuelle ou collective en différents grains. Un *tout* et des *coupes*. C'est la dynamique d'un fonctionnement coopératif. L'outil de production porte une exigence interne : il ne peut être choisi qu'en fonction d'un type de raisonnement métalinguistique sur le mode de communication préconisé et son adéquation à telle ou telle situation attendue, à tel ou tel produit espéré.

L'observation et l'interrogation sur les significations sont mobilisées : l'acteur est autant analyste que producteur. Il s'agit d'habiter le régime du visible et l'agir aveugle est impossible. La plate-forme rend lucide. Le geste implique une circulation, une évaluation, un choix d'échelle : pour se placer, il faut ajuster le rapport à l'autre, le rapport à la forme de la chose faite par un autre, les choses faites par les autres « en relation ». La communauté artificielle a une forme-image liée à la forme des documents, à la trace des énonciations, aux différents systèmes de calcul disponibles. Plus qu'une médiation entre des individus, elle est un contenant contenu qui comprend les êtres, au sens où le geste humain, l'intention, l'inscription voit ses possibilités conformées non seulement par un dispositif technique mais pas une forme de pâte sémiotique multimédia, hypertextualisée, multi-auteurs, multi-temporalité, de lecture, d'écriture, de relations aux êtres, de perspectives données à l'action vue comme un bilan ou comme un projet et plus souvent comme un état de cours d'action.

Mobiliser l'intelligence des individus est justifié dans le mode de production actuel par la nécessité de développer des innovations dans des environnements compétitifs. C'est du moins l'explication donnée par les théoriciens du capitalisme cognitif à la « captation des externalités » par l'entreprise. Ce modèle de l'innovation ne me semble pas suffisant. Il laisse de côté beaucoup d'éléments que deux hypothèses vont permettre d'évoquer : le langage et en particulier l'inscription des énoncés sur des plates-formes coopératives est un objet de préoccupation que l'on peut rapprocher de deux politiques, celle de l'accessibilité et celle du développement durable. Ces analogies peuvent sembler fantaisistes. Elles ont le mérite de pousser à leur terme les analyses nombreuses et convergentes qui lient langue et économie. La « bonne pratique », édifiée au moyen de débats nourris et arbitrés illustre ce double mouvement

d'économie de la ressource et de service du bien commun. Le traitement de cette ressource en phases successives (sa mobilisation, son évaluation, son stockage) en base de données ou en ontologies, capitalise, mais aussi active les intelligences, orientant les débats sur la valeur sociale et éthique du geste technique. Si l'éthique intervient ici, c'est que par une mise en abyme j'ai choisi de démontrer comment fonctionnaient l'accessibilité et la dépense langagière en utilisant des débats qui illustrent cette même thématique... Jeu de bonneteau ou économie de moyens, cette progression sur deux plans, thématique et problématique, montre les nouvelles proximités entre langage et technique. Il me permet de conclure sur la nécessité d'une nouvelle pensée collective de l' « être parmi les machines ».

Chapitre 4 Régimes de savoir et de pouvoir

Les dialogues anodins des plates-formes témoignent des ajustements nécessaires pour partager à distance une deixis. Cet investissement n'est pas vain : il habitue à une condition relationnelle qui implique la construction de la confiance par des mots. L'accessibilité est une notion socle. Elle permet d'anticiper des conditions de l'accès aux codes sources, aux contenus, aux personnes. Elle confirme ses normes par des référentiels de « bonnes pratiques ». La visibilité des énoncés dégage des régimes d'énonciation, fondés sur l'émulation et l'incorporation d'externalités, en milieu incertain. Les lignes de pouvoir concernent le potentiel de « bien public global » contenu dans cette disponibilité énonciative et dans les négociations portant sur la pertinence de la présence ; la gestion des savoirs concrétise et organise ces masses de discours.

CHAPITRE 4

REGIMES DE SAVOIR ET DE POUVOIR

« (...) Chaque formation historique voit et fait voir tout ce qu'elle peut, en fonction de ces conditions de visibilité, comme elle dit tout ce qu'elle peut, en fonction de ces conditions d'énoncés »

Deleuze Gilles, 1986/2004, *Foucault*, Minuit, p. 66

La plate-forme organise des rencontres dominées par des contraintes : produire un travail utile, à soi, aux autres, à d'autres, sans se voir autrement que par des images et des écrits. Cette forme de coopération peut être vue de deux façons : comme un substitut, comme une invention. Comme substitut, elle pallie des impossibilités ; comme invention, elle propose quelque chose qui n'existait pas. L'organisation des visibilités permet de combiner des formes de documents, et des modes d'interaction, conformes à la recherche que fait une société pour trouver ses formes de production pertinentes. Evidemment, la plate-forme est palliative : les « connectés » ont de bons motifs, qui relèvent de la nécessité. Mais évidemment aussi la plate-forme est une invention. Sa nécessité est une condition de son insertion. Nous n'avons pas le choix. Nous sommes réunis par l'effet d'une convocation à laquelle nous ne pouvons pas ne pas souscrire. Certains des « messages » que nous adressons à distance nous font rendre des comptes sur des éléments qui, sans la plate-forme, resteraient dans l'implicite. C'est le prix, bien utile car il développe certaines postures, qu'il faut payer quand la *deixis* n'est pas partagée et qu'il faut rétablir une connivence sur le cadre. Nous voici dans l'explicitation continue des perceptions relatives des cadres emboîtés respectifs. Le travail à distance, même élémentaire, expérimente des relations de travail cruciales pour la mobilisation de nos contemporains : la disponibilité, la capacité à travailler dans l'urgence, à répondre rapidement, à combiner travail de détail et vision d'ampleur. Si les fonctionnalités des plates-formes déterminent certains genres de textes, certains modes d'énonciation, certaines figurations de la temporalité, comment

s'administrent les contenus ? Quels sont les critères de pertinence, d'utilité, d'adéquation aux situations ? Quelles sont les matières qui se travaillent dans ces échanges ? Evidemment les thématiques les plus désordonnées en apparence se rencontrent : la vie sociale, les plaisanteries de groupe, les coq-à-l'âne. Il pourrait sembler que ces bavardages écrits sont les simples liants qui enrobent le « dur » du travail à distance, les « pièces jointes », les formulaires. Mais ce serait un leurre de séparer « messages » et « documents structurés ». Les premiers ne sont pas simplement les messagers des seconds. Les deux types s'associent pour maintenir non seulement un mode de présence et de pertinence, mais aussi pour édifier une disponibilité qui associe capacité à interroger, à répondre, à être là et à orienter son action en fonction d'une pierre de touche, la « bonne pratique ».

Elément de la formation discursive « gestion des savoirs », les bonnes pratiques concernent aussi bien les modes d'élaboration des *petites choses* (détails organisationnels) que le respect de normes (procédures, cahiers des charges), et l'intégration de toute action dans un cadre général de raisonnement sur *la dépense et la valeur*. Le temps, la concentration, la rédaction sont des investissements dont chacun doit pouvoir rendre compte à soi-même : la présence est donc sans cesse régulée par une mesure en arrière-plan de l'utilité du dialogue, pour soi ou pour la communauté. Ce que les codes d'échange vont mettre en place au grain fin de la coopération par *instant messaging*, la thématique du développement durable le propose à l'échelle stratégique.

Les lignes de force qui se dessinent dans les échanges de la plate-forme peuvent se comprendre comme une éducation au bon investissement et à la bonne dépense (de temps, d'intelligence, dans la relation d'apprentissage), pour le bien commun et pour la réalisation des tâches.

1. Dépenser son temps

La séance qui sert d'exemple est une réunion prise sur le temps de travail des webmestres. Rencontre régulant la conception de leur projet et sa présentation à leur hiérarchie, la réunion est administrée par Fabien, un tuteur technique expert en programmation SPIP (un logiciel de gestion de contenu). L'écran ci-dessous affiche un extrait fugitif de fin d'un chat. Maintenu par la configuration de la plate-forme jusqu'au chat suivant, il manifeste une pérennité en contradiction avec la vocation de l'instant messaging.

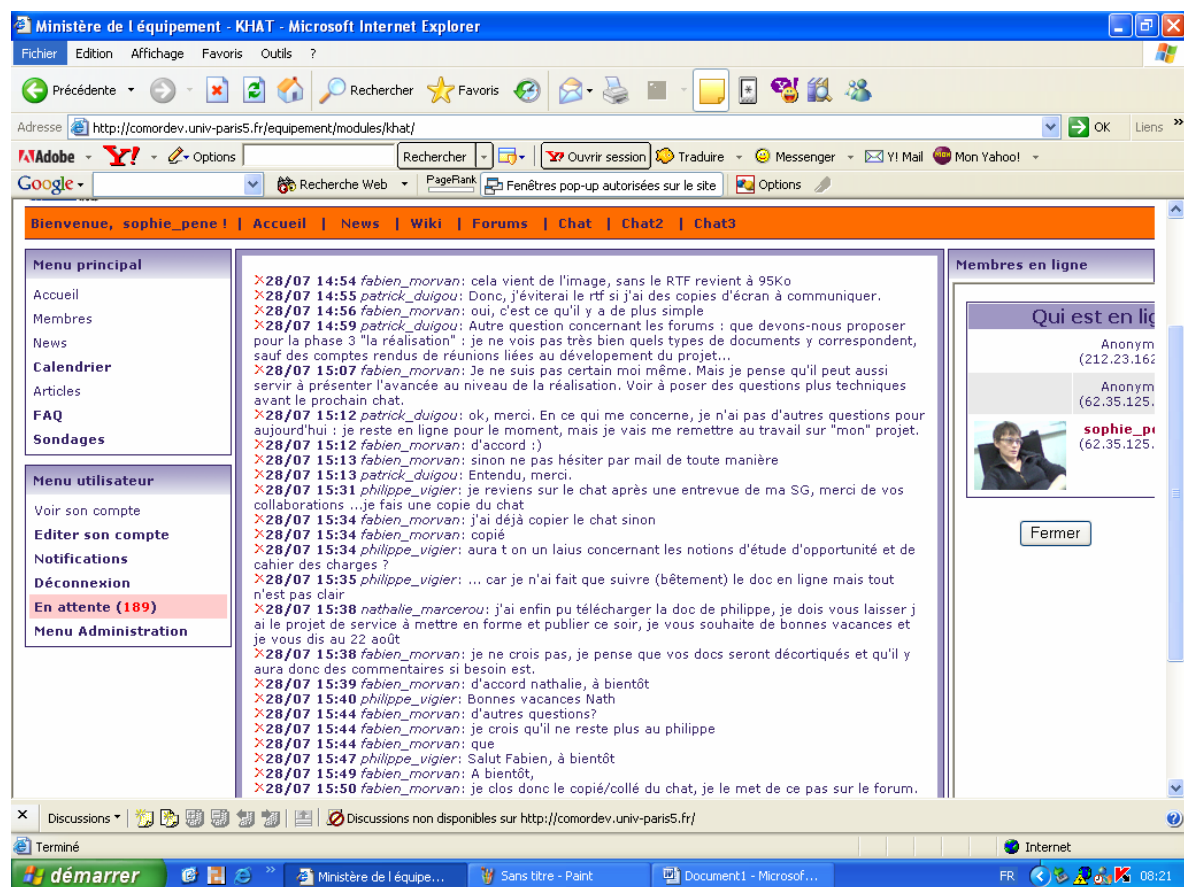
Cet échange de clôture enchevêtre l'évocation de temps et de lieux, caractéristique régulière de ces communications. Faute d'une *deixis* partagée, chaque participant introduit des informations sur ses occupations, ses préoccupations, traduit par écrit les aléas qui menacent sa concentration ou justifient sa déconcentration. Les membres fabriquent ainsi une *deixis* composite et mouvante, figuration tremblée mais adéquate qui représente en un système fractal l'arborescence mobile des cours d'action : la scène qui se joue sur l'écran n'est que l'image fugitive d'un passage permanent et multiple des « autres mondes », prismes dont certaines faces sont temporairement communes à divers participants.

1.1. Compétition des investissements

Cette présence mise en balance avec la disparition (*le réseau a coupé, quelqu'un m'a demandé un service en urgence, désolée c'est l'heure que j'aille chercher mes enfants*), exerce un chantage discret au groupe : *au moins que ça serve à quelque chose...* L'urgence et la compétition entre les « mondes » justifie ainsi des codes sociaux analogues à ceux que nous observons dans les réunions de face à face : les protagonistes gardent en évidence leur téléphone portable, se concentrent fugacement ou constamment sur leur écran, reçoivent des textos et en envoient, répondent en chuchotant à un appel : façon de marquer aux autres le dol que signifierait la contrainte intenable d'être complètement présent. Alors que la réunion impliquait une suspension absolue des autres mondes, elle figure désormais un carrefour instable, à la signalétique imprévisible, empruntant à la scène de théâtre sa mobilité spectaculaire.

A plus forte raison, la réunion en ligne « image » ces perturbations : les indices visuels permettent les ajustements (*il est sorti, il rentre, il parle, il prend une communication*), et évitent l'indignité de s'adresser en vain à l'absent, au distrait, à l'inconséquent. A défaut l'écran se surcharge des explications écrites des allées et venues physiques, introduisant indirectement un système de gestion collective des priorités. Il serait fâcheux que la co-présence « en

ligne » passe en dernier plan pour chaque participant : cela signifierait l'échec du contrat de « rassemblement ». L'éducation au travail à distance implique donc une métapragmatique de l'utilité ; elle devient un code de règles des façons de dépenser son temps, dont les bienfaits débouchent sur de « bonnes pratiques » d'organisation, essentiellement lisibles dans le discours.



Voici quelques exemples de ces régulations. La clôture de la réunion comprend trois phases, trois brefs rebonds communicationnels orientant le dialogue écrit sur des questions de technique, d'organisation, d'interprétation. Un personnage permanent, Fabien, animateur de la réunion, et trois membres qui comme sur une scène « entrent » ou « sortent » : à 15.31 et à 15.38, Philippe et Nathalie reviennent pour des salutations, alors que Patrick, comme il l'annonce, ne s'exprimera plus, mais « reste en ligne ».

Apprendre à calibrer les échanges

Ecrire est fastidieux, les participants apprennent un style de rédaction « économique » : les énoncés sont corrects et brefs, les mieux désambiguïsés qu'il est possible :

28/07 14:54 Fabien_: cela vient de l'image, sans le RTF revient à 95K

28/07 14:55 Patrick_: Donc, j'éviterai le rtf si j'ai des copies d'écran à communiquer.

28/07 14:56 Fabien_: oui, c'est ce qu'il y a de plus simple

L'explication, il est vrai, est particulièrement compacte et se traduit ainsi : *si tu enregistre ta copie d'écran en RTF elle est trop lourde pour une pièce jointe sur la plate-forme*. Mais les deux protagonistes prennent soin de reformuler en énonçant une décision pour l'un (éviter le RTF) et une validation pour l'autre (oui...).

- **Afficher l'incertitude et la lever prudemment**

Comme les occasions de demander des explications sont rares et que les formes des explications sont pauvres (tenter de « tout » rédiger est impossible), les participants tendent à exagérer l'incertitude : quelles que soient les indications données, les reformulations, leurs moments, leurs formes et leurs supports doivent se multiplier.

28/07 14:59 patrick_: Autre question concernant les forums : que devons-nous proposer pour la phase 3 "la réalisation" : je ne vois pas très bien quels types de documents y correspondent, sauf des comptes rendus de réunions liées au développement du projet...

28/07 15:07 fabien_: Je ne suis pas certain moi-même. Mais je pense qu'il peut aussi servir à présenter l'avancée au niveau de la réalisation. Voir à poser des questions plus techniques avant le prochain chat.

28/07 15:12 patrick_: ok, merci. En ce qui me concerne, je n'ai pas d'autres questions pour aujourd'hui : je reste en ligne pour le moment, mais je vais me remettre au travail sur "mon" projet.

28/07 15:12 fabien_: d'accord :)

28/07 15:13 fabien_: sinon ne pas hésiter par mail de toute manière

28/07 15:13 patrick_: Entendu, merci.

Les réponses sont elles-mêmes prudentes : chacun redoute les effets de balancier, qui transforment la tentative de réparation d'une incertitude en « loi ».

En enseignement à distance on voit ainsi se créer des thèmes de forum dont la vocation est simplement de discuter des interprétations données de telle ou telle « chose à faire » : le métatrabail et sa conduite métapragmatique occupent une part importante de l'activité. Le travail à distance sert la stimulation des compétences exégétiques sollicitées par la « sémiotisation » de l'activité.

- **Demander de l'attention**

Le travailleur à distance entre en compétition avec ses pairs pour obtenir l'attention du groupe ou d'un animateur : il offre ses services, il garantit sa disponibilité, il fait des demandes particulières. Il introduit ainsi sans cesse un savoir sur lui-même, une description de ses attitudes qui également vont dans le sens des nouvelles normes comportementales du « capitalisme relationnel ».

28/07 15:31 philippe_: je reviens sur le chat après une entrevue de ma SG, merci de vos collaborations ...je fais une copie du chat

28/07 15:34 fabien_: j'ai déjà copier le chat sinon

28/07 15:34 fabien_: copié

28/07 15:34 philippe_: aura t on un laius concernant les notions d'étude d'opportunité et de cahier des charges ?

28/07 15:35 philippe_: ... car je n'ai fait que suivre (bêtement) le doc en ligne mais tout n'est pas clair

28/07 15:38 nathalie_: j'ai enfin pu télécharger la doc de philippe, je dois vous laisser j'ai le projet de service à mettre en forme et publier ce soir, je vous souhaite de bonnes vacances et je vous dis au 22 août

28/07 15:38 fabien_: je ne crois pas, je pense que vos docs seront décortiqués et qu'il y aura donc des commentaires si besoin est.

Cet échange banal donne une idée de la façon dont les thèmes sont « facettés » : leur succession aléatoire métaphorise la conduite d'activité et ses coq à l'âne. Au règlement de la question technique close par Fabien (« Oui, c'est ce qu'il y a de plus simple ») succède une courte reprise au cours de laquelle Patrick et Fabien font état de leur incertitude, thème récurrent qui rappelle l'incomplétude, condition même du travail à distance : l'explicitation, l'explication ne sont jamais suffisantes.

- **Garder confiance**

Philippe reprend le même thème (« tout n'est pas clair »). Patrick et une autre protagoniste, Anne, se croisent sur le chat un jour de début août. Patrick revient à la charge et exprime deux déceptions. Les voici isolés (« pas grand monde ces temps-ci, n'est-ce pas ? »). Ils manquent d'explications. Anne répond : « oui, c'est vrai, j'ai mis en ligne mon étude d'opportunité, mais je ne suis pas sûre de moi ». Incertitude que Patrick traduira : « c'est ça les vacances, tout devient désynchrone ».

Mauvaise qualité du synchrone qui déraile, mais qui n'empêche pas un appel à la cantonade : « Si quelqu'un sait ... » Question laissée ballante pour le passant, pour le futur, traduisant la confiance dans la permanence de la communauté et la possibilité de trouver une réponse. Entre synchrone et asynchrone, le groupe demeure. L'échange se conclut sur cette interpellation du sujet supposé savoir de la communauté ... Le transfert opère : la réponse est forcément quelque part. De même si les remarques sur le manque d'exhaustivité de l'information sont constantes (« Aurons-nous un *läus* concernant les notions d'étude d'opportunité et de cahier des charges ? » « Tout n'est pas clair », « Je n'ai pas bien compris ce qu'il faut rendre aujourd'hui »), la confiance demeure cependant dans cette image d'une supra-sujektivité communautaire.

1.2. La condition relationnelle

Cette plainte sur la frustration qui oblige à expliciter ce qu'on cherche, à demander si quelqu'un l'a trouvé, à chercher soi-même, puis à se déterminer seul et enfin à publier une décision en la justifiant (une interprétation, un parti pris, un refus, une solution, un retard...) donne consistance à une condition de travail : la frustration de l'inexhaustivité (impossibilité à saisir un « tout ») ; la solitude implique une nécessité d'autonomie (« se débrouiller »). À l'incertitude répondent préventivement la disponibilité et la confiance dans le groupe. Ces conditions de la relation sont des conditions de l'exercice du travail.

Le fil des discussions exhibe une autre réalité : les fils multiples que suivent les activités. Sur le chat même, les thématiques sont fragmentées. Chacun tend à poser « sa » question. Les enchaînements donnent une pluralité d'angles et d'accents qu'amplifient les justifications (« je reviens sur le chat après une entrevue de ma SG, merci de vos collaborations, je fais une copie du chat ») : le retour après le rendez-vous s'accompagne de remerciements pour les « collaborations » (l'aide reçue par les membres du groupe qui ont discuté son projet) et d'un service rendu au groupe (« copier le chat »). L'affirmation sur la conduite adoptée : « Je vais me remettre au travail sur « mon » projet » ; l'insistance des guillemets signale la suspension de la soumission aux intérêts de la communauté). Elle est aussitôt compensée par une promesse (« Je reste en ligne »), traduisant un compromis entre « mes » intérêts et ma présence à autrui.

Le travail à distance implique un compte rendu des ancrages avec le réel. Sans aucun système de contrôle externe, les absences sont toujours justifiées. Absence est à prendre dans un sens fort : ce n'est pas la convention de l'excuse scolaire demandant l'énoncé d'un motif pour être pardonné. C'est un devoir que se donne le membre, et lui seul, et que provoque l'illusion voulue d'une activité continue. Chaque membre donne à toute reconnexion et à toute déconnexion des explications sur ce qu'il a fait. La courtoisie propre à la situation l'exige : on a laissé seuls tous les autres durant ce temps, les autres qui, eux, étaient, (sans doute, nécessairement, qui sait ?) connectés. Il faut nuancer car chaque mode de relation génère son propre tempo. Le chat dure entre une heure et deux heures. Des coupures de réseau, des intrusions dans le bureau « réel » où travaille le webmestre, des urgences de travail, vont provoquer des successions de disparition / réapparition. Le tempo d'un forum est fort différent. On s'excusera d'avoir fait attendre un jour, deux jours, en donnant, là encore une raison.

La justification apportée traduit deux phénomènes, tous les deux liés à la temporalité du travail communautaire :

- **La ligne brisée des tâches** : chacun, nouant ses tâches ponctuelles en fonction de sollicitations internes (les autres de la plate-forme) et externes (la secrétaire générale, les collègues du monde « dur »), est habitué à sauter d'une activité à l'autre et à inventer des moyens de les lier par exemple « je dois passer chez la SG j'en profiterai pour lui demander quand le CODIR examinera mon projet » : rupture, discontinuité, mais fil rouge des multiples projets dont l'écheveau « reste en tête ». L'image du zapping des tâches est séduisante. Mais il s'agit d'autre chose. Le zapping est une cassure, un oubli, une navette harassante et aléatoire entre des propositions d'actions. La combinatoire dont il est question ne suit pas le fil du caprice, de l'appétit suivi de désuétude. Les méandres ont du sens et imposent de lier les différents cours. La capillarité entre les tâches affecte les positions subjectives, les rend labiles et riches ; la communauté, à l'inverse, est investie d'un fantasme de permanence, servant de base arrière à cette agitation de surface.
- **L'illusion d'un continuum de la communauté** : les « devoir expliquer » *pourquoi et comment je n'étais pas là* créent une richesse relationnelle, émotionnelle, espèce d'humus qui fait vivre ces relations par une écriture qui ne cesse de croiser des thématiques (personnelles : « je pars en vacances tout à l'heure », vie de bureau : « je dois présenter le projet du service tout à l'heure ») et de les incorporer comme des externalités à la vie du groupe et à son image-écran en tout cas à sa figuration iconique.

La disponibilité à autrui est présentée, au hasard d'un dialogue, comme une condition du travail propre à l'alliance entre pairs :

« Le problème c'est surtout qu'on ne laisse pas au lien social le temps de se créer. Travailler c'est aussi savoir se rendre disponible et attentif aux autres quand il le faut. Or je me demande parfois si nos supérieurs le souhaitent vraiment » (Chat de suivi de projet du 2 juin 2005, débat sur le travail à distance)

S'investir dans la communauté, se rendre disponible, ce serait donc travailler correctement et y parvenir en dépit des hiérarchies.

- **Garantir des apparitions labiles par la présentation de soi**

Cette générosité courtoise ouvre à la dimension de présentation de soi, fondamentale dans l'établissement de la confiance en la « permanence » d'autrui sur la plate-forme. Le dispositif regorge de ressources en la matière. Technologiquement, les espaces de fiche d'identité sont complétés par un espace lié au « compte » de « journal »

qui permet au membre de faire un compte rendu de ses activités. Associé également, un espace « compétences » offre des questions auxquelles chaque membre répond. Ces questions ébauchent l'analyse de la pratique. Elles incitent à une présentation narrative et rédigée :

- « Pouvez-vous présenter vos savoir-faire informatiques ? »
- « Quelles réalisations sont les signes de ces savoir-faire ? »
- « Avez-vous déjà eu des responsabilités de maîtrise d'œuvre et de maîtrise d'ouvrage ? »
- Avec qui avez-vous l'habitude de collaborer ?
- Ces collaborations sont-elles des succès
- Quelles difficultés avez-vous rencontrées ?

Série de questions désormais ordinaires sur l'activité auxquelles l'affichage donne une fonction de ressources : chacun prend position sur l'orientation à cette présentation de soi. A tout moment, s'ils s'interrogent sur l'un ou l'autre, s'ils « butinent » sur la plate-forme, les membres peuvent lire ces questionnaires en forme de brève histoire de vie professionnelle. Les informations de « stock » apportent le sentiment de confiance et de durée qui permet de s'inscrire dans le travail commun malgré sa fragmentation.

Par ailleurs, la tournure épistolaire des échanges impose ces introductions de fragments biographiques. Le cadre partagé est pré-construit par la technologie (ce dispositif production/réception d'une image de l'écriture). Le fil des échanges, synchrones ou asynchrones, implique ce travail d'explicitation de soi, de son présent, du lieu où l'on se trouve et des interactions auxquelles les multiples ancrages simultanés exposent.

1.3. Réactivité et réflexivité

Ces contraintes élémentaires qui poussent à la justification des actes, liées à la vie sociale, ne sont que les menus symptômes d'un fait plus général : la façon dont le travail appelle aujourd'hui un commentaire constant des actions. Ce redoublement de l'action par son évaluation, son explication, sa justification traduisent une nécessité : moins l'individu

est sûr de ce qu'il est, de ce qui lui est demandé et de ce que les autres feront pour lui, avec lui, ou par rapport à lui, plus il lui faut préciser, garantir, donner des cheminements, produire des documents d'appui. La documentation sur nos conduites que le pouvoir et sa police administratif enregistraient pour nous, nous le créons nous-mêmes. Non pas pour une surveillance ou une auto-surveillance. Pour exister, relier, assurer. Le travail à distance systématise cette condition : la fragilité du cadre, la nécessité d'une compensation langagière des sémiotiques suspendues (le corps, le mouvement, la posture, la mimique...) font de la plate-forme un lieu d'entraînement mais aussi de représentation figurée à partir de laquelle s'ouvre une méditation sur la condition du travail.

L'architecture de la plate-forme symbolise les quatre lignes entre lesquelles se conforment les interrelations écrites des protagonistes. L'espace et le temps sont affectés chacun de deux qualités. Le cadre maintient les sujets dans deux conduites : la réactivité et la réflexivité, qui nécessitent une condition continue, la disponibilité.

L'image de la communauté : espace, temps

Espace	Surface	Profondeur
Temps	Urgence	Pérennité
Sujet	Réactif	Réflexif

Apparaissent à la **surface** de la plate-forme les derniers produits du travail collectifs, les **urgences** à traiter, les figures (photos, avatars) des membres connectés : le présent, l'urgence, l'interaction. Cette apparence est vulnérable. Une déconnexion, une reconnexion : l'image a déjà changé, un mot s'est écrit sur le chat, faisant disparaître l'ancienne image. La surface manifeste la fugacité des choses mais en même temps le pouvoir de chacun : la publication efface, transforme l'image de l'activité commune. Comment se crée l'urgence ? Par cette figuration, qui représente une donnée construite, l'attente d'autrui. La chaîne des

dépendances fait que chacun a besoin de la pièce de l'autre pour avancer son propre travail.

Le sujet réagit : il *répond à* et ce faisant *répond de*, il est responsable de son dire, de l'attente d'autrui. Mais il lui est demandé aussi de comprendre l'incomplétude au sein de laquelle il évolue : à lui de « chercher » : des informations, des explications, auprès des siens, par des moteurs de recherche, dans les intranets professionnels. A lui d'explorer les bases de données disponibles, d'arpenter la mémoire commune qui gît dans le système d'information : le sujet est *speculum mundi*. L'activation qu'il subit le stimule, il crée une intelligibilité pour l'ensemble.

1.4. Les responsabilités

L'appréciation des urgences relatives conduit à dégager des priorités. Alors se déclenche un phénomène de réquisition de l'attention d'autrui qui prend une certaine violence performative : le participant qui « a besoin » d'une réponse cherche frénétiquement des interactants ; si la plate-forme est vide, il frappe à d'autres portes, les courriels successifs s'accumulent, l'adresse se teinte de précipitation enfantine. La plate-forme réveille une omnipotence de nourrisson : *je demande, j'obtiens*. Puisqu'on me demande et qu'on m'obtient. Logique de satisfaction immédiate, la communication quasi instantanée donne à la communauté une place de premier plan. Elle estompe la lourdeur connue par chacun de ses mondes privés. Les « autres gens » n'ont pas encore tous basculé dans cette labilité des attentions et des occupations. Ils demandent, ils attendent également certains comportements qui entrent en concurrence à l'insu des membres de la plate-forme. Des ping pong relationnels s'engagent, épuisants pour les protagonistes. Un extrait de forum consacré à un projet de site montre le demandeur (A) aux prises avec la chef de projet du site (B). A donne une évaluation négative d'une réalisation de la graphiste de l'équipe. B répond en demandant des précisions et en « profite » pour ajouter une rafale de questions.

A -*Je voudrais que vous repreniez la charte graphique, il ne me semble pas que les propositions de Fanny traduisent les conclusions de notre dernière réunion, je ne retrouve pas du tout l'esprit de ce que nous recherchons.*

B- *Fanny est un peu découragée, elle a le sentiment que votre demande évolue chaque fois qu'elle propose quelque chose. Pouvez-vous me dire ce que vous voulez au juste. Au fait puisque j'y suis avez-vous de nouvelles du serveur ? on en a vraiment besoin pour les tests. Et mon CV que je vous ai passé, avez-vous des nouvelles ?*

A répond seulement sur le point qui l'intéresse et renvoie B au forum en lui demandant de relire le texte du cahier des charges et d'attirer l'attention de Fanny. B attendant la réponse à ses autres questions envoie alors des mails à de multiples autres personnes :

A la responsable de formation :

« Voici mon problème, aujourd'hui j'ai reçu une réponse pour un entretien de pré-embauche qui se déroule après-demain, le boulot proposé n'est pas très intéressant, mais commence de suite. Si je compare c'est relativement simple: le poste que vous proposez est complexe, motivant, d'un point de vue réseau et échanges épanouissant et quoique vous en disiez bien payé ;). Le poste de webmaster est bof, simple et limité, mais m'assure un contrat tout de suite.

Les risques que le poste dont vous me parlez n'ouvre pas sont ils très forts ? Y a t'il d'autres solutions "contrats" (contrat précaire, stage, n'importe quoi...) ? Pensez vous avoir des nouvelles prochainement ? »

Puis le lendemain :

« c'est aujourd'hui que vous deviez passer mon CV au DSI et je voudrais bien savoir comment ça s'est passé ; il est vraiment urgent que j'aie une réponse car j'ai un entretien demain et je veux savoir quoi dire. Bien sûr le boulot que vous me proposez est beaucoup plus intéressant mais je voudrais bien que ce soit sûr. En bref, dois-je aller à mon entretien ou pas ? et Y. est-ce que vous l'avez vu aujourd'hui ? Le lien qu'il a envoyé pour l'accès serveur ne fonctionne pas ? pouvez-vous faire quelque chose, Sab va partir en vacances et on sera coincés...Merci !!! »

Et le sur-lendemain

Bonjour,

Je profite que vous soyez à la DSI pour regrouper un certain nombre de questions :)

1/ C. a envoyé un mail à Y., savez vous s'il est dans les bureaux aujourd'hui car nous n'avons pas encore eu de réponse ?

2/ Je crois que c'était hier que vous passiez mon CV à la DSI, Avez vous des nouvelles? Mon profil cadre t'il avec l'offre ?

3/ J'ai été payé au mois d'août du stage, je ne sais pas si c'est une erreur, ou si c'est un réajustement du mois de juillet ? En tout état de cause savez vous à qui je dois m'adresser pour savoir quand ces paiements vont s'arrêter (sept ou pas sept) ? Pensez vous qu'il soit envisageable que le paiement continue ou qu'il soit réengagé pour moi ou pour C. pour le mois de sept ?
C'est peut être avec Cloé que je dois voir ça ?

4/ Et enfin, nous avons reçu toute la charte graphique, si vous le souhaitez je peux vous envoyer qq. pages pour "jetage de coup d'oeil" ;)

- à l'administrateur informatique :

- *Avez-vous pu installer le serveur ? Je m'excuse de vous bousculer mais nous avons dépassé les délais et les demandeurs s'inquiètent ... Avez-vous pu trouver pourquoi le lien ne marchait pas ? ? ? ... merci !!!*

Chaque protagoniste se retrouve co-gestionnaire des « affaires en cours » qu'elles soient privées ou collectives. La nécessité intériorisée de faire avancer les choses déclenche une énergie qui, pour le destinataire, devient menaçante, car il a le sentiment que lui sont déléguées des responsabilités qui relèvent de l'intéressé seul (par exemple décider d'aller ou non à un entretien d'embauche ne peut concerner que la personne même).

Un service proposé en second plan, une piste, deviennent des promesses, des fils qu'il faut suivre et traquer, dans l'immédiateté de la stimulation : la disponibilité à laquelle le travail collectif engage et que la plate-forme mime se retourne en contrainte pour les différents protagonistes, pris dans la nasse d'un « être-là » collectif qui emmêle les soucis privés et les intérêts communs : chacun est en dette face aux autres, dette des promesses, dette des choses à faire que les dialogues génèrent, dette des délais que l'instantanéité de l'engagement rend intenable. Le travail coopératif multiplie les rappels diaboliques de vœux qu'il faudrait nier ou oublier pour sauver son temps. Mais la prison illocutoire ne libère pas ses inféodés... Objet temporel au cours rompu par les volontés et les incidents, la plate-forme déroule son flux d'informations, alimenté par les « contributeurs », créant des féodalités, des clientélismes, des paternalismes, des bénévolats, toutes formes de contrats plastiques et symboliques utiles à la faisabilité des tâches : pour débloquer une programmation en panne, la chef de projet fera intervenir son mari, informaticien au chômage, qui entrera ainsi dans la communauté, dont il faudra examiner le CV et réorienter la carrière. L'encouragement est sollicité en compensation de l'investissement imprévu. Il s'agit moins de maternage que de réceptivité : l'interlocuteur à distance est considéré comme un central automatisé

d'informations extractibles du corps. La personne est un hébergeur et un aiguilleur d'informations que la réquisition libère. La pédagogie de projet en ligne intègre aux espaces de travail des « étrangers » qui arrivent avec leurs savoirs, leurs offres, leurs demandes, situation inédite que ne permettrait pas le bureau physique, inaccessible sans badge.

2. Accessibilité : économiser temps et intelligence

La traduction informatique de la disponibilité est l'accessibilité. Plus exactement l'accessibilité d'une personne, d'une information, d'une technique définira sa valeur : inutile de faire un effort d'apprentissage si l'information n'est pas accessible. Inutile de chercher à joindre quelqu'un d'injoignable. Inutile de structurer des documents s'ils ne souscrivent pas aux normes d'accessibilité. Inutile d'avoir des bibliothèques si elles ne sont pas numérisées. L'âge de l'accès décrit par Jeremy Rifkin est déjà transformé en âge de l'accessibilité : l'accès est la possibilité de location d'un usage de l'objet ; l'accessibilité promet et rend évaluable la possibilité de l'accès ; la « ressource » doit prouver, en amont de son usage, que les informations pour l'identifier, la qualifier et la trouver sont disponibles, fraîches et fiables.

Comment s'établissent les conditions de l'accessibilité ? les technologies numériques comprennent dans la même nécessité de régulation les normes de code informatique, les structures de documents, l'organisation de l'information sur un site, les procédures de contact et de structuration des questions et des réponses. L'accessibilité est donc une notion intégratrice qui traduit très bien une caractéristique de l'information numérique, « prendre ensemble » tous les composants, le code des instructions automatisées comme la pratique aléatoire de relation et engager une mise en forme coordonnée de l'ensemble du système.

Les exemples qui suivent sont extraits d'une « formation à l'accessibilité ». On peut y lire les techniques de construction de bonnes pratiques, au sens où l'on voit l'animateur recadrer les questions, éradiquer les digressions, revenir le plus possible à des énoncés opératoires et restreints. Les techniques de coopération relèvent des bonnes pratiques, au sens où l'économie de moyens permet de parvenir plus vite et avec moins de fatigue au but recherché. Les « techniques de communication » se trouvent ainsi explicitement enrôlées comme une ressource pour édifier des méthodes de projet, des méthodes d'appropriation, des méthodes de progrès. L'écriture formulaire (par champ) sera la forme qui permet sans animateur de donner une directivité à la mobilisation sur la pratique et à l'auto-examen.

2.1. Inefficacité des arrangements naturels

Ce très bref échange est le début d'une télé réunion, une bourse des tâches : sept participants s'organisent pour former des couples ou des trios. La tâche qu'ils se sont fixé est d'évaluer la qualité documentaire de leurs

sites, de façon à passer ensuite à la découverte des méta-données et des différentes normes de description d'un document. L'organisation spontanée des groupes de travail ne s'étend que sur quelques minutes mais elle génère un désordre des échanges qui fait que nul ne sait plus quel compagnon de travail trouver ni comment commencer le dialogue opérationnel sur un « chat privé » dédié aux sous-groupes.

- **Une coûteuse disponibilité**

02/06 14:43 *pascale_* nathalie tu veux qu'on travaille sur ton site
102/06 14:43 *nathalie* bien sûr Pascale
2x02/06 14:43 *maguy_* Je suis sur le site de Nathalie, tu veux travailler avec nous Pascale
3x02/06 14:45 *philippe_* on m'a demandé de bosser sur la DOC (ce matin), donc je vais y bosser dessus, si ça intéresse qq'un...
4x02/06 14:45 *pascale_*: OK je m'y rends, voici l'adresse du site37http://intra.dde-37.i2/
5x02/06 14:45 *patrick_* je vais travailler sur cette rubrique du site du CEDIP :
[h6http://ricf.cedip.i2/construire/Professionaliser/Modalites%20de%20professionnalisation/Modalites%20de%20professionnalisation.htm](http://ricf.cedip.i2/construire/Professionaliser/Modalites%20de%20professionnalisation/Modalites%20de%20professionnalisation.htm) . Si qqun veut l'utiliser, pas de pb.
602/06 14:46 *marion_* sophie r, si tu veux, on peut passer sur le chat 2 ?
7x02/06 14:46 *pascale_* oui je vais essayer... mon micro déconne de + en +....il doit etre changé demain
8x02/06 14:47 *nathalie_* j ai le micro qui rame dur
9x02/06 14:47 *pascale_*: maguy c'est moi qui te sonne...
10x02/06 14:47 *loic_* patrick M, on peut travailler ensemble sur ton site si tu veux
11x02/06 14:49 *patrick_mu*: ok
12x02/06 14:49 *sophie_r* Marion, tu es là?

x02/06 14:50 *marion_richet*: oui, je comprends pourquoi le site de la DDE doit être refait... 😊

x02/06 14:56 *sophie_riet*: désolée Marion, ai eu un problème de connexion, on va sur chat2?

Structurer la méthode d'indexation d'un site vaut pour tous les sites. Les participants s'occupent chacun de leur site, mais peuvent trouver des moyens de simplifier la réalisation en dégagant des questions communes : la tâche d'un individu a une part générique, c'est cette part que le travail à deux

ou trois dégage, avec l'idée de ne pas faire deux fois ce qui est commun. Pendant cette courte phase d'organisation, trois moments se distinguent : pendant les deux premières minutes trois thèmes de travail sont formulés et les fils se chevauchent. D'où la proposition de Marion, qui propose de se replier dans un « chat privé ». Les problèmes techniques interfèrent (ordinateur trop lent, déconnexion du réseau), souci de l'ordinaire du travailleur en ligne, qui se traduisent par une disparition de 6 minutes d'une des comparses.

<i>Numéro</i>	<i>Qui</i>	<i>S'adresse</i>	<i>A qui ?</i>
1	Nathalie	Répond à	Pascale
2	Maguy	S'adresse à	Pascale
3	Philippe	S'adresse à	Qui veut
4	Pascale	Répond à	Maguy/Nathalie
5	Patrick	S'adresse à	Qui veut
6	Marion	S'adresse à	Sophie
7	Pascale	Répond à	?
8	Nathalie	S'adresse à	Qui veut
9	Pascale	S'adresse à	Maguy
10	Loïc	S'adresse à	Patrick
11	Patrick	Répond à	Loïc
12	Sophie	S'adresse à	Marion
13	Marion	Répond à	Sophie
14	Sophie	Répond à	Marion

13 minutes d'échanges brefs et enchevêtrés

Emmêlement des fils de conversation, propositions d'organisation, assurance que le contact demeure, ajout d'informations comme l'adresse d'un site, des justifications sur les causes des difficultés : en une quinzaine d'échanges, on prend la mesure des coûts d'ajustement et de l'énergie rédactionnelle dépensée par les membres pour s'assurer de la disponibilité

des autres. On voit aussi que personne n'interrompt cette auto-organisation inefficace en proposant une méthode.

- **Fin de séance**

2 heures plus tard, les protagonistes arrivent vers la fin de la séance de travail collectif, fixée à 17h. Les uns partent chercher leurs enfants, d'autres sont pressés de reprendre leur travail de bureau local. Seules quelques personnes restent en ligne. La clôture représente l'équivalent d'un « pot ». C'est bien du reste de cela que le groupe parle.

×02/06 16:43 christine_gilbert: Benoitte, il est génial ton avatar
×02/06 16:43 christine_gilbert: philippe tu as un décodeur pour la photo?
😄
×02/06 16:43 anne_roth: Christine, la bouillabaisse "Chez Michel"... un régal !
×02/06 16:44 christine_gilbert: as-tu goûté les supions?
×02/06 16:45 christine_gilbert: et quel pinard as-tu choisi?
×02/06 16:45 philippe_vigier: c'est un extrait de la semaine dernière ...ok, je vais chercher autre chose
×02/06 16:45 didier_geffray: oui reduis la sur photo shop avant si tu as
×02/06 16:46 anne_roth: supions oui excellent ! Vin = Bandol !
×02/06 16:46 christine_gilbert: j'ai un mode d'emploi si tu veux (envoyé à Sophie p)
×02/06 16:46 didier_geffray: et oui pardi un vin du coin
×02/06 16:47 christine_gilbert: le bandol ROUGE est super bon (assez méconnu)
×02/06 16:48 anne_roth: exact. et pour ceux qui ont les moyens il y a le Domaine Ott.
×02/06 16:49 gerard_dantec: oh c'est la pause ??? 🤔🤔
×02/06 16:49 christine_gilbert: j'en ai bu mardi soir.. pour les voisinades.. une bouteille à deux, le bonheur intégral
×02/06 16:49 philippe_vigier: j'ai Paint Shop Pro 8, ... 🖨️ 😊 ...
×02/06 16:50 gerard_dantec: C'est ce qu'on appelle l'analyse de contenu ?? 🤖
×02/06 16:50 didier_geffray: reduis les pixels phil
×02/06 16:50 christine_gilbert: tu as la fonction enregistrer pour le WEB?
×02/06 16:50 anne_roth: 80x80
×02/06 16:51 philippe_vigier: 80 x 80 c'est ca ?
×02/06 16:51 didier_geffray: comme pour spip giseh , ca entraine
×02/06 16:51 philippe_vigier: merci Anne

La séquence de clôture s’amorce après une pause d’une vingtaine de minutes au cours de laquelle les uns et les autres finissent leur travail. La séparation commence par un éloge du « totem » choisi par une des participantes, l’avatar. L’éloge se poursuit par une discussion sur les conditions pour télécharger une photo sur la plate-forme et plus généralement pour le traitement d’images allégées pour être supportées par les sites web (choix très bas de pixels). Un second fil de conversation est lisible, il porte sur les aliments, vins et fruits de mer, apparemment à partir d’un essai fait d’un restaurant sur un conseil donné par Christine à Anne. A deux reprises, la « tête de réseau », Gérard, administrateur du réseau des Webmestres se glisse dans la conversation, tentant un recentrage mi-moqueur mi-sérieux vers les thèmes de travail (« oh... c’est la pause » ; « C’est ce qu’on appelle l’analyse de contenu ? »). Moment social imprégné d’évocations gustatives, cette fin de séances s’enrichit d’icônes censées traduire des états émotionnels, des connivences. On voit que s’y glisse également un fil concernant le traitement d’image, qui risque fort de ne pas être « capitalisé ». Dans le dernier extrait, l’animateur va piloter le débat et s’efforcer de tenir le fil d’un apprentissage. Il se trouve que le thème du cours est précisément la logique de l’accessibilité.

- **L’animation orientée vers l’apprentissage**

Une discussion sur l’accessibilité du web montre les efforts de l’animateur pour garder la cadence qu’il a choisie et maintenir un centre au débat. L’accessibilité est un thème clé des dialogues des Webmestres. Les sites publics doivent souscrire aux normes internationales du W3C pour 2007-2010 et les administrations se préoccupent de sensibiliser les webmestres.

✗13/06 14:39 *elie_sloim*: en pratique, les définitions de l'accessibilité prennent en compte le rapport entre les personnes handicapées et leur milieu

✗13/06 14:39 *elie_sloim*: La définition de l'ONU, que vous pouvez noter est la suivante :

✗13/06 14:40 *elie_sloim*: Perte ou restriction des possibilités de participer à la vie de la collectivité à égalité avec les autres.

✗13/06 14:40 *elie_sloim*: remarquez bien que cette définition n'évoque pas la déficience mais ses effets

✗13/06 14:40 *karl_abrousse*: site openWeb lu

✗13/06 14:40 *elie_sloim*: tout va bien?

✗13/06 14:40 *elie_sloim*: oups, Openweb, ce sera pour après

✗13/06 14:41 *magny_baudin*: yes

✗13/06 14:41 *nathalie_marceron*: ok

✗13/06 14:41 *pascale_laurent*: oui ça va

✖13/06 14:41 *elie_sloim*: Etes vous à l'aise sur cet aspect déficience / conséquences?

13/06 14:41 *christine_gilbert*: cette déf ferme les ouvertures aux progrès...

✖13/06 14:41 *patrick_duigou*: ok, c'est clair

✖13/06 14:42 *elie_sloim*: Pourquoi donc, Christine?

✖13/06 14:42 *benoit_le-moignr*: elie peux-tu me redonner l'adresse du PDF. J'ai été éjecté. C'est vraiment trop injustes.

✖13/06 14:42 *maguy_baudin*: oui pourquoi

✖13/06 14:42 *philippe_vigier*:

http://www.temesis.com/equipement/documents/EQUIPEMENT_S1_A_CCESSIBILITE.PDF

✖13/06 14:43 *karl_abrousse*: ok

✖13/06 14:43 *benoit_le-moignr*: Merci Philippe Kalim Hero

✖13/06 14:44 *elie_sloim*: Bon, on va se garder la remarque de christine dans un coin, histoire de garder le rythme 😊

L'animateur du débat, Elie Sloïm, amorce la séance avec une définition de l'accessibilité. Habitué à faire travailler à distance des équipes, il recentre sans cesse par des injonctions (« vous pouvez noter », « remarquez bien ») des vérifications (« tout va bien »?, « Etes-vous à l'aise ..? »). Les éparpillements sont multiples et il y résiste :

Karl -site open web lu

Elie- Oups, Open web ce sera pour après.

Elie-Bon, on va se garder la remarque de Christine dans un coin, histoire de garder le rythme

Les péripéties de connexion persistent (« *Elie, peux-tu me redonner l'adresse du PDF. J'ai été éjecté, c'est vraiment trop injuste* »).

- **Faire passer une idée clé**

Toujours dans le domaine de l'application de normes d'accessibilité, ce dernier extrait montre un mode de conduite de la discussion orienté vers la mise en place d'une idée et d'une seule : l'accessibilité n'est pas simplement un code de normes issu d'une obligation désormais légale. C'est

un mode de travail qui rend les sites « utiles et pratiques ». L'interrogation sur un acronyme (WCAG) amène l'animateur à exploiter la perplexité des membres pour faire passer cette idée simple et la rendre opératoire.

✗/06 15:59 *pascale_laurent*: dsl mai je ne comprends pas. le wcag version 1. c'est quoi un logiciel?

13/06 16:00 *elie_sloim*: si vous êtes branchés, vous dites : "J'ai regardé les waicagues (WCAG) produites par le ouais (WAI) et j'atteins sans problème le doubleulait (double-A)

✗13/06 16:00 *elie_sloim*: (je participe aux travaux actuels de l'ADAE qui doivent conduire à la rédaction du décret d'application

✗13/06 16:00 *patrick_mayeraur*: dans cette loi, il semblerait que l'on n'évoque pas l'handicap " provisoire"

✗13/06 16:01 *elie_sloim*: Patrick, à la fin de la journée, je voudrais que vous vous lanciez dans l'accessibilité non pas parce que c'est la loi, mais parce que c'est utile et pratique

✗13/06 16:01 *patrick_mayeraur*: ok

✗13/06 16:01 *elie_sloim*: on en recause, parce que je veux que vous voyiez à quoi ça correspond au niveau technique

✗13/06 16:02 *maguy_baudin*: au dela de cette loi, il me semble qu'il n'a pas de culture accessibilié pour le handicap dans nos adminstrations

✗13/06 16:02 *elie_sloim*: Je veux que vous l'ayiez pour le web, ne m'en demandez pas plus

✗13/06 16:02 *pascale_laurent*: elie dsl mais je suis tjs coinsee avec le wcag.

✗13/06 16:02 *christine_gilbert*: je confirme

13/06 16:03 *elie_sloim*: Désolé Pascale, j'ai raté votre question
✗13/06 16:03 *elie_sloim*: renvoyez

✗13/06 16:03 *pascale_laurent*: pagrav mé je ve bien 1 repons

✗13/06 16:03 *philippe_vigier*: Le wcag est il un guide de recommandations pour sites institutionnels

✗13/06 16:03 *elie_sloim*: non, c'est un guide pour n'importe quel site
✗13/06 16:03 *philippe_vigier*: ?

✗13/06 16:04 *philippe_vigier*: ok, mais la loi ne s'applique qu'a eux ...

✗13/06 16:04 *elie_sloim*: Il est essentiel de comprendre que le standard international en vigueur depuis 99 est un standard valable pour TOUS les sites, privés, publics, internet, intranet, extranet

✗13/06 16:05 *elie_sloim*: La loi ne s'applique qu'à eux, et lorsque les premiers procès seront lancés contre des acteurs privés qui excluent certains publics, nous verrons si ça s'étend 😊

✗13/06 16:05 *elie_sloim*: Ca va?

13/06 16:05 *philippe_vigier*: ok

✗13/06 16:05 *maguy_baudin*: yes

✕13/06 16:05 *pascale_laurent*: merci c + clair. je passe en "slide" 20.
 ✕13/06 16:05 *patrick_mayeran*: itoo
 ✕13/06 16:06 *sophie_riet*: ok
 ✕13/06 16:07 *karl_abrousse*: je reviens parmi vous...ai du répondre pour les SIG trait 4

Le Wcag (Web Content Accessibility Guidelines, guide en ligne pour l'accessibilité des contenus Web) est un catalogue de normes produit par le WAI (Web Accessibility Initiative). L'animateur répond à la question d'une participante. Il glose le sigle par une transcription phonétique cocasse, qu'il compense aussitôt en affirmant sa légitimité et en ouvrant la perspective (« je participe aux travaux de l'ADAE... »(soit l'Agence pour le développement de l'administration électronique). La même entre dans le jeu et lui répondra en « texto » « pagrav mé je ve bien 1 répons », sans susciter de commentaire, car l'animateur ne se laisse pas déporter.

Plusieurs participants s'efforcent de montrer leur connaissance du domaine. Ils énoncent des restrictions :

- *il semblerait qu'on n'évoque pas le handicap temporaire*
- *il n'y a pas de culture accessibilité pour le handicap dans nos administrations*
- *cela ne concerne que les sites institutionnels.*

L'animateur diffère les réponses, affirme qu'on s'écarte du problème, recentre. Il s'appuie sur ces affirmations ou questions pour assener sa propre vue : l'accessibilité concerne tous les sites, loi ou pas, c'est une urgence : utile et pratique. La « conduite de réunion » s'est développée en tant que technique d'organisation des énoncés et d'orientation de la parole en actions. Ces formes de la communication productive sont peut-être encore plus cruciales pour le travail à distance : la fugacité des énoncés, leur production continue impliquent des techniques d'animation frustrantes pour les participants, qui renoncent difficilement à un usage ludique du Chat. La nécessité de conserver la substance de ce qui est dit pousse à équiper les communautés d'outils de « dépôt de connaissances ».

3. Régimes d'énonciation

Cette communauté artificielle, toute jeune, peine à se poser : les membres n'ont pas encore admis les règles nécessaires au co-travail à distance : se centrer, temporairement, sur un même sujet, éviter les digressions, ne pas amorcer de conversations privées. Même les communautés entraînées passent un temps considérable à s'ajuster. Le coût d'explicitation des situations est élevé. La plate-forme et son animation ont un effet de visibilité⁵⁰ sur ce qui d'ordinaire ne se voit pas, l'activité réflexive et méta-productive d'un groupe, les traces d'une intelligence collective : comment éduquer collectivement à ces modes de production ? C'est une question sociale dont les réponses méritent d'être examinées.

3.1. synchroniser les activités discursives

Foucault montre que le pouvoir est d'abord une organisation des espaces et des mouvements : rassembler, séparer, déplacer, isoler. Le découpage des groupes est la première administration. C'est ce découpage des espaces, concrets ou abstraits, qui permet l'organisation des savoirs. La société disciplinaire a cédé la place à des formes métastables, de changement perpétuel, un état « gazeux », dit Deleuze. Il faut cependant organiser des rassemblements et résister à la dispersion :

« Dans leur dispersion respective, le travail, la vie n'ont pu se rassembler chacun que dans une sorte de décrochage, par rapport à l'économie ou à la biologie, exactement comme le langage n'a pu accéder au rassemblement que dans le décrochage de la littérature par rapport à la linguistique. Il a fallu que la biologie saute dans la biologie moléculaire, ou que la vie dispersée se rassemble dans le code génétique. Il a fallu que le travail dispersé se rassemble ou se regroupe dans les machines de troisième, cybernétiques et informatiques. »⁵¹ Pour activer en autre chose que du processus automatisé les machines cybernétiques, pour imprégner les systèmes d'une intelligibilité du cadre d'action, il faut rendre les groupes présents, il faut organiser des possibilités de co-travail, de co-pensée. On peut résumer à quatre éléments les conditions préalables de cette manifestation de la présence :

⁵⁰ « Chaque dispositif a son régime de lumière, manière dont celle-ci tombe, s'estompe et se répand, distribuant le visible et l'invisible, faisant naître ou disparaître l'objet qui n'existe pas sans elle ». Deleuze Gilles, 1989, *op. cit.*, 186.

⁵¹ Deleuze Gilles, 1986/2004, *Foucault*, « sur la mort de l'homme et le surhomme », p. 140

- **L'émulation** : elle pousse à être là (« connecté », « actif »), chacun veillant intuitivement à la régularité de la présence de tous les autres et des publications que son passage laisse. La connexion induit une compétition de productivité, une compétition dans la construction des réputations.
- **La synchronisation** : être là, c'est répondre le plus vite possible, « réagir » à l'appel d'un autre. La réponse est un engagement de soi, qui joue sur trois dimensions : l'interaction sociale (le jeu d'esprit, les icônes humoristiques, emphatiques ou anti-phrastiques, la complicité contre un tiers) ; la cadence commune (travailler ensemble, par moment plus étroitement que si l'on partageait le même espace) ; la pensée commune (la mise à disposition par le coordonnateur d'une équipe d'outils de structuration, des « formats » de travail qui assurent une standardisation de la conception et de la communication). Être synchronisé, c'est accepter de suspendre le cours diachronique de sa propre vie en organisant des « rattrapages temporels » : expliquer ce qu'on a fait durant une absence, ce que cette absence peut rapporter au groupe. C'est aussi faire que les ruptures soient annoncées, intégrées au cours collectif et ne gêne pas le fleuve des co-productions. Mais au-delà des régimes sociaux (la courtoisie, la transparence) qui garantissent la confiance des accords, c'est aussi accepter la forte contrainte d'un « penser ensemble », selon un cours non uniforme qui s'enrichit des pérégrinations rapportées.
- **La disponibilité** : la responsabilité est un engagement symbolique individuel (*répondre à* et *répondre de*) ; la disponibilité serait l'acceptation d'un devoir de réponse. Reconnaissance de l'interdépendance, mais aussi acceptation du *kairos*, la circonstance, l'événement, l'incident, l'accident, qui rompt le cours attendu et projette dans un autre cadre. La disponibilité est sollicitée selon des formes propres au travail à distance : le rappel modalisé d'une urgence (« où en es-tu, Sab ? ça fait longtemps qu'on attend Mel et toi ton diagramme de Gantt » - Véro-qui-s'impatiente) ; l'ajustement organisationnel (« tu n'as pas tenu compte dans ton dernier envoi du projet que nous avons déposé hier sur le wiki, il va falloir revoir tout ça et mixer les deux, dommage ») ; une explicitation appréciative et justificative des actes de communication ou des fonctionnalités (« le nouveau système de dépôt des articles ne permet pas de rétro-lien vers le wiki »). Tout se faisant *in absentia*, une poussée discursive

morcelée porte le collectif, constituant un formidable arsenal méta-productif, archive diachronique du projet.

- **L'incorporation d'externalités** : justifier des points de vue implique la mobilisation d'éléments extérieurs à la dotation initiale (« Je vous conseille d'aller faire un petit tour sur le site Temesis, c'est le site d'un prof que j'ai eu à Limoges, il donne des critères d'évaluation qui complètent bien le cours de Christiane »). La communauté est traversée par ce qui lui est extérieur, au premier chef la vie de chacun de ses membres, beaucoup plus décrite que dans la classe classique, car elle agit en empêchement de la disponibilité (Mes enfants... : « sont malades », ma maison... : « je déménage le 10 mars, je ne peux donc pas faire le contrôle à cette date », mon pays... : « c'est férié ici »), plus en profondeur les savoirs qui circulent dans et hors de la communauté se greffent et se propagent. La dynamique communautaire repose sur la compétition et le mimétisme. La ressource qui manque, une référence, une idée, l'un va la chercher pour les autres, chez les autres.

Ainsi se manifestent un tacite, un implicite, un intuitif du travail intellectuel, documentant une communauté diasporique nouée sur des « projets », attelée à la collecte des nuances, des commentaires, des traits de l'esprit d'escalier que ne savent pas retenir les rapports et les comptes rendus.

3.2. La pâte techno-discursive

« Quant à ce qui est réellement dit, sa rareté de fait vient de ce qu'une phrase en nie d'autres, en empêche d'autres, contredit ou refoule d'autres phrases ; si bien que chaque phrase est encore engrossée de tout ce qu'elle ne dit pas, d'un contenu virtuel ou latent qui en multiplie le sens, et qui s'offre à l'interprétation, formant un discours caché. (...) Les énoncés (...) sont inséparables d'un espace de rareté dans lequel ils se distribuent d'après un principe de parcimonie et même de déficit. Il n'y a ni possible ni virtuel dans le domaine des énoncés, tout y est réel et toute réalité y est manifeste : seul compte ce qui a été formulé, là, à tel moment, et avec telles lacunes, tels blancs. »⁵²

⁵² Deleuze Gilles, 1986/2004, *Foucault*, « Un nouvel archiviste », Minuit, p.13.

Comment rendre la matérialité discursive la plus riche possible ? Comment maintenir l'inscription des lacunes et des blancs dans le « plein » du « fichier » ? Comment organiser la conduite des esprits dans une société de la mobilité et de la dispersion ? En les rassemblant auprès de machines à produire des énoncés. Ces énoncés sont ceux dont a besoin notre société : des organisateurs de la conduite technique, de la conduite psychique et de la conduite intellectuelle. Ces trois conduites sont saisies ensemble. Il y faut donc tout le vif d'une interaction persistante, d'une *dynamis* collective qui maintient l'accent de l'énonciation fraîche mais qui organise la lisibilité documentaire (le rangement des énoncés, leur disponibilité, leur intelligibilité).

La « bonne pratique » exprime l'intention, manifestée par des collectifs, de fabriquer des énoncés, limités, complémentaires, organisant des conduites synchronisées fondées sur l'analyse permanente des actions, des histoires, des événements, des hypothèses.

Le régime d'énonciation est de ce fait étroitement lié aux opérations de traitement de l'information, et en parcourt tout le continuum, croisant traitement industriel des données et travail auctorial :

- recherche, évaluation de l'autorité des données, indexation, affectation de métadonnées, de résumés, de listes.
- affirmation de l'usage ou de la propriété de données, affirmation d'une place d'énonciateur dans le montage composite des données collectées.
- mémoire des « visites » par la traçabilité, les enregistrements, les signets, les fils rss, des hasards de la sérendipité⁵³, intégration d'externalités et d'influences.
- implication subjective, travail incessant d'appréciation et de commentaire, doublant métalinguistiquement et métapragmatiquement tout essai d'énoncé.
- contrainte de la fonctionnalité et du mode d'animation portée sur la forme des discours et la direction des débats.
- introduction de la calculabilité ; contrainte temporelle sur les délais de dépôts, sur les rendez-vous, sur la présence dans le cours discursif : les objets discursifs sont datés, signés, quantifiés (poids d'octets, nombre de signes, visibilité des « balises ») ; désormais on appelle souvent « un

⁵³Ertzscheid Olivier et Gallezot Gabriel, « Chercher faux et trouver juste, Sérendipité et recherche d'information. Communication, CIFSIC - Bucarest 2003.<http://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic/00000689.html>.

livrable » un document matérialisant une phase d'un projet, l'étude d'opportunité, le cahier des charges.

Cette mobilisation est conjoncturelle (un exercice, un cas, un projet, un outil). Mais elle constitue un travail de prospection cognitive, par émulation, imitation, confrontation, traçabilité qui documente l'activité mentale, dont le modèle est générique : la compétence ainsi fabriquée, une activité volontaire et collective de gestion discursive de savoir devient un moyen d'innovation adapté aux attentes de la « société cognitive ».

3.3. Les pouvoirs : la maîtrise des biens publics globaux

Quant aux lignes de force, aux rapports qui constituent des pouvoirs, ils consistent dans la force imaginaire de la communauté, illusion grâce à laquelle les êtres s'engagent dans un processus non fini, non limité de contributions, s'adressant à leurs pairs et enrichissant ainsi un capital réticulaire, exploratoire, mobilisable de données, d'idées, d'expériences, qu'on peut tenir pour des « biens publics ». La « bonne pratique » est un de ses agencements concrets, projection du diagramme des « savoirs ». Considérons, métaphoriquement, analogiquement, hypothétiquement, les théories économiques qui s'intéressent actuellement à l'acquisition par les systèmes productifs *d'externalités* : des ressources *a priori* extérieures à l'ordre économique et qui lui deviennent nécessaires. Les systèmes sémiotiques, la valeur pragmatique du langage, l'activité sémantique, matérialisés par l'activité énonciative, étant mobilisés comme des atouts potentiels de performance, l'analogie n'a rien de forcé : il faudra trouver une place au langage dans la nomenclature comptable des contrôleurs de gestion évaluant le capital immatériel⁵⁴. La mobilisation économique du langage pourrait bien relever d'une stratégie de production de « biens publics globaux ». Le PNUD (Programme des Nations Unies pour le Développement) distingue trois classes de *biens publics globaux*⁵⁵ :

⁵⁴ Cette valeur est mesurée. Objet de nombreux travaux de recherche en gestion, le problème théorique est bien posé, mais personne n'est satisfait des solutions pratiques adoptées pour le moment. Malgré beaucoup d'annonces, elles se limitent en général à une conversion des actifs immatériels tels que les diplômes ou les dépôts de brevet en des estimations du potentiel de développement créé. Elle peut aussi intégrer l'existence de fonctions telles que la planification stratégique, la gestion des risques, la recherche et développement, les politiques qualité. La possession de « banques numérisées de connaissances » devrait bientôt entrer dans ces calculs.

⁵⁵ Kaul Inge, 2005, « La révolution des biens publics globaux », *Manières de voir* 83, p.46-49

- **les biens constitués par démarche additive** : ils dépendent de l'accumulation de petits efforts de chacun, un grand nombre de contributions de faible importance. Leur édification dépend de la capacité des acteurs à accepter les mêmes règles. Le contrôle des émissions des gaz à effet de serre peut être limité selon cette stratégie. C'est le sens du protocole de Kyoto.
- **les biens protégés par le soutien des maillons les plus faibles** : en raisonnant à partir de la menace qui touche le point le plus fragile et en appliquant la même prophylaxie à tous les points, on peut se protéger, par exemple, des maladies contagieuses ou des actes de terrorisme. Si un pays renonce à la chaîne de prévention, tous les autres sont menacés. Le coût global est alors si élevé qu'il importe de soutenir l'élément qui est incapable de protéger la chaîne de prévention.
- **Les biens issus des « percées décisives »**, par exemple l'invention d'un vaccin en un lieu précis n'empêche pas de l'utiliser partout, à condition que les pays les plus pauvres et les plus isolés aient accès aux aussi à l'invention.

Articulées au développement de l'intelligence économique, les politiques de gestion des savoirs suivent une logique analogue : l'organisation des contenus d'expérience repose sur ces mêmes catégories.

- **Les biens additifs** sont représentés par les contributions moyennes et obligatoires de chacun (les comptes rendus, l'alimentation des bases de données, les suivis de gestion, la publication d'informations organisationnelles...).
- **Les soutiens aux « maillons les plus faibles »** se traduisent par les actions de formation, mais plus profondément par l'embarquement de chacun dans des équipes de pairs dans lesquelles est offerte une certaine sécurité psychique et une abondance d'information qui permet de mettre à niveau (ou d'éliminer).
- **Les « percées décisives »** (scientifiques, technologiques, organisationnelles, commerciales) sont attendues et les outils coopératifs de l'entreprise étendue sont censés permettre qu'elles soient décelées et utilisées au plus vite.

Mais pourquoi utiliser un modèle de « bien public » pour discuter une procédure d'accumulation d'expérience de l'entreprise ? L'analyse économique et géopolitique que fait Inge Kaul (2005) montre le lien croissant entre intérêt privé (des individus, des entreprises, et même des nations) et bien public global (à l'échelle de la planète). Les « biens publics

globaux » sont au-delà des Etats (l'air, l'ADN, l'espace, les océans...). L'intensification des communications et la mondialisation ont imposé des cadres réglementaires transnationaux. On constate que la réglementation laxiste d'un pays en matière d'environnement ou le non respect de règlements internationaux sont nécessairement supportés par les autres Etats : la faiblesse ou la pauvreté d'un Etat appauvrit les autres. Les économistes nomment ces charges des « externalités négatives ». Pour les réduire, il est important de mettre en place des coopérations. La notion de « biens publics globaux » fonde cette coopération : « La réflexion impose l'invention de nouveaux outils montrant que, à l'ère de la mondialisation, la réponse aux besoins « privés » (y compris les intérêts nationaux) passe de plus en plus par la réalisation de buts communs et par la coopération. »⁵⁶

L'entreprise est soumise à ces mêmes nécessités. Tout d'abord, elle a besoin de résoudre ces problèmes d'externalités négatives en « intra » en s'assurant que les différentes parties de l'entreprise ont des politiques et des moyens qui leur permettent de protéger respectivement les mêmes chaînes de création de valeur et de recherche de compétitivité (mise à niveau de personnels, de filiales, harmonisation des pratiques, attention portée aux activités, évaluation...). La « gestion des savoirs », les méthodes de communication-production jouent ce rôle.

En second lieu elle est également traversée par les questions globales que la réflexion du PNUD évoque. Ses intérêts privés dépendent de la capacité des Etats à protéger les biens publics globaux : elle se détermine en acteur de ces collaborations trans-institutions et trans-Etats. Elle considère désormais la ressource comme « finie » et analyse sa capacité à restaurer et à renouveler la ressource qu'elle utilise, qu'il s'agisse d'investissements humains, financiers ou de ressources naturelles. Les énergies vouées à la relation par la communication et la production, les intelligences investies dans la conception des outils informatiques font partie de ces ressources finies, à renouveler, à dépenser de façon contrôlée et justifiée.

C'est ainsi que l'entreprise se trouve contrainte d'agir sur le dedans de son organisation et sur son dehors. Même si le lien ne semble pas manifeste au premier abord, une logique profonde unit la gestion des savoirs, les politiques de développement des communautés de pratique et les politiques de développement durable.

Le régime de pouvoir s'exerce sur l'utilisation des biens publics ainsi constitués. Qui servent-ils ? A qui appartiennent-ils ? En quoi les « produits » du langage, comme contenu et contenant, comme expression et comme

⁵⁶ Kaul Inge, 2005, « La révolution des biens publics globaux », *Manières de voir* 83, p.46.

forme, peuvent-ils être traités comme un bien public global, une *externalité positive* ? C'est là que des lignes de force antagonistes se rencontrent : le pouvoir ici, ce serait la capacité ostensible de réunir et de faire coopérer volontairement des individus, *comme s'il* s'agissait du bien commun. Leur contribution, souvent sur le temps privé, bénéficie de leur structure psychique, de leurs aptitudes à arbitrer, de leur volonté à s'exprimer. Le diagramme du savoir est tel qu'il agrège les individus en dehors même des cadres tracés par le contrat de travail. L'impression est forte de travailler en toute indépendance et hors des intérêts privés des entreprises. Les fabriques de bonnes pratiques, coopératives, consenties, auto-organisées, développent des biens publics globaux en fonction d'idéaux qui, finalement, comme méthodes ou comme contenus, raniment une dynamique économique. Le tour de passe-passe est remarquable : les plus grands bénéficiaires de l'énergie communautaire sont ceux dont la communauté solidaire se protège, les forces classiques du profit. La pirouette ne nous intéresse ici que parce qu'elle traduit l'efficacité majeure de la communauté, qui tire comme un cheval les forces productives, les forces sociales et les forces de l'intime. Ce bien, l'intelligence engagée, n'existe pas indépendamment de la situation relationnelle, technologique qui est construite, proposée et opposée à la personne. C'est donc la construction des « usines à débats » des communautés et la poétique de l'agencement des savoirs qui est à examiner.

Il faut même se garder, pour préserver la possibilité d'analyses, de l'application d'anathème : *spoliation, capture* de l'intelligence, les mots du capitalisme cognitif bloquent la description des dispositifs. Car les pouvoirs, même s'ils sont liés à l'opposition entre dominants et dominés, ne sont pas la capacité des dominants. Ils ne se lisent pas dans la distribution manichéenne de la capacité d'exploitation. Les pouvoirs ne sont plus localisables. Ils agissent sur le mode de l'irruption et appartiennent alors temporairement à la communauté étendue qui se révèle capable d'activer brusquement un réseau de communautés restreintes. Susan George (2005) explique la puissance du « mouvement civique » de Seattle en 1999 par la capacité d'internet à fédérer des dizaines de milliers d'opposants hétérogènes à l'OMC par le biais de quelques listes de diffusion inter-connectées (parmi les plus puissantes : Stop Wto Round, Stoppez le cycle millénaire de l'OMC, Corporate European Observatory, Third World Network). Les porteurs de ces listes organisent l'analyse des rapports publiés par les grandes institutions officielles ou alternatives, répandant ainsi comme des « percées décisives » des informations stratégiques mobilisantes.

Ce filet de communautés peut bien être du côté du monde coopératif ou du monde financier : on choisit, dans ce travail, de ne pas établir de coupure, les idéaux étant simplement ici traités comme une « énergie » : la transversalité des organisations communautaires rendrait bien imprudent de cliver entre communautés vertueuses et communautés condamnables. La

communauté restera ici artificielle, un regroupement technologiquement et socialement organisé pour recueillir des attitudes, des justifications, des analyses d'expérience.

Chapitre 5 L'écrit de travail : un bien public global ?

Mobiliser l'intelligence des individus est justifié dans le mode de production actuel par la nécessité de développer des innovations dans des environnements compétitifs. C'est du moins l'explication donnée par les théoriciens du capitalisme cognitif à la « captation des externalités » par l'entreprise. Ce modèle de l'innovation ne me semble pas suffisant. Il laisse de côté beaucoup d'éléments que deux hypothèses vont permettre d'évoquer : le langage et en particulier l'inscription des énoncés sur des plates-formes coopératives est un objet de préoccupation que l'on peut rapprocher de deux politiques, celle de l'accessibilité et celle du développement durable. Ces analogies peuvent sembler fantaisistes. Elles ont le mérite de pousser à leur terme les analyses nombreuses et convergentes qui lient langue et économie. La « bonne pratique », édifiée au moyen de débats nourris et arbitrés illustre ce double mouvement d'économie de la ressource et de service du bien commun. Le traitement de cette ressource en phases successives (sa mobilisation, son évaluation, son stockage) en base de données ou en ontologies, capitalise, mais aussi active les intelligences, orientant les débats sur la valeur sociale et éthique du geste technique. Si l'éthique intervient ici, c'est que par une mise en abyme j'ai choisi de démontrer comment fonctionnaient l'accessibilité et la dépense langagière en utilisant des débats qui illustrent cette même thématique... Jeu de bonneteau ou économie de moyens, cette progression sur deux plans, thématique et problématique, montre les nouvelles proximités entre langage et technique. Il me permet de conclure sur la nécessité d'une nouvelle pensée collective de l'« être parmi les machines ».

CHAPITRE 5

L'ECRIT DE TRAVAIL COMME BIEN PUBLIC GLOBAL

Cette première analyse des dispositifs de travail coopératif pourrait accréditer l'idée que le phénomène est surtout remarquable par la lourdeur de pratiques sociales, le travail par l'écriture⁵⁷ imposant ses précautions et ses étapes. Ces pratiques n'ont rien d'anecdotique. Leur pesanteur est une expérience phénoménologique de désorientation. Tout ce qui est supposé simple (questionner mon proche, demander oralement, proposer oralement) se construit en épreuve de la relation (que puis-je attendre d'autrui ? Qu'attend-il de moi ?), en épreuve de la norme (qu'est-il bon de faire ? Comment le dire convenablement ?), en épreuve de la technique (que dois-je savoir ?). Réussir ces épreuves mobilise des techniques de présentation de soi et des techniques de présentation d'objet. Contraintes secondaires amenées par la sémiotique de l'écrit, elles constituent une expérience : courir après un vouloir-dire qui fuit sur la ligne d'horizon. Une finalité latérale se dégage, entraîner le plus de gens possible au maniement heuristique et systématisé de la langue. C'est une éducation à la coopération symbolique.

La vie sociale à distance traverse des étapes de construction. Les tempos réciproques s'harmonisent. Le travail est facetté⁵⁸, comme une pierre taillée : il est montré, on le fait pivoter. Chacun dit ce qu'il voit de la place qu'il occupe. Les jugements se croisent, s'affrontent, à partir d'expériences. Les actions elles-mêmes sont facettées : les problèmes relationnels et les problèmes techniques vont ensemble. Le discours les fait tenir ensemble, les ramène inlassablement dans la même nasse (« Je n'ai pas compris pourquoi vous n'aviez pas validé les modèles de documents. Christèle, en plus je ne

⁵⁷ L'irruption des possibilités de communication audio-visuelle va peut-être modifier la donne. Au profit de quelles autres expérimentations ? Communiquer par écrit est pour beaucoup un encodage barbare (appauvrissement), rigide (contraintes de temps, contraintes de règles). L'originalité est la radicalité : des personnes peu familières de la rédaction vivent une nécessité inopinée, tout exprimer, c'est-à-dire tendre à tout exprimer, par l'écriture. C'est en cela que l'écriture de réseau a une dimension de laboratoire social.

⁵⁸ L'adjectif est employé par les concepteurs d'ontologies : une information facettée présente les résultats d'une requête sur un mot en « paquets » ou « facettes » contextuelles.

sais pas pourquoi, ton fichier ne s'ouvre pas. Un problème de version power point ? »). Ce fatras traduit ce qu'enseigne l'épreuve du travail : l'indémêlable des tâches, l'imbrication des processus, les deux faces du produit, la tâche et sa glose métadiscursive.

La rencontre entre inconnus devient un point clé : sur le Web, au sein d'un forum, des échanges s'enclenchent au hasard d'une question, appelant un surgissement : répondre, se poser, s'imposer, prendre et avoir confiance dans l'intelligence ou la sensibilité de mon proche aléatoire. Comment s'organise une esthétique de la rencontre, qui n'a d'intérêt que d'être brève et féconde ? Il lui faut deux substances, l'argument et l'éprouvé : je ne peux prouver la valeur de ce que j'énonce qu'en l'ancrant sur le bien fragile qu'est mon histoire, mon expérience, au fond les modalités organiques de la composition de mon présent intellectuel et idéologique. Assertion et éprouvé composeront « le savoir ». D'autre part, il faut aussi que ce « grain d'écriture », produit en un court moment où deux êtres se déterminent et ajustent des positions, soit exportable, décontextualisable, utilisable par d'autres en toute circonstance. Un convertisseur assure la transformation du dialogue en savoir, c'est l'interface graphique de l'atelier de fabrication des « bonnes pratiques ».

Puis il faut que ces échanges aient une direction. La négociation ponctuelle des places de discours dans l'interaction écrite d'un forum ne suffira pas à orienter les débats. La « bonne pratique » est une économie : le temps est une ressource naturelle épuisable, « bien faire », du premier coup, est une protection du vivant... et un atout pour le management. Que des groupes de travail aient pris le temps de débattre longuement pour élaborer un comportement technique stable et générique, voilà une bonne idée. Pour assurer le renouvellement de la ressource humaine, il faut donner un cadre unifié, plus large que celui de l'efficacité productive, public marché des dupes. Cela améliore la présence de l'être à soi-même, sa présence à la technique, sa présence à la nature, selon un continuum harmonieux et inflexible. Le paradigme du développement durable met en cohérence les très petites choses (une politique d'achat de fournitures de bureau, une sensibilisation aux économies de papier et de stylos) et les très grandes choses (la condamnation du travail des enfants, la protection de la planète). Au sens où elle permet de classer tous les actes et tous les événements selon un ordre progressif du détail vers la classe, le développement durable est une ontologie de la bonne pratique économique. Le développement durable comprend toutes les bonnes pratiques, de l'économie de soi au désir d'apprendre et de comprendre, à la conscience de notre responsabilité sur la nature. C'est pourquoi elle s'installe dans les politiques d'entreprise comme la finalité et l'orientation des petites interactions productives de travail, assurant à la « gestion des savoirs » un débouché métaphysique.

1. Petite fabrique de bonnes pratiques

A partir de 2007, les sites publics seront astreints au respect d'un corps de normes, le W3C, qui garantiront l'accessibilité de leurs informations, c'est-à-dire l'accès de l'information à tous, humains et robots. Une communauté de développeurs représentés par une constellation de sites (Openweb, Opquast) a décidé de faire de l'accessibilité un levier de la qualité des sites Web. Ses normes doivent devenir un bien partagé : il est impossible d'évaluer et surtout d'améliorer un site sans la sensibilisation politique des dirigeants de l'organisme qui l'animent. Il est également nécessaire de faire adhérer à un tel projet les webmasters, rédacteurs et animateurs de réseau de rédacteurs, qui « produisent du contenu ». A un niveau plus technique, à plus forte raison, il faut que les webdesigners, graphistes, développeurs web entrent dans cette même logique.

L'accessibilité rend tangible la « chaîne de valeur » (stratégique, technique, relationnelle, cognitive) d'un programme web, qui se trouve évaluée et mise en cohérence. Elle concerne en effet les trois couches d'un site Web : son socle technique, sa part logicielle et graphique, ses contenus documentaires. Mais les savoirs nécessaires touchent à de très nombreux domaines et n'ont aucune stabilité : la complexité des configurations de serveurs, de systèmes d'exploitation, de langages, de logiciels, la variété des composites font qu'il est quasiment impossible d'évaluer *a priori* les risques de « non accessibilité ».

L'idée de la communauté Opquast est de réunir la somme des scénarios possibles, de les synthétiser et de définir un corps de bonnes pratiques, référentiel « basculé en libre », c'est-à-dire offert à la libre utilisation une fois constitué. Une fois que la discussion sur la pratique est considérée comme aboutie, l'énoncé validé est publié. En quelques mois 150 pratiques ont été ainsi formulées, collectant toutes les actions permettant de développer un site tout en souscrivant aux principes d'accessibilité : transparence du code, interopérabilité (c'est-à-dire pérennité et exportabilité des données quels que soient le système informatique, le langage, le support). Sur le modèle des communautés de développeurs s'est ainsi organisée une communauté de qualitiens informaticiens, intégrant les codes et les contenus dans une même approche.

1.1. Poser les termes du débat

Des thèmes sont inscrits comme des thèmes de forums. Ils sont soumis au débat : les contributions décortiquent la proposition initiale. Elles en traquent les ambiguïtés. Elles en expriment les incidences. Les débats sont l'occasion d'un examen des façons de faire, de leurs connotations, de leurs effets sur l'internaute. Les principes de développement et les significations des actes techniques sont mises au jour, dégagant des positions bien différenciées.

L'énoncé dont on va suivre la discussion est le suivant : « Le site n'emploie aucune technique destinée à bloquer ou gêner l'affichage et/ou la lecture du code source ».

Le forum est ouvert le 4 mars 2004. La discussion dure jusqu'au 14 mars 2004⁵⁹. Le 3 mars, seuls deux auteurs débattent, Fabrice et Maxime. Ils échangent 4 messages. Chacun répond en reprenant le corps du texte du message précédent et en insérant ses commentaires. Le site garde ainsi la trace des gloses fragment par fragment. Ils sont rejoints par Emmanuel. Le 8 mars, un quatrième protagoniste se déclare, Fausto. La discussion s'ouvre encore à Nitot et Eric, le 12 mars. Elle est conclue par Elie, l'administrateur du site, le 14 mars.

Le débat commence avec une contestation de Maxime : « Je ne comprends pas en quoi cela s'inscrit dans une démarche qualité. Le fait de ne pas pouvoir accéder au code source d'une page n'est pas pénalisant pour l'utilisateur ». Maxime argumente : l'invisibilité du code source protège le travail d'auteur du développeur. Le code source est destiné au navigateur qui lit le code en automate. Il préconise la suppression de la recommandation.

• Technique et morale

Fabrice entreprend de répondre point par point, en insérant ses commentaires entre les énoncés de Maxime : accéder au code source permet à l'internaute de proposer des correctifs au propriétaire de la page, en fonction du navigateur qui rencontre une difficulté d'interprétation du code. Masquer le code source ne protège pas du pillage : « Cacher la source ne fait que ralentir les gens qui pourraient avoir des intentions honnêtes mais ne sert à rien contre le pillage. Pour ça il suffit d'avoir une commande Unix pour pomper un site. Quant aux contenus, ils sont dans le cache du

⁵⁹ Certaines discussions peuvent durer plusieurs mois. Si celle-ci est courte, c'est que la pratique proposée est simple. La discussion qui s'ouvre est close par l'animateur car elle porte essentiellement sur l'opportunité de la pratique, qui, pour tous les membres, sauf un, va de soi. Je l'ai choisie pour sa brièveté qui permet de citer l'intégralité du débat.

navigateur, donc accessibles. » Pour réfuter le bien-fondé de la protection de l'auteur, Fabrice fait appel à plusieurs mondes : le monde de la morale (pillage vs intentions honnêtes) ; le monde des techniques (« pour pomper un site il suffit d'une commande Unix », « les contenus sont dans le cache du navigateur donc accessibles »). En montrant à Maxime que ses arguments sont invalides techniquement, il dessine une éthique du net : non, les « gens » ne sont pas tous des pilleurs. Les thèmes techniques traduisent des choix ; ils ne peuvent pas être abordés indépendamment des points de vue qui les justifient (protéger, simplifier) et des bénéficiaires auxquels on destine l'avantage procuré par tel ou tel choix.

Maxime réfute à son tour les positions de Fabrice : afficher le code permettrait des correctifs ? « J'imagine difficilement le visiteur d'un site prenant la peine de chercher pourquoi la page ne s'affiche pas correctement et ensuite de contacter le webmaster du site en question en lui disant « je viens de passer 2h à chercher pourquoi la page 123.html ne s'affiche pas sous Opera, voilà les modifications à apporter. Quelles sont les intentions honnêtes qui justifient d'avoir accès au source d'une page ? Je pense que cette fonction est un reliquat du temps où le Web n'était fréquenté que par des techniciens et n'a plus de fonction de nos jours. Même les développeurs ne codent plus leurs pages dans le code, mais en utilisant des logiciels wysiwyg... En conclusion, sans justification de l'intérêt d'accès au source pour un utilisateur du site, je ne soutiens pas cette recommandation ».

Les arguments de Maxime déclenchent un concert de protestations qui mettent en valeur tant la réalité des pratiques coopératives que leur utilité. Au passage la compétence de Maxime est mise en doute. A « J'imagine difficilement ... », Fabrice rétorque par « Je n'imagine rien » et il explique comment fonctionne la communauté Open Web à laquelle participent la plupart des membres Opquast.

Le 12 mars, Nitot reprendra la même remarque « [corriger les codes de pages] Et pourtant je l'ai fait des années et continue encore à le faire, sur plusieurs centaines de sites européens ». Indirectement accusé de représenter une informatique obsolète, il rétorque : « Aucun des [développeurs] que je connais n'utilisent le moindre WYSIWYG. ☺ » Il conclut sur la mesure de la pertinence de la recommandation, elle se justifie par l'interopérabilité : si les codes sont accessibles, le référentiel open source est respecté et il est facile d'assurer l'interopérabilité.

Dès lors, il apparaît à d'autres participants qu'il faut venir soulager Fabrice de ce dialogue restreint. Maxime est temporairement traité comme un étranger à la communauté. La discussion lasse, elle est close. Les réponses de Fabrice dans ce troisième message sont plus courtes et plus assertives. Les précautions (restrictions, modalités, scénarios) disparaissent.

- **Qu'est-ce que voler une œuvre ?**

Emmanuel intervient et retourne la question : « Je suis du même avis que Fabrice, mais je prendrais la discussion à l'envers : « En quoi interdire l'accès au code source est-il intéressant ? J'ai beau réfléchir et je ne vois pas. Le droit d'auteur ? Mauvaise piste : lorsque je code une CSS et un fichier XHTML, ce n'est pas le code qui est intéressant et à protéger, mais l'œuvre de l'esprit qui en résulte : la mise en page, un choix de couleur, des images/illustrations originales. Une comparaison : un roman. C'est l'œuvre de l'esprit qui est à protéger, pas la formule chimique de l'encre et du papier ou la technique qui fait que ce texte s'affiche sur un écran d'ordinateur avec du HTML. Si je peux voler une mise en page, je n'ai pas besoin de regarder la CSS pour le faire. Maintenant l'item s'inscrit pour moi dans une démarche qualité dans le sens où pour cacher du code, il faudra surcharger ou encoder une page avec une technique supplémentaire inutile et parasitaire en quelque sorte. »

1.2. La discussion productive

Chaque intervenant entre la discussion en utilisant la matrice mise en place par Maxime :

- signification idéologique de la recommandation
- valeur et but des techniques
- mesure de la pertinence de la recommandation

Après cette première phase, les points essentiels sont acquis et Maxime semble renoncer à discuter : il accorde que les « javascripts » sont « néfastes ». Il reconnaît qu'il a fait dévier le débat en s'interrogeant sur l'œuvre informatique. Il revient sur la recommandation elle-même et tient qu'elle n'apporte rien en matière de qualité à un site qui par ailleurs souscrit aux normes W3C.

- **Transparence, savoir, vérité**

Alors que la discussion semblait s'étioler, elle repart et forme des plis plus amples : davantage d'intervenants, des discussions à nouveaux développées. Fausto évoque le « plaisir de comprendre un mécanisme », « dans la solitude de cette forme d'écriture qu'est le codage informatique ».

François approfondit la « transparence » : comme en matière comptable, la transparence, c'est aussi affirmer qu'on respecte les principes et la loi : « Si le code source reste visible, il est possible à quiconque le désire de l'inspecter et de vérifier que nous ne faisons rien d'inacceptable en matière de données collectées. Si le code source est caché, il devient plus difficile d'effectuer ce contrôle. Je pourrais citer d'autres exemples, en particulier en matière de sites transactionnels, l'idée étant que plus l'interaction devient riche, plus il est besoin que les choses soient transparentes vis-à-vis de l'internaute. Sous cet angle, côté internaute, la transparence est un gage de qualité, l'opacité ne peut pas l'être. »

Nitot reprend : « C'est certain. Si on met des mentions légales sur un site, si on le déclare à la CNIL, si on indique une politique de collecte de données personnelles, c'est par souci de transparence, pour obtenir une relation de meilleure qualité avec l'internaute. La transparence du code source de la page renforce directement ce message. Je soutiens donc la présence de cette directive dans l'outil. »

le site n'emploie aucune technique destinée à bloquer ou gêner l'affichage et ou la lecture du code source

Quoi	Pour qui ?	Orientation du geste du développeur	Valeur de la technique informatique	Valeur de la recommandation	Points d'accord
	Le développeur	Protéger son œuvre des pilleurs	Défendre la performance individuelle, le travail d'auteur	néant	
Afficher le code source	La communauté de développeurs	Obtenir des correctifs des communautés de développeurs	Bloquer ne protège pas Partager permet d'évoluer	Pour faire progresser la qualité du site	Refuser le Javascript
Apprécier la forme interprétée par le navigateur- autant que l'intelligence de l'auteur d'une page	L'internaute	Diffuser un savoir, pousser les internautes à apprendre	Partager des savoirs	Pour souscrire aux normes W3C de niveau 2	

Afficher le code source sur les sites transactionnels	Les organismes de contrôle (CNIL)	Etablir la confiance entre le site et l'internaute	Montrer exactement quelles données sont collectées	Il est juste de l'intégrer à une politique qualité	Les méthodes de masquage reposent toutes sur une dégradation de l'accessibilité (puisqu'il s'agit de rendre difficile l'accès au code, ce qui sert au navigateur) et potentiellement une dégradation de la compatibilité.
Faciliter l'accès aux codes pour les navigateurs	Les machines	Faire communiquer automatiquement les machines	Permettre la compatibilité entre les documents et les navigateurs	Pour l'interopérabilité Pour l'informatique nomade	

Ce tableau rassemble les arguments énoncés par les protagonistes : on voit que le fil des débats commence à couvrir de façon cohérente une vaste étendue, tout en acquérant une homogénéité.

- **Les protections sont vaines, la transparence permet le gain en qualité**

Le 12 mars, un nouvel intervenant, Eric, rédige un message qui fait office de clôture, dont on verra qu'elle n'est que temporaire. Il reprend les quelques thèmes centraux en suivant la trame mise en place par le fil de discussion. Il les ferme, tout en calant un apport technique :

- Non, l'opacité du code ne protège pas des pilleurs : « Si le navigateur peut relire la page (donc l'afficher), l'utilisateur pourra toujours la relire aussi en faisant strictement les mêmes opérations, ou en demandant au navigateur d'afficher le résultat de ses opérations (sous Mozilla il y a déjà une extension qui permet d'afficher le code source généré au lieu du code source original) ».

- Oui, l'affichage est un facteur de correction volontaire du code : « Personnellement ça m'arrive encore régulièrement sur des sites qui ne passent pas pour telle ou telle raison ».

- Oui, l'affichage est un facteur de qualité : « les méthodes de masquage reposent toutes sur une dégradation de l'accessibilité (puisqu'il

s'agit de rendre difficile l'accès au code, ce qui sert au navigateur) et potentiellement une dégradation de la compatibilité ».

- Non, Maxime n'a pas de bons arguments techniques : « là je crois que tu te mets le doigt dans l'œil, du moins pour ceux qui font des sites de qualité ;) »

Cette synthèse des arguments est assortie d'une morale : « les « méchants » pourront toujours accéder au code. Les procédés de masquage ne peuvent que gêner les « gentils » et souvent en dégradant l'accessibilité ».

Après ce message un silence de deux jours semble signaler l'épuisement du débat. Depuis le 4 mars, Maxime a laissé sans intervenir les différents membres renchérir sur la pertinence de la recommandation. Le 14 mars il reprend langue avec la communauté. Il va s'en démarquer en considérant que ses discutants représentent une minorité et en opposant modèle artiste et modèle industriel de programmation :

« Nous ne sommes plus à l'aube d'internet, quand Tim Berners-Lee tentait encore de saisir les implications de son invention. Nous sommes plus de 10 ans plus tard et les outils existent. On parle d'une minorité de puristes qui font du codage à la main pour des raisons diverses (qualificatives, politiques, revendicatives..) »

• la mère ordinaire et le fils technicien

Il exprime son impression de se trouver mêlé à des pionniers prestigieux (« avec une carte de visite pareille, parle-t-on réellement de représentativité vis-à-vis des internautes », écrit-il après la remarque de Nitot : « Et pourtant je l'ai fait des années et continue encore à le faire, sur plusieurs centaines de sites européens, contributeur Open web et Mozilla-Europe »).

Il oppose une informatique d'artistes qui codent « à la main », à la majorité des développeurs, qui auraient recours à la génération automatisée de code : deux traditions d'affronteraient. Ce sont aussi deux milieux sociaux, une informatique créative, expérimentale, et une informatique de masse. L'exigence des développeurs de la communauté Opquast est l'indice pour Maxime de leur engagement dans les mouvements de développement des « logiciels sociaux ».

« Visiblement les gens qui discutent ici ont pour métier le Web et une bonne partie des intervenants sont impliqués dans des actions communautaires : logiciels GPL, blogs, etc... et je pense que de ce fait on manque d'une vision plus globale et plus juste des choses. (...) Quand ma maman va sur un site, elle ne regarde jamais le code source et je ne pense pas

que cela l'intéresse dans les mois ou les années à venir. Il me semble que notre travail ici est pour ma maman pour qu'elle soit heureuse de surfer :

- Elle arrive sur n'importe quel site avec son IE gracieusement fourni par MS, elle sait que le site s'affiche.

- Elle utilise son Palm sur le même site, ça marche aussi.

- Elle veut passer une commande, elle connaît qui est derrière le site, ce qu'il va arriver à son argent, quand elle recevra sa commande,...

- Elle veut râler, elle sait comment se plaindre, à qui et quand elle aura une réponse.

- Donc oui, tous les critères débattus apportent quelque chose à ma maman et je ferai dans la mesure de mes capacités ce qu'il faut pour les appliquer parce que j'aime faire plaisir à ma maman. Mais le fait qu'elle puisse lire le code source est définitivement un truc qui ne l'intéresse pas et qui ne la concernera jamais. Donc je m'oppose à ce critère qui à mon avis n'a rien de nécessaire : si un site « ne marche pas », ma maman contacte le responsable du site et lui dit de réparer ça, rien d'autre. »

Et quant à la transparence du code censée permettre à l'utilisateur de mesurer le risque auquel l'expose la collecte des données privées, Maxime démontre par l'absurde l'irréalisme des positions puristes :

« Ma maman ne comprend rien à tout ça. Ce qu'elle comprend c'est que le site place un cookie. Maintenant il faut lui dire en langage normal ce que cela implique et à quoi cela sert. Ensuite elle peut prendre la décision d'accepter ou non ce cookie en connaissance de cause. Lui demander de passer 30 minutes à appeler son fils pour qu'il décrypte un bout de javascript pour qu'elle puisse décider ou non d'accepter le cookie me semble l'alternative inacceptable. »

En mobilisant l'image de la « Maman », un personnage auquel on veut du bien, dépendant d'un « fils » en tout ce qui concerne la technique, désireuse simplement d'une machine qui marche, Maxime oppose deux visions de la technique :

➤ L'utilisateur achète un service et ignore le procès de mise au jour d'un produit.

- L'utilisateur entre dans le procès de mise au jour et a une capacité de lecture technique nécessaire et suffisante pour faire partie d'une « société épistémique ».

Si le bon sens pousse à accepter cette allégorie de l'efficacité (une Maman qui consomme sans demander de traduction du code à son fils), on conçoit que deux visions de la triade homme-machine-société sont ainsi posées : l'automate intelligent qu'est le navigateur peut se passer de la supervision de l'utilisateur. Mais l'extériorité radicale de l'utilisateur à la signification du code prépare une société clivée entre lecteurs (ceux qui suivent le procès) et consommateurs⁶⁰ (ceux qui paient pour un produit et se contentent d'identifier un réseau de personnes clés, acteurs de la société épistémique).

- **L'*accessibilité*, condition de la communauté épistémique**

A part Maxime, les autres intervenants défendent une dynamique d'apprentissage, peut-être parce qu'eux-mêmes vivent dans un monde homogène, dont les « mamans » sont exclues. L'*accessibilité* représente une médiation entre monde des *mamans* et monde des *fils*. Elle est une injonction constante à l'utilisateur. Elle l'incite à comprendre comment la donnée est moulinée par la machine, comprendre comment s'établit la relation entre cette moulinette, une place de citoyen, une place de consommateur de données. Mais elle ne demande pas de savoir-faire élaboré, puisque l'*accessibilité* est précisément une technique d'affichage qui donne à tout moment une visibilité sur le dedans de la machine, l'amont de l'image-texte affichée.

La « société épistémique » intéresse les siens au procès tout autant qu'au produit –le produit n'a pas de sens sans le procès-, mais cela implique la bonne volonté de tous à plonger dans la pâte numérique, imprégnant de code la réception de tout document.

Maxime conclut par de nouvelles propositions : si la communauté défend cette position de la nécessité d'une transparence technique, elle doit alors segmenter les destinataires de cette recommandation. Celle-ci ne saurait intéresser « tout utilisateur ». Elle ne peut que s'adresser au développeur (et non à sa maman). Elle doit donc être décortiquée ainsi et se formuler en langue de développement :

- « les scripts sont commentés »

⁶⁰ Sur les murs du métro(septembre 2005) une publicité de Darty, défendant son service après-vente, clame : « A quoi vous sert le droit de propriété si on ne défend pas votre droit d'usage ? »

- « le code est commenté »
- « les variables et fonctions ont des noms explicites »
- « les variables sont initialisées »
- « les variables sont typées »
- « etc, etc, etc. »

- **singularité ou universalité des bonnes pratiques**

L'enquête sur les présupposés sociaux qui sous-tendent les recommandations permet à Maxime de découper les termes du débat et de proposer une relance dans deux directions : l'incidence politique des positions défendues (quelle est la « maman » de chacun ? Pour qui travaille le développeur ? Quelle est son idée de la compétence minimale de l'utilisateur ? Comment l'accessibilité impose certaines attitudes ou libère de certaines contraintes ?), la reformulation technique détaillée de la recommandation globale, déchargée d'une représentation irréaliste de l'utilisateur.

La proposition n'est acceptée qu'à demi. Elie, l'administrateur des débats, clôt le fil de discussion :

« Je crois que sur le thème « faut-il ou pas intégrer cette bonne pratique » on commence à atteindre les limites du débat. Chacun tient sa position et chacune des positions tient la route. Tout dépend finalement de ce qu'on met dans la notion de bonne pratique. Personnellement je n'ai rien contre la maman de Maxime ☺ je ne suis pas trop d'accord avec lui, ce qui ne m'empêche pas de trouver certains de ses arguments recevables. En fait il s'agit d'une pratique qui ne profiterait pas forcément à TOUS les utilisateurs. Mais je trouve qu'elle peut profiter à tout le monde. En fait, si ça se trouve, il faudra carrément l'enlever, car les cas sont finalement assez rares. Pour finir je voudrais poser une autre question...Connaissez-vous ces pratiques qui gênent l'affichage du code source ? Déjà en les connaissant, nous pourrions voir si et lesquelles ont des inconvénients cachés ? Ce serait intéressant, non ? Je lance un nouveau fil là-dessus...A bientôt. Elie. »

La conclusion reconnaît le bien-fondé de la discussion de pertinence et propose de travailler à un nouveau grain : le premier débat permet d'en poser un second, à la fois inventaire technique de l'objet inverse (transparence *vs* blocage) et donc *a contrario* nouvelle enquête sur ce qu'est la

« transparence ». Ce second programme représente un nouveau niveau de découpe, plus fin, plus centré sur l'action technique de *coder*.

1.3 Poétique et praxis de l'accessibilité

Les formes des différents débats ne sont pas homogènes : certains s'orientent sur une exégèse de l'énoncé. Ils portent alors sur une critique endogène de l'énoncé. Les intervenants soulèvent les incidences des formulations, modalisent, aménagent de façon à ce que la pratique soit comprise et applicable. L'exemple retenu ici porte davantage sur une critique exogène de l'énoncé. Mais l'analyse de la progression de ce débat dégage des traits constants : une *communauté de pratique* qui entreprend la rédaction d'un référentiel de *bonnes pratiques* a comme pierre de touche la notion même. On ne peut construire d'accord sur les énoncés sans interroger sans relâche les diverses facettes de la pratique :

- sa poétique : le comment faire technique
- sa praxis : la finalité de l'action
- le réseau des acteurs : qui, pour qui, avec qui
- le cadre social et politique d'arrière-plan qui supporte la pratique individuelle, communautaire, collective, universelle.

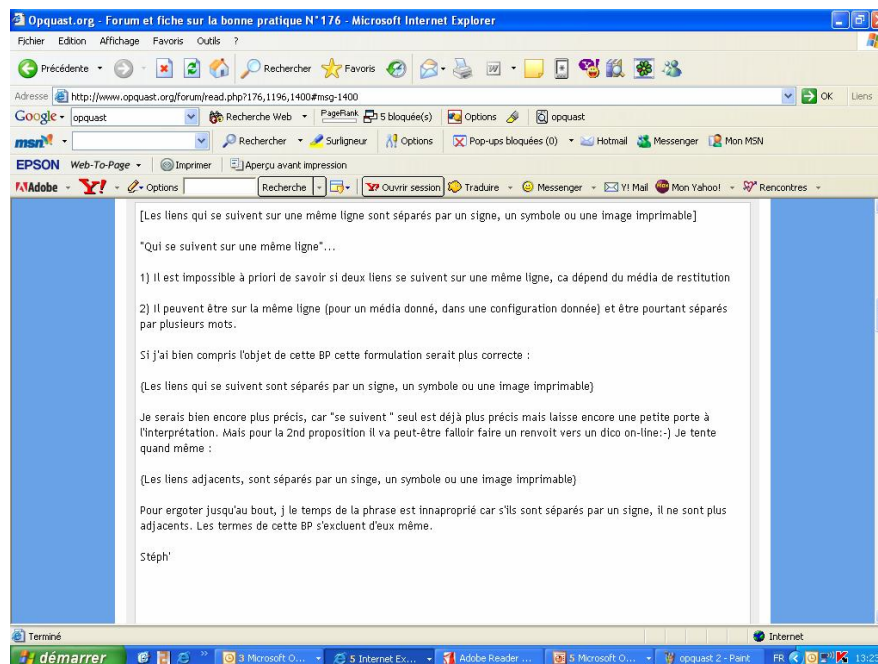
Le jeu de facettes provoque des variations de cadrage (du thème technique au thème social) et de focalisation (l'utilisateur naïf, l'utilisateur expert, un développeur ; agir pour soi, agir pour autrui, agir pour ses pairs, agir pour tous, agir pour ses affiliés).

La forme des débats est consubstantielle des opérations d'écriture que favorise le support. La permanence du fil de discussion est assurée par deux facteurs : quel que soit le moment du débat, le cadre est constant. Le thème discuté est affiché en haut de page. Les indices d'auteur et de date permettent de situer l'intervention dans un fil temporel marquant les tours d'écriture. L'interface est donc déterminante : elle concilie disponibilité du fil de discussion, liberté de la forme discursive, rigidité de l'écriture formulaire.

Pop-ups	1	155	celles-ci n'apparaissent qu'une seule fois.	Version 1.0	30/11/2004
Pop-ups	1	156	Si le site impose des pop-up, celles-ci contiennent un bouton fermer.	Version 1.0	30/11/2004
Serveur	1	82	Le serveur envoie une page d'erreur 404 personnalisée.	Version 1.0	28/11/2004
Titres	1	86	Chaque page comporte un titre significatif et représentatif du contenu du site.	Version 1.0	10/12/2004
Typographie	1	73	Le nombre de polices utilisées sur le site est inférieur ou égal à trois (sauf présentation de travaux ou produits graphiques).	Version 1.0	07/12/2004
Typographie	1	170	Une famille générique de police est indiquée comme dernier élément de substitution.	Version 1.0	25/01/2005
Typographie	1	75	Les majuscules ne sont pas utilisées dans un but de présentation, mais uniquement dans le respect des règles d'orthographe et de typographie.	En attente	08/09/2004

Communauté Opquast, Fabrique de bonnes pratiques

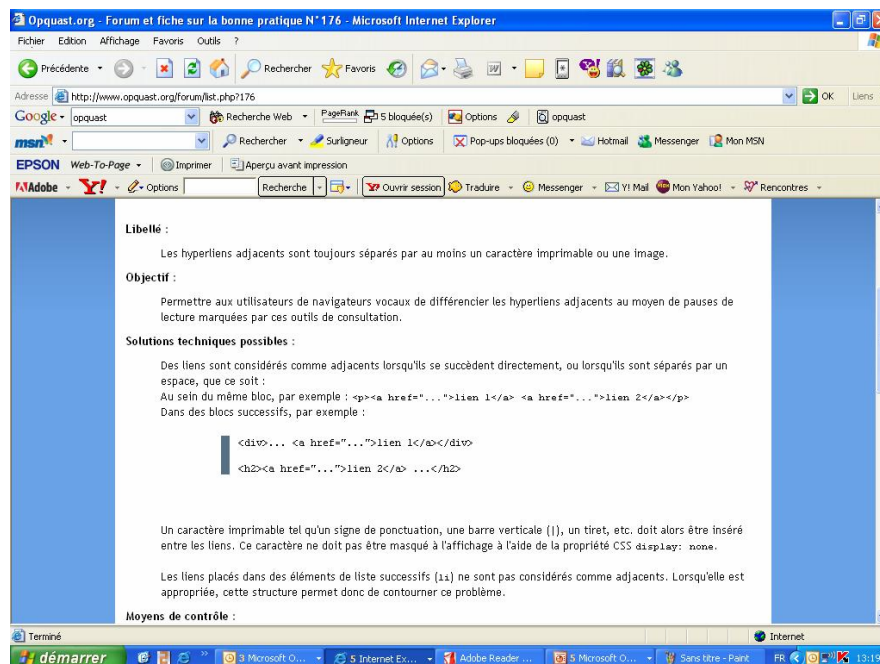
Cet écran affiche la liste des pratiques en discussion. La première colonne indique le thème technique auquel se rattache le message. Il est donné par l'animateur. La seconde colonne décompte le nombre de sujets d'un forum. Par souci de clarté chaque pratique discutée est égale à un sujet et à un forum. Puis s'affiche le nombre de réponses, le début de l'énoncé en discussion et les dates du dernier message. Cette vue d'ensemble permet de choisir son point d'intervention. On entre ensuite dans le corps de la discussion d'une pratique, un forum dédié.



Communauté Opquast, extrait de message

Chaque intervenant a le choix entre deux fonctionnalités : *Répondre à ce message*, *citer ce message*. La première suscite des textes de synthèse : la réponse est globale, elle massifie la réponse. Elle apparaît dans le corpus analysé quand l'intervenant assène une réponse posée comme un bilan d'étape ou promue comme un bilan définitif.

La seconde est systématiquement choisie pour les réponses qui fragmentent : la réponse s'insère en-dessous de l'argument. Quand quatre intervenants successifs portent le message alourdi des inserts, il arrive qu'un des membres proteste : cela gêne la lisibilité du débat. Mais cela favorise la vue analytique de ses étapes. Cette fonction évoque la chédule des textes monastiques : signe de ponctuation elle marque la séparation entre le texte recopié et le commentaire du copiste ou l'espace laissé libre pour la préparation du prêche qui glose l'écriture.



La bonne pratique stabilisée en élément de référentiel

Une fois établie, la pratique se présente sous la forme d'un plan type indiquant son libellé, son objectif, les solutions techniques pour parvenir à la respecter, les moyens de contrôle.

Permanence et variation, les deux qualités sont nécessaires à la pérennité de la communauté de pratique. Le cadre permanent affiche la structure de la base de données. Elle sépare entre l'énoncé en voie de définition qui prendra place dans le référentiel et la part volatile, l'édification de l'énoncé qui restera dans la mémoire de la base. Parcours critique communautaire, les débats ne seront pas affichés sur le site Opquast mais resteront accessibles aux membres et plus généralement à tout adhérent utilisant l'outil « libre » de test du niveau d'accessibilité du site.

2. L'orientation de l'action communautaire : base de connaissances et développement durable

Rendre disponibles les « êtres du travail », dans le sens donné ici (présent à, connectés, mettant à disposition leur histoire, leur éprouvé, leur capacité analytique, leurs méthodes de travail, leurs organisations conceptuelles...) est une responsabilité. La recherche de performance locale ne peut plus

suffire. Chacun contribue à ouvrir les cadres du travail ; les murs de l'entreprise se sont vaporisés en réseaux, les horizons de la productivité s'ouvrent sur le développement durable. Je voudrais montrer que la gestion des connaissances et le paradigme du développement durable sont liés : ils obéissent à une même économie, la maîtrise des ressources, l'explicitation des finalités, la justification des parcours, la protection des « énergies », du désir d'apprendre, de l'élan à s'affilier, jusqu'à la responsabilité humaine sur la technique et la nature.

2.1. Base de données et conscience épistémique

Élément de la grammatisation des savoirs, la base de données est un objet temporel qui développe une conscience épistémique : comme les systèmes d'enregistrement qui permettent un défilement à la vitesse choisie, l'isolement d'un fragment, le retour ou l'avancée rapides, la découpe de la base de données permet des défilements de lecture variable : à l'échelle d'un écran, la fonction de scrolling permet de descendre et monter pour stabiliser la lecture sur tel ou tel paragraphe. A l'échelle de la base, elle permet une circulation par énoncé inscrit dans le référentiel, par « paquets » de messages soumis au débat de la communauté durant la phase critique.

La circulation va du présent, qui peut être le présent absolu que vit le lecteur détaché du débat, ou le présent relatif du message le plus récent en regard du début du débat. L'aperçu temporel se décline en deux vues : une vue extérieure qui embrasse l'intervalle du premier au dernier message, ou, récursivement, du dernier au premier, une vue intérieure qui laisse voir les réponses chargées de la matière de tous les échanges précédents, strates de la construction d'un état.

L'axe temporel présent passé n'est que la figuration pour l'imaginaire de lecture d'une stratification documentaire de type procès-résultat, ou parcours-produit. Caractéristique de l'hypertextualité, la couche visible (l'état-image produit) peut se dissocier et laisser apercevoir en abyme les états critiques qui déterminent un produit : un compromis d'argumentation auquel s'arrête la communauté, sous l'effet du gong sonné par l'administrateur. La performativité de l'avis d'arrêt assure la rétention de l'énergie de la communauté : tout est suspendu. Le temps du débat s'arrête brutalement, contention qui permet la réorientation de l'énergie vers un prochain monde. Mais le lecteur revit les débats, suit les croyances et les assertions : il apprend en refaisant *ad libitum* le jeu de construction qui conduit au compromis final.

- **Objet temporel et hypertextualisation**

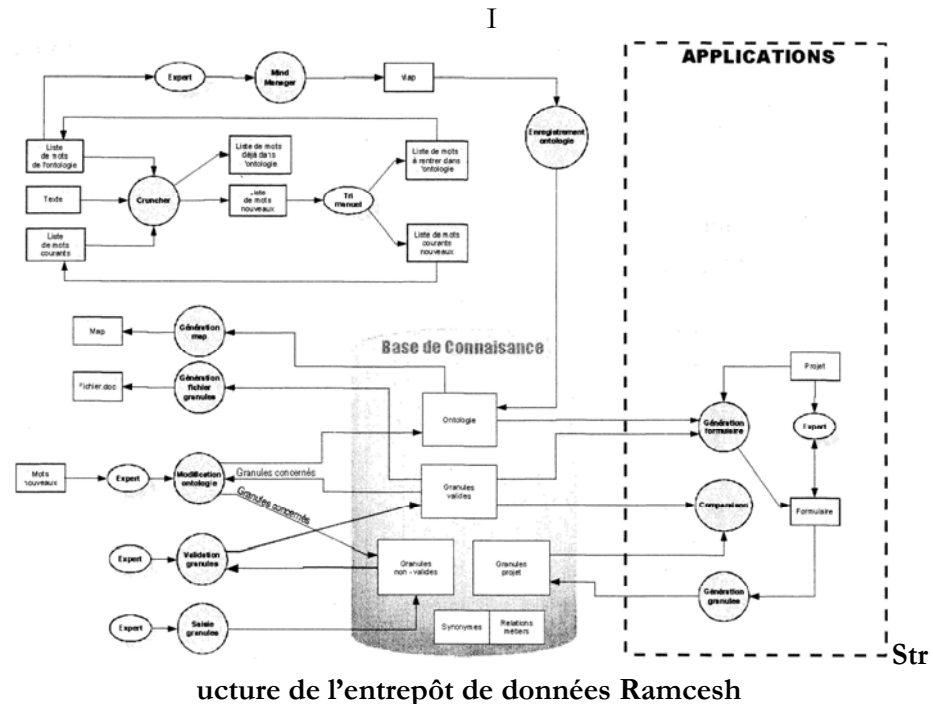
La grammatisation des savoirs génère donc des prismes et tranche peut-être avec des logiques de raisonnement bi-dimensionnelles. Si la fonction métalinguistique se déploie sur les deux axes du paradigme et du syntagme, de la métaphore et de la métonymie, du déplacement et de la contiguïté, la grammatisation épistémique a permis dans son premier état de figurer les liens entre les arguments. C'est l'âge des graphes et des cartes heuristiques. L'hypertextualisation libère des combinatoires de fragments : le temps s'affranchit de la bidirectionnalité spatiale. Ou plutôt la flèche du temps se rompt en clusters temporels emboîtés ou non. L'objet temporel particulier qu'est une base de données permet des actualisations à contexte variable, liées au parcours de lecture. Comme le traduisent fort bien les nouveaux moteurs de recherche qui restituent les requêtes en volume, l'opération cognitive à laquelle nous nous entraînons désormais a la structure volumique d'un cube argumentatif. Selon les dimensions que la lecture actualise, la forme de l'argument change.

2.2. Bonnes pratiques et ontologies

Les bonnes pratiques, « connaissance » opératoire s'agrègent avec en toile de fond la structure d'un référentiel. Dans les formes abouties d'un domaine qui « conceptualise sa connaissance », la bonne pratique, ou la connaissance validée, prend la forme d'un « grain » qui s'articule à une ontologie. Quand François Rastier (2002) déplore que la politique de création d'ontologies soit une régression à une taxonomie aristotélicienne de la langue, très en deçà des possibilités qu'ouvre la « philologie numérique », il note que le langage n'est pas connu de l'ontologue. D'une part ce dernier approche plutôt le langage en philosophe ou en métaphysicien. D'autre part, et les deux faits sont liés, il maintient la langue dans un rôle qu'on sait qu'elle n'a pas. Il attribue à la langue le pouvoir de représenter une réalité homogène. La totalité des langues représenterait l'universalité des mondes. Le grain des langues, le mot, représente le grain des choses. La combinaison des mots représente la combinaison des choses. C'est une compréhension qui réduit la langue sinon au code, du moins au codable, à l'engrammage de la réalité, sa mise en lettres, sa découpe. Linguistiquement c'est une hérésie. Le mot dépasse la désignation de la chose. Et si cent mots en inuit désignent la neige c'est que la neige de la chasse n'est pas celle de l'igloo, que la saison change l'objet, que la vie et la mort peuvent dépendre d'une texture. Alors que le berger, le skieur ou l'alpiniste des zones tempérées n'auront besoin que de quelques états lexicaux pour juger de ce qu'il est possible d'avoir comme relation avec la nature par le biais de la neige poudreuse, molle ou gelée.

Mais les ontologies ne font pas erreur. Elles bafouent le savoir des linguistes parce que leur vision de la langue est liée à une politique de planification : agréger le divers grâce à l'englobant, hiérarchiser les énoncés,

actualiser les contenus sans réévaluer la structure. L'arborescence qui se dégage produit une représentation élémentaire de la réalité, du savoir, du vrai. Mais elle permet la mise en volume des données, chaque nœud représenté par un point de l'ontologie est un accès à un certain niveau dans l'entrepôt. Il faut le comprendre comme un ferment de l'attitude épistémique. Comme un jeu d'osselet, il est la moitié à partir de laquelle l'action épistémique à proprement parler peut prendre un ancrage et « démarrer un fil » : un site de management de connaissances, RAMCESH (Recueil Assisté et Management des Connaissances des Espaces Souterrains Habités, <http://www.solem.ch/siteramesh/pages/structure.htm>) rend compte de l'articulation entre trois niveaux que sont l'ontologie, les relations, les contenus. Ces trois niveaux évoquent deux modes d'alimentation, communautaire ou normative, dynamique ou statique : « Utilisée pour le stockage de connaissances déclaratives destinées à être réutilisées au sein de diverses applications, une ontologie est généralement le résultat d'un processus communautaire, mais peut également servir de système pour une norme terminologique. (...). Elle est maintenable par les experts du domaine eux-mêmes, en l'espèce, des géotechniciens. La base de connaissances proprement dite est au niveau du granule. La connaissance peut être définie en trois formes, la définition des concepts (une ontologie), les relations entre les concepts, les contenus (les granules), les algorithmes (les codes de calcul). Un granule de connaissance est un fragment de texte, il a un auteur et un valideur. » C'est donc une capacité d'administration de la réalité que l'ontologie permet. A la différence de l'image qui concatène en surface les traces des interactions, l'ontologie organise en volume la relation entre le « savoir », l'appropriation et l'action.



La partie supérieure du schéma montre la structure de l'ontologie et la façon dont elle est générée par l'examen de textes documentaires du domaine. Les mots nouveaux sont extraits automatiquement à partir de textes professionnels et intégrés à partir d'un tri manuel.

La partie inférieure montre le traitement des « fichiers granules » et le circuit de validation qui les rattache à tel ou tel élément de l'ontologie.

La partie droite indique les sorties du système qui génère des « formulaires » et des « granules » venant alimenter la gestion d'un « projet », sous le contrôle d'un « expert ».

2.3 Le cycle des intelligences

Le site intranet *Développement durable* de la Caisse des dépôts est introduit par une déclaration manifestant l'engagement de la Caisse des dépôts (CDC) : organisme financeur de projets publics (aménagement du territoire, réduction de la fracture numérique), la CDC adhère à de multiples réseaux d'auto-surveillance de la transparence financière : Pacte Mondial des Nations

Unies, le Policy Dialogue, la Global Reporting Initiative. La politique de développement durable consiste à pouvoir rendre compte des ressources employées (financières, humaines, naturelles) : justifier leur mobilisation, montrer leur utilisation raisonnable, montrer leur productivité et leur caractère renouvelable.

La préservation de l'environnement et la durabilité de la ressource passant par un allongement de son cycle de vie, l'ensemble de la politique du groupe est revu à l'aune du développement durable. Cela devient le phylactère derrière lequel chacun doit se reconnaître : suivre la voie commune, analyser les exemples proposés, découper sa propre activité et montrer en quoi elle alimente l'objectif unique, alléger les coûts de production et en particulier les coûts de production intellectuelle.

Améliorer l'utilisation des ressources apparaît comme un objectif incontestable, profondément intégrateur. Toute l'activité du groupe devient intelligible grâce à ce qui apparaît moins comme un objectif – bien que les effets de la politique puissent être mesurés grâce à des indicateurs quantitatifs et qualitatifs – que comme une échelle d'interprétation de l'activité, renouvelant les cadres du jugement.

C'est ce nouveau cadre de jugement que le site met en scène : tous les produits de l'entreprise (produits financiers, activité de construction, activité de service et d'animation par le biais des cyberbases) sont découpés selon une grille qui prouve leur contribution à la politique de développement durable : soit par le type d'investissement qu'il représente, soit par le type de matériau ou de matériel utilisé, soit par les finalités de l'activité (former, associer).

Puis un second menu offre le même type de découpage pour toutes les pratiques managériales et les processus : actions certifiées, modes de sous-traitance aménagés, montage de partenariats vertueux.

A la différence des pratiques débattues par la communauté Opquast, ces pratiques sont présentées de façon beaucoup plus descriptive et apparaissent davantage comme une orientation donnée aux actions : manifester l'utilité d'un dispositif, manifester son lien thématique avec une politique, manifester la cohésion entre les différentes actions. Ainsi la fiche qui suit décrit une structure d'aide psychologique aux salariés : les types d'intervention et les finalités sont décrites. Il s'agit d'un « faire-savoir à chacun » plus que d'une discussion des visées de l'action. Parodie de bonnes pratiques ? Ou tout simplement état académique final et simplifié d'une action, de façon à la rendre « accessible », compréhensible, acceptable pour chacun ?



Fiche de Bonnes Pratiques

Aide psychologique aux salariés

Groupe ICADE
Ressources humaines (écoute des salariés)

Implantées au cœur des quartiers, les agences de ICADE Patrimoine sont en première ligne pour affronter les problèmes de violences urbaines. Certains membres du personnel, victimes d'agressions, peuvent avoir besoin d'un accompagnement psychologique professionnel pour continuer d'assurer leurs fonctions.

3 volets d'intervention:

- Une permanence écoute conseil, du lundi au vendredi de 8 à 21 heures dont le rôle est essentiellement préventif. Le salarié peut grâce à ce service disposer de conseils pour mieux préparer une situation complexe ou difficile.
- Les interventions suite à des agressions: L'IAPR est systématiquement informé des agressions par la hiérarchie. Après signalement, un psychologue prend contact avec la victime pour proposer une prise en charge immédiate. Les salariés peuvent ensuite être suivis.
- Les groupes d'analyse de pratique: ces groupes animés par des professionnels permettent aux salariés de parler des situations difficiles et d'échanger l'expérience acquise au quotidien.

D'une part, apporter une assistance psychologique aux personnes victimes d'agression et d'autre part, permettre aux salariés de bénéficier de conseils en matière de gestion de situation complexe ou difficile.

Création de la permanence avec l'Institut d'accompagnement psychologique post-traumatique de prévention et de recherche (IAPR), qui mobilise une trentaine de psychologues.

D'octobre 2000 à juin 2001, il y a eu 2431 heures d'entretiens téléphoniques, d'entretiens cliniques à domicile ou à l'IAPR, pour 309 personnes.

Contact

Annick Aimé
Directrice-adjointe des ressources humaines
ICADE Patrimoine
79 avenue de Fontainebleau
94277, Le Kremlin-Bicêtre
Tel: 01 49 87 14 88
annick.aimé@scicgestion.fr

Date de création de la Fiche : 22/07/2003

Autre Recherche



<http://www.developpement-durable.caissedesdepots.fr/eurequa/aff...> 12/02/04

-
- Activer l'individuation

Les champs qui analysent les processus et les activités offrent une trame d'interprétation qui rend comparables des actions hétérogènes (dissemblables par les finalités, les durées, les techniques, les acteurs, le niveau de la société concerné). On passe du tout, la politique de développement durable, à la partie, les produits et les processus, pour arriver au grain de l'action d'un service, qui peut être aussi bien la gestion d'un domaine skiable, l'adoption d'une norme informatique, une formation de secouriste, une réglementation environnementale de l'immobilier... Cette navette du global au singulier, du stratégique à l'opératoire est un construit de l'arborescence du site, qui devient un mode d'administration et de représentation d'un global orienté et maîtrisé.

Toute action trouve sa place dans un agencement cosmogonique de l'activité, comme toute créature a sa place dans la création. Mais l'harmonie provient de l'agencement informatique du résultat. Deux éléments relèvent du travail c'est-à-dire d'une capacité à créer une activité, à pousser à des relations entre des individus, à activer de l'individuation :

- L'affichage de l'organisation cosmogonique est dynamique. Comme le dit très bien ce même adjectif quand il s'applique à la programmation, consulter la base de données « dynamique » dégage une énergie : les menus déroulants incitent à jouer, à opter, à choisir une dimension, une thématique.
- Le lecteur du site est invité à établir un rapport entre les exemples qu'il lit et sa propre activité. Le site fonctionne comme un catalogue d'*hupomnemata*⁶¹ (littéralement les « choses pensées en dessous »), ces carnets d'exemples à partir desquelles un impétrant cherche des réserves de conduite et des parades contre les affects. La vocation du site n'est pas un affichage académique. Les champs de la base de données déroulent la lourde infrastructure d'un catalogue d'actions présentées comme des *work in progress* (certifications données par étapes, confirmées ou non, informations données autant sur les choses faites que sur les « comment faire » et les « ce qui reste à faire »).

⁶¹ « Les *hupomnemata*, au sens technique, pouvaient être des livres de compte, des registres publics, des carnets individuels servant d'aide-mémoire. Leur usage comme livre de vie, guide de conduite, semble être devenu chose courante dans tout un public cultivé. On y consignait des citations, des fragments d'ouvrage, des exemples et des actions dont on avait été témoin ou dont on avait lu le récit, des réflexions ou des raisonnements qu'on avait entendus ou qui étaient venus à l'esprit. Ils constituaient une mémoire matérielle des choses lues et entendues ou pensées. Ils les offraient ainsi comme une mémoire matérielle des choses lues entendues ou pensées. » Foucault Michel, 2004, *Philosophie, anthologie*, Gallimard, p. 826.

L'architecture affine la constitution d'un piège à regard. Une relation techno-sémantique s'établit avec le lecteur. Comme les singularités préindividuelles de Simondon, (un gravier qui sera le germe d'une île dans un fleuve chargé d'alluvions), les « actions développement durable » entrent en relation avec le lecteur et poussent vers la conversion en raisonnement « développement durable » de ses propres affaires en cours, en lui donnant le niveau de découpe qui va l'aider à automatiser la « granularisation » de l'action.

Ce que les *hupomnēmata* rassemblaient pour la lecture d'une personne, les bonnes pratiques l'exposent pour la constitution d'un collectif. Là où jouaient l'exemplarité des contenus, joue la dynamique cartographique des liens de complémentarité, de symétrie, d'emboîtement entre actions, processus et modalités. Michel Foucault soumet les *hupomnēmata* à la finalité de la constitution de soi – « rassembler ce qu'on a pu entendre ou lire et cela pour une fin qui n'est rien de moins que la constitution de soi »⁶². Les bonnes pratiques ont un rôle dans la constitution d'un sujet collectif, d'un « être en relation » au cours de l'activité de travail.

- **Organiser un « rendez-vous » psychique collectif**

La politique « bonnes pratiques » de « développement durable » apparaît comme une systématisation et une amplification des politiques qualité : celles-ci se situent à l'échelle du processus et sont justifiées par des contraintes externes (concurrence, mise aux normes mondiales). Elles affectent l'action individuelle et les interactions. Elles jouent le rôle d'un levier d'auto-apprentissage (cf. volume 1). Le développement durable amplifie et même inverse la logique. Le thème reprend, comme de l'extérieur, par un enveloppement ample et cohérent, l'ensemble des strates de l'activité humaine : l'espace d'investissement psychique est vaste. L'argument moral, civilisationnel, historique donne une justification qui atteint l'affectivité et la morale. L'attachement au bien commun est proposé par le biais de l'énergie renouvelable, de la transparence financière, de l'économie vouée non au profit mais à la durée des ressources de la planète.

Cela crée une cohésion des places : tout le monde peut regarder la même image. La finalité de l'activité économique voit sa signification revisitée. Le *profit* acquiert une dimension symbolique et imaginaire qui s'adresse à la personnalité entière. Atténue-t-elle la schize que ressent l'être actuel, le sentiment de travailler contre soi et contre son espèce, plutôt que pour soi et pour son espèce ?

⁶² Foucault M, 2004, *op.cit.*, p. 828.

Cela peut s'évaluer à deux plans. Pierre Veltz (2000) souligne que « au-delà de tous les débats techniques entre spécialistes sur la nature et la portée des changements dans l'organisation du travail, l'anachronisme global de l'univers taylorien, dans ses multiples dimensions sociales, intellectuelles, culturelles, saute aux yeux »⁶³. L'organisation du travail vivrait une véritable actualisation : « Un paysage nouveau du travail et de la vie émerge en ce début de siècle ». Cela, c'est le premier plan, une sorte de rattrapage qui ferait que le travail aurait une meilleure congruence avec ses « sujets » : la couleur sociale et écologique donnée aux finalités du travail le rapproche des préoccupations culturelles et politiques de chacun. Les machines informatiques sont les mêmes dans l'espace domestique et l'espace de bureau. On les porte au bras, dans la poche et bientôt, elles s'intégreront au vêtement : les continuums entre travail et loisir, contrainte et choix signalent la dimension organique du travail virtuel. L'information et la communication, thèmes clés de la tertiarisation du travail, traversent l'ensemble du champ social : vie politique, évaluation des médias, communication de crise, politique de service, sont jugées et discutées par chacun avec les mêmes critères que la circulation de l'information dans un groupe professionnel. Le travail en réseau ouvre de larges portes à l'initiative. L'incertitude et la précarité qui se vivent au sein du monde du travail ne sont-elles pas également le reflet des risques (climatiques, politiques, économiques, environnementaux) que les médias exposent et commentent ? Ou plutôt ne sont-elles pas mises en scène comme des conditions naturelles de l'existence ? Il n'y a plus de changement radical de cadre de jugement entre la sphère sociale ou domestique et la sphère professionnelle.

Au second plan, cette plus grande continuité entre travail et société fait du travail un moteur de changement de la société : « Des enceintes plus ou moins closes des usines, des bureaux, des salles de contrôle ou des laboratoires jusqu'aux multiples arènes de la vie quotidienne dans nos villes, les mêmes mouvements de fond se déploient et tissent mille médiations. » et plus loin : « s'il ne fallait retenir qu'une conclusion du parcours qui précède, ce serait celle-ci : la surprenante congruence – ou du moins résonance- entre les changements d'allure strictement technique qui se déploient aujourd'hui dans l'épaisseur des organisations de la production et les tendances de fond qui remodelent la place des individus dans nos sociétés ».

Ce n'est donc certainement pas par accident que le thème du développement durable habite les politiques « bonnes pratiques »⁶⁴ des

⁶³ Veltz Pierre, 2000, *Le nouveau monde industriel*, Gallimard, p. 221.

⁶⁴ La recherche par mots clés « bonnes pratiques » sur les moteurs de recherche

grands groupes et subsume désormais les axes « qualité », performance et actions solidaires. Ce n'est pas non plus par accident qu'il prête à de fins enregistrements d'actions très disparates mises au moule des champs de la base de données. Traiter par l'indifférence ces mouvements profonds serait manquer leur poussée insistante à la mise en cohérence des corps et des psychismes, de l'être au travail et de l'être au monde, du producteur et du consommateur. Y voir l'habileté manipulateur des directions serait leur prêter beaucoup : leur position les rend naturellement manipulateurs. Mais cela ne signifie pas qu'elles sont le point d'origine du système qu'elles semblent organiser. Elles-mêmes sont prises dans des lignes de force, les « pouvoirs » tels que M Foucault les définit.

2.4. Former une pensée stratégique

Ces lignes de force habitent les pensées stratégiques⁶⁵. Discursivement la parole des directions a sa part d'innocence. Quels que soient les niveaux hiérarchiques, les groupes de travail peinent à inscrire des projets sur le papier, et cherchent des idées dans le dehors du travail. Comment donner forme à une pensée ? Comment écrire ce qu'on essaie de transmettre ? Comment écrire ce qu'il faut ? Comment se met en forme la politique « développement durable » ?

- **De la gouvernance aux pratiques**

Un rapport disponible sur internet rend compte du pilotage par un groupe d'experts de l'élaboration de la politique de développement durable d'EDF. Le groupe d'experts se réunit pour la première fois le 10 décembre 2004. Le compte rendu de travail associe la politique de développement durable et « les stratégies de changement à long terme » : le changement dans le mode de perception des ressources naturelles va de pair avec une interrogation sur les finalités de l'activité de production. Le métier d'EDF,

⁶⁵ La dénonciation des leurres manipulateurs dans lesquelles le pouvoir managérial entraîne le travailleur a deux inconvénients. 1. La ruse est du côté d'un dominant. Quand le dominé l'exerce c'est au profit de sa minuscule marge de freinage. 2. La personnification du dominant tend à enfermer l'analyse dans une question des origines, pensée par emboîtement, qui vise toujours au fond à chercher une légitimité symbolique, déclinée du divin au « pouvoir ». Si M Foucault développe bien une pensée de la domination, d'une part le pouvoir n'est pas nécessairement incarné car il s'exprime par des lignes de force, des compétitions entre énergies, entre savoirs au sein du dispositif. Pourrait-on dire qu'il est relationnel, à la façon de Simondon ? D'autre part le pouvoir est présent, il est actif dans le dispositif : il n'est pas la traduction opératoire d'une stratégie à distance pensée en discours. Le discours lui-même est pris dans les plis du pouvoir.

distribuer de l'énergie, expose l'entreprise à une interrogation en abyme sur la ressource : vendre l'énergie l'enrichit et la menace, si les énergies sont non renouvelables et polluantes. Les conclusions de la réunion alertent sur la nécessité d'une cohérence entre les propos et les actes. C'est la condition d'une crédibilité et d'une efficacité de cette stratégie :

« EDF devrait être très attentive à mettre en pratique les principes qu'elle prône au cours de la période qui précède son introduction en bourse, et (...) les paroles doivent céder la place à l'action.

- devrait améliorer sa gouvernance en matière de développement durable
- doit impérativement établir un plan d'action en matière de développement durable,
- doit impérativement se fixer des objectifs quantitatifs dans les plus brefs délais
- doit impérativement apporter la preuve de l'intégration de l'opinion des parties prenantes.

Les quatre prescriptions déclinent du stratégique à l'opérationnel les strates d'une politique. On ne peut manquer de remarquer la similitude avec une organisation ontologique des « connaissances » : l'*arkhé* pour la gouvernance, les concepts pour le plan d'action, les granules pour les relations entre les concepts et l'intégration des parties prenantes.

Le manque de crédibilité du projet d'EDF est sévèrement critiqué. Le rapport enjoint à EDF une reprise de l'écriture, une orientation plus concrète, des idéaux plus affirmés qui se marqueront par la substitution des « questions éthiques » et de « clients » aux objectifs financiers :

« Le groupe trouve que la terminologie de la présentation est insuffisamment concrète et que la place de la bonne gouvernance d'entreprise dans le modèle commercial d'EDF n'est pas clairement indiquée. Les questions éthiques et les clients devraient apparaître sur la ligne inférieure du modèle d'entreprise triangulaire d'EDF à la place de l'excellence en affaires (*business excellence*) car faute de se préoccuper de ces questions, de bonnes performances financières ne seront pas possibles. Le groupe d'experts pense qu'EDF ne montre pas assez clairement comment sa vision intègre l'éthique et les valeurs de l'entreprise ni ses rapports avec les objectifs annuels du personnel ».

Ou encore : « il est nécessaire que ce Programme [Access]⁶⁶ ne soit pas un strict outil de communication mais ait des ambitions et une portée réelle. »

La discussion sur les formes de l'expression n'est pas à prendre comme un simple conseil de stratégie de communication. C'est une véritable admonestation des dirigeants, un engagement à comprendre la modernité. Celle-ci implique une complète intégration des différents processus de la croyance, de l'opinion, de la planification, de la gestion, et de l'action. Les experts n'encouragent pas EDF à duper ses publics en faisant mine d'y croire. Ils expliquent que si les dirigeants « n'y croient pas », personne n'y croira et le modèle vertueux gouvernance-objectifs-intégration de l'action des personnels-résultats financiers sera impossible à mettre en place.

C'est donc bien un modèle heuristique de construction de la stratégie dans laquelle le « texte » tient une part essentielle. L'orientation du travail n'est pas pré-construite. Elle se bâtit par une coopération évaluative et critique. Les marges de manœuvre sont faibles et le comité d'experts ne cesse d'appeler à la clairvoyance et aux actions concrètes. Après avoir conseillé à la direction d'EDF de « diffuser un rapport moins gros et plus factuel », les experts recommandent des objectifs quantitatifs, des indicateurs pour 2005 : en 2050 50% d'énergie devraient être renouvelables. Comment y parvenir ? Les axes retenus conduisent vers la réflexion coopérative comme vers la seule solution opérationnelle :

- *« intégrer la diversité culturelle et être à l'écoute des minorités*
- *avoir une politique plus mondiale et moins française*
- *fixer les thèmes cruciaux : le carbone, les économies d'énergie, les solutions d'énergie renouvelable*
- *étudier les initiatives locales et voir comment elles peuvent être reproduites. »*

Les experts incitent à des applications spécifiques (culturellement, thématiquement, localement). Ils demandent au directoire d'EDF de s'orienter vers une prise en compte et une utilisation de la diversité. Reconnaître le potentiel interne, c'est au fond s'adjoindre des « externalités », des ressources conduisant à l'acquisition de « biens publics globaux », par la simple mobilisation des ressources possédées, sans dépense d'acquisition.

• Des pratiques à la gouvernance

⁶⁶ Action d'électrification de zones géographiques sans électricité, concernant 2 milliards d'individus en Europe et en Chine.

Apparemment le « groupe des experts » ne sait pas qu'au même moment une opération ambitieuse de collecte de bonnes pratiques, à une échelle internationale, est déjà en cours et rencontre un grand succès auprès des ingénieurs qui s'y engagent. Là où la gouvernance peine à se déterminer, un site de bonnes pratiques œuvre déjà, avec des objectifs orientés dans la même direction :

- développer l'intégration des filiales étrangères fraîchement acquises et créer un « esprit groupe »
- identifier à l'échelle mondiale des experts spécialistes d'un domaine lié au développement durable.
- Organiser le recueil des expériences en utilisant les particularités de chaque filiale (géographie, population, végétation et climat, cultures de la nature et de la maison, pratiques écologiques)
- Construire des « réseaux humains », les entraîner à exposer leurs pratiques, à débattre
- Préparer les innovations technologiques nécessaires à une politique de développement durable de long terme.

45000 salariés d'EDF se retrouvent acteurs potentiels du site intranet consacré aux bonnes pratiques de développement durable. Les réseaux métiers concernent 40 sociétés, 320 pays, 160 sites de production. Le portail extranet net EDF groupe donne accès aux réseaux métiers, et plus spécifiquement à une dizaine de « réseau de compétences d'expertise ». Des groupes de travail thématiques ont permis de fixer des modes de pilotage, des rythmes de rencontre, des modes de communication sur les forums. Une centaine de « bonnes pratiques » ont été formulées. Chaque filiale « met à la disposition des autres ses bonnes pratiques ». Très vite, le « debriefing » des premiers contenus fait apparaître la prégnance des caractéristiques contextuelles, qui définit des spécialisations : commercialisation de l'« énergie verte » en Suède, utilisation du guichet client on line en Allemagne et en Angleterre, isolation thermique dans les Pays nordiques, protection de la forêt en Amérique latine, pratiques d'économie d'énergie en Allemagne... Les thèmes ont une résonance selon les régions. EDF découvre des experts de terrain, ingénieurs ayant développé localement des projets, dépositaires de traditions qu'ils ont transposées. « Collégialité », « humanité », « chaleur humaine », l'animateur du réseau reste sous l'emprise des affects que génère ce mode de travail.

A la question impossible à traiter par la « gouvernance » d'EDF, le maillage du groupe par la politique de bonnes pratiques apporte une infinie

variété de réponses et d'exemples. La veille interne au groupe se révèle moins coûteuse, plus fructueuse que l'acquisition d'informations externes. L'implication volontaire des acteurs montre la puissante stimulation que représente l'occasion d'exposer ses points de vue et des pratiques. Si la conduite du projet répond à des objectifs fixés par le management, il s'avère que les sites métiers ont été animés de discussions bien plus riches que prévu : les abonnés des sites bonnes pratiques EDF se sont appropriés le projet et l'ont emporté au-delà des espérances managériales.

Conclusion

Faut-il en déduire que la vitalité de la communauté est une alternative aux organisations hiérarchiques ? Que les dispositifs techniques des communautés artificielles offre une nouvelle forme de pouvoir aux salariés ? Que la communication bottom up a effectivement remplacé la communication top down ? Ou qu'elle est plus pertinente pour les objectifs du travail contemporain ? Ce n'est pas dans cette direction qu'il convient à mon avis d'orienter les interprétations. Ces communautés sont animées par des webmasters qui apprennent à résumer, titrer, orienter les discussions : les entrepôts de savoir « animé » ne se développent pas spontanément, sous la pression du « quelque chose à dire ». La machine à penser ne se remplit pas sans des aides : l'articulation entre la discussion brute et l'univers de la synthèse utilisable consomme une énergie. C'est celle des nouveaux métiers de gestionnaire d'information, qui, dans les conceptions d'ontologie, dans les architectures d'entrepôt documentaires, et au même titre dans l'analyse de contenus des discussions, font le « tri manuel », comme l'évoque les schémas de systèmes ontologiques, des données. Métiers manuels de techniciens, métiers abstraits de « sémanticiens », ces fonctions à deux faces rappellent que nous sommes *êtres parmi les machines*, selon l'expression de Simondon. On confond sous la notion de dialogue hommes-machines des questions de sens très différent : l'adaptation ergonomique, l'appropriation et les « usages » en sont les interprétations les plus courantes. Elles laissent de côté des caractéristiques plus profondes, celles d'une conformation réciproque des machines et des hommes.

Si la notion d'accessibilité a été convoquée dans ce chapitre, c'est pour tenter de montrer que l'évolution des machines Web dépend actuellement de notions transversales à la technique et au langage. Leur combinatoire, extrêmement intime, génère une pensée pratique des machines qui rassemble la technique, les croyances, les idéaux, les pratiques, les constructions collectives de signification. La discussion sur l'accessibilité associe des idéaux techniques et éthiques : la vérité, l'honnêteté, l'estime d'autrui, passent désormais par une connaissance de la machine ; celle-ci, variable, complexe, associée à l'histoire technique des individus, ne peut se construire que par un

débat public porté comme d'interminables conférences de consensus, dépendantes elles-mêmes des communautés artificielles.

La coopération communautaire apparaît donc comme une nécessité : le modèle question réponse s'efface derrière une vue en prisme. Chaque vérité est relative, non pas selon les circonstances culturelles, mais selon les configurations des systèmes d'exploitation et des langages machines, visités, décrits, évalués, corrélés par des êtres de chair et d'os.

Un second trait abordé dans ce chapitre porte sur une hypothèse qui peut surprendre, le traitement des énoncés comme « bien public global ». On peut la considérer comme un simple jeu de l'esprit pour favoriser la compréhension du principe coopératif : entraide, compensation, prévention. A l'instar des stratégies écologiques et politiques qui protègent et ménagent l'environnement que par ailleurs elles menacent, la gestion des savoirs protège et ménage l'intelligence et ses productions que par ailleurs elle menace.... L'analogie fait ressortir ce trait curieux : le savoir engagé des individus n'est « ni dehors ni dedans ». Les lieux ouverts du monde du travail, la nature délocalisable de la pensée même contextuelle font que penser, parler, écrire se fait la nuit, le jour, dans les murs, hors les murs. Tout l'enjeu pour les entreprises tiennent dans leur capacité à utiliser dans leur intérêt cette intelligence, à la relocaliser d'une manière ou d'une autre dans l'enveloppe symbolique de l'ontologie, de la base de données, du forum..

Il me semble que le paradigme du développement durable remplace avantageusement la « captation des innovations ». Le capitalisme cognitif analyse la capture de l'intelligence des salariés comme un facteur décisif de la conquête d'innovation. Sans remettre en cause le lien entre langage, dialogue, écriture, pensée, ... et recherche et développement, sous toutes ses formes de la petite innovation au quotidien à la percée décisive, il me semble que la grille du développement durable apporte deux éléments très forts :

- Une justification de ce tour intellectuel et sensible du travail par l'intérêt commun, bien au-delà de l'horizon du profit, précisément un bien produit par une communauté restreinte dans la perspective d'une communauté très large, et pour une communauté ;
- Une vision économique de la ressource amenant à donner tout son sens au bien parler de la bonne pratique : la bonne pratique, grâce au langage qui norme la forme de l'énoncé, norme le sens de l'action. Certains ont beaucoup parlé et écrit : ils ont mis au jour une bonne façon de faire. Stabilisée, elle économisera les forces des autres, elle les activera cognitivement et émotionnellement et orientera ainsi la disponibilité.

Chapitre 6 – Subjectivité et trivialité

1. Le virtuel et les régimes d'individuation

Si l'on veut progresser dans la compréhension de ce que signifie la forme de la communauté, il faut laisser de côté les valeurs morales auxquelles elle est associée (la solidarité, l'alliance, la résistance) comme le fantasme d'une supra-subjectivité protectrice. La pensée de Simondon aide à concevoir deux points capitaux : la forme d'intimité de l'humain et des machines ; la dynamique d'une communauté nécessairement en devenir.

La question qui occupe une étude sur les communautés est plutôt : comment s'opèrent des communications multiples qui forme un être collectif ? Y parvient-on ? Dans cette optique, la plate-forme n'est pas un support qui continue, qui facilite ou qui enregistre un travail commencé ailleurs. Elle est une image. Elle fait entrer la communauté dans le régime du visible. Grâce à cela elle lui fait investir des régimes d'*individuation*. En empruntant le terme à Simondon, je tiens compte de l'usage qu'en fait Bernard Stiegler (2003, 2004). Simondon formule une définition critique de la modernité : un ensemble d'opérations, de techniques, de mécanismes qui viseraient à extraire les dimensions individuelles de ce qui, dans la réalité, se présente comme essentiellement attaché, relié, changeant.

1.1. Positions ontologique et constructiviste

Simondon montre que nous butons sur ce qu'il appelle une « abstraction » au sens propre, un retrait, une coupure : nous nous intéressons à l'individu, que nous comprenons comme un synonyme de sujet. Le terme est ancré ontologiquement⁶⁷, c'est-à-dire que l'être du sujet a une tenue dont dépend toute la suite des raisonnements. Il

⁶⁷ « Nous accordons un privilège ontologique à l'être constitué », Simondon, 1989, p. 10.

apparaît avec la garantie de la clôture identitaire intangible, l'essence de l'existence, l'être. L'individu est pré-constitué, il existe avant l'expérience, en être-là. Parallèlement, nous prenons en compte l'influence des pratiques, des interactions sociales, dans la constitution de ce même individu : c'est une opération d'extraction d'une part d'individualité, à partir de l'expérience. Mais nous ne pouvons penser en même temps l'être d'un point de vue ontologique et la plasticité du sujet engagé dans l'expérience. Quand nous pensons au sujet au plan ontologique, nous suspendons la considération que nous accordons au cours de l'existence, qui devient un ensemble de circonstances et de traces secondaires à l'être là, préalable, constant, définitif.

Ce renoncement à toute une part de l'expérience, c'est cela que Simondon appelle « abstraction ». Tout en reconnaissant l'importance des relations dans la constitution de l'individu, nous ne systématisons pas la proposition : « être en relation ». Nous aboutissons à un non sens : nous supposons que la relation vient après la constitution des termes (sujets, individus, objets, groupes) tout en posant la relation comme une dynamique présidant à la constitution du sujet. Si nous maintenions, grâce à une autre conception de l'individu, cette part forclosée de l'expérience, nous aurions accès à des situations hybrides, virtuelles, non finies : nous verrions, selon l'expression de Bergson, « l'individu se faisant »⁶⁸. Cela implique un retournement : renoncer à l'être individuel et considérer l'individuation, c'est-à-dire les processus de fabrication et d'émergence des réalités dont nous faisons l'expérience. Simondon pour cela adopte une exigence, qu'il relie à une *Physis* (nature) postulée, se placer à un stade de pure construction, qu'il appelle celui des singularités pré-individuelles, un élargissement de plan pour distinguer les accidents (par exemple la pierre qui provoque un barrage de sable) qui vont enclencher des amas et des réseaux de relations, alimenter des régimes d'individuation.

1.2. Virtualité et Physis

Toute instabilité, toute transformation, toute trajectoire qui se communiqueront de proche en proche appartiennent à la « réalité du possible ». Elles sont susceptibles de faire exister quelque chose. Nous voici dans le sémantisme du virtuel : car rappelons-le, l'opposition entre réel et virtuel est asymétrique. Elle masque l'antonymie fondatrice entre

⁶⁸ « Pour que notre conscience coïncidât avec quelque chose de son principe, il faudrait qu'elle se détachât du tout fait et s'attachât au *se faisant* », Bergson Henri, *L'évolution créatrice*, Puf, 1948, p. 238, cité par Debaise Didier, 2004, « Qu'est-ce qu'une pensée relationnelle ? », *Multitudes* 18 – http://multitudes.samizdat.net/article.php3?id_article=1570

actuel et virtuel. Quand le dialecte Web promeut naïvement le virtuel pour signifier une forme secondaire de réalité (dérivée, moins sérieuse, illusoire, parlant à la Folle du logis plus qu'à son majordome, le Réel), il met spontanément l'accent sur la plus puissante des qualités, le possible. Le virtuel est la qualité de ce qui se définit par le potentiel d'un développement, la *physis*.

Dans cette pensée, l'individuation ne s'arrête pas à l'individu, ce n'est pas un processus qui se finit une fois les constituants arrivés à terme. Elle ne peut que se prolonger au-dedans et au-delà de l'individu : « Et ce qui surgit de l'individuation, ce n'est pas un individu pleinement autonome (...) c'est une forme hybride, mi-individuelle, mi-pré-individuelle. En tant qu'individu, il est le résultat d'une individuation et, en tant que porteur de dimensions pré-individuelles, il est acteur de nouvelles individuations, de nouvelles actualisations de possibles. C'est comme si l'individu se prolongeait au-delà de lui-même – jamais en totale adéquation- vers une nature plus étendue, plus indifférenciée qu'il porte avec lui. Les frontières de l'individu (...) sont plus floues et plus dilatées qu'il n'y paraît de prime abord. Il y aurait dans l'individu ce qu'on pourrait appeler des franges, qui l'étendent à une nature plus large et qui participent à son identité. Simondon parle d'un « individu-milieu », forme hybride, chargée de potentialités et de singularités »⁶⁹.

Les relations entre les individus portent moins sur ce qu'ils sont certains d'être ou de savoir que sur ces franges d'indétermination qui nous relient largement aux êtres et aux objets. Nous tendons à quelque chose d'autre que nous-mêmes. La pensée de Simondon rend compte de ce prolongement des êtres par la relation avec des éléments biologiques, sociaux, techniques, physiques. La relation est « présente », c'est à dire que l'individuation est un processus simultané à la relation : le processus ne se distingue pas de la réalité qu'il produit. « Nous ne pouvons, au sens habituel du terme, connaître l'individuation ; nous pouvons seulement individuer, nous individuer et individuer en nous »⁷⁰.

Une communauté peut être considérée, ou peut aménager sa façon d'être considérée, comme un écheveau de régimes d'individuation, maintenant les relations en état de présent permanent. La question de sa dimension par rapport à ses constituants (individus, objets, contenus) perd tout intérêt. Est-elle un contenant ? Est-elle un agrégat ? Est-elle animée par la solidarité, par la contrainte ? A-t-elle des objectifs

⁶⁹ Debaise Didier, 2004, art.cit., p. 21 (version papier), p. 3 (version web).

⁷⁰ Simondon Gilbert, 1964, *L'individu et sa genèse physico-biologique*, Paris, PUF, p. 36, cité par Debaise Didier, 2004, art. cit, p. 23 (version papier), p. 5 (version web).

productifs ? Ces questions deviennent secondaires. Elle n'est pas un tout qui coiffe des constituants. Dans l'ordre du visible, elle est une figuration de l'activité d'individuation sociale, technique, psychique des sujets « en relation ».

Dans cette mesure, la comparaison entre des états arrêtés, la procédure, et des états instables, l'événement, le « dire-je », n'est plus une comparaison entre un résultat et un processus, entre une norme et un débat. Les uns comme les autres sont des états temporaires d'un travail perpétuel d'établissement d'individuations par des modes de relations différenciés.

Dans cette mesure également, la spécialisation entre l'organisation (supra sujet organique ou catalogue des devoirs) et l'individu perd également sa pertinence ambiguë, comme encore la coupure entre social et technique. La communauté, examinée à la lumière de cette pensée de l'individuation, expliquerait et résoudrait l'aporie individu/organisation exposée (ou proposée) dans la première partie de ce travail.

1.3. De l'ustensile à l'objet-relation

Les communautés de pratique peuvent être évaluées grâce à cette incursion dans la pensée de Simondon. La question de leur plus ou moins grand degré de réalité, de vérité ou d'opérationnalité tombe d'elle-même au profit d'une autre interrogation : quels régimes d'individuation sont-elles censées promouvoir ?

Par une transposition de la conception de Marie-José Mondzain, l'image comme régime du visible permettant l'administration (*l'oikonomia*) entre le temporel et le spirituel, spirituel étant à entendre comme l'infinité virtuelle des « savoirs » (cf. chapitre 3, « L'économie de l'image »). On est en état de se demander à quelle nécessité d'administration de la réalité et de la virtualité répond l'affichage de l'image des communautés. Pourquoi les figurer comme des réseaux vivants sur les espaces de travail ?

Le thème de la « capture de l'intelligence » par l'économie de l'innovation a une connotation panique et technophobe : la spoliation de l'intelligence humaine par un traitement qui l'automatise détournerait une irréductible substance en une industrialisation. Or, toujours en suivant Simondon, il est aisé de renoncer à la figure dévalorisée de « l'utilisateur » ou pire de l'homme « utilisé » par une technique autonomisée et réduit à l'agir instrumental. C'est un homme fabricant et

non pas un subordonné de la machine que Simondon restaure. L'homme est « parmi les machines », inventeur et coordonnateur. L'idée même de travail est radicalement critiquée. Celle-ci donne une vision étreinte de l'objet, élément d'automatisation, limité à une utilité. La notion de *forme-intention* fait passer de l'*ustensile* à un objet-relation, qui appartient au continuum de l'objet et des sujets.

Passer du travail à l'activité est pour Simondon la seule façon de résister à l'aliénation que représente l'utilisation de machines par des utilisateurs ignorants qui n'ont comme emprise sur l'objet que le résultat de leur acquisition économique. Le réglage est la prolongation de l'invention. Ce que nous appelons « alimenter » un site maintient la coupure entre sens et système. Nourrir Moloch pour donner l'impression qu'il est vivant (site alimenté vs site mort). Mais est-ce bien la question ? Les contenus sémantiques que nous inscrivons sur une page n'ont-ils pas une autre signification ? Le « faire-venir », le « faire lire » autrui⁷¹, pouvoir qu'un nouveau contenu exerce pragmatiquement, ne signifie-t-il pas une convocation autre que le *manger frais* de l'actualité ? La machine à communiquer continue à se régler, à subir l'épreuve de l'évaluation et de l'ajustement des différents codes compilés en langage lisible par la machine. Elle persiste dans le travail d'individuation : « La communication inter-humaine doit s'instituer au niveau des techniques, à travers l'activité technique, non à travers des valeurs du travail ou des critères économiques (...) Ce niveau de l'organisation technique où l'homme rencontre l'homme non comme membre d'une classe mais comme l'être qui s'exprime dans l'objet technique homogène par rapport à son activité, est le niveau du collectif, dépassant l'interindividuel et le social donné »⁷².

Quand une communauté de pratique est appelée à publier ses débats sur le choix des énoncés de « bonnes pratiques », le parcours d'élaboration de la « bonne pratique » retenue, le résultat de son travail et le cadre opératoire proposé pour imiter, adopter, discuter la bonne pratique en question, la démarche suscite plusieurs interprétations : support de débat effaçant l'obstacle de la distance et de la dyschronie ; pratique managériale d'affichage ; procédé manipulateur dans le cadre d'une politique de changement ; sollicitation des « subjectivités », implication dans un processus de débat et d'élaboration intéressant l'objectif commun et/ou la compétitivité de l'entreprise.... Dans tous

⁷¹ Ce que les webmasters nomment « créer du trafic »...critère exogène de la mesure de pertinence de l'information par un suivi statistique des connexions, logique de « réputation » de l'information en guise d'« auctoritas ».

⁷² Simondon Gilbert, 1989, *op. cit.*, p. 253.

ces cas, nous restons arrêtés : la technique d’affichage est traitée comme un ustensile, un véhicule, un simple choix de support commode ; la coupure des intérêts entre les sujets producteurs et le pouvoir managérial capteur pousse à « sur-humaniser » un pouvoir de décision de la publication. Quelque chose de spécifique à la communauté artificielle est ainsi raboté : sa visibilité, son activité de trivialisation des textes, deux formes de la physis propres aux « êtres parmi les machines ».

2. L’hybridation entre le langage et la technique

L’homme, un être « parmi les machines comme « être-en-relation », cherche des prolongements en s’adonnant à ce qu’il n’est pas : des informations qui lui permettent de se transformer et d’agir sur son milieu. Les êtres techniques de Simondon portent les marques de ces individuations : inventés, aménagés, ils reflètent un stade d’individuation. Ils provoquent des poursuites et des reprises du processus d’individuation. L’exploration de leur structure relance des possibilités, recommence une invention.

L’image-texte générée par les requêtes portant sur des bases de données de réseau donne une démonstration de l’hybridation entre le langage et la technique. La technique informatique est un code. Ce code a un rôle dans la transformation du document que nous connaissons aujourd’hui : le code technique et la forme numérique visible sur l’écran sont une même matière. Le document a perdu sa clôture et vit une hypermétamorphose⁷³. Il est « être en relation ». Il porte les marques généalogiques des traitements que les téléchargements, réécritures, copie, inserts, caviardages pratiquent sur lui au cours de ses actualisations dans le réseau.

Claude Bantz (2005) propose de distinguer *information*, *connaissance* et *savoir* :

- l’information est ce qui prend forme sous un regard. L’image qui apparaît à l’écran est le résultat composé par les différents actes (requêtes, connexions). Le régime du visible administre la relation entre un inconnu, c’est-à-dire les contenus numériques imaginés et supputés, et un plus ou

⁷³ Cf. l’étude des « médiamorphoses » conduites par Yves Jeanneret au GRIPIC.

moins connu, c'est-à-dire l'étendue et l'intensité des intentions qui guident les actions.

- La connaissance est le produit de ces différents états et actions : elle est doublement contextualisée. Premièrement par l'ancrage documentaire de la ressource, deuxièmement par l'ancrage sociale de la requête.
- Le savoir serait le produit qui reste après une double délocalisation (au sens de « emportée dans un autre lieu cognitif ») : délocalisation cognitive, délocalisation sociale.

Cette partition très simple est très opératoire pour notre objet. Donner forme, ancrer la ressource, ancrer la requête, exporter. Le régime du visible fait écho à trois points de cette recherche. La mise en visibilité est le premier état du dispositif. Le visible rappelle que le support précède l'inscription. « L'image virtuelle » permet de parler d'une administration « iconomique » (Mondzain, 1996) de la réalité. L'articulation de la ressource et de la requête est le point crucial que sous-estiment les modèles pratiques de la gestion des savoirs, qui représentent l'acquisition de savoirs par l'organisation comme un déversement des contenus de l'individu dans le contenant de la base de données, ou l'inverse. La délocalisation cognitive et sociale évoque l'arrachement de la donnée contextualisée à son milieu, sa transformation en « granule » ou « grain » de savoir, prenant place dans l'ontologie.

L'information et la connaissance nous placent au cœur de la trivialisation : elles se fabriquent par le remodellement, la confusion des sources, le pétrissage numérique. La trivialisation, notion introduite par Yves Jeanneret () renomme la vulgarisation et la libère des connotations péjoratives (dégradation du discours à mesure qu'il s'écarte de ses sources, gauchissement, perte en concept). Le dialogisme bakhtinien donne le modèle d'un discours en circulation, actif, à forte efficacité pragmatique, qui transforme et est transformé. L'appliquant aux collectifs scientifiques qui voient leurs recherches documentaires et leurs études de corpus transformées par le Web, Yves Jeanneret (2003) s'interroge sur le « basculement incessant du sémiotique à l'opératoire » (Davallon, 2003). Il montre que la trivialité est au cœur de la création de connaissances. Les communautés de pratique bénéficient par leur équipement technique d'une *machine à trivialiser* car la plate-forme permet de maintenir les multiples liens qui ancrent un document dans une ressource et de publier sa forme délocalisable, généralisant les techniques textuelles savantes en leur donnant une forme industrielle et de tout autres objets.

2.1. L'hyperlien opérateur de trivialité

La culture du document est fondée sur la fermeture : un document peut être analysé si son origine, sa technique, ses liens sont susceptibles d'être décrits et posés. L'analyse des variantes ne peut se faire qu'à partir d'un état réputé fini qui permet de remonter vers des états intermédiaires. Le palimpseste (les réécritures successives sur un même support), le faux (une écriture semblable ou ressemblante sur un autre support) sont des effractions de la clôture du document. La première numérisation est une rencontre limitée entre l'informatique et le document. La gestion électronique du document, dans les années quatre-vingt, collecte des indices périphériques et paratextuels : un titre, une date, un auteur des mots clés. Le caractère clos du document n'est pas remis en cause. Le document lui-même n'est pas nécessairement numérisé : sa seule description peut l'être.

La seconde époque de la numérisation permet de traiter le document lui-même : les scanners photographient l'image du document ou le numérisent par reconnaissance des caractères. La notion de document n'est toujours pas modifiée. Son nouveau mode de stockage augmente sa performance et sa disponibilité.

La troisième numérisation est l'époque de l'accessibilité⁷⁴ à la source des documents : copies, interventions, réécritures collectives sur les documents téléchargés, appelés, enregistrés. Les professionnels de la documentation sont submergés par la dispersion du document. Les formes provisoires, les contenus provisoires se succèdent. La confusion est générale et explique le très mauvais état de l'indexation sur les sites internet (archivage de versions obsolètes de textes réglementaires, altérations des sources originelles, faibles performances des outils de recherche pour des documents mal indexés.

Le document est un ensemble de particules séparables les unes des autres. On peut les injecter par mots, par phrases, par paragraphes dans d'autres textes. L'hyperrelation entre les éléments de toutes dimension et l'hyperfragmentation d'un document source aboutissent à l'hypermétamorphisme. Il faut en outre étendre cet hypermétamorphisme : au-delà de ce que les sciences du document entendent par document, une infinité de formes textuelles entre dans la dynamique métamorphique

⁷⁴ Accessibilité : le chapitre 5 montre l'accessibilité comme une politique, une technique, une éthique de la possibilité de l'accès. L'accessibilité non régulée donne la maîtrise des sources et des codes sources, permettant à chacun d'intervenir sur la pâte documentaire. Les techniques de l'accessibilité impliquent une morale et une politique.... L'accessibilité est donc effectivement d'une problématique techno-politique majeure, transversale à toutes les pratiques de trivialisation.

(messages de forums, écrans de dialogues, « post » sur des blogs), figurant un infini collectif en relation.

Cette capacité de changement continu équivaut à un présent perpétuel : l'objet temporel hypermédia s'actualise au gré des connexions. Le document multimédia n'a pas de permanence ; il est suscité par l'action d'un demandeur. Il est appelé. Il prend forme à l'écran. Il va se modifier en fonction de la lecture (défilement vertical du texte), des parcours hypermédia (« clic » sur les hyperliens), des fenêtres complémentaires qui restent ouvertes, superposées, se chevauchant, côte à côte. Image confuse d'une compilation documentaire qui traduit l'hyperfragmentation des requêtes. C'est un objet temporel, au sens que Stiegler donne à la « rétention tertiaire » de Husserl : un objet qui s'actualise et se déroule selon la temporalité de la conscience du regardant. Si le film a un mode d'écoulement continu – bien que le magnétoscope ou le lecteur de DVD permettent l'arrêt, le retour arrière, le sampling – l'objet multimédia a des écoulements fragmentés et erratiques, qui introduisent une complexité supplémentaire dans la gestion temporelle des « affaires en cours ». Un parcours composite et rompu répondrait à un flux de conscience syncopé et variant. Le document multimédia épouse la discrétisation ou le continuum que provoque la plus ou moins grande disponibilité du sujet.

Comment est régie l'image ? Que régit l'image ? L'architecture de l'hypermétamorphisme montre un être-texte-machine : le code informatique écrit des séquences 01-01-01. De ce code émergent des mots, des chiffres, des images, des unités de toutes sortes. Il y a une première étape, c'est le travail de composition d'un individu. La seconde étape, les liens entre les ordinateurs, permettent le brassage de cette pâte numérique. Claude Bantz propose de nommer cette couche NN (Numérique-Nom).

L'hypertexte, instrument de visualisation, construit des nœuds dont le concept d'information rend compte : un regard donne forme. Les liens internes entre les éléments se constituent. Des catégories se forment. La couche se nomme HT (hypertexte). Ces liens sont doublés par des liens externes : les liens entre les machines, entre les intervenants, entre les fragments. Appelons catégorie de travail le sous-ensemble que je crée quand j'appelle des documents liés. Elle reçoit une affectation comme objet, elle est elle-même affectée par des liens avec d'autres objets. Ses limites sont floues. L'objet se décrit par son apparentement avec ce qu'il n'est pas : être technique en relation, adéquat à l'être collectif en relation que recherche la communauté.

Si la couche numérique du code (NN) est finie, la couche Hypertexte (HT) n'est pas finie. L'hypertexte fait passer du document fini au document non fini. Le document de la catégorie de travail ingère l'extérieur, l'externe

par les foncteurs entre les catégories. On se souvient que l'économie de la connaissance se nourrit des *externalités* qui assurent son dynamisme et sa capacité d'innovation. On voit ici, dans l'humble couche de la machine, l'hypermétamorphisme documentaire à l'œuvre. Il offre une image spéculaire du travail d'enquête documentaire des travailleurs de la connaissance.

L'information est une propriété réflexive qui dépend du plan auquel s'implantent les liens entre les objets : quel fragment d'un document est affecté par un autre fragment ? L'information, don de forme et réception de forme, suppose que l'on tienne le fil spéculatif des liens (fonctionnels, temporels, cognitifs entre des fragments de documents) : l'information est l'image d'une dynamique propagative.

2.2. Trivialité et mémétique

Claude Baltz nomme « mémétique » cette déformation d'objet qui fait circuler comme un courant des contenus dissociés et délocalisés. Ce modèle de dissémination et de diffusion d'éléments, et très proche de la trivialité de Jeanneret. Il avance davantage dans la direction d'une réflexion sur le code. Il va moins loin quant aux enjeux sociaux de la propagation textuelle. La mémétique est un modèle grammatique : la propagation dépend de la découpe et de la combinaison. Le document, si tant est qu'il y ait pour les communautés artificielles toujours une source documentaire originelle, se résout en éléments sécables comme des lettres. L'organisation des éléments n'a que peu à voir avec la morphosyntaxe qui permet dans la langue l'agrégation signifiante d'éléments de code. La trajectoire documentaire, ses aiguillages, ses collisions, ses destructions posent la question du sens. L'information peut faire émerger du visible à partir d'un néant documentaire (documents non structurés, non repérés, non analysés). Souvent l'autorité de la source cède face à sa réputation, le nombre de téléchargements étant bien mieux calculable que la pertinence du contenu ou son efficience...

Au plan symbolique, cela pose la question des pouvoirs. Ces lignes de force aléatoires qui font se télescoper des objets, qui en fait la loi, qui les organise ? Agents intelligents de la recherche robotisée ? Concepteurs d'ontologies agrégeant proprement les granules de connaissance ? Communautés régulant et inventoriant leurs bases par des tris manuels ? Autorités prescrivant les formes de l'accessibilité ? Economistes maîtrisant les allocations de ressources en temps et en intelligence ?

« Si l'auteur, jusqu'à la première numérisation, met la main à la pâte, signe, date, titre, propose des mots clés, qu'en est-il dans la phase d'hypermétamorphisme ? Quel langage de description et d'autodescription est requis ? Dans l'analyse documentaire, la variation s'évalue : quelle plus-

value, en concepts, en outils, successifs la et les variations ont-elle fait perdre à la source⁷⁵ ? »

La trivialité a pu se lire selon le modèle de l'*aura* : à mesure que la reproduction éloigne de l'œuvre originelle, l'*aura* s'éteint. Mais décidément la trivialité a basculé dans une dynamique de postproduction (Bourriaud, 2003). La grammatisation met sur le devant de la scène le « copier-coller » et fait de la réception d'un document un acte d'émission. L'imposant mouvement de la gestion des savoirs, outre un travail d'extraction et de rangement, draine des postures cognitives neuves et c'est, du point de vue de cette étude, son efficace majeure. Cela fait que sont indissolublement attachés les uns aux autres, l'information, la connaissance et le savoir, en tant qu'ils génèrent un modèle de postproduction de discours aux conséquences éthiques, politiques et sociales sans doute importantes.

⁷⁵ Baltz Claude, « En attendant mieux... », Journée d'étude « Organisation des connaissances », Laboratoire Paragraphe, 20 janvier 2005, Université Paris 8.

2. Grammaticalisation et invention de la subjectivité

Sylvain Auroux (1996) propose un fil directeur entre trois « révolutions technologiques »⁷⁶ :

- l'invention de l'écriture au tournant du 3ème et 2ème millénaires⁷⁷ : elle inaugure des technologies intellectuelles de décontextualisation et de comparaison, par l'objectivation bi-dimensionnelle de la Raison graphique (Goody, 1979).
- l'écriture de grammaires et de dictionnaires durant la Renaissance européenne : elle alimente la comparaison philologique entre les langues et la formation du savoir métalinguistique.
- Le traitement automatique du langage (TAL) à partir de 1990.

Il nomme ces trois événements « révolutions technologiques de la grammatisation ». Celle-ci serait la réduction à l'état de « grammaires », la lettre, l'élément insécable du langage, d'unités complexes. La grammatisation permet la mise en lettres de ce qui n'est pas visible sans cette image de la langue.

⁷⁶ La lecture de Bernard Stiegler (2003, 2004) conduit vers la grammatisation d'Auroux, dont Bernard Stiegler tire un potentiel inattendu, en l'appliquant à l'industrialisation de la langue et de la pensée et en en faisant la base de son allégorie de la fourmilière (2004). Cela me permet d'importer à mon tour cette notion.

⁷⁷ La théorie de l'écriture qu'évoque Auroux ne tient pas : il la considère comme une transcription de la chaîne parlée, comme une forme secondaire du langage. Les travaux de Christin (1982, 1985) et plus généralement tous les travaux sur le rôle du support et de l'image, l'hypothèse d'un sens possible issu du support et de la trace inscrite, comme condition préalable à un usage de l'écriture en rapport avec la parole invalident cette approche marquée par une vision de grammairien : « il ne faut pas simplement savoir sur le langage pour inventer l'écriture, il faut inventer l'écriture pour savoir davantage sur le langage » (Auroux, 1996, p.43). Néanmoins cela reste un point secondaire de son raisonnement, qui ne l'empêche pas par ailleurs de reconnaître la part de l'image dans l'écriture : « Il semble bien que jamais au départ le développement du graphisme ne dépende du projet de développer le langage, comme le montre l'origine pictographique de tous les sujets connus pour être les plus anciens » (Auroux, 1996, p. 39).

2.1. Visibilité de quelque chose qui n'avait pas de forme

Ce serait mettre en visibilité « quelque chose » qui n'existait pas sans cette trouvaille d'une combinatoire : le flux de la parole mis à plat dans l'image-texte pour la première grammatisation, l'architecture de langue offerte au métalinguistique et sortant de l'immatérialité de l'épilinguistique⁷⁸ pour la seconde grammatisation, l'informatique permettant des générations automatiques d'énoncés simulant l'énonciation pour la troisième grammatisation.

Ces grammatisations sont liées les unes aux autres et parcourent les éléments clés du savoir métalinguistique : la maîtrise de l'énonciation, la maîtrise des langues, la maîtrise de l'écriture, la maîtrise des textes. L'écriture permet de lire et d'écrire, de produire et de manipuler des séquences linguistiques. Les dictionnaires et les grammaires modifient la maîtrise des langues (la façon de parler et de comprendre). Le traitement automatique de la langue avance, par exemple, vers la simulation de l'énonciation en confiant à un système électronique la recherche d'une adéquation de l'énoncé à un but donné (convaincre, représenter le réel, maudire...). Il augmente également la capacité quantitative de production et de manipulation de séquences textuelles (analyse automatisée de corpus, indexation, web sémantique).

Une combinatoire infinie en étendue, en durée, en quantité, en formes graphiques, est permise à partir de la suite élémentaire de l'alphabet. Des sauts d'échelle, les changements de forme sont inscrits dans le gramme, passer de l'infiniment petit à l'infiniment grand, passer de l'écriture des lettres en listes à l'écriture d'une épopée ou d'un traité....

La grammatisation est associée à la découpe possible des unités complexes en unités élémentaires et à la combinaison extensive et constructiviste du simple en complexe.

⁷⁸ L'activité épilinguistique permet le passage de l'*infans* (état théorique d'un avant le langage) à l'être parlant. Avant de produire des sons reconnaissables comme des énoncés, l'enfant accumule les observations sur l'effet des sons dans l'interaction, les combinaisons de séquences sonores : l'enfant est grammairien avant de savoir parler, c'est la condition pour que le langage articulé advienne. L'activité métalinguistique elle repose sur une explication des théories et intuitions de la langue et du sens (grammaires, questions, évaluations et commentaires des énoncés).

2.2. Manipulation grammatique et pouvoir

Cela induit une relation avec un pouvoir : pouvoir de varier les focales, pouvoir de faire des sauts du micro, au méso et macro, pouvoir de *zoomer* sans jamais perdre le fil d'une architecture extrêmement lisible : elle ne se complexifie jamais car le retour à l'élément initial va de soi : le « gramme » reste toujours visible, sa forme est stable. Elle n'est jamais altérée ou enfouie par les recombinaisons. Le système a une hiérarchie élémentaire : passer de la lettre au phonème puis au mot, à la phrase au texte ne demande jamais plus d'un seul niveau, la lettre est toujours présente.

Auroux développe dans son analyse de la seconde grammatisation le lien entre langue et politique : « la Révolution technologique de la grammatisation crée un réseau homogène de communication initialement centré sur l'Europe »⁷⁹). L'écriture des grammaires correspond à la nécessité de restreindre les effets de la diglossie. Comment construire un savoir homogène qui soit une propriété commune des hommes, une Encyclopédie, si le problème de la dissémination des langues n'est pas résolu au préalable par un système permettant leur comparabilité et leur traduction ? Une écriture de nombreuses grammaires est entreprise, à partir d'une tradition linguistique initiale unique, la tradition gréco-latine. Certaines grammaires sont liées à l'expansion coloniale (grammaires amérindiennes), à la proximité (grammaires de l'arabe), d'autres à la Réforme (l'hébreu), aux missions (Chine). Le grammairien européen ne se demande pas si les grammairiens indigènes ont quelque chose de nouveau à dire sur la langue : il extrait de la langue le savoir qu'il reconnaît et le rapporte à ses catégories.

L'apprentissage de la langue étrangère est lié à l'économie : les relations commerciales et politiques dépendent de l'accès à une langue d'administration, à un corpus de textes sacrés, aux mathématiques et aux besoins pratiques des professions. Les *studia linguarum* des ordres mendiants du XIII^e siècle se consacrent à l'arabe, à l'hébreu, au syriaque, au grec. Au XII^e siècle les banquiers génois et vénitiens développent une communication internationale fondée sur des pratiques comptables.

Ces usages économiques, politiques, militaires, missionnaires des langues aboutissent à la « grammatisation des langues vernaculaires » à la Renaissance : entre 1450 et 1600, des traités de grammaire, de logique, de rhétorique permettent le transfert du Trivium vers le vernaculaire.

Le latin reste la langue privilégiée de la communauté scientifique, mais les activités intellectuelles des nouvelles élites, les activités spirituelles

⁷⁹ Auroux Sylvain, 1996, *La Révolution technologique de la grammatisation*, Liège, Mardaga, p. 71

d'une large part de la population en particulier les Luthériens vont s'appuyer sur une culture et une pratique codifiée du vernaculaire. Cette grammatisation des vernaculaires est liée à trois questions :

- la refonte de la grammaire latine et la lutte contre le latin médiéval et sa barbarie de langue technique artificielle ;
- les grandes découvertes ;
- le couplage de l'imprimerie et de la grammaire .

Cela constitue peut-être la véritable révolution techno-logique, car la standardisation graphique permet de disjoindre écriture et production. Les deux sont très liées dans la culture médiévale : le copiste consacre son effort à l'imitation du manuscrit. L'activité cognitive est bornée à la glose. La libération cognitive qu'opère la disjonction entre la production standardisée et l'écriture ouvre la voie à une fonction cognitive quasi inconnue, l'invention détachée des *auctoritates* traditionnelles. Dominique de Courcelles (2002) discutant sous un autre angle le même moment de l'histoire des langues, le XVII^e siècle espagnol, voit dans le début de la critique philologique l'invention d'une conscience de soi, auto-herméneutique, autobiographique.

2.3. Philologie et conscience de soi

Deux technologies transforment l'objectivation de la langue, la production standardisée de l'écrit et la dislocation du texte sacré par la critique. Pour D de Courcelles, c'est la modification des cadres de perception et d'interprétation qui est le changement majeur. Sa lecture dépasse les enjeux dessinés par Sylvain Auroux. L'innovation technique bouleverse la construction de l'autorité, en disloquant l'immanence du texte. D de Courcelles voit dans ce moment la constitution du sujet moderne, *auctoritas* en tant qu'individu : les techniques d'analyse et d'objectivation se développent de façon contemporaine à l'extension du monde de la Renaissance. Au rôle de l'imprimerie s'ajoute celui de la technique philologique. A la fin du Moyen Age et au début de la Renaissance, celle-ci pousse à la réorganisation des savoirs : les *auctoritates* (bibliques, philosophiques, juridiques, politiques) sous la poussée de l'étude philologique sont exposées à la critique. Les institutions gardiennes des savoirs et des interprétations sont remises en question. « Le sujet

interprétant advient à la conscience de soi comme *auctoritas* propre⁸⁰ ». La lecture philologique introduit la possibilité critique. Celui qui lit et interprète est un sujet responsable. C'est un auteur, un garant et un « augmenteur » de ce qu'il lit : il peut s'inventer exégète, croyant, philosophe, théologien.

L'introduction de l'imprimerie par sa fonction de libération de l'intelligence, celle de la philologie par l'introduction de la faille critique ont donc un rôle dans la constitution d'une nouvelle conscience de soi. L'interprétation du texte est interprétation de soi. Le geste d'écriture et un geste d'écriture de soi. Tout geste d'écriture est une écriture de soi. La critique des sens allégoriques provoque une disjonction du textuel et du sémantique. Elle ouvre sur des niveaux discursifs différents qui sont aussi des modes de conscience du monde et de soi. Comme l'a montré Cantorowitch, le « double corps du roi » est l'affirmation des monarchies absolues, il est aussi découverte du corps de soi, comme sujet et lieu de l'autobiographie.

Dominique de Courcelles s'attarde sur la figure de Thérèse d'Avila : « Thérèse, amoureuse du Libro Vivo, portant le libro vivo, devient sujet et objet de l'activité philologique. Elle s'offre désormais à la lecture des autres, ses juges, mais aussi de tous ceux qu'elle édifie. Ainsi s'infléchit l'activité philologique en herméneutique de soi, corps et âme »⁸¹. Un travail philologique incessant accompagne l'engagement philosophique et social. Il initie la conscience de soi, nouveau mode textuel, créateur de texte, herméneute.

2.4. Organisation des connaissances et subjectivité

Auroux précise que « Révolution » n'est pas à entendre comme une rupture paradigmatique à la façon de Kuhn : ce sont « de profonds déplacements d'intérêt (...), un mouvement qui affecte la vie sociale dans le long terme ».⁸²

⁸⁰ Courcelles (de) Dominique, « Philologie, mystique, politique : une histoire inaugurale des quatre moments espagnols », in Courcelles (de) Dominique (dir.), 2002, *Philologie et subjectivité*, Paris, Ecole des Chartes, p. 5.

⁸¹ Courcelles (de), 2002, *op. cit.*, p. 29.

⁸² Auroux Sylvain, 1996, *op. cit.* p. 93.

Complété par l'apport de Dominique de Courcelles, la lecture de Sylvain Auroux engage à une réflexion sur la suite de ces deux grammatisations, transposition à laquelle Auroux s'emploie dans sa conclusion, « vers une troisième révolution technolinguistique ».

Les deux auteurs montrent qu'un moment historique donné, la Renaissance, est soumis à un profond besoin d'intercompréhension entre les peuples. Si l'Europe est le noyau de cette poussée, elle irradie les autres continents. Les techniques métalinguistiques d'apprentissage aboutissent à l'écriture grammairienne des langues vernaculaires. Le modèle expansionniste qui en est issu a deux faces. Un « exo-transfert » fait de cette politique de traduction l'accompagnatrice du développement des relations économiques, artistiques, politiques, religieuses. Un endo-transfert renvoie le grammairien, le croyant, en lui-même, sujet du dedans, pourrait dire Deleuze, et fait du sujet critique le maître de ses pensées.

Leur parcours rappelle que les technologies intellectuelles sont liées à des attentes sociales, économiques, relationnelles. Il montre également que les façons de dire et d'écrire affectent les façons de penser et les façons de se penser. L'écriture et particulièrement l'écriture réflexive de la grammaire ont à voir avec une façon de se penser soi-même.

Ces deux auteurs n'abordent pas les thèmes du pouvoir. Bien qu'ils évoquent le lien entre langue et politique, l'un comme l'autre ont des préoccupations spécifiques : l'invention de la linguistique pour Sylvain Auroux, la relation, au cours de la Renaissance espagnole, entre philologie, mysticisme et subjectivité pour Dominique de Courcelles. Ils ne raisonnent donc pas en fonction, par exemple, d'une théorie du dispositif : en quoi les savoirs qu'une société choisit de rendre visibles, processus pour lesquels elle mandate tacitement ses élites, sont-ils illustratifs ? Ici la « grammatisation », là la philologie instrumentent l'élaboration d'une position énonciative, assertive, politique. Comment le matériau accumulé, rendu visible, constitué en image permet-il de voir à l'œuvre une distribution des équilibres, des disciplines, des pouvoirs ? Leur travail répond indirectement à la question, puisque se dessine un sujet libéré cognitivement des tâches de copie, apte à une critique diachronique et synchronique des langues, devenant « auteur », avec les implications théologiques, juridiques et politiques qui s'imposent.

Il faudrait compléter cette figure de l'auteur par celle du lecteur et du scripteur. Anne Moss (2003) s'attache à montrer que les techniques de lecture, de recherche d'information et de production textuelle de la Renaissance sont au service de deux préoccupations :

- la capacité de discrimination et d'ajustement des individus entre les choses et les mots qui impose l'observation du

monde via la lecture, la catégorisation de ces observations via l'écriture, à la fois technologie de la mémoire et de la production. *De duplici copia verborum ac rerum* est l'opuscule d'Erasme sur lequel Anne Moss s'appuie : sur des feuilles de papier reliées en carnet, l'élève inscrit dans une liste de rubriques les « choses remarquables des affaires humaines, arrangées par semblables et opposés » : « Tu pourras l'inscrire à l'endroit qui convient ». « Grâce à cela, ce que tu lis restera plus solidement fixé dans ton esprit, et tu apprendras à te servir des richesses acquises par la lecture ». Ainsi l'élève se constitue-t-il une réserve de matériaux pour la composition orale et écrite : « un ensemble de compartiments bien organisés d'où extraire ce qu'il te faut »

⁸³

- la capacité à se repérer dans un univers cosmogonique des savoirs : Philippe Melanchton, réformateur religieux disciple de Luther, étend en 1519 la méthode à des textes portant sur la politique, la physique, la théologie, le droit : à chaque discipline sont affectées des régions et des sous-régions spécifiques de recherche dans des rubriques connues. Les modèles de carnets, organisés par ordre alphabétique, sont une « carte de l'univers de la connaissance, dont le recueil des lieux communs est le microcosme textuel ». Pour Philippe Melanchton, les « rubriques sont en rapport avec les disciplines implicites de l'univers du connaissable, « les séries et les schémas auxquels toutes choses correspondent. »⁸⁴

Ces travaux apportent une lumière nouvelle sur ce qui chez Foucault est appelé « savoir » en attirant l'attention sur la dynamique « révolutionnaire » de l'activité grammaticale : exercice définitoire, descriptif, impliquant des méthodes par contraste et commutation, fragmentation, déclinaison, combinaison, et donc étendant l'emprise d'un sujet sur son discours.

Bien que la réputation des *Artes Memoriae*, assurée par F Yates, soit grande, il m'a semblé utile de revenir sur des données proches dont

⁸³ Erasme, *De duplici copia verborum ac rerum*, B.I. Knott ed., in *Opera omnia*, I, 6, Amsterdam, 1988, p. 258-261, cité par Moss Anne, « Organiser la connaissance, le recueil des Lieux communs à la Renaissance », in Jacob Christian (dir.), 2003, *Des Alexandrie II, Métamorphoses du lecteur*, Paris, BNF, p. 286.

⁸⁴ Moss Anne, « Organiser la connaissance, le recueil des Lieux communs à la Renaissance », in Jacob Christian (dir.), 2003, *Des Alexandrie II, Métamorphoses du lecteur*, Paris, BNF, 290.

l'orientation me sert : elles mettent l'accent sur une organisation de la connaissance, active, processuelle, répandue dans une société donnée, affectant l'activité privée, lisible historiquement. Elles argumentent avec précision le fait qu'une technologie intellectuelle est associée à un environnement historique d'une part, à l'invention d'une subjectivité contextuelle d'autre part. L'encodage de la grammatisation n'est pas une simple mise en forme. C'est l'invention à forte valeur pragmatique d'une forme, pour des processus d'objectivation qui n'existent pas en amont de cette « grammaire ». À proprement parler ce que Deleuze nomme des énonçables, des formes discursives pour des choses qui n'avaient pas de nom parce qu'elles n'avaient pas d'existence et que des découvertes imposent de pouvoir désigner, telles que les lésions anatomiques vues au microscope au XIX^e siècle. Les énonçables ne résolvent pas simplement un problème de néologisation. Ils traduisent de nouveaux besoins de savoir et de pouvoir.

Il est alors tentant de chercher ce qui dans notre société présente serait en train de chercher sa forme : c'est pourquoi je propose l'expression de grammatisation des savoirs, pour rendre compte de l'objet de la « gestion de la connaissance » dans la « société de l'information ». La proposition pose différents problèmes que je vais exposer. Elle me semble enrichir l'hypothèse d'une troisième grammatisation, sur laquelle Sylvain Auroux conclut son étude.

3. L'industrie de la langue

La conclusion de Sylvain Auroux porte sur l'hypothèse d'une troisième grammatisation. Grammairien, historien et épistémologue des langues, il s'intéresse davantage aux effets technolinguistiques de la cognition qu'à sa fonction sociale et productive. Il esquisse néanmoins, sans s'y arrêter, le passage à une scripturisation des interactions : « Une grammatisation qui intégrerait l'échange communicationnel »⁸⁵. Il énumère les éléments d'une « industrie de la langue », c'est-à-dire :

- les analyseurs capables de produire une structure grammaticale
- les algorithmes générateurs de textes
- les programmes susceptibles de simuler des conversations.

3.1 Segmentation entre technique et expression

Auroux voit également des facteurs d'industrialisation dans les correcteurs orthographiques, qui délèguent à la machine l'application d'automatismes de contrôle, les dictionnaires électroniques, les banques de données d'aide à la traduction.

Il est plus sensible à l'automatisation du traitement du langage humain formel qu'à la répercussion de l'intégration d'automatismes sur l'organisation sociale. Il n'évoque pas la demande de la société, à laquelle répondrait cette industrie de la langue. Il n'évoque pas davantage les effets d'assujettissement ou d'émancipation cognitifs, politiques, que cette grammatisation augurerait. Il ne prend pas non plus en compte l'activité d'écriture numérique. Et pour cause, l'ouvrage date de 1996.

Dix ans après sa publication, l'expansion du Web et des écritures publiées par des anonymes (pseudonymes, inconnus, amateurs, travailleurs) sont des faits marquants, socialement et techniquement. Les outils de structuration automatisée du langage et des documents, tels que le

⁸⁵ Auroux Sylvain, 1996, *op. cit.*, p. 158.

l'indexation, les formats standardisés XML permettant l'interopérabilité des documents et la constitution de banques d'objets numérisés, le Web sémantique sont également des événements de grande importance, qu'on tend à traiter comme de simples atouts de facilitation technique, d'une autre nature que l'écriture humaine. J'espère avoir convaincu de la nécessité de les traiter ensemble.

L'écriture volontaire que l'on trouve sur les pages personnelles, les forums, les innombrables blogs personnels, les contributions qui alimentent les sites en gestion de contenu est analysée comme un simple fait d'expression. La présentation de soi par agrégation de lieux communs (Allard, 2005), la banalité du choix des thèmes de discussion censée favoriser des relations simples (Beaudoin, Licoppe), les conversations par chat retiennent l'attention des analystes comme un fait de communication (Mucchielli, 2005) : un fait d'expression et de relation qui peut s'analyser aux niveaux micro, méso et macro, qui signifie autant par les technologies mobilisées, les contenus sémantiques, la situation dans un contexte, le réseau humain qui soutient les événements de communication.

Le domaine du document relève d'un autre champ d'analyse : argumentation en faveur des archives libres (Réseau Pédaque, Cuvillier, Aigrain, 2004), réflexion sur les méthodes d'indexation et le Web sémantique (Bachimont, 2005 ; Rastier, 2004), conception des bibliothèques numériques et des interfaces utilisateurs (Papy, 2004 ; Papy et Chauvin, 2005), métamorphose du document (Salaün, Jeanneret, Baltz).

Il est crucial de penser ces deux dimensions du Web ensemble : Bachimont et Rastier montrent bien que l'indexation ou la conception des réseaux sémantiques ne sont pas des opérations techniques comparables à une conception de bibliéconomie ; l'expression sur les blogs, qu'elle soit interprétée comme une poussée diariste, un affichage autobiographique magnifiant les espoirs investis dans le réseau des pairs (blogs d'adolescents sur skyrock) ne devrait pas être séparée d'une vocation même incertaine de production de contenu.

L'hypothèse d'une troisième grammatisation, celle des savoirs, peut être un simple artefact théorique. Elle peut être avérée, au vu de ses conséquences sur l'organisation de la connaissance et la constitution de la subjectivité contemporaine. La discuter relève d'une nécessité épistémologique : unifier ou du moins rendre cohérentes les approches SIC qui s'emploient à éclairer les faits de communication Web.

Quand Auroux borne sa conception de la 3^{ème} grammatisation à l'automatisation de fonctions ou à la reproduction modélisée de mécanismes linguistiques, il évince un pan de la relation homme machine et ne décèle en

rien l'espèce d'émancipation de la machine à communiquer. Il laisse de côté l'invention « socio-techno-sémiotique » à laquelle nous assistons : une publication industrialisée qui modifie les systèmes sémiotiques courants (par hybridation, déplacement) et agit sur notre organisation cognitive et sociale. Encore une fois, la date de publication de son livre le justifie. Cependant, il aurait pu s'intéresser aux théories de Pierre Lévy (1990) et examiner les modèles d'intelligence collective que celui-ci promeut, annonçant une « révolution anthropologique » issue de l'hypertexte, des collecticiels, des réseaux numériques et dessinant une nouvelle écologie cognitive, dans laquelle les cerveaux communiquent aussi aisément que des prises électriques... Si ce dernier a beaucoup prophétisé des ruptures civilisationnelles aussi importantes que l'invention de l'écriture ou de l'imprimerie, il a peu détaillé les formes authentiques que prennent les échanges. Or il est indispensable de restaurer un lien entre l'information dite non structurée, celle des forums et de *l'instant messaging*, et celle dite structurée, celle des bases de données indexées, celle des ontologies. Car ce lien existe et il est explicatif : le sujet qui se constitue dans notre modernité est un sujet expressif. C'est aussi un « sampler » de données documentaires. Il est en relation constante. Il reste disponible à la connexion, disponible à la commande, disponible à la question. C'est à la fois un scripteur qui écrit » je ». Son discours est habité par le prêt-à-dire des formules rituelles du web qui règlent les conversations, et par les données documentaires (liens sous formes d'adresses url, pages copiées, fragments isolés et recombinaisons).

3.2. Mise en « grammaire » de l'intelligence collective

Cette grammaire du fragment, maîtrisée en postproduction par cet « être -en-relation », détermine des conduites extrêmement prévisibles et répétitives. Elle pare le risque (de ne pas savoir, d'être surpris). Elle est aussi un aménagement qui permet d'accueillir l'événement : elle capte l'innovation et l'externalité.

La gestion des connaissances, comme technique d'organisation du travail, est immobilisée par un paradoxe : elle réussit ce qu'elle sait faire depuis longtemps et qui relève des métiers documentaires, ranger et retrouver l'information structurée. Elle ne sait toujours pas faire ce qu'elle a inscrit à son programme depuis quinze ans, saisir l'information vive, contextuelle, accentuée que les dialogues font surgir. Que ce soit dans le déroulement d'une réunion, dans l'image fugitive d'un écran de chat, dans la pérennité trompeuse d'un forum inaccessible aux moteurs de recherche, cette intelligence active de l'interaction, on ne sait guère la calibrer ni la mettre en stock. Or c'est cette matière élégante, spontanée, qui accueille

l'idée vraiment neuve, lancée dans le jeu et le défi d'une complicité, d'une mise à l'épreuve : la « percée décisive » alimentant le « bien public global ».

La capitalisation des connaissances est devenue une expression figée. Présente comme la Lettre volée, elle apparaît comme une politique managériale qui parcourt un certain cycle de vie. Nous la tenons pour un objet du pouvoir d'entreprise. Nous répugnons à en faire un objet de recherche. Pourtant les indices de sa proximité avec la question vivifiée de l'organisation des connaissances abondent. La thématique des savoirs et des connaissances obnubile le discours public. Comme ce que cela signifie reste assez incertain –les explications disponibles ne convainquent pas- nous ne consacrons pas une attention sincère à son élucidation. Nous manquons peut-être une clé de notre temps.

L'écriture des grammaires vernaculaires a permis à la fois l'expansion d'une culture européenne et l'avènement d'une forme inconnue de subjectivité critique. La « grammatisation des savoirs » n'est-elle pas une architecture de l'écologie cognitive de notre époque ? Trois facteurs incitent à le penser :

- Elle permet une structuration du méta-travail, liée à la forme de productivité qu'attend la mondialisation.
- Elle cadre le développement d'une forme de subjectivité fondée sur la disponibilité.
- Elle encourage et donne forme à l'aptitude à la relation et à la découverte,
- Elle entraîne à la précaution et au risque.

La grammatisation est une opération de visibilité : la grammatisation des savoirs viserait à rendre visible des processus, des conceptualisations, des conduites et des raisonnements ; Ce serait la grammatisation du méta-travail, une métapoétique et une métapragmatique de l'activité. La métalinguistique comprend les outils - du plus formel (la grammaire, le dictionnaire) au moins formel (une reformulation, une précision, une interrogation sur le sens donné à un mot dans le flux de la parole)- qui sont la condition de l'activité langagière. Sans cette conscience linguistique qui évalue et ajuste la production ou les moyens de la production verbale, il n'y a pas de langage possible, sinon le cri, ou l'énoncé d'automate.

Notre société exige de ses membres une présence perpétuelle, un élan à l'action : la métapoétique est le cadre réflexif qui structure l'action répétitive et normée (la procédure, le manuel opérateur, les tutoriaux, la

bibliothèque de lettres types), l'acte technique impliquant des savoir faire . La métapragmatiserait l'architecture qui maintient la vigilance, l'interrogation sur les finalités de l'action et la capacité à organiser une action finalisée dans des environnements incertains. Elle implique l'élucidation, grâce à l'engagement dans l'interaction.

L'intelligence collective, cette mystérieuse capacité d'ajustement tacite, il faudrait trouver les moyens de la rendre disponible et fiable : l'industrialiser, l'écrire, savoir l'enseigner, la rendre visible. On sait qu'elle se développe dans la sécurité des cultures d'ateliers, grâce à la familiarité des équipes où les rôles et les conduites sont stables. Comment l'industrialiser ? Comment générer des conduites à partir d'une couche tacite, pré-verbale ou corporelle ? Comment rendre accessibles à tous les qualités d'une élite ? Elite, car cet esprit de finesse devient un luxe dans des milieux de travail fragiles (turn over, licenciements, dégraissage, délocalisations, mobilité, hétérogénéité des équipes).

La gestion des connaissances désignerait donc d'une part le rangement des armoires numériques, d'autre part la mise en visibilité de ce qui n'a pas encore de forme. Les schémas, les modèles d'analyse de données, les organigrammes sont des écritures de séries d'actes opérés entre des êtres-machines et des êtres-personnes. Ils décrivent des séquences d'activité hybrides (machines, gestes, paroles) nommées « traitement ». Les écrire est en somme un coup de force : cela donne une matière à des routines hommes machines en les inscrivant dans la temporalité. Car ces schémas sont des mises en image du temps investi par l'être-en-relation du travail.

Le dictionnaire parvient à stabiliser les réseaux de connotation et de dénotation d'un terme, ses homonymes, ses paronymes, ses antonymes.

Un schéma de procédures parvient à stabiliser le réseau des relations nécessaires à une activité. La projection spatiale permet de représenter la projection temporelle.

Un formulaire offrant cinq champs pour cinq remarques d'acteurs différents représente spatialement des tours de conversation. Une page wiki rendant visible « l'historique » des variantes d'un texte rédigé à 5 mains figure la coopération et la co-conception. Une carte heuristique représente les pistes de réflexion et d'action concernant un thème de travail.

La grammatisation des savoirs manifeste l'être-en-relation du travail. C'est une écriture qui inscrit dans le temps (succession, simultanéité, emboîtements) les actes et surtout les processus d'élaboration structurés et non structurés : une mise en image qui permet une forme d'industrialisation de l'intelligence collective.

L'Europe de la Renaissance accompagnait l'établissement de relations entre les peuples d'une écriture des grammaires. Notre monde accompagne la globalisation par une écriture du méta-travail. Le besoin économique qui se traduit ainsi est la conquête des externalités. Il implique la disponibilité, la capacité de veille informationnelle et d'intelligence stratégique (prévenir les risques, assumer les risques), la capacité au travail intellectuel coopératif et productif à distance.

Chapitre 7 Les lois de l'interopérabilité

1. La conscience épistémique

La grammatisation des savoirs objective un certain appareillage de la connaissance et de l'action. Ou plutôt, elle équipe la connaissance pour en faciliter l'action. Elle produit des systèmes graphiques, des outillages bureautiques de publication et d'enregistrement, des outils de recherche documentaire. Elle nous dote en prothèses soulageant la mémoire. Elle allège la tâche de se souvenir. Elle accroît la responsabilité critique : juger, découper, synthétiser, commenter.

L'écriture métalinguistique des grammaires et des dictionnaires instrumente une conscience linguistique. L'enregistrement musical permet de réécouter, de faire une pause, de revenir, de segmenter le flux musical. Il modifie la conscience auditive :

« Berg attribue à la « paresse » de la « conscience auditive » le fait qu'elle est devenue incapable « d'enregistrer une bonne cinquantaine d'accords en quelques secondes ». Or, s'il est bien vrai que ladite conscience s'avère souvent défectueuse en tant qu'appareil enregistreur, j'y vois quant à moi notre chance : la chance de nos prothèses, précisément ; la chance que nos instruments d'auditeurs puissent, à la faveur de notre lenteur, nous

permettre une sorte d'auscultation des œuvres, dans un tempo certes un peu grave ou pesant mais d'autant plus pensant »⁸⁶

Bernard Stiegler associe la conscience auditive et l'accès aux ressources : « Cette nouvelle écoute, c'est aussi la possibilité d'accéder en ligne à des fonds musicaux, ce qui affectera à terme la radiodiffusion dans son ensemble, et de mettre en œuvre des technologies de requête par les contenus, applicables aux fonds musicaux, mais aussi des technologies de représentation musicale, d'imagerie musicale, d'annotation de sons »⁸⁷.

1.2. Subjectivité prothétique

Une nouvelle conscience épistémique est en passe de se construire. La subjectivité décrite par D de Courcelles aboutissait à la construction de « soi » comme *autorité*. La conscience épistémique est un aspect d'une subjectivité remodelée : elle est en relation avec des équipements, que Bernard Stiegler nomme des prothèses. Prolongements du corps et du cerveau, ils augmentent nos possibilités de visualiser rapidement des documents et d'opérer des sélections. Cette conscience épistémique appuyée sur une architecture des techniques métapraxiques et métapoétiques nous aiderait à gouverner nos recherches. Elle nous donne des vues immenses sur des « univers documentaires ». Elle nous permet des focalisations brusques sur des détails.

- **Grains et banques de données**

Les normes d'interopérabilité entre systèmes de gestion informatisé des documents découpent ces derniers en unités hiérarchisées : ainsi la norme SCORM permet de visualiser le document comme un tout. Mais sa structure prévoit une autonomie possible de chaque élément (les grains). Si le système d'exploitation est modifié, le format XML, sous lequel est enregistré le document, permet de l'exporter par unités, de façon à retrouver la même architecture et les mêmes contenus, quel que soit le langage de développement associé à un nouveau système d'exploitation. La conception informatique inclut la possibilité de fragmenter le document. L'auteur du document en est averti : il doit penser la rédaction en fonction de la délocalisation cognitive et sociale possible des grains. Par exemple en

⁸⁶ Szendy Peter, *L'écoute*, cité par Stiegler Bernard, 2004, « La numérisation du son », *Communication & Langages*, n°141, p. 39.

⁸⁷ Stiegler Bernard, 2004, « La numérisation du son », *Communication & Langages* 141, 33-41.

concevant un cours écrit, il songera à différencier les parties du texte par lesquelles il s'adresse à son public par un discours impressif et expressif, de celles qui sont réemployables, comme des exposés théoriques, des bibliographies, des exercices.

Quand deux universités se penchent sur leurs bases de données numériques, elles évaluent la part contextualisée, inexportable, et la part exportable. La valeur économique et sociale du document dépend de l'équilibre entre les deux aspects. Totalement délocalisable, il équivaut à un livre et ne maintient pas l'attention. Totalement contextualisé, il ne ménage pas suffisamment l'énergie de son concepteur. Le dosage respectif relève de « bonnes pratiques de conception » : maintenir la disponibilité du lecteur, assurer l'accessibilité du documents, préparer la délocalisation potentielle de ses grains. La décomposition en grains permet l'accessibilité aux moteurs de recherche : ce dernier n'analysera pas le document comme un tout opaque, dont on ne connaîtrait que les indices paratextuels ou dans lequel on ne circulerait qu'à partir de mots isolés. Sa structure permet de le perforer et de l'interroger en tenant compte de la hiérarchie des grains. L'outil de recherche reconnaît désormais au sein d'un document qui peut être composite (texte, liens, tableaux, copies d'écrans, pop-up, image jpg...) des « grains » cohérents, homogènes, autonomes et exportables.

- **Contextualisation et généricité**

Cela signifie que les langages de programmation ont résolu la contradiction entre la contextualisation et la généricité. Le document est contextualisé. Il appartient à un univers documentaire ; il est riche des éléments d'intelligence collective que dépose une pratique commune, telle que la participation à un programme d'études ou l'appartenance à une communauté professionnelle ; la participation peut se matérialiser par des contributions (forums, wiki, chat, insertions dans le texte) ; le document fait partie, par exemple, d'un cursus de formation de télémedecine. Il est inséré dans une progression. Son unité la plus petite, le grain, peut cependant être détaché. Ce peut être un exercice, une étude de cas, un article cité, la bibliographie d'un article cité. L'atome de cours peut être « clipsé » dans un autre cours ou dans un article de radiologie relevant d'un autre univers documentaire.

1.2. Les standards de documents, clé de la « contribution »

Pour avoir une valeur ajoutée (connaissance distribuée, enrichissement par un collectif des données informationnelles brutes), un document s'enracine dans un contexte. Pour favoriser les partenariats et les

vastes alliances, il doit être « exportable ». La « banque d'objets numérisés » est maintenant un élément explicite de la richesse d'une institution : un capital partageable qu'on peut mutualiser, vendre, co-exploiter. Les universités engagent la valorisation de leurs fonds pédagogiques gris en format exportables. Ceux-ci deviendront la condition de leur valeur pour des alliances internationales. Les télévisions numériques qui se créent serviront une information en continu, au présent. Mais elles ont aussi intérêt à archiver ces données numériques et à développer des systèmes d'indexation de l'image. Elles vivront moins de la diffusion au présent que de la mise à disposition granularisée de quelques minutes d'une interview, d'une séquence d'un fait sur le vif. La structuration documentaire en fragments exportables est le corollaire de l'immensité non manipulable et de la variété des formats. Les premières télévisions peer to peer font leur apparition : une institution peut donner accès une partie de sa banque d'images aux autres institutions qui sont membres d'un consortium. Cela impose que les documents vidéos obéissent tous aux mêmes standards SCORM.

Ces questions autrefois réservées aux professionnels de la documentation et de la bibliométrie concernent désormais chaque éditeur amateur, chaque « travailleur du savoir ». Les « prothèses épistémiques » qui nous entourent nous rappellent notre responsabilité de « contributeur » et d'« utilisateur » de savoirs. Elles développent autant notre intelligence subjective du jugement contextuel que notre capacité à monter en abstraction et en décontextualisation ou de nous pencher sur le processus de construction du « savoir ». Le mot « savoirs » convient décidément mal à quelque chose d'encore innommable : une triade formée d'une question de recherche, une enquête appuyée sur des dialogues au sein d'une communauté (« quelqu'un sait-il... ? ») et/ ou sur une recherche documentaire, une donnée à laquelle le regard donne forme sur un écran, une information qui draine la chaîne généalogique de ses divers trajets.

On voit ainsi que la conscience épistémique attendue doit s'ouvrir à l'idée d'une infinité potentielle (le non su et le non connu potentiellement disponibles dans les immenses entrepôts documentaires numérisés). Elle doit aussi avoir la capacité de définir un « grain » importable et de le trouver.

Vont de pair les outillages documentaires et les attentes sociales en faveur d'une coopération épistémique supposant une symbiose entre hommes et machine à documenter : l'être technique et l'être-en-relation du collectif d'activité sont réflexifs. La machine à documenter éduque une conscience épistémique. Elle la décharge de certaines fonctions. Elle l'entraîne à de nouvelles conduites.

1.3. Les ontologies – de la traduction à l’interopérabilité

Il est remarquable que le terme ontologie, science de l’être, soit appliqué à des ensembles de relations sémantiques dont la qualité est d’être relatif et de se rassembler en attributs en des représentations sémantiques par graphe. Et donc somme toute de privilégier l’architecture relationnelle sur l’être ? Est-ce la confirmation que l’être est « être-en-relation » ? L’individuation simondienne serait-elle ainsi entendue ? Le détournement de termes par un faux-sens opportuniste traduirait-il l’actualité de Simondon : être technique et être collectif verraient leurs processus d’individuation vitalisés et reconnus par ces ontologies relationnelles et relatives ? C’est en tout cas privilégier le nom sur le verbe, puisqu’il s’agit moins d’interroger la langue que de rendre les documents manipulables.

La grammatisation des savoirs et la construction d’une conscience épistémique trouvent une assise formelle dans l’élaboration des ontologies. L’ontologie prétend à une fonction de dictionnaire universel inter-documents : il ne s’agit pas de traduire des langues. Il s’agit de mettre en relation des univers documentaires en les hiérarchisant, en les rendant interopérables. C’est une organisation de l’accessibilité.

« Techniquement, les ontologies sont des réseaux sémantiques comme on en connaissait il y a vingt ou trente ans. La nouveauté réside dans leur échelle sans précédent (par dizaine de milliers de « concepts ») et dans leur utilisation pour servir de base de connaissances interlangues »⁸⁸.

- **Evacuation de tout système référentiel**

La construction des ontologies repose sur une organisation du lexique qui balaie toute la linguistique des corpus : elle extrait les mots des contextes. Elle réduit les expressions à des signifiés. Elle remonte vers les concepts puis les catégories. Pour François Rastier, un tel projet exprime une idéologie fondée sur les théories cognitivistes. Proche de la philosophie du langage, il est étranger à la linguistique, dont la vocation est la comparaison des langues par commutation d’éléments. L’idée d’une ontologie unique fait table rase de la diversité sémiotique des textes. Elle oublie les corrélations entre contenu et expression : Elle efface l’influence du contexte sur l’établissement du sens. WordNet est un dictionnaire électronique anglo-américain structuré comme un thesaurus. Développé depuis 1985 il a été transposé en une dizaine de langues. Un second projet, Eurowordnet (1996),

⁸⁸ Rastier François, 2004,

http://www.revue-texto.net/Inedits/Rastier_Ontologies_Ontologies.html, p.2.

utilise Wordnet comme représentation conceptuelle des langues autonomisées de leur contexte d'usage. « Participant d'un mouvement général d'ontologisation (et de mondialisation), ces projets revêtent un intérêt exemplaire, tant par l'influence de leurs choix théoriques que par les crédits affectés à une échelle sans précédent dans l'histoire des traitements automatiques du langage ».⁸⁹

Parménide (circa 544-circa 450 av JC) fonde la conception occidentale de l'Etre « inengendré, sans trépas, immobile, un, au présent, continu et dépourvu de fin (fragment VIII-v.-3-6). Les prédicats majeurs de l'action sont niés : le temps, le mouvement , la variation, la finalité »⁹⁰

Les constructeurs d'ontologies privilégient l'« être » sur le « faire » : les noms sont premiers et les verbes laissés de côté ; ils se laissent mal hiérarchiser. Les situations sont effacées, en particulier les variations issues de l'engagement de toute action dans le temps, dans l'événement, dans la culture. La variété des mondes disparaît sous le projet d'une nomenclature. Les concepteurs d'ontologies ne se laissent pas ébranler par le fait que la structure du lexique ne rend absolument pas compte des relations référentielles des mots avec le réel, qui constituent un tout autre système, infiniment mobile. Les ontologies attribuent au lexique le pouvoir de rendre compte des relations entre les référents, eux-mêmes supposés indépendants des langues. En affichant une structure du lexique, on représenterait une structure intraréférentielle absolue. C'est une position nominaliste. Elle exprime le rêve de maîtrise du sens de la réalité par la maîtrise des hiérarchies intralexicales. Un modèle lexical formel traduirait l'architecture des mondes, le lexique reflétant les significations des mondes :

« En bref, la connaissance stockée par les ontologies se constitue en deux étapes : séparer les qualités accidentelles des qualités essentielles (définitoires), puis catégoriser les entités en les plaçant dans un arbre ontologique, au juste niveau hiérarchique, entre leurs superordonnées et leur subordonnées. Ainsi dans Eurowordnet, le « synset » (ou classe conceptuelle) {*car, machine, motorcar*} est relié à des concepts plus généraux, ceux du « synset » hyperonyme : {*motor vehicle, automotive vehicle*} et par ailleurs à des synsets hyponymes {*cab, taxi, hack, taxicab*}. La diversité est subsumée sous des catégories et des concepts hiérarchiquement supérieurs. Nous restons dans une vision aristotélicienne de classification des espèces que le modèle de Linné reproduit. De ce fait on aboutit à un effacement des distinctions sémantiques qui sont les véritables structures du lexique : ainsi selon une conception scientifique « homme » sera une catégorie de « animal »

⁸⁹ Rastier, 2004, p.15

⁹⁰ Rastier, 2004 p. 18.

alors que sémantiquement ils appartiennent à des classes différentes ; *jambe* et *patte*, *bouche* et *gueule*, *groin*, *truffe* et *nez* sont autre chose que des hyponymes de *corps* .

L'ontologie ajoute à ces liens verticaux de catégorisation des liens horizontaux, de type praxéologique. Ils sont figurés par des verbes : *owns*, *gives*, *eats*. Alors que les liens verticaux reposent sur l'intemporalité, les liens horizontaux reposent sur des interprétations variables. Pour résoudre les contradictions – homme et chien appartiennent par relation verticale à la même catégorie, mais par relation horizontale *L'homme possède le chien-*, on introduit des graphes cycliques qui traduiront la variation des liens (*le chien défend son maître*).

- ***Top concept et commandement suprême***

« Une ontologie ressemble fort à un organigramme, où les top concepts seraient à la même place que les décideurs : on peut y voir un effet spéculaire, car nos organisations étatiques sont structurées comme des ontologies- en grec antique le commandant suprême a le même nom que le principe ontologique ou *top concept* (*arché*). Aussi les décideurs semblent nourrir une secrète tendresse pour ces formalismes qui expriment si bien la conception administrative de l'univers ». ⁹¹

Comme les ontologies générales sont conçues en dehors de toute application déterminée, elles ne permettent pas de dégager des régimes de pertinence. Or leur utilité ne peut consister que dans le fait que les qualités définitoires d'une entité sont associées à des points de vue.

François Rastier a un jugement très pessimiste sur l'ensemble de ces programmes : à quoi servent les ontologies ? En termes de traduction, elles ne sont pas supérieures à de petits dictionnaires thématiques. Pour composer un gigantesque dictionnaire interlangue, elles buteront sur leur absence d'articulation entre lexique et syntaxe et l'absence de prise en compte du discours et des genres, définissant des régimes de pertinence (*assiette* pour manger, *assiette* du cavalier) : en termes de praticité elles sont une régression. « Même dans l'objectif, d'ailleurs illusoire, d'une traduction mot à mot, une interlangue ou langage pivot « conceptuel » ne fait que compliquer le problème, car les mots ne sont pas des unités linguistiques. Aussi la traduction a pour but de transposer des morphologies textuelles : notamment des fonds (représentables par des isotopies) et des formes sémantiques (représentables par des molécules sémiques). Pour cela des treillis de sèmes semblent préférables à des hiérarchies de concepts. » ⁹² En

⁹¹ Rastier, 2004, p. 37.

⁹² Rastier, 2004, p. 38.

tant qu'outil de traduction, les ontologies sont donc défailtantes et reposent sur une tradition aristotélicienne de métaphysique du langage.

- **Un système pivot, socle de l'interopérabilité**

Si leur fonction classificatrice est élémentaire, leur ambition de totalisation par un système conceptuel pivot se rattache à l'enjeu de l'interopérabilité : leur but est de rendre perméables des textes de langues, de discours et de genres étrangers les uns aux autres, de façon à pouvoir circuler dans une immensité. L'ontologie a pour première vocation non pas la traduction, mais l'établissement d'une connectivité entre des textes de formats, d'origines, de statuts, de langage informatique, dépendant de systèmes d'exploitation hétérogènes. La hiérarchie qui conduit de l'expression à la catégorie en passant par le concept est sans doute fautive linguistiquement. Elle permet en revanche d'aboutir à des résultats de recherche que l'on peut facetter : les recherches en textes pleins par mot aléatoire rapportent des résultats en liste. La structuration arborescente d'un champ sémantique organise les résultats en « paquets ». Par exemple, grâce à l'ontologie, les réponses à *diabète* apporteront des « paquets » regroupés en thématiques : la génétique, la diététique, la sociologie, les thérapies...

- **L'information facetée**

Grammatisation, car l'arborescence donne les échelles, les lignes verticales et horizontales des domaines. La recherche dans des corpus structurés par des ontologies donne une perspective architecturale d'un domaine, tout en descendant à l'échelle du gramma : une réponse, une *url* pour une expression d'une facette thématique donnée.

L'ambition actuelle porte sur la représentation des facettes sur un prisme en 3D qu'un gant haptique permet de faire pivoter. Totalité et variété sont ainsi données comme deux caractéristiques du savoir documentaire. L'illusion de la totalité va de pair avec l'illusion de la maîtrise : un sens cerné, un risque de polysémie maîtrisé par la suspension des contextes et le tri opéré par l'arborescence. La variété : le produit rapporté par la requête est plutôt un vivier d'idées et une utilisation mécanisée du principe de sérendipité qu'une « réponse ».

Les ontologies échouent dans le projet de représenter des langues. Elles permettent de manipuler des documents. L'architecture ontologique joue le rôle d'un convertisseur. C'est un système d'articulation qui répond à l'une des critiques portées dans cette étude sur la vision naïve du dépôt de la connaissance par l'individu dans les systèmes de gestion des savoirs (cf. Partie 1 Chapitre 5). L'ontologie est un des équipements qui facilitent trois opérations :

- la circulation documentaire, les échanges, le dialogisme, la trivialité, la mémétique...
- l'interrogation de bases interopérables et l'accessibilité des données, ainsi qu'une présentation évocatrice (par « facettes » sémantiques)
- le dépôt ordonné de « grains de connaissance » alimentant les entrepôts de données en connaissances contextualisées (cf. la base Ramcesh, Partie 2, chapitre 5).

A la construction structurée de l'entrepôt répond la sollicitation de l'action humaine. A plusieurs reprises j'ai tenté de montrer l'activité de coopération et les ressorts de la disponibilité construite par la co-présence, l'attention et l'attachement que les relations à distance créent. Je voudrais revenir sur ces questions en approchant une question centrale de mon travail : en quoi peut-on dire que ces dispositifs produisent de nouveaux modes de subjectivation ? Et ce, non seulement pour l'activité de travail mais pour l'ensemble des modes de présence sociale. Il est assez aisé de montrer la mise en visibilité des savoirs, d'autant que cet objectif est explicitement celui des plates-formes coopératives. Il est également aisé d'indiquer comment s'orientent les lignes de force des pouvoirs. On a vu le rôle que les thématiques de l'accessibilité, du développement durable, de l'interopérabilité, de la construction des autorités jouaient pour cet aspect du dispositif. Je voudrais maintenant revenir, en retrouvant « l'homme infâme » sur le lien entre les techniques du savoir et la constitution du sujet moderne.

Pour cela il me faut revenir à la communauté de pratique et montrer en quoi grammatisation, bonnes pratiques, techniques de soi ont partie liée pour fabriquer la disponibilité.

2. L'homme infâme

La communauté de pratique est l'organisation qui convient à la grammatisation des savoirs. Elle soutient le développement d'une conscience épistémique, nécessaire aux modes actuels d'appréhension de l'incertitude, en particulier dans le cadre du travail.

2.1. *L'expérience sensible et la construction des autorités*

Pour cela elle dispose d'outils : ces derniers enregistrent et affichent le nom de l'auteur d'une contribution, la date, l'heure et même la minute. Ils mettent sous la lumière les actions de chacun : l'action d'écrire et de penser, les faits évoqués par les écrits, les causes, les buts et les manières de ce faire. Grâce à ces enregistrements nous pouvons également lire –et voir- comment l'auteur interprète son cadre d'expérience, sur quelles épreuves il assied ses comportements présents. Par exemple dans le cas de nos développeurs discutant des normes d'accessibilité (Partie 2, chapitre 5), nous comprenons de quelle tradition informatique ils se réclament, quelles pratiques des proches leur servent de référence. Car la nécessité de se justifier les pousse dans leurs retranchements : argumenter implique de détailler l'expérience sensible, d'investir les externalités de la vie, de la culture, du privé.

Nous lisons également qui leur répond, ce qu'on leur oppose. Eux qui ont produit ces données, nous qui voyons cette image des débats, nous sommes unis dans une heuristique : que faire, pourquoi et comment ? Comment apprendre à faire autrement, plus sûrement, plus vite ? Lire nous fait travailler. C'est une moisson étalée dans laquelle nous nous servons.

Il n'y a pas de désordre : l'image est un à-plat, mais elle peut varier selon les dimensions que notre requête lui donne. Les référentiels de bonnes pratiques nous livrent des « paquets » grâce auxquelles nous pratiquons nos propres essais et nos propres exercices.

Le savoir que notre société veut voir sous la lumière est rangé, il est arrangé. Les entrepôts sont structurés. L'énoncé de la bonne pratique est fermé comme un axiome. Mais les forums d'élaboration gardent le vif des raisonnements de mon semblable. Pour ces explorations, nous sommes ensemble, êtres-en-relation liés par le commun de notre présence, de la technique et des questions à résoudre.

Sur chaque donnée, nous pouvons avoir plusieurs vues : un produit ou un procès ; une voix unique, un concert de désaccords. La grammatisation des savoirs, c'est la disposition des expériences et de leurs résultats, accessibles aussi bien comme un tout que comme une minuscule découpe, jusqu'au « grain ». Un acte aussi simple qu'une ligne de code peut dépendre d'idéaux, de croyances, d'expériences. Tout acte nous impose des choix. Notre environnement ne nous donne aucune certitude issue de la tradition. Il faut que nous ayons une impression d'étrangeté, afin que nous nous sentions sollicités et solidaires. Nous demandons conseil. La représentation d'une immensité, les savoirs et les conduites possibles ordonnés sous un appareil de *top concept*, nous rassurent. Mais il nous faut chercher la bonne dimension, une information calibrée selon un modèle utilisable. Qui, quoi, comment, pourquoi, voilà de quoi comparer.

La performance du travail demande disponibilité, présence, invention : plus nous sommes attentifs, mieux nous trierons les données disponibles, mieux nous utiliserons les outils d'organisation des discours, mieux nous verrons les conduites à tenir.

Pour cela nous sommes engagés à raconter et à ressentir. Nous devons tenir ensemble dans des poches de communautés en ligne. Le *story telling* apprend que le récit est riche d'une expérience contextuelle. Les *blogs* apportent et assertions et éprouvé, et mêlent les deux ; c'est le *point de vue*. Un des blogs les plus cités dans les sites d'observation, celui de Michel Edouard Leclerc, publie au jour le jour les réflexions de ce dernier sur le lien entre commerce en hypermarché et développement durable. Beaucoup de ses points de vue semblent lui venir à l'esprit lorsqu'il regarde ses enfants jouer ou faire leurs devoirs. Abstraction faite de la mise en scène, la leçon est donnée : penser, mais ressentir. Réfléchir mais situer. Ecrire rationnellement des propos réutilisables mais écrire « je ». Etre un homme, un père responsable et soucieux de l'avenir de ses proches, donc des humains. Dans un monde traversé d'influences, le sujet est engagé à écrire « je ». Il est le « grain », complet comme un ADN, qui permet de relier harmonieusement des *savoirs*, des *savoir-faire* et des *savoir-être*. La façon dont son discours prend forme – devient information- en fait, justement, un grain d'information, approprié à sa mise en place dans tel ou tel type de base de données, statique ou dynamique.

Grammatisation des savoirs ? C'est un *faire*, des intentions, des projets, des évaluations du passé mis en discours, soumis à l'examen. Pourquoi parler de mutualisation et de capitalisation des savoirs en ajoutant aux savoirs techniques stables ces « savoirs non structurés » et contextuels ? *Savoir* implique une référence à un ensemble organisé : des sources, des bibliographies, des thésaurus, des langues de spécialité, un aménagement des accès et des réemplois.

Nous sommes en train de constituer des expériences individuelles en réseaux organisés réutilisables par autrui : nous réalisons, techniquement et socialement, un projet d'écriture de soi utilisable pour construire des actions collectives ou individuelles. « Au début du XIX^e siècle, les masses et populations deviennent visibles. Elles viennent à la lumière, en même temps que les énoncés médicaux conquièrent de nouveaux énonçables (lésions tissulaires et corrélations anatomo-physiologiques) »⁹³. La société de discipline rassemble les masses dans des lieux d'enfermement, la prison, la caserne, l'école. Elle en fait un objet de savoir. Elle produit des énoncés qui décrivent des corps, des maladies, des sexualités.

Notre société éparpille les masses en agrégats communicants. Elle leur demande de produire des énoncés utilisables, non sur eux-mêmes, mais sur leur monde, en se servant de leur « dedans » comme d'une caisse de résonance, d'un centre de calcul, d'un petit atelier, pour créer de l'intelligibilité utile à tous : de nouveaux énonçables se dessinent, que l'on nomme « savoirs », dont on stimule la mise en forme par du hardware, du software et des technologies graphiques et rédactionnelles. Les dérivés des *bupomnemata* et des techniques de soi font partie d'un appareil de facilitation, d'harmonisation et de catégorisation.

2.2. S'orienter sans maître malgré l'incertitude

Nous avons noté la ressemblance de cette démarche avec le gouvernement de soi par l'écriture des *bupomnemata*. Les différences sautent aux yeux. L'objectif de recherche du bien et de la maîtrise des passions est effacé. Le fait que dans les deux cas il s'agisse de chercher des moyens de gouvernement de l'action – et de la passion – par la constitution de répertoires d'exemples ne fondent pas une similitude. C'est pour faire ressortir l'originalité de notre présent que cet exemple est fécond.

• Sous la main

Le disciple qui, sous la surveillance de son maître, s'entraîne au gouvernement de soi par l'écriture de citations, d'exemples, de récits s'efforce de dominer l'agitation de l'âme en ancrant les *bupomnemata* profondément en lui, en les « fichant dans l'âme » dit Sénèque⁹⁴ : on doit les avoir sous la main, *prokebeiron, ad manum, in promptu*. A disposition dans l'action. « Il s'agit de se constituer un *logos bioéthikos*, un équipement de discours secourables. (...) Et il faut pour cela qu'ils ne soient pas

⁹³ Deleuze Gilles, 1986/2004, *Foucault*, p.40. Deleuze commente un passage de *Archéologie du savoir*, 1969, Gallimard. p. 214.

⁹⁴ Lettre à Lucilius

simplement logés comme dans une armoire aux souvenirs mais profondément implantés dans l'âme (...). Bref que l'âme les fasse non seulement siens, mais soi. L'écriture des *hupomnemata* est un relais important dans cette subjectivation du discours »⁹⁵.

C'est une lutte contre la *stultitia*, la sottise : l'agitation de l'esprit, l'instabilité, l'inattention, la versatilité, la fragilité devant tous les éléments qui peuvent se produire. Elle est tournée vers l'avenir et ne sait pas s'appuyer sur des vérités acquises.

Les *hupomnemata* protègent un individu contre les tourments des passions et l'incertitude de l'existence et du futur, en mettant sous sa main des repères, un passé. Nos bases de bonnes pratiques et nos diverses « ressources » également nous mettent de bonnes idées sous la main, juste à temps. A nous qui sommes connectés. Mais elles nous engagent à nous tourner vers l'avenir immédiat, l'étape imminente d'un présent perpétuel, le grain de temps suivant. La *stultitia* serait de ne pas s'équiper. Car pour affronter des risques non calculables, il nous faut de l'aide. Il nous faut vivre sous le regard critique de nos pairs. La versatilité qu'il faut endiguer n'est pas tant la nôtre que celle de nos mondes techniques, sociaux, économiques.

La philosophie antique concernait l'individu. Nous sommes une masse, une addition de « grains ». La subjectivation du discours n'a pas comme finalité l'assomption d'un sujet émancipé par une quête de la vérité et de la morale. C'est un sujet émancipé parce qu'il est apte à s'orienter dans l'incertitude, à percevoir ses ignorances, à apprendre à formuler les questions, à chercher l'aide à la décision. Cela sans maître. Mais au sein d'un réseau défini par un maillage technique et par des droits d'accès.

- **Argyronomes de soi**

Mais les bonnes pratiques ne sont pas seulement des catalogues d'expérience : elles rapportent un flux analytique et réflexif comme on le trouve sur les plates-formes coopératives. Examen critique de l'action, justification des choix pour défendre la partie d'un projet dont on est auteur. Cette fois la comparaison s'établit avec les techniques de soi. Michel

⁹⁵ Foucault Michel, « L'écriture de soi », *Dits et écrits II*, Paris, Gallimard, pp. 1234-1249.

Foucault expose et compare deux types d'analyse de soi⁹⁶. Il convient de laisser de côté l'*exomologesis*, une *publicatio sui* qui vise l'effacement du péché par la théâtralisation du renoncement à soi, symbolique, rituelle, non verbale. En revanche l'*exagoreusis*⁹⁷ aide à situer les techniques d'analyse de soi en vigueur aujourd'hui : Cassien⁹⁸ donne comme objet à l'examen de soi les pensées présentes. Les actions passées, du jour ou plus lointaines, ne sont pas examinées. L'esprit est *polukinetos*, agité par beaucoup de mouvement. L'*exagoreusis* démêle entre les pensées qui rapprochent de Dieu et celles qui en détournent. Avec cet examen débute selon Foucault « l'herméneutique de soi chrétienne et son déchiffrement des pensées intimes »⁹⁹. Cassien utilise trois analogies pour l'expliquer :

- Le moulin : les pensées sont des grains, la conscience est une meule. Nous devons trier les mauvais grains et ceux qui, broyés par la meule, donneront de la bonne farine.
- La revue militaire : l'officier divise sa troupe en deux files, les bons et les mauvais soldats

⁹⁶ Foucault Michel, « L'écriture de soi », *Dits et écrits II*, Paris, Gallimard, 1234-1249 Pierre Hadot (1989) relève que Foucault s'appuie sur son livre, *Exercices spirituels*. Il souligne les glissements opérés par Foucault, qui révèlent des différences d'interprétation et d'option philosophique. Pour Hadot, Foucault fausse le sens de son travail en centrant trop l'art de vivre antique sur le « soi ». L'exercice stoïcien vise à dépasser le soi, en union avec la Raison universelle : « Je comprends bien le motif pour lequel Foucault a gommé ces aspects qu'il connaissait bien. Sa description des pratiques de soi (comme, d'ailleurs, ma description des exercices spirituels) n'est pas seulement une étude historique, mais elle veut implicitement offrir à l'homme contemporain un modèle de vie (que Foucault appelle « esthétique de l'existence »).

Or selon une tendance à peu près générale de la pensée moderne, tendance peut-être plus instinctive que réfléchie, les notions de « Raison universelle » et de « nature universelle » n'ont maintenant plus beaucoup de sens. Il était donc utile de les mettre entre parenthèses ». Hadot Pierre, « Réflexions sur la notion de « Culture de soi » », in *Michel Foucault Philosophe*, Paris Seuil, p. 263.

Mais dans l'écriture de soi comme dans les techniques de soi, la *publicatio sui* et les *hypomnemata* sont vus comme le modèle de ce qui va fonder dans les pratiques chrétiennes d'examen, d'aveu et de pénitence, une herméneutique du sujet. La pensée stoïcienne et la pensée épicurienne ne sont examinées que comme une source

⁹⁷ Cette technique de révélation de soi apparaît au IV^e siècle

⁹⁸ Cassien, *Institutions cénobitiques* (trad. J.-Cl. Guy), Paris, Ed. du Cerf, coll. « Sources chrétiennes », n°109, 1965, livre IV, chapX-XII, 133-137, et chap. XXIII-XXXII, 153-171, cité par Foucault Michel, art.cit., Anthologie, 2004, p.854

⁹⁹ Foucault Michel, « Les techniques de soi », *Dits et Ecrits II*, Paris, Gallimard, pp. 1623-1632.

- Le changeur d'argent : « la conscience est l'argyronome du soi.(...) De même que les pièces portent l'effigie de l'empereur, nos pensées doivent être empreintes de l'image de Dieu. Nous devons vérifier la qualité de notre pensée »¹⁰⁰.

Si nous sommes les argyronomes permanents de nous-mêmes, comment avoir les moyens de déterminer la bonne et la mauvaise monnaie ? Comment être juge de ce que l'on ressent ? En pratiquant en permanence la verbalisation de nos pensées. Car les mauvaises pensées ne s'expriment pas facilement. Verbaliser c'est faire passer de l'ombre à la Lumière, du Diable à Dieu et extérioriser les mouvements de l'âme pour se rapprocher de la pensée de Dieu.

Cette verbalisation se fait dans un rapport de soumission absolu à son maître spirituel et dans le renoncement à soi. Foucault souligne que des deux techniques l'*exagoreusis* l'a emporté : « A partir du XVIII^e siècle et jusqu'à l'époque présente, les « sciences humaines » ont réinséré les techniques de verbalisation dans un contexte différent, faisant d'elles non pas l'instrument du renoncement du sujet à lui-même, mais l'instrument positif de la constitution d'un nouveau sujet. Que l'utilisation de ces techniques ait cessé d'impliquer le renoncement du sujet à lui-même constitue une rupture décisive. »¹⁰¹

2.3. Les techniques de l'attention à soi

Le sujet désirant de la psychanalyse restaure l'amour de soi par la reconnaissance du refoulé. La scène de la cure est la toile sur laquelle se déploie le fantasme. Grâce au tiers qui écoute, dont le silence fait tomber un à un les décors de fortune, le sujet apprend à supporter la castration : le discours qui décrit mal, l'insaisissable et insatisfaisant objet du désir. Illusions défaites, il se fait maître et s'autorise de lui-même, selon l'expression de Lacan. La relation spéculaire à son propre discours le construit. Elle l'éduque à observer son propre travail de sape : la mauvaise foi, les ruses de la mémoire, les renversements des interprétations palliatives, les attributions à autrui de ce qui parle de soi. Exercice analytique, itératif. Très lent, très solitaire. Peu outillé. Quasi-immobilité de cette patiente et piétinante attention à soi. Aujourd'hui balayé par les techniques de développement personnel et les psychiatries cognitives, l'obsédant asservissement à soi de la scène analytique recule sous le feu des urgences. Les thérapies comportementalistes guérissent vite : le psychiatre donne des consignes

¹⁰⁰ Idem, p 1628.

¹⁰¹ Idem, p. 1632

hebdomadaires : « Notez sur un carnet ce qui vous fait peur... » « Obligez-vous à demander de la monnaie dans les magasins, pour rien, vous deviendrez moins timide.... ».

Lointaines héritières des interprétations oniriques, des règles religieuses de la maîtrise des passions, ces techniques de l'attention à soi ont brusquement connu un déplacement extraordinaire. Giddens (2004) note que les intellectuels méprisent les techniques de développement personnel. Ils refusent de les considérer comme des objets de connaissance. Ils laissent ainsi de côté, selon lui, des informations très significatives sur les façons de considérer la vie moderne. Lui-même s'y intéresse pour analyser les variations depuis 1940 environ des rêves d'amour de jeunes hommes et femmes. Il met en relation des modes de choix et des systèmes d'attente avec des caractéristiques de la modernité : efficacité, utilité pour soi, satisfaction immédiate et toujours évaluable.

Dans le monde du travail, les techniques de « gestion du stress », la PNL (programmation neurolinguistique) et l'analyse transactionnelle ont le destin qu'on sait. Elles relèvent de techniques d'industrialisation de la connaissance de soi : utilisation de schémas pour situer et qualifier son rôle au sein d'un réseau de travail ; techniques de préparation de rendez-vous ; modes d'organisation du temps. Les interventions sont standardisées. Elles sont assurées par des « formateurs » équipés de jeux de rôles, techniques vidéo, liasses de QCM. Cette évocation rapide prêterait à des développements approfondis. Ces méthodes suscitent des actions de formation professionnelle interne aussi importantes quantitativement que les formations techniques à des logiciels par exemple.

- **Une condition de l'expression de l'expérience**

Elles sont effectivement une forme de complément des savoir-faire techniques. Elles témoignent d'une vulgarisation du souci de soi. Se bien porter psychiquement est pour chacun une condition de productivité. Elles répandent, en tout cas légitiment, l'idée que le travail requière une présence entière de la personne, inconscient et histoire personnelle compris. Elles familiarisent chacun avec un art de la découpe analytique d'éléments complexes. Pour comprendre un ressenti, des craintes, une ambition, une fierté, le « stagiaire » évoque des scènes de travail, décrit des rôles, montre sa place, est amené à revenir sur sa « compétence ».

Le fait qu'elles aient pénétré le monde du travail, quittant presque la sphère privée, les place comme des auxiliaires sur le théâtre de la grammatisation des savoirs. Elles relèvent du même art de la « découpe » que les diverses démarches d'analyse de la pratique. Ce socle tangible, institutionnel, est la partie visible d'une vague de « normalisation » de l'écrit d'expression, de

justification, de relation à autrui. Sa maîtrise par le grand nombre est la condition de l'expression contextualisée de l'analyse de l'expérience.

La renoncement à soi-même imposé par la religion a brièvement laissé la place à une réappropriation narcissique, qui a préparé l'introduction explicite des forces psychiques dans le monde productif : la subjectivité dépasse le champ de la vie psychique et concerne désormais la communauté productive.

- **Energie de l'image numérique du groupe de pairs**

Le gouvernement des êtres que représente la mobilisation de leurs mémoires, de leurs récits, de leurs évaluations de leurs propres actes relève-t-il du biopouvoir ? Foucault n'aborde pas les techniques de soi sous cet angle. Il est vrai que l'herméneutique du sujet est guidée par des questions telles que la vérité et l'illusion, le bien et le mal. Peut-on considérer la subjectivation des discours de travail comme une suite des techniques de soi ? Oui, car les auto-analyses contemporaines et l'exagoreusis ont trois traits en commun : constater le désordre de la conscience face à l'expérience, passer par la médiation de l'écriture, technologie intellectuelle, pour ficher des modèles en soi, pour manifester son attention à soi, tenter ainsi de maîtriser l'incertitude. Non, car il y a une rupture, un « basculement du monde » selon l'expression de Beaud. Les instances auxquelles rendre compte n'ont rien à voir. Dieu, le maître spirituel, soi dans le premier cas. Le groupe de la communauté de pratique, avec en perspective les chantiers diffus auxquels on s'attaque. Un groupe de pairs, représenté par une image. L'image du cadre préparant l'analyse, l'image des écrits des uns et des autres. Cela c'est l'organisation du proche. Qui tiendrait le rôle de Dieu ?

Irremplaçable instance. Pourtant dans la méthode Merise, on parle de l'œil de Dieu. Quand la modélisation d'un processus automatisable arrive à maturité, personne n'a la vue complète de ce grand tableau. Imaginons un traitement de commande dans un centre de gestion de parc de véhicules : le système de saisie, ses imputations comptables, logistiques peuvent concerner dans le cas de grands comptes qui disposent d'un parc de 500 véhicules des durées, des lieux et un nombre d'acteurs impossible à « voir ». « L'œil de Dieu », c'est la position théorique de l'instance qui peut contempler l'entier du modèle. Le modèle, et non la réalité empirique, nécessairement fragmentée, impossible à saisir globalement. La création du 7^{ème} jour est passée sur le versant numérique de la modélisation. Le versant de l'expérience reste chargé de zones imperceptibles, vallons obscurs, sources invisibles, promeneurs sans visages. Il faut alimenter le « dedans » des systèmes. Il faut faire rentrer l'énergie dans l'image numérique. L'image-écran, reflet mobile de l'administration des processus n'a de sens que si

« l'alimentation » est faite par le plus grand nombre, avec intelligence et intuition.

- **Donner forme aux projets**

L'herméneutique du sujet est une étape. Elle est un moyen, un accès pour une herméneutique ... du non conçu, du non prévu, du non perceptible, du non énonçable. Un gouvernement pastoral rassemble l'intelligence des communautés sur les plates-formes coopératives. Il s'agit de donner une forme aux *projets*, c'est-à-dire *ce que je sais devoir faire, ce que je distingue, mais pour lequel je n'ai pas encore de modèle pratique*. Pour cela il faut investir, dans la vie publique et dans la vie de travail, à plusieurs, les matériaux de la vie privée, de la sensibilité, des bonnes habitudes de raisonnement. Il faut les exposer non à un maître spirituel mais à la communauté des pairs. Les techniques de soi sont donc une étape, mais certainement pas une fin. C'est une nouvelle forme de renoncement à soi. Non plus l'abnégation de la créature qui admet que les forces du désir l'écartent de Dieu ; mais l'affirmation de soi pour mieux se couler dans la masse : le *contributeur*, tel est l'appellation canonique qui désigne le rédacteur des sites coopératifs.

2.4. Mobilité, compétences et grammatisation

Les *techniques de soi* ont fait leur entrée dans le monde du travail avec des objectifs de gestion de carrière qui ont accompagné le remodellement d'un marché de l'emploi : renouvellement des compétences, flexibilité, mobilité. Avec le recul, on peut considérer que les techniques de présentation de soi et l'entraînement à l'auto et à l'altéro évaluation fine de l'activité étaient les prémisses d'une grammatisation dont les objectifs n'étaient pas encore sensibles.

- **Présentation de soi et transversalité des systèmes d'évaluation**

Le domaine de la recherche d'emploi et de la formation a été le premier à définir des techniques de présentation de soi et d'écriture formatée de son histoire. La matière autobiographique était orientée. Elle devait entrer en conformité avec des éléments de référentiels. Ces référentiels se sont développés de pair entre la formation continue de l'Education nationale et l'ANPE. La démarche s'amorce avec les débuts de la formation des adultes dès les années cinquante : une préparation du CAP de fraiseur est la même pour un enfant de 14 ans et un adulte de 30 ans. Mais les points de départ sont différents. En prenant conscience qu'il n'est pas possible de « partir de zéro » avec un adulte qui travaille depuis 15 ans, on a inventé une première granularisation des systèmes éducatifs, les référentiels de diplômes. Ils

permettaient de mettre en relation les expériences, évaluées par les déclarations (*Curriculum vitae*, certificats de travail) et les tests de niveau, avec les compétences des postes ciblés. Les descriptifs d'emploi sont allés de pair ; en 1981, le plan Schwartz, pour l'insertion des jeunes sans diplôme et sans emploi, a accéléré les validations de parties de formation déjà acquises : le système des unités capitalisables a vu le jour. Il est progressivement passé des zones pauvres de la formation, les formations professionnelles BNQ (Bas Niveaux de Qualification) aux zones nobles : les ECTS (European Credit Transfer System) sont une traduction affinée et systématique de la circulation des savoirs académiques. La VAE (Validation des Acquis de l'Expérience) articule analyse de la pratique et analyse académique, versé dans le pot commun des « savoirs »... qui se passent du livre.

Les référentiels des métiers et des entreprises se sont développés à partir des années 85-90. Tournée vers la prévision des besoins d'emploi, la description des postes a permis l'évaluation de l'adéquation entre « l'homme » et le « poste ». Ils ont également alimenté l'évaluation du capital immatériel de l'entreprise, constitué par les compétences des salariés. Mais comme on le sait, cette évaluation reste quantitative (niveaux et types de diplômes)¹⁰² et ne sait pas prendre en compte la mise à disposition réelle des « externalités » (Moulier-Boutang, 2001).

- **Des descriptifs différenciés mais *ontologisables***

La granularisation parallèle de la formation et des emplois a convergé sur les méthodes de recrutement : il faut concourir les uns avec les autres pour obtenir un emploi. L'histoire professionnelle et personnelle, la vue du passé depuis le présent est attendue par le recruteur. Est-ce que le référent évoqué dans le récit prime ? Ou la qualité de la mise en mots et mise en texte du référent l'emporte-t-elle ? L'expérience, sans la vue qui la catégorise et la découpe, ne vaut rien. Le dire sur le passé devient promesse du faire futur. C'est l'entrée dans la *Knowledge based economy*. Promesse de mobilité, l'art d'analyser son histoire et ses compétences s'étend également à l'évaluation des aptitudes et des réalisations : entretiens de progrès, bilans de compétences. La direction du personnel, devenue gestion des ressources humaines, s'oriente vers la *gestion des compétences* et travaille à un grain plus fin. La personne est une étape pour atteindre la matrice des compétences : celles-ci sont numérisables ; elles peuvent aller de l'*arké* (les concepts, les familles) à la catégorie, jusqu'au thème et à la réalisation. Par exemple à partir de l'entrée *gestion*, on descendra à la catégorie *contrôle de gestion*, puis à la sous-catégorie *consolidation des comptes* et enfin à l'événement *analyse des comptes annuels de la filiale X.* On descend ainsi d'une entrée générique à un « grain » propre à un événement, une personne, un groupe de personnes. L'activité,

¹⁰² rapport OCDE

grâce à la gestion des compétences, peut se lire sur un continuum numérique : action/compte-rendu de l'action par son auteur/conversion en compétences. Elle est *ontologisable*.

La gestion des compétences devient une pratique systématique dans les années quatre-vingt dix. A l'entrée dans un groupe, par exemple Total, on peut disposer de la courbe de son potentiel de carrière et savoir s'il l'on risque de passer en pépinière, c'est-à-dire de devenir une jeune plante choyée susceptible d'évoluer vers le *top management*. Associée à la production par projets, elle prépare une organisation matricielle des trajectoires professionnelles. Dès cette époque, il est question de bases de données de compétences, permettant, indépendamment des positions hiérarchiques, de composer des équipes, *task force* temporaire et mobile. Les arbres de connaissances d'Authier et Lévy, toujours exploités par la société Trivium, sont utilisés par plusieurs grandes entreprises. Ils sont une première traduction informatisée d'une auto-analyse volontaire et consentie des compétences. Les individus « décortiquent » leur histoire. Ils font l'inventaire de leurs réalisations. Ils se décernent des brevets. L'ensemble des brevets compose leur « blason ».

Directement liées au système productif, ces analyses de soi restent toutefois élémentaires : elles s'appliquent au passé pour construire un « projet ». Elles sont des décryptages ponctuels d'entretiens ou d'écriture formulaire (réponses écrites à des questions) qui ébarbent les discours d'élaboration. Seul l'énoncé de la compétence est enregistré. Elles agissent sur les sujets. Le travail de mise en mots, guidé par des grilles d'analyse ou des animateurs a un effet heuristique. Le sujet acquiert un sentiment de découverte de soi, d'emprise sur son passé, qui est en général valorisant. Mais ces contenus sont extérieurs à l'activité. Ils servent à un système centralisé qui échappe à la personne.

- **Hypertextualisation de la compétence**

Les outils coopératifs et les bases de données apportent la possibilité d'une « grammatisation de soi ». L'hypertexte conserve à la fois la compétence répertoriée et le discours de découverte, le résultat et la manière de faire. On peut publier un cahier des charges sur un espace de communication et rendre accessibles tous les documents qui justifient un parcours critique (comptes rendus d'entretiens préparatoires, bilan de l'existant, diagnostic sur l'opportunité). On voit bien le déplacement : il ne s'agit plus de se présenter *soi*. La subjectivation du discours est un levier pour qu'une communauté se représente sa complexité, son état « polukinetos », agité de mille mouvements. Par ailleurs les systèmes coopératifs permettent une décentralisation : la communauté est sa propre fin. Elle n'est pas fermée

pour autant. D'une part chaque membre appartient à autant de communautés qu'il le désire. Il va chercher les externalités dont il sent le besoin aussi bien dans l'entreprise que dans ses communautés de métier et de passion, hors travail. D'autre part la visibilité des contenus permet à qui de droit d'opérer l'extraction des contenus à formaliser ; l'animateur du site de « bonnes pratiques » fera une synthèse, déterminera l'arborescence adaptée, *grammatisera* l'ensemble par mots clés, schémas, listes et verbatim, contribuera à l'ontologie spécifique à telle pratique.

3. Externalités

Hardware, software et welfare : les métalangages de description et d'indexations, les métadonnées du XML reliés à des ontologies sont organisés pour le recueil des externalités¹⁰³ : « l'innovation continue prend sa source privilégiée dans les processus cognitifs interactifs de coopération, de codification à travers la numérisation des savoirs jusque là tacites et leur captation aussi bien par l'entreprise que par le marché et la puissance publique »

Pour Moulier-Boutang (2003), une part importante du travail est désormais consacrée à l'organisation de cette codification qui fait de la machine à numériser (le hard), des codes de numérisation (le soft), de l'organisation cognitive des personnes (le welfare) le socle de la conquête d'externalités : celles-ci concerne tout le travail vivant qui est extérieur à l'exécution. Cette dernière est assimilée à un « travail mort » : objectivation de la connaissance scientifique et technique, répétitions et automatisation. En revanche le dialogue, la recherche d'analogies, les comparaisons, les scénarios, les souvenirs, les hypothèses donnent une forme. Des scènes extérieures peuvent être narrées, évoquées, résumées. Elles sont investies dans la résolution des problèmes. Elles deviennent des énonçables.

3.1. Le don gratuit de la connaissance

Cette introduction de l'éprouvé et de l'autobiographie dans la résolution de problèmes se fait « en plus » du travail : Moulier-Boutang prône la mise en place d'un « revenu minimum et inconditionnel d'existence et de citoyenneté », salaire social correspondant à l'investissement gratuit d'externalités dans la sphère productive. Adam Smith, rappelle Moulier-Boutang, avait noté que le salariat était une économie par rapport à l'esclavage. Le maître de l'esclave assume toutes les charges de la vie, tandis que l'employeur se contente de rétribuer le temps de travail. Le « reste », l'éducation, la connaissance, le prélèvement des ressources naturelles (l'eau, l'air, la terre..), la nourriture s'effectuant directement sur les « externalités communautaires ».

- Une « attention » qui vaut plus que le salaire...

¹⁰³ Déjà cité dans les chapitres 4 et 5, ce mot est employé par les théoriciens du capitalisme cognitif pour désigner l'objet de la captation d'innovation

Bien sûr, précise Moulier Boutang, cette situation fut temporaire, car pour reconstituer des réserves et assurer la reproduction de la force de travail, on dut inventer le système social, l'aide aux pauvres, les moyens de maintenir les ressources : les systèmes de formation, la consommation, la croissance.

Aujourd'hui la multiplicité de paramètres à faire intervenir dans la plupart des tâches même simples renverse à nouveau la situation : l'investissement d'externalités apportées par le salarié ne serait plus couvert par le salaire, qui ne rétribuerait qu'une faible part de l'attention (invention, auto-apprentissage, temps hors travail) nécessaire pour « bien travailler ».

- **Communautés volontaires et communautés artificielles**

Les biens, ou actifs « connaissance », posent deux problèmes à l'économiste : il n'est pas facile de fixer leur prix. A bien des égards ils sont considérés, y compris par leurs propriétaires, comme des biens publics (cf. Chapitre 5). Pour preuve, la façon dont les communautés volontaires (coopératives, thématiques, politiques) se sentent « alternatives ». Elles échappent à la sphère marchande car elles se constituent en marge du système productif. Mais leurs outils sont ceux des communautés de pratique professionnelles. Leurs membres sont les mêmes, elles font avancer les méthodes et les contenus du travail coopératif. Elles produisent des externalités non chiffrées investies dans la production soit par benchmark soit le plus souvent par leurs propres membres aux multiples appartenances ; car les acteurs des communautés coopératives non marchandes sont consultants, ingénieurs, universitaires... Ils traduisent leur activité volontaire dans leur activité de salariés. C'est une façon d'en obtenir la rémunération. Mais elle dépend de la puissance de négociation liée au poste occupé, qui définit la puissance sociale de leur détenteur : la participation coopérative sera un marque de distinction très rémunératrice pour les uns. Mais la plupart n'en tireront aucun autre bénéfice que celui « d'être bon ». La valeur de la connaissance dépend de la capacité à obtenir une rémunération qui dépend de paramètres qui n'ont rien à voir avec cette connaissance.

- **Reproductibilité des actifs**

Ces actifs ont une autre caractéristique. Une fois inventés, ils sont extrêmement simples à reproduire et à stocker presque à l'infini. C'est un effet de la numérisation : le *peer to peer* mais aussi la simple recherche documentaire en ligne en sont des exemples. D'où l'incertitude qui entoure le droit d'auteur. On assiste à la marchandisation de ressources gratuites ou inconnues : le prélèvement des ressources naturelles sur la biosphère franchit les limites qui promettaient son renouvellement. Le patrimoine génétique

des plantes est capturé et breveté par des industriels¹⁰⁴. L'association entre développement durable, bonnes pratiques, et plates-formes coopératives n'a rien d'aléatoire. Le lien au sein d'équipes productives est une miniaturisation du lien social et du lien entre l'entreprise et la nature. EDF est acteur d'un cycle de prélèvement des ressources naturelles. Elle les transforme en produit. Le prélèvement est devenu trop coûteux pour la nature. EDF cherche collectivement à diminuer le prélèvement et à améliorer la restauration des réserves. Elle intègre, ce faisant, des externalités : la démarche collective de l'intranet de bonnes pratiques développe un lien interne et une « identité de groupe ». Elle « produit des connaissances » et crée de l'intelligence collective.

Les luttes à propos du droit d'auteur montrent trois positions :

1. celle des « capitalistes de la numérisation » : le droit d'auteur bloque la libre circulation des œuvres, alors que celle-ci est le meilleur moyen de la reconstitution massive des externalités.
2. Celle des communautés « open source » : il faut maintenir les œuvres comme un bien commun pour les protéger de leur capture par les capitalistes de la connaissance numérisée. Les communautés doivent prendre le relais et administrer collectivement ces biens communs.- *Cause commune* »¹⁰⁵. L'œuvre échappe au circuit marchand. Internet permet la libre création et la libre diffusion. Il n'y a plus de coupure entre la « littérature grise » publiée par les archives ouvertes et les œuvres reconnues.
3. Celle des professionnels traditionnels de la diffusion des œuvres : la violation des droits d'auteurs et de reproduction asséchera les possibilités de diffuser des créations.

Google¹⁰⁶ numérisant les photos de la terre, m2 par m2 construit un droit d'auteur sur un bien commun, l'image du monde. C'est une démarche analogue à la capture de l'eau. Un responsable R&D d'une grande entreprise expliquait en 1995 : « Vivendi a fait ce dont on rêve tous. S'approprier l'eau, quelque chose qui ne coûte presque rien et qui appartient à tous et le revendre très cher à chacun ». La connaissance, les images, les textes, la mémoire, jouent aujourd'hui ce rôle.

¹⁰⁴ Courrier international la plante indienne

¹⁰⁵ cause commune + jacques cuvilier et o muguet.

¹⁰⁶ Google Earth,

Google suspend en août 2005 la numérisation des œuvres des bibliothèques de Harvard, Stanford, du Michigan, de la ville de New York, qu'il avait entreprise malgré l'opposition des éditeurs¹⁰⁷. Ceux-ci voient dans cette numérisation une violation des droits de reproduction, quand Google affirme mettre ainsi les œuvres à disposition, selon le principe d'utilisation équitable qui autorise une copie d'un CD ou d'enregistrer une émission de télévision. Il propose aux éditeurs de respecter une « liste d'exclusion » : si les éditeurs adressent une liste des ouvrages qu'ils refusent de voir numériser, Google la respectera..

3.2. Enjeux sociaux et économiques : la place des SIC

L'enjeu de la grammatisation des savoirs est dans un premier temps la possibilité de transformer des connaissances privées en énonçables ; d'organiser leur validation et leur stockage par des communautés de travail ; de leur donner un statut de connaissances communes ; puis de les mobiliser comme des investissements en les objectivant dans des procédures stabilisées, ou en les engageant dans des cycles de production et de commercialisation.

C'est une lecture économique d'un système de communication et de transformation des énoncés. Il a ici une fonction métaphorique, la description ou la dénonciation éventuelle d'un modèle de marchandisation de la connaissance n'étant pas l'objet de cette étude. Celle-ci cherche à rendre sensible le travail du « dispositif de grammatisation », ses effets de visibilité et ses effets de pouvoir. L'arrière-plan de l'économie mondialisée de la connaissance dessine les enjeux avec suffisamment de force pour convaincre s'il en était besoin que les sciences de l'information et de la communication sont concernées et engagées dans les opérations de traitement industriel des données langagières.

« C'est désormais la science des sociétés qui devient le véhicule du contrôle et non pas la Science du Capital »¹⁰⁸, affirme Christian Palloix. Les sciences de gestion ou d'organisation se sont attachées à l'exploitation et à la valorisation du travail humain, que leur point de vue soit descriptif, critique, ou mélioratif. La conquête de la sur-valeur née des connaissances implique l'écrit, la parole, les interactions, les systèmes instrumentés ou non de communication, les médias, les techniques documentaires, le traitement

¹⁰⁷ Leser Eric, « les défenseurs de la liberté sur internet s'en prennent à Google », Le Monde, 19 août 2005.

¹⁰⁸ Palloix Christian, *op.cit.*, 279.

automatique ou non du langage. Les Sciences de l'information et de la communication dans toute l'étendue de leur champ (des sources documentaires aux technologies discursives d'expression et d'analyse, en passant par l'analyse des réseaux informatiques et sociaux) sont impliquées et trouvent une unité d'objet, avec cette captation du discours, véhicule de connaissances. La technologie informatique, les systèmes de programmation, de codage, de relation et de catégorisation, l'expression des individus sont en effet traités ensemble, noués les uns aux autres, par exemple sur les plates-formes coopératives, en des dispositifs exprimant une nouvelle orientation du travail humain.

Les sciences du langage et les SIC ont longtemps été dans une certaine prudence par rapport au monde du travail : la communication pouvait sembler antagonique (discours de résistance, freinage, rumeur) de la productivité, ou secondaire (rôle cosmétique de la communication). Aujourd'hui leurs technicités les mandatent pour décrire la valeur de la connaissance, pour faciliter son exploitation ou pour décrire la prédation des « richesses collectives de la société », la parole, la pensée personnelle, l'intelligence et la créativité des collectifs, la vie privée et sociale des individus.

L'analyse sémiologique et politique de ces dispositifs dits fort justement de « gestion de la connaissance » est un facteur de cohésion de l'interdiscipline : elle propose un objet commun aux facettes multiples qui embrasse de l'analyse du discours aux sciences du document en passant par le « dialogue homme-machine » dont les évolutions actuelles remettent en cause de très classiques ruptures :

« L'adhésion à des distinctions aussi rudimentaires que matière/esprit, vivant/conscient, animal/homme, sujétion à la nature/arrachement à la nature, connaît une permanence qui ferait croire que l'histoire s'est arrêtée à Kant ou à Fichte »¹⁰⁹.

L'être technique de Simondon, pensé comme un élément de l'être en relation intervenant dans l'individuation est certainement un levier pour approcher ces types de dispositifs.

L'organisation des connaissances numérisées entretient de plus en plus un isomorphisme avec les technologies intellectuelles et corporelles de la connaissance. Symétriquement, le corps s'incorpore à la numérisation ; les contrôles biométriques font des agencements cellulaires une matière

¹⁰⁹ Fontenay (de) Elisabeth, 1998, *Le silence des bêtes, la philosophie à l'épreuve de l'animalité*, Paris, Fayard p. 23

mémorisée par des empreintes numériques. Les supports biologiques se substitueront partiellement aux supports électroniques de stockage de mémoire. L'information empruntera de plus en plus souplement les réseaux naturels existants, nos corps et nos consciences.

Chapitre 8 La banalisation capitale

1. la grammatisation des affects

A la Bibliothèque Nationale, le *Rez-de-jardin* qui devrait être une paisible retraite est animé par les allers retours bruyants vers la cafétéria, les comptoirs de retrait, les postes informatiques. Un coup d'œil indiscret sur l'écran d'un voisin montre que la recherche documentaire est loin d'être l'activité dominante. Souvent le studieux personnage consulte sa messagerie et tape énergiquement un courrier. Si le *Haut-de-jardin* avertit la folle jeunesse : « L'utilisation des messageries est interdite », le chercheur du sous-sol, qui ne saurait mal agir, a les coudées franches pour ses péchés mignons. Une bouteille d'eau sortie d'un sac déclenche immédiatement une visite sèchement répressive. Mais nul ne cherche noise à l'adepte d'Hotmail. Même retiré du monde pour se consacrer à l'étude, on n'échappe pas à la connexion perpétuelle. Plus étonnant, cette personne peut très bien relever ses messages sur un site de rencontre. A plus forte raison dans une bibliothèque municipale ou un cybercafé, une part importante des connectés s'adonnent sans secret à cette activité ordinaire. Avec les jeux vidéo et les courriels, la messagerie dédiée aux rencontres est un des trois motifs de connexion dans les lieux publics. A en croire les statistiques avancées, une bonne part de la population aurait une annonce quelque part, piège à rencontres badin ou pathétique, casier à crevettes plus ou moins bien surveillé.

De rapides additions laissent perplexe. Parmi ces inscrits, nombreux sont ceux qui vraisemblablement vivent hors écran dans un couple bien réel. Les messageries pénètrent les vies rangées, sans générer de secret particulier, encore moins de honte ou de culpabilité. Des gens mûrs dont la description laisse entendre qu'ils ont pignon sur rue publient leurs photos dans des situations qu'ils estiment avantageuses. Art de la présentation de soi. Deminus, émergeant comme des tritons de piscines tropicales, un masque à tuba relevé sur le front, lunettés, au volant d'un hors-bord, en smoking et nœud papillon, en costume croisé, juste avant de partir vers leur banque. Dans le sinistre naturel d'un séjour orné de coupes sportives, face à l'ordinateur d'un bureau, photographié peut-être par un collègue à la pause déjeuner ; tout sourire, apprêté, le clin d'œil est là ; ou photo du soir, le visage fixe de qui ne sait poser pour autre chose qu'un passeport, tétanisé par une angoisse crépusculaire. Photos tremblées, prises par soi-même la main tendue. Photos recadrées, extraites d'une scène quotidienne. Trois quart romantique, regard perdu entre passé et futur. Parfois une main aperçue sur une épaule délivre l'indice d'une absence. La photo porte un deuil, le fragment fétichisé de la femme partie. Ou un trophée, la main familière d'une amie conquise. Parfois un enfant sur les genoux ! Preuve s'il en faut que la promesse d'une famille est sérieuse... Les plus jeunes mobilisent moins d'accessoires. Ils font encore confiance à leur seule apparence. Ils sourient gracieusement à la glace, à l'écran, à la jeune fille potentielle. La webcam est en surplomb, en contre-plongée, on joue. « Puis-je troubler ta virtuelle quiétude ? » Voilà une entrée en matière adéquate, qui, malgré le caractère intrusif du chat, laisse courtoisement ouverte une possibilité d'esquiver le contact.

La mode a rapidement glissé du courrier à la messagerie synchrone. Comme l'annonce Air France, « plus vite, plus loin, moins cher¹¹⁰ ». Les romans par lettres qui préludaient à la rencontre dans les premières années des messageries ont laissé la place au « ping » : « Bonjour... » « Où êtes-vous visible ? ». La communication audio est possible par message vocal sur un téléphone portable. Sur les chats MSN, la communication audio assortie d'une webcam est courante. Google vient ouvrir les portes : son nouveau logiciel d'*instant messaging* compatible avec tous les systèmes existants va rassembler tous les chatteurs dans la tribu Google.

Pas de dépaysement. Le cadre de TGE (Très Grande Entreprise) remontera comme un saumon ce courant communicationnel. L'univers est familier à tous les usagers des groupware professionnels. Car ces messageries, en particulier Meetic, sont dotées de toutes les fonctionnalités d'une plateforme coopérative : communication synchrone et asynchrone, bases de données, fonctions de recherche. C'est la même machine. Les contenus sont

¹¹⁰ Bayart, + citius

différents, les documents sont limités : pas d'articles, pas de textes, des personnes, des présentations de personne, et des « liens » entre personnes.

La recherche amoureuse est une recherche documentaire. L'information biographique, anatomique, culturelle, financière est traitée comme une information documentaire. Elle découpe la présentation de soi en champs thématiques, en questionnaires. Elle organise le projet de chacun en étapes que des indicateurs quantitatifs et qualitatifs permettent d'évaluer : « Combien de gens ont visité votre page ? Regardez votre tableau de statistiques ». Si le résultat est décevant, des conseils techniques remontent le moral : comment choisir sa photo ? Comment rédiger son annonce ? Aux manuels du *Parfait secrétaire*, aux cahiers de lettres copiées par le napoléonien Julien Sorel pour enlever Madame de Fervaques comme un oppidum, succède une check list des points qualité d'une annonce efficace. La conquête courtoise ringardisée ouvre un boulevard au *Knowledge management* et à la conduite de projet.

« Tu n'attendras plus un quart d'heure pour rencontrer une fille de ta ville ! » clame une publicité radiophonique, « Appelle ce numéro ! ». La rencontre amoureuse ne souffre pas l'attente : la cristallisation stendhalienne cède la place au coup de foudre numérisé. La messagerie répond à cette nécessité électrique de deux façons, par le *ping* qui dit « je suis là et toi ? » à un inconnu ; par l'exploration documentaire qui permet en toute omnipotence d'explorer les créatures et de faire son « panier » en habitué du commerce électronique. L'exploration de la base de données donne un sentiment d'exhaustivité et de plénitude. Elles, ils sont toutes, tous là. Des centaines, des milliers, des millions d'êtres se sont inscrits. Une importante population, dont les publicités affichent la croissance, -comme si bientôt nous allions effectivement être TOUS là- a accepté de décliner ses poids, taille, couleur d'yeux, de cheveux, nombre d'enfants, désir d'enfants, nourritures préférées, style vestimentaire, croyance en Dieu- et lequel – fourchette de salaire.

Elle a accepté de décliner en miroir la « meetic girl » ou le « meetic boy » recherché. Du tout on descend à la catégorie et à l'élément. Nous restons dans une arborescence « ontologique ». La recherche produit des résultats : une liste de pseudonymes dont on peut aller visiter la page. Jane disait à Tarzan « Comment osez-vous pénétrer sans y être invité dans mon humide boudoir de feuillage ? » La messagerie ne connaît que l'intrusion comme mode de contact. Le présumé est que chacun consent à communiquer. D'autant que des niveaux d'abonnement permettent d'être au clair sur la « meetic girl » ou « boy » recherché par le correspondant putatif. Mais pour voir il faut payer. Le radin ne saura rien des choix et des idéaux de sa proie. L'information stratégique s'achète. C'est du temps gagné. Tant pis pour lui s'il accumule les camouflés. Il y a des clusters : les choix et les refus s'affirment par des fourchettes ; mieux vaut sans doute ne pas alarmer une

jeune fille de 25 ans qui cherche des amis de son âge si l'on a 60 ans. La base de données peut limiter les impairs et préserver la *meetie attitude*.

Sous la protection très relative d'un pseudonyme, l'homme contemporain se décrit volontairement, alimente une base de données dont il ne maîtrise rien, dont il n'a pas la propriété, contribuant à la description déclarative d'une population qui se présente avec un trait commun : chercher « l'âme sœur ». *Pas prise de tête, ayant de l'humour, épicurien*, tels sont les *top concepts* du portrait robot des Meetic Aphrodite ou Apollon. Les stéréotypes n'excluent pas un mystérieux second degré : *mec_normal*, se baptise l'un, *nano_dimension* répond l'autre ; *un_zero_pour_linfini*, se défend un troisième, se dégageant nettement du convoi des *cupidonxxx*, *gros_nounours689*, *Alceste78*, *Jean_pauldesvosges*¹¹¹.

2. Achat en ligne ?

La première hypothèse serait d'examiner l'analogie de la base de données avec les sites de vente en ligne : composer un ordinateur sur le site de Dell en faisant varier le prix en fonction de la puissance d'une carte graphique, de la présence ou de l'absence d'un graveur, de la taille de la mémoire vive, d'une housse de tissu ou de cuir n'est pas très différent de cet art nouveau : « Trouvez à coup sûr celui qui vous convient ! » enjoint un mail de prospection qui assure que « Pour le trouver au plus vite parmi ses millions de membres, Meetic met à votre disposition plusieurs outils afin d'affiner votre recherche : avec ses quatre-vingt critères meetic vous permet de le repérer au plus près. Un service qui comprend votre attente et cherche pour vous l'homme dont vous rêvez ».

A la différence d'un kit sur un site de vente en ligne, la variété des critères ne permet pas tout à fait pour le moment de fabriquer l'objet. Mais peut-être prépare –t-il notre éducation à la sélection future d'un embryon convenable, dont le potentiel génétique aura une meilleure calculabilité. « Celui qui vous correspond » existe préalablement, et les composants ne sont pas tout à fait aussi autonomes que ceux d'un système Hardware. Leur description, déclarative, même rapporté au minimum du remplissage d'un champ, souffre de certaines incertitudes. Tout le sel est là. Pygmalion modèle Galatée.

¹¹¹ Dans une base de données, deux objets ne peuvent être nommés de la même façon. Le nombre des objets, la convergence des imaginations, la contrainte des champs lexicaux amour et séduction, féminité et virilité, fidélité et aventure...couplés éventuellement à celui de la technique informatique (les suffixations en –net et –tic) font que malgré les variétés de solution les recherches de pseudo butent sur des homonymies auxquelles le système propose automatiquement une solution : un numéro d'ordre. Pour parer cette proposition, des pseudonymes se dotent volontairement de leur numéro de département. La terre n'est jamais loin. Sémantiquement, cela crée une chimère poético-arithmétique du type *ensorceuse_92*, *adonis_326*. L'espace, le point et le tiret ne sont pas reconnus et tous les composés sont affectés de l'underscore.

Orphée cherche Eurydice perdue dans la foule des âmes. Un chacun cherche sa chacune. Le modèle du marketing et de l'achat en ligne tourne court. Si l'analogie avec les modes de consommation va de soi, elle est l'arbre qui cache la forêt. Car le dispositif nous met à l'épreuve dans nos croyances, dans nos idéaux, dans nos fantasmes, dans nos illusions sur nous. Ecole de l'éducation des choix, il enseignera la rationalité qu'il faut mettre dans le désir. Il adjoindra de la calculabilité là où en apparence elle est interdite. La numérisation d'un idéal ou d'un choix de compromis est une démarche raisonnable. Elle minimise les ennuis de l'impétrant : une certaine distance sociologique est ainsi donnée au quidam. Comme une étude statistique vouée à la formation des liens, le dispositif enseigne que les choix se réduisent somme toute à la gestion du comparable et du différent. Encore faut-il par une réduction au commun dénominateur dessiner sa courbe de Gauss : définir le standard, isoler les « top », éliminer les intrus. Comme au travail et comme à la télévision, sélectionner. Mais un clic et je suis maître, allez, obéissez.

2.1. Incertitude et maîtrise

Les choix affectifs sont empreints d'une grande incertitude : les désillusions sont traditionnelles. La trahison, la déception, les promesses non tenues, les attitudes inexplicables, les mensonges ... La relation amoureuse est le symbole de l'incertitude des vies. L'incertitude constitutive de notre condition est amplifiée par le changement de dimension du monde : « Par leur ampleur et leur profondeur, les transformations de la modernité sont plus importantes que la plupart des changements intervenus précédemment. Leur ampleur est inégalée parce qu'elles ont permis d'établir des formes d'interrelation sociale valables pour l'ensemble de la planète ; leur profondeur parce qu'elles ont réussi à modifier notre existence quotidienne dans certaines de ses caractéristiques les plus intimes et personnelles »¹¹².

Sécurité et danger, confiance et risque sont les paires opposées au sein desquelles l'ensemble de nos vies de travail, d'amitiés et de famille se développe. Car la souplesse et la disponibilité que nous demande un environnement métastable affectent nécessairement l'institutionnalisation de l'affectivité que la société de discipline avait su stabiliser par l'enfermement familial. Si nous recherchons la sécurité des liens, nous établissons difficilement la confiance nécessaire pour en déléguer le soin à autrui.

Se lier comporte des risques importants, qui sont d'autant moins aisés à évaluer que les paramètres des rencontres n'obéissent pas nécessairement à

¹¹² Giddens Anthony, 1994, *Les conséquences de la modernité*, p.14

des lois de proximité. La relation virtuelle matérialise le risque tout en le rendant paradoxalement acceptable, puisque le conquérant reste prudemment protégé. Un essai de dialogue à distance engage moins qu'une interpellation à un arrêt d'autobus. La déconnexion suffit à se dégager d'un importun. Meetic offre obligeamment comme MSN la fonction « liste noire » qui bloque toute visibilité réciproque. Se lier va de pair avec ne pas se lier. Hésitation et décision sont pesées :

« Le héros du présent ouvrage, c'est la relation humaine. Les personnages importants en sont les hommes et les femmes, nos contemporains, désespérés de ne devoir compter que sur leur seules méninges, éprouvant un sentiment d'inutilité flagrante, recherchant ardemment la sécurité de l'unité ainsi qu'une main charitable à qui se fier en cas de besoin, ils languissent d'établir des « rapports à autrui » ; et pourtant l'état « d'être en rapport » les fait hésiter, en particulier celui du rapport « pour de bon », sans parler de pour toujours », dans la mesure où ils craignent que cela leur impose des charges et leur cause des pressions qu'ils ne se sentent ni aptes, ni disposés à supporter et qui, dès lors, peuvent sérieusement limiter la liberté dont ils ont besoin – oui, vous l'avez deviné, pour établir des rapports. »¹¹³

2.2. Affect et labeur

Il y a deux façons d'aborder une unique question, celle de la dépendance relative entre les situations affectives et les situations sociales. On peut postuler que la précarisation des emplois, des normes de comportement, des implantations géographiques ont érodé les possibilités de fiabiliser la vie affective. L'aide au logement ouvrier, l'aide à l'éducation des enfants et la vie de bon père de famille ont été au XIX^e et au XX^e siècles une façon de maintenir la capacité de récupération de la journée de travail et d'ancrer un prolétariat mobile exposé à la mauvaise vie. L'instabilité des liens est-elle un miroir de l'instabilité du monde ?

On peut à l'inverse regarder en quoi les contraintes et les prescriptions de la vie de travail influencent les conduites sociales, en particulier les conduites affectives. C'est naturellement l'orientation que prend cette étude. Cela implique des partis pris : ce n'est pas une orientation sociologique générale, à la manière de Giddens, qui sera retenue. Les chapitres sur la vie de travail se sont clos sur quelques propositions : la société de contrôle est complétée par une société de disponibilité. Celle-ci demande à ses membres d'être « connectés », prêts à saisir les urgences tout en pensant le long terme, prêts à plonger sur un détail tout en pensant le « tout », admettant l'incertitude et

¹¹³ Bauman Zygmunt, 2004, *L'amour liquide. De la fragilité des liens entre les hommes*, Rodez, Le Rouergue Chambon, p. 6.

apprenant à convertir le plus d'informations possibles en données calculables. Le dispositif ou le diagramme qui modélise cette tentative est la *communauté artificielle*. Elle réunit des « infâmes », des anonymes qui se trouvent sous la lumière du pouvoir. Elle organise une grammatisation des savoirs, c'est-à-dire la numérisation d'une expérience privée offerte à la communauté, nouvelle énergie des systèmes productifs dépendant d'une connectivité générale.

« Comme dans toutes les périodes précédentes, l'univers de travail est en relation réciproque, mais non mécanique, avec les autres univers de la vie. (...). S'il ne fallait retenir qu'une conclusion du parcours qui précède, ce serait celle-ci : la surprenante congruence – ou du moins résonance – entre les changements d'allure strictement « technique » qui se déploient aujourd'hui dans l'épaisseur des organisations de la production et les tendances de fond qui remodelent la place des individus dans nos sociétés. (...) Le paradoxe est qu'un grand nombre des éléments clés qui composent le nouveau paysage du travail – l'ouverture des choix, la contingence des normes, la moindre automaticité des comportements, la flexibilité des liens sous toutes ses formes – sont plus ou moins rejetés dans l'univers économique, où ils provoquent une immense anxiété, alors qu'ils imprègnent toutes les autres dimensions de notre existence. »¹¹⁴

Travail	Hors travail
Régularité (répétition)	Flexibilité (incertitude acceptable)
Flexibilité (incertitude inacceptable)	Régularité (calculabilité)

La conversion de la flexibilité entre travail et hors travail

On peut représenter la situation par un carré : la régularité (standardisation, automatisation, cadence) condition ancienne du travail fordien, est effacé par la flexibilité contemporaine (coopération, exposition, fragilité), générant un sentiment de difficulté. En chiasme répond à cette partition la situation hors travail : caractérisée par la flexibilité (événements, incertitudes) elle trouve

¹¹⁴ Veltz Pierre, 2000, *Le nouveau monde industriel*, Paris, Gallimard, p. 222.

dans le secours technique un atout d'industrialisation (numérisation, analyse, comparaison, décision).

La rationalisation des choix amoureux repose sur un dispositif commun avec la flexibilisation des modes de travail. Chaque facette du dispositif jouerait comme un terrain d'entraînement pour l'autre. Les analogies de ce type sont courantes. Elles traduisent une confusion des formes relevées dans bien des situations de communication : Valérie Patrin-Leclère (2005) a montré la contiguïté sémiotique entre séries télévisées et publicité. La ressemblance entre les cadres et les personnages des publicités et des séries favorise la réception par le public. Elle maintient une attitude continue et non défensive. Bernard Floris () s'est attaché à décrire l'intégration du marketing dans l'organisation productive, reformatant le salarié comme un consommateur. L'identité entre équipement de travail et équipement de loisir fait de chacun un « assis », qui chez lui ou au bureau a le même ordinateur. Indifféremment il peut travailler à la maison, se détendre à son travail. La disponibilité impliquent que se gommant petit à petit les frontières entre les lieux et les genres. Si la conscience reste fragmentée entre plusieurs mondes thématiques, l'équipement et les patterns d'usager sont réguliers. Une ressemblance se glisse entre situation de production, de communication, de séduction et de jeu. Elle n'est pas accidentelle. Un premier niveau très clair est lié à la stimulation de la consommation : sur l'intranet du groupe Lagardère, les salariés qui se connectent à leur groupware passent auparavant par un espace de vente en ligne des titres de presse du groupe. Connaître et acheter les produits, c'est alterner entre place de producteur et place de consommateur. C'est se pénétrer des « valeurs » du groupe et en devenir le promoteur-client. Les jeux en réseau deviennent également des situations d'exercice. Selon les thèmes, ils constitueront des entraînements à la négociation (jeux de rôle stratégiques), à la stimulation des réflexes (wargames en réseau).

Pierre Veltz (2001) établit une forte liaison entre travail et séduction : « Un des éléments qui distingue le monde en réseau des organisations hiérarchiques traditionnelles, c'est la place qu'y prennent les processus de cooptation des équipes. Or, dans les petites équipes qui doivent être solidairement performantes, l'intérêt de tous est qu'il n'y ait pas de maillon faible. Là encore, c'est l'individu qui sera coopté, globalement, ou non. (...) Bartlett et Ghoshal théorisent cette implication comme constitutive du nouveau *deal* entre la firme et l'individu : l'individu ne peut plus garantir l'emploi, ni une quelconque sécurité ; en contrepartie, elle s'engage à donner au salarié les moyens de son développement (*l'empowerment* devient le concept

clé) ; et, en contrepartie de cette contrepartie, le salarié s'implique totalement¹¹⁵. »

La présentation de soi, l'exposition aux pairs, le don de soi deviennent la matière d'une double séduction. La firme persuade le salarié que ses intérêts méritent ce don volontaire et l'investissement sans réserve de l'estime de soi. Aubert et Gaulejac () nomment cette mise en jeu « défonce ». Le salarié doit en permanence séduire la firme via ses pairs. Les jeux télévisés tels que le bien nommé Maillon faible, la télé réalité (Opération séduction, Kohlanta, l'Île de la Tentation) ne nous montrent pas autre chose : des individus sans cesse sous la menace d'une exclusion par les pairs ou par les compagnons, obligés de souscrire aux prescriptions morales et comportementales confuses et inattendues des « juges ». Ils sont des pièces du système informel de formation à la performance et à la morale du travail.

Meetic fait partie de ressources externes offertes par la société à ses vaillants compétiteurs : l'entraînement à la performance de séduction accompli en soirée avec les mêmes outils que ceux du travail quotidien ne peut pas être totalement étranger au monde du travail.

D'autres espaces interstitiels donnent des exemples plus neutres de trainings de séduction : « De même que l'économie internet typifie les nouvelles sources de création de valeur en business models, on pourrait évoquer ici un exemple limite de « modèle social » où la frontière s'efface totalement entre travail, activité et présentation de soi : c'est l'exemple de ces sites où des individus mettent à disposition les expertises les plus diverses (par exemple à proposer de biens de consommation courants ou d'astuces fiscales, etc.) en étant « rémunérés » par des systèmes de points liés au nombre de consultations ou à la satisfaction de leurs lecteurs, et qui sont décrits comme engagés corps et âme dans ce jeu »¹¹⁶.

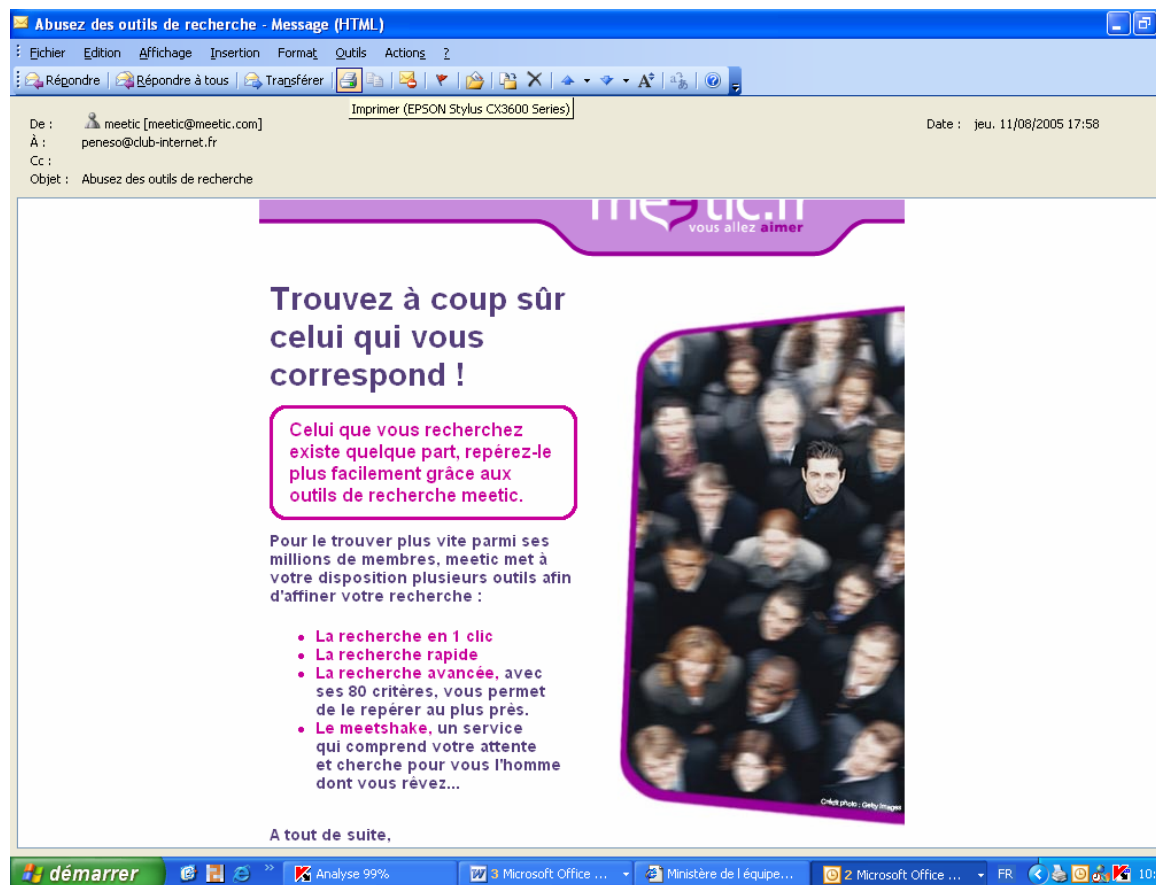
Ces sites intermédiaires entre sites coopératifs et sites de consultants indépendants construisant leur notoriété par des consultations d'appel ont disparu après la crise qui a frappé les start-up en 2001, faute de business model. Ils se maintiennent sous la forme de forums de consommateurs comme ciao.com, dans lequel les utilisateurs de produits (des shampoings aux films !) sont invités à déposer des « avis » qui sont primés par leurs lecteurs. Les blogs sont en passe de prendre le relais en mettant le cap sur des formes de plus en plus rédactionnelles et expressives de « l'avis ».

¹¹⁵ Veltz Pierre, 2001, « Le travail en réseau : tendances et tensions », Jeannot Gilles et Veltz Pierre, *Le travail entre l'entreprise et la cité*, colloque de Cerisy, L'aube éditions. p. 297

¹¹⁶ Veltz Pierre, 2001, *ibid.* Pierre Veltz renvoie à : Frauenfelder, « Revenge of the Know-It-Alls. Inside the Web's Free-Advice Revolution », *Wired*, July 2000, p. 144-158.

« Tous les ingrédients sont réunis ici : un travail qui se confond avec la présentation et la mise en jeu de soi, sans frontières ni spécialités clairement définies ; une évaluation permanente en temps réel, par la demande (ici le plus souvent se limitant à des gratifications symboliques ; mais qui pourrait être monétaire) ; l'art de l'image, la capacité de capter l'attention, la séduction comme ressort central de l'efficacité »¹¹⁷.

Urgence, rationalité, rêve



¹¹⁷ Veltz Pierre, 2001, ibid.

Ces visages avenants sont levés vers qui fait face à son écran. Ils l'établissent dans une position favorable au choix, en surplomb. C'est la place de celui qui voit sans être accessible. Façon habile de symboliser la protection de l'écran qui tient à distance les protagonistes et n'offrent que la promesse d'un contact. Façon aussi de représenter l'omnipotence du regardeur. Comme dans l'ombre d'une vitre, il voit sans réellement être vu. Il est unique, invisible maître du jeu. Cependant il a le pouvoir de distinguer tel visage. Le pouvoir de l'écran est utilisé pleinement : l'illusion d'omnipotence, la protection qu'offre une théâtralisation du choix sans conséquences cependant, la position de majesté qui se déduit du plan photographique adopté confirme la sécurité de l'administration : l'écran jouera comme un accès et une défense. L'image permet une articulation entre l'objet symbolique « incarné » et la complexité du réel, si l'on se réfère aux les voies ouvertes par Marie-José Mondzain (cf. chapitre xx).

La charte graphique à dominante lilas joue sur une double référence : sentimentalité et efficacité. Le rose bonbon et la fleur bleue, tonifiées par des valeurs accusées. Rose pour les filles et bleu pour les garçons, des couleurs de romance, naïves et désuètes, qui sont dotées d'une acidité propre au Web, soulignant la modernité du procédé et la vivacité qui nous attend.

Meetic par homophonie évoque *mythique* : amours légendaires et rêves secrets se côtoieront. Meetic, s'est aussi une réunion TIC. La connexion, la connectivité, le rassemblement comme art de la rencontre. Le couple et la foule vont ensemble, plastiques, inépuisables, cherchant sans fin une adéquation. La rencontre peut être temporaire. Elle sera ajustée.

Le texte de la partie gauche de l'écran donne les voies d'un ajustement qui s'appuie sur deux systèmes : la croyance dans l'amour, la rationalisation de l'élection. « Celui que vous recherchez existe quelque part » implique un mythe de la destinée amoureuse. Un être unique, dont la nature préexiste à la recherche, serait disponible. Mais ce n'est pas un auxiliaire magique qui conduira vers lui. Les outils de recherche documentaire permettront de le *repérer*. Le langage devient celui de la cartographie, les outils appartiennent à la recherche documentaire : quatre outils de recherche sont proposés. Ils équilibrent entre rapidité et précision. Les deux premières (recherche en un clic, recherche rapide) sont des recherches appuyées sur peu de critères. Elles conviendront à ceux qui privilégient les critères de temps (tranche d'âge, l'âge de l'objet) et d'espace (pays, région, département, ville, la distance de l'objet) tandis que les deux suivantes sont muticritères. 80 critères pour la première : l'outil trie dans la base de données à partir des critères alloués aux meetic boy ou girl décrits in abstracto. Le meetshake « secoue la réunion » est affecté aux profils recherché une évaluation quantitative sous forme de pourcentage : en fonction des réponses

strictement similaires, la liste est ordonnée en tri décroissant, un taux de 100% désignant évidemment la promesse de l'adéquation idéale.

« A tout de suite », en clôture rappelle sous quel signe le travail de dépôt de la requête et d'organisation de la recherche s'effectuera : l'urgence.

Le dépôt de la demande

Le premier écran est un simple sas d'entrée, un premier tri qui vérifie la recevabilité de la demande. Il installe les éléments clés de la relation à trois termes : 1. le demandeur, 2. Meetic, 3. Les objets recherchés. Le demandeur est l'énonciateur. L'écran est tourné vers lui. Les items sont formulés de façon à ce qu'un discours intérieur simulé (je suis, j'habite, je recherche,) facilite le cheminement. Le « je » donne un fil de subjectivation qui conduit de façon homogène et constante de la présentation de soi à la conception de sa campagne et la méthode d'examen d'autrui. Si les premiers champs visent

à créer l'identité meetic, ils sont aussitôt corrélés par des traits de l'identité ordinaire (une date de naissance et une zone géographique).

L'identité du portrait est fondée sur deux régimes : un régime poétique (créer son nom meetic), un régime social normé (il faut une date de naissance, une adresse). Si l'énoncé de traits identitaires réels ou tenus pour tels est importante c'est que dans l'économie de la base il faut bien assurer le lien entre le monde meetic et le monde du sujet (envoyer un mail de confirmation après validation de l'annonce) et ainsi garantir un rappel d'une exigence de vérité. Le dire vrai n'est pas vérifiable. On peut mentir. On parlera d'un « dire valide » : « pour utiliser meetic un adresse valide est indispensable ». La validité régit trois éléments : validité technique (la connexion entre le registre interne et le registre externe par le biais du mail); validité communicationnelle (une injonction à la vérité-vraisemblance comme une condition de réussite des échanges (cf. les maximes de Grice)); validité morale que le thème des rencontres amoureuses pourrait bien altérer (une nétiquette meetic , conventions du respect d'autrui, proscription de la prospection vénale, des obscénités, danger des pratiques perverses ou criminelles). Les trois éléments sont présents dès la première page mais exprimés simplement par la mécanique formulaire. La nécessité de donner une adresse est un rappel que tout cela n'est pas que du jeu. Les CGU (Condition Générales d'utilisation) assurent l'information morale.

Meetic se manifeste également par un autre élément de réalité, l'évocation de la finalité marchande du site : « J'accepte de recevoir par email les offres des partenaires de meetic. »

Quant à l'installation de la dynamique « je suis/je cherche », elle est élémentaire, mais posée d'emblée par un critère d'âge.

Le parcours d'inscription se poursuit avec trois phases principales :

- la description déclarative de soi
- la description prospective d'autrui
- les éléments de gestion de son « compte » : procédure de validation d'une annonce, de validation d'une photo, sélection d'options d'alertes.

1. La description déclarative de soi – le vrai et le valide

80 critères, correspondant à l'équivalent de 4 pages imprimées sont nécessaires pour se « découper » en tant qu'objet granularisé, reconnu dans la base de données, adapté à une mesure de compatibilité par critères.

Ces critères sont classés en thèmes, qui vont du physique aux croyances. Les critères sont d'une précision censée compenser la suspension du regard. Mais bien sûr la conversion quantitative des impressions physiques, qui plus est de soi sur soi créent un effet d'interrogatoire médical et policier qui déroute suffisamment pour que le thème soit parfois évoqué dans le texte des annonces : « et comme les femmes ne sont pas des cageots de tomates, c'est difficile de se décrire de façon si standardisée ».

L'injonction latente à l'honnêteté est là encore portée par la puissance pragmatique du formulaire : nombre des champs possibles imposant implicitement d'aller véritablement vers le plus adéquat, répétition de questions presque semblables donnant l'impression d'un croisement possible, en tout cas d'un « shooting » auquel on ne peut se soustraire qu'en disant vrai. Les propositions éventuellement discréditantes au regard des normes de séduction courantes sont euphémisées : « quelques kilos de trop » et « ronde » se comprendront grâce à leur position en fin de liste. Une rubrique « autre » permet d'échapper aux descriptions les moins pertinentes. C'est ainsi, que, comme s'il souscrivait une assurance ou un emprunt, la malheureuse amoureuse potentielle passe par une multitude de QCM et, après avoir décliné son poids et sa taille opte entre :

Mince, Sportive, Normal, Quelques kilos de trop, Ronde

Les couleur et longueur de cheveux, l'origine (*européenne, africaine, arabe, asiatique, hispanique, autres*), le style (*bcbg, classique, branché, business, décontracté, sportif*), ce que je pense avoir de plus attirant (*mes yeux, mon sourire, ma bouche, mes cheveux, mes fesses, mes mains, ma poitrine, mes jambes, les pieds, ma nuque, le plus beau n'est pas dans la liste*) déterminent la silhouette. Ce dernier critère colore d'une obligatoire nuance auto-érotique la description de soi.

Les autres champs d'interrogation portent sur les points fondamentaux qui prédisent le succès d'une vie en commun : la nationalité, le statut marital, l'opinion sur le mariage, le niveau de romantisme (très, assez, peu, pas du tout), le nombre d'enfants, le nombre d'enfants désiré, le niveau d'études, la profession, les revenus, le tabac (fume ? Oui, occasionnellement, régulièrement, non, la fumée n'est pas un problème, non, je n'aime pas la fumée), la religion, détaillée par 15 critères balayant les grandes religions monothéistes affectées de *pratiquant* ou *non pratiquant*.

Parmi ces critères, on distingue des niveaux de description susceptibles d'alimenter des jugements qui font percevoir un jugement amoureux type ou plutôt un mode d'évaluation de soi et d'autrui. La description de soi débute par une série de questions qui peuvent sembler objectives, telles que la taille et le poids, la couleur des cheveux. Sous couvert d'une description *de visu*, l'attitude d'auto-évaluation demandée implique que l'évaluation de soi croise

se fasse *vue d'autrui*. La couleur et la longueur des cheveux, voire la couleur des yeux, le volume de la silhouette génèrent un questionnement de type « que quoi j'ai l'air, quand on me regarde ? » Vue du dedans et estimation d'une vue du dehors vont se croiser pour construire une description *valide*. En effet l'objectivité évaluative pose problème. Le cheminement du questionnaire va de la surface aux croyances. Il reconstitue grossièrement les étapes d'une rencontre : s'avancer vers autrui, être saisi d'un coup d'œil, puis détaillé, les cheveux, tel ou tel morceau du corps. La question qui porte sur le trait « le plus attirant » appelle deux commentaires : elle oblige à faire un aveu narcissique un peu étrange. Le questionnaire d'état-civil vire vers un brusque rappel des enjeux, séduire ; elle oblige également à interioriser le fait que le premier regard d'un autre peut être un regard d'évaluation d'un potentiel érotique. La question contient une forme d'avertissement, un *memento videri* (*souviens-toi que tu dois paraître*). Il met le candidat dans la position de l'objet (*tu crois voir mais avant tout tu es vu*), rappelant l'idée de Lacan : *le tableau te regarde !* L'obscénité pour moi, être regardé érotiquement par un inconnu, je dois l'interioriser, en m'entraînant à intégrer la possibilité de ce regard et à l'accepter comme un jeu dont je prendrais l'initiative. C'est une première mise en jeu, un premier coup de poker. Au risque de m'attribuer un trait « attirant » que le regard disqualifiant d'autrui rendra risible, créant un premier différentiel sujet à discussion présent ou ultérieur. Cette marque probable de l'écart entre regard sur soi et regard d'autrui sur soi, il est imposé d'en construire à l'avance le menu piège.

Sachant en outre que cette description ne s'adresse pas à l'un mais à des milliers de visiteurs d'un site, la conséquence psychique de cette auto-évaluation faite d'un coup de souris est forte : d'une croix dans une case, voici publié ce qui serait peut-être le fruit d'une confidence intime ou sans doute une question que ne se pose jamais en ces termes la plupart des personnes. Elle clarifie donc sèchement le contexte : convertir la description de soi en évaluable, mettre au premier plan le bon droit du regard d'autrui, accepter le risque de la disqualification de ce qu'on est, de ce qu'on croit être, de ce qu'on dit être. On s'avance ainsi vers ce que Uli Windish désigne comme le KO verbal : s'en prendre à ce que quelqu'un dit, fait, est. Les ingrédients sont en place pour une mesure conflictuelle de soi face à autrui. Evidemment la solution trouvée sera le jeu – ne pas se prendre au sérieux est une qualité fondamentale demandée par beaucoup... – ou l'échappatoire de la case « le plus beau n'est pas dans la liste », entre clin d'œil, autre moyen de communication fort éloquent, et mystère de chambre sombre...

De la même façon l'énoncé de l'âge, s'affichant comme première donnée pour un rapport de séduction possible, complique évidemment la vie pour tous ceux qui cherchent de forts écarts d'âge parce qu'ils s'intéressent à des gens beaucoup plus jeunes qu'eux. Il est rare peut-on imaginer qu'un quinquagénaire se présente à une belle jeune femme en disant de but en

blanc « j'ai 57 ans ». Il mettra plutôt en avant les avantages sociaux, affectifs ou intellectuels que l'âge est censé accorder. De la même façon une femme qui se sent vieille n'aimera guère commencer avec cet aveu, qui la fait entrer dans une catégorie alors qu'elle tend à s'en échapper. La nécessité de s'installer dans un âge correspond à la nécessité d'être situé par l'autre dans la diachronie d'une vie. Mais elle provoque une question intérieure « en fait, j'ai l'air d'avoir quel âge, j'ai l'air de quoi ? ». La réponse va de soi. Au vu des allusions dans les textes des annonces aux mensonges sur l'âge- et pas seulement des femmes-, on peut être assuré que beaucoup de gens optent pour une certaine discrétion sur leur âge réel. Non pas tant pour mentir, que pour, dans leur esprit, se présenter en conformité avec ce dont ils pensent avoir l'air. Regarder n'est pas questionner : il est fort rare que la première question posée à un inconnu que l'on rencontre soit « combien pesez-vous ? »¹¹⁸ On voit donc que dès les premières questions les germes de conflit ne manquent pas. Ils expriment la tension entre point de vue perçu et vécu, qui fera basculer en *mensonge* ou en *erreur* des réponses *valides*. C'est-à-dire suffisamment vraisemblables ou opératoires pour permettre la *connexion* imaginaire.

Transformer des sensations visuelles en énonçables, puis en évaluables, impose des conduites simplificatrices qui mobilisent des jugements intérieurs d'auto-évaluation et de justifications. Cela construit les normes de la scène relationnelle : s'exposer, prendre le parti de l'auto-dérision, arbitrer entre le ressenti et le possiblement perçu pour dégager un valide-vraisemblable.

Les questions suivantes portent sur le statut marital et le jugement sur le mariage, aussitôt suivi de questions qui détaillent les ingrédients d'un couple réussi : le degré que l'on s'attribue de « romantisme », le désir d'enfants, le niveau d'études, la profession, les revenus. L'ordre de la liste mêle des traits « intérieurs » (un style de séduction, des projets de famille) et des traits « extérieurs » prédictifs d'un style de vie, d'un niveau social. Beaucoup de ces thèmes restent d'ordinaire dans le non dit pour des raisons diverses. Ils ne correspondent pas à des énoncés acceptables ou adéquats pour une description de soi ; ils relèvent du secret ou de l'indicible ; ils ne peuvent être énoncés que si certains pré-requis sont satisfaits ; le désir absolu d'enfant, non relatif à une personne élue, implique certains présupposés comme le droit à enfanter, le désir de se reproduire, le fantasme individuel de l'enfant compensateur... Il est inconvenant d'afficher son salaire. Le niveau d'études n'est pas ordinairement une information qu'on décline... Bref le

¹¹⁸ Il n'est pas impossible que la norme des questionnaires ne s'installe assez rapidement et ne développe des méthodes du premier contact en direct qui modifierait substantiellement les scripts de salutation...

cheminement dans le questionnaire implique de petits arbitrages, des évaluations de l'acceptable ou de l'inacceptable. Le questionnaire donne une neutralité à l'inacceptable, avertissant que le candidat n'est pas celui qui pose les règles : le juge est celui qui décrypte le questionnaire, automate de classification ou visiteur de « ma » page.

Se construire en objet de base de données ne va pas de soi. Mais bien entendu, la plupart des impétrants ont une culture de l'évaluation et de l'acceptation de l'évaluation, qui les soutient : parodiant le questionnaire d'état-civil, ou le questionnaire d'évaluation professionnelle, le questionnaire fait ainsi *passer* des questions sur l'origine ethnique ou les croyances religieuses qui sont interdites dans tous les contextes sociaux. Posées comme des facilitations à l'accord, elles sont implicitement justifiées par l'avantage qu'il y aurait à dire vrai pour éviter les mauvaises rencontres (racisme, fanatisme, préjugés). Se déclarer « européen » (comme les chats de gouttière) implique que l'on accepte ce tri. Se déclarer « africain » ou « arabe » implique un calcul d'efficacité. Autant le dire tout de suite, ceux auxquels cela ne plaît pas ne se montreront pas. Mais c'est implicitement intérioriser un jugement d'exclusion sur soi, ou pire, de sélection associé à un préjugé positif ou à un choix fétichiste dans l'absolu. *Autres* est à peser savamment : il implique que l'on décide d'emblée une inexplicable marginalité qui exclut du convoi des *appariables*.

Sous couvert d'une rationalisation, d'une simplification et d'une préparation des rencontres, le questionnaire badine avec des tabous : la déclaration de religion a laissé quelques mauvais souvenirs. La voir réapparaître au nom de l'efficacité pratique et de la prédiction de bonne entente montre comment des évaluations d'autrui interdites par la loi, pour une demande de logement ou un contrat d'assurances, passent pour acceptables pour les demandeurs même qui y souscrivent volontairement.

Dans les critères d'acceptabilité, la religion vient juste après le tabac.

Le questionnaire propose donc des *équivalents de première impression*, par des données objectives. Sous couvert de convertir des données intuitives en données objectives, il produit des normes descriptives hétérogènes qui reposent sur une série d'interpolations :

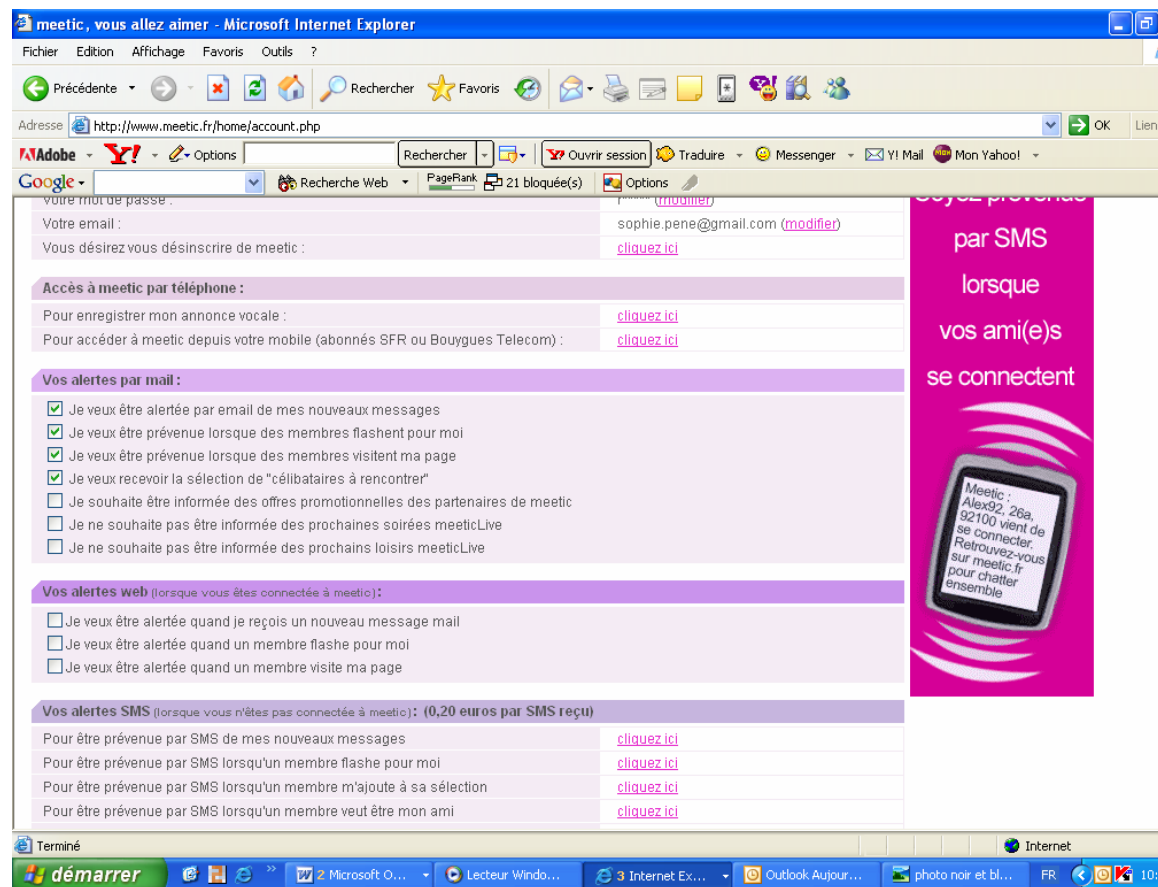
- renversement de l'image vécue en image supposé perçue
- renversement de données intimes en données publiques

- conversion de données tacites, implicites ou indicibles en données énonçables et évaluables. D'emblée les règles du jeu sont données : granularisation de la personne en information selon des règles contrariantes et perverses, au sens où le consentement à être là génère une soumission à des pratiques meurtrissantes : on ne peut pas ne pas y souscrire ; la règle contrariante est justifiée par un principe d'efficacité. Echapper à la catégorisation met hors jeu. Car *autres* ou *je le garde pour moi, le plus beau n'est pas dans la liste*, génère une incertitude quand tout est fait pour aménager un équivalent de visibilité et de transparence. S'opposer suppose qu'on renonce. Consentant, s'offrant comme disponible au choix d'autrui, il n'est pas possible de se *plaindre*. La mise en jeu de soi ne serait qu'un jeu. Ces standards confus définissent une description valide, c'est-à-dire dont la force constitue une évaluation de la valeur d'échange des personnes. A cette transformation rudimentaire de soi, l'impétrant ne peut que consentir.

2. la description prospective d'autrui

Elle est conçue comme le complément le plus symétrique possible à la présentation de soi. Les deux questionnaires ont la même structure et les mêmes critères. Seuls certains critères comme la musculation, les cheveux rasés ne seront proposés qu'aux hommes. Le but est de construire une comparabilité automatisable entre la description de soi et la description d'une personne recherchée. Symétriquement, hommes et femmes accomplissent le même parcours à quelques détails près. Les évaluations quantitatives, la taille, le poids, sont choisies dans les fourchettes pour la « recherche » alors qu'elles sont au centimètre et kilo près pour la description.

- ## 3. les éléments de gestion de son « compte » : procédure de validation d'une annonce, de validation d'une photo, sélection d'options d'alertes



La « gestion de mon compte » se révèle un élément de pilotage de la campagne. Elle est consacrée au choix des medias de connexion, à la fréquence et à la précision des connexions. La notion clé est l'alerte : école de la disponibilité et de la co-présence, Meetic favorise l'urgence des échanges. Quatre canaux sont proposés :

- le téléphone
- le mail
- le web
- le sms.

Leurs fonctions sont de plusieurs ordres : maintenir l'accessibilité, prévenir en temps réel d'un message. Le mobile permet de lire ses messages sans ordinateur. Le SMS ou l'alerte Web avertissent d'un nouveau message. Disponibilité perpétuelle à l'appel d'autrui, la connexion simule un lien permanent avec une communauté qui se signale par des impulsions : un

message, une visite, un « flash » par lequel un des membres entame l'élection d'un « profil ». Que représente la fiction d'une urgence ? Certainement un rappel que la situation est censée être sélective. Ne pas saisir le *kairos*, c'est peut-être perdre la chance de « repérer » celui qui existe. C'est se mettre en dehors de *l'agenda englobant*, selon une expression de Samuel Bordreuil (2002). Le système de fils qu'établit la connexion perpétuelle est la métaphore des ajustements de conduite auquel prépare le site. "ajustements de lignes de conduite". Etre prévenu le plus tôt possible, c'est dessiner un horizon d'imminence à une rencontre ajustée au même tempo : « Les acteurs logent en leur sein autant de "trop tôt" ou de "trop tard" comme autant d'écueils à éviter pour préserver la félicité du moment d'interaction. Ainsi, quelle que soit la portée des "agendas" englobants avec lesquels les acteurs entrent dans les situations, ils seront, pour ainsi dire, à grain trop large, pour munir les acteurs d'une feuille de route suffisante dans le calage sur le grain fin de l'ajustement temporel en situation.

Le présent de l'interaction est alors ce qui gît entre co présents, et subsiste dans l'injonction à rendre synchrone des engagements entre "syntopes". Et, en ce sens, on conçoit qu'il n'appartient à aucun des deux acteurs, l'inverse étant vrai: ce sont ceux ci qui lui appartiennent, pour autant que c'est leur co présence qui les enjoint à trouver manière de "faire agenda" commun. C'est à dire, et pour faire ici un point de crochet étymologique, à fixer l'ordre "des choses devant être faites"¹¹⁹.

L'attention à autrui implique que le signe qui vient de lui soit traité comme une *actualité*. Plutôt que de voir dans cette scénarisation de l'urgence une simulation d'un service juste-à-temps, à flux tendu, il faut soumettre le modèle logistique à un modèle plus large que celui-ci : une phénoménologie de l'interaction qui exige un temps partagé (synchrone) plutôt qu'un lieu partagé (syntope) : se croiser, être en interaction suppose que soit accepté une mise en relation qui tend au synchrone.¹²⁰

¹¹⁹ Bordreuil Samuel, 2002, « Les formes contemporaines de la construction des présents collectifs », Projet de recherche. Quand Samuel Bordreuil écrit ce texte, il se situe dans une descendance goffmanienne de réflexions sur les cadres. Son intuition le porte à systématiser l'importance des flux de signes qui donne la temporalité des interactions, approchées comme des emboîtements temporels. La temporalité, condition de l'attention, prime sur l'espace. En travaillant dans cette direction, il ne pense pas à des situations spécifiques à la communication à distance. L'aisance avec laquelle la transposition s'opère montre que les TIC sont plutôt un effet qu'une cause. Si une messagerie de rencontre ou une plate-forme coopérative organise les disponibilités réciproques, c'est que les TIC ont par leur fonctionnalité la capacité à traduire un besoin social de co-présence, de connexions qui leur est antérieur et extérieur.

¹²⁰

Penchons-nous sur les thèmes des messages : de quoi peut-on être prévenu ? De chaque événement concernant le cadre des opérations, la page. Un « membre » peut effectuer quatre actions :

- visiter la page : la trace de son passage est mémorisée
- envoyer un mail
- « flasher » : c'est un avertissement, qui se transmet sous la forme « quelqu'un a flashé » un strict signal d'expression de l'intérêt.
- être placé dans sa sélection : mis de côté en réserve, marqué par un signet dans la collection que les visites constituent.
- Être prévenu qu'un membre veut être votre ami : une place est faite aux intérêts non sexuels.

Dans la maison des Trois Ours, le passage de Boucle d'Or, la petite fille perdue, laisse quelques marques : *quelqu'un a bougé ma chaise, quelqu'un a mangé ma soupe*. Cela déclenche la recherche de Boucle d'or et son installation au milieu des ours. Dans la maison meetic des outils veillent pour les ours sur chaque page. Celle-ci bénéficie d'une traçabilité absolue : personne ne peut regarder un photo, lire une annonce sans en laisser la trace. Si bien que prévenu par alerte ou passant voir l'activité dont est l'objet la page, chaque « membre » est engagé dans une économie don-contre don. *Tu m'as vu ? qui es-tu ?* par un jeu de signes forcément symétriques, les conditions d'une isochronie se constituent, favorables à la réalisation d'une interaction. Arnolphe s'irrite de la façon dont le galant a su attirer l'attention d'Agnès : et moi de même le saluant... Chaque événement de consultation même s'il n'y a pas d'intention de contact est mémorisé, laissant l'impression d'un soubresaut, d'une tentation, d'un intérêt. Au microscopique relevé que les alertes adressent pour chaque page correspond un immense écheveau de connexion, maintenant les membres dans une attention d'arrière-plan aux événements meetic. Une fois qu'un membre est mémorisé par un lien avec une page, le système d'alerte préviendra non seulement s'il adresse un signe mais tout simplement s'il se connecte. Comme l'indique le bandeau vertical rouge :

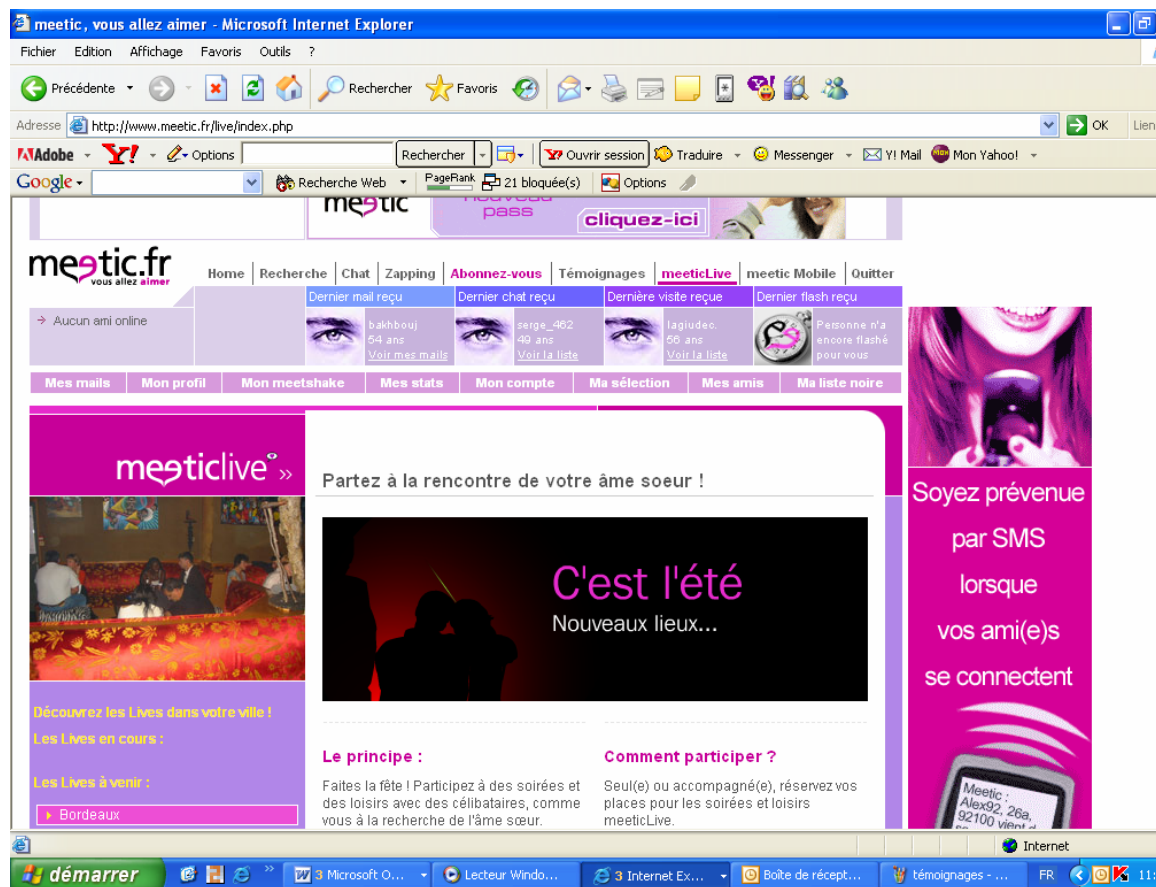
« Soyez prévenu par SMS lorsque vos ami(e)s se connectent ».

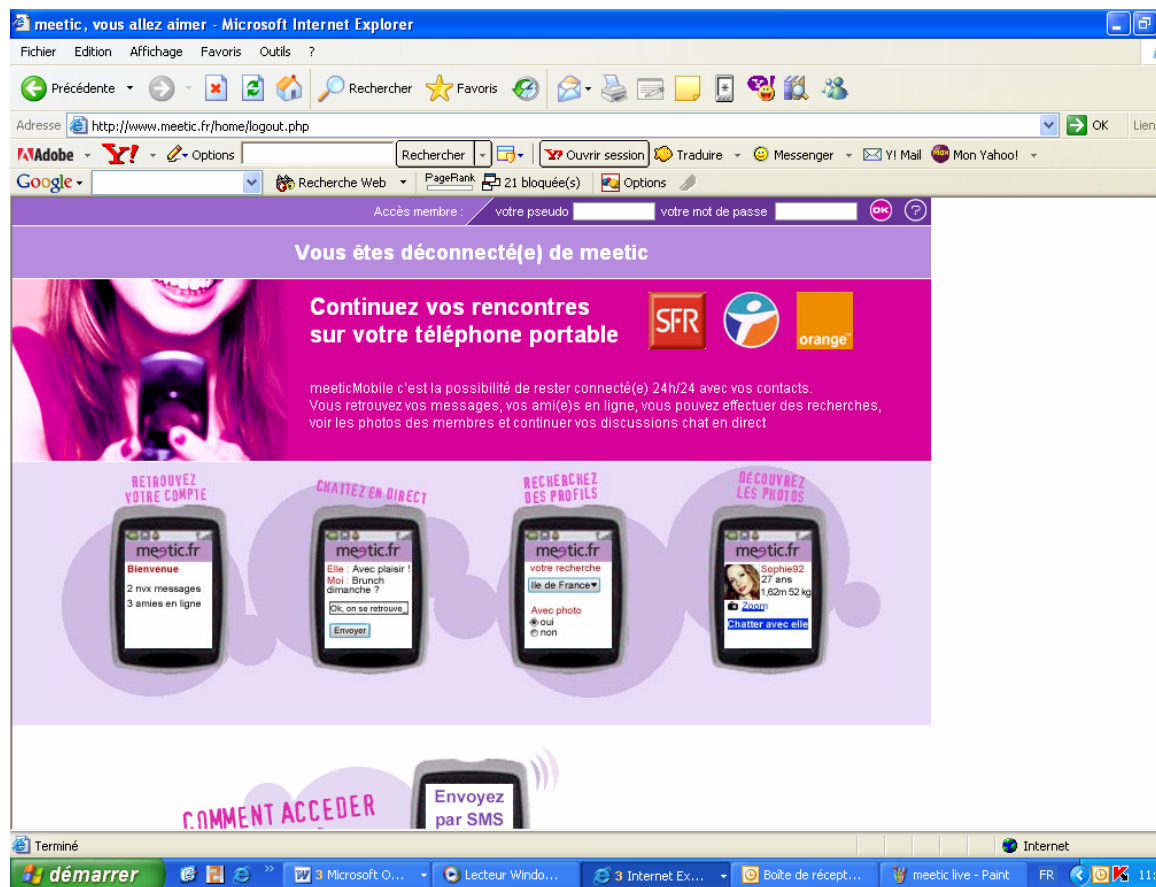
Sur l'écran du téléphone s'imprime un exemple d'alerte : « Meetic : Alex92, 26a. 92 100 vient de se connecter. Retrouvez-vous sur metic.fr pour chatter ensemble. »

L'urgence des alertes a donc une signification qui dépasse l'expression de la précipitation. Elle contient le mécanisme d'une gigantesque machine à générer des interactions par la gestion d'un agenda englobant, constitué du minutieux recel de chaque manipulation.

Au cas où l'activité sur les pages se révélerait un peu poussive et pour éviter un rapide désintérêt, meetic se charge de réveiller l'attention : « je veux recevoir la « sélection de vingt célibataires à rencontrer ».

Mais les connexions entre membres ne sont pas les seuls contenus des alertes : Meetic ajoute deux services, des offres issues de avec ses « partenaires » dont la vocation n'est pas indiquée, les invitations à des soirées Meetic. Partant du monde virtuel, Meetic se veut l'ordonnateur de fêtes urbaines bien réelles, rassemblant par le biais de l'agenda global des centaines de membres dans les grandes villes : la rue Montorgueil, par un samedi d'automne, s'est vue entièrement vouée à un « meetic live ». Un immense panneau placé à l'entrée de la rue se prêtait à l'affichage de polaroids faits sur place et d'annonces au feutre. Tous les cafés de la rue accueillant en bonne et due forme les « célibataires » de meeticLive.





La page d'accueil familiarise le nouveau membre avec la gestion de sa recherche. C'est un tableau de bord qui rassemble sur un écran les indicateurs d'activité.

Nouveaux membres    Voir la liste			Recherche rapide SON AGE de... à... SA REGION choix dans la liste Avec photo : ☒ Recherche avancée		
Recherches 1 clic ! → Par code postal OK → Par pseudo OK → Autres Choisir OK → Par mot clé OK					
Meeticboys online → voir la liste       Voir la liste					
Mon meetshake® → Ils me font rêver → modifier    Voir la liste → Ils rêvent de moi → voir l'offre Pour accéder à la liste des membres qui rêvent de vous, vous devez avoir un pass. Cliquez ici pour voir tous les services inédits inclus dans le Pass meetic !			Mes stats → Mon tableau de stats Ils ... → vous ont envoyé un mail → ont chatté avec vous → ont visité votre page → ont flashé pour vous → vous ont sélectionnée → veulent être votre ami Vous ...		



L'écran est divisé en trois zones horizontales qui chacune se divise en deux zones. Six fonctions sont ainsi offertes :

1 La recherche

Elle se divise en quatre éléments : une première partie donne l'actualité de la communauté en affichant les photos et les pseudonymes de nouveaux membres. Les trois outils de recherche déjà présentés différencient des fonctions rapides et des fonctions avancées. La recherche rapide privilégie les deux critères de base âge et région. La recherche en un clic offre un critère au choix. La recherche avancée est faite à partir des quatre-vingts critères.

Conclusion

En décrivant les communautés humaines comme des « êtres parmi les machines », j'ai montré le glissement de la société vers le plus prégnant des contrôles, la disponibilité. L'élan à autrui, l'élan à s'affilier, l'élan à imiter sont mobilisées dans la gigantesque usine à trivialité que représente l'alimentation des bases discursives de travail.

J'ai souhaité travailler essentiellement sur un point précis : le moment vif et fragile au cours duquel un rédacteur écrit, valide, publie. Il accepte l'épreuve de la machine, l'épreuve de la forme, l'épreuve du regard d'autrui. Il s'accepte, dans la visibilité, exposé, vu, lu. Il accepte aussi la contrainte d'une écriture tenue par des brides : la fermeture des champs, les écrits formulaires, les écrits à demi-prêts des fonctionnalités directives.

Ce faisant j'ai essentiellement montré la conversion d'un discours en une « contribution » : les machines qui captent les écrits les gardent en mémoire de mille manières, les mettent à l'affiche, les classent dans des arborescences. Une puissante économie du don commande des communautés dont la dimension sacrificielle est enfouie sous l'oblativité et la solidarité.

Mais en assurant ainsi les bases des échanges, les machines ne font que souligner et amplifier l'instantanéité et la fragilité des accords, leurs vertigineuses architectures. D'un côté « l'angle vif d'une rencontre », de l'autre le poids des bases documentaires. Si la plate-forme coopérative garde tout cela, c'est que ce socle sert d'assise à un monde mobile, dans lequel la rencontre est exemplaire des situations de travail. Si la rencontre amoureuse, quelque peu gauchie par les plates-formes, fait sourire, le système, dont l'audience surprend, montre que la fonction de rencontrer des inconnus est une partie désormais fondamentale de la compétence sociale. L'homme d'aujourd'hui doit savoir, à distance, et en se fiant aux mots « qui est qui ? » : ce que chacun pense, les positions qu'il défend, les savoirs qu'il détient, il me faut pouvoir l'évaluer sur le vif et m'élancer ainsi dans la chance d'un « projet » ou au contraire m'échapper poliment en « déconnectant ». Ce qu'offre une histoire, une vie, un ensemble de documents, je peux le vérifier, par des requêtes dont les résultats sont chaque jour plus fins. Je peux aussi risquer une décision, par la simple « bonne impression » d'un mot d'esprit, d'un « émoticône » qui enrichit ma collection. Le *peer to peer*, métaphore industrielle du dialogue traduit la concrétisation des transactions : échange de pair à pair, échange de savoirs, échange de fichiers... Nos liens se font parmi les machines, nouveau gouvernement pastoral de notre modernité.

Bibliographie

Auray Nicolas, 2004, « La régulation de la connaissance : arbitrage sur la taille et gestion aux frontières dans la communauté Debian », in *Revue d'économie politique*, n°113, Paris :161-182

Auroux Sylvain, 1996, *La révolution technologique de la grammatisation*, Liège, Mardaga.

Azaïs Christian, Corsani Antonella, Dieuaide Patrick (eds), 2001, *Vers un capitalisme cognitif. Entre mutations du travail et territoires*, Paris, L'Harmattan

Bachimont Bruno, 2005, « Journée d'étude « Organisation des connaissances », Laboratoire Paragraphe, équipe DNU (Document Numérique), 20 janvier 2005, Université Paris 8.

Bakhtine Mikhaïl, 1981, *Ecrits du cercle de Bakhtine*, in Todorov Tzvetan, *Mikhaïl Bakhtine, le principe dialogique*, Paris, Minuit (1^{ère} édition entre 1926 et 1930, textes signés de V.N. Volochinov et M. Bakhtine).

Baltz Claude, « En attendant mieux ... », Journée d'étude « Organisation des connaissances », Laboratoire Paragraphe, 20 janvier 2005, Université Paris 8, équipe DNU (Document Numérique).

Basse Patrick, 2003, *Projet d'établissement cadre de santé et communications de travail à l'hôpital*, Thèse soutenue à l'université Lille III.

Beckett Samuel, 1953, *L'innommable*, Paris, Les éditions de Minuit.

Bergson Henri, [1948] 1997, *L'évolution créatrice*, Paris, PUF.

Beuscart Jean-Samuel, 2002, *Napster, communauté ou clientèle, construction et régulation d'un dispositif socio-technique*, Mémoire de DEA, ENS Cachan
http://www.melissa.ens-cachan.fr/article.php3?id_article=89

Bordreuil Samuel, 2003, « NTIC et nouvelles écologies de la construction des présents collectifs », Projet de recherche, MMSH, Lames

Bouillon Jean-Luc, 2003, « Pour une approche communicationnelle des processus de rationalisation cognitive des organisations : Contours, enjeux et perspectives »

Bourriaud Nicolas, 2003, *Postproduction, la culture comme scénario. Comment l'art reprogramme le monde contemporain*, Paris, Les presses du réel.

Boutet Josiane, 1998, « Quand le travail rationalise le langage », in Kergoat Jacques, Boutet Josiane, Jacot J. et Linhart Danièle (eds.), *Le Monde du travail*, Paris, La Découverte, 153-165.

Boutinet Jean-Pierre, 1997, *Anthropologie du Projet*, Paris, PUF.

Cassien, *Institutions cénobitiques* (trad.J.Cl. Guy), Paris, Ed. du Cerf, coll. « Sources chrétiennes », n°109, 1965, livre IV, chapX-XII, 133-137, et chap. XXIII-XXXII, 153-171

Ceyhan Ayse, « Sécurité, frontières et surveillance aux Etats-Unis après le 11 septembre 2001 », « Surveillance politique, regards croisés » *Revue en lignes Cultures et conflits*, <http://www.conflits.org/sommaire.php?id=29>

Charaudeau et Maingueneau (eds), 2002, *Dictionnaire d'analyse du discours*, Paris, Seuil.

Christin Anne-Marie (dir.), 1982, 1985, *Ecritures*, tomes I et II, Paris, Le Sycomore.

Courcelles (de) Dominique, « Philologie, mystique, politique : une histoire inaugurale des quatre moments espagnols », in Courcelles (de) Dominique (dir.), 2002, *Philologie et subjectivité*, Paris, Ecole des Chartes : 5-21.

Debaise Didier, 2004, « Qu'est-ce qu'une pensée relationnelle ? », *Multitudes* 18 – http://multitudes.samizdat.net/article.php3?id_article=1570

Delcambre Pierre (dir), 2000, *Communications organisationnelles : objets, pratiques, dispositifs*, Presses Universitaires de Rennes.

Delcambre Pierre, 1997, *Ecritures et communications de travail : pratiques d'écriture des éducateurs spécialisés*, Lille, Presses Universitaires du Septentrion.

Deleuze G. (1989) « Qu'est-ce qu'un dispositif ? » in *Michel Foucault philosophe*, Paris, Seuil :185-193.

Deleuze Gilles, 1986/2004, *Foucault*, Paris, Editions de Minuit.

Deleuze Gilles, 1989, « Qu'est-ce qu'un dispositif ? » in *Michel Foucault philosophe*, Paris, Seuil :185-193.

Deleuze Gilles, 1990/2003, *Pourparlers*, Paris, Minuit.

Duarte, Paulette, Couic Marie-Christine, Boubezari Mohammed, « Mesurer des situations de sociabilité médiatisées À partir des passionnés de jeux en ligne, l'exemple d'une construction territoriale où s'articulent espaces public et privé », Communication au *Colloques Mesures de l'internet*, INRIA, 13 mai 2003.

Dupuy Jean-Pierre, 2004, *Pour un catastrophisme éclairé, quand l'impossible est certain*, Seuil, collection Points Essais.

Foucault Michel, « L'écriture de soi », *Dits et écrits II*, Paris, Gallimard :1234-1249.

Foucault Michel, « Texte 46, le panoptisme », *Philosophie, Anthologie*, Paris, Gallimard, Folio Essais : 516-538.

Foucault Michel, 1975, *Surveiller et punir*, repris dans « texte 45 » *Philosophie. Anthologie*, Paris, Folio Essais.

Foucault Michel, 1984, *L'Usage des plaisirs*, Paris, Gallimard.

Foucault, M. 2004 [1977] « la vie des hommes infâmes », « texte 51 », *Philosophie. Anthologie*, Paris, Folio Essais : 562-587

Fraenkel Béatrice, 1992, *la Signature, genèse d'un signe*, Paris, Gallimard.

Gardin Bernard, 1989, « Machine à dessiner » ou « machine à écrire » ? La production collective d'une formulation », in « Paroles ouvrières », *Langages* 93, 84-98.

Garron Isabelle, 2002, « La part typographique », 2002, *Communication & Langages* 134 : 59-74.

Giddens Anthony, 2000, *Les conséquences de la modernité*, Paris, L'Harmattan.

Giddens Anthony, 2004, *La transformation de l'intimité : sexualité, amour et érotisme dans les sociétés modernes*, éditions du Rouergue

Gidel Thierry. (2004) « Instrumentation du management multi-projet », in Garel G., Giard V. et Midler C. (eds), *Faire de la recherche en management de projet*, Paris :Vuibert : 281-301.

Gorz André, 2003, *L'immatériel, connaissance, valeur et capital*, Paris, Galilée.

Hadot Pierre, « Réflexions sur la notion de « Culture de soi » », in *Michel Foucault Philosophe*, Paris Seuil : 261-269.

http://archivesic.ccsd.cnrs.fr/documents/archives0/00/00/09/49/sic_00000949_00/sic_00000949.rtf

Iribarne (d') Philippe, 2005, « Tic portables et gestion des temps professionnels », « Temps sociaux, les TIC changent-elles la donne ? » *Tempos* n°3 : 29-37

Jeanneret Yves et Patrin-Leclère Valérie, 2004, « La Métaphore du contrat ou la communication entre modèle et instrument », *Hermès* 38.

Jeanneret Yves, 1994, *Ecrire la science, Formes et enjeux de la vulgarisation*, Paris, PUF.

Jeanneret Yves, 1996, *Hermès au carrefour : éléments d'analyse littéraire de la culture triviale*. Habilitation à diriger des recherches, Université Denis Diderot, Paris 7.

Jeanneret Yves, 1998, « La médiographie à la croisée des chemins : poétique sociale de la trivialité et/ou critique de la raison appareillée ? *Cahiers de médiologie* n°6, Paris Gallimard :103-104

Jeanneret Yves, 2003, « Une conscience européenne sur la toile planétaire : Romain Rolland.net », *Communication & Langages* 135, 27-43

Jeanneret Yves, 2004, « Analyse des pratiques de communication et trivialité : un champ de recherches entre prétention et exigence », *Publics et médias*.

Lacan Jacques, 1973, « l'œil et le regard », *Les quatre concepts fondamentaux de la psychanalyse*, Paris, Seuil.

Lévy Pierre, 1990, *Les technologies de l'intelligence. L'avenir de la pensée à l'ère informatique*, Paris, Seuil.

Linhart Danièle, 2002, *Perte d'emploi, perte de soi*, Paris, Erès.

Lyotard. J.-F. (1979) *La condition postmoderne*. Paris, Minuit.

Melman Charles, 2005, *L'homme sans gravité*, Paris, Gallimard, Folio essais

Mondzain, Marie-José, 1996, *Image, Icône, Économie. Les sources byzantines de l'imaginaire contemporain*, Paris, éd. du Seuil, coll. l'ordre philosophique.

Moss Anne, « Organiser la connaissance, le recueil des Lieux communs à la Renaissance », in Jacob Christian (dir.), 2003, *Des Alexandrie II, Métamorphoses du lecteur*, Paris, BNF, p. 286.

Moss Anne, « Organiser la connaissance, le recueil des Lieux communs à la Renaissance », in Jacob Christian (dir.), 2003, *Des Alexandrie II, Métamorphoses du lecteur*, Paris, BNF, p. 285-290.

Patrin-Leclère Valérie, 2005, « Médias et publicité, l'impossible débat ? Les leçons de l'affaire Le Lay et de son « temps de cerveau disponible », *Communication & Langages* 143.

Perriault Jacques, 1989, *La logique de l'usage, essai sur les machines à communiquer*, Paris, Flammarion.

Quinton Philippe, 2002, « Le design comme énoncé auctorial », *Communication & Langages* 134, 75-83.

Rastier François, « Ontologies », http://www.revue-texto.net/Inedits/Rastier_Ontologies_Ontologies.html, 18-22..

Rheingold Howard, 2005, *Foules intelligentes, La révolution qui commence*, Paris, M2 Editions

Salaün Jean-Michel 2001, "Aspects économiques du modèle éditorial sur Internet", *Communication & Langages* 130, 47-58.

Schaeffer Pierre, 1989 « Introduction » à *La logique de l'usage, essai sur les machines à communiquer*, Flammarion.

Simondon Gilbert, 1964, *L'individu et sa genèse physico-biologique*, Paris, PUF.

Souchier Emmanuël, 1998, « Rapports de pouvoir et poétique de l'écrit à l'écran » in *Médiations sociales, systèmes d'information et réseaux de communication*, actes du 11 congrès de la SFIC, Metz-Rennes, SFSIC, 401-412.

Souchier Emmanuël, 2003, « L'exercice de style éditorial, *Communication & Langages* 130, 45-72.

Stiegler Bernard, 2004, « La numérisation du son », *Communication & Langages* 141 : 33-41.

Todorov Tzvetan, 1981, *Mikhaïl Bakhtine, le principe dialogique*, suivi de *Ecrits du cercle de Bakhtine*, Paris, Minuit.

Virilio Paul, 1995, *La vitesse de libération*, Paris, Galilée.

Weissberg, J.-L. (1999) *Présence à distance*, Paris, L'Harmattan